# SENATO DELLA REPUBBLICA

XII LEGISLATURA

## 10ª COMMISSIONE PERMANENTE

**(Industria, commercio, turismo)**

## INDAGINE CONOSCITIVA SUL PROCESSO DI PRIVATIZZAZIONE DELLE IMPRESE PUBBLICHE E A PARTECIPAZIONE STATALE

14° Resoconto stenografico

## SEDUTA DI MARTEDÌ 19 SETTEMBRE 1995

**Presidenza del presidente CARPI**

IC 0391

TIPOGRAFIA DEL SENATO (600)

# INDICE

**Audizione del presidente e amministratore delegato della Olivetti ing. C. & .C spa**

PRESIDENTE ..... *Pag.* 3, 16, 17 *e passim*
ALÒ *(Rif. Com. Progr.)* ..... 19
BACCARINI *(PPI)* ..... 21
BALDELLI *(Lab. Soc. Progr.)* ..... 27
LARIZZA *(Progr. Feder.)* ..... 24, 36
LOMBARDI CERRI *(Lega Nord)* ..... 28
PAGLIARINI *(Lega Nord)* ..... 29
PERIN *(Lega Nord)* ..... 16, 17
TURINI *(AN)* ..... 18, 32, 33 *e passim*
VIGEVANI *(Progr. Feder.)* ..... 30, 44
*DE BENEDETTI* ..... *Pag.* 3, 18, 31

*Interviene, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, l'ingegner Carlo De Benedetti, presidente e amministratore delegato della Olivetti ing. C. & C. spa, accompagnato dal dottor Paolo Mancinelli.*

*I lavoro hanno inizio alle ore 16,15.*

**Audizione dell'Ingegner Carlo De Benedetti, presidente e amministratore delegato della Olivetti Ing. C. & C. spa**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sul processo di privatizzazione delle imprese pubbliche e a partecipazione statale.

Colleghi senatori, l'audizione odierna dell'ingegner Carlo De Benedetti, presidente e amministratore delegato della Olivetti ing. C. & C. spa, cui porgo il più cordiale benvenuto, si inserisce nel programma dell'indagine conoscitiva sulla privatizzazione delle imprese pubbliche e a partecipazione statale. Con il suo contributo vorremmo acquisire innanzitutto, e in linea generale, maggiori elementi sulle dinamiche della concorrenza, derivanti da specifiche modalità di privatizzazione dei settori relativi ai servizi di pubblica utilità attualmente sottoposti a regime concessorio, in secondo luogo vorremmo disporre di ulteriori informazioni – prima di ascoltare i rappresentanti della Telecom Italia e della Stet – in ordine all'insieme dei problemi derivanti dall'imminente conclusione del regime di monopolio nel settore della telefonia.

Dato il particolare momento in cui l'audizione ha luogo, è ovvio che la Commissione sia particolarmente interessata ad avere – ove ella lo consenta, egregio Presidente – dati più precisi in ordine al programma di ristrutturazione finanziaria e produttiva del gruppo da lei rappresentato. Come comprenderà tutti i Gruppi parlamentari sono consapevoli degli effetti negativi che la preannunciata ristrutturazione finisce per avere sull'occupazione: nell'invitarla quindi a soffermarsi anche sul punto in questione, la pregherei di fornire alla Commissioine un quadro complessivo della situazione produttiva e occupazionale del gruppo, con particolare riferimento alle cause di diversa natura e rilevanza che hanno provocato carenza di liquidità e con l'attenzione ai programmi di sviluppo della ricerca e dell'innovazione tecnologica.

Ho voluto fare questa breve introduzione perchè mi pare del tutto giusto collegare all'indagine conoscitiva che stiamo svolgendo, per la quale è certamente prezioso il contributo che ci darà l'ingegner De Benedetti, anche l'aspetto specifico dell'attuale situazione che certamente la Commissione non può ignorare. Ove l'ingegner De Benedetti lo consenta, saremmo lieti di poter toccare l'argomento anche in questa sede istituzionale.

*DE BENEDETTI*. Signor Presidente, anzitutto sono grato per l'occasione che mi è data proprio per il motivo che ha menzionato lei, che si

tratta cioè di una sede istituzionale. Vi è un'indagine conoscitiva in corso ed il fatto che vogliate sentire la mia opinione ovviamente non può che farmi piacere.

Il piacere mi deriva da una certa conoscenza che ho del mondo dell'industria nel quale lavoro dal 1959, avendo incominciato come piccolissimo imprenditore (l'azienda di mio padre impiegava 50 persone) ed avendo sviluppato questo gruppo in modo autonomo attraverso trentacinque anni di attività; ovviamente, con momenti positivi ed anche con momenti meno positivi. Credo di aver contribuito – in un paese che presentava una così scarsa pluralità di attori – a sviluppare un minimo seppure insufficiente di pluralità.

Sono assolutamente grato per quello che mi ha chiesto e non solo disponibile quindi, ma anche ben lieto di poter rispondere alle domande sue e dei senatori sull'Olivetti. Ne ho fatto cenno anche nella relazione che ho preparato e depositato, ma sarò disponibile a rispondere ad ogni domanda e ad ogni puntualizzazione – se me lo consente – perchè cercherò di convincere lei e i suoi colleghi senatori che quella di cui si parla non è una ristrutturazione. Così come – se lei mi permette –, visto che si è fatto riferimento ad una carenza di liquidità, voglio precisare che è una circostanza che non ci riguarda.

Entrando nel merito dell'audizione per la quale ho predisposto e depositato una relazione articolata che sunteggerò nella mia presentazione, ritengo che, ai fini di un efficace processo di privatizzazione in Italia, presupposto essenziale sia la creazione di condizione di crescita della concorrenza di mercato e di liberalizzazione dei monopoli. Infatti il processo di privatizzazione non è fine a se stesso e non consiste solo nel trasferimento a privati di imprese di proprietà dello Stato. È stata questa una caratteristica culturale molto diffusa non solo nel mondo della politica ma direi nell'opinione pubblica del paese.

Credo che la privatizzazione sia un'occasione per rafforzare la crescita del mercato e della concorrenza, uscendo dalla logica del monopolio e del non mercato; il che non è avvenuto per molti anni. Lo Stato non può essere operatore economico, perchè pochi soggetto sono così disadatti a fare l'operatore economico quanto lo è lo Stato, bensì deve essere promotore e regolatore, garante di condizioni di reale mercato competitivo. Ci vuole uno Stato forte, ma non come è stato interpretato in questo paese, cioè di operatore diretto nell'economia.

Voglio fare anche una osservazione in ordine ad un argomento che è stato trattato dai giornali, cioè il dibattito sulla privatizzazione delle grandi imprese pubbliche, delle *public utilities*. Non condivido la considerazione secondo la quale il processo di privatizzazione debba avvenire in parallelo con il processo di liberalizzazione dei monopoli o addirittura prima. Credo che sarebbe un errore assai grave. Sono convinto che una privatizzazione che trasformasse semplicemente un monopolio pubblico in un monopolio privato o che si attuasse quando non sono ancora chiare le condizioni attraverso cui avviene il processo di liberalizzazione, non solo non sarebbe positiva per il paese ma costituirebbe addirittura un pericolo. Quindi la mia opinione è che occorra pirma liberalizzare e poi privatizzare. Non c'è dubbio che la privatizzazione determina effetti di ampliamento del mercato competitivo solo se prima vengono chiaramente definite in modo trasparente le regole, le condizioni

ed i tempi della liberalizzazione e se questo processo viene effettivamente messo in moto; altrimenti gli effetti protrebbero essere assai gravi. Se ci guardiamo intorno - anche perchè non viviamo in un mondo isolato - al di là della facile retorica, notiamo che di atto l'Italia non ha alternative, non solo politiche ma direi anche geografiche, oltre che economiche e sociali, al di fuori dell'Europa.

Quindi, guardare all'Europa non è nè una mania nè una scelta politica dell'Italia che a mio parere, non ha alternative se non quella di essere inserita in un processo di unificazione comune.

Sono profondamente convinto della positività di tale processo soprattutto in un momento in cui, in giro per il mondo, si stanno creando molteplici macroregioni economiche. Gli Stati Uniti, hanno ritenuto non più sufficiente la loro dimensione industriale, finanziaria e di popolazione, ancorchè particolarmente rilevante, ed hanno dato luogo, due anni fa, ad una unione economica molto integrata con il Canada ed il Messico. L'Italia dovrebbe riflettere sulla necessità di di giocare il ruolo europeo.

Vorrei ora svolgere alcune considerazioni sulla politica di privatizzazione. È interessante osservare quanto accade in Germania con la privatizzazione della Deutsche Telekom, che è la compagnia telefonica pubblica tedesca. Il programma tedesco prevede di partire con la cessione di una prima *tranche* pari a circa il 20 per cento del capitale alla metà del 1996, anno in cui verranno definite per legge le nuove regole del gioco ed avviate le procedure di gara per le nuove concessioni in concorrenza che dovranno essere operative al 1° gennaio 1998, come stabilito a livello comunitario. Una seconda *tranche* verrà messa sul mercato solo dopo tale data, quando saranno attivati i nuovi operatori. Sono già state costituite cinque nuove società che si stanno attrezzando per entrare in competizione con Deutsche Telekom nella fornitura di reti e servizi in concorrenza, a partire dal 1996 quando entreranno in vigore le nuove regole; tale termine comunque non potrà andare oltre il 1998.

Vi è poi un altro importante e grande paese, la Gran Bretagna, in riferimento al quale occorre ricordare che la privatizzazione di British Telecom è avvenuta nel 1984, solo dopo che è stato avviato il grande processo di liberalizzazione delle telecomunicazioni che ha trasformato il Regno Unito nel mercato più competitivo a livello mondiale. Nell'ambito delle telecomunicazioni i prezzi più bassi si riscontrano oggi sul mercato inglese e questo non ha assolutamente penalizzato l'ex monopolista. Al contrario, questo doppio processo ha consentito a British Telecom di divenire un grande competitore sulla scena internazionale. Sono stati stipulati importanti accordi con alcune compagnie americane ed essa, che oggi è molto più competitiva, ha triplicato negli ultimi dieci anni il suo valore di mercato e i suoi utili proprio a seguito della spinta che la liberalizzazione ha provocato al suo interno in termini di efficienza.

Senza voler fare una disquisizione sul sistema economico e sui processi in atto, desidero però che mi sia consentito di abusare della vostra pazienza per sottolineare alcuni aspetti dell'importante trasformazione che sta vivendo il mondo, cioè i cinque miliardi di persone

che in esso vivono; sarebbe infatti riduttivo limitarsi alla sola Europa che ne rappresenta una parte minoritaria.

Questa trasformazione dei sistemi economici è originata da due grandi fenomeni concomitanti che credo siano inarrestabili: la globalizzazione dei mercati, che determina una competizione sempre più accesa e globale ma anche enormi benefici per i consumatori in quanto provoca una riduzione dei prezzi; e una spinta tecnologica senza precedenti nella storia dell'uomo. Da quando ha avuto inizio la rivoluzione industriale, cioè dalla fine del 1700, non si è mai verificato un evento così travolgente che abbia modificato trasversalmente la società. Sottolineo il termine trasversalmente perché tale processo tocca non solo il modo di vivere e di agire delle imprese, ma soprattutto il nostro modo di operare come individui e cittadini.

Se ciò è vero, sarò lieto di cercare di individuare le certezze che potranno esservi per la realizzazione di tale processo di trasformazione. Proverò ad esprimere più compiutamente il mio punto di vista, ma vi assicuro che sono profondamente convinto di quanto affermo. Se effettivamente questo processo è in atto, tutti i sistemi produttivi organizzati richiederanno un adeguamento rapidissimo ai due fenomeni che ho citato, che impongono nuove regole del gioco e nuovi scenari competitivi. È per tali ragioni che non esistono più spazi per i monopoli, per le imprese protette, per i mercati chiusi, per la concorrenzialità artificiosa, per le ottiche provinciali. Questa consapevolezza dovrà guidare le scelte politiche che il Parlamento dovrà esprimere attraverso i suoi rappresentanti. Tutti gli altri criteri sono secondari rispetto a questa esigenza che è primaria.

A mio parere l'Italia ha delle necessità più pressanti rispetto a paesi come la Germania e la Gran Bretagna, in considerazione anche di quanto ho sottolineato all'inizio del mio intervento, che è frutto della mia esperienza di vita e del lavoro che ho svolto assumendomene sempre le responsabilità conseguenti.

L'Italia ha l'esigenza più pressante rispetto ad altri paesi di creare un sistema industriale pluralistico e di uscire dal dibattito improduttivo sui cosiddetti poteri forti che rappresentano, a mio parere un potere debolissimo nel loro insieme se messi a confronto con quanto esiste in qualsiasi altro paese dell'Occidente sviluppato.

Nell'interesse del paese credo sia dannoso demonizzare i pochi grandi gruppi esistenti, probabilmente con consapevolezza o inconsapevolezza, ma di fatto mirando ad un loro ridimensionamento. Credo piuttosto che sia importante impegnarsi per favorire la crescita e la moltiplicazione di altri soggetti forti, per contrastare e diminuire l'anomalia tutta italiana dei rischi derivanti dall'esistenza di solo pochi gruppi forti.

La liberalizzazione e la privatizzazione sono le condizioni per avviare finalmente la normalizzazione dell'Italia in termini di pluralismo competitivo e di democrazia economica. La nostra strutturale debolezza è fonte di difficoltà competitiva, diffidenza verso il mercato e verso le imprese italiane, fragile sviluppo del mercato dei capitali: ma non devo certo ricordare queste cose a voi che svolgete un'attività politica a tempo pieno e che avete in questo campo competenze superiori alle mie. Parlando a titolo personale e non come presidente del gruppo Oli-

vetti, al di là delle differenti posizioni politiche che si confrontano nel paese (ed è un bene che sia così perché ciò significa che vi è un alto tasso di democrazia), leggendo i giornali ed osservando in particolare alcuni comportamenti, mi sembra di intravedere la tendenza ad un certo gattopardismo che è insito nella nostra natura e nel quale essendo cittadino italiano, mi sento coinvolto. Mi riferisco ad obiettivi alcune volte consci altre inconsci, in certi casi dichiarati, in altri mascherati, ai vecchi equilibri di potere, ai cambiamenti solo formali delle regole del gioco, alla tendenza sostanziale di continuare ad operare come prima.

Credo che oggi esista il grave pericolo di attuare false liberalizzazioni e false privatizzazioni, che cambiano la forma ma non la sostanza. Chi persegue questi obiettivi dimentica che oggi la competizione globale non ammette né la falsa concorrenzialità né le reti di protezioni interne. Ho già detto prima cosa penso dell'Europa e ripeto che ritengo una grave illusione credere di poter farla franca con l'Europa, cercare di essere furbi, che è la nostra specialità nazionale. Penso che non ci sia più spazio per furbizie: dobbiamo adeguarci alle regole di quelle società che hanno dimostrato di funzionare meglio di noi dal punto di vista della distribuzione del reddito, del ruolo della politica e della separazione dei poteri.

Mi soffermerò, e probabilmente vi tedierò un po', sul problema della liberalizzazione delle telecomunicazioni, ma il Presidente mi ha invitato a trattare questo argomento. Credo che oltre al rischio di attuare false liberalizzazioni vi sia anche quello delle false privatizzazioni. Vorrei ricordare quanto è avvenuto in alcuni paesi nostri *partners* in Europa. Nel Regno Unito dal 1980 ad oggi il Governo britannico ha attuato privatizzazioni per oltre 150.000 miliardi di lire, principalmente attraverso la borsa; il numero degli azionisti delle società inglesi è cresciuto in dieci anni da tre a dodici milioni, il che vuol dire che circa un cittadino su quattro è azionista di una società. Questo e solo questo, secondo me,si chiama mercato. Devo aggiungere che tale processo, sempre basandomi sull'esempio inglese, ha avuto assai meno successo nella privatizzazione di altre *public utilities*, ad esempio gas ed elettricità, a mio avviso perché ad esso non si è accompagnata una adeguata liberalizzazione e concorrenzialità dei sistemi tariffari, per cui il fatto che la proprietà da pubblica sia diventata privata non ha cambiato molto per i consumatori.

Il programma di privatizzazione francese prevede operazioni per un valore complessivo di 75.000 miliardi di lire attraverso offerta di azioni sul mercato e voi sapete che in Francia viene sovente usata formula del nocciolo duro di controllo.

Ho già accennato al fatto che in Germania l'anno prossimo partirà la prima *tranche* della privatizzazione di Deutsche Telekom, la più grande privatizzazione mai realizzata in Europa, per un valore di circa 100 miliardi di marchi pari a oltre 100.000 miliardi di lire.

I grandi operatori internazionali ritengono che il mercato italiano non sia in grado di assorbire altro che la metà dell'offerta delle imprese pubbliche se tutte venissero privatizzate. E questo è dovuto al fatto che in Italia non esistono gli strumenti fondamentali per le privatizzazioni, che sono i fondi pensione e le fondazioni bancarie; non mi soffermo ulteriormente su questo tema perché credo sia noto ad ognuno di voi.

Vorrei ancora sottolineare, e mi scuso se lo ripeto, che siamo di fronte ad una fase di radicale discontinuità nella competizione internazionale. Partecipare a questa sfida richiede il coraggio di introdurre una discontinuità anche nel nostro sistema di regole e di comportamenti; i tempi non li scegliamo noi, i tempi li sceglie il mercato. E anche i contenuti delle nuove regole e dei nuovi comportamenti devono essere effettivamente allineati alle esigenze dei mercati e non, mascherare false liberalizzazioni e false privatizzazioni. Se non si ha chiara la portata di questa sfida, i dibattiti e le analisi hanno valore solo teorico e cresce inesorabilmente il nostro distacco dall'Europa e dal mondo, che certamente negli ultimi anni è aumentato. Occorre quindi avere il coraggio di accettare in pieno la sfida della discontinuità.

Nella mia veste di imprenditore, proprio nelle ultime settimane – e le Presidente vi ha fatto anche riferimento – ho proposto al consiglio di amministrazione e sono state prese delle decisioni che dimostrano la mia precisa volontà ed impegno ad affrontare questa sfida, rivolta ad un grande progetto industriale di adeguamento ed accelerazione della trasformazione del gruppo Olivetti al nuovo contesto di competizione internazionale. Non è più sufficiente operare con processi di aggiustamento graduale: alla discontinuità della competizione internazionale, che è particolarmente brusca nel settore nel quale operiamo, la Olivetti intende rispondere con un altrettanto rapido adeguamento delle organizzazioni, dei processi, della composizione delle risorse produttive. Sotto la pressione dei mercati, che impongono di razionalizzare e rendere competitive tutte le strutture aziendali e di orientare l'offerta in coerenza con l'evoluzione delle tecnologie e della domanda, abbiamo chiesto agli azionisti un grande atto di fiducia ed un rilevantissimo impegno: questo è il più grosso aumento di capitale in rapporto al fatturato (il nostro fatturato è di 10.000 miliardi e l'aumento di capitale è per 2.257 miliardi) mai proposto da una impresa italiana, un'operazione che mi coinvolge personalmente come azionista e come imprenditore che vuole affrontare il cambiamento verso il nuovo con il tasso di rischio imprenditoriale connesso a tali cambiamenti. In questo modo intendiamo procedere rapidamente ed estendere la presenza della Olivetti verso le aree della multimedialità, delle telecomunicazioni e del loro incrocio con le tecnologie informatiche.

È ovvio che questo piano industriale comporta anche costi, di cui mi rendo perfettamente conto. Nella mia vita ho vissuto una fase di grande crescita in termini di occupazione del personale: ho iniziato con 50 dipendenti, mentre ora nel mio gruppo lavorano complessivamente 70.000 persone. Posso assicurare che è un grande privilegio e anche una grande gioia poter assumere persone ed estendere l'area di attività ed è un grande elemento di meditazione non privo di tristezza il momento in cui si è costretti a rivedere la struttura e i costi. Non sono cose che si fanno nè con leggerezza nè certamente con piacere. Però la competizione globale ha delle regole precise: vorrei solo ricordare che in un settore completamente diverso dal nostro, la Deutsche Bank, la più grande banca europea, un'azienda che ha utili straordinari ed è considerata la maggiore forza economica ed il più grosso potere finanziario in Europa, ha annunciato nei giorni scorsi che dovrà ridurre nel corso dei prossimi due anni i propri effettivi di 10.000 unità. Lo dico non perchè ci sia al-

cunchè di simile tra Olivetti e Deutsche Bank, ma semplicemente perchè i fenomeni che comportano un ridisegno della struttura dei costi, necessario per l'abbassamento dei margini in qualsiasi attività produttiva - abbassamento che a sua volta è censeguenza del fenomeno d globalizzazione di cui ho parlato prima - toccano tutti i settori produttivi e tutti i servizi senza eccezioni.

Ritornando all'azienda che tanto mi appassiona, alla Olivetti alla quale ho ormai dedicato diciotto anni della mia vita, penso che non sia certo di consolazione, ma di utile e necessaria constatazione, vedere che la maggiore azienda americana di telecomunicazioni, la AT&T, una delle più grandi al mondo, abbia fatto ricorso (su questo vi è oggi un interessante articolo sulla prima pagina del «*Wall Street Journal*») alla quinta ristrutturazione del suo settore informatico, con la riduzione di 10.000 persone, cioè circa il venti per cento della forza lavoro. Vorrei solo ricordare che la AT&T aveva 64.000 addetti in questo settore nel 1991 e che a valle di tale ristrutturazione ne avrà 33.000, cioè circa la metà. Credo allora che sia importante una riflessione su questa decisione perchè si tratta di una azienda che dispone di straordinarie risorse finanziarie e tecnologiche la AT&T è una delle prime società al mondo per capitalizzazione in borsa ed è proprietaria dei *bell laboratory*, tra i più grandi laboratori scientifici del mondo, nel quale lavorano sei o sette premi Nobel. Ricordo che cinquant'anni fa in quei laboratori venne inventata la bomba atomica. Eppure, nonostante questa situazione, che conosco molto da vicino perchè siamo stati anche soci e abbiamo ottimi rapporti personali, nonostante la formidabile forza di quell'azienda, credo che neanche essa possa sottrarsi ad una ristrutturazione del settore informatico.

Nei dieci anni di sforzi compiuti per entrare nel settore informatico, la AT&T ha accumulato perdite per circa otto miliardi di dollari, pari - al cambio attuale - a quasi 13.000 miliardi di lire. A dimostrazione dell'imprevedibilità di questa fase di transizione in ordine ai fenomeni che l'accompagnano, ricordo che stando a quanto riportato dal «*New York Times*» del 16 settembre scorso, la divisione informatica di AT&T, che ad inizio d'anno contava di raggiungere un utile ante imposte di 400 milioni di dollari, chiuderà l'anno con una perdita di 600 milioni di dollari (circa 1.000 miliardi di lire), senza tener conto degli oneri connessi alla nuova ristrutturazione. È una conferma che anche per i colossi americani i comportamenti dei mercati e della competizione nel settore dell'informatica sono altamente mutevoli e imprevedibili.

Vorrei ora sottolineare un concetto che per me è molto importante. Il concetto di concorrenza inteso come valore e fattore di sviluppo dell'economia nel nuovo scenario che ho cercato di tratteggiare è al centro dell'attenzione di tutti i paesi. Tale concetto va visto non in chiave passiva, ma in chiave dinamicamente attiva, in quanto è richiesta un'azione politica da parte dei Governi che deve non solo consentire lo sviluppo della concorrenza, ma anche favorirla e promuoverla con ogni mezzo quale condizione essenziale per la competitività di un paese e delle sue imprese. Ho avuto la fortuna di incontrare più volte il vice presidente degli Stati Uniti Al Gore, una persona che stimo molto. Mi ha impressionato il suo continuo ricorrere ad una frase che ha posto anche all'inizio del suo programma di governo in questo settore: *protect the*

*competition*, cioè proteggere la concorrenza. Da noi, quando si parla di protezione, si pensa piuttosto con il cuore, per non dire con il portafogli, questo concetto è del tutto estraneo alla nostra cultura, non solo nel mondo della politica ma anche nella pubblica opinione. Si difendono ad oltranza i privilegi dei monopolisti, ma si dimenticano gli interessi dei consumatori e dello sviluppo economico complessivo. Questo fenomeno io lo vivo direttamente: per esempio adesso con la rete Gsm *(Global Sistem for Mobile Communication)* ed i telefonini cellulari, un settore nel quale adesso anche noi siamo attori. Appare evidente che la maggiore preoccupazione nella gestione del processo di liberalizzazione delle telecomunicazioni è di cercare di compensare il monopolista per la perdita (che in realtà è solo una riduzione) della sua posizione di monopolio, anzichè i consumatori per gli elevati costi loro imposti dal regime di monopolio. C'è una svolta fondamentale da compiere se realmente vogliamo attuare una politica seria ed efficace del mercato, in cui collocare una seria ed efficace politica di privatizzazioni.

Vorrei accennare adesso alla società nella quale stiamo entrando; stiamo vivendo una grande trasformazione: da una società manifatturiera stiamo passando ad una società dell'informazione e della comunicazione. Si tratta di un cambiamento che coinvolgerà tutti, la società nel suo insieme e i cittadini singolarmente. La globalizzazione, a cui mi sono riferito prima, ha conseguenza volte tragiche, como lo spostamento del lavoro: nel momento in cui si globalizza l'economia, si globalizza anche il lavoro e quindi i lavoratori italiani e tedeschi sono in concorrenza con quelli tailandesi o malesiani. È il prezzo che si paga ai molti vantaggi - a mio parere - della globalizzazione dell'economia. Però bisogna domandarsi dove si possono trovare nuove occasioni di occupazione, perchè è chiaro che non possiamo assistere passivamente al trasferimento del lavoro dai paesi industrializzati verso quelli di nuova industrializzazione, che rappresenta una colonizzazione al contrario.

Quella a cui stiamo assistendo è una grandissima opportunità. la materia prima della società dell'informazione è costituita dal *know how*, dal sapere, dalla cultura, e non più dall'energia, come siamo stati abituati a considerare negli ultimi 200-300 anni della nostra recente storia industriale. Siccome da questo punto di vista l'Europa ha una posizione di *leadership*, perchè il bacino costituito da 350 milioni di persone dell'Unione europea è quello a più elevato tasso di istruzione, di cultura e di *know how*, credo che su questo dobbiamo investire, così come si sta facendo negli Stati Uniti, dove i due terzi dei nuovi posti di lavoro nel 1993-1994 sono connessi alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, e non alle società manifatturiere.

Ho collaborato con il presidente Jacques Delors alla stesura del Libro bianco su sviluppo, competitività e occupazione presentato alla fine del 1993, che credo sia un'ottima sintesi di quello che occorre fare per accelerare la costruzione della società dell'informazione. Sono stato inoltre copresidente del gruppo o di alto livello che ha redatto il Rapporto Bangemann, presentato al Consiglio dei ministri europei nel giugno 1994. In tale documento, che ha impresso una spinta decisiva al cammino dell'Europa verso la nuova frontiera della società dell'informazione, abbiamo indicato con chiarezza il percorso da seguire per raggiungere questa frontiera. La prima condizione è che si rimuovano rapi-

damente gli ostacoli rappresentati dal permanere di monopoli nazionali nelle telecomunicazioni. La chiave di volta per l'avvio di tale processo di trasformazione e la competitività del settore delle telecomunicazioni. La seconda condizione è che si creino nuove regole comuni per la gestione e lo scambio di informazioni nelle aree della tutela della riservatezza, della sicurezza, della proprietà delle informazioni, degli *standards* di interoperabilità. La terza condizione è che si crei un contesto favorevole alla nascita di nuove infrastrutture di rete, nuovi servizi e nuove applicazioni utilizzando l'ampia gamma di nuove tecnologie disponibili.

Questo sviluppo deve fondarsi essenzialmente sull'impegno delle imprese e sulla crescita del mercato. Il ruolo principale degli Stati è da un lato quello di definire regole chiare e controllarne il rispetto; dall'altro è quello di fungere da catalizzatore dell'innovazione nei servizi di propria competenza. Ne parlavo proprio con il presidente Bangemann.

Credo che il rapporto Bangemann abbia accelerato in maniera straordinaria il processo di liberalizzazione delle telecomunicazioni in Europa e in un anno abbia alzato in misura notevole il livello di consapevolezza europea sulla necessità di tale processo. Lo dimostra la vicenda tedesca.

Si sono definite e si stanno definendo le regole per consentire un reale sviluppo delle alternative tecnologiche al tradizionale doppino telefonico: dal cavo a larga banca (fibra ottica) per uso video multimediale al satellite ed alle telecomunicazioni mobili.

Le telecomunicazioni sono divenute il riferimento ed il nodo centrale nel processo di liberalizzazione dei monopoli e sviluppo di un pluralismo competitivo nei mercati europei, in grado di rilanciare la capacità competitiva del continente europeo nella sfida con le altre due grandi aree.

Dalla rapidità di attuazione di tale processo dipenderà gran parte del rilancio dell'economia europea e la creazione di nuovi posti di lavoro in grado di ridurre gli inaccettabili livelli di disoccupazione strutturale di cui soffre l'Europa.

Il fenomeno non è solo europeo; infatti, in occasione della Conferenza del G7 sulla società dell'informazione tenutasi a Bruxelles a fine febbraio di quest'anno, in qualità di presidente di gruppo della tavola rotonda degli industriali europei, ho proposto di creare un gruppo tra gli imprenditori della società dell'informazione dei sette maggiori paesi industrializzati un progetto di azione politica contenente una serie di raccomandazioni da sottoporre all'attenzione dei Governi che si sarebbero riuniti per il vertice di Halifax nel giugno scorso. Ho presieduto questo gruppo di 40 imprese (giapponesi, americane ed europee) e devo dire che, non certo per merito mio ma per quello di tutti coloro che vi hanno lavorato, ho avuto riconoscimenti espliciti dai presidenti Clinton, Chirac e Kohl; analogo consenso mi hanno espresso a viva voce, negli incontri avuti, il presidente dell'Unione europea Santer ed il presidente Dini.

Mi sono impegnato in questi contesti europei e internazionali non per fare carriera, tanto meno politica, ma perchè ritengo essenziale accelerare anche nei paesi europei il cammino verso questo nuovo ciclo di sviluppo, acquisendo rapidamente competenze, capacità competitiva e condizioni di mercato adeguate al nuovo scenario.

Vorrei ardentemente che il nostro paese fosse inserito in tale processo senza ritardi, in condizioni competitive non sfavorevoli, per partecipare a questa straordinaria sfida con *chances* che, a mio parere, sono anche potenzialmente migliori di altri paesi. Ho già avuto occasione di rappresentare queste capacità a loro, quali rappresentanti più qualificanti del popolo italiano.

Ho già riferito quanto è avvenuto nel Regno Unito negli ultimi 10 anni che hanno visto la nascita di numerosi operatori in concorrenza con conseguenti benefici per il consumatore. I nuovi operatori britannici praticano tariffe molto più basse di British Telecom: fatte pari a 100 le tariffe nazionali di British Telecom le tariffe di Mercury sono pari a 80 e quelle di Nynex, che è il terzo concorrente inseritosi da poco sul mercato, sono pari a 65. Lo stesso gestore ex monopolista ha ridotto, in dieci anni, le proprie tariffe mediamente del 7,5 per cento in termini reali ogni anno; ha mantenuto, nonostante ciò, una elevatissima quota di mercato pari all'88 per cento e ha quasi triplicato i propri utili ed il suo valore di mercato. Ho citato l'esempio di British Telecom non per fare l'esterofilo, ma per rassicurare le preoccupazioni del gestore italiano in monopolio, Telecom Italia. Infatti, tale esempio dimostra che la fine del monopolio fa bene anche e soprattutto all'ex monopolista che, se a sviluppare le sue capacità competitive, può fortemente migliorare le sue *performance* e difendere elevatissime quote di mercato.

In Italia vi è stato un sistematico rallentamento dei processi di liberalizzazione delle telecomunicazioni. Siamo tra i più inadempienti delle direttive comunitarie emanate in tal senso. Vi è un caso esemplare che riguarda una direttive del 1990, la n. 388, relativa alla liberalizzazione dei servizi non voce e cioè dei servizi dati. Questa direttiva ha dovuto attendere cinque anni prima di divenire legge dello Stato: solo nel marzo di quest'anno è stato emanato un decreto, ma il regolamento attuativo non è ancora operativo e di fatto è come se la legge non esistesse. A seguito di ciò una piccola società di Milano, la Telsistem, ha dovuto ricorrere al giudice per far valere i diritti che le derivavano dalla direttiva comunitaria. La volontà di disattenzione nei confronti delle direttive comunitarie, specialmente nel campo delle telecomunicazioni, è particolarmente preoccupante.

L'Italia oggi presenta le tariffe telefoniche a lunga distanza e le tariffe per le linee affittate più care d'Europa, con una pesante penalizzazione per l'utenza affari, imprese e organizzazioni e con forte impedimento alla nascita di nuovi servizi e nuove applicazioni. L'unica apertura alla liberalizzazione è avvenuta con la concessione del servizio di telefonia mobile digitale ad un secondo operatore, peraltro a distanza di anni da analoghe decisioni assunte in altri paesi europei.

La società Ommitel-Pronto Italia, di cui Olivetti è il socio di riferimento ed in cui il 49 per cento del capitale è posseduto da grandissimi operatori internazionali di telecomunicazione, tra cui Bell Atlantic e AirTouch, società *leader* nel settore della telefonia mobile, ha vinto la gara per l'assegnazione della concessione come secondo fornitore di servizi di telefonia mobile digitale Gsm in Italia. Omnitel-Pronto Italia inizierà ad operare con servizio sperimentale a partire dal mese di novembre. È una realtà tecnologica avanzata estremamente significativa. È stato entusiasmante creare un'azienda di 1.500 persone la cui età media è di 32

anni. Fino ad oggi sono stati investiti 550 miliardi e, in 10 mesi, sono state attivate 32 sedi operative nelle principali città italiane; si farà partire il servizio dal mese di novembre.

Il caso Omnitel-Pronto Italia, che ho vissuto in prima persona, è emblematico dell'assenza totale di condizioni asimmetria favorevoli al nuovo entrante e viceversa di condizioni favorevoli all'operatore ex monopolista. Omnitel-Pronto Italia ha dovuto pagare una tassa di ingresso di 750 miliardi contro nessun esborso da parte del concessionario pubblico: è la prima volta che qualcuno in Italia paga l'aria! Ad Omnitel-Pronto Italia sono praticati da parte di Telecom Italia elevatissimi costi di interconnessione che non hanno confronto in nessun altro paese del mondo, e viene impedito al momento di costruire proprie infrastrutture di interconnessione o di utilizzare infrastrutture alternative a Telecom Italia. Inoltre non è ancora aperta l'interconnessione con Telecom Italia Mobile, situazione che è veramente imbarazzante oltre che ridicola. Da Omnitel si possono chiamare tutti gli abbonati al telefono del mondo, salvo gli utenti di Telecom Italia Mobile.

Telecom Italia Mobile, che già dispone delle sinergie analogico Tacs (*Total Access Communication System*, quello dei cosiddetti telefonini che è rimasto e rimarrà in monopolio) ha avviato il servizio Gsm nel mese di aprile ed ha attuato una politica di *marketing* estremamente aggressiva nel periodo precedente all'entrata in attività del secondo operatore, cioè quando le mani erano veramente legate.

Proprio la settimana scorsa il commissario europeo alla concorrenza Karel Van Miert in una conferenza stampa ha definito scandalosa la situazione che impedisce la concorrenza nelle telecomunicazioni in Italia e ha indicato che in altri paesi le condizioni di asimmetria per i secondi operatori mobili sono state rapidamente sanate. Al riguardo vorrei ricordare due casi emblematici. Il primo caso è quello del Governo irlandese che ha concordato con l'Unione europea tre condizioni compensative e cioè che la tassa di ingresso sia pagata dall'ex monopolista, che siano fortemente ridotti i costi di interconnessione. L'altro caso è quello del Belgio che è interessante per la velocità con cui si è verificato: a soli 15 giorni dalla concessione al secondo gestore, avvenuta ai primi di questo settembre, sono state decise condizioni compensative per non penalizzare il nuovo entrante. In questo caso specifico anche all'operatore monopolista è stata fatta pagare una tassa di ingresso.

Come ho già sottolineato, la scandenza del gennaio 1998 implica la necessità di affrontare subito la situazione individuando una autorità indipendente come è stato fatto in Inghilterra e in altri paesi. Purtroppo l'Italia non sta marciando su questa strada. Occorre introdurre regole asimmetriche proprio per realizzare ciò che costituisce una specie di motto dell'amministrazione americana, *protect the competition*, cioè proteggere la concorrenza. In Italia, invece, si tende ad introdurre regole asimmetriche al contrario, tali da favorire sempre più il gestore dominante. La stessa cosa potrei dire per le reti via cavo, argomento per il quale rinvio comunque i senatori interessati alla relazione che abbiamo preparato, anche se ovviamente sono disponibile a rispondere alle loro domande.

Vi ho già preso troppo tempo, per cui mi avvio alla conclusione con un accenno alla situazione dell'Olivetti, di cui il Presidente gentilmente

nell'introdurre l'incontro mi ha invitato a parlare. Desidero ribadire che noi abbiamo predisposto un piano industriale, non solo finanziario, per accellerare la mutazione e lo sviluppo della Olivetti nel nuovo scenario competitivo.

Brevemente vorrei fare alcune considerazioni di base che ritengo utili per una migliore comprensione del piano stesso e ripercorrere un pò la storia recente della Olivetti, una azienda che ha novant'anni, che non è certo stata fondata da me; credo però di aver avuto il merito di averla salvata: sono certo, immodestamente, che se nel 1978 non fossi andato alla Olivetti questa azienda non ci sarebbe più. In questi anni la Olivetti ha già subìto delle mutazioni. La prima e più radicale è stata il passaggio dalla tecnologia meccanica a quella elettronica, che ha comportato una radicale ristrutturazione dei processi produttivi e dell'occupazione, con la riduzione di circa 8.000 persone nel biennio 1979-80. In quel contesto venne realizzata una grande ricapitalizzazione dell'Azienda i cui debiti, quando sono entrato, erano pari al fatturato. Siccome il Presidente ha prima parlato di carenza di liquidità, cioè un quinto di quelli che avevamo nel 1978; quindi non è questo il nostro problema, ma quello di avere risorse per poterci ulteriormente sviluppare. Qualche volta mi soffermo a pensare che dei concorrenti della Olivetti di allora, le aziende con cui ci battevamo e livello internazionale nel 1978, non ne è sopravvissuta nessuna: Olympia, Triumph, Litton, Smith Corona, Royal, Burroughs, Remington, Philips informatica, non esistono più e anche la Ncr (ora ribattezzata Gis, *Global information solution*) è stata assorbita da Atat e ha subìto e sta subendo le radicali ristrutturazioni che ho prima ricordato.

Se Olivetti non avesse affrontato allora quella radicale mutazione con rapidità e grande impegno di risorse, oggi sarebbe solo un ricordo. Come indica il caso Atet-Ncr, probabilmente la stessa cosa sarebbe successa se fosse stata decisa a suo tempo la cessione della Olivetti alla Atat: sono fiero di non averlo fatto (come azionista mi considero evidentemente penalizzato, ma come Presidente della società ne sono fiero), perchè basta leggere l'articolo di oggi sul «*Wall Street Journal*» per capire che la Atat ha distrutto la Ncr e ciò è esattamente quello che avrebbe fatto con la Olivetti.

Senza entrare in dettagli essessivamente finanziari o tecnologici, vorrei ricordare che la più grande azienda di informatica, la Ibm, ha sostenuto nel periodo 1991-93 perdite per 15,9 miliardi di dollari, pari a 25.000 miliardi di lire; la Dec la seconda grande azienda del settore, ha subìto nel periodo 1991-94 perdite per oltre 6 miliardi di dollari, quasi 10.000 miliardi di lire, come ho già ricordato prima, la Atet ha subìto perdite per circa 8 miliardi di dollari, pari a quasi 13.000 miliardi di lire. Vorrei anche ricordare l'effetto che ciò ha avuto sui livelli occupazionali: la Ibm ha ridotto i suoi dipendenti di oltre 190.000 unità e la Dec di 60.000 unità, il che vuol dire ridurre l'occupazione alla metà. In Europa il Groupe Bull (un nostro concorrente un pò atipico perchè è una industria di Stato) nonostante il massiccio supporto finanziario dello Stato francese, tra il 1989 e il 1994 ha dovuto ridurre il numero degli addetti da 49.000 a 32.000 unità e saranno ulteriormente ridotti nel corso di quest'anno.

Noi abbiamo presentato un piano industriale, di cui vorrei anzitutto dire cosa non è. Non è una nuova ristrutturazione, ma il completamento e l'accelerazione dei programmi già in atto da un triennio, con l'obiettivo di raggiungere nel 1996 la redditività; non è una diversificazione dell'azienda verso le telecomunicazioni con abbandono dell'attività nell'informatica. Al contrario, il piano prevede la riconferma e l'accelerazione del nostro impegno nei *personal computers* e nei prodotti per ufficio con la creazione di due società specializzate. Olivetti intende rafforzare la sua competitività nei settori tradizionali attraverso un'azione di rifocalizzazione e lo sviluppo di strutture completamente dedicate; in parallelo verranno effettuati elevati investimenti nelle aree più innovative delle telecomunicazioni e della convergenza tra informatica e telecomunicazioni.

Infine non è un piano finanziario di salvataggio, ma è un'operazione di mercato: le azioni vengono offerte a 1.000 lire, il titolo vale 1.300 lire per cui non capisco dove stia il salvataggio. È altro; come le prime reazioni della Borsa confermano, è una operazione di puro mercato che si propone chiari obiettivi industriali per consentire all'Italia di mantenere e rafforzare l'unica grande realtà tecnologico-industriale operante nelle aree di mercato con le maggiori potenzialità di sviluppo nel prossimo decennio.

Attraverso il piano viene completato il ridisegno dell'azienda in cinque società e divisioni focalizzate sui settori dove Olivetti intende operare e rafforzarsi o acquisire posizioni di *leadership*. Le cinque aree sono: una società (Olivetti Lexicon) dedicata ai prodotti per ufficio; una società (Olivetti personal computers) dedicata ai *personal computers*; la divisione sistemi e servizi dedicata ai sistemi, alle soluzioni sistematiche per mercati verticali; una società (Olivetti Telemedia) dedicata alle reti e servizi di telecomunicazione e una società (Omnitel-Pronto Italia) quale secondo gestore di telefonia mobile digitale Gsm in Italia.

Il piano prevede il completamento della riduzione dei costi operativi strutturali, con una riduzione degli organici per 5.000 unità mondiale. A questo proposito vorrei precisare due cose; la prima è che 1.000 di queste 5.000 unità sono oggetto di un accordo firmato nel gennaio 1994 con il sindacato e quindi non costituiscono un elemento nuovo, per cui la nuova riduzione riguarda 4.000 persone, 2.000 in Italia e 2.000 all'estero. Quindi stiamo parlando di 2.000 unità, che sono un fatto estremamente doloroso e gravoso, e non di 5.000. Questa per noi è una necessità perchè dobbiamo ridurre i costi operativi, cioè le spese generali di vendita e amministrative, che sono stati già ridotti di dieci punti percentuali in rapporto al fatturato negli ultimi tre anni e che dovranno continuare a scendere con la stessa rapidità anche nei prossimi dodici mesi. Preciso inoltre che la maggioranza assoluta delle unità da ridurre è costituita da impiegati e dirigenti e non da operai.

Vorrei infine sottolineare che il settanta per cento del fatturato attuale di Olivetti è costituito da attività che sono già state riportare ad un risultato economico positivo.

Quello che ho cercato di sunteggiare è un argomento di grandissima portata e rilevanza, che non può certamente essere riassunto, anche se mi rendo conto di avervi già preso troppo tempo. Ho cercato

di tratteggiarlo e spero che ciò possa servire ad aprire il campo alle domande e alle riflessioni.

Inoltre, quello che ho descritto è lo scenario che sta alla base della decisione di richiedere agli azionisti di effettuare un'operazione che – sottolineo – è di mercato, cioè di sottoscrivere un aumento di capitale di 2.257 miliardi, che consenta di accelerare i processi di mutuazione e gli investimenti nelle varie aree di attività prima ricordate.

Questi sono i nostri obiettivi e i nostri impegni. Quello che conta per noi, e credo debba contare anche per il paese nel suo insieme, è l'impegno personale, dei quadri e degli operatori della Olivetti per rafforzare l'unica realtà tecnologica italiana di dimensione internazionale (siamo l'unica azienda italiana ad avere una base con più di 1.000 persone in Giappone); una realtà in grado di disporre delle capacità di svolgere un ruolo significativo nel nuovo scenario multimediale. Ciò spetterà in primo luogo a noi, a chi conduce l'azienda e quindi a chi ne porta la più grave responsabilità, che evidentemente sono io, e alle persone che hanno il privilegio di costituire il gruppo di direzione dell'azienda e agli azionisti; ma credo che sia una responsabilità anche delle persone che sono attente allo sviluppo del paese in quelle direzioni che gli consentono di mantenere una presenza in un campo che sarà determinante per il futuro della società, cioè la convergenza tra informativa e telecomunicazione.

Chido scusa per la lunghezza della mia relazione e sono a vostra disposizione per rispondere alle domande.

PRESIDENTE. Anche a nome della Commissione, ringrazio l'ingegner De Benedetti per la sua esposizione. Si sarà reso conto che l'abbiamo ascoltato con grande attenzione. Penso che adesso si possa svolgere una tornata di domande a cui lei potrà rispondere complessivamente alla fine evitando di spezzettare il dialogo.

Una considerazione che mi è venuta in mente durante la sua esposizione è la seguente. So che la Olivetti sta effettuando cospicue assunzioni per Omnitel Pronto Italia. Mi rendo conto che è un'altra cosa però, a fronte dei tagli nei settori che lei citava, soprattutto di tecnici e impiegati, non sarebbe possibile un riassorbimento di questo personale?

PERIN. Ingegnere Carlo De Benedetti, sono impegnato nella Commissione d'inchiesta sulla cooperazione. Ho promesso al nuovo Presidente di essere presente per tempo: fra l'altro, lei sa che anche la sua ditta Olivetti è nell'elenco delle fornitrici alla cooperazione, almeno per quanto riguarda gli interventi «a dono»; non so se è presente anche in quello dei crediti d'aiuto.

Fino a due mesi fa il Presidente di quella Commissione era il senatore Mensorio che si è dimesso per questioni su cui si sta indagando. Dal Ministero degli esteri ci hanno inviato dei tabulati datati 1° febbraio che però abbiamo potuto vedere soltanto ai primi di luglio. Si rende conto dunque di quanto siamo male informati sulle cose importanti, quando negli Stati Uniti le commissioni d'inchiesta sono addirittura sincronizzate con reti televisive. Qui invece soltanto coloro che vanno al funerale sanno di che morte è deceduto l'estinto.

PRESIDENTE. Purchè li informi il morto.

PERIN. Ci sono 500 fogli formato A3 ed altri 200 foglio che sono stati visti e chiusi in cassaforte. Siamo stato sommersi da carte perfino nell'impossibilità di svolgere il lavoro con la serietà necessaria.

Nella sua esposizione ho notato alcune contraddizioni e ho apprezzato la sua tenacia: con tutta la sua lunga e prestigiosa carriera, anche quando ha avuto delle amarezze - per esempio la bancarotta del Banco Ambrosiano o la scalata franco-belga che non ha avuto il successo sperato - appariva sempre ottimista, sia in televisione che sulla carta stampata. E ha dato anche delle lezioni di economia a noi poveri italiani. A lei che parla di mercato libero ricordo che la sua azienda è stata privilegiata perchè ha operato in Italia in condizioni di monopolio. Una per tutte: i registratori di cassa. Delle quattro marche autorizzate dal Ministero delle finanze una era l'Olivetti e l'altra era la Benetton (che non ha mai fatto registratori di cassa, ma ha avuto l'autorizzazione per installarli in 1.500 negozi e più in Italia). Queste macchinette sono tenute in alta considerazione da tutti i controllori fiscali: nel Veneto hanno addirittura multato un traghettatore del basso rovigotto perchè non aveva il registratore di cassa. A guardare bene vi sono ancora nicchie di mercato da occupare. Un altro barista a Vicenza è stato multato perchè non faceva scontrini: vendeva bibite a chi andava a vedere la partita di calcio. Del resto all'epoca dell'installazione dei registratori di cassa il senatore Visentini era contemporaneamente presidente dell'Olivetti e ministro delle finanze, una condizione di privilegio che nei paesi più evoluti credo non si potrebbe verificare. Solamente la grande industria - e lei ne è degno rappresentante - può disporre in esclusiva della Sace e dell'Ice, comunque dei crediti all'esportazione. E per la grande industria i tassi per grandi fidi bancari sono vicini o anche inferiori al *prime rate*.

Noi rappresentiamo la piccola e media impresa. Tutti si riempiono la bocca di «piccola e media impresa» ma questa non ha spazio adeguato. Ho presentato anche un'interrogazione al Ministro dell'industria, il quale è assediato da oltre 200 funzionari che rappresentano le *lobbies* più importanti della nostra imprenditoria. Invece la piccola imprenditoria non è affatto rappresentata.

PRESIDENTE. Senatore Perin, le ricordo che questa è un'indagine conoscitiva, la nostra non è una Commissione d'inchiesta; la Commissione d'inchiesta inizierà per lei alle 18,30.

PERIN. Ma parliamo di privatizzazioni. Credit e Comit sono state venduta per un piatto di lenticchie. Per immettere sul mercato il 49 per cento dell'Ina a fronte di 4.800 miliardi di corrispettivo sono stati spesi 500 miliardi per la collocazione. Ecco, prima di procedere alla privatizzazione dei gioielli di famiglia ci vorrebbero la legge *antitrust* e un provvedimento sulle *Authorities*, al fine di controllare il flusso del mercato e verificare la consistenza patrimoniale dei soggetti coinvolti.

Ogni giorno si spostano 1.000 miliardi di dollari sui mercati borsistici mondiali. Soltanto il 3 o il 4 per cento di questo enorme capitale è giustificato da transizioni economiche di merci, tutto il resto è speculazione.

Non ho altre considerazioni da aggiungere. La ringrazio e mi riservo di leggere le sue risposte sul Resoconto sommario che viene pubblicato quotidianamente.

TURINI. Ringrazio il presidente De Benedetti per quanto ci ha riferito sulle privatizzazioni, anche se non ha particolarmente approfondito l'argomento. Abbiamo assistito più che altro ad una in giustificata e giustificabile difesa del suo operato dall'inizio della sua attività industriale fino ad oggi.

Come lei ha sottolineato, è vero che si stanno vivendo delle grandi trasformazioni a livello mondiale, che bisogna creare un sistema industriale pluralistico, che è grave demonizzare per tali ragioni i grandi gruppi e che si dovrebbero invece favorire la creazione di altri soggetti forti. Lei ha anche affermato che la trasformazione da un monopolio pubblico ad un monopolio privato sarebbe una sbaglio, citando – presumo – l'operazione Super Gemina.

*DE BENEDETTI.* Non ho mai citato l'operazione Super Gemina!

TURINI. D'accordo, ma poichè in questo caso si ha la trasformazione di un monopolio pubblico in un monopolio privato lo sbaglio si configurebbe in egual misura. Premesso ciò, ritengo che tale affermazione sia in contrasto con quanto da lei sottolineato nel corso del suo intervento. Non ritiene che la vera forza di una nazione passi attraverso il potenziamento delle piccole e medie imprese? Inoltre, non crede che la concessione a tasso agevolato di oltre 7.000 miliardi alle piccole e medie aziende rappresenti un investimento sicuro per le banche? Se, come lei ha giustamente sottolineato, si va verso la mondializzazione dei mercati ed esistono degli interessi sovranazionali, da lei illustrato come progetto produttivo in prospettiva, dovrebbe essere finanziato soltanto dalle banche italiane?

Sono domande che hanno certamente bisogno di una risposta. Lei ha tenuto a precisare che non è corretto parlare di ristrutturazione del gruppo Olivetti tanto meno di una carenza di liquidità. Forse, come avviene solitamente, siamo male informati, ma le notizie riportate sui giornali presentano una situazione completamente diversa da quella che ci ha illustrato. Poichè le vicende sono a tutti note, mi permetto di richiamare, guarda caso, il famoso venerdì 8 settembre (che mi auguro anche lei ricordi) in cui il gruppo Olivetti chiese alla Consob di sospendere la contrattazione dei titoli Cir, Cofide e Olivetti in attesa delle riunioni dei tre rispettivi consigli di amministrazione.

L'unico punto all'ordine del giorno è il piano di risanamento del gruppo messo a punto da Mediobanca e da lei illustrato. Secondo quanto riferiscono i giornali i sintomi di questo disastro economico verrebbero da lontano. Da notizie stampa risulta anche che lo scorso anno l'indebitamento dell'azienda è stato di 1.490 miliardi e che la società ha chiuso in rosso i bilanci degli ultimi quattro anni. Venerdì scorso il titolo Olivetti era quotato in Borsa 1.400 lire, a metà luglio 1.650 lire, un anno fa 2.400 lire. Nonostante questa incontestabile verità, lei non ha fornito assicurazioni ma ha fatto sapere che era possibile una ripresa; analogamente a quanto da lei prospettato, l'amministratore delegato

Passera ha dichiarato che nel 1996 l'Olivetti dovrebbe riuscire a portare i propri conti in attivo. Purtroppo anche negli anni scorsi si rilascivano queste stesse dichiarazioni.

Lei ha chiesto un massiccio aumento di capitale per abbattere il debito, per ridurre gli oneri finanziari e per sostenere la concorrenza in nuove aree di sviluppo per i *personal computers*. Se ne deduce che non dovrebbe comportare rischi la concessione di 1.000-1.500 miliardi all'Olivetti, di 800 miliardi alla Cir e di circa la metà di tale importo alla cofide.

Che interesse vi sarebbe a sborsare tutto questo denaro? E a quali condizioni? Si è sentito persino parlare di un rapporto con la Fininvest; cosa c'è di vero in tutto questo? Se il mercato non ne vorrà sapere, saranno le grandi banche (Comit, Credit, Banca di Roma, Banca nazionale del lavoro, eccetera) controllate dal signor Cuccia ad assumersene la responsabilità, pagando con il risparmio di altri spesso sudato? La Consob ha un enorme responsabilità perchè è intervenuta soltanto quando il suo gruppo ha chiesto di sospendere i titoli: ma non sapeva che i *computers* non rendevano più economicamente? È così che si tutelano gli interessi di tutti gli azionisti?

Vi è poi l'annoso problema dell'occupazione che è primario rispetto a tutti gli altri. Presidente De Benedetti, lei ha parlato di modernizzazione del mercato e di occupazione, me non è la prima volta che ricorre ad una drastica riduzione del personale passando attraverso le casse dello Stato. In proposito è emblematica la decisione assunta nel 1992 di scaricare sulla pubblica amministrazione circa 1.200 lavoratori dell'Olivetti che erano in esubero. Che fine faranno questa volta i 4.000 lavoratori ancora in esubero?

Sempre da notizie di stampa sui giornali risulta che negli ultimi cinque anni il gruppo Olivetti abbia dimezzato il proprio organico e che nel decennio 1984-1994 il numero dei dipendenti si sia ridotto da 48.000 a 33.800 unità, anche se lei ha indicato cifre diverse. Ora si rendono necessari dei nuovi tagli: ma le sembra giusto che, a conti fatti, questa ristrutturazione venga pagata dai lavoratori e dallo Stato, cioè da tutti i contribuenti? Signor Presidente, è tutto qui e non mi sembra poca cosa.

ALÒ. Ingegner De Benedetti, non sono un operatore del mercato globale e non possiedo grandi tecnologie. Volente o nolente, sono solo un utente dei servizi a cui lei ha fatto riferimento. Si è parlato di globalizzazione dei mercati e dell'impossibilità per l'Italia di compiere una scelta in questo contesto. Lei ha anche sottolineato che, alla fine, tutto si risolverà in un vantaggio per l'utente che potrà usufruire dei servizi con più facilità e a costi inferiori. Se si vuole che l'Italia sia protagonista di un processo del genere è necessario procedere in modo celere alla liberalizzazione dei mercati e quindi alla privatizzazione delle imprese pubbliche.

Si è affermato che lo Stato, la collettività nazionale perchè ancora è tale, comunque un numero di utenti, sarà costretto a definire nuove regole e forme di controllo sul mercato per garantire (come sostiene il Vice Presidente degli Stati Uniti) la concorrenza, che è utile e conveniente soprattutto per gli utenti.

Allora, se facciamo una valutazione su ciò che è avvenuto nel Regno Unito, esperienza che lei ha richiamato più volte, possiamo ritenerci soddisfatti del modo in cui in quel paese si è realizzato il processo di privatizzazione del settore energetico? In quel caso abbiamo registrato aumenti dei costi per gli utenti, a differenza di quello che è successo nel caso della privatizzazione della telefonia. Pertanto, restando al settore dell'energia, mi chiedo se non sia un'attività di servizio non facilmente assoggettabile alle regole di mercato, per cui non si ricevono meccanicamente i frutti di una concorrenza che in quel settore è difficilmente realizzabile. Ritengo che nel settore dell'energia elettrica o si ha la possibilità di costruire più reti e quindi mettere in concorrenza più produttori e più distributori - ma ciò non può avvenire - o dobbiamo per forza trovarci in presenza di un monopolio, che tale è sia che resti pubblico sia che diventi privato; quindi il controllo della collettività sui costi e la qualità del servizio non si può realizzare soltanto con la pura concorrenza, da cui invece altri settori traggono benefici.

Voglio fare un esempio a proposito delle nostre risorse nazionali. La Toscana ha un immenso patrimonio culturale che acquisterà sempre più valore con le nuove tecnologie; perchè non immettere in rete il patrimonio artistico e culturale di questa regione e venderlo a cinque miliardi di persone, ammesso che esse abbiano la possibilità di spendere (grazie al mercato globale i disoccupati crescono ogni anno e quindi non so come potrebbero comprare i beni)? Perchè non dovremmo vendere le risorse nazionali, tra cui rientra la conoscenza del nostro mondo e della nostra storia, in un mercato globale? Perchè non dovremmo avere la possibilità di accedere alle reti per immettere in questo circuito il sapere, questa nuova frontiera? Dobbiamo farlo, è una fonte di ricchezza, però mi domando: chi controlla questo bene? E chi ci guadagna, se non la collettività nazionale e quindi lo Stato, che deve controllare senza gestire un tale patrimonio?

Faccio questa considerazione perchè lo stesso problema si pone rispetto a servizio della Stet: ci sono settori che è bene privatizzare perchè non sono essenziali, ma ci sono altri settori che hanno un'attinenza serissima con la tutela della libertà. Se abbiamo delle risorse ma non abbiamo la possibilità di garantire a tutti l'accesso a questi servizi, allora vuol dire che una parte della nuova Europa e del nuovo mondo si impoverirà sempre più perchè viene esclusa da questo sapere. Se infatti per accedere ad esso - ritorno all'esempio della Toscana - bisogna pagare nonchè avere un certo livello di alfabetizzazione, mi domando chi garantisce se il tutto viene affidato alla logica del mercato globale e alla tecnologia. Con questa domanda pongo il problema del modo in cui stiamo all'interno del mercato globale, dovendo tutelare anche i nostri interessi. L'interesse dell'ingegner De Benedetti è quello di un punto di vista di un'azienda che opera in un certo settore e ha determinati problemi, un'azienda che almeno sfugge al provincialismo, come ho notato in alcuni passaggi della sua relazione; ma ci sono anche gli interessi dei 5.000 lavoratori che se si opponessero al licenziamento sarebbero etichettati come antistorici, contrari al progresso, luddisti o lazzaroni. Sta di fatto però che le 5.000 persone vogliono lavorare. Noi non dobbiamo bloccare un processo, però dobbiamo in un processo di questo tipo - che ha bisogno di utenti che spendano, che devono avere convenienza a

spendere poco per accedere ai servizi, ma che devono avere qualcosa da spendere - porci il problema dei 5.000 lavoratori e degli altri milioni di disoccupati. Come possiamo collegarli a questo mercato che cresce senza che siano espulsi e addirittura perdano interesse per esso perchè non sono più neanche potenziali utenti?

Lei ha sostenuto - a differenza di altri suoi colleghi imprenditori, ed io sono d'accordo con lei - che il costo del lavoro non è l'unico fattore da cui dipende la concorrenzialità delle aziende. Per inciso noto che a volte questo accento sul costo del lavoro acquista dei toni ridicoli per non dire di peggio, soprattutto se riferito ad una realtà produttiva e imprenditoriale nella quale la giornata di lavoro di un bracciante vale 30.000 lire; ma il Ministro del lavoro dice che per avere uno sviluppo delle imprese nel Mezzogiorno noi dovremmo contenere i costi del lavoro del 10-15 per cento. Quindi dalle 30.000 lire moltiplicate per un centinaio di giornate l'anno - è questo il salario dei braccianti di alcune regioni meridionali - noi dovremmo togliere un 10 per cento per rendere più interessante questo mercato per l'imprenditoria moderna. A questa tesi non ci credo, mentre credo che in un mercato così globale, in presenza di certe tecnologie almeno per i settori innovativi e in un'epoca in cui è fondamentale la risorsa sapere, il costo del lavoro non possa essere il principale elemento di concorrenzialità delle aziende.

In questo mercato come possiamo risolvere il problema della disoccupazione e affrontare quello dell'orario di lavoro? È veramente drammatico iniziare a discutere della riduzione dell'orario di lavoro, come si è già fatto in altri paesi? Un problema di questo tipo blocca l'apertura di un mercato concorrenziale in Italia, anche tenendo conto che i capitali si stanno liberando? La cosiddetta riforma delle pensioni è stata approvata, i fondi pensione verranno realizzati e quindi il mercato dei capitali comincerà a muoversi. Le faccio queste domande per cercare di capire in che modo ci si debba porre la questione di come condizionare questi mercati; ad esempio, bisogna considerare anche il bene salute, il fatto che non voglio che i miei figli si ammalino di tumore. Un problema del genere che impatto ha sul mercato? Lo blocca? In altre parole se si comincia a capire che la plastica danneggia, cioè che un certo modo di produrre è pericoloso per i cinque miliardi di persone che abitano sulla terra, i mercati globali cosa fanno?

Faccio queste domande per capire come io e possibilmente tutti gli altri, quali utenti, possiamo stare bene in questo mercato, per godere di servizi che ci rendano migliore la vita.

BACCARINI. Ho ascoltato solo l'ultima parte dell'amplissima relazione dell'ingegner De Benedetti che ho avuto la fortuna di sentire anche in un'audizione alla Camera due anni fa in sede di esame della legge finanziaria.

Premetto che svolgo un mestiere infame, sono direttore di banca. Sono nato alla Banca commerciale, ai tempi di Mattioli e fortunatamente prima che la Banca commerciale fosse travolta o stravolta. Allora avevamo le idee di Einaudi e lo stile di Toeplitz (a tutti è nota l'origine tedesca della Banca commerciale). Per questo, quando mi trovo davanti ad un imprenditore, mi metto nella condizione di considerarlo più scaltro e più preparato di me, altrimenti rischierei di trasformare la banca

in una fabbrica di sofferenze. Negli ultimi quindici anni è successo che i banchieri che hanno gestito le principali banche del paese si sono sentiti tutti troppo bravi e furbi. Così sono saltate le regole: il fatto che siano saltate non è responsabilità dell'ingegner De Benedetti, ma di un mercato in cui sono stati rimossi tutti i parametri e le regole; al punto che già alla fine degli anni '90 il gruppo Ferruzzi presentava 26.000 miliardi di debiti contro 30.000 miliardi di fatturato: non ci voleva molto a capire che di lì a poco sarebbe arrivato ad avere 30.000 miliardi di debiti a breve contro 31.000 miliardi di fatturato. Era una condizione di assoluta anormalità dal punto di vista dei parametri di mercato e delle garanzie da ogni punto di vista.

Per altro verso vi era la predicazione degli Schimberni, secondo la quale i gruppi e le conglomerate dovevano guardare più alla rendita che al profitto; il profitto industriale era relegato a succube. Una situazione questa non solo nazionale, ma anche internazionale, anche americana. Quindi non è colpa dell'ingegner De Benedetti quello che è successo. Anzi, devo dire che per l'ingegner De Benedetti ho sempre avuto simpatia. È uno degli operatori finanziari più avveduti, scaltri e capaci d'Europa. Potremmo citare le operazioni che non sono riuscite, ma anche quelle che sono riuscite: per la gran parte il risparmiatore, per così dire, non è rimasto «fregato».

Il mio mestiere dicevo è infame. Quello che è successo per il gruppo Ferruzzi è avvenuto anche per Ligresti, per Binda, per Arvedi, per la Gepi e in parte - diciamolo francamente - anche per la Olivetti e infine per Berlusconi. Ci dovrebbe far pensare l'operazione con Kich e Rupeert che viene dopo la brillante operazione su Telepiù; suscita sospetto viste le condizioni poste dai due soci. Io non mi straccio le vesti, sono convinto che quei 90.000 miliardi di sofferenze bancarie e 150.000 miliardi e più di incagli bancari oggi trovino inevitabilmente una loro sistemazione grazie anche alla ripresa economica del paese e che sia più che inutile, quasi stupido, sparare sulla Croce Rossa, su Mediobanca. Però questa situazione pone domande di fondo sui processi di privatizzazione. L'ho già detto prima: al di là delle appartenenze sono di matrice einaudiana e quindi credo alla parità dei punti di partenza per gli uomini come per le aziende e ritengo che la parità dei punti di partenza debba essere ribadita e riconquistata. Così come sono d'accordo - l'ho detto anche nella Commissione di merito - che per quanto riguarda la Omnitel-Pronto Italia il Governo doveva difendere questi 750 miliardi, al di là delle conclusioni e delle decisioni della Commissione europea, ma l'Europa aveva ragione. Le condizioni di concorrenza pongono un principio di asimmetria e quindi implicano che il nuovo entrato sia messo nella condizione di accedere alle attività. D'accordo su questo, però - lo dissi una volta a Barucci che forse era l'unico che credeva che si potesse privatizzare operando per talea sui gruppi preesistenti (ma i gruppi erano quelli che conoscevamo e credo che le condizioni siano ancora quelle) - le uniche privatizzazioni che si sono realizzate nel paese, quelle importanti dal punto di vista della struttura finanziaria e della politica economica, sono state quelle della Comit e del Credito italiano. Credo che la fine di queste due banche sarà una fine tedesca, se continueremo di questo passo. E queste banche, che erano le padrone di Mediobanca, sono diventate il braccio secolare di Mediobanca per com-

piere questo processo di risanamento. Quindi, per talea non si fanno le privatizzazioni. Occorre procedere ad un recupero, ad un'espansione e ad una selezione di classe dirigente. Le partecipazioni statali sono cadute quando la politica non si è limitata ai consigli di amministrazione e a gestire le funzioni di programmazione e di progetto, e ha preteso di entrare nella gestione delle aziende nominando gli amministratori delegati e perfino i direttori centrali. Inoltre, fin qui in Italia non vi è stato un travaso di dirigenza dal privato al pubblico, ma l'opposto: Romiti dal pubblico va al privato.

Di fronte alle privatizzazioni bisogna che noi ci poniamo con una capacità di lettura della situazione e di risposta che non è puramente e semplicemente: «privatizziamo, spezzettiamo». So che *public company* vuol dire consolidare le dirigenze attuali. D'altra parte non mi convince l'idea che dobbiamo spezzettare l'Enel, così come non mi convince che noi oggi siamo in grado di privatizzare la struttura dell'informatica. Invece, ritengo che partendo dalle reti di servizio siamo in grado di collocarci sul mercato in altri termini. Questo è il problema più importante per le privatizzazioni, la telematica. Lei, ingegner De Benedetti, sa meglio di me quali sono gli investimenti necessari per mantenere il contatto con l'Europa: non decine, ma centinaia di migliaia di miliardi.

Allora, se vogliamo guardare al mercato e alla concorrenza credo che lo strumento di trasporto, l'«autostrada» che darà la possibilità d'accesso a tutti e che darà quindi la possibilità del dispiegarsi del mercato, sarà costituito dalle reti di servizio, che rappresentano il grande *business* del futuro.

Questo è il grande interrogativo. Lei sa meglio di me che oggi il trasferimento di immagini e dati non avviene più soltanto attraverso l'etere e il telefono, in campo ci sono altri possibili trasportatori come l'Enel, le Ferrovie dello Stato, la Snam, la Società autostrade.

Pur condividendo le questioni che lei poneva, sa meglio di me che la telefonia rispetto al problema generale rappresenta il 10 per cento, lo stesso vale per la televisione, questo soprattutto in vista dell'integrazione e dei processi di ristrutturazione complessiva dello Stato e delle funzioni della pubblica amministrazione.

Mi piacerebbe sapere da lei, da un imprenditore che ho sempre considerato avveduto (sarebbe troppo facile porre domande sull'Olivetti), soprattutto a conoscenza delle questioni di *marketing* (sono direttore di banca, cerco di parlare italiano e difficilmente riesco a tradurre il senso delle parole in inglese), se in fondo il problema non sia quello di trovare un punto di incontro in modo che le reti di servizio vedano la compartecipazione di tutti, visto che faccio fatica a pensare che esistano più reti che possano convivere in concorrenza fra loro. Come gestire questo strumento che può costituire una garanzia per il mercato?

Ho detto con una battuta l'altro giorno che non è dividendo l'Enel che si può fare mercato: si rischia invece di distruggerlo. Se è così, come ho intuito, allora si pongono dei problemi di rapporti per individuare non solo una Autorità, così come abbiamo fatto per quanto riguarda i servizi di pubblica utilità, ma qualcosa di più esteso, sia esso una Autorità o una agenzia, che garantisca che questo progetto di una rete di servizio sia agibile alla pluralità delle imprese e dell'informazione.

Siamo di fronte a dei grandi progetti di integrazione, dall'etere al cavo, ma credo che per poter realizzare il pluralismo che ci interessa di più, che è quello dell'informazione, ma anche in altri settori, il libero accesso alle reti di servizio sia il vero nodo da sciogliere.

LARIZZA. Voglio dire all'ingegnere De Benedetti che in una condizione diversa, se avessimo potuto ragionare esclusivamente delle questioni legate alle privatizzazioni, così come abbiamo fatto in altre occasioni, forse i punti di convergenza sarebbero più di quelli di divergenza. Tuttavia, la questione dell'Olivetti, che lei stesso ha introdotto, ci pone di fronte ad un aspetto particolare sul quale, per quanto mi riguarda, sono tentato di centrare la mia attenzione, perchè sulle privatizzazioni e come devono avvenire siamo praticamente ancora in fase di elaborazione normativa.

Possiamo convenire sul ragionamento molto delicato, almeno per la mia parte politica, riguardante non tanto i poteri forti quanto i gruppi forti, industriali ed economici. Convengo che per le ragioni internazionali che qui sono state richiamate si dovrebbe lavorare per avere più gruppi forti per non ridimensionare la nostra capacità competitiva come paese e per farla crescere e rafforzare. Non so se la via maestra sia quella di proteggere la concorrenza, questo potrebbe essere uno degli aspetti, però sicuramente - se ho inteso bene quanto è stato detto - questa è materia sulla quale, per quanto ci riguarda, si può discutere con buona disponibilità.

Uno dei punti più delicati, quando si parla di capacità di competere a livello mondiale, è che in Italia non solo nei settori manifatturieri tradizionali ma anche in altri settori importanti che guardano al futuro, come quello di cui stiamo parlando stasera, si parla di diminuzione dei costi. Il discorso è comprensibile, però mi chiedo se sia compatibile ragionare di diminuzione dei costi pensando sempre allo stesso aspetto, cioè il costo del lavoro della manodopera. Come è compatibile questo atteggiamento rispetto alla necessità di essere competitivi puntando invece sull'alta specializzazione, indispensabile in un settore a tecnologia avanzata come questo?

Credo che i due ragionamenti insieme non possono coesistere e che settori di questo genere possano essere competitivi se esiste un'alta specializzazione e quindi alcuni costi sono assorbiti dalla capacità concorrenziale.

La prima questione che mi viene in mente parlando dell'Olivetti è la seguente: come è possibile che il mercato dei *personal computers* sia in una fase favorevole mentre l'Olivetti in questo campo perde terreno? Non credo che questo possa dipendere dagli operai o dei tecnici dell'Olivetti. So che complessivamente i dipendenti dell'Olivetti hanno un ottimo livello di preparazione, sia gli operai, che i tecnici, che gli impiegati. Quindi non credo che questi non abbiano fatto il loro dovere, ma che qualcosa non abbia funzionato.

Per quanto riguarda il campo dei *personal computers* vorremmo sapere se, come si dice nel piano industriale, si insisterà su di esso, oppure - come a noi sembra - si va verso un graduale abbandono. Questa è una mia preoccupazione e vorrei avere, invece, una risposta rassicurante circa il fatto che l'Olivetti resterà in questo settore.

Lei ha fatto riferimento alla storia dell'Olivetti, una storia importante per l'industria italiana e piemontese in particolare, ma anche per la storia delle relazioni industriali. Si tratta di questioni ben presenti quando si ragiona di un gruppo delle dimensioni dell'Olivetti. Non ho alcuna difficoltà a riconoscere quanto è stato fatto di positivo da questo gruppo e credo che questo sia stato riconosciuto dai sindacati, anche per il ruolo che è stato esercitato dal 1978 in poi. Però voglio anche ricordare che al gruppo Olivetti non è certo mancata la collaborazione dei lavoratori, dei sindacati e del potere pubblico. Nell'atteggiamento di collaborazione e di disponibilità che vi è stato in passato, alla luce anche dell'evoluzione storica dell'azienda, si può trovare la risposta del perchè oggi vi sia un'opposizione così forte ed unita da parte dei sindacati alla decisione che la proprietà ha assunto. Anche se lei si è espresso diversamente, in passato quando sono stati avviati alcuni piani di ristrutturazione, i sindacati, seppure con qualche dissonanza, hanno sempre dimostrato una convergenza più o meno forte sugli interessi dell'azienda. Ora invece l'opposizione delle organizzazioni sindacali è compatta, forse perchè avverte un pericolo per il futuro della società che certamente non dipende solo dalla volontà dell'ingegner De Benedetti e del suo gruppo dirigente. Alla luce dell'esperienza che ho acquisito, sono particolarmente attento alle «antenne» dei dipendenti dell'Olivetti e di quelli di altre aziende che normalmente riescono ad intravedere i pericoli prima degli altri, perchè, come si suol dire: «quando arriva il caldo loro lo sentono prima degli altri perchè sono più vicini al fuoco».

Forse a Torino ed in Piemonte sta crescendo una preoccupazione che condivido pienamente sul futuro della città e della regione. Oltre alla realtà dell'Olivetti, vi sono quelle della Alenia e di altre aziende che vivono gravi difficoltà finanziarie e che potrebbero chiudere da un momento all'altro. Qualche anno fa a Chivasso, come tutti ricorderete, è stato smantellato uno stabilimento di 4.000 dipendenti. Non è vero che i piani di reindustrializzazione producano sempre i medesimi livelli di occupazione; comprendo tuttavia la necessità di portare a conclusione alcuni processi di trasformazione.

Nei giorni scorsi si è assistito a Torino ad una bella festa in occasione della presentazione dei nuovi modelli «Bravo» «Brava» della Fiat, ma purtroppo quelle auto non sono prodotte a Torino. Non voglio apparire ai colleghi particolarmente attento a questioni campanilistiche; sono un torinese di importazione ma ho ormai acquisito la capacità di percepire quello che sta avvenendo in città in questi ultimi tempi e posso assicurarvi che vi è qualcosa di molto serio che preoccupa numerosi cittadini.

Lei ha precisato che per l'Olivetti non si tratta di ristrutturazione, ma di un piano industriale che non è privo di costi. In merito ai costi, sui quali lei si è diffusamente soffermato, vorrei aggiungere alcune brevi considerazioni. L'amministratore delegato dell'Olivetti ha dichiarato in un articolo riportato dai giornali che non si tratta di una nuova ristrutturazione, ma di una accelerazione del processo di completamento dei programmi varati tre anni orsono in accordo con i sindacati. Non credo che il sindacato sia venuto meno nel corso di questi tre anni agli impegni assunti. Dopo aver chiuso lo stabilimento di Crema, si procede ora al ridimensionamento degli organici. Al di là del numero degli esuberi,

sulla pelle della gente pesa anche il ridimensionamento degli organici che negli ultimi anni ha subìto una forte accelerazione, come si evince dai dati relativi al numero dei dipendenti in servizio.

Sono queste le ragioni per le quali la necessità di procedere ad ulteriori licenziamenti desta preoccupazione per il futuro non solo delle persone ma soprattutto dell'azienda. Tutti sostengono che le risorse umane sono ancora la principale ricchezza di un'azienda moderna; ciò dovrebbe essere valido a maggior ragione per un'impresa che necessita di una forte specializzazione che è possibile acquisire istruendo dei quadri e dei tecnici di un certo livello. Tale specializzazione però non è realizzabile dall'oggi al domani, dal momento che sono necessarie esperienza e preparazione. Ancorchè i giovani siano più veloci nell'apprendimento, credo si sia in presenza di un problema da valutare attentamente.

Dalle critiche che sono state avanzate nei confronti del gruppo Olivetti sono emerse delusione e preoccupazione per la mancata realizzazione della svolta che tutti attendevano tre anni fa. Non si può semplicemente affermare che si tratta di una accelerazione per giungere al definitivo completamento dei programmi allora varati. Anche i più recenti fatti di Ivrea, che non sono altro che una normale iniziativa di lotta sindacale, potrebbero costituire la premessa di uno scontro sociale drammatico. Avendo vissuto situazioni analoghe in passato, mi auguro che non sia così perchè i conflitti sociali danneggiano soprattutto i lavoratori.

Non ha senso parlare di esuberi specificando che non si tratta più di «tute blu» (per le quali confesso di provare una particolare sensibilità), ma di «colletti bianchi». Negli ultimi anni in tutte le aziende un prezzo alto è stato pagato anche dai cosiddetti «colletti bianchi». Al riguardo vorrei ricordare che, quando negli anni Ottanta alla Fiat furono licenziati soltanto gli operai, venne organizzata la famosa manifestazione dei Quarantamila, con la quale si voleva dimostrare che gli impiegati stanchi della lotta volevano lavorare. Purtroppo, dopo alcuni anni molti di quegli stessi impiegati hanno sfilato per le strade di Torino per manifestare contro la Fiat. Vorrei citare una battuta che qualcuno una volta era solito ripetere: «è la condizione sociale che fa la coscienza».

Desidero quindi avere alcuni chiarimenti su una vicenda che ho appreso dai giornali ma sulla quale non sono competente. Dottor De Benedetti, vi è qualcuno che sostiene che la sua partecipazione come imprenditore al capitale di rischio sia decisamente contenuta, tanto da far ritenere che sia lei stesso a non credere alla buona riuscita del piano. Non possedendo particolari conoscenze in proposito, non sono in grado di valutare la veridicità di tali affermazioni; tuttavia vorrei che lei ci fornisse alcune spiegazioni in proposito. In effetti, un imprenditore dovrebbe essere indotto ad investire tutto quello che possiede su un piano che si prevede abbia un esito sicuro. Ciò varrebbe soprattutto in un contesto come quello dell'Olivetti, in quanto un atto del genere darebbe al cittadino quella sicurezza che egli sta cercando. È possibile che non vi siano altre alternative valide ai licenziamenti? Alcuni sindacalisti ipotizzano una diversa organizzazione e una maggiore flessibilità dell'orario di lavoro. È mai possibile che tutti i piani industriali e di ristrutturazione debbano passare inevitabilmente attraverso la riduzione del perso-

nale? Come il Presidente ha sottolineato, è necessario che vi siano prospettive di assunzione del personale e questo non dovrebbe scandalizzare.

Vi è anche un'altra questione che è forse stata oggetto di qualche intervista da lei rilasciata sui giornali. Questi esuberi sono forse il prezzo da pagare per l'intervento di ricapitalizzazione da parte delle banche? Mi auguro di no. Poichè il collega Baccarini conosce meglio di me il mondo bancario, ho ascoltato con ammirazione le sue riflessioni. Generalmente parto sempre dal presupposto che i rapporti siano sempre e soltanto tra gentiluomini, ma purtroppo vi sono casi in cui mi assale qualche dubbio.

Sarebbe opportuno che l'ingegner De Benedetti facesse chiarezza sul ruolo che il Governo in generale (no necessariamente quello attuale) dovrebbe svolgere per contribuire al buon funzionamento di settori come quelli in cui opera il gruppo Olivetti che sono strategici per il futuro del paese. Anche se sono sostenitore della privatizzazione, credo sia necessario attribuire delle responsabilità al Governo che dovrebbe rispondere del proprio operato fino a quando è in carica.

Su questo comunque le forze politiche hanno dei doveri, perchè la questione non può ridursi ad un puro confronto sindacale, anche se riconosco al sindacato un ruolo primario visto che in discussione ci sono migliaia di posti di lavoro e quindi penso che debba fare la sua parte fino in fondo. Anzi, colgo questa occasione per dire che ai sindacati e ai lavoratori che stanno lottando per il futuro dell'azienda e per il loro posto di lavoro va tutta la mia solidarietà.

BALDELLI. Sarò molto breve perchè molte delle cose di cui volevo parlare sono già state accennate sia dal senatore Baccarini che dal senatore Larizza. Colgo l'occasione della presenza qui dell'ingegner De Benedetti per l'indagine conoscitiva sulle privatizzazioni, per rilevare che l'argomento ci sta preoccupando malgrado la convinzione che si andava diffondendo in quasi in tutti i Gruppi, ad eccezione di Rifondazione comunista, della necessità di privatizzare. Una riflessione si impone e credo che anche la sua dichiarazione rispetto ai gruppi industriali italiani - troppo piccoli e troppo pochi rispetto ai grandi gruppi industriali internazionali per essere competitivi - evidenzi un ulteriore problema: significa che la privatizzazione dei servizi di pubblica utilità in Italia darà l'opportunità di intervenire solo a pochissimi gruppi, per cui sarà estremamente difficile realizzare la concorrenza. Diverso è il mercato in altri paesi, dove gruppi industriali di notevole potenzialità si fanno concorrenza fra loro. Sorge pertanto all'interno della Commissione un ulteriore dubbio, perchè dalla vicenda delle privatizzazioni può venir fuori che aziende come la Montedison possono avere interesse alla privatizzazione dell'Enel in quanto grandi produttori di energia e poi - in conseguenza della sua fusione in Gemina - alla privatizzazione delle telecomunicazioni. Può succedere che ritroviamo in tutti i settori gli stessi soggetti economici.

Mi preoccupa ancora di più il fatto che lei dica che non si tratta di una ristrutturazione, ma di una normale azione di mercato: l'espulsione di 5.000 unità - anche se in Italia saranno soltanto 2.000 - equivale ad una normale operazione di mercato. Mi sembra che il problema della

Olivetti sia identico a quello di tutte le altre aziende che dovranno essere competitive sul mercato; a quanto pare, il prezzo che si deve pagare per essere competitivi è una riduzione drastica del personale.

La domanda che le ha posto il nostro Presidente, poi ripetuta dal senatore Larizza, vorrei rivolgergliela anch'io: non si possono fare dei corsi di aggiornamento e riconversione, visto che i processi sono abbastanza lunghi, per evitare di assumere nuovo personale in Omnitel-Pronto Italia ed espellere invece personale dalla Olivetti? Noi questo problema lo poniamo, perchè nel Libro bianco di Delors si sostiene giustamente che non sarà certamente attraverso il potenziamento dell'industria che si potrà dare nuova occupazione, ma che bisognerà trovare altri canali, quali appunto i settori della telematica, dell'informatica, delle telecomunicazioni, del turismo e del sapere in genere. Su questo concordo con il senatore Larizza, che si chiedeva quale debba essere la posizione del Governo visto che la disoccupazione è evidentemente un problema che lo riguarda.

Vorrei poi farle una domanda circa una mia ricerca personale, anche se non credo che lei possa rispondere in questa fase: quante saranno le donne tra le 2.000 unità che lasceranno l'azienda? E quante le impiegate e quante le operaie?

Mi ha fatto molto piacere sentirle dire che vi è la necessità di un'*Authority* per le telecomunicazioni poichè entro il 1996 bisognerà sapere come si privatizzerà e chi avrà la concessione; non è stato possibile inserire questa previsione nel testo del disegno di legge sull'*Authority* che stiamo discutendo qui in Senato. Ho presentato un emendamento al riguardo e mi sono molto dispiaciuta che sia stato respinto, perchè a mio avviso era una necessità primaria da cui dipende anche il modo in cui assegnare le concessioni. Questo non è stato possibile e sappiamo bene quale parte politica non lo ha consentito.

Infine le chiedo se sarà possibile riconvertire il personale, poichè credo fermamente che la società dell'informazione e della comunicazione, e quindi della telematica in genere, sarà lo sbocco lavorativo del futuro, visto anche che i maggiori gruppi industriali sono proiettati in questa direzione. Il senatore Larizza ha chiesto come mai l'Olivetti, nel momento in cui il settore dell'informatica sta andando benissimo, è costretta a ridurre il personale. Non è che fate questi tagli perchè intanto si sono spostati gli interessi della Olivetti su un settore che sarà in maggiore espansione?

*LOMBARDI-CERRI.* Cercherò di essere il più sintetico possibile. Ingegner De Benedetti, mi è piaciuta moltissimo la sua relazione, soprattutto la parte che riguarda le privatizzazioni; ho sottolineato diversi suoi passaggi perchè citando la fonte mi permetterò di farli miei.

Ricevo una sensazione abbastanza chiara dalle sue parole, però visto che lei ha un certo potere almeno su una fascia di *media*, mi piacerebbe sentire attraverso questi *media* lo stesso tipo di aggressività e di chiarezza che lei ha messo in questa relazione. C'è la sensazione che la teoria del «parco buoi» stia uscendo dalla Borsa - anzi è già uscita dalla Borsa - e si stia diffondendo nei grandi complessi statali. In altre parole la dirigenza dei grandi gruppi ha sperperato, ha lottizzato, ne ha fatte di tutti i colori e adesso decide di cedere le azioni credendo che il «parco

buoi» non sappia che per controllare una di quelle società non è necessario il 51 per cento, ma basta avere molto meno per continuare a rimanere padrone.

Ahimè questi padroni sono due, nelle aziende di Stato, e hanno cogestito: i sindacati interni e i *manager*. Ecco, vorrei sentire da lei parole un pò più decise sulle soluzioni, perchè se queste aziende non le spacchiamo, rimangono ancora quelle che erano e seguitano a cogestire sulla nostra schiena, a fare il bello e il brutto tempo. Non c'è barba d'*Authority* quando si tratta di certe dimensioni, si compra tutto, anche le *Authority*: è solo questione di prezzo.

Telecom Italia: siete riusciti - e sono ben lieto - attraverso le vie del Signore che sono infinite ad inserirvi. Ma vi stanno trattando a legnate, nei confronti di noi utenti dei telefonini stanno facendo degli sfracelli, anche a livello di prezzi. Basta vedere quanto costa in Italia e in Germania un telefonino, per accorgersi di cosa sta succedendo.

Mi sono tolto il gusto di intervistare alcuni *manager* a livello medio-alto in Telecom Italia. Mi sembrava di essere disceso da Marte: dal punto di vista tecnologico è la migliore azienda del mondo, dal punto di vista dei prezzi sono i più bassi e la concorrenza - cosa si vuole? - La fanno già, perchè loro sanno cosa ci serve e cosa non ci serve alle condizioni migliori. Questo è lo *standard*.

Allora, la prego, siccome stiamo facendo una dura battaglia per rompere questi monopoli di persone e di sindacati interni, ci dia una mano attraverso i suoi *media*. E veniamo all'Olivetti. Non voglio affrontare il tema, tra l'altro importantissimo, dei licenziamenti, perchè lo hanno affrontato molto bene i colleghi che mi hanno preceduto. Neppure la ritengo colpevole della fame nel mondo, almeno ci sarà qualche altro migliaio di colpevoli come lei e come me. Però, per tutta una serie di vicende fortunate e piacevoli per me - pur non avendo mai collaborato all'interno dell'azienda - sono stato molto vicino al campo di attività dell'Olivetti e riconosco tre fasi della sua storia. Quella della Olivetti con la «O» maiuscola, quando insegnava tante cose dal punto di vista della tecnologia e - come ha detto Larizza giustamente - anche dal punto di vista umano. Poi c'è stato un periodo triste, prima del suo arrivo, in cui c'era ancora la spinta all'innovazione ma - se non lo sa glielo dico io - si diceva: «Olivetti, ovvero delle occasioni perdute». E potrei citare una fila di prodotti per i quali tutti si domandavano: «Ma come mai sono stati venduti per quattro soldi all'esterno e l'esterno ci faceva i soldi e l'Olivetti no? Poi c'è stata la sua fase, la fase del finanziere, quando tutti dicevano: «Ma perchè non fa il mestiere che è più bravo a fare, quello dell'imprenditore?» Sembra che adesso si sia deciso a fare il mestiere che è capace di fare bene. Ma c'è una cosa che mi preoccupa - e arrivo alla domanda -: alla fine bisogna tirare fuori idee e tecnologia, e non andare a vendere cose trite e ritrite. Ci sarà anche il vecchio stile dei venditori Olivetti, se ancora rimane, capaci di vendere frigoriferi agli eschimesi, ma di nuovo, di tecnologicamente nuovo, che cosa ha per affrontare i mercati?

PAGLIARINI. Non sono un membro di questa Commissione e partecipo alla riunione quasi per caso, ma mi ha fatto molto piacere assistere.

Posso sbagliare ma ricordo che tempo fa lei ha detto che per l'operazione ha scelto Mediobanca perchè sono tecnicamente più bravi. Quando ero al Governo ed anche ora (tutti ci muoviamo in questo senso) ho cercato di fare in modo che in Italia vi fossero dieci Mediobanca. Al Tesoro avevo imposto di dare l'incarico di *advisor* e di *global coordinator* anche a società italiane: Sofiba, Immobiliare Borghesia, eccetera. Pertanto per tutte le privatizzazioni che facciamo adesso vi è una di queste società. Lei dice che Mediobanca è tecnicamente più capace. Ma io sono sicuro - lo sa certamente anche lei - che Brigantini, Careffi e Borghesi non hanno da imparare nulla da Cuccia, da Romiti figlio o da Bragiotti figlio, anzi hanno da insegnare loro. Dunque perchè ha scelto Mediobanca? Credo che questo interessi a tutti.

Un altro aspetto su cui voglio rivolgerle una domanda riguarda la disoccupazione. Lei risponderà sicuramente bene, perchè l'Olivetti è tra gli *sponsor* del Convegno di Pontignano, che è una delle manifestazioni più belle che si fanno in Europa. L'incontro di quest'anno è dedicato proprio alle conseguenze sociali che derivano da questo bisogno di competizione che c'è nei mercati globali. Vi trovo un'informazione; negli ultimi venti anni il 20 per cento della popolazione adulta è divenuta disoccupata e di sette nuovi lavori che emergono in Inghilterra uno è *full time* e sei sono *part time*.

Però la storia di Mediobanca che la spieghi bene.

VIGEVANI. Siccome anch'io non faccio parte di questa Commissione, data anche l'ora, ho l'obbligo di essere breve.

Vorrei riferirmi esclusivamente alla questione Olivetti, una questione di interesse generale è si tratta di una grande impresa che agisce su mercati e prodotti di grande importanza strategica. Mi spinge anche un interesse soggettivo, visto che ho firmato l'accordo del 1944 con l'Olivetti come rappresentante di una organizzazione sindacale. Vorrei non essermi pentito di averlo firmato, ma le dico che la tentazione è molto forte.

Lei ha detto che quello che propone l'Olivetti non è una ristrutturazione, ma un piano industriale. Tuttavia, un piano industriale non può essere annuale, non può prevedere aggiustamenti stagionali. Lei mi insegna che un piano implica una linea di prodotti, mercati, qualità, innovazione, alleanze; si tratta di una scelta strategica che lungo la strada può essere corretta ma che non si improvvisa di anno in anno. Un'impresa, soprattutto se è grande, non presenta un piano industriale all'anno.

Ho firmato insieme ad altri un piano industriale dell'Olivetti da cui sono discese dolorose conseguenze sul piano occupazionale. Lei ricorderà che a questo tema si dedicarono dei mesi, con discussioni, confronti, con testi di elaborazioni piuttosto complessi.

Mi permetto di osservare che si tratta di una correzione lungo una linea strategica, il piano non può avere le dimensioni finanziarie e i riflessi occupazionali che presenta; se si tratta di una grande mutazione, di un cambio di scenario, rischia di non essere nemmeno l'ultimo: le scelte strategiche rischiano di essere modificate ogni anno, anno e mezzo.

Sarebbe importante capire il senso e la portata di questa situazione.

La mia domanda può apparire ingenua, si potrebbe rispondere: «così è se vi pare» (sarebbe questione di stile ed eleganza); ma perchè bisognerebbe credere alla bontà di un progetto di questo genere, che segue altre decisioni pesanti che si sono succedute in sequenza molto rapida negli ultimi quattro o cinque anni? Questo è un aspetto che non è verificabile; tuttavia lei mi insegna che credere o non credere, avere fiducia o meno, è decisivo rispetto ai comportamenti di tutte le parti in una situazione di questo genere.

Posso anche ritenere che le banche credano in questo progetto, ma ci sono anche altri soggetti che devono essere convinti. Allo stato, non sono convinto – per quello che può valere la mia opinione – di questa impostazione che ha il sapore non dichiarato di una mutazione. Se è così, allora occorrerebbe evidenziare tutti gli aspetti di fondo: che l'Olivetti cambia i suoi equilibri nel suo assetto industriale, produttivo e di relazioni; il paese, i lavoratori, il sindacato devono essere messi di fronte al fatto che si chiude una grande stagione (così come è avvenuto per il passaggio dal settore meccanico a quello elettronico), un cambio strategico ed epocale.

Se è così, deve essere dichiarato. Se non è così, forse siamo di fronte a ragioni tattiche comprensibili, per lo meno rispetto ad alcuni destinatari, che l'Olivetti adotta nei confronti del sindacato, ma non solo; comunque mancherebbe la chiarezza sufficiente per prendere in parola un impegno rilevante che l'Olivetti assume verso le banche, il paese, il sindacato e la società italiana.

PRESIDENTE. Ingegner De Benedetti, le domande sono state molte e di varia vivacità. Le do la parola per una risposta complessiva.

*DE BENEDETTI*. Signor Presidente, ringrazio lei e i signori senatori che mi hanno posto le domande alle quali cercherò di rispondere.

Mi dispiace che il senatore Perin non sia presente per precedenti impegni che aveva assunto. Prima di tutto, visto che è stato fatto riferimento a quello che secondo me è un grande personaggio della storia italiana di questo dopogerra, il senatore Visentini, vorrei contestare il riferimento irriguardoso che gli è stato rivolto. Il senatore Visentini non è stato ministro delle finanze mentre era presidente dell'Olivetti e ovviamente si è dimesso, non è più tornato, quando è stato nominato ministro delle finanze. Non bisogna rivolgere riferimenti irriguardosi e non bisogna dire cose non vere rispetto ad un collega che è stato un grande italiano e che non è più tra noi.

Riguardo al problema del «privilegio» vorrei che venisse specificato cosa intende il senatore Perin. Siccome abbiamo un fatturato con la pubblica amministrazione dell'ordine del cinque per cento del fatturato totale, questo riferimento mi sembra assolutamente ridicolo (capisco le ragioni di appartenenza leghista, per cui si deve far riferimento al traghettatore di Rovigo o di Vicenza piuttosto che ad altri); mi sembra una polemica specifica del tutto fuori luogo.

Sono totalmente d'accordo, invece, con il senatore Perin quando dice che prima di fare le privatizzazioni occorre istituire l'*Authority*, come ho sottolineato nella mia relazione; inoltre, ha accennato al

fatto che bisogna approvare anche il provvedimento *antitrust*; sono assolutamente d'accordo con lui.

Rispondo al Presidente circa la trasmigrazione verso Omnitel-Pronto Italia. Su 1.500 persone che lavorano in Omnitel-Pronto Italia circa 300 vengono da Olivetti, le altre hanno caratteristiche professionali per le quali questa trasmigrazione non era possibile. Le faccio un esempio. Soprattutto in questa fase abbiamo avuto bisogno di un gran numero di ingegneri specializzati in radiofrequenza, che sono quelli che girano con un camioncino per cercare di localizzare i luoghi dove posizionare le antenne, in funzione anche della situazione orografica del traffico, per cercare di ottimizzare i segnali. Queste competenze non c'erano in Olivetti perchè non ci siamo mai occupati di radiofrequenze.

Una delle cose su cui noi abbiamo lavorato molto, una delle condizioni che abbiamo posto a Omnitel è quella dell'età medi del personale. A capo dell'azienda abbiamo messo una persona di 36 anni, che è stato anche mio assistente per qualche tempo. L'abbiamo fatto perchè questa azienda entrerà nella forza della sua dinamica alla fine di questo secolo. Come sapete la società inizierà il servizio radiomobile a novembre ma, se guardiamo alla vita dell'azienda, essa esprimerà la sua forza a cavallo di questo secolo; quindi ci siamo posto il problema di avere a quel punto dei *managers* e del personale in genere che fosse nel migliore momento dal punto di vista delle capacità fisiche e psicologiche.

Quindi per un'azienda di questa natura occorreva scegliere personale di età molto giovane perchè i risultati dello sforzo massimo prodotto dal *management* si sarebbero avuti dopo cinque-sei anni.

Chiedo scusa al senatore Turini se ho dato l'impressione di fare, in qualche modo, una difesa personale. Non era nelle mie intenzioni tanto è vero che la relazione che ho predisposto parla di me in meno di mezza pagina. Comunque, non era certo questo il mio spirito e non intendevo far perdere del tempo sui miei fatti personali. Ad ogni modo, se lei me lo permette, non credo di avere nulla da dinfendere sul piano personale se non nei riguardi di me stesso.

L'8 settembre è certamente un giorno importante nella storia d'Italia e in quella della mia famiglia perchè, dopo tale data, non potendo più scappare dal paese, è iniziato per me un periodo di campo di concentramento di circa due anni e mezzo. Ricordo pertanto quella data, come ricordo che eravamo rifugiati in provincia di Asti. Pur essendo solo un bambino, non ho neppure perso il ricordo dei numerosi italiani che scappavano cercando disperatamente degli abiti civili da indossare. Sinceramente devo affermare che per me il ricordo dell'8 settembre non è affatto spiritoso.

TURINI. Tutti sanno quante lacrime e sangue sono stati versati dopo l'8 settembre: la mia era soltanto una battuta. Gradirei invece una risposta politica.

*DE BENEDETTI*. Ho dato invece una risposta personale dal momento che è stato lei che ha citato l'8 settembre e non io. Mi accingo a rispondere ad ogni singola domanda posta in quest'Aula. Lei mi ha chiesto se le banche italiane vogliono finanziare il piano industriale del gruppo Olivetti. Premetto che le banche italiane non finanziano nulla. Il

titolo Olivetti è al momento quotato in Borsa ad un livello superiore alle 1.000 lire e gli istituti di credito, finchè il prezzo rimarrà tale, collocheranno le azioni sul mercato, incassando le relative commissioni. Affermo ciò oggi, ma mi auguro che sia così anche in futuro.

Dalle banche estere il gruppo ha ottenuto fidi a dieci anni per 1.800 miliardi da destinare al progetto Omnitel. Inizialmente i finanziamenti erano stati accesi soltanto con banche straniere, poi a seguito di una telefonata dell'amministratore delegato della Comit, che ha protestato perchè offrivo lavoro soltanto agli istituti di credito stranieri, si è deciso di inserire fra le banche finanziatrici alcuni istituti di credito italiani. Oggi, su sette banche che ci hanno finanziato, quattro sono straniere e tre italiane.

TURINI. Ciò è avvenuto in passato, prima dell'8 settembre!

*DE BENEDETTI*. No, è avvenuto una settimana fa. Non ho ben compreso l'associazione tra prezzo di Borsa e mancanza di liquidità da lei fatta nel corso del suo intervento. Evidentemente, il senatore Turini ha molte competenze in altri campi, ma non in questo. Il prezzo di Borsa non ha nulla a che vedere con la liquidità. Come lei ha giustamente ricordato l'indebitamento dell'azienda, all'inizio dell'anno in corso, era di 1.490 miliardi; tuttavia, se desidera un ulteriore aggiornamento potrà consultare la relazione semestrale Consob che al 30 giugno 1995 presenta un indebitamento netto attorno a 2.000 miliardi, che rappresenta il 20 per cento del fatturato dell'azienda. Trattandosi pertanto di un indebitamento corrispondente ai mezzi propri, il gruppo Olivetti rientra nell'ambito di *ratio* pienamente accettabili.

L'aumento di capitale è necessario per la realizzazione delle attività future e non per far fronte alla situazione attuale. Il senatore Turini ha anche chiesto chiarimenti sui soggetti che potrebbero avere interesse a sottoscrivere il nostro aumento di capitale. Io mi auguro che siano innanzi tutto gli azionisti interessati ad acquistare le nostre quote. Al momento, comunque, il mercato sta rispondendo positivamente. Le condizioni di offerta, che sono ampiamente pubblicate, prevedono l'acquisto di tre azioni nuove ogni due vecchie a 1.000 lire. Inoltre, il fatto stesso che il prezzo odierno sia superiore a 1.300 lire significa che vi sono soggetti interessati all'acquisto, fra i quali, da quanto mi è parso di capire, certamente non vi è il senatore Turini. Se ne deduce che, al contrario di quanto da lei sostenuto, in questo momento il mercato si mostra interessato a questa operazione di aumento di capitale. Comunque, qualora essa dovesse fallire e non vi dovesse essere una risposta adeguata da parte del mercato, interverrebbe il consorzio di garanzia delle banche italiane ed estere per sanare la situazione. Al momento attuale non è questa la realtà che ci si presenta e mi auguro che non sia tale anche quando sarà completata l'operazione di aumento di capitale.

Come il senatore Turini ha sottolineato, è assolutamente vero che sono state effettuate diverse ristrutturazioni, ma ciò è avvenuto analogamente a quanto hanno fatto tutti i nostri più importanti concorrenti. Ho ricordato i casi della Ibm e della At & t; non ho citato aziende di seconda scelta ma ho richiamato le più grandi imprese del mondo che proprio in questo periodo hanno dimezzato

il numero dei loro dipendenti: non sono fatti contestabili tanto meno politici.

I dipendenti passati alla pubblica amministrazione non sono 1.200 ma 800. Questo trapasso è stato frutto di una decisione del Governo e non dell'azienda. Il Governo, in accordo con i sindacati, ha assunto del personale del gruppo Olivetti da impiegare nelle amministrazioni pubbliche che in alcune zone del paese erano sottorganico. Non è un nostro problema e se il Governo decide di assumere dei lavoratori noi non c'entriamo nulla. È vero che è stato dimezzato il numero dei dipendenti comunque nell'ultimo periodo si è anche cercato di ritardare questo processo. Ad ogni modo si è trattato di una riduzione di personale del 40 per cento contro il 50 per cento dei nostri concorrenti. Una ulteriore riduzione sicuramente non sarà a carico dello Stato, ma certamente dei lavoratori che dovranno abbandonare l'azienda e degli azionisti che dovranno pagare i costi di ristrutturazione.

Sono assolutamente d'accordo con quanto affermato dal senatore Alo circa il problema dell'energia. Non entrerò nel merito specifico dei criteri da adottare per privatizzare l'Enel, perchè non è mio compito stabilirlo. È certamente vero quello che lei ha sottolineato in riferimento alla Gran Bretagna e che io ho indicato nella mia relazione in ordine alla differenza tra le problematiche delle telecomunicazioni e quelle dell'energia. Quando sono state privatizzate le telecomunicazioni sono stati creati numerosi operatori alternativi, mentre nel caso dell'energia ciò non è avvenuto. Conseguentemente nel mercato dell'energia non ha potuto affermarsi un regime di concorrenza e quando non vi è concorrenza non vi è vantaggio per il consumatore. L'energia, come lei ha sottolineato, si differenzia dalle telecomunicazioni per il differente tipo di barriera d'ingresso che impedisce di creare concorrenza su una rete, ad esempio, di distribuzione.

Condivido pienamente il riferimento alla Toscana. Un giorno Bill Gates, che è il presidente della Microsoft, mi ha detto che se avesse potuto avere le ricchezze italiane da distribuire in giro per il mondo sarebbe diventato molto più ricco di quanto non lo sia ora. Ha perfettamente ragione; in Italia si potrebbero trarre enormi vantaggi dalla trasmissione della immensa quantità di sapere che esiste negli interstizi della nostra società e nelle nostre bellezze fisiche ed archeologiche. Questo sapere potrebbe essere trasmesso, ad esempio via etere attraverso Internet. La domanda su chi dovrebbe controllare questo fenomeno è particolarmente seria. Il gruppo di lavoro che ho citato nel corso della mia relazione sta cercando di darvi una risposta che ancora nessuno ha dato.

Il fenomeno di Internet ha sorpreso tutti. Si tratta di una vecchia rete di telecomunicazione che la marina militare americana ha abbandonato e che oggi non appartiene più a nessuno ed ha uno sviluppo totalmente autonomo. Circa 50 milioni di persone sono collegate alle sue reti sparse in giro per il mondo, ma nessuno sa veramente come e perchè funzioni, ma soprattutto come si colleghi.

I problemi che si pongono sono quelli della protezione della proprietà intellettuale, ma anche della protezione dei minori; a titolo di esempio, si possono portare cose per un verso fantastiche e per l'altro terrificanti (gli zapatisti sono riusciti a mandare il loro messaggio per

tutto il mondo e gratis, tramite Internet) e si possono vedere scene di orrore o di incitazione alla violenza riferita ai minori, per cui questo è certamente un problema molto importante e grave, per il quale ancora non c'è una soluzione. Del resto viviamo in una società della comunicazione, e la comunicazione contiene in sè dei rischi riferiti proprio alla sua qualità e al suo controllo. Senatore Alò, la sua è una preoccupazione condivisa, ma per la quale non c'è ancora una risposta; ci siamo posti questi problemi come tavola rotonda degli industriali del G7 e terremo una conferenza in Sudafrica nella prossima primavera è anche simbolico che il G7 abbiano scelto il Sudafrica per cominciare a trovare delle risposte a quei problemi molto complessi che lei ha evocato.

Vengo ora alle sue valutazioni sul costo del lavoro. Il problema è che i costi di cui stiamo parlando non sono costi unitari, ma sono la struttura dei costi per realizzare un certo margine. Nella contabilità di un'azienda vi è la prima linea del conto economico che è il fatturato, poi c'è il costo del prodotto e il margine lordo; sotto il margine lordo ci sono le spese generali e amministrative che determinano l'utile operativo, sotto il quale vi sono gli oneri finanziari da cui deriva l'utile netto su cui si calcolano le imposte. Il costo orario del lavoro incide sul costo del prodotto, cioè sulla prima e sulla seconda linea; la nostra vera battaglia è ridurre le spese di funzionamento, quelle che chiamiamo le spese generali e amministrative. Come ho già detto nella relazione, questo è un problema che ha a che vedere con tutte le attività industriali e di servizi di tutte le aziende del mondo: il fatto che la Deutsche Banck riduca il suo personale di 10.000 unità dovrebbe far riflettere: è un problema che non ha a che vedere nè con l'informatica, nè con il paese, nè con il sindacato, nè con il conto economico, è un problema che ha a che vedere con i margini, in quanto oggi la tecnologia presenta dei vantaggi e degli svantaggi. I vantaggi sono quelli di poter ridurre due limiti intrinseci alla nostra natura che sono lo spazio e il tempo; gli svantaggi sono che si possono fare le stesse cose con molto meno lavoro e soprattutto che si possono fare le stesse cose con un altro tipo di struttura dei costi ed è questo che fa sì che la ristrutturazione sia un fenomeno permanente - risponderò anche al senatore Vigevani - e non un fenomeno *una tantum*.

Rispondo ora alle domande del senatore Baccarini. Mi fa piacere che egli sia stato un dirigente della Comit, che è una delle grandi realtà bancarie del nostro paese, sicuramente la più internazionale anche per la sua storia perchè è nata con il contributo determinante di Toeplitz. È una tra le poche banche italiane presenti sul mercato internazionale, ha una grande tradizione di cui credo sia fiero anche lei, se non altro per il fatto di averla menzionata in questa sede.

Sulle questioni fondamentali che lei ha sollevato, cioè le regole e la classe dirigente, sono assolutamente d'accordo. Il problema delle regole l'ho sollevato moltissime volte, anche adesso rispondendo al senatore Perin sul problema dell'*Authority*: è inutile pensare ad un processo di liberalizzazione senza regole; potremo eventualmente avere opinioni diverse su quali regole, ma questo aspetto fa parte di un normale dibattito che si dovrebbe svolgere in un clima democratico.

Quello della classe dirigente è un problema certamente più complesso, perchè quando in un paese vi è carenza di classe dirigente, in

particolare nel settore pubblico, la responsabilità non può essere addossata ad uno spicchio della società, è un problema più vasto. Vuol dire che il complesso della società ha sottovalutato il problema della funzione e della gestione dello Stato e ha sottovalutato l'importanza di dedicare energie per poter formare una classe dirigente amministrativa, anche al di là della classe politica. Credo quindi che oltre alle tante cose positive che si sono viste rispetto alla situazione disastrosa del nostro paese dopo la guerra, è mancata totalmente la lungimiranza di formare una classe dirigente amministrativa. Il che non vuol dire che non ci siano singole persone estremamente valide, ma che nel suo complesso l'Italia non si è preoccupata di creare una classe dirigente dello Stato, forse perchè - ahimè - non abbiamo mai creduto nello Stato e quindi - riprendo le sue parole - la politica ha invaso le partecipazioni statali nel senso dell'occupazione di potere e non certo nel senso della gestione.

Senatore Baccarini lei si è chiesto se possono convivere grandi autostrade telematiche; la mia risposta è assolutamente sì, ma fino a quando è soltanto la mia risposta, è piuttosto irrilevante; quando la risposta è stabilita dal Consiglio dei Ministri dell'Unione europea, è certamente più importante. Nell'aprile di quest'anno i Ministri delle poste e delle telecomunicazioni dell'Unione europea hanno deciso all'unanimità che le reti alternative devono essere liberalizzate a partire dal gennaio 1996 e che non avrebbero potuto essere oggetto di monopolio; è una decisione alla quale l'Italia si dovrà attenere e che dimostra che i Ministri europei delle poste e delle telecomunicazioni ritengono che possano esistere reti alternative, a condizione che non vengano acquisite dal monopolio.

Il senatore Larizza ci ha invitato ad occuparci soprattutto dei problemi della Olivetti, perchè quelli delle telecomunicazioni sono importanti ma in qualche modo meno assillanti.

LARIZZA. Sulle telecomunicazioni abbiamo già avviato la nostra riflessione.

*DE BENEDETTI*. Risponderò punto per punto alle sue osservazioni sulla Olivetti; mi permetto solo di invitarvi, quali componenti di una Commissione parlamentare che è certamente determinante per il futuro del processo delle privatizzazioni, a non sottovalutare il problema tempo, in quanto - mi creda - in questo campo il tempo è un fattore essenziale, non semplicemente perchè il mondo si muove indipendentemente dalla nostra volontà e velocità, ma anche perchè poi ci saranno degli ingorghi sui mercati internazionali, in quanto i mercati sono globali. Per esempio aver perso la finestra del 1995 per fare delle privatizzazioni serie in Italia è molto grave, perchè nel 1996 avverrà la più grande privatizzazione al mondo che è quella della Deutsche Telecom. Il fattore tempo vale anche per queste decisioni di tipo politico.

Senatore Larizza, lei mi ha rivolto una domanda alla quale vorrei essere capace di dare una risposta più convincente, essendone convinto. Non so se riesco ad esprimerla. Lei ha detto che i bassi costi sono in qualche modo una contrapposizione logica rispetto alla alta specializzazione e ha perfettamente ragione; ma - vede - il nostro problema è quello di ridurre il costo di strutture che non sono più compatibili coi

margini che i nostri prodotti generano. È un fenomeno che non ha niente a che vedere col costo del lavoro è il costo della struttura del lavoro non il costo strutturale del lavoro. È un problema organizzativo che è anche responsabilità del *manager*. Noi lavoriamo in un modo che è antico rispetto a quello in cui oggi si può lavorare; e antico vuol dire magari che è solo di due anni fa. Poi risponderò al senatore Vigevani che ho il piacere di conoscere da anni. Mi rendo conto che, visto dall'esterno, il fatto che in due anni possa cambiare il modo di lavorare è un pò sconcertante, forse più in un posto come questo che – direi – ha istituzionalmente il compito di rappresentare la storia e la stabilità anche fisica del paese. Il senatore Perin prima si lamentava del fatto che ricevete poche informazioni in forma telematica e tanta carta. Questo avviene anche nelle aziende. Nel Senato sarebbe meglio che non avvenisse. Per rendere più spediti i lavori, per avere maggiori capacità di lavoro anzichè leggere montagne di carta si potrebbe leggere uno schermo.

Ma certamente questa non è una responsabilità del lavoratore, non ha niente a che vedere. Lei prima mi ha fatto una domanda: «Il sindacato è mancato in questi appuntamenti? C'è stato un non rispetto degli impegni da parte sindacale?» La mia risposta è no, assolutamente, il sindacato ha mantenuto gli impegni. Senza voler fare della facile demagogia, uno dei pregi dell'Olivetti è di avere un livello di collaboratori – dagli operai, che sono pochi come giustamente lei ha ricordato, perchè la nostra è una azienda che ormai ha un 80 per cento di colletti bianchi ed un 20 per cento di colletti blu, ai quadri, a gran parte dei dirigenti – che certamente (io mi vanto, forse mi illudo, ma credo in quello che dico) è superiore alla media. Infatti Lei vede una trasmigrazione continua di dirigenti Olivetti in tutte le aziende italiane: alla Fiat, alla Ifil, alla Pirelli, alle Partecipazioni statali, alla Alitalia, a qualsiasi azienda italiana e anche non italiana (per esempio nel campo dei *computers*). Ricordo quando gli americani della AT&T mi chiesero di prestare loro per un anno l'ingegner Cassoni, che purtroppo è mancato qualche anno fa. Ed erano molto arrabbiati quando me lo sono ripreso.

L'Olivetti è veramente una azienda che ha espresso cultura, non solo in senso letterale, ma anche in senso molto vasto: cultura di relazioni aziendali, di rapporti con il territorio, cultura manageriale. E ciò è dovuto ai fondatori della azienda, in particolare ad Adriano Olivetti che non ho conosciuto; ma sia durante la presidenza Visentini che durante la mia, con i limiti della nostra capacità personale, abbiamo cercato di mantenere questo dna culturale che ha un valore per la azienda, ma anche per il paese. Uno dei punti di riferimento del paese è stato rappresentato dalla cultura di questa azienda attraverso novanta anni della sua vita.

Mi ha chiesto se i dipendenti hanno fatto il loro dovere ed era implicita la domanda che lei gentilmente non ha fatto e che io mi autofaccio: «Chi ha sbagliato?». Statisticamente bisognerebbe sempre rispondere che molti hanno fatto il loro dovere – credo assolutamente i più – e che qualcuno non l'ha fatto. Tutto questo è statisticamente vero in qualsiasi ambiente, vale per gli operai come per dirigenti. E vale anche per la domanda: «Chi ha sbagliato?» Se faccio un esame di me stesso, per quanto riguarda le mie responsabilità e i miei privilegi a capo di un

gruppo, posso dire che certamente ho fatto degli errori, anche in Olivetti, ma se dovessi procedere con buona serenità ad un esame complessivo di quello che ho fatto in questi anni, certamente il bilancio sarebbe altamente positivo. Lo dico con la stessa modestia (o immodestia) con la quale dico che ci sono state delle decisioni sbagliate. Francamente preferisco decisioni sbagliate in una società mobile che decisioni inerti in una società inerte, ovvero non decisioni in una società inerte. Vede, l'Olivetti si è trasformata, è diventata una azienda informatica mentre tutti i suoi concorrenti di allora sono scomparsi: ciò significa che la somma delle cose giuste è stata superiore alla somma delle cose sbagliate. Certamente però ci sono state delle cose sbagliate.

Lei, senatore Larizza, mi ha detto che trova particolarmente significativo il fatto che oggi ci siano posizioni così forti e compatte da parte dei sindacati nei confronti di questa decisione. Spero che non sia così perchè veramente nessuno avrebbe da guadagnarci. Mi auguro che attraverso un approfondimento del piano industriale da parte dei sindacati, al quale ovviamente siamo totalmente disponibili, possa essere spiegata la conseguenzialità delle decisioni.

Mi rendo conto che evidentemente ci sono delle circostanze nelle quali si possono e forse si devono dire delle frasi come quella di ieri, che come Olivetti ponevamo una pregiudiziale che riguardava il fatto che comunque 5.000 persone dovevano lasciare l'azienda. In realtà, non povevamo una pregiudiziale, ma tiravamo una conclusione. Abbiamo fatto un piano industriale che ha una sua logica, i conti devono tornare e una parte delle sue conclusioni, è costituita da un esubero di 5.000 persone; la nostra non è una pregiudiziale, ma un raggiungimento assolutamente logico che non è stato imposto da nessuno, visto che questo piano l'ho fatto io stesso nei mesi di luglio e agosto (poi risponderò al senatore Pagliarini in relazione alla domanda perchè abbiamo scelto Mediobanca).

Nella discussione che si è sviluppata presentando questo piano alle banche che si assumevano il rischio di una garanzia dietro il pagamento di un premio nel caso che il mercato non corrisponda alle aspettative dell'azienda, così come una compagnia di assicurazioni contro l'incendio (non è che si vuole incendiare la casa, ma ci si assicura contro questo evento), alcuni esponenti delle banche hanno detto che il piano era troppo morbido e che avrebbe dovuto essere più aggressivo. Ho risposto che se c'era un piano che per loro era migliore, che lo scegliessero, ma che io non avrei cambiato una virgola del mio. Ho detto anche che se sapevamo che c'era qualcuno migliore di me non c'erano problemi, avrei dato le dimissioni, non perchè il piano presentato era il Vangelo ma perchè non avrei saputo fare di meglio; se c'era qualcuno che sapeva fare più di me, si accomodasse.

Però non voglio fare neanche di meno; sicuramente ci sforzeremo con tutte le nostre capacità. Abbiamo preso atto del fatto che il Governo abbia ritenuto di convocare già dopodomani le parti; mi pare un segnale di attenzione. Ci adoperemo per spiegare al Governo, da una parte, e al sindacato, dall'altra, la logica del piano così come l'abbiamo spiegata alle banche, ma non lo cambieremo.

Il nostro piano prevede un intervento cui costi e un aumento di capitale. Al senatore Turini, che chiedeva a chi interessa, rispondo che in-

teressa a chi crede in questo piano che non si si può snaturare, altrimenti non si può fare l'aumento di capitale. Non si può avere la botte piena e la moglie ubriaca. Il piano sta in piedi in un certo modo con una certa struttura di costi e una certa struttura di finanziamento; noi ci assumiamo i rischi che ha questo piano e non siamo disponibili a cambiare neanche una virgola nei confronti di chi, secondo me, lo esamina burocraticamente. Il piano lo faremo, su questo non ci piove.

Il senatore Larizza ha detto di essere abituato ad avere le antenne e che in qualche modo sente aleggiare un senso di pericolo per il futuro dell'azienda. Lei è un piemontese come me, me lei è importato, mentre io sono piemontese esportato, in questo abbiamo un punto in comune. Quando lavoravo nella «boita» di mio padre per capire se c'era lavoro o meno si andava in fabbrica a vedere la velocità con cui si lavorava; infatti gli operai non erano a conoscenza degli ordini ma si adattavano quasi naturalmente all'entità degli stessi. Siccome ho lavorato per un certo periodo in fabbrica e poi mi sono laureato, anch'io so che le antenne vanno piazzate vicino alla realtà. Lavoro al sesto piano, dove l'aria è più rarefatta, contornato dai miei collaboratori più vicini, conosco poco la realtà ed è per questo che tavolta vado in fabbrica per capirla, purtroppo raramente rispetto al mio desiderio.

Lei si sente preoccupato per il futuro. Anch'io e penso che lo abbiamo dichiarato in maniera aperta, trasparente, abbiamo dato tutte le informazioni al mercato. L'abbiamo fatto il 9 di settembre per una ragione molto semplice: era l'ultimo giorno possibile per poter arrivare da un punto di vista tecnico a fare l'aumento di capitale nel mese borsistico di dicembre ed averlo nel nostro bilancio di fine anno, che è importante per presentarsi alla grande clientela internazionale. Siccome ci vogliono 45 giorni dalla data di riunione del consiglio alla convocazione dell'assemblea, tenuto conto che volevamo effettuare la riunione del consiglio di sabato proprio per non turbare il mercato, d'accordo con la Consob, tenuto conto del periodo minimo di omologazione da parte dell'assemblea e dell'autorizzazione della Banca d'Italia e del Ministero del tesoro, è stato individuato il giorno 9 settembre. Non si tratta di una data individuata con alcun riferimento particolare, ma di un fatto tecnico specifico.

Riguardo alle preoccupazioni circa il futuro, se noi non ne avessimo non avremmo lanciato questa grande sfida imprenditoriale. Allo stesso tempo, però, ci crediamo perchè se in noi fossero prevalenti le preoccupazioni non la faremmo.

Lei, senatore Larizza, ha sostenuto che la mia partecipazione personale al piano sarebbe troppo piccola, il che vuol dire che non ci credo. Vorrei chiarire una volta per sempre che esiste, come forse lei sa, un tipo di controllo delle aziende attraverso un sistema «a cascata». Per quanto riguarda ciò è dovuto al fatto che non ho i soldi corrispondenti alle mie ambizioni imprenditoriali. Io quindi seguo per intero l'aumento di capitale di Cofide per il 40 per cento, di mia proprietà, il che significa 50 miliardi miei personali. Ho notato che c'è una sovrastima straordinaria delle mie capacità patrimoniali. Evidentemente la mia storia non è conosciuta: ho cominciato a lavorare 35 anni fa, ho avuto un grandissimo padre, una grande eredità morale, soprattutto intellettuale e affettiva, ma non ho avuto alcuna eredità di tipo materiale. Quello che ho

fatto l'ho realizzato lavorando. Sinceramente, 50 miliardi per me rappresentano una cifra megagalattica rispetto al mio patrimonio. Se lei giudica tale cifra particolarmente contenuta posso dire che per me è un importo estremamente rilevante che rappresenta il cento per cento della mia possibilità di impegno. La Cofide ha un aumento di capitale di 170 miliardi, derivante dalla sua quota del 40 per cento di 420, che è di 170, che è pari all'ammontare dell'aumento di capitale in Olivetti, di cui possiede il 20 per cento. Poichè l'aumento di capitale dell'Olivetti è di 2.000 miliardi, il 20 per cento 2.000 miliardi è 400 miliardi. È un sistema - questo «a cassetta» - totalmente trasparente. Investo la mia fortuna personale perchè vi credo totalmente, altrimenti non lo farei. Non voglio presentare una situazione patrimoniale personale disastrosa affermando di non avere mezzi per vivere, che invece posseggo, ma posso assicurare soltanto un investimento di 50 miliardi.

Senza apparire polemico nei confronti di nessuno, vorrei però ricordare che quando la Fiat ha fatto un aumento di capitale di 4.500 miliardi, la famiglia Agnelli ha messo a disposizione 47 miliardi. Pirelli invece, in occasione dell'aumento di capitale di circa 1.000 miliardi, ha versato 5 miliardi. In termini di paragone, il raffronto non è negativo.

Come ricordava il senatore Vigevani nel 1994 la nostra azienda ha stipulato un accordo di solidarietà: a consuntivo vi sono più aspetti positivi che negativi anche se l'impatto iniziale è stato abbastanza traumatico, in quanto soprattutto fra gli impiegati si era creato un enorme sconcerto. Il discorso sulla solidarietà viene sempre molto apprezzato quando sono gli altri a farlo nei nostri confronti, ma non nel caso inverso. Anche se è stata un'esperienza positiva, non credo sia più possibile risolvere la situazione attuale con questo tipo di meccanismo. Non rinnego l'accordo stipulato nel 1994, ma mi auguro che il senatore Vigevani, quando avrà la possibilità di leggere il nostro piano industriale, si renda conto che non vi sono alternative agli esuberi. In proposito vi do la mia personale assicurazione.

Credo che siano tre gli interventi che il Governo potrebbe attuare in questo settore specifico. Innanzi tutto, dovrebbe considerare la ricerca e lo sviluppo in questo settore come un aspetto importante, come avviene in tutti i paesi del mondo. Mi rendo conto che in Italia vi è un problema di *deficit* pubblico e la necessità di contenere il drammatico dilagare della spesa, ma bisognerebbe individuare con più chiarezza i settori nei quali effettuari i tagli, cercando di salvaguardare soprattutto le prospettive future. Fra le risorse nazionali la ricerca e lo sviluppo sono molto importanti per questo Governo, piuttosto che per i precendenti Governi, che non gli hanno dedicato particolare attenzione. In secondo luogo, il Governo dovrebbe utilizzare l'informatizzazione per offrire un miglior servizio al cittadino. Ciò non vuol dire affidare le commesse, ma aumentare il mercato al quale partecipiamo perchè saremo capaci di guadagnare la nostra parte. Certamente oggi la domanda nella pubblica amministrazione in ordine alla informatizzazione è ridicola, è da Terzo mondo. Questo non è un problema che ha a che vedere con l'industria informatica ma con la soddisfazione delle necessità del cittadino.

L'interfaccia dello Stato con i cittadini avviene attraverso i servizi. Solo istituzionalmente e democraticamente l'interfaccia avviene attraverso il Parlamento. Pertanto, l'interesse fondamentale della politica e

del Governo è quello di non provocare uno scollocamento tra Stato e cittadini che già avviene di fatto, ma anche quello di aumentare il livello di qualità dei servizi, che non è assolutamente accettabile in un paese come il nostro. Questi problemi si risolvono con tanti sistemi, ma in primo luogo con l'informatizzazione dei servizi. I servizi ai cittadini possono essere offerti anche a costi bassissimi, ma c'è scarsissima attenzione su questo punto.

In terzo luogo è necessario assicurare il rispetto delle regole. In base alla nostra breve esperienza nel settore delle telecomunicazioni non c'è stato un Governo che abbia assicurato la parità delle condizioni. Questo secondo me è gravissimo; nei limiti in cui ci si confronta coerentemente con un obiettivo che non è quello di uccidere il bambino nella culla. Altrimenti mi sembrano inutili anche queste audizioni sulle privatizzazioni.

A fronte della solidarietà che esprimono i sindacati per il futuro dell'azienda, da parte mia esprimo solidarietà in maniera assoluta alle persone che dovranno lasciare l'azienda, e nello stesso tempo incito coloro che rimangono e che dovranno realizzare con me questo piano di sviluppo dell'azienda.

Con riferimento alle domande della senatrice Baldelli ho già espresso la mia opinione sulle privatizzazioni. Mi auguro che la relazione che ho svolto sia abbastanza chiara. Comunque, le sue idee non differiscono dalle mie. Credo che la privatizzazione significhi energia e servizi. Del rimanente, come lei diceva giustamente, chi se ne importa, detto in maniera più o meno gentile. Non ci strappiamo certo le vesti, non sono aspetti che hanno a che vedere con la struttura portante di un paese come lo sono invece, i servizi e le telecomunicazioni. Lei ha perfettamente ragione quando afferma che bisogna concentrarsi su questo aspetto evitando di sviluppare un discorso più generale. Mi fa piacere che le sia tra coloro che vogliono l'*Authority*; anch'io la voglio tuttora. Mi auguro che l'insuccesso attuale si trasformi in un vero e proprio successo domani perchè effettivamente è necessario.

Lei ha detto che alla fine sono pochi ad utilizzare la privatizzazione e che poi le imprese vanno a finire sempre nelle mani degli stessi gruppi. Questo è un fatto che si risolve in un solo modo: con il mercato. Non dobbiamo andare lontano, in America, ma è sufficiente prendere come esempio una società molto più tradizionalista della nostra, quella britannica. Nessuno si è posto la domanda, nel momento in cui si privatizza la British Telecom chi avrebbe comprato l'azienda sul mercato. La British Telecom è un'azienda che non appartiene a nessuno ed il comportamento del suo *management* è controllato dal mercato; se non produce dei buoni risultati, il mercato lo caccia, come ha cacciato il presidente dell'Ibm e quello della General Motors. Siano nel 2000 e non ci possiamo permettere di investire in aziende che non hanno produttività. Il controllo è effettuato dal mercato che è costituito dalla gente, dai consumatori e non dai gruppi. Non dobbiamo preoccuparci se un'impresa va a finire nella mani dei soliti gruppi. Cerchiamo, invece, di metterci in condizione di realizzare una privatizzazione vera sul mercato. Le privatizzazioni finora realizzate credo che siano state fatte con scarsa attenzione alle conseguenze che ne sarebbero derivate.

Quando mi sono riferito ad una normale operazione di mercato, intendevo riferirmi alla parte finanziaria. Non potrei essere così insensibile da adoperare un'espressione del genere in un argomento così spiacevole per tutti. Confermo che si tratta di una normale operazione finanziaria di mercato ed ha a che vedere con quello che ho cercato di spiegare al senatore Larizza.

Il problema non è tanto quello di riconvertire il personale, quanto di un eccesso strutturale: non possiamo insegnargli un altro mestiere. Sul problema della percentuale di donne che lasceranno l'azienda le farò rispondere dal dottor Mancinelli.

Vorrei intanto ringraziare il senatore Lombardi-Cerri per le espressioni gentili che ha usato nei miei confronti; su molte delle cose che lei ha detto ci troviamo d'accordo, mentre su un punto non siamo d'accordo, quando lei ha parlato del mio potere sui *media*: pensi che il titolo più brutto che è uscito sulle prime pagine dei giornali è stato quello de «La Repubblica».

TURINI. Mi sono riferito all'8 settembre citando gli articoli dei giornali ho detto che i giornali avevano parlato in quei termini: lei invece se l'è presa con me.

*DE BENEDETTI*. Non me la sono presa con lei; ho detto solo che per me e per la mia famiglia quel riferimento evocava certi ricordi.

Sull'*Authority* non dobbiamo essere troppo pessimisti, non dobbiamo pensare che sia facile comprarla. So che il Ministero delle poste e telecomunicazioni è pervaso dalla cultura Telecom. Non penso che la creazione di un'*Authority* equivalga a mettere tutto sotto controllo, mi auguro che non sia così, comunque cominciamo a realizzarla perchè questa non è una buona ragione per non farla.

Lei, senatore Lombardi-Cerri, ha ricordato le tre fasi della Olivetti e ha parlato di me come di un finanziere; mi hanno appiccicato questa etichetta di buon finanziere, che non è vera: credo di essere un buon industriale ma sono un pessimo finanziere. Inoltre mi ha chiesto su quali tecnologie la Olivetti basa il suo futuro; ve ne citerò alcune, ma prima vorrei dire che oggi le aziende che producono *personal computers* non fanno che un assemblaggio di tecnologie di base, *standard*, che ognuno di noi acquista: il processore e le memorie vengono acquistate in Corea o in Giappone, un sistema operativo che nella gran parte dei casi è acquistato dalla Microsoft. La nostra capacità è quella di arrivare sul mercato col prodotto giusto al momento giusto e la concorrenza si fa prevalentemente sulla gestione del magazzino, sulla distribuzione e sulla capacità di rete commerciale. Credo che sulla parte tecnica l'Olivetti non abbia nulla da rimproverarsi, mentre dobbiamo intervenire sull'aspetto logistico e sulla distribuzione.

Vi citerò ora alcune delle tecnologie sulle quali la Olivetti intende puntare: la tecnologia a getto d'inchiostro, nella quale insieme a Hewlett Packard siamo all'avanguardia, è una tecnologia frutto di ricerche in Olivetti che contiamo di sviluppare e sulla quale contiamo di investire 450 miliardi. Oggi abbiamo il 14 per cento del mercato europeo e stiamo entrando con la tecnologia a getto d'inchiostro anche nel settore dei registratori di cassa e dei fax. Un altro settore nel quale crediamo di

essere molto bravi è quello dei servizi; in questo campo siamo il numero uno in Europa, ad esempio nel *service*, e dato che lei mi ha fatto capire di aver lavorato per la Olivetti, la invito a visitare - e con lei tutta la Commissione - il centro da cui controlliamo a distanza i nostri prodotti attraverso un'intelligenza artificiale.

Al senatore Pagliarini voglio dire subito perchè abbiamo scelto Mediobanca. Ho detto che sono tecnicamente i più bravi perchè credo che lo siano effettivamente; lei forse non è d'accordo, ma diciamo comunque che sono tecnicamente molto bravi. Lei mi ha parlato di altri operatori, ad esempio di Vitale; le dico solo che Euromobiliare l'ho fondata io vent'anni fa e ho assunto Vitale come amministratore delegato: s'immagini che oltre ad essere amici da sempre, è una persona che ho messo io in quella posizione per cui ne conosco le capacità. Borghesi l'ho assunto quando era un ragazzo, è venuto a lavorare nel mio gruppo e poi ha voluto mettersi in proprio. Si figuri quindi se non ho stima per queste persone che hanno lavorato al mio fianco. Però ho scelto Mediobanca per una ragione che in quella conferenza stampa non ho detto: perchè dal 1974 - quando la famiglia Olivetti ha passato la mano a un gruppo di intervento costituito da Mediobanca, Fiat, Imi e Pirelli - Mediobanca è rimasta nostra azionista; a sua volta la Olivetti ha il 2 per cento di Mediobanca ed io sono anche stato nel consiglio di Mediobanca, nel quale ci alterniamo con gli altri gruppi che fanno parte del suo sindacato di controllo. Pertanto sarebbe stato strano rivolgersi a qualcun altro, anche se lei potrà dire che non sono più bravi e che avremmo dovuto rivolgerci ad altri.

Al senatore Vigevani: non si penta di aver firmato l'accordo del 1994, penso che in quel momento fosse giusto fare così, ritengo che gli strumenti che di comune accordo abbiamo adottato fossero i più idonei, i più morbidi, i più accettabili.

Lei ha detto che non si fa un piano industriale una volta l'anno e ha ragione, però tenga presente che la velocità in cui cambiano le cose è altissima. Ha detto inoltre che vuole capire il senso della mutazione. Ebbene, si tratta di mettersi a cavallo fra informatica e telecomunicazioni. È una mutazione analoga a quella che c'è stata quando si è passati all'elettronica e poi all'informatica, una vera mutazione che ha un respiro non di un anno ma di molti anni. Lei ha detto: «Non sarà l'ultima». Non ho capito se era un'affermazione o una domanda, ma le rispondo di no, non sarà l'ultima, il processo di mutazione sarà permanente.

Ha chiesto poi: «Perchè ci crede questa volta?». Verificare a priori il risultato sarebbe bello, ma non è possibile: non è possibile per me, per gli azionisti e neanche per il sindacato. Io ci credo, il *management* dell'azienda ci crede e qualcuno che non ci crede è meglio che lasci. Io penso che ci si debba credere; non per una credibilità delle persone, mia o dei miei collaboratori, o del piano, piuttosto perchè ci muoviamo nella direzione in cui si muove il mondo. È una realtà, non un sogno, un'utopia, una proiezione nel 2000, anzi forse siamo già un pò in ritardo.

Penso che si possa credere che questo è il mercato trainante. Si dovrà vedere se saremo capaci di cogliere le opportunità. Può esservi un dubbio sulle nostre capacità, ma sul fatto che questa sia la direzione giusta non ho dubbi è che il piano sia giusto. Se lei ha delle perplessità

sulla mia capacità, queste sono totalmente legittime, se però ha dei dubbi su questo piano, ovviamente anche questo è legittimo ma io le rispondo che sono totalmente convinto. Infine lei ha detto che «le banche sono entrate». Le ripeto che le banche non sono entrate.

VIGEVANI. È un linguaggio che si usa.

*DE BENEDETTI.* Non sono entrate e spero che lei come me auspichi che non entreranno.

Con questo penso di avere risposto alle domande che mi sono state rivolte.

PRESIDENTE. Mi permetta, ingegner De Benedetti, malgrado l'appuntamento cui sta mancando e l'ora che abbiamo fatto, di spendere due parole soltanto.

Compito di un Presidente non è necessariamente quello di parlare, semmai quello di organizzare le occasioni di parlare per gli altri. Mi è parso giusto, nel momento in cui vi è un grosso problema occupazionale che riguarda una grande azienda in un contesto che tocca la questione delle privatizzazioni, quindi del nuovo assetto dell'economia italiana, delle grandi riforme e della necessità di istituire delle *Authorities* e di apportare innovazioni nello stesso ordinamento dello Stato, che la discussione avvenisse in una sede istituzionale. Credo che sia stato estremamente positivo, perchè le domande sono state franche e chiare e le risposte, con mio grande piacere, lo sono state altrettanto.

Chi le parla, se permette una battuta, è rimasto alla Olivetti meccanica; credo di essere una delle ultime persone che scrive con una «Lettera 22» e mi è cara. Tuttavia, mentre si svolgeva la discussione a proposito dell'occupazione e delle questioni poste dal senatore Alò (sviluppo sì, ma sviluppo che non deve provocare troppe lacrime e sangue), sentivo una passione generale e avvertivo nella sua esposizione e nelle risposte il senso molto forte di un momento complesso (lo chiamo così, non voglio dire «difficile» perchè è già un giudizio) che costa a tutti.

Ho pensato anche al fatto che si parla dell'Olivetti; il senatore Baccarini ha ricordato che lui viene dalla Banca commerciale. Per un letterato la Commerciale e la Olivetti sono grandi centri della cultura italiana, centri di espansione della cultura democratica italiana. Quando si parla della Commerciale vengono in mente non solo le sedi delle banche, ma la grande cultura di Gerbi che ha scritto libri meravigliosi andando a dirigere una banca nel Perù. E quando si parla della Olivetti mi viene in mente Sinisgalli e «Civiltà delle macchine», una straordinaria rivista. È un patrimonio dell'azienda, dei lavoratori e del paese. Quando si toccano queste faccende, in tutto questo innovarsi del paese, è necessario, io credo, che non vadano perdute le condizioni di vita dei lavoratori ma neppure questi grandi centri di cultura. Di ciò ha la responsabilità lei, per il ruolo che svolge, ma anche noi nel creare le condizioni affinchè la trasformazione avvenga.

Per questo mi fa piacere che il dibattito si sia svolto fuori delle sedi un pò enfatiche e non sempre precise della polemica giornalistica, fuori dei momenti di strumentalizzazione, all'interno di un confronto

istituzionalmente molto limpido. La ringrazio a nome di tutta la Commissione.

Tutti ci domandiamo come andrà: speriamo che vada bene per lei, per i lavoratori, per il paese ed anche per quella Olivetti che ho ancora nel cuore io, della «Lettera 22» ed il Sinisgalli.

Dichiaro conclusa l'audizione e rinvio il seguito dell'indagine conoscitiva ad altra seduta.

*I lavori terminano alle ore 20,55.*

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI

*Il Referendario parlamentare reggente l'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici*

DOTT.SSA GLORIA ABAGNALE