

F O N D A Z I O N E  
C L A U D I O S A B A T T I N I

F I O M - C G I L

## CONVEGNO

“Quale futuro per il settore dell’Automotive?”

Bilancio e politiche industriali per la produzione di  
componenti e l’assemblaggio di auto in Italia  
nello scenario globale

**Roma - CGIL – Sala Di Vittorio –  
4 Marzo 2016**



**METAGRAFÉS** s.n.c. – *Trascrizioni e Traduzioni*  
00143 ROMA - Via Tommaso Arcidiacono, 41  
Tel: 06/99701694 - Fax 06/64522182  
E-mail: [metagrafes@gmail.com](mailto:metagrafes@gmail.com)

**I N D I C E**

---

Rinaldini	- Pres. Fond.Sabattini-Introduzione -	1
Malan	- Coordinatore -	-
Muchetti	- Pres. X Commissione Senato Industria, Commercio, Turismo -	6
Coordinatore	- . . . . .	20
Garibaldo	- Direttore Fondazione Sabattini -	22
Coordinatore	- . . . . .	38
Barba Navaretti	- Prof. di Economia, Univ. Milano -	40
Comito	- Economista -	53
Coordinatore	- . . . . .	59
Brunkhorst	- Ig-Metall -	60
Coordinatore	- . . . . .	70
Landini	- Segretario generale FIOM -	71
Mucchetti	- Replica -	92
Garibaldo	- Replica -	97
Comito	- Replica -	99
Barba Navaretti	- Replica -	102
Brunkhorst	- Replica -	105
Rinaldini	- Chiusura lavori -	107

^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^

Gianni RINALDINI - Pres.Fond.C.Sabattini-Introduzione -

Dopo lascio il tavolo della Presidenza ad Andrea Malan, giornalista de "Il Sole 24 Ore" che è al mio fianco, che coordinerà i lavori di questa giornata.

Il mio compito, come è scritto nel volantino, è quello di presiedere e quindi non faccio nessun intervento particolare, anche per fare in modo di recuperare dl punto di vista del tempo e dare corso alla nostra iniziativa.

Dico semplicemente le ragioni che ci hanno portato, come Fondazione Claudio Sabattini in collaborazione con la FIOM, ad organizzare un momento di fatto seminariale, di approfondimento sulla situazione del settore dell'automotive, che nasce semplicemente dalla constatazione della situazione che abbiamo di fronte.

Il settore della filiera del prodotto auto, veicoli commerciali si trova di fronte a delle sfide molto complicate, perché riguarda proprio il futuro, la discussione non è se non c'è più la prospettiva per il settore dell'auto o meno, lasciamo ad altri discussioni di questa natura, in realtà il settore automobilistico anche in questi anni, anche negli anni della crisi è cresciuto a livello globale.

Altra cosa è ragionare rispetto a quello che è successo nel corso di questi anni in Europa in

particolare, ma non solo in Europa.

La questione della sfida che per una serie di elementi incrociano la questione dell'auto e quindi il suo futuro derivano dall'incrocio di diversi fattori: lo scenario internazionale, uno scenario che - dico subito - è assolutamente imprevedibile, spero che nei prossimi giorni non abbiamo a che fare con l'entrata in guerra, perché di questo si sta parlando, poi ognuno ci può girare attorno, ma di questo si sta parlando, è una situazione - comunque - a livello internazionale di assoluta instabilità con la sensazione di essere dentro un processo di transizione che tenta di ridefinire tutti gli equilibri a livello globale con le ricadute che questo comporta, poi, sugli assetti produttivi.

La seconda questione è quella del salto tecnologico. Si parla, poi sentiremo, della quarta rivoluzione industriale - 4.0 - cosa comporta questo per quanto riguarda il settore dell'automotive e gli scenari diversi e le esperienze diverse che sono in corso, perché il salto tecnologico coincide con il rapporto con le questioni di carattere ambientale, veicoli di natura ambientale che - non sto qui a dire, conosciamo la vicenda Volkswagen, etc., ma anche questo è un ulteriore elemento per cui sei di fronte ad una fase dove il futuro è comunque una ridefinizione della

composizione dell'auto e dell'utilizzo dell'auto con non modifiche tecnologiche di questo o quello aspetto, ma modifiche sostanziali del prodotto in sé.

Ora, è evidente che questo evoca necessariamente un problema di ricerca ed innovazione che è la nuova frontiera su cui si giocherà la partita in futuro del settore, ricerca ed innovazione e quindi - dentro questo - anche il problema delle alleanze o fusioni.

Voi avete visto che nello spazio di alcuni giorni basta rammentare che si è passati dalla vicenda per quanto riguarda la FCA della General Motors che poi è saltata, ad in questi giorni della possibile o meno - comunque circola questa voce - ipotesi con la Peugeot, comunque è evidente che ricerca ed innovazione richiede risorse tali su cui si giocherà il futuro dell'auto, che è aperta anche questa dimensione di ridefinizione.

Noi abbiamo, allora, utilizzato, proprio a base dell'approfondimento della giornata odierna il lavoro che è stato fatto, la ricerca che è stata fatta dalla Commissione Senato dell'Industria, Commercio e Terziario che è stata presentata al Senato l'estate scorsa, credo che oggi ci sarà anche qualche dato di aggiornamento rispetto a quella ricerca, ed è la ricerca rispetto alla situazione dell'automotive nei principali Paesi europei.

Presidente della Commissione è Muchetti che è qui con noi, che metterà al centro anche della nostra riflessione quelli che sono gli elementi fondamentali usciti dalla ricerca stessa.

Dico subito che la ricerca è molto interessante, però non mi pare che abbia avuto alcun seguito nell'iniziativa del governo, è stato fatto questo lavoro, è stato presentato al Senato, ma non mi pare che ci sia stato da parte del governo alcun elemento di riflessione sui problemi che emergono dalla ricerca stessa.

Lo svolgimento: c'è un coordinatore attivo, che è qui di fianco; che cosa vuol dire coordinatore attivo? Non è un soggetto che passa la parola, né - a me è capitato - un soggetto che nel passaggio della parola da uno all'altro per 25 minuti spiega quella che è verrà risposto, quindi il coordinatore attivo è una via di mezzo rispetto a questi due soggetti; dopodiché ci diamo dei tempi per gli interventi, credo che possiamo ragionare sui 18-20 minuti nel primo giro e vediamo poi rispetto a come siamo messi se fare una fase di replica finale e - se è possibile - chiedere anche se qualcuno vuole fare delle domande o meno.

Lo svolgimento è un lavoro di approfondimento, probabilmente ci saranno, anzi certamente le auspico,

posizioni anche diverse, perché fare degli approfondimenti dicendo tutti la stessa cosa non va bene, quando si fanno degli approfondimenti per leggere, per tentare di leggere processi così complicati c'è anche un confronto tra posizioni diverse che interloquiscono.

Ringrazio tutti gli intervenuti, e quindi oltre a Malan, Muchetti - Presidente della Commissione Industria, Commercio e Turismo del Senato - Francesco Garibaldo, che molti di voi conoscono, che è Direttore della Fondazione Claudio Sabattini, è un sindacalista che ad un certo punto si è messo a studiare altro; Giorgio Barba Navaretti, economista dell'Università degli Studi di Milano; Vincenzo Comito, economista; Christian Brunkhorst, Presidente della Commissione Auto di IndustriAll e poi Maurizio Landini, che conoscete tutti e quindi non devo dire nulla.

Ringrazio per la partecipazione, perché organizzare un approfondimento a questo livello non è semplice, siamo riusciti a metterlo assieme, abbiamo fatto qualche rinvio, ma alla fine lo abbiamo messo assieme, io a questo punto do la parola ad Andrea Malan che coordina questo confronto e questo dibattito.

---

**Andrea MALAN - "Sole 24 Ore" - Coordinatore -**

Io rubo 30 secondi per dire che sono a "Il Sole 24 Ore" da 26 anni e da circa metà, quindi più di 10, mi occupo di auto, cercherò - come ha detto Rinaldini - di intervenire il meno possibile e fare magari qualche domanda mirata e gestire le eventuali domande vostre alla fine in quanto mi sembra una fase sicuramente interessante.

Lascio la parola immediatamente al primo oratore che è Massimo Muchetti e sono anche io curioso di sapere se rispetto alla ricerca che è stata presentata l'anno scorso c'è qualche aggiornamento su numeri o altre cose.

---

**Massimo MUCHETTI -**

Aggiornamenti saranno possibili quando saranno resi noti per esteso e potranno essere studiati i bilanci 2015, abbiamo cominciato a vederli, ma siccome la ricerca è una ricerca globale su tutte le case automobilistiche europee, con anche proiezioni fuori d'Europa, è un lavoro che non si fa in 15 giorni e servono anche le risorse per farlo, quindi se riusciremo a fare un aggiornamento sarà interessante, non lo so, credo che - d'altra parte - il Senato chiude i battenti di qui a poco e quindi faremo una seconda

puntata, ma non certo un Osservatorio permanente, come invece, sarebbe giusto ed utile avere.

Perché? Perché contrariamente a quello che pensano alcuni economisti mainstream il settore dell'automotive era e resta l'industria delle industrie, l'architrave delle attività manifatturiere.

Naturalmente questa industria delle industrie ha possibilità di sviluppi quantitativi più marcate nei Paesi emergenti perché sono nella fase di prima motorizzazione, basta vedere l'incidenza delle automobili in Europa ed in Italia nella popolazione e l'incidenza dell'automobile in India, in Cina.

Se l'India e la Cina avessero la stessa percentuale di automobili che c'è in Italia ed in Europa avremmo oltre un miliardo di automobili in circolazione, quindi ci sarebbe perfino il problema di dove metterle.

Prima ancora dell'inquinamento c'è un problema di spazio, le automobili occupano spazio e tuttavia nei Paesi avanzati l'automobile era e resta uno straordinario driver di sviluppo, c'è stato un'epoca nella quale le Sinistre pensavano che fosse meglio il treno dell'automobile, l'autobus, il tram, erano gli anni Settanta.

Già allora si diceva che l'automobile fosse un settore maturo; è uno dei tanti errori che sono stati

commessi, l'automobile non è un settore maturo, perché è un settore che concentra al massimo grado sia tecnologie proprie che tecnologie che vengono da altri comparti dell'economia, le usa e quindi che può cambiare.

Prima è stato ricordato l'automobile ibrida piuttosto che l'automobile elettrica, c'è qualcuno che parla dell'idrogeno, possono esserci rivoluzioni significative.

Credo che sul settore dell'automotive ci debba essere una particolare attenzione da parte dei governi in termini di politica industriale.

Questo che cosa vuol dire? Vuol dire che i centri di progettazione e di produzione che ci sono in Italia ed in Europa devono essere in grado di esprimere una grande efficienza, non può essere un settore assistito e - tuttavia - questo settore può essere il motore dell'innovazione che poi si trasferisce anche nei centri di produzione dislocati in tutto il mondo, bisognerà decidere se il centro propulsivo è qui o è da un'altra parte, questo è il punto, perché il centro propulsivo dà l'opportunità di avere lavori e redditi di qualità, professioni e redditi di qualità.

La ricerca dimostra come, per esempio, i Paesi che hanno delle industrie automobilistiche a tutto tondo e

non soltanto delle fabbriche cacciavite di altre marche che vengono . . ., abbiano poi un indotto di importanza proporzionale.

Non a caso il Paese che ha l'indotto più significativo è la Germania, poi c'è la Francia e l'Italia, mentre Paesi che hanno una produzione automobilistica anche più marcata di quella che c'è in Italia, tipo la Spagna ed il Regno Unito, hanno un indotto più fragile perché producono modelli progettati altrove, adesso la dico in modo molto rozzo, non è proprio esattamente così, ma è per dare l'idea.

L'interrogativo che noi ci poniamo, guardando al domani, è: "se questo settore chiave dell'economia manifatturiera perde l'unica azienda a tutto tondo che ha in Italia, che è il Gruppo FIAT, a questo punto FIAT-Chrysler, rischiamo un indebolimento complessivo del settore con tutte le ricadute che può avere, oppure no?"

Questo è un interrogativo di fondo perché il nostro settore della componentistica si è reso abbastanza autonomo dalla FIAT in questi anni, cioè ha reagito alla crisi di quello che una volta era il principale cliente, spostandosi sui mercati internazionali.

Naturalmente la crisi del principale cliente ha determinato una moria di imprese dell'indotto, quelle

che sono sopravvissute si sono irrobustite, come sempre accade quando uno vince un malanno serio.

Molto dipende da come si organizzerà l'Europa, però di base c'è che - a mio modo di vedere - il governo italiano dovrebbe trovare il modo di sviluppare su scala ben più robusta l'accordo che è stato fatto con l'Audi su Lamborghini per installare in Italia una unità produttiva importante con progettazione fatta in Italia.

Questo, a mio avviso, è il modello, bisognerebbe riuscire a fare qualche cosa di più.

Come si colloca il produttore nazionale in questo quadro? So che Sergio Marchionne non è particolarmente popolare in questa sala; da giornalista ed anche dopo non ho mancato di fare osservazioni critiche sulla sua condotta e tuttavia credo che noi dobbiamo avere alcune consapevolezza.

La prima è che la FIAT degli anni Novanta e primi 2000 era un'azienda tecnicamente fallita; essere un'azienda tecnicamente fallita ha, poi, delle conseguenze pratiche, nel senso che gli stabilimenti chiudono, gli uffici di progettazione chiudono e può passare qualcuno con il cucchiaino a raccogliere qualche cosa, ma è un disastro.

La reazione italiana è stata diversa dalla reazione

degli Stati Uniti che si è trovata nel 2008 davanti allo stesso problema con Chrysler e General Motors, la Ford si era ristrutturata prima, andava male anche lei, però era uscita dalle peste per conto suo e di questo gliene va dato merito.

Favorito anche dal fatto che erano Public Company, il governo americano ha messo molti denari in queste due società temporaneamente ed una di queste due, la più debole, l'ha affidata alle cure dell'unico Gruppo che al mondo si è reso disponibile a correre questo rischio, che è stata la FIAT.

Voglio ricordare che a suo tempo il governo americano aveva investito una ottantina di miliardi ed era pronto a perderne più o meno la metà, vado a memoria, nell'introduzione che ho fatto alla ricerca dei numeri precisi.

Alla fine della corsa ne ha persi 15-16 miliardi, e 15-16 miliardi sono una bella cifra, molti di meno di quelli che era disposto a perderne.

Perché il governo americano era disposto a perdere quella somma? Perché calcolava che il fallimento disordinato di due delle tre grandi case automobilistiche americane avrebbe creato un danno superiore a quella perdita, e quindi pragmaticamente gli Stati Uniti, essendo il Paese del liberismo più

convinto e diffuso, hanno fatto un'operazione non tanto diversa dalla filosofia che - a suo tempo - animò l'Iri, nei primi anni Trenta, quando l'Iri si prese in carico le società industriali possedute dalle banche che era tutto allo sbando e cercò di risanarle e di rivenderle.

Un terzo del patrimonio che l'Iri ebbe allora venne rivenduto, i due terzi non fu possibile rivenderli e quindi da qui l'Iri divenne l'Iri.

Nel 2002 il governo italiano di allora che era presieduto da Berlusconi ed aveva come Ministro dell'Economia Tremonti, in capo a Tremonti valutò l'ipotesi di nazionalizzare la FIAT Auto, dette l'incarico di studiare il caso ad un banchiere d'affari milanese che aveva in mente due possibili amministratori delegati, uno Andrea Guerra, l'altro Vittorio Colao.

Questa operazione non andò avanti perché il sistema bancario italiano ritenne di dover intervenire con il convertendo che evitava questo processo conservando - sia pure con accordi molto stringenti - il controllo in capo alla famiglia Agnelli.

La famiglia Agnelli, dopo parecchie incertezze, vi ricorderete che ci furono molti cambi di Amministratori delegati e quant'altro, trovò Marchionne e con

Marchionne ha iniziato una nuova stagione che ha portato al consolidamento dell'azienda dal punto di vista degli assetti azionari al punto che oggi la proprietà è stata trasferita in Olanda, perché in Olanda esiste la possibilità del voto plurimo e della resistenza all'Opa, cosa che in Italia non è stata sostanzialmente introdotta in nome di un liberismo straccione che non si accorge che poi dopo le imprese vanno dove fa più comodo andare a mettere la sede.

Per quanto possa essere criticabile questa cosa, io non la critico, perché se un investitore ha due o tre possibilità sceglie quella che gli conviene di più, sta a noi creare le convenienze per avere dei risultati se li vogliamo avere, ma non possiamo volere tutto ed il contrario di tutto e pensare che poi gli altri ti seguano.

Qui c'è stato un grande errore dell'intellighentia italiana e del governo italiano che, per esempio, quando introdusse il voto plurimo lo introdusse con il freno a mano tirato in modo tale che non fosse utilizzabile se non dalle matricole di Borsa, quindi quello che poteva essere una grande innovazione del diritto societario è stata trasformata in una robina.

Marchionne ha salvato la FIAT, l'ha resa un Gruppo globale, naturalmente questo mette a seria prova gli

equilibri, le tradizioni, i diritti, gli interessi nazionali, ma se i governi vogliono dialogare in modo maturo con un'impresa devono confrontarsi con i dati di realtà, sapendo che devi fare delle cose piuttosto che altre se vuoi portare a casa dei risultati.

Questo è un discorso indipendente dalla mera dinamica contrattual/sindacale, che pure è importantissima, ma è un "di cui"; prima c'è il discorso di quadro generale.

Marchionne ha tenuto a galla la FIAT, naturalmente la FIAT è ancora un soggetto che - paragonato alle altre case automobilistiche internazionali - presenta elementi di debolezza.

La struttura patrimoniale della FIAT è composta da una modesta quota di attivi industriali veri e propri, da un'ampia quota - sto parlando dell'attivo, poi c'è il passivo - di intangibles, cioè di avviamenti, attività non fisiche e da una discreta quota, anzi un'ampia quota di liquidità; il passivo è fatto da capitale sociale e parecchio debito.

Questo tipo di struttura è tra le più deboli, assieme a quella della Peugeot, che si registrano nel confronto globale con le case giapponesi, le migliori e le case tedesche hanno una struttura patrimoniale completamente diverse, dove prevalgono di gran lunga

gli attivi industriali, dove gli intangibles sono limitati e - sapete che qui non è questione di marchi, perché è vero che il marchio FIAT, l'universo FIAT-Chrysler ha parecchi marchi, alcuni dei quali molto buoni, penso alla Jeep, per dirne uno, o alla Ferrari che poi è stato messo fuori, ma certamente BMW non è un marchio che vale di meno, forse vale di più, Mercedes è certamente un marchio che vale di più, il paniere dei marchi Volkswagen vale certamente di più, però non li scrivono questi valori, perché non gli serve di scriverli, sono riserve "occulte" di valore queste, che i grandi Gruppi, come gli industriali della Brianza che vanno bene, non hanno bisogno di esibire, per ché li esibiranno semmai dovesse servire un domani e fieno in cascina, e dall'altra parte hanno pochi debiti, molto meno di quelli che ha la FIAT, la quale è costretta a tenere buona parte della provvista finanziaria che fa in liquidità, perché questo è richiesto dai mercati finanziari in tanto in quanto il merito di credito della FIAT non ha ancora raggiunto la reputazione necessaria per avere un rating positivo, è ancora junk bond.

In questo quadro, naturalmente la capacità di investimento del Gruppo comparativamente - i numeri sono sempre grossi, il numero è grosso, ma noi dobbiamo

sempre fare la proporzione, il confronto con i concorrenti - è minore, non è minore per cattiveria, è minore perché questi sono vincoli reali, perché per investirli i soldi li devi avere, la FIAT non è che può fare più debiti di quelli che ha già ed in queste condizioni l'autofinanziamento è importante, ma è anche esso limitato, cioè ci sono dei vincoli fisici dei quali bisogna tenere conto.

Chiudo commentando il tema GM-Peugeot. In questo contesto l'iniziativa che ha preso Marchionne nella seconda metà dell'anno 2015 di provocare una fusione fra FCA e General Motors era piena di senso dal punto di vista della FCA, ma era vuota di senso dal punto di vista della GM, la quale ha una struttura finanziaria assai più solida di quella della FIAT, ha un paniere di marchi molto ricco, per cui mettendo assieme i marchi del Gruppo FIAT-Chrysler ed i marchi del Gruppo General Motors probabilmente sarebbero sorte anche delle difficoltà di gestione industriale, perché avremmo avuto una ventina di marchi, cioè una roba enorme, non insuperabile, però ..., e dall'altra parte uno scontro di management.

Il management GM dice: "Io sono a capo di un esercito che è forte il doppio del tuo, perché devo calare le braghe ed andare a casa e mettere te alla

guida del super Gruppo?, perché tu mi stai sfidando chiedendo i fondi di investimento, che sono "i veri padroni della GM", di sfiduciarmi?, io glielo spiego ai miei fondi ...", morale della favola la cosa non è andata ed è singolare notare - e qui chiudo - come negli ultimi sei mesi che possiamo considerare il periodo in cui questa partita è stata più calda, il titolo GM che ha resistito alle profferte ha guadagnato il 3%, ed il titolo FIAT ha perso il 17%; perdendo il 17% analogamente alla Volkswagen e questo è un altro dato che ci deve far riflettere per il futuro perché la perdita di Volkswagen può essere in parte giustificata anche dal dieselgate.

Adesso più nessuno ne parla del dieselgate, ma sei mesi fa si diceva che la Volkswagen potesse addirittura fallire; personalmente non ci ho mai creduto, consideravo queste delle speculazioni facilone, adesso vediamo che era speculazioni facilone.

Credo che questo abbia tarpato le ali alla Volkswagen comunque per eventuali progetti, nel momento in cui la partita dieselgate verrà ridimensionata per quello che è, cioè un inganno al mercato, ma certamente non un disastro ambientale perché l'inquinamento lo fanno le automobili vecchie di 10 anni che vanno in giro, non un'automobile nuova che non era esattamente

perfetta in relazione a come era stato detto, questo è intuitivo e nel momento in cui questo polverone si placherà io credo che la Volkswagen tornerà ad essere un player potenzialmente aggregante nel mondo.

Più interessante di come è oggi il Gruppo Peugeot-Citroen, ancorché questo Gruppo abbia in sé un elemento che può essere positivo in un discorso di ipotetica - io non ho nessuna informazione in materia e non voglio accreditare chiacchiere perché non ha senso - però il fatto di avere in casa un azionista cinese, un'importante azienda cinese di automobili, la Cina è esattamente il pezzo di mercato globale che al mondo FIAT-Chrysler manca, il mondo FIAT-Chrysler è forte negli Stati Uniti, forte in Sud America, presente in Europa, in Turchia, un pezzo in Nord Africa, quello che manca è l'India e la Cina per avere una presenza globale.

Ritengo, quindi, che nei prossimi anni ci possano essere ulteriori aggregazioni perché la FIAT come è adesso è esposta ad alcuni rischi, cioè Marchionne ha fatto dei miracoli dal punto di vista della gestione societaria, però nel momento in cui l'Europa rallenta, il Brasile è fermo e la domanda di automobili negli Stati Uniti è prevedibile che ormai sia arrivata al culmine e lì si fermi o anche un po' arretri, sempre

per il fatto che le automobili occupano spazio, da qualche parte bisogna metterle e per la FIAT avere una presenza sui mercati più articolata ed anche una struttura finanziaria più solida può essere una soluzione ed una strada quasi obbligata.

Credo che negli ultimi anni del suo mandato a questo punterà Marchionne.

---

**COORDINATORE -**

Ringrazio il Senatore Mucchetti per l'intervento molto interessante, faccio solo tre osservazioni rapidissime prendendo spunto da quello che ha detto lui che lascio, poi, anche alla riflessione degli oratori successivi.

Una riguarda il ruolo di Marchionne che lui ha sottolineato più volte. Ricordiamo che Marchionne ha avuto un ruolo così importante e decisivo per l'operazione Chrysler perché di fatto è un italo/americano e, come tale, è percepito negli Stati Uniti che sono ormai il mercato di gran lunga più importante per FIAT-Chrysler; il prossimo Amministratore delegato del Gruppo, secondo me, molto difficilmente sarà un italiano, è più probabile, comunque, per una serie di motivi che non sia italiano, quindi questo inevitabilmente influirà su come il Gruppo allora, fra 2-3-4 anni, vedrà i suoi mercati a livello mondiale.

Questo è un rischio - è inutile nasconderselo - che va tenuto presente anche qui in Italia, nonostante, ovviamente, la proprietà - pur avendo spostato la sede legale in Olanda - sia tuttora più o meno italiana.

Il secondo punto che sottolineo è relativo sempre all'operazione Chrysler. Nel 2009 la FIAT ha comprato

la "Chrysler", in gran parte gratuitamente, comunque è stata salutata da Obama, che allora gestì il salvataggio di Chrysler, come un'azienda europea in grado di dare a Chrysler una serie di tecnologie ecologiche, di costruire delle auto piccole e più adatte ai tempi.

Adesso, 7 anni dopo, il Gruppo FIAT-Chrysler negli Stati Uniti fa i miliardi con i SUV ed i camioncini che sono, ovviamente, un po' meno ecologici ed un po' più inquinanti.

Ovviamente fanno bene a farli, nel senso che negli Stati Uniti tutti in questo momento fanno i soldi con quelli, questo per dire - però - che i ragionamenti su dove va il settore, su come sono le tecnologie, etc., sono abbastanza labili e sono - sappiamo - molto legati, per esempio, all'andamento del prezzo del petrolio, adesso il petrolio con costa nulla, la benzina che è sempre costata poco in America costa ancora meno, per cui è naturale che ci siano sviluppi di questo tipo.

Chiudo qui con le osservazioni ne do la parola a Francesco Garibaldo, Direttore della Fondazione Claudio Sabattini.

Francesco GARIBALDO -

Innanzitutto credo che dobbiamo ringraziare Mucchetti per l'esemplare chiarezza e per ragioni di tempo vorrei, poi, riprendere alcune delle cose che lui ha detto, se c'è spazio, nella replica, in particolare la questione che io considero molto importante per l'Italia del ruolo delle aziende di fornitura che lui ha giustamente messo come un punto cruciale, però io prima voglio fare un altro tipo di ragionamento, e cioè introdurre il problema del fatto che l'industria dell'automobile nel mondo è in una situazione, a mio avviso, di discontinuità, cioè siamo in una fase di un cambiamento che è un cambiamento di natura strategica che riguarda tutti gli aspetti dell'industria automobilistica a tal punto che si potrebbe quasi parlare di una reinvenzione.

Ci sono alcuni nodi strategici che sono già presenti agli Amministratori delegati che ne parlano in modo esplicito nei grandi Gruppi e che sono nodi strategici che maturano con i tempi classici di una previsione strategica, cioè ci sono nodi che maturano a 5 anni, qualcuno che matura a 10 e quelli più lontani e - secondo me - anche con molti punti interrogativi che vengono dati a 15.

Se stiamo allo spazio a noi più vicino, ci sono

ormai delle cose che sono già in moto che hanno, per ora, un effetto parziale, un effetto ancora minoritario sulla struttura, ma che sono potenzialmente in grado di produrre delle profonde trasformazioni che hanno delle conseguenze in termini di strutture industriali, di rapporti di potere all'interno dell'industria automobilistica ed anche problemi che riguardano l'occupazione.

Il primo punto che credo faremo molto male a sottovalutare è il problema dell'inquinamento, io non parlo dei temi ambientali, parlo proprio del fatto dell'aggressione alla salute.

Quando tu hai una situazione come Shanghai o Běijīng o una situazione come quella della Pianura Padana, i tecnici e gli ingegneri possono dire quello che gli pare, gli economisti possono dire quello che gli pare, però alla fine della storia quando la gente realizza che è in gioco la loro pelle qualcosa succede e succede che ci sono delle inevitabili pressioni di regolazione che producono conseguenze a cascata immediate, quindi io credo che sarebbe un errore sottovalutare questo problema, così come io credo che andrebbe considerato nelle valutazioni che riguardano l'analisi rivolta all'oggi ed all'immediato futuro, il fatto che non è privo di conseguenze il fatto che l'Europa, l'industria

automobilistica europea, guidata dalla Volkswagen, abbia scommesso così pesantemente sul motore diesel, perché io credo che questo sia un elemento che ha un suo peso nella valutazione dello scenario complessivo.

Così come io credo che sia un gesto - al di là degli aspetti di irresponsabilità - di totale negazione della realtà quello fatto dal Parlamento Europeo di dare licenza di uccidere all'impresa automobilistica per un altro lungo periodo di tempo.

Il primo punto, quindi - secondo me - con il quale fare i conti è il problema dell'aggressione alla salute e della necessità di aprire, quindi, una discussione su che cosa vuol dire garantire ai cittadini un diritto che ormai è un diritto che non è possibile modificare - il diritto alla mobilità -.

Il diritto alla mobilità, quindi, è diventato un diritto fondamentale, una libertà fondamentale, il punto è di sapere come si garantisce la possibilità per le persone di muoversi, ed anche per le cose, abbiamo anche un problema che riguarda il trasporto delle cose.

Nel momento in cui prendiamo il problema da questo punto di vista, diventa evidente che uno dei punti strategici per il futuro è: se le aziende automobilistiche vogliono, pensano, stanno programmando di giocare un ruolo nel garantire la mobilità e dentro

la garanzia della mobilità un ruolo ha l'automobile, che è un altro punto di vista, o se - invece - la focalizzazione è sul fatto che loro che producono automobili continueranno solo a produrre automobili ed è finita la discussione.

Non sto qui a citare tutti gli Amministratori delegati, c'è una dichiarazione che è stata fatta ieri al Salone di Ginevra da quello della Mercedes-Benz, il Presidente della Ford lo ha ripetuto poco tempo fa in un altro salone, ci sono problemi seri di dichiarazioni di Amministratori delegati che rendono evidente una cosa: che loro percepiscono che c'è una trasformazione della domanda di mobilità e che loro si pongono il problema se essere oggetto passivo di questo processo di trasformazione o se - invece - diventare attivi nel gestire i processi di trasformazione.

Questo processo di trasformazione ha due corni, diciamo così; un corno è la mobilità in quanto tale, l'altro corno è tutto il problema della connettività, quindi l'industria dell'intrattenimento, dell'infotainment sull'auto, la .....sione dell'auto, tutto questo aspetto.

Tutti e due gli aspetti, però, sono aspetti che mettono in discussione la distribuzione tradizionale dell'industria automobilistica.

Partiamo dall'aspetto della mobilità. Noi siamo di fronte al fatto che non tutte, ma molte delle grandi aziende automobilistiche stanno investendo sulle forme di mobilità alternative, tutte, o in modo indiretto o creando direttamente aziende che si occupano del car sharing, del car pooling, della possibilità del ride sharing, tutte le forme possibili ed immaginabili che potete immaginare, perché? Perché se andiamo a vedere i dati, i dati ci dicono che soprattutto con una chiara divisione generazionale tra i giovani queste forme di mobilità alternativa hanno un peso, certamente è un peso percentualmente differente da Paese a Paese, perché l'altro aspetto importante da tenere presente è che non si possono fare delle generalizzazioni che prescindono dalle specificità delle singole aree geografiche, dopo ci tornerò un attimo, e c'è quindi un problema evidente in cui o tu subisci questo passivamente o intervieni e quindi alcune aziende hanno incominciato a costruire delle aziende che fanno questo.

Se poi voi andate a vedere come è costruita la vendita delle auto, è appena uscita una ricerca francese fatta da un gruppo interministeriale che è stato nominato dal governo francese che ha pubblicato qualche giorno fa il rapporto, un rapporto tutto sulla

mobilità alternativa.

Se voi andate a vedere il rapporto francese sulla mobilità alternativa una cosa che fa impressione è andare a vedere chi compra le auto.

Se voi andate a vedere alcune grandi case, in alcuni casi la metà, in altri casi il 30% delle auto che loro producono non sono vendute come proprietà privata individuale, sono o le flotte aziendali e ci sono soprattutto le aziende che fanno per l'appunto il car sharing, il car pooling e così via, che comprano queste auto, quindi siamo già di fronte al fatto che una quota del mercato esistente delle auto che oggi vengono vendute vengono vendute non avendo come destinatario finale un proprietario che la possiede individualmente per uso individuale, ma per usi alternativi.

Se voi poi andate a vedere - adesso non ho tempo, ci sono tutti i dati che io ho messo in un testo scritto che poi metterò a disposizione, ci sono tutti i dati con le comparazioni - le diverse aree metropolitane nel mondo vi rendete conto che i criteri di mobilità sono così differenti che fare dei ragionamenti unificati è estremamente difficile.

Seconda questione. Che rapporto c'è tra governo e grandi attori privati nella mobilità alternativa? Il

rapporto che emerge è molto chiaro; ci sono situazioni, come la Germania, in cui la mobilità alternativa diventa uno degli aspetti della multimodalità del trasporto e quindi c'è un intervento congiunto delle grandi imprese e del governo che crea le condizioni per creare una rete multimodale di trasporto dove si inserisce questo segmento della mobilità alternativa, nel quale le case giocano un ruolo pro-attivo, anche le case che vendono quelle di lusso, cioè anche le macchine veloci, le macchine performanti, anche quelle case giocano una partita che è quella di attirare i giovani per stabilizzarli come clienti quando diventano più abbienti, guadagnano un po' di più e possono diventare clienti comprando l'auto, quindi hai proprio una strategia di cattura del giovane che passa attraverso la garanzia e la fornitura di servizi prima inesistenti, che sono i servizi in mobilità alternativa.

Se voi andate in altri Paesi, come gli Stati Uniti, negli Stati Uniti gli attori sono nuovi attori privati, se andate in Giappone, in Giappone di nuovo abbiamo la Toyota, la Toyota gioca apertamente ed esplicitamente la carta di pensare a stabilizzare un possibile consumatore giovane attraverso la fornitura di queste forme di mobilità alternativa.

Io credo, quindi, che questo apra un problema importante, perché vuol dire che tu devi pensare a considerare la filiera automobilistica come una filiera che si estende a fornire dei servizi differenti da prima.

Questo apre un problema per i governi perché è chiaro che se tu ti poni il problema, come se lo sono posti i tedeschi, per esempio, della multimodalità, questo vuol dire che tu devi affrontare un problema che riguarda come costruisci in un Paese, come l'Italia, dove non c'è nulla di questi strumenti che dovremmo avere, la possibilità di costruire una ipotesi di sviluppo della mobilità in cui tu prevedi che tipo di ruolo possono giocare le auto.

Siccome il tempo passa, passo brutalmente all'altra questione che riguarda non solo la mobilità alternativa, ma il prodotto in quanto tale.

Sul prodotto in quanto tale no siamo di fronte ad alcuni elementi che vanno tenuti presenti; il primo - lo citava prima Mucchetti indirettamente, però io lo rendo ancora più esplicito - se voi prendete qualunque indicatore vi piaccia - l'Ebit, il Roic, la proporzione tra il Tev ed Ebitda, cioè tutte quelle formule che ti danno ... - tutte le imprese automobilistiche sono al di sotto in alcuni casi delle performance dei fornitori

e di gran lunga sotto rispetto ad altri settori industriali.

Noi siamo di fronte al fatto, quindi, che nel mercato che si sta delineando - ovviamente la FIAT è tra quelle nel settore più basso rispetto a questi indicatori - se noi andiamo a vedere come è fatto il mondo nel quale noi stiamo entrando, i nuovi attori che si presentano, e tra questi nuovi attori ci sono anche i fornitori, con una capacità di investimento, di spesa e di possibilità di avere una agilità dal punto di vista della capacità di autofinanziamento differente da quello dei grandi produttori finali e si presentano con la possibilità di intervenire su che cosa? Di intervenire su quello che Marchionne ha chiamato "la disintermediazione", altri capi di grandi imprese automobilistiche hanno chiamato "non vogliamo diventare la Foxconn dei nuovi settori, e cioè il fatto che se voi andate a vedere come distribuito il valore nella produzione di una nuova auto, noi abbiamo che quando si raggiungono determinati standard, noi abbiamo che in alcuni casi la parte che riguarda, la parte legata ad Internet, alla connettività, tutta quella part, chiamatela come volete, arriva in alcuni casi al 30-35% del valore dell'auto.

Questo 30-35% del valore dell'auto significa che tu

hai un'ipoteca sul valore finale considerevole da parte di nuovi attori.

Su questo si aggiungono gli attori nuovi che stanno entrando tra cui le assicurazioni; avete visto anche voi alla televisione quello ..., comunque sono già cose così, cioè tu hai un incidente e ti suona il telefono ed è direttamente l'assicuratore che chiede che cosa è successo, cioè hai già la possibilità di fornire una serie di servizi che sono servizi legati alla connettività delle auto che vedono intervenire nuovi attori e quindi si apre un problema di redistribuzione dei pesi all'interno della filiera automobilistica, di quella che viene chiamata "l'ecosistema automobilistico esteso", cioè un nuovo ecosistema automobilistico in cui tu hai dei nuovi attori.

Si apre, allora, un problema molto importante, cioè si apre il problema di come tu affronti questa trasformazione nell'uso del prodotto, perché una parte di questo è una trasformazione nell'uso del prodotto e dall'altro come affronti l'altro aspetto che è la trasformazione del prodotto in quanto tale perché devi metterci le nuove motorizzazioni, tutti ormai scommettono sulle nuove motorizzazioni, c'è chi scommette di più e chi scommette di meno per le ragioni che . . . ., certo la FIAT dovendo finanziare ogni

investimento sul flusso di cassa è chiaro che fa fatica a poter fare dei piani ambiziosi, ma tu sei di fronte al fatto che tutti stanno investendo sul fatto che tu - prima o poi - per le ragioni che dicevo prima legate al fatto che noi siamo di fronte ad una trasformazione - anche questa - epocale; se voi guardate i dati più della metà dell'umanità vive già in ambienti urbani, se prendete l'Europa in Germania il 70% della popolazione vive in ambienti urbani ed in Francia mi pare che siamo attorno al 70-74%, cioè quando tu vedi questa situazione capisci che si apre un problema non di poco conto.

Che tipo di auto posso pensare io per un ambiente che diventerà l'ambiente chiave in cui vive la maggior parte dell'umanità.

Questo è un problema che oggi comincia ad essere discusso perché riguarda i sistemi propulsivi, ma riguarda anche l'utilizzo dell'auto e soprattutto riguarda il fatto che nel momento in cui tu hai tutte queste possibilità di connessione tu puoi pensare di potere costruire degli ambienti urbani con delle piattaforme di mobilità che permettono di poter collegare tutti gli strumenti di mobilità in un unico ecosistema che tu smisti e gestisci a seconda delle situazioni, proprio addirittura smistando i flussi di

traffico, perché nel momento in cui tu potessi avere - come ormai sta per accadere - attraverso lo sviluppo di Internet, delle cose con cui ogni macchina può collegarsi a dei punti ed avere, quindi, una possibilità di essere tracciato, tu puoi avere una situazione completamente nuova e completamente differente.

Gli amministratori delle grandi case automobilistiche discutono in concreto già di queste cose; allora, ci dobbiamo a questo punto interrogare quali sono le possibili policy, politiche che noi possiamo fare per poter pensare che l'Italia dentro questo possa giocare un ruolo.

In primo luogo io credo che ci sia una responsabilità pubbliche che noi non abbiamo, un piano dei trasporti, non abbiamo niente, allora se dobbiamo fare una operazione che affronta queste questioni abbiamo bisogno di un piano dei trasporti generale ed in specifico di un piano che riguarda la mobilità urbana, abbiamo bisogno di un piano energetico che ci dica come vogliamo gestire questa operazione e via discorrendo, questo è di partenza.

La seconda questione che noi dobbiamo affrontare io credo che sia rispondere alla domanda che faceva Mucchetti, e cioè noi abbiamo un capitale di grande

valore che sono i fornitori specializzati che sono sopravvissuti alla crisi.

Questi sono inseriti nell'economia globale, sono tutti con grandi capacità anche di innovazione autonoma, anzi in alcuni casi sono loro che producono l'innovazione sulle parti dell'auto che poi i produttori incamerano, come voi ben sapete, allora questo patrimonio lo dobbiamo considerare come?

Io credo che su questo patrimonio si possano costruire due ipotesi; la prima è quella di costruire su questo una possibilità di sviluppo dell'industria nel nostro Paese.

Questo richiede il fatto che tu possa permettere a questi attori di avere anche uno spazio di manovra ed uno spazio di manovra richiede che ci sia un piano chiaro di dove diavolo l'Italia vuole andare, richiede degli investimenti in ricerca, tenete conto che non lo sa nessuno se no si occupa di queste cose, ma - per esempio - nella mia Regione c'è un network consolidato da anni di produttori di macchine elettriche.

C'è qualcuno che se ne è occupato e ci ha fatto sopra dei ragionamenti, che ci ha investito uno straccio di iniziativa pubblica? Non gliene frega niente a nessuno; noi abbiamo bisogno, allora, di pensare che ci siano degli investimenti in questo

settore.

L'altra ipotesi è quella che fa Mucchetti che ovviamente io trovo assolutamente giusta, cioè quella di vedere se - così come è avvenuto per un caso specifico, quello della Lamborghini - è pensabile che l'Italia non si trincerì dietro una cosa che non esiste più.

Io parto dal presupposto che l'Italia non ha più un produttore assemblatore finale, nazionale in . . . , perché la FIAT-Chrysler è un'azienda multinazionale con i suoi quartieri generali distribuiti altrove e - come dice Mucchetti - il prossimo Amministratore delegato non sarà certamente un italiano.

Noi, quindi, non siamo più di fronte al fatto che dobbiamo difendere un aspetto nazionale che non esiste, siamo di fronte al fatto che c'è di fronte a noi una possibilità, si tratta di vedere se questa possibilità può essere perseguita ed in che modo può essere perseguita, perché solo così possiamo affrontare queste questioni.

Finisco dicendo che tutte queste cose che stanno cambiando, adesso - ripeto - non ho il tempo per entrare nei dettagli, ma se andate a vedere le previsioni che fanno tutte le grandi società internazionali di consulenza, a vostra scelta - Roland

Berger, Mckinsey, quelle che vi fare - tutte giocano su un fatto molto chiaro e molto evidente, cioè che siamo di fronte al fatto che l'industria automobilistica crescerà ancora, però la crescita subirà un forte ridimensionamento, si parla di non più del 2%, che vuol dire un forte ridimensionamento, che vi sarà - quindi - una riduzione assoluta del numero delle automobili che si determinerà in un arco di tempo non lunghissimo e che dentro questa riduzione peseranno degli spostamenti di peso nella produzione del valore tra i produttori finali e gli altri attori.

Se tutto questo è vero, allora è chiaro che si aprono dei problemi che riguardano la qualificazione della forza lavoro, il numero, il peso dei lavoratori, si apre una serie di problemi con i quali bisognerebbe fare i conti.

Da questo punto di vista la proposta di Mucchetti di avere una Commissione permanente di indagine che abbia una dimensione pubblica, secondo me è una proposta assolutamente da condividere, andrebbe proprio sostenuta con grande forza, perché noi avremmo bisogno di rendere trasparente ai decisori pubblici, all'opinione pubblica, ai lavoratori ed al Sindacato che siamo in questa fase di profonda trasformazione e che se non abbiamo un'interfaccia che ci dica che cosa

può succedere e quali sono le alternative che abbiamo di fronte, alternative - ripeto - che possono essere diverse in Italia rispetto ad altri Paesi, però teniamo conto che in Italia non abbiamo una disponibilità di gas liquefatti che sono una forma, anche questa di ...

...applausi...

---

**COORDINATORE -**

Mi aggancio di nuovo con un paio di osservazioni, giusto per giustificare la mia presenza. Ha parlato il professore del distretto dell'auto elettrica in Emilia Romagna, in effetti di auto elettrica se ne parla tantissimo, io ricordo che Marchionne notoriamente ha sempre detto che l'auto elettrica non conviene, lui ci perde 10 o 15 mila euro ogni auto elettrica che vende, in realtà curiosamente l'anno scorso la FIAT-Chrysler ha venduto in California 7000 Cinquecento con motore elettrico, perché? Perché in California sono obbligati, nel senso che la California ha un vincolo per cui devi vendere un certo numero di vetture ad inquinamento "Zero", poi ci sono dei parametri sull'insieme della gamma, ma dove i costruttori sono obbligati, e questo non vale solo per la FIAT, ma vale anche per tutti gli altri, quindi in questo caso le autorità possono avere un ruolo ovviamente significativo nell'orientare la domanda.

La seconda osservazione, visto che Mucchetti ha parlato di Peugeot e si è detto che comunque FIAT è uno dei costruttori più deboli dal punto di vista finanziario insieme a Peugeot, il caso Peugeot è abbastanza interessante perché loro negli ultimi due anni - lo avrete visto - hanno messo in atto un

risanamento molto rapido grazie - punto uno - all'intervento del Socio cinese, ma anche dello Stato francese, Peugeot adesso è un'azienda nazionalizzata in parte, così come lo è Renault e così come lo è Volkswagen, paradossalmente in Europa è pieno di aziende pubbliche di automobili e comunque con un risanamento, taglio dei costi, riduzione degli organici ed è riuscita a produrre 6 miliardi di Euro in due anni di cassa ed adesso è in attivo, cioè il famoso saldo tra debiti e crediti che per FIAT è ancora negativo per circa 5 miliardi, per loro è positivo con possibilità - quindi - di investire nel futuro, etc..

Diciamo, quindi, che il messaggio che le situazioni possono cambiare in relazione a vari fattori, ma sicuramente - e questa è una speranza - anche per il Gruppo FIAT i debiti potranno da qui ad un paio di anni scendere un po'.

A questo punto lascio la parola al Professor Giorgio Barba Navaretti.

---

Prof. Giorgio BARBA NAVARETTI -

Vi ringrazio di avermi invitato a partecipare a questo dibattito che è molto interessante ed è molto importante fare effettivamente un punto sulla situazione automobilistica, io ho scritto un po' di automobili, ma non posso definirmi un esperto del settore, però mi fa piacere poter fare alcuni ragionamenti generali su quello che sta succedendo nel nostro Paese e soprattutto cercando di partire, prendendo spunto da quello che è stato detto dagli oratori che mi hanno preceduto per provare un po' anche a rispondere ad una domanda che mi sembra essere una domanda che sta più a cuore a tutti, cioè: quale è il futuro produttivo del nostro Paese in questo settore che è ovviamente la cosa che vogliamo capire e sulla quale bisogna poter definire, magari nel futuro, una strategia chiara su cui procedere, poi il nodo fondamentale è questo e credo che sia quello che veramente sta più a cuore a tutti.

Per ragionare su questo partirei da una serie di spunti che mi vengono soprattutto dall'intervento di Mucchetti, ma anche dall'intervento di Garibaldo che è molto bello perché è futuristico, perché effettivamente pone quelle che sono le domande chiave su che cosa sarà l'automobile del futuro, ed è - forse - una cosa

sulla quale oggi abbiamo poche risposte, perché è molto difficile definire le strategie in questo senso, ma è fondamentale tenerne conto.

Il primo punto che solleva Mucchetti e che ha ripreso anche Garibaldi è questa idea della politica industriale, cioè una politica industriale che in qualche modo possa avere un ruolo attivo nell'espandere la capacità produttiva del Paese in questo settore.

Su questo, secondo me, bisogna essere un po' cauti, anche se l'obiettivo è un obiettivo totalmente condivisibile nel senso che - come sappiamo e come abbiamo detto - questo è un settore che ovviamente è caratterizzato da un'enorme sovraccapacità produttiva, soprattutto in Europa.

La questione, quindi, è che in qualche modo qualunque aumento di capacità produttiva è un aumento che viene fatto a scapito di altri Paesi europei, inevitabilmente, poi la dimensione regionale dei mercati continua ad essere estremamente importante.

C'è una dimensione, quindi, competitiva tra Paesi di cui bisogna tenere conto nel fare i nostri ragionamenti.

Il problema, allora, è se questa dimensione competitiva si può risolvere in tre modi, o con un accordo tra Paesi europei in cui in qualche modo si

decide come riorganizzare la capacità produttiva, come è stato fatto per il settore siderurgico, mi pare che anche nel rapporto per la Commissione si parli di questo, strada che credo si sia in qualche modo perseguita e tentata, ma su cui non si è riusciti a fare un accordo; o che ci sia una competizione tra brands, tra marchi, tra produttori automobilistici, quindi è una competizione di mercato che in qualche modo vuol dire: "Vinca il più forte" e vedremo chi sopravviverà alla fine, è il mercato che decide chi sta in piedi; oppure alla fine una competizione tra Paesi che in qualche modo aiutano l'industria nazionale, però ragionando in un contesto in cui abbiamo una normativa estremamente stringente a livello europeo sugli aiuti di Stato e dunque dove, effettivamente, risorse pubbliche possono essere utilizzate solo in attività particolarmente limitate.

Questo è il contesto in cui dobbiamo ragionare e non è un contesto ovvio.

Io penso che la mano pubblica può fare moltissimo in questo momento in direzioni che - magari - non sono necessariamente: finanziare un nuovo impianto o ripetere necessariamente l'esperienza Lamborghini in altri contesti, anche se questa può essere stata utile, ma ci sono dei nodi fondamentali che in qualche modo

vanno affrontati; per esempio sul tema della ricerca e sviluppo e del supporto alla ricerca e sviluppo con la legge di stabilità sono stati introdotti alcuni incentivi fiscali, è stato introdotto questo nuovo sistema che si chiama la patent box che permette di detrarre in parte i proventi da attività, investimenti di ricerca e sviluppo che vanno in una certa direzione, ma - forse - questa è un'area in cui si potrebbe indirizzare la politica industriale in modo molto più incisivo, perché è fondamentale, soprattutto in questo settore, creare dei poli di ricerca e di engineering activity che operino a diversi livelli e su cui qui effettivamente c'è una competizione tra Paesi, perché altri Paesi europei finanziano la ricerca e sviluppo in modo molto più incisivo e molto più avanzato e con una strategia molto più chiara del nostro.

Questa, per esempio, è un'area che è estremamente rilevante per il settore automobilistico su cui un disegno di politica industriale chiaro sarebbe molto utile.

Il secondo - lo sollevava Garibaldi prima - è la questione della qualificazione, per esempio, della forza lavoro, in questa evoluzione del sistema produttivo, di che tipo di forza lavoro avremmo bisogno, di che tipo di qualificazione, come deve

evolvere il sistema formativo, di formazione di qualunque livello, sia di livello avanzato, ingegneristico, ma anche nelle scuole professionali per andare dietro a questa industria, e questo è molto importante.

Il terzo - di nuovo lo sollevava Garibaldi - è: esiste, ci può essere una politica industriale o una politica in generale che ci aiuta ad una transizione verso un sistema automobilistico, mi pare che lei abbia usato una definizione che mi piace molto, che non fa danni alla salute, ma che in qualche modo garantisce la mobilità delle persone, quindi non è nociva, ma garantisce la mobilità, il che vuol dire tutti i meccanismi di car sharing, etc., quindi l'innovazione sull'organizzazione della mobilità al di là dei mezzi, quindi la transizione dalla macchina a benzina o a diesel alla macchina elettrica, cioè l'innovazione sull'organizzazione della mobilità effettivamente è un cambiamento radicale.

Queste, quindi, sono tutte direzioni in cui effettivamente la politica deve fare qualche cosa, perché poi alla fine - secondo me - il futuro industriale del Paese in questo settore si gioca sulla capacità di essere dei produttori efficienti e tecnologicamente avanzati con una integrazione di

filiere che va dai fornitori agli assemblatori.

I fornitori, come abbiamo visto, ci sono, l'Italia ha un vantaggio competitivo nella componentistica, gli assemblatori ci sono anche ed effettivamente la produzione automobilistica sta crescendo e sta andando anche in direzioni che sono nuove ed interessanti, questa integrazione deve essere rafforzata ed è una componente competitiva fondamentale perché su questo veramente c'è competizione tra Paesi, nel senso che le condizioni competitive di contesto sono quelle che determinano se in futuro le automobili si produrranno in Italia, in Germania o in Francia, questo è il punto fondamentale.

Il secondo punto che ha sollevato Mucchetti nella transizione della questione FIAT è il discorso dello Stato verso il mercato; nel fondo della sua discussione c'è: "ma se lo Stato fosse intervenuto in quel momento, se fosse andato avanti quel progetto in cui si pensava di statalizzare in qualche modo la FIAT che cosa sarebbe successo?"

Io devo dire che qui ho un po' di perplessità, perché non so se l'esito che ne sarebbe disceso sarebbe stato migliore, adesso effettivamente la Peugeot, se confrontiamo con il caso francese, il caso di Peugeot e di Renault, che poi sono molti diversi, ovviamente, tra

di loro, perché Renault è l'unico altre grande Gruppo europeo che ha fatto una integrazione transcontinentale con altre aziende, con la Nissan, mentre la Peugeot è sostanzialmente un Gruppo europeo, guardando quello che è successo in Francia in questi anni, soprattutto negli anni della crisi, perché un conto è quello che sta succedendo adesso, un conto è quello che è successo con la crisi, io non so se lo Stato italiano sarebbe riuscito a fare meglio, non credo che sarebbe riuscito ad organizzare una operazione globale, come quella che è stata l'operazione FIAT-Chrysler che - nel bene o nel male - è una operazione che ha generato molti ingredienti che oggi permettono in qualche modo la sopravvivenza di questo Gruppo industriale.

Il secondo punto sullo stato del mercato, se noi guardiamo all'intervento fatto in America - a parte che è stato un intervento con delle risorse finanziarie molto precise - questo è stato fatto con delle competenze, una capacità ed una rapidità di azione che in Italia non so se francamente l'avremmo trovata, non so se sarebbe stato così facile produrre un tipo di intervento di capacità equivalente.

Vi ricordo che il Gruppo automobile presso la Presidenza degli Stati Uniti che si occupava di gestire la risoluzione della crisi automobilistica aveva dentro

persone di primissimo livello che hanno avuto una capacità di decidere molto rapida con delle discussioni anche drammatiche; per esempio sulla questione della Chrysler c'era una discussione molto attiva se era meglio per il Paese chiudere la Chrysler e quindi preservare il settore automobilistico attraverso una espansione della General Motors con un concorrente in meno, oppure mantenere un concorrente più piccolo in vita o meno.

Questo è stato, per esempio, un dibattito molto complesso che non so se effettivamente in Italia si sarebbe riusciti a fare considerando poi le difficoltà delle decisioni politiche in questo Paese.

La prospettiva alternativa, quindi, della statalizzazione, viste anche le capacità del sistema della decisione pubblica in Italia, non so francamente se avrebbe portato ad esiti migliori, quindi questo è un punto importante di cui - secondo me - dobbiamo tenere conto, perché un conto è la soluzione generale, un conto è poi come questa soluzione sia in grado di applicarla in contesti istituzionali e politici completamente diversi.

Il terzo punto che - forse di questo non si è discusso abbastanza - e giustamente si mettono in evidenza alcune debolezze di quelle che possono essere

il sistema produttivo nazionale, credo che sia importante anche ricordarsi che cosa è stato fatto in questi anni in questo processo di risanamento e quanto quello che è stato fatto dà oggi al settore automobilistico nazionale una maggiore resilienza al ciclo che - sappiamo - nell'automobile è drammatico o meno, ossia è stata fatta effettivamente una ristrutturazione che oggi rende l'attività produttiva italiana - al di là di quello che è il nostro unico produttore nazionale - in generale più solida e questa produzione nazionale dà delle prospettive migliori di quelle che aveva prima?

Io penso che questo sia stato fatto e sia stato fatto in modo piuttosto incisivo, poi ci sono e rimangono, naturalmente, delle debolezze di bilancio, ci sono molti altri Gruppi che sono molto più forti, tipo i Gruppi tedeschi, etc., ma non si può negare che è stata fatta una operazione di risanamento con una strategia industriale, perché quello che ci interessa per la produzione nazionale è la strategia industriale importante ed ovviamente mi riferisco a cose che probabilmente tutti voi conoscete e sapete, ma l'integrazione globale delle attività ingegneristiche, la standardizzazione dei prodotti che ha permesso di ridurre il numero delle piattaforme e di sfruttare

meglio le economie di scala, la possibilità di integrare delle tecnologie in Paesi diversi, la riorganizzazione delle attività sulle fabbriche che, nel bene o nel male, ha sicuramente permesso guadagni di produttività importanti, hanno in qualche modo gradualmente permesso di spostare l'attività automobilistica verso attività a più alto valore aggiunto di quanto non si faceva prima e mi ricordo che Landini diversi anni fa diceva l'Italia deve perseguire una strategia di aumento del valore aggiunto della produzione automobilistica sulla linea di quanto si fa in Germania ed effettivamente è stata proposta in qualche modo una strategia che nel bene o nel male va in questa direzione che naturalmente ha dei rischi, non è detto che abbia successo, è una strategia a rischio, come qualunque strategia economica industriale, ma è una strategia che senz'altro va in questa direzione e l'esempio di quello che è successo agli impianti, come gli impianti di Melfi, è effettivamente una indicazione che in parte questa strategia è una strategia su cui si riesce ad ottenere dei risultati.

Credo, quindi, che sia importante valutare proprio il processo di ristrutturazione, di rivalutazione e di rivoluzione dell'attività industriale che è stato messo in atto con i limiti ed i rischi ed i costi che questo

processo ha avuto, ma credo che sia un punto importante perché effettivamente questo processo dà oggi la possibilità al sistema produttivo italiano di produrre automobili con più alto valore aggiunto di prima, di farlo sfruttando delle sinergie e dei costi di produzione che prima non sarebbe stato possibile sfruttare e soprattutto cambiando completamente, questo è molto importante, ed è l'ultimo punto che voglio trattare, la logica della dimensione e della direzione del mercato, questo è un punto molto importante.

Se noi guardiamo storicamente a come sono state prodotte e dove sono state vendute le automobili, le automobili sono sempre state fatte con una logica regionale, mi riferisco a macroregioni, le automobili per l'America si fanno in America, poi ci sono naturalmente anche un po' di esportazioni, ma la cosa dominante è quella, si fanno in America, le automobili per l'Europa si fanno in Europa, le automobili per l'Asia si fanno in Asia, questo di base.

La strategia che oggi è stata proposta per l'Italia è una strategia che invece dice: "cerchiamo di rompere questo meccanismo e proviamo a vedere se l'Italia può diventare una piattaforma di esportazione globale, non solo verso l'Europa" e quindi si iniziano a fare le Jeep Renegade che vengono esportate in America o anche

in altri Paesi, in Asia, etc., e si punta su attività che sono attività profondamente italiane ad alto valore aggiunto che possono essere esportate nel resto del mondo.

Questo è importante perché anche tornando su quello che dicevo all'inizio sulla questione della politica industriale effettivamente pone dei quesiti importanti.

Io guardavo, ad esempio, alcuni dei dati che ci sono in questo bello studio che è stato fatto per la Commissione presieduta da Mucchetti, se guardiamo all'indice dell'efficienza e della logistica l'Italia è l'ultimo Paese, mentre poi la Germania è la prima, se guardiamo quello che è l'indice di accessibilità stradale l'Italia è molto più indietro di altri Paesi e quindi devo dire che qui c'è anche un dato che mi sorprende che dice: le spedizioni che hanno risposto alle aspettative delle imprese sotto il profilo della qualità, la quota più bassa è per la Germania, l'Italia è terza, la Germania è quinta in questo, questo è un risultato sorprendente, ci deve essere un errore - Massimo - qui avete sbagliato di sicuro perché non è possibile che questo sia il dato.

**MUCCHETTI** - L'Italia ogni tanto sorprende.

**BARBA NAVARETTI** - Tutti si lamentano, però ogni tanto c'è anche qualche cosa di buono.

Questa è un'area - la logistica ed i costi dell'esportazione, etc. - fondamentale su cui investire per favorire la traduzione dell'Italia verso una piattaforma alle esportazioni globali.

Io, quindi, do una lettura meno pessimista di quella che avete dato voi, il futuro è sicuramente un futuro pieno di rischi e di incognite, questo lo sappiamo, ma è così che parliamo di auto, che parliamo di chimica, che parliamo di banche, cioè in questo momento effettivamente io credo che l'industria che abbiamo oggi è una industria meglio attrezzata per affrontare un ciclo difficile, poi ci sono tante scommesse sul futuro che magari non sono ancora state fatte nel modo giusto, ma quello è un passo ulteriore.

L'industria che abbiamo oggi è più forte di quella che certamente avevamo 10 anni fa.

...applausi...

---

**COORDINATORE -**

La parola al Professor Vincenzo Comito, economista.

---

**Prof. Vincenzo COMITO -**

Anche io nella sostanza parlerò di FIAT e partirei in effetti anche io dalla constatazione che la FIAT era tecnicamente fallita e che è stata salvata anche grazie alle azioni di Marchionne.

Voglio solo aggiungere che si poteva fare anche un po' meglio ed in particolare i lavoratori ed i Sindacati potevano essere trattati in modo diverso, pur salvaguardando l'azienda.

Detto questo, devo anche dire che la strategia di Marchionne, ma anche i mezzi di cui dispone sono ormai - a mio parere - arrivati al limite, che da qui in avanti mi sembra sia difficile fare delle cose in più e che, quindi, sempre a mio parere il destino del Gruppo FCA è quello di essere assorbito in un altro Gruppo.

Rispetto al Professor Barba Navaretti devo dire che io sono un po' più pessimista rispetto alle prospettive.

Io, come povero cronista di provincia, se devo prendere le informazioni sulla FIAT posso fare poco riferimento - purtroppo - ai media italiani, in particolare da un punto di vista storico, approfitto

qui del fatto che ci sono due giornalisti importanti per ricordarlo.

Fino a qualche anno fa "La Stampa" era del Gruppo FIAT, il principale azionista de "Il Corriere" era la FIAT, per quanto riguarda "Il Sole 24 Ore" che è della Confindustria, la FIAT era un autorevole membro della Confindustria e "Repubblica" per qualche altra strana ragione non stampava neanche una riga di una qualche osservazione critica, sia pur blanda, sul Gruppo.

Da allora la situazione è un po' cambiata, ma non moltissimo, la FIAT è uscita dalla Confindustria, quindi "Il Sole 24 Ore" - mi permetto di dire - può dire più cose, abbiamo qui un giornalista de "Il Sole 24 Ore" che in effetti pubblica - a mio parere - delle analisi corrette e puntuali sul Gruppo FIAT.

Un cronista di provincia, quindi, che si voglia informare deve aver fatto ricorso, prevalentemente, ai media esteri che hanno meno peli sulla lingua e - per altro verso, come diceva, mi sembra, Thomas Mann - gli stranieri sono i nostri posteri contemporanei, e quindi raccogliendo un po' di informazioni sulla stampa estera e sui siti esteri mi sono fatta un'idea un po' diversa del quadro FIAT.

Vorrei ricordare, con quelli che mi hanno preceduto, dando un quadro - forse - più complessivo,

le grandi trasformazioni in atto nel settore, prima di parlare della FIAT, ma molto brevemente.

Intanto il mercato è in crescita soprattutto per i Paesi emergenti che ormai in parte sono molto emersi per la verità, tant'è che la Cina è diventato il primo produttore mondiale ed il mercato di riferimento, per altro verso ci sono delle tendenze che fanno pensare ad una riduzione nel tempo del numero delle macchine prodotte, qualcuno citava, appunto, questi fenomeni del car sharing, del car pooling.

I nuovi costumi anche dei giovani, certe tendenze nelle grandi città del Nord, io vado ogni anno a Berlino e vedo di fatto che lì le vendite di auto sono sicuramente piuttosto verso il basso, perché ci sono servizi pubblici che funzionano molto bene e grande uso della bicicletta e quindi so dalle statistiche che di auto se ne vendono abbastanza poche ed immagino che una situazione simile sia in atto in molti altri Paesi del Nord, quindi - secondo me - le tendenze del mercato vanno verso una possibile riduzione del numero delle auto prodotte.

Una cosa molto importante, però, è questa tendenza tecnologica, l'auto elettrica, l'auto ibrida, l'auto che si guida da sé, l'Internet delle cose, per cui l'auto rischia di diventare una specie di telefonino

con 4 ruote, come dice qualcuno con la connessa connettività.

Si tratta di temi su cui le grandi case automobilistiche stanno investendo a tutto spiano, ma stanno entrando nel settore le grandi imprese Internet - Google, Apple - negli Stati Uniti, altri nomi in Cina che minacciano da vicino le posizioni anche delle imprese tedesche, per cui le grandi imprese dell'auto tedesche si sono messe adesso ad investire molto fortemente su questa questione ed hanno paura che domani l'auto sarà solo una ferraglia e che il grosso del valore aggiunto ce lo metterà l'Apple o Google, o i corrispondenti cinesi.

Una prima osservazione: rispetto a questo mondo che sta così ribollendo, la FIAT cosa fa? non fa apparentemente sostanzialmente nulla, Marchionne dice che loro hanno tutte le tecnologie, ma se uno va a guardare la spesa per ricerca e sviluppo dell'azienda è quella più bassa tra tutti i principali produttori dell'auto, quindi questa è una tendenza veramente preoccupante.

Mi accordo, però, che sto perdendo molto tempo su questo fronte, vado direttamente sull'auto FIAT. Punti deboli: se uno guarda il bilancio 2015 della FIAT intanto sente le dichiarazioni sul bilancio che non

verranno raggiunti gli obiettivi dei 7 milioni di auto del 2018, si produrrà di meno, cosa che gli analisti avevano già detto al momento della presentazione del piano; gli utili del 2015 - se togliamo la Ferrari - sono praticamente zero, quindi un batter di ciglia, un magazziniere di un qualche magazzino che un giorno era ubriaco ed ha contato qualche pezzo in più, se aggiungiamo la Ferrari siamo a 377 milioni su 110 miliardi di fatturato; i risultati economici del Gruppo sono - a mia conoscenza - i peggiori del settore.

Come ho già detto, il livello di ricerca e sviluppo è il più basso del settore; il mercato statunitense tira e fa il 90% degli utili, ma dovrebbe plafonare; non riusciamo ad entrare in Cina, che è il mercato più grosso, in Brasile c'è una caduta forte della produzione, mentre entra in funzione un altro stabilimento FIAT; la Maserati non ha raggiunto gli obiettivi che si era prefissi, nel 2015 doveva vendere 50 mila auto, ne ha vendute 32 mila, meno dei 40 mila del 2014; l'Alfa manda in avanti il progetto dei nuovi modelli, dovrebbe fare 400 mila auto a regime, ma anche qui gli analisti finanziari sono piuttosto scettici; il fatturato del 2016 sarà uguale al 2015 ed anche i risultati economici non dovrebbero scostarsi di molto; infine le quanto riguarda il piano 2018 di recente è

stato, come mi sembra scriva proprio il nostro giornalista de "Il Sole 24 Ore", rivisto al rialzo il fatturato a 136 miliardi di Euro, ma in realtà è un rialzo dovuto solo al mutamento nel rapporto tra dollaro ed Euro, mentre nella sostanza c'è un certo ridimensionamento nelle prospettive.

Chiudo soltanto con due osservazioni. Prima osservazione: l'occupazione in Italia. Marchionne prometteva a tutti i cassintegrati un rientro entro pochi anni, in queste settimane, invece, stanno incoraggiando qualche dipendente a Torino a lasciare l'azienda.

Al 2018 le mie previsioni, per quelle che riesco a fare, è che non tutti i cassintegrati verranno riammessi in azienda.

Per quanto riguarda il cosa fare, la FIAT da sola non ce la farà, questa è la mia ipotesi, i tre grandi dell'auto e le due tedesche specialistiche mi sembra non siano interessate all'acquisizione di questa azienda, penso, quindi, che sia plausibile individuare, magari nella Peugeot, ormai risanata, o in qualche altro produttore cinese il possibile destino del Gruppo, ma naturalmente sono previsioni molto basate su poche concrete informazioni.

[...applausi...](#)

**COORDINATORE -**

La parola al collega sindacalista tedesco, Christian Brunkhorst, che ringrazio, che per me - mi perdonino gli altri sul palco - è sicuramente l'intervento che attendo con maggiore interesse.

Ricordo solo un paio di cose sull'industria tedesca; in effetti è quella che ha resistito di gran lunga meglio alla crisi del 2009 con abbastanza pochi tagli, poche chiusure di fabbriche rispetto a quello che è successo in Francia ed in Italia, è una industria che in Germania pesa - leggo sulla relazione di Mucchetti dell'anno scorso - per il 9% sul PIL rispetto ad un 2% dell'Italia, quindi ha un peso ben diverso e con un peso politico della Germania corrispondente ben diverso ed un Paese dove anche il Sindacato, che è uno solo, l'Ig Metall, ha un peso diverso ed un rapporto diverso anche con le aziende, ricordiamo che in Germania il Sindacato è di fatto non nel Consiglio di Amministrazione, ma in quello che loro chiamano il Consiglio di Sorveglianza e comunque nella stanza dei bottoni delle aziende.

---

Christian BRUNKHORST - Traduzione -

Grazie molte per avermi invitato a questo evento, purtroppo non so l'italiano e per questo motivo dobbiamo ricorrere alla traduzione simultanea.

Sono molto lieto di essere stato invitato a questo evento, e rivolgendomi ai nostri anfitrioni li ringrazio molto.

Sono quasi l'ultimo oratore, abbiamo già sentito altri prima di me, e molte cose che avevo preparato io sono già state dette, motivo per cui sto facendo delle considerazioni per vedere quale apporto posso dare a questa Conferenza, quali sono le cose nuove che posso raccontarvi e magari vedere cosa posso approfondire.

Il moderatore ha sollevato una questione poc'anzi, ovvero come si è sviluppato l'impiego durante la crisi; l'industria automobilistica durante la crisi del 2009 come se l'è cavata?

Esaminiamo un attimo questo lucido, ci rendiamo conto che l'impiego ha raggiunto praticamente il livello che aveva prima della crisi, facendo anche un confronto con l'Europa.

Eurostat per la fine del 2014 parla di 3,1 milione di occupati nell'industria automobilistica in Europa; dunque l'industria ha sfruttato la crisi per delocalizzare la produzione ed i posti di lavoro e da

questo grafico si evince chiaramente che in alcuni Paesi dell'Europa occidentale dei posti di lavoro sono stati perduti, mentre in alcuni Paesi dell'Europa dell'Est nuovi posti di lavoro sono stati creati.

Noi sappiamo che l'occupazione in Germania, in Italia vede un uso enorme del sistema sociale che interviene anche per la posizione dei lavoratori.

Il tutto è stato anche stabilizzato e questo va bene, proprio perché le esperienze ci mostrano che in tempo di crisi scompare, dopo la crisi questo posto di lavoro che è andato perduto non ritorna.

Molte cose sono già state dette sui cambiamenti a lungo termine che deve affrontare questo settore, dunque molte cose che avevo preparato non le elenco, mi soffermo sulla digitalizzazione dell'industria automobilistica.

Dicevo, digitalizzazione del prodotto e della produzione; questo avrà degli effetti enormi sul settore automobilistico e sull'indotto.

Gli esperti, dunque, interpretano la situazione, la realtà smart sarà una realtà nelle fabbriche, stando a quanto dicono gli esperti e già due decenni fa questa situazione era stata descritta ed i nuovi sistemi fanno il loro ingresso nelle fabbriche, i sistemi smart e cambiano completamente il modo in cui vengono elaborati

i prodotti e cito alcuni esempi che hanno a che fare con l'industria 4.0 e ne faccio un riassunto.

Il 3D permette, dunque, la produzione in massa con i robot che vengono liberati praticamente dalle loro gabbie ed iniziano a collaborare con gli addetti nella produzione.

Le macchine comunicano tra di loro e dirigono senza l'intervento della mano umana la produzione.

La tecnica non è più soltanto un ausilio, ma diventa un attore autonomo; sono tre esempi che non sono tratti dalla fantasia degli ingegneri, ma sono applicazioni pilota e sono già diventate realtà in alcune fabbriche.

Ci saranno altre tappe che vengono già descritte; nella produzione il lavoro umano verrà sostituito e vi sono anche dei sostegni didattici per la elaborazione dei dati ed Internet coordinerà anche i tempi di lavoro con macchine che vengono guidate, dirette e gestite sempre da metodi automatizzati e gli impianti di produzione telecomandati.

Poi la manutenzione. Qui si tratta anche di mezzi telecomandati e dunque di sistemi diretti al di là dello spazio, impiegando i cosiddetti occhiali con il computer incorporato e questo facilita la presa di decisioni, il processo decisionale.

Per quanto riguarda la produzione guidata si ipotizza anche l'impiego di una logistica che rinuncia alla carta, si pensa alla tracciabilità dei prodotti e dei singoli elementi, delle componenti e poi ci sono ovviamente tutti questi prodotti digitali ed anche contenitori e ci si aspetta una ulteriore ottimizzazione per tutti i settori, utilizzando anche l'intelligenza artificiale ed i dati disponibili.

Parliamo ora dell'industria. L'industria traccia un quadro positivo di queste ripercussioni dei vari cambiamenti, la tecnologia nella fabbrica in futuro dovrà alleggerire il lavoro dell'uomo e l'uomo diventa il padrone della tecnica, la domina, ma si può anche fare un'altra ipotesi, cioè che l'uomo diventi soltanto una parte di un ingranaggio di tutti questi sistemi e possa essere considerato come una parte residua da eliminare.

Le eventuali conseguenze per i lavoratori possono essere già descritte; presumibilmente verranno creati nuovi posti di lavoro altamente qualificati nell'ambito della progettazione, configurazione e manutenzione delle nuove tecnologie.

D'altro lato - e pensiamo al medio termine - qui ci sono dei posti di lavoro con personale non qualificato o poco qualificato e questi posti di lavoro vengono

minacciati.

Uno studio del 2013 della Gran Bretagna descrive le ripercussioni della digitalizzazione su tutta una serie di professioni, fortemente colpite - e lo vedete sul lucido a destra - sono: posti di lavoro che riguardano la produzione, l'installazione, la manutenzione, il trasporto, la logistica.

Sarà, dunque, un compito sociale quello di elaborare delle prospettive per lavoratori con scarsa qualifica che vengono minacciati e rischiano di perdere il loro lavoro con questi sviluppi che abbiamo appena descritto.

D'altro lato non abbiamo una industria a ".0" ed abbiamo anche la possibilità di mantenere posti di lavoro nei Paesi con alti salari.

Voglio aggiungere anche un altro aspetto che è già stato menzionato: la digitalizzazione della fabbrica e dell'ufficio che crea delle possibilità totalmente nuove di controllare, di osservare gli impiegati/dipendenti e qui si ripresenta la stessa problematica che abbiamo nella vita privata con i collegamenti in rete e con l'ingresso fatto da smartphone, Google, Apple, WhatsApp, i gestori di telecomunicazioni sanno su di noi più di quanto noi stessi sappiamo di noi stessi.

Abbiamo bisogno, dunque, di un ampio dibattito sulla tutela della sfera privata, sul posto di lavoro, così come nella vita privata.

La visione di una industria pienamente sviluppata “.0” riguarda un remoto futuro; come sarà? Nessuno lo può prevedere, ma vediamo soprattutto una forte automatizzazione.

Sono ampi cambiamenti sul posto di lavoro e noi dobbiamo cercare di strutturarli questi cambiamenti.

Ora, voglio affrontare la digitalizzazione del prodotto automobile che ha già in atto i più grandi cambiamenti e riguardano la guida autonoma e la macchina automatizzata.

Sono già stati introdotti nelle macchine di alta gamma molti sistemi, anche telecomandati che riguardano vari aspetti che condurranno verso la piena automatizzazione.

Esempi: sistemi di allerta collisioni, il parcheggio automatizzato ed il controllo della velocità per sapere come mantenere le distanze, evitare la collisione, sapendo a quanti chilometri orari bisogna andare ed assistenti per garantire che si rimanga sempre sulla stessa carreggiata.

I produttori, come Daimler(?) e BMW, sanno che dovranno fornire le macchine del futuro che possano

circolare sulle autostrade senza l'intervento del conducente.

D'altro lato - ed anche questo è già stato citato - Google in California da un po' di tempo a questa parte sta testando, collaudando dei veicoli su varie strade che comportano già tutti quei sistemi che ho adesso menzionato.

Poi l'introduzione di queste tecnologie avrà sicuramente delle conseguenze per i modelli dell'industria automobilistica.

Google, Apple, imprese dell'informatica vogliono entrare nel mercato della mobilità; Google non è il prodotto automobile che è al centro, che è il fulcro dell'attenzione, ma l'accesso ai dati ed il tempo dell'utente che dedica a queste attività.

Per quanto riguarda l'industria automobilistica rischia di perdere il contatto diretto con i clienti ed anche un contatto degradato con l'indotto se - per esempio - la vendita della mobilità all'utente finale viene considerato più importante della vendita dell'automobile stessa.

Quasi tutti i grandi Gruppi automobilistici - e questo non è un caso - stanno cercando di entrare sul mercato della mobilità.

Io ho cercato di tracciarvi un quadro per mostrarvi

quali sono le sfide salienti, sfide che deve affrontare l'industria automobilistica.

Il settore in Europa è uno dei pilastri dell'attività industriale; la crisi del 2008/2009 ha visto che le promesse neoliberali di un futuro delle economie basate soltanto sul terziario, queste promesse non sono state mantenute.

Nell'Unione Europea, in tanti altri Paesi si capisce sempre di più che soltanto una base industriale sana può stabilizzare la situazione evitando o attenuando le ripercussioni della crisi attuale.

Per questo motivo l'Unione Europea ha un obiettivo: entro il 2020 la quota dell'industria dovrebbe salire al 20%, ma ora come ora siamo ben lontani da questo obiettivo.

Facendo riferimento all'industria automobilistica tutta una serie di Paesi hanno adottato delle misure che dovrebbero aiutare ad affrontare le sfide per garantire anche un futuro all'industria.

Questo vale soprattutto per la Germania, la Francia, la Spagna e la Gran Bretagna; in Germania dal 2010 esiste già una piattaforma con la politica, l'industria, la scienza, i Sindacati che hanno un obiettivo: creare condizioni quadro per l'introduzione dell'elettromobilità con l'obiettivo di fare della

Germania il mercato guida e l'offerente guida di automobili che funzionano con l'elettricità, a propulsione elettrica.

Delle attività simili esistono per l'industria 4.0, la digitalizzazione e la guida autonoma.

Muoviamo dal presupposto che questi sviluppi verranno addirittura accelerati nel mondo intero, ma penso anche allo scandalo della Volkswagen.

La politica getta ora, come ora, uno sguardo molto critico sull'industria automobilistica e - secondo noi - per quanto riguarda le questioni attinenti la regolamentazione a livello europeo, l'Unione Europea si soffermerà meno sulle rivendicazioni dell'industria automobilistica e le condizioni quadro diventeranno più rigorose rispetto a quanto lo desidera l'industria automobilistica e questo accelererà i processi verso la digitalizzazione dell'industria automobilistica.

Ora vedremo quanto avrà successo questa piattaforma che ho appena descritto per la Germania, ma non ci sono alternative; la politica industriale attiva è l'unica alternativa.

Ora, dobbiamo intervenire in questo cambiamento strutturale già iniziato, perché è adesso che si decide circa il futuro.

Se penso all'elettronica del consumo, all'industria

ottica, all'industria tessile, all'industria dell'orologio, l'industria automobilistica - domanda - dovrà subire il destino di altre industrie che sono fallite in Europa?

Chiudo qui ed aspetto il dibattito.

...applausi...

---

**COORDINATORE -**

Un'unica osservazione prima di passare la parola a Maurizio Landini. In effetti questa visione del futuro basata sull'industria è molto importante, anche se nel settore auto non credo e non so se il modello che è stato citato da qualcuno prima, cioè le auto vengono prodotte in sostanza vicino ai mercati dove si vendono, quindi è una sfida difficile quella che ha immaginato Marchionne di esportare le auto dall'Italia verso gli Stati Uniti o viceversa, si fa ma in volumi limitati ed anche tutte queste innovazioni tecnologiche non so quanto riusciranno a far sì che si possano esportare delle automobili, per esempio elettriche o a guida autonoma da qui in Europa verso la Cina o l'India che sono i mercati del futuro, anche perché esistono delle barriere politiche ed economiche da parte di quei Paesi, quindi la sfida all'interno dell'Europa per garantire questa base industriale è: coprire il mercato europeo, che comunque è rilevante, e soprattutto - come diceva Mucchetti prima - tenere qui i centri di progettazione, di ideazione e di controllo che, comunque, sono fonte di posti di lavoro qualificati per un Gruppo che poi produrrà determinati oggetti, anche nuovi, in tutto il mondo nelle varie collocazioni.

La parola a Maurizio Landini. \_\_\_\_\_

Maurizio LANDINI -

La prima cosa credo che sia - vista anche la partecipazione, quindi l'interesse nostro, ma la qualità anche della discussione che stiamo facendo - questa giornata, organizzata dalla Fondazione, una giornata molto importante e molto utile, proprio perché siamo ad una fase, come veniva indicato da tutti, da ultimo anche dall'ultimo intervento, di passaggio e di cambiamento molto consistente e che avrà e che ha conseguenze non solo sulla professionalità delle persone, ma anche sulla quantità e la qualità dell'occupazione e quindi anche sul sistema sociale e di relazioni generali in questo Paese, e più in generale, siccome c'è un tema che emerge con molta forza e che riguarda anche il rapporto tra quello che si produce e l'impatto sia ambientale che sulla salute delle persone, come ulteriore orizzonte nei prossimi anni, è evidente che emerge un primo problema, cioè che una discussione di questa natura non può essere una discussione che viene semplicemente lasciata al cosiddetto mercato, alla singola impresa.

Credo che si ponga un problema molto esplicito che una dimensione di discussione di questo genere per il significato che ha, ha bisogno di essere una discussione che coinvolge anche il governo, che

coinvolge anche le istituzioni e che indica, naturalmente, anche un coinvolgimento dei lavoratori e delle Organizzazioni sindacali, oltre che delle imprese.

Mi permetto di dire che ad oggi questa discussione ed i luoghi per poter fare questa discussione nel nostro Paese non ci sono, e questo è un primo punto, non solo rischiano di non esserci all'interno della stessa impresa, ma non ci sono nemmeno nelle sedi sociali e nelle sedi di confronto pubblico, perché si possono fare mole valutazioni sull'assenza di una politica industriale, siccome il nostro settore va in pratica dall'informatica alla siderurgia e quello che qui viene indicato è che oggi parlare di auto e di una nuova concezione dell'auto significa parlare di tutta quella che è l'attività produttiva e la filiera produttiva, appunto da come e quale acciaio faccio a quale sistema informativo e di tecnologia adatto anche ad un prodotto come l'auto.

Questo davvero pone un elemento di cambiamento sia per noi, lo dico sindacalmente, quindi c'è la necessità anche per noi di approfondire, di capire meglio cosa significa questa trasformazione, ma allo stesso tempo - io su questo insisto - questo significa anche superare il fatto che temi di questa natura si possono risolvere

semplicemente lasciandoli al mercato ed alla singola impresa.

Una cosa di questa natura significa accettare che il nostro Paese cambi natura e che anche il ruolo politico che i governi dovrebbero svolgere e che nel racconto che qui c'è stato fatto, da ultimo quello che succede in Germania, ma negli interventi anche quello che succede in Francia, quello che è successo negli stessi Stati Uniti o è successo in Giappone, indicano in realtà la necessità di un modo di discussione totalmente diverso.

Io penso che questo debba essere un elemento anche di rivendicazione sindacale, sociale, ma anche politico, proprio perché siamo di fronte ad un passaggio che non lascia nulla, come prima, e che sta cambiando radicalmente molte cose.

Questo a me pare un primo elemento che va indicato; aggiungo una seconda cosa che - se volete - è più sindacale e nel ringraziare anche gli interventi, ma mi sembra opportuno dirlo, il fatto che la nostra Organizzazione si trovi oggi a fare questa discussione innanzitutto significa che con tutto quello che è avvenuto non solo noi ci siamo ancora, che potrebbe apparire una affermazione banale, ma non lo è, ma soprattutto che noi da sempre ci siamo posti il

problema non solo di difendere i diritti delle persone che lavorano, ma ci siamo sempre posti il problema del lavoro che si fa, della qualità del lavoro che si fa e di una idea di crescita di questo Paese che non può prescindere dal lavoro e dalla sua condizione.

Lo dico questo, perché, a proposito delle strategie utilizzate dal Gruppo, dall'Amministratore delegato, è indubbio ed è sotto gli occhi di tutti, che una delle condizioni per la riorganizzazione del Gruppo è stato quello di un cambiamento radicale delle relazioni sindacali del modello di riferimento.

L'uscita da Confindustria e la non applicazione del contratto nazionale di lavoro e la definizione del cosiddetto contratto specifico di lavoro che ha introdotto un nuovo sistema di gestione della produzione che non prevede più un ruolo contrattuale delle Organizzazioni sindacali è stato uno degli elementi di condizione che dentro questo processo di riorganizzazione si è determinato.

Lo dico da questo punto di vista perché oggettivamente non è che hanno scherzato, c'è stato un tentativo esplicito che, siccome la nostra Organizzazione ha detto che non era d'accordo con quel modello di gestione dell'impresa, prima ancora che come scelte strategiche del Gruppo, quel modello di gestione

dell'impresa e di relazioni sindacali, noi abbiamo vissuto tutti assieme, sulla nostra pelle, il rischio molto concreto di non esserci più, perché non sono andati per il sottile, non a caso c'è voluta la Corte Costituzionale, ci sono voluti i Tribunali, c'è voluta la capacità nostra, in particolare vostra, di resistere, di reggere alle discriminazioni, di reggere a questa situazione e perché oggi da un certo punto di vista, non solo possiamo fare questa discussione, ma ci poniamo il problema di riconquistare un livello di confronto più generale è perché non solo, nonostante tutto quello che è avvenuto, non si è riusciti a cancellare la nostra rappresentanza, ma credo che sia utile ricordare in questa sede ed anche alla stampa, che ringrazio dell'attenzione, che c'è un dato che molto spesso non viene riportato.

Quando dopo 5 anni dal 2010 nelle aziende si è potuto liberamente tornare a votare e nell'elezione dei rappresentanti alla sicurezza i lavoratori del Gruppo hanno potuto scegliere tra tutte le sigle sindacali, compresa quella della FIOM, il nostro Sindacato su 60 mila persone che hanno già votato, ne mancano ancora 20 mila, è il primo Sindacato, sia dentro il settore dell'auto, sia dentro la CNH Industrial, come si chiama adesso, sia dentro la Magneti Marelli, in alcuni casi

prendendo anche più voti di quelli che erano stati presi nel momento in cui era possibile.

Siccome io leggo questo elemento ed anche questo voto con il fatto che i lavoratori - visto che abbiamo preso molti più voti degli iscritti che dentro questo Gruppo concretamente abbiamo - significa che una domanda di rappresentanza e di intervento sulla condizione lavorativa è una domanda che è molto diffusa ed è un problema che non è risolto dal nuovo modello organizzativo e da questo punto di vista rivendico questo elemento, perché noi sentiamo più che mai la necessità di poter fare una discussione che riguarda le condizioni di lavoro, ma che riguarda le strategie non solo di questo Gruppo, ma le strategie più generali del Paese.

Qui lo prendo come riferimento perché è un ragionamento che è stato fatto, ricordando che negli Stati Uniti ad un certo punto, se non ho capito male, veniva ricordato che c'è stata una discussione se Chrysler doveva continuare ad esistere o se doveva essere concentrata in un unico Gruppo, io mi permetto di ricordare che noi nel nostro Paese, se ci pensiamo, da un passaggio di questo genere ci siamo già passati, perché nel 1984, quando si discusse che cosa doveva succedere all'Alfa Romeo e si decise che anziché

venderla ad un altro Gruppo, e quindi anziché fare entrare un altro Gruppo straniero nel nostro Paese, si concentrò in un unico Gruppo, io penso che alla lunga questo abbia indebolito il sistema industriale del nostro Paese, lo dimostra il quadro dentro al quale siamo e che ancor di più oggi ponga il problema di un'assenza - al limite - anche di altri produttori o comunque ponga il problema anche di un intervento, e dall'altra parte mi permetto di dire che l'assenza di una politica industriale pubblica su questa materia che incentivi, perché è vero che nella legge di stabilità del 2016 sono state fatte tutta una serie di provvedimenti che incentivano determinati investimenti, ma se tu continui, come il governo sta facendo, a dare provvedimenti che sono, però, generalizzati a tutti, a prescindere dalla qualità, dal livello di investimento, da dove tieni le produzioni, dal livello di qualificazione che fai, noi corriamo il rischio, anche in questo caso, di non utilizzare bene i nostri soldi e di non indirizzarli verso le scelte strategiche che debbono essere fatte, perché un discorso, come si sta facendo, di cambiamento e di modifica anche dell'idea stessa di mobilità, se ragioniamo sull'auto elettrica, se ragioniamo su altri sistemi, se ragioniamo sul diritto alla mobilità, come pensi sostanzialmente le

città, processi di questa natura hanno necessariamente bisogno di una politica industriale e pubblica che indirizzi ciò che fai di ricerca, ciò che fai su altri versanti.

A me è capitato, faccio un esempio perché è capitato a me, alla luce dell'accordo fatto alla Lamborghini ed alla Ducati con il Gruppo Volkswagen ed anche dello stabilimento che c'è a Torino, di partecipare, un anno e mezzo fa, ad una riunione organizzata dal Sindacato tedesco, e mi è capitato di vedere che a proposito di modalità di discussione, poi uno può dire: "Lì è più semplice, c'è un unico Sindacato", non lo so se è più semplice o no, ma detto questo di partecipare ad una riunione dove erano presenti non solo il Sindacato tedesco, erano presenti tutte le case automobilistiche, era presente il governo, erano presenti tutte le forze politiche nel Parlamento Europeo, di destra, di Sinistra e di Centro, come si direbbe nel nostro Paese, e l'oggetto della discussione, tra tutti i soggetti, era: come si fa a produrre, progettare e costruire in Germania un milione di auto elettriche da qui al 2020?

L'oggetto della discussione era: cosa debbono fare le università, cosa deve fare il Parlamento Europeo, cosa debbono fare le imprese, cosa deve fare il

Sindacato dentro ad una discussione che riguardava il fatto della difesa dell'occupazione, della qualità del lavoro e tutto il resto.

Oggi un oggetto di discussione di questa natura nel nostro Paese non esiste, non c'è un luogo in cui fare quella discussione, e siamo di fronte al fatto che anche gli accordi - e la nostra critica sugli accordi ha questa caratteristica - realizzati non hanno determinato un allargamento della possibilità di discussione, di affrontare e migliorare la condizione o di discutere quali sono le scelte strategiche da fare, ha semplicemente determinato un aumento del comando unilaterale dell'impresa rispetto alle condizioni di lavoro.

Anche qui lo dico perché mi sembra utile, visto che stiamo discutendo, di quella che è la condizione materiale delle persone anche dietro le strategie.

Io vi faccio due esempi molto precisi: il fatto che il Gruppo FIAT, che oggi è FCA, sia uscito da Confindustria determina una condizione molto precisa: un lavoratore del Gruppo, rispetto ad un altro metalmeccanico che lavora in qualsiasi impresa, anche di due dipendenti, che applichi il contratto nazionale, ogni mese prende sulla paga base oraria 75 Euro in meno al mese, e 75 Euro al mese per 13 mensilità dà una

certa cifra all'anno, siamo tra i 900 ed i 1000 Euro.

Tenete conto che non aumentare la paga oraria del contratto vuol dire che le maggiorazioni, visto che parliamo di turni e di straordinario, sono più basse di un altro, e quindi non aumentare quella paga vuol dire che alla lunga, pur lavorando di più, prendi di meno e quando sento che qui è stato fatto un bellissimo accordo aziendale sostitutivo del contratto nazionale che mediamente avrebbe erogato dalle 900 ai 1000 Euro ai lavoratori, in alcuni casi di più, in alcuni casi di meno, in realtà se uno fa due conti, in forma diversa ti hanno dato i soldi che avrebbero dovuto darti con il contratto, mentre prima quando c'era il contratto nazionale e la contrattazione si sommavano i due aumenti, oggi te li danno sotto un'altra forma che al limite incide meno anche sulla tua paga oraria.

Noi siamo di fronte al fatto, quindi, e bisogna cominciarlo a dire, che il risultato di questa operazione è che oggi le persone lavorano di più prendendo di meno, perché l'altra operazione che è stata fatta è il taglio dei 10 minuti di pausa che detta così può apparire: "ma cosa sono 10 minuti in più al giorno di lavoro?", ma provate a fare questo esempio in modo che così uno capisce: non è che sono 10 minuti un giorno all'anno, sono 10 minuti tutti i giorni,

provate a fare i conti in termini orari, 10 minuti al giorno per 5 giorni per tutti i mesi, per tutto l'anno, quante ore di lavoro singolari di ogni lavoratore in più sono? e la stessa persona lavora molte ore in più prendendo gli stessi soldi.

Abbiamo fatto alcuni conti che possono essere a spanne, se pensiamo . . . qualche altro elemento, stiamo pensando che il solo fatto del taglio di 10 minuti fa risparmiare all'impresa con un aumento della produttività individuale dai 6 ai 7 milioni di Euro.

Se facciamo un calcolo in senso generale noi siamo di fronte al fatto che questo nuovo modello organizzativo che è stato introdotto con un accordo che ha ridotto gli spazi di discussione, non è vero che ha aumentato i salari, li ha ridotti perché è aumentata la produzione individuale che viene richiesta alle persone ed oggi sei di fronte al fatto che la situazione degli investimenti deve essere discussa, perché nessuno di noi nega che la FIAT era a rischio di fallimento, è vero, e che oggi non lo è, è in un'altra situazione e siamo tutti contenti, e nessuno di noi in questo senso, lo dico per me, vuole negare le qualità finanziarie del manager e tutto il resto, non è questo l'oggetto della discussione, l'oggetto della discussione che dobbiamo fare è che nella situazione in cui siamo, intanto quale

è la condizione di vita e di lavoro e se le strategie finora adottate sono tali da poter dare un futuro occupazionale, produttivo anche a questo Paese.

Lo dico perché bisogna dire anche un'altra cosa: se non arrivano nuovi modelli e se i nuovi modelli che vengono annunciati non vanno in una certa direzione, noi abbiamo due stabilimenti che oggi lavorano a pieno: Melfi e Sevel, perché Pomigliano con la sola Panda non si regge, sia perché una parte consistente è ancora fuori dalla fabbrica, più di 1000 lavoratori, come minimo, se non di più, non stanno lavorando, pur nel sistema generale, e se non arriva un nuovo modello non sei in grado di fare lavorare tutti e non è detto che hai un problema, avendo un'unica linea, anche di non dover fare altri investimenti per il tipo di piattaforma o di prodotti che puoi fare; Grugliasco dove c'era la Maserati sta aumentando la cassa integrazione; Modena è uguale, la VM che faceva motori nuovi per la prima volta fa cassa integrazione, Mirafiori con un unico modello - lo sanno tutti - non è in grado di poter saturare quell'insieme degli impianti.

Da un certo punto di vista, quindi, e visto che ad andare al 2018 c'è un'altra caratteristica, finiscono gli ammortizzatori sociali, lo dico brutalmente, io non

vorrei trovarmi che nel momento in cui finiscono gli ammortizzatori sociali e, quindi, che si può passare ai licenziamenti c'è qualcun che sta dicendo che nel frattempo lui va a fare qualche cosa d'altro e quello che rimane è il fatto di un quadro di questa natura e l'altro passaggio che oggi è decisivo è anche il problema del tipo di strategie.

Facevo una battuta al Coordinatore giornalista, quando si è parlato del rapporto tra General Motors e Chrysler e dicevo: "se capisco, la Dottoressa Barra, se non ricordo male il nome, si sta comportando con il Dottor Marchionne, perché gli ha detto che non gli vuole parlare, come il Dottor Marchionne si è comportato con la FIOM in questi anni."

Da un certo punto di vista, al di là delle battute, questo indica un tema, veniva indicato anche dal lavoro fatto dalla Commissione all'industria, il fatto che se tu prendi il quadro di tutti i grandi Gruppi scopri che FIAT/Chrysler è il Gruppo più indebitato rispetto ad altri, ma che allo stesso tempo ha bisogno di investire sui nuovi prodotti e su nuove tecnologie e da un certo punto di vista il fatto che oggi stia emergendo da quello che io capisco, dagli interventi che sono stati fatti, compreso l'ultimo intervento, non solo sei di fronte ad un cambiamento del mercato dal problema di

reinventare i prodotti, ma sei anche di fronte ad un processo che nei prossimi anni necessariamente vedrà aumentare le alleanze, le fusioni, le dimensioni complessive per reggere questo processo, allora è indubbio che questo elemento non è finito, non è che si può dire che semplicemente il processo avviato è concluso e possiamo essere sani e salvi ed avere prospettive rosee davanti, siamo di fronte al fatto che la prospettiva - anche sul piano delle strategie in senso generale - è un tema che è assolutamente ancora aperto, ed a maggior ragione avendo davanti a noi anche una serie di scelte che abbiamo visto e che abbiamo sentito, perché se ragioniamo anche in Francia hanno fatto una scelta molto precisa, anche con l'intervento del governo sull'auto elettrica; se pensiamo al Giappone hanno scelto la tecnologia dell'idrogeno e quindi da un certo punto di vista si sta delineando un quadro anche sul piano produttivo e dei prodotti che fai che hanno determinate caratteristiche.

Qui emerge un elemento, ed io lo dico perché nei prossimi giorni - lo dicevo poco fa alle agenzie di stampa che mi hanno chiesto una battuta in questo senso - noi abbiamo avanzato una richiesta di incontro per poter fare questa discussione con l'azienda, forti del mandato che abbiamo ricevuto anche con il voto dei

lavoratori che hanno riconfermato non noi che ci autoproclamiamo, c'è un messaggio preciso, e la risposta dell'azienda, perché sembra che ci poteva essere un incontro di tutti, noi abbiamo chiesto un incontro con tutte le Organizzazioni sindacali ad un tavolo unitario, e dovrebbe essere un incontro attorno alla metà del mese, c'è arrivata una lettera nei giorni scorsi dell'azienda che dice che non si può fare il tavolo tutti assieme perché dice l'azienda che sarebbero le altre Organizzazioni che non voglio fare l'incontro con noi e non l'azienda.

Noi abbiamo valutato e deciso e daremo una risposta alle aziende che comunque se noi vogliamo incontrarci anche senza gli altri, son pronti anche a fissare incontri, non so quando, tra un mese, tra due, vedremo che cosa pensano di fare, io dico questo: i mi auguro, perché abbiamo informato nei giorni scorsi anche le altre Organizzazioni, che smentiscano questa posizione, e dall'altra parte credo che sia venuto il momento che fino in fondo questa azienda si assuma la propria responsabilità.

Il tempo della discriminazione è finito, non è vero che abbiamo risolto tutti i problemi, non è che noi siamo contenti, sappiamo perfettamente sulla nostra pelle che gli investimenti ed una strategia nuova è la

condizione per difendere l'occupazione, noi ancor di più di altri che possono decidere di andare a dirigere altre imprese o ad investire da altre parti sappiamo che se non c'è qui nel nostro Paese la tecnologia adatta, il sistema produttivo adatto rischiamo di perdere i posti di lavoro, quindi siamo ancor più noi interessati ad una discussione vera in questa direzione, ma pensiamo che anche dal punto di vista del governo emerga con chiarezza quello che sta succedendo ed i limiti che ci sono, perché se il Presidente del Consiglio pensa di continuare semplicemente a salvarsi l'anima, perché ogni tanto va ad aprire qualche nuova azienda, vorrei far notare a tutti che purtroppo nel nostro Paese il bilancio è ancora negativo, perché sono di più quelle che hanno chiuso di quelle che stanno aprendo e siamo in una situazione in cui se non c'è una ripresa degli investimenti in innovazione, in tecnologia, anche per il quadro che emergeva di una nuova dimensione di impresa, noi corriamo il rischio di perdere interi settori ed intere competenze che in alcuni casi vengono acquisite ed in altri casi non sono utilizzate fino in fondo, tanto più se ragioniamo, come qui è emerso, che un pezzo decisivo è sulla fornitura, sia sul piano della qualità, sia sul piano delle produzioni ed è evidente che in questa direzione -

guarda caso - i pezzi di fornitura - banalizzo, ma per rendere chiaro il concetto - che al limite stanno andando meglio ed esportano di più, sono proprio quelli che sono legati a produttori che non sono quelli italiani, ma sono legati ai produttori stranieri - tedeschi, francesi o di altra natura - che sono anche quelli che hanno investito, che hanno innovato e che hanno determinato un elemento anche di condizione maggiore, perché anche dentro quel settore c'è un processo di riorganizzazione.

Questa nostra posizione non è una posizione polemica o di dover dire che le cose non vanno bene a prescindere, no, la nostra è una posizione di merito che chiede per lo meno la stessa dignità di altre e che pone anche un problema di apertura di una discussione vera sulle scelte di politica industriale che debbono essere fatte, perché l'idea che i problemi si risolvono rendendo un po' più facili i licenziamenti, riducendo un pochino le tasse e dando dei contributi a pioggia, siamo di fronte al fatto, mi permetto di dirla così che forse può apparire un po' grezza, io penso che con scelte di questa natura noi tutti assieme rischiamo semplicemente tra un po' di andare a sbattere perché se l'elemento che emerge anche da tutti gli interventi che io ho sentito qui oggi è che sei di fronte al fatto che

o c'è un concorso di diverse intelligenze che vanno dall'Università, dalla ricerca, dalle politiche pubbliche, dallo stesso significato del ruolo di impresa perché sta cambiando anche il prodotto e quello che tu vuoi produrre e dentro a questo di una idea di valorizzazione vera del lavoro non ne vieni fuori.

Del resto una delle rivendicazioni che - ad esempio - noi stiamo facendo nel rinnovo del contratto nazionale che è aperto, è proprio quello di introdurre il diritto soggettivo alla formazione professionale e cioè di arrivare ad ottenere il fatto che diventa un diritto della persona che lavora dentro al suo orario di lavoro di avere un diritto di aggiornamento professionale di crescita e di formazione continua professionale, perché è indubbio che questo oggi è un tema decisivo, non è che noi non vogliamo assumerci questa responsabilità, ma allora bisogna anche riconoscere l'intelligenza e la possibilità delle persone di discutere sulle scelte che sostanzialmente vengono realizzate, mentre da un certo punto di vista il rischio che abbiamo di fronte è che prevalga, invece, una idea di relazioni sindacali che non ha questa dimensione generale, ma che addirittura riduce sostanzialmente gli spazi in questo senso.

Io trovo davvero molto importante questa

iniziativa, considero che sia necessario - anche per quello che ci riguarda - l'avvio di un approfondimento, penso a tutta la questione dell'evoluzione del sistema industriale, come qui è stato discusso nell'ultimo tema, del resto proprio su questa materia assieme alla Fondazione abbiamo definito nei mesi scorsi anche un lavoro di ricostruzione e di analisi di come si sta evolvendo e di che cosa cambia concretamente anche un'idea di sistema industriale diverso, e quindi abbiamo anche bisogno di un cambiamento anche noi nel modo di lavorare, ma allo stesso tempo quando discutiamo di queste questioni, perché molto spesso si rischia di parlare di politica industriale senza ragionare su quella che è la reale condizione di vita materiale delle persone e di quale può essere il contributo per discutere e per produrre questi elementi di cambiamento.

Siccome la nostra posizione, quando abbiamo detto che non eravamo d'accordo, così come quando non abbiamo problemi a dire se fanno delle cose su cui siamo d'accordo, per noi il problema non è stato semplicemente che investimenti si fanno o non si fanno ed abbiamo sempre indicato la necessità di investimenti, di qualificare le produzioni e di aumentare, ma è sempre legato anche a quella che è la

condizione di vita materiale delle persone e dei diritti che le persone hanno di poter partecipare anche alle scelte strategiche che riguardano la propria condizione.

Credo che questo oggi sia un punto, perché se poi concludo questo tipo di ragionamento e lo allargo, è indubbio che uno dei processi che è avvenuto in Italia, forse più che da altre parti, è che molto spesso dietro all'idea che c'era bisogno di una innovazione o di un cambiamento è passata l'idea di una riduzione dei diritti.

In alcuni casi siamo al ritorno di forme schiavistiche nel lavoro, mi assumo la responsabilità di quello che sto dicendo.

Proviamo a pensare a quello che succede in tutti i sistemi di fornitura, di appalto, di sub appalto, di sotto-appalto dentro i processi generali a proposito di qualità delle produzioni.

Oggi parlare di qualità del lavoro, di politica industriale non è una cosa che puoi fare scollegandola dalla qualità delle produzioni, anzi le due cose debbono stare assieme e credo che noi dobbiamo rivendicare con preoccupazione quello che sta avvenendo, ma anche rivendicare in questo non solo una diversa posizione all'interno della FIAT, dobbiamo

porci il problema alla luce anche dei risultati importanti che ci sono stati e del consenso che è stato ricevuto proprio sul terreno delle condizioni materiali, della salute e della sicurezza, come utilizziamo quel voto ed avere tanti rappresentanti, ma dall'altra parte io credo che una cosa di questo genere indica la necessità anche di una discussione in cui il governo in quanto tale assuma una posizione ed un ruolo totalmente diverso da quello che ha avanzato fino ad oggi.

...applausi...

---

**COORDINATORE -**

Io darei solo un attimo un diritto di replica o di aggiungere qualche cosa se qualcuno degli oratori che finora hanno parlato ha qualche osservazione e comincerei da Massimo Mucchetti, che so che deve scappare tra breve, in particolare sul tema principale che è venuto fuori che mi sembra sia quello del coordinamento delle politiche industriali e di come lo Stato può intervenire per sostenere questo settore.

---

**Massimo MUCCHETTI - Replica -**

Due osservazioni volanti. Credo che il mercato dell'automobile nel mondo, in questo mi differenzio un po' dall'amico Vincenzo Comito, sia destinato ad aumentare e ad aumentare sensibilmente, certamente non in Svezia o in Germania, a Berlino, ma siccome il mondo è globale, in Cina, in India, in Italia abbiamo 600 automobili per ogni 1000 abitanti, in India 14, probabilmente in Italia non aumenteranno, ma in India sì.

**INTERRUZIONE - Fuori microfono -**

**MUCCHETTI** - Queste sono opinioni, i grandi Gruppi che stanno intervenendo come scenario pensano che nel 2020 avremo 100 milioni di automobili prodotte, poi a termine più lungo chi vivrà vedrà.

Certamente c'è il problema della riqualificazione del veicolo e qui tutto il tema che è stato sollevato delle nuove tecnologie di propulsione ed anche dell'uso diverso dell'automobile sono di grande attualità.

Torno a dire che l'uso diverso dell'automobile riguarda principalmente, come uso che incide sulle quantità prodotte, sulla domanda, i Paesi avanzati, il terzo mondo è molto più grande ed ha esigenze diversificate rispetto alle nostre.

Ruolo dello Stato. È un ruolo cruciale, mi permetto soltanto un'osservazione storica ed un'osservazione di attualità.

Quando facevo riferimento al 2002 ed alla iniziativa che prese Tremonti e che non andò in porto chiaramente noi non possiamo sapere che cosa sarebbe successo se Tremonti l'avesse fatto, avesse avuto la possibilità, noto che Tremonti non è di Centrosinistra, questo per dire che l'intervento dello Stato in alcuni settori è indipendente dalle scelte ideologiche di chi lo promuove; questo per dire che ne possono succedere di tutti i colori, la vita è bella perché è sorprendente.

I manager che si pensava di porre allora alla guida della FIAT erano due manager, i migliori della loro generazione, Colao è il numero 1 di Vodafone, non è uno

che dopo era raccomandato e stava a galla per caso, quindi sarebbero stati bravi tanto quanto Marchionne, magari Marchionne di più, ma voglio dire che era gente di primordine, certamente lo Stato italiano non è stato in grado di fare alcuna proposta, ma io ragiono: se Marchionne anziché avere a disposizione soltanto le risorse importanti che la famiglia Agnelli mise a disposizione in quella circostanza, la famiglia Agnelli come sistema di holding, e le risorse che ha trovato dentro la FIAT attraverso la rinegoziazione dell'accordo con GM e convertendo con le banche ci fosse stato anche 3 o 4 miliardi in più che venivano da un'altra parte, probabilmente la storia della FCA sarebbe stata diversa, ma la storia non si fa con i sé e con i ma.

Ricordo, sviluppando il concetto che ci ha ricordato il nostro moderatore, che PSA 3 anni fa era considerata peggio della FIAT, l'anno scorso ha fatto un miliardo e 200 milioni di utile, la FIAT ha fatto, al netto di Ferrari, 93 milioni e quando Marchionne andava a trattare con Mary Barra - è per quello che non gli parlava assieme - perché nel mondo del business bisogna avere il fisico per fare le proposte, io sono alto 163 cm. non posso andare a fare la corte a Mabel Bocchi, che era la vecchia campionessa di basket ed era

alta 190 cm., faccio venire da ridere.

Se tu guadagni 93 milioni non puoi andare a fare la corte ad un soggetto che guadagna 9.7 miliardi, c'è una sproporzione e quindi a questo punto gli accordi non si fanno.

Il tentativo, però, che ha fatto Marchionne la dice lunga sulle prospettive che deve avere il Gruppo FIAT che sono quelle probabilmente di fare delle nuove alleanze, delle nuove combinazioni.

In questo senso, per quello che potrà, anche il governo italiano deve lavorare non tanto per difendere la FIAT che si difenderà da sola, quanto per difendere il settore dell'automotive che in Germania negli ultimi anni ha aumentato la sua partecipazione al prodotto interno lordo.

Questo vuol dire che se tu sei capace - e la relazione che ci ha fatto il rappresentante dell'Ig-Metall è stata una vera lezione - di fare le cose, le cose si possono fare anche nei Paesi a costo del lavoro elevato, certo è un po' più difficile, ma è lì la sfida del grande management e del grande capitalismo, altrimenti si fa costantemente un passo indietro dopo l'altro.

Ultima osservazione per il Movimento sindacale che lascio lì in spirito di amicizia è: sul fronte

dell'automotive ci piace che arrivi lo straniero perché allarga il quadro; ci sono altri settori in cui lo straniero può arrivare ad allargare il quadro, io noto che talvolta il Sindacato, invece, si arrocca pensando che - per esempio - in certi casi il padrone pubblico sia - by definition - migliore di un padrone privato.

Talvolta non lo è perché se il padrone privato ha poche risorse - come era la famiglia Agnelli rispetto alla FIAT - o il padrone pubblico ha poche risorse - come è l'ENI di oggi o per certi aspetti è stato Finmeccanica o Fincantieri - allora bisogna avere una mente più elastica e considerare il valore dell'industria, al di là del valore delle proprietà.

...applausi...

---

**COORDINATORE -**

La parola al Professor Francesco Garibaldo.

---

**Francesco GARIBALDO - Replica -**

Volevo soltanto riprendere una osservazione che faceva Barba Navaretti che, secondo me, è una osservazione giusta a cui va non solo fornita una risposta, ma va introdotta una discussione, e cioè che rapporto c'è tra una cosa evidente che è una crisi di sovrapproduzione ormai storica ed il fatto di lavorare sull'idea di un rafforzamento del settore dell'auto.

Io credo che ci siano due problemi, uno è quello che è già stato accennato da Barba Navaretti, cioè credo che manchi completamente una regia europea, e questo è un problema, perché pensare di fare delle operazioni, come quelle che sono state fatte in Spagna, secondo me, è assurdo dal punto di vista di una politica industriale europea, cioè quella di produrre un incremento di capacità in Spagna, la cui unica ragione, perché non ce ne sono altre, è che in Spagna ormai l'unica cosa che non si può fare ad un lavoratore è frustarlo, per il resto si può fare tutto, quindi non c'è nessuna ragione della crescita del settore in Spagna, se non questa, quindi credo che questo richiederebbe una riflessione a livello europeo.

La seconda questione riguarda il problema del processo di innovazione. Io credo che sarebbe estremamente importante che ci fosse un intervento pubblico che fosse quello di creare degli incentivi attraverso l'indicazione di quali sono gli standard che vanno realizzati, perché questo aiuterebbe a fare immediatamente un processo di selezione e di prosciugamento degli interventi.

Io credo che questo sarebbe una cosa di estrema rilevanza, perché giustamente veniva detto che le aree del mondo sono diverse.

Io parto da questa considerazione da lungo tempo. Se prendo l'Europa, cosa ha di specifico e di caratteristico nei suoi criteri di insediamenti rispetto al resto del mondo? Ha una cosa che abbiamo squisitamente nell'Europa continentale e cioè le forme di urbanizzazione diffusa, abbiamo la città diffusa.

La città diffusa è una cosa specifica che richiede degli investimenti specifici, adesso non c'è qui il tempo di entrare nel merito, ma sarebbe non difficile da spiegare perché su questo significa fare delle operazioni di innovazioni radicali che potrebbero rappresentare degli interventi nel periodo medio/lungo di capacità esportativa di forme tecnologiche che oggi non sono presenti. [...applausi...](#)

**COORDINATORE -**

La parola al Professor Vincenzo Comito.

---

**Prof. Vincenzo COMITO - Replica -**

Partirei dalle considerazioni fatte dal sindacalista tedesco, di cui anche io ho fatica a pronunciare il nome, che poi fanno riferimento alla necessità - già sottolineata da molti - di una politica industriale.

Alcuni punti specifici; primo punto: auto elettrica. Apprendo che la Germania vuol porsi l'obiettivo di un milione di auto elettriche nel 2020 e mettersi all'avanguardia, voglio solo sottolineare che intanto, per il momento, in testa ci sono i cinesi e probabilmente lo rimarranno.

Quest'anno una sola azienda cinese ha prodotto 65 mila auto elettriche, la seconda è una americana, Tesla, che ne ha prodotte 50 mila, ed entro pochi anni praticamente la metà degli acquisiti di tutte le organizzazioni e le imprese pubbliche cinesi dovranno comprare - se comprano delle auto - delle auto elettriche.

Comunque la Germania sarà una buona seconda e penso che - come qualità delle produzioni - probabilmente riuscirà a superare quelle cinesi.

Anche noi avremmo bisogno di qualche intervento pubblico su questo tema, ma temo che aspetteremo molto ad averlo.

Secondo punto: la robotica. Direi che qui noi tutto sommato eravamo, forse ancora siamo abbastanza avanti, come tecnologie, vorrei ricordare nell'auto - forse i più vecchi se lo ricordano - che Romiti negli anni Ottanta aveva cercato di robotizzare interamente uno stabilimento, quello di Cassino.

L'esperimento fallì, non si poteva spingere oltre la robotizzazione di una fabbrica, il fattore umano era preponderante, però devo sottolineare che oggi negli ultimissimi mesi ed anni la robotica sta facendo dei grandi passi avanti, i robot oggi sono molto più flessibili e possono fare maggiori prestazioni, costano molto di meno, per cui da oggi e nei prossimi anni ci dobbiamo aspettare una nuova forte ondata di robotizzazione.

Più in generale se consideriamo tutte le evoluzioni tecnologiche in atto sulla base dell'elettronica, robot con l'intelligenza artificiale, la sharing economy, l'Internet delle cose, di cui pure si è parlato molto, queste questioni stanno venendo avanti in maniera rapida e molto forte, in Europa solo la Germania mi sembra che stia cogliendo tutto il peso di questa cosa,

per altro verso queste nuove tecnologie, se non si interviene, mandano il lavoro veramente in pezzi, non ho tempo qui di andare in dettagli.

Anche qui sarebbe opportuno, ma dubito che ci sarà, una qualche riflessione ed intervento dell'operatore pubblico.

...applausi...

---

**COORDINATORE -**

La parola al Professor Giorgio Barba Navaretti.

---

**Prof. Giorgio BARBA NAVARETTI - Replica -**

Io volevo ricollegarmi - forse è un tema un po' complesso - a quello che diceva il nostro amico Christian ed anche all'ultimo intervento sulla questione dell'automazione.

Penso che ci sono qui dei temi che poi mi portano anche a quello che diceva Landini prima, cioè l'automazione effettivamente in molte attività non riesce a sostituire completamente l'uomo - è quello che si diceva prima - è possibile che in futuro lo faccia di più, ma ci sono due ragioni fondamentali per cui non riesce a sostituire l'uomo.

Il primo riguarda l'enorme flessibilità nel prodotto finito che si richiede oggi, nel senso della customizzazione delle automobili per cui su una stessa linea ogni automobile è diversa dall'altra, ha bisogno di una infinità di interventi che rendono molto forte la complementarità tra uomo e macchina che per ora, a livello di tecnologia attuale, rimane tale ed è importante.

Può darsi, quindi, che si arrivi ad una situazione in cui si arriverà ad una automazione completa, credo

che non ci siamo ancora, quello su cui è importante riflettere è effettivamente quali sono i contenuti del lavoro necessari ad interagire in modo efficiente con queste macchine, con l'evoluzione di queste macchine, in termini di competenze, qualificazioni, ed è una cosa di cui parlavamo prima.

L'altra cosa è che una delle ragioni per cui, forse, non si arriverà ad una automazione completa è che oggi effettivamente si riesce a mettere in atto modelli di organizzazione del lavoro nelle fabbriche, di cui voi siete grandi esperti, ma che in qualche modo permettono di aumentare enormemente il valore aggiunto e la produttività del lavoro.

Questo fa sì che in qualche modo il lavoratore europeo riesce - grazie alla riorganizzazione del lavoro - a difendersi da quelli che sono i suoi due principali sostituti possibili, il lavoratore cinese o qualunque lavoratore a basso costo nel resto del mondo ed il robot e la macchina, perché ad un certo punto l'automazione viene introdotta se veramente conviene introdurla.

Siccome nessuno vuole ovviamente il lavoro a basso costo o a livelli di costo cinese, ma giustamente viviamo in contesti dove il costo del lavoro deve essere compatibile con la vita in un Paese avanzato,

effettivamente l'organizzazione del lavoro che permette il risparmio di produttività è fondamentale e quindi il modo con cui sono state riorganizzate le fabbriche ed i risparmi che questa riorganizzazione ha permesso di diversi miliardi di Euro, etc., nelle attività industriali moderne ed anche nella FIAT, visto che qui si parla di FIAT, è molto importante.

Effettivamente quello che è interessante oggi è quale è il ruolo del Sindacato, come il Sindacato si pone rispetto a questo tipo di riorganizzazione del lavoro che cambia completamente il ruolo del lavoratore da un punto di vista del coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro, la responsabilizzazione, le qualifiche e le competenze.

Questo è un tema con cui ci si deve confrontare che, secondo me, è di importanza fondamentale e che va al di là di quelle che sono le relazioni industriali specifiche o il tema della pausa, è proprio un cambiamento radicale del modo del lavoro su cui è importante intervenire ed è interessante capire in che modo lo si può fare.

...applausi...

---

**COORDINATORE -**

A questo punto darei la parola a Christian Brunkhorst per l'ultima replica.

---

**Christian BRUNKHORST - Replica - Traduzione -**

Non ho molto da aggiungere, tutto sommato; penso che sia essenziale cominciare tempestivamente a confrontarci con i nuovi cambiamenti e nel limite del possibile dobbiamo prendere noi in mano il cambiamento senza lasciarci travolgere dai cambiamenti e vedere quale influenza possiamo svolgere.

Per quanto riguarda la politica industriale europea posso dire qualche parola, ne è stato parlato.

Sarebbe auspicabile più che mai se a politica europea potesse svolgere un ruolo attivo con una vera, autentica politica europea per l'industria, ma in questo momento non riesco ad intravedere all'orizzonte una cosa del genere, anche se presso la Commissione ogni tanto vi sono dei cambiamenti di opinione e le correnti liberali stanno perdendo un po' di peso.

Una politica europea attiva in questo momento non è all'orizzonte, ma esiste un nuovo tentativo nella discussione europea su temi che riguardano l'industria europea.

Il Commissario per l'industria svolge delle

discussioni regolarmente dal titolo: "Noi 2030", prima il titolo era "2020", adesso diventa "2030".

L'industria ovviamente svolge un ruolo molto importante nella discussione; in passato l'industria ha colto le occasioni di confrontarsi con il mondo politico per la regolamentazione, ma soltanto per la regolamentazione e finché un'industria automobilistica europea continua a litigare e non riesce più ad ottenere una posizione comune, con una linea comune sarà molto difficile avere una vera politica europea per il settore automobilistico.

Vi è necessità di azione, abbastanza necessità, per esempio condizioni quadro per la guida autonoma; se l'industria automobilistica europea svolgerà un ruolo positivo avremo bisogno di norme europee, di standard, di condizioni quadro e questo è il ruolo che spetta alla politica e l'industria automobilistica dovrebbe agire di concerto, ma questo ancora non lo fa, dunque vediamo che ancora non vi è concordanza di vedute a livello di industria automobilistica.

Abbiamo pochi mezzi, ma cerchiamo di esercitare la nostra influenza, dunque dobbiamo, se possibile, raggiungere il livello europeo.

...applausi...

---

**COORDINATORE -**

Lascio la parola per la chiusura a Gianni Rinaldini.

---

**Gianni RINALDINI - Chiusura lavori -**

Non spaventatevi non ci sarà alcun intervento conclusivo, semplicemente onde evitare che Maurizio ci tenga qui fino alle 14,30 dico alcune cose molto rapide.

Prima questione. Ricordo molto bene l'episodio che Mucchetti ha richiamato, quello del 2002; nel 2002 io ero appena arrivato in FIOM, come Segretario generale, ed era un periodo dove in FIAT l'Amministratore delegato cambiava ogni settimana, ed ho capito dalle cose dette da Mucchetti che cosa in realtà era successo quella notte, nel senso che arrivò una telefonata dell'Amministratore delegato, che in quella settimana era Barberis, per verificare la nostra disponibilità di fare un incontro riservato al mattino presto prima della ripresa del tavolo a Palazzo Chigi con il governo, etc..

Nel corso di quella notte non si fece vivo nessuno, ci fu l'incontro a Palazzo Chigi e si presentarono con un documento - governo e FIAT - che era definito in tutti i suoi punti e ci presentarono il documento

dicendo: "Prendere o lasciare", al punto tale che non solo la FIOM-FIM-UILM, ma anche la CGIL-CISL-UIL, che erano al tavolo, firmò quell'accordo, che era l'accordo che prevedeva la chiusura di Termini Imerese, etc., etc..

È vero che anche nei rapporti informali noi avevamo posto la questione dell'intervento pubblico, è vero che quello convinto di questa scelta a quel tavolo era il Ministro Tremonti, sia dal punto di vista ufficiale che nei rapporti informali, mentre c'era una opposizione - diciamo così - molto vasta, anche perché allora parlare di intervento pubblico nell'era della privatizzazione di tutto, perché bisogna privatizzare tutto, etc., etc., c'era uno schieramento molto compatto.

La soluzione poi fu in realtà il convertendo che fecero le banche, quindi è chiaro che nel corso di quella notte era intervenuto l'accordo con le banche e quindi era saltata la richiesta di incontro, di vederci prima di fare l'incontro con il governo per metterci d'accordo.

In realtà nessuno si fece vivo ed a mezzogiorno ci presentarono il documento già scritto, perché era emersa quell'altra soluzione.

Per Marchionne in tutta quella fase il problema era di carattere finanziario; Marchionne è succeduto nel

2004 - dopo la vicenda Melfi, perché nella vicenda Melfi l'Amministratore delegato era Morchio, saltò Morchio e poi ci fu l'anno di tragedia della famiglia, Giovanni ed Umberto - il quale fece una operazione nel 2004/2005 di risanamento finanziario; utilizzò l'accordo di fresco con la General Motors che tecnicamente era un accordo fatto molto bene, perché permetteva la mossa che poi ha fatto Marchionne e cioè il fatto di esercitare quello che dal punto di vista tecnico si chiamava Put, di esercitarlo in anticipo, dicendo a General Motors: "Vi do la FIAT gratis".

La General Motors, pur di non prendersi la FIAT, visti i debiti che aveva la FIAT, tirò fuori un bel pacco di soldi, ma la mossa fu quella, nel senso che la FIAT era in stato fallimentare, il problema non era più Termini, non Termini, etc., il problema è che saltava tutto, per risanare dal punto di vista finanziario doveva acquisire dei soldi.

La prima operazione finanziaria fu quella della General Motors, la seconda operazione è stata la vendita di vari pezzi della FIAT e poi l'altro passaggio decisivo fu nel 2005 quando finiva il convertendo delle banche.

In quella fase, agosto 2005, c'erano tre che volevano prendere la FIAT che costava molto poco; ci fu

una operazione finanziaria - ragiono sempre dal punto di vista delle operazioni finanziarie, non quelle industriali - che fu costruita in modo tale, con una coda che furono i processi successivi a Stevens ed a Gabetti, rispetto alla regolarità dell'operazione, sta di fatto che la FIAT senza mettere fuori una lira riuscì a garantirsi il mantenimento del 30% della proprietà.

Fino a quel passaggio non si sapeva, non si era in grado di dire che la FIAT sopravviveva, perché la cosa più quotata nel 2005 era il fatto che ci fossero tre soggetti che attraversavano anche il governo, senza fare nomi, che erano pronti a comprare la FIAT perché credo che le azioni valevano 5-6 Euro, quindi si prendeva con poco la FIAT.

Questa è stata la fase finanziaria, poi la fase successiva è stata la fase industriale, le cose che sappiamo, etc..

Seconda questione. Sull'Europa vorrei dire che c'è la necessità di una politica industriale europea, così come c'è su tante cose relative all'Europa, un'Europa che non riesce neanche a mettersi d'accordo per quanto riguarda la questione dei migranti.

In realtà oggi in Europa c'è, a mio avviso, una situazione - che è certo che bisogna tentare di

superarla, altrimenti implode, prima o poi implode - di guerra commerciale, gli uni contro gli altri, a tutto campo, cioè noi abbiamo ormai una situazione, anche dal punto di vista generale, internazionale ed in Europa, che è guerra monetaria, guerra commerciale, ognuno fa operazioni per attirare le imprese nel proprio Paese.

Irlanda: dati di crescita enormi, in Irlanda le imprese pagano il 12,5% di tasse, le stesse dell'Inghilterra, cioè la guerra commerciale si sviluppa non solo rispetto alle condizioni di lavoro, ma all'insieme dell'intervento pubblico.

Questo è un disastro perché - tra l'altro - in questo modo tu alimenti sempre di più in Europa l'esplosione dei nazionalismi che oramai si vede dappertutto e fa venire anche dei brividi pensando alla deriva che può aprire questa strada.

Questo per dire che è un obiettivo a cui giungere e c'è un problema anche rispetto a come si muove il Sindacato europeo, perché se non siamo noi a porlo non è che lo pongono altri il problema dell'iniziativa nella sua dimensione europea.

Ultima questione - ed ho veramente chiuso - è quella che faccio una proposta a Maurizio. A me pare che dopo l'iniziativa che abbiamo fatto oggi di costruzione del quadro, è vero che - come Fondazione -

noi stiamo discutendo e lavorando - speriamo che vada a buon fine - ad una ricerca su una nuova rivoluzione industriale 4.0, in un rapporto tra noi e la Germania, anche perché noi e la Germania siamo i Paesi con il manifatturiero più grande in Europa, comunque l'Italia è il secondo Paese manifatturiero in Europa dopo la Germania, perché da quello che capisco in Germania su questi problemi hanno già il tavolo, c'è un tavolo dove ci sono le parti sociali ed il governo che stanno discutendo rispetto a quello che può succedere.

Credo che bisogna - come Sindacato - a livello europeo essere in grado di aprire un ragionamento europeo e non che ogni realtà va per conto suo, comunque la ricerca che dovrà partire ha anche questa presunzione di lavorare assieme ai tedeschi per costruire un quadro di riferimento.

A me pare che noi abbiamo la necessità, però, anche di fare un'altra operazione, come Fondazione e credo come FIOM, cioè di riprendere un lavoro di ricerca sulle condizioni di lavoro.

Credo che noi non possiamo lasciare ad altri questo versante. La condizione di lavoro negli stabilimenti dell'auto e dell'automotive, in realtà anche la filiera, so che è un lavoro, se fatto seriamente, molto complicato, molto complesso, ma di organizzare una

ricerca su come vivono i lavoratori e le lavoratrici, le condizioni negli stabilimenti FIAT, senza avere la presunzione di dare noi delle risposte o fare delle ricerche prefabbricate perché alla fine ti devono dire quello che tu pensi prima della ricerca, ma delle ricerche vere sulle condizioni dei lavoratori e delle lavoratrici nel lavoro e nella vita, perché ormai gli orari sono articolati in modo tale - i turni, la notte, etc. - che pervadono la tua condizione generale, non solo la tua condizione di lavoro.

Credo che - come Fondazione, assieme alla FIOM - potremmo organizzare un lavoro di questo genere, anche cercando il rapporto con qualche università, i quali possono essere soggetti che contribuiscono a sviluppare una ricerca, perché c'è la questione macro generale e poi ci sono le condizioni concrete della gente, ovviamente, a parte il fatto che a me fa un po' paura il robot che è in grado di fare tutto, è vero - come dico spesso - che mi sono un po' fermato al Novecento e non ci capisco più niente, comunque spero che i robot non facciano anche le partite di calcio ...

**BARBA NAVARETTI** - Soprattutto che non si mettano a fare anche le relazioni sindacali, perché altrimenti sarebbe un guaio.

**RINALDINI** - Questa è la proposta che rivolgo a

Maurizio, ne approfitto per ringraziare per il dibattito che si è sviluppato che credo sia tutto registrato e potrà anche essere oggetto di una pubblicazione specifica sul futuro dell'automotive.

Adesso, però, prima di chiudere Maurizio mi deve dare la risposta.

**LANDINI** - Sono d'accordo.

...applausi...

---

^^^^^^^^^^^^^^^^

^^^^^^^^^^^^