

**DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993**

L'importo residuo ha riguardato principalmente realizzazioni impiantistiche concernenti lo sviluppo di reti, della commutazione e dei ponti radio. Gli investimenti IRITECNA, destinati per la maggior parte al settore autostradale, hanno raggiunto i 1.100 miliardi circa ed evidenziano una flessione di circa 1.000 miliardi rispetto al 1992. I minori investimenti rispetto all'anno precedente sono dovuti essenzialmente al blocco dei nuovi interventi ed alla progressiva ultimazione dei principali progetti in corso da parte delle concessionarie autostradali.

Gli investimenti della FINMARE, pari a circa 440 miliardi, registrano una riduzione di circa un terzo rispetto ai 646 miliardi del 1992. Essi hanno riguardato principalmente il comparto della linea, per il completamento degli investimenti relativi alla seconda fase di attuazione del piano di ristrutturazione della flotta, il comparto di massa, per l'avanzamento della costruzione delle nuove tankers dell'Almare, il cabotaggio per il completamento di due nuovi traghetti ed il comparto dei servizi convenzionati per l'acquisizione di nuovi mezzi veloci.

Gli investimenti in immobilizzazioni tecniche della FINCANTIERI (25 miliardi circa nel 1993) si riferiscono essenzialmente al completamento dei programmi già avviati negli esercizi precedenti. La ridotta entità rispetto ai 62 miliardi del 1992 è da correlarsi ad una maggiore selezione dei progetti secondo priorità compatibili con le risorse finanziarie disponibili.

L'ALITALIA ha realizzato nel 1993 investimenti per oltre 690 miliardi (-17% rispetto agli 829 miliardi del 1992). La flessione rispetto al 1992 è dovuta principalmente al minor numero di aeromobili acquistati, in accordo con le scadenze temporali previste dal piano pluriennale di espansione della flotta, definito dalla Società.

Gli investimenti della RAI (185 miliardi circa nel 1993) evidenziano una sensibile riduzione rispetto al precedente esercizio (346 miliardi), dovu-

PERSONALE E SPESE DEL GRUPPO IRI PER RICERCA E SVILUPPO (miliardi di lire)				Tabella n. 11	
	1992 (a)	1993	Variazioni		
			assolute	%	
Addetti (unità equivalenti a tempo pieno)	11.881	11.952	71	0,6	
di cui: Ricercatori	7.667	7.905	238	3,1	
Spese per ricerche interne	1.817	1.689	- 128	- 7,0	
di cui: Personale	840	907	67	8,0	
Spese per ricerche commissionate all'esterno	344	410	66	19,2	
Totale spese correnti	2.161	2.099	- 6	- 2,9	
Spese in conto capitale	129	141	12	9,3	
Totale costi (A)	2.290	2.240	- 50	- 2,2	
Contributi a fondo perduto	102	62	- 40	- 39,2	
Ricerche fatturate	1.275	1.126	- 149	- 11,7	
Totale ricavi (B)	1.377	1.188	- 189	- 13,7	
Costi a carico delle aziende (A - B)	913	1.052	139	15,2	
(a) Le divergenze risultanti per il 1992, rispetto ai dati pubblicati nella precedente Relazione, sono dovute a successivi accertamenti.					

**DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993**

ta al sostanziale completamento nel 1992 dei rilevanti investimenti relativi al centro di produzione di Saxa Rubra.

Per quanto concerne il rafforzamento tecnologico dei settori di presenza del Gruppo, nel 1993 l'attività di ricerca (v. tabella n. 11) ha registrato un aumento dei costi a carico delle Aziende del Gruppo rispetto all'anno precedente del 15,2%. Anche se è aumentato il numero degli addetti (e soprattutto dei ricercatori), le spese complessive evidenziano una flessione del 2,2%. Tuttavia, la riduzione dei ricavi per effetto della caduta sia dei contributi a fondo perduto (del 39,2%) che delle ricerche fatturate (dell'11,6%), ha causato il netto aumento registrato negli oneri per le Aziende.

RISULTATI ECONOMICI

L'andamento del Gruppo nel 1993 si colloca, come detto, in un contesto economico internazionale caratterizzato dal perdurare di una lunga fase recessiva, particolarmente accentuata per i Paesi europei.

In tale quadro, l'andamento del Gruppo, fortemente negativo nell'anno in esame, si caratterizza essenzialmente per i pesanti effetti connessi alle crisi settoriali della siderurgia, dell'impiantistica ed, in minor misura, del trasporto aereo, nonché per le problematiche gestionali della RAI e della FINMARE, e più in generale, per il livello di indebitamento particolarmente elevato, specie per alcune controllate, per le quali determina oneri non compatibili con i margini espressi dalle gestioni industriali.

Nel 1993 si evidenzia infatti per il Gruppo una perdita dell'ordine di 9.700 miliardi contro quella di 4.057 miliardi indicata nel consolidato 1992 (v. tabella n. 12), perdita alla quale le attività siderurgiche ed impiantistiche concorrono in misura superiore agli 8.300 miliardi.

Il deterioramento economico evidenziato a livello di settore industriale (- 5.200 miliardi circa, contro i - 3.046 del 1992) è determinato, prevalentemente, dall'emergere degli oneri relativi ai processi di ristrutturazione delle attività siderurgiche, oltre che dall'accentuarsi dei deficit gestionali dell'ALITALIA e della RAI.

Il risultato del settore industriale esposto beneficia della rinuncia, da parte IRI, a crediti verso l'IRITECNA (602 miliardi) e non considera gli oneri straordinari della ristrutturazione impiantistica (1.800 miliardi) recepiti nella perdita dell'IRI.

L'IRI S.p.A., come sintetizzato nel capitolo precedente, evidenzia dal lato economico una perdita di oltre 10.200 miliardi, il cui rilevante incremento rispetto al deficit del 1992 (- 4.809 miliardi) è da correlare, come visto, ai riflessi della gestione delle partecipazioni ed in particolare agli oneri straordinari connessi al riassetto dell'ILVA e dell'IRITECNA.

Il gruppo COFIRI ed il settore bancario - le cui risultanze economiche vengono più avanti analizzate - evidenziano, rispettivamente, un utile (10 miliardi) allineato a quello del 1992 ed un risultato positivo (circa 400 miliardi a fronte dei 611 miliardi del precedente esercizio).

Per quanto concerne le dinamiche economiche interne al settore industriale, si precisa, in sintesi, quanto segue.

Il settore siderurgico, oltre a risentire in modo estremamente negativo della forte recessione economica generale e, segnatamente, della crisi che ha colpito il mercato dell'acciaio, ha subito gli effetti dello squili-

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

brio patrimoniale generatosi a seguito delle perdite degli esercizi precedenti.

L'ILVA ha registrato per il 1993 una perdita di oltre 4.350 miliardi (1) che ricomprende gli oneri connessi al processo di riassetto delle attività,

RISULTATI ECONOMICI DI GRUPPO NEL 1992 E 1993 (miliardi di lire)			Tabella n. 12
	Consolidato 1992	Bilancio 1993 (a)	Variazioni assolute
ILVA	- 2.310	- 4.352 (b)	- 2.042
SOFINPAR	—	- 124	- 124
FINMECCANICA	186	33	- 153
STET	1.425	1.539	114
IRITEL	—	215	215
IRITECNA	- 2.046	- 1.030 (c)	1.016
SME	115	80 (d)	- 35
FINMARE	- 132	- 88	44
FINCANTIERI	- 120	3	123
ALITALIA	- 15	- 337	- 322
RAI	- 57	- 605	- 548
SPI	- 34	- 2	32
Altre	- 10	- 4	6
Consolidamenti (stima)	- 48	- 500	- 452
Settore industriale	- 3.046	- 5.172	- 2.126
IRI S.p.A.	- 4.809	- 10.230	- 5.421
COFIRI	8	10	2
Consolidamenti (stima)	3.401	5.400	1.999
Sezione industriale	- 4.446	- 9.992	- 5.546
Settore bancario	611	405	- 206
Elisione dividendi banche	- 222	- 148	74
Totale Gruppo	- 4.057	- 9.735	- 5.678

(a) Dati in corso di definitivo accertamento.
 (b) Nel bilancio ufficiale dell'ILVA si premette che l'area di consolidamento 1993, per quanto attiene i soli aspetti economici, comprende anche le attività attribuite per scissione al 31.12.1993 alle due nuove Società Ilva Laminati Piani e Acciai Speciali Terni; ciò al fine della migliore rappresentazione dell'attività svolta dal gruppo nel corso dell'intero esercizio.
 La perdita indicata ricomprende gli oneri connessi al processo di riassetto delle attività. Si precisa che, con riferimento alla valutazione aggiornata dell'IMI circa l'onere complessivo della ristrutturazione del gruppo ILVA, il conto economico dell'IRI recepisce nell'esercizio in esame un riflesso negativo dell'ordine di 4.800 miliardi.
 (c) Il risultato d'esercizio tiene conto del beneficio connesso con la rinuncia a crediti da parte IRI per 602 miliardi e non comprende gli oneri collegati con il processo di ristrutturazione del settore.
 Si precisa che, con riferimento alla valutazione aggiornata dell'IMI circa l'onere complessivo della ristrutturazione del gruppo IRITECNA, il conto economico dell'IRI recepisce nell'esercizio in esame un riflesso negativo dell'ordine di 3.500 miliardi.
 (d) La cessione delle attività residue della SME, prevista in corso d'anno, è slittata al 1994; pertanto nel risultato del settore industriale viene compresa la quota IRI (80 miliardi) dell'utile relativo a tali attività.

(1) Il risultato economico del gruppo ILVA recepisce un beneficio netto dell'ordine di 300 miliardi derivante dalla cessione di partecipazioni (Ilva Gestioni Patrimoniali, Sofin e Lusid) alla SOFINPAR.

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

costituiti prevalentemente da svalutazione di impianti, accantonamenti a fronte dei futuri oneri per esuberi di personale e per razionalizzazione delle produzioni. Si ricorda che, con riferimento alla valutazione aggiornata effettuata dall'IMI circa l'onere complessivo della ristrutturazione del gruppo ILVA, il conto economico dell'IRI recepisce nell'esercizio in esame un riflesso negativo dell'ordine di 4.800 miliardi.

Il settore impiantistico ha risentito dell'andamento recessivo che caratterizza il mercato internazionale tanto per gli investimenti industriali, quanto per le costruzioni civili, cui si aggiungono le specifiche gravi difficoltà del mercato interno connesse con la trasformazione del quadro istituzionale, che ha determinato un sostanziale blocco dei grandi investimenti pubblici.

Le perdite gestionali dell'IRITECNA nel 1993, in parte già comprensive di accantonamenti effettuati in relazione al processo di liquidazione di alcune Società partecipate ed a fronte di poste a rischio, ammontano a circa 1.030 miliardi; detto deficit beneficia della rinuncia da parte dell'IRI a crediti per oltre 600 miliardi e di plusvalenze nette su cessioni di partecipazioni a FINTECNA per circa 330 miliardi, mentre non considera gli oneri straordinari di ristrutturazione del settore. Si ricorda che, con riferimento alla valutazione aggiornata effettuata dall'IMI circa l'onere complessivo della ristrutturazione del gruppo IRITECNA, il conto economico dell'IRI recepisce nell'esercizio in esame un riflesso negativo dell'ordine di 3.500 miliardi.

Il risultato del settore industriale risente negativamente, oltre che dell'andamento dei settori siderurgico ed impiantistico di cui si è detto, anche delle perdite del gruppo RAI (indicate in oltre 600 miliardi) riconducibili allo strutturale squilibrio tra costi e ricavi di gestione. Tale perdita dovrebbe peraltro trovare sostanziale sistemazione con la rivalutazione patrimoniale prevista per la stessa Società dal D.L. 558/93 reiterato con D.L. 141/94 e con D.L. 263/94.

In particolare si evidenzia la stabilità del canone di abbonamento e i ridotti introiti pubblicitari in flessione in termini reali rispetto al '92, anche a seguito della negativa congiuntura economica nonché l'elevata dinamica del costo del lavoro e gli oneri conseguenti all'avvio degli interventi di razionalizzazione dell'organico.

Al risultato negativo della gestione operativa, si aggiungono altresì i riflessi dello squilibrio della situazione finanziaria, anche per i ritardi negli incassi di crediti verso Enti pubblici.

Anche il gruppo ALITALIA registra una perdita rilevante (circa 340 miliardi) nettamente superiore a quella consuntivata nel 1992 (- 15 miliardi).

Il notevole peggioramento del risultato è dovuto principalmente al perdurare dei fenomeni recessivi che hanno determinato un andamento della domanda inferiore alle attese ed una conseguente accentuazione delle criticità del settore, individuabili nell'eccesso di capacità offerta e nell'accesa competizione tariffaria.

Tali dinamiche, unitamente ai fabbisogni legati al programma di investimenti in corso, hanno comportato un considerevole aumento dell'indebitamento finanziario ed una parallela erosione dei mezzi propri.

Per la FINCANTIERI si evidenzia, nell'esercizio, un risultato positivo di circa 3 miliardi contro la perdita di 120 miliardi del 1992. Il sensibile miglioramento del risultato è da collegarsi sia alla più favorevole composizione del mix produttivo, anche in conseguenza del netto ridimen-

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

sionamento delle attività di riparazione navale, sia al venir meno di oneri sulla ex commessa irachena, a seguito degli accordi intervenuti con la Marina Militare ed il Marocco per la vendita di navi rientranti nella predetta commessa.

L'utile di oltre 30 miliardi del gruppo FINMECCANICA si contrappone al risultato del precedente esercizio di 186 miliardi. Il peggioramento delle risultanze della FINMECCANICA è da ricondurre essenzialmente alla contrazione dei volumi produttivi - che interessa in particolare i comparti dell'aeronautica e della difesa - in relazione alle sospensioni ed agli slittamenti operati dalla committenza pubblica nazionale, nonché ai riflessi della crisi in atto nel settore del trasporto aereo. Si segnala che il risultato economico della FINMECCANICA è positivamente influenzato dai riflessi di significative operazioni straordinarie che hanno determinato plusvalenze di circa 180 miliardi.

Il gruppo FINMARE evidenzia una perdita di circa 90 miliardi (-132 miliardi nel 1992), dovuta principalmente al negativo andamento delle Società Sidermar, che risentono della grave crisi del settore siderurgico, nonché all'elevata incidenza degli oneri finanziari, conseguenti alla pesante sottocapitalizzazione del gruppo.

Negativi si presentano i risultati della SOFINPAR (-120 miliardi circa) connessi, in larga misura, al peso degli oneri finanziari maturati verso l'IRI a seguito del finanziamento ricevuto per far fronte all'acquisto di partecipazioni dall'ILVA, nonché il deficit della SPI (-2 miliardi), peraltro sensibilmente inferiore a quello del 1992 (-34 miliardi), connesso essenzialmente alla specifica attività di programmazione svolta dalla Finanziaria, partecipando ad iniziative che mostrano una redditività differita nel tempo.

Merita, infine, sottolineare il positivo andamento del gruppo STET che, nonostante lo sfavorevole contesto economico generale, registra un miglioramento della redditività (dai 1.425 miliardi del 1992 agli oltre 1.500 miliardi del 1993) e quello dell'IRITEL, che realizza un utile di circa 215 miliardi, pur scontando un rilevante importo di ammortamenti anticipati e di oneri straordinari.

ANDAMENTO FINANZIARIO

Il livello raggiunto dall'indebitamento finanziario consolidato congiuntamente all'ulteriore deterioramento dei risultati economici attesi per l'esercizio 1993, hanno ridotto in maniera consistente la disponibilità del sistema creditizio a supportare finanziariamente il Gruppo.

Ulteriori restrizioni operative sono altresì derivate dalla anticipata applicazione della normativa sui grandi fidi che ha notevolmente limitato la disponibilità da parte delle banche a concedere nuovi finanziamenti ai gruppi più articolati e più esposti verso il sistema creditizio.

Per quanto attiene la normativa sui "grandi fidi", la stessa dispone che il Gruppo IRI venga considerato come un unico soggetto prenditore, e che ciascun gruppo creditizio erogante contenga entro limiti rapportati al proprio patrimonio netto di vigilanza l'aggregato dei rischi riconducibili al complesso delle Aziende controllate dall'IRI, in via diretta o indiretta. L'applicazione di tale normativa comporterà per il Gruppo limitazioni al ricorso a nuovi finanziamenti, almeno fintanto che il processo di ridu-

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

zione dell'indebitamento e la realizzazione del programma di privatizzazioni consentiranno il ripristino di più adeguati margini di operatività con il sistema bancario.

Nonostante le restrizioni operative evidenziate in precedenza, si rileva che nel corso del 1993 il Gruppo ha effettuato investimenti in immobilizzazioni tecniche che hanno comportato un impegno di risorse per circa 14.000 miliardi.

A copertura di tale ingente fabbisogno ha concorso in misura rilevante l'autofinanziamento, valutabile in circa 7.000 miliardi, a conferma delle potenzialità del settore industriale a generare risorse interne da destinare al proprio sviluppo.

Ulteriori risorse per circa 3.800 miliardi sono affluite dall'azione volta allo smobilizzo di partecipazioni e di altre attività industriali; in tale ambito, come già evidenziato in precedenza, è da rilevare l'importante ruolo svolto dall'IRI S.p.A. che nello scorso esercizio ha effettuato smobilizzi di partecipazioni per circa 2.300 miliardi.

Passando ad analizzare la situazione debitoria del Gruppo al 31 dicembre 1993, si rileva che l'indebitamento finanziario netto si è attestato intorno ai 74.000 miliardi (al netto di finanziamenti per circa 3.800 miliardi contratti dall'Istituto a fronte di specifici provvedimenti di legge e con rimborsi capitale a carico dello Stato), con un limitato incremento rispetto all'anno precedente (+ 1.400 miliardi circa).

Al fine di meglio analizzare la composizione dell'indebitamento finanziario di Gruppo in essere al 31 dicembre 1993, appare opportuno separare i debiti "fisiologici", funzionali cioè a produzioni in grado di sostenerli.

Si può allora osservare che, dei 74.000 miliardi di debiti, circa 35.000 miliardi sono riconducibili a realtà caratterizzate da positive potenzialità di crescita (STET e FINMECCANICA), ovvero operanti nel settore dei servizi nel regime di concessione (ALITALIA e Autostrade).

Il residuo ammontare - pari a circa 39.000 miliardi - è ascrivibile all'Istituto nonché a Società possedute al 100% ovvero in misura pressoché totalitaria (RAI, ILVA, SOFINPAR, IRITECNA, FINMARE e FINCANTIERI). E' tuttavia da considerare che in tale importo sono ricompresi inoltre 2.500 miliardi di debiti relativi a Società concessionarie di pubblici servizi (RAI, Società di trasporto marittimo) per le quali la politica tariffaria applicata, unitamente agli eventuali contributi integrativi da parte dello Stato, dovrebbero consentire comunque l'autonoma capacità di fronteggiare il proprio indebitamento. Inoltre l'indebitamento facente capo ai gruppi ILVA ed IRITECNA è stato oggetto di un radicale piano di ristrutturazione (che, come detto, ha incontrato il generale consenso da parte del sistema creditizio) che ha determinato il passaggio di una quota significativa di debiti su realtà per le quali è prevista la cessione in tempi brevi.

OCCUPAZIONE E SVILUPPO RISORSE

L'occupazione del Gruppo IRI, a fine 1993, risulta di circa 366.5mila unità contro le 385.6 di fine 1992 (v. tabella n. 13). La diminuzione di 19.1mila addetti, pari al 5%, riflette principalmente gli effetti delle strategie di Gruppo, finalizzate al progressivo risanamento delle aree di crisi

**DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993**

esistenti, mirando a favorire un diffuso recupero di efficienza e a realizzare un ampio programma di cessioni di attività. Tra queste assumono uno specifico rilievo le dismissioni del Credito Italiano (17.4mila addetti), del Credito Fondiario (0.4mila addetti), dell'Italgel (2mila addetti) e della Cirio-Bertolli-De Rica (1.5mila addetti), quest'ultima formalmente perfezionata nel 1994.

Inoltre, l'andamento occupazionale è largamente influenzato dalle entrate di Aziende nel perimetro di consolidamento. Ci si riferisce, in particolare, all'ingresso di IRITEL (9.1mila unità) e di alcune Aziende della FINMECCANICA (3.5mila addetti).

Ad assetti omogenei, l'occupazione del Gruppo diminuisce di 10.5mila unità interamente riferite alla sezione industriale. Tale flessione interessa tutte le Finanziarie del Gruppo senza alcuna eccezione. Anche l'IRI S.p.A., in nesso con i processi di privatizzazione e di dismissione delle proprie partecipate che incidono significativamente sul dimensionamento dei presidi interni, ha avviato un processo di razionalizzazione delle proprie strutture. In merito, è stata attivata una politica di esodi agevolati, che ha determinato l'uscita di 85 unità, pari a circa il 15%.

OCCUPAZIONE NELLE AZIENDE DEL GRUPPO NEL 1992 E 1993			Tabella n. 13	
	1992	1993	Variazioni	
			assolute	%
FINSIDER	34	34	0	0
ILVA	41.318	38.559	- 2.759	- 6,68
SOFINPAR		742	742	100
FINMECCANICA	51.459	52.587	1.128	2,19
STET	137.887	136.184	- 1.703	- 1,24
IRITECNA	24.644	23.965	- 679	- 2,76
FINMARE	7.334	6.800	- 534	- 7,28
FINCANTIERI	16.152	14.871	- 1.281	- 7,93
ALITALIA	28.901	27.879	- 1.022	- 3,54
RAI	15.952	15.443	- 509	- 3,19
SPI	96	86	- 10	- 10,42
Edindustria	42	42	0	0
Formazione	445	226	- 219	- 49,21
Totale	324.264	317.418	- 6.846	- 2,11
IRITEL		9.141	9.141	100
SME	20.468	17.014	- 3.454	- 16,87
Totale settore industriale	344.732	343.573	- 1.159	- 0,34
IRI	563	478	- 85	- 15,10
COFIRI	191	189	- 2	- 1,05
Totale sezione industriale	345.486	344.240	- 1.246	- 0,36
Totale settore bancario	40.095	22.231	- 17.864	- 44,55
Totale IRI	385.581	366.471	- 19.110	- 4,96

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

Nel settore del credito emerge una sostanziale stabilità degli organici che, in presenza di una notevole espansione della rete operativa, sta ad indicare il proseguimento delle azioni di efficientamento e di razionalizzazione delle strutture avviate negli ultimi anni.

In merito alle politiche di gestione, va segnalato che l'adeguamento dei livelli occupazionali è stato conseguito attraverso il blocco del *turn over*, limitando le assunzioni alle sole esigenze di personale tecnico ed altamente professionalizzato, utilizzando la mobilità interna di Gruppo e, soprattutto, mediante gli ammortizzatori sociali previsti dalla vigente legislazione (mobilità lunga e contratti di solidarietà). Si è, inoltre, fatto ricorso alla Cig per un totale di circa 28 milioni di ore (equivalenti a circa 14mila unità sospese a tempo pieno), importo di ampiezza consistente, superiore alla media degli ultimi anni. La politica selettiva condotta dalle Aziende in tema di assunzioni (nel 1993 sono entrate circa 8mila unità contro le oltre 14mila del 1992), insieme alla progressiva terziarizzazione del Gruppo derivante dallo sviluppo dei servizi e delle reti e dal maggior peso delle categorie impiegate nelle stesse imprese manifatturiere, è chiaramente riflessa dai dati concernenti il ricambio del personale a tempo indeterminato delle Aziende italiane del Gruppo.

Il tasso di ingresso complessivo presenta valori contenuti (2.3%), livello decisamente inferiore a quello riscontrato nel 1992 (4.9%). Sostanzialmente diverse appaiono, però, le dinamiche categoriali. Per gli impiegati, le assunzioni dal mercato sono pari al 2.5%, cui si aggiungono i passaggi dalle categorie operaie per un tasso complessivo di ingresso del 4%, mentre per gli operai le entrate risultano pari ad appena l'1.8%.

Nel complesso, il tasso di uscita per la totalità del personale tocca il 5.2% (3.6% per gli impiegati e 6.7% per gli operai) che, pur evidenziando un livello inferiore di circa 3 punti rispetto a quello registrato nel 1992, anno in cui veniva scontato un massiccio ricorso ai prepensionamenti, presenta un saldo decisamente negativo rispetto agli ingressi. Per quanto concerne la composizione per categorie del personale, la percentuale degli impiegati sul totale degli occupati tocca il 66% con un aumento di 1 punto sul 1992 (v. tabella n. 14).

Il costo globale del lavoro, compreso il settore del credito, si è attestato su circa 24.4mila miliardi con una flessione del 7% rispetto al 1992 (v. tabella n. 15).

Il costo medio per dipendente, al netto degli oneri per esodi agevolati e di quelli residui a carico delle Aziende per Cig, è risultato pari a 73.1 milioni con un aumento del 4.9% sull'anno precedente (v. tabella n. 16).

Tale dinamica, piuttosto contenuta, sconta principalmente, da un lato, gli effetti della deindicizzazione delle retribuzioni a seguito dell'accordo di luglio fra Governo e parti sociali e, dall'altro, i riflessi dei contratti nazionali e dell'erogazione dell'EDR (quota prevista a compensazione della contingenza dal citato accordo di luglio).

Il costo medio annuo del personale operaio (Aziende manifatturiere) ha raggiunto i 53 milioni con un incremento del 4.3% sul 1992.

In tale contesto, si segnala che le ore lavorate pro-capite hanno subito un leggero incremento (da 1.731 del 1992 a 1.738 del 1993), per cui il costo orario ha fatto registrare un aumento del 4% inferiore a quello del costo unitario.

In merito agli aspetti organizzativi di Gruppo, il 1993 è stato caratterizzato dalla messa a punto delle strutture organizzative e dei processi di

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

**RIPARTIZIONE PERCENTUALE DEL PERSONALE
PER CATEGORIE SINDACALI NELLE AZIENDE
DEL GRUPPO IRI NEL PERIODO 1992-1993** Tabella n. 14

	1992	1993
Dirigenti	2,1	2,2
Impiegati	64,8	65,8
Intermedi	0,2	0,1
Operai	32,9	31,9

**COSTO DEL LAVORO NELLE AZIENDE DEL GRUPPO IRI
NEL PERIODO 1992-1993** Tabella n. 15
(miliardi di lire)

	1992	1993
Ributuzione	17.836	16.594
Oneri:		
- obbligatori	6.153	5.724
- volontari	607	565
Totale	6.760	6.289
Totale spese per prestazioni di lavoro subordinato e relativi oneri	24.596	22.883
Accantonamenti:		
- ordinari	1.165	1.084
- indicizzazione	466	434
Totale	1.631	1.517
Costo	26.227	24.400

**COSTO DEL LAVORO PRO-CAPITE NELLE AZIENDE
DEL GRUPPO IRI NEL PERIODO 1992-1993** Tabella n. 16
(migliaia di lire)

	1992	1993	Variazioni (%)
Ributuzione	47.451	49.703	4,7
Oneri:			
- obbligatori	16.402	17.352	5,8
- volontari	1.621	1.613	- 0,5
Totale	18.023	18.965	5,2
Totale spese per prestazioni di lavoro subordinato e relativi oneri	65.474	68.668	4,9
Accantonamenti:			
- ordinari	3.080	3.231	4,9
- indicizzazione	1.192	1.258	5,5
Totale	4.272	4.481	4,9
Costo	69.746	73.149	4,9

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

funzionamento di tutte quelle Aziende che hanno subito significativi mutamenti degli assetti societari (rinnovo vertici, mutamenti del controllo azionario intragruppo, ecc.). Va, inoltre, ricordato che tutte le Aziende, sia manifatturiere che di servizi, hanno proseguito le azioni di riduzione dei costi di funzionamento, incidendo particolarmente sulle strutture dei costi indiretti.

Per quanto concerne il sistema di gestione e sviluppo manageriale, si possono ormai considerare completamente a regime in tutte le Aziende del Gruppo i sistemi di valutazione delle posizioni, prestazioni e potenziale ed i sistemi di incentivazione su obiettivi.

Inoltre, anche in relazione ai processi di privatizzazione avviati nel Gruppo, sono stati valutati, ai fini di una opportuna implementazione, più specifici sistemi di gestione delle risorse manageriali chiave.

In tale contesto, l'attività svolta dall'IRI nel campo della formazione assume una dimensione di evidente rilievo proprio in relazione al contributo che la stessa continua a fornire alle specifiche esigenze di riassetto del Gruppo.

La formazione implica, infatti, una stretta sinergia con l'evoluzione delle strategie, delle strutture aziendali, delle soluzioni organizzative, nonché dei sistemi di gestione.

In tal senso, i sensibili mutamenti del nostro contesto socio-economico e l'impegnativa sfida posta dalla internazionalizzazione dei mercati hanno spinto le Aziende verso l'adozione di criteri di maggior flessibilità, reattività e qualità nella gestione e sviluppo dei sistemi produttivi e di servizio; questo processo di trasformazione del profilo delle Aziende, e quindi delle risorse umane in esse impegnate ai vari livelli, ha finito con l'evidenziare, ancor di più, l'esigenza di cogliere in modo ottimale le implicazioni sull'organizzazione di ruoli, responsabilità e specifiche professionalità.

La maggiore e più diffusa attenzione nella interpretazione dei segnali provenienti dall'ambiente esterno ed allo sforzo di ricondurli all'interno della Azienda per individuare l'insieme di competenze necessarie per fornire le necessarie risposte alle esigenze espresse dalla domanda ha reso possibile avviare ed implementare nel tempo un processo di sviluppo formativo di Gruppo centrato sul concetto di apprendimento inteso come fatto collettivo e non solo individuale, necessario per integrare, in una visione armonica e non settoriale, funzioni e competenze.

Pur scontando le difficoltà connesse all'attuale fase congiunturale, lo sviluppo delle attività formative ha comunque consentito di riaffermare l'importanza di un presidio qualitativo delle risorse umane, presidio cui spetta la responsabilità di innovare le culture e le professionalità esistenti e di adeguarle rispetto alla continua evoluzione dei mercati.

Questo è il frutto, da una parte, di iniziative realizzate dalle singole Finanziarie/Aziende per quelle attività più vicine agli specifici *business*, dall'altra di interventi effettuati dagli Enti formativi di Gruppo che hanno lavorato sia nel campo dell'aggiornamento professionale di quadri, impiegati tecnici ed amministrativi, maestranze, sia sul versante dello sviluppo di capacità manageriali proprie del ruolo del dirigente.

I suddetti Enti, nel corso del 1993, sono stati oggetto di un intervento di razionalizzazione e riorganizzazione rispetto alla evoluzione delle esigenze di Gruppo che, contestualmente ad una forte azione di ridimensionamento di Ifap-IRI, si è concretizzato nella creazione di una nuova

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

scuola (IRI Management) avente una struttura più snella e direttamente collegata, per aree di attività e tipologia formativa, ai bisogni delle Aziende IRI.

Specificata attenzione, infine, è stata dedicata alle fasce alte della dirigenza di Gruppo; in questa ottica si colloca, infatti, la prosecuzione delle attività formative istituzionali rivolte, attraverso la realizzazione di specifiche iniziative, a Vertici, Executive e dirigenti in sviluppo di carriera.

Sotto il profilo delle Relazioni Industriali, il 1993 è stato caratterizzato principalmente dalla negoziazione conclusiva delle linee del Protocollo stipulato nel mese di luglio fra Governo e parti sociali.

Portando a completamento il ciclo delle intese "di concertazione" avviato con gli accordi del dicembre 1991 e del luglio 1992, il citato Protocollo delinea per i prossimi anni - sia pure con contenuti in parte da implementare - un assetto definito e strutturale delle Relazioni Industriali che coinvolge l'intero sistema produttivo, ivi compresa la Pubblica Amministrazione, nella prospettiva dell'affermazione di un modello partecipativo e non conflittuale.

Esso poggia, in particolare, sulla politica concertata di tutti i redditi, istituzionalizzata e formalizzata nei suoi momenti procedurali, su un assetto più organico e razionale dei livelli di contrattazione (sostanzialmente coincidente con quello da tempo proposto dalla rappresentanza delle Aziende del Gruppo IRI, che espressamente prevede la non sovrapposibilità dei livelli contrattuali: per la parte economica, in sede nazionale dovrà essere salvaguardato il potere d'acquisto delle retribuzioni, mentre gli incrementi definiti a livello aziendale dovranno essere strettamente correlati ai risultati di produttività e redditività conseguiti) sulla disciplina delle rappresentanze sindacali in azienda, su politiche del lavoro più flessibili e su misure in grado di rivitalizzare adeguatamente e sostenere il sistema produttivo.

Va evidenziato, altresì, che, a differenza di altre intese, peraltro parziali sulle medesime tematiche succedutesi nel corso degli ultimi anni, il Protocollo del luglio scorso porta assai meno il segno dello scambio ed esprime più compiutamente una logica di convergenza verso obiettivi non riconducibili specificatamente all'interesse dell'uno o dell'altro soggetto, ma riconosciuti da tutte le parti come propri.

Nella difficile situazione congiunturale dell'economia nazionale, l'accordo costituisce, in sintesi, un segnale molto importante nella direzione di un preciso impegno di tutti gli attori sociali per la difesa e lo sviluppo dell'apparato produttivo, nella prospettiva di realizzare le condizioni necessarie alla crescita economica ed al rilancio dell'occupazione.

Mentre è perdurato il blocco della contrattazione integrativa a livello aziendale imposto dall'accordo interconfederale del luglio 1992, l'unico rinnovo contrattuale nazionale di interesse delle Aziende del Gruppo registrato nel corso del 1993 è risultato quello da valere per Telesoft e Sodalìa, peraltro significativo in quanto ha costituito la prima occasione per una sperimentazione concreta della nuova disciplina degli assetti contrattuali introdotta con il Protocollo di luglio 1993.

Per converso, ha fatto registrare una ulteriore accentuazione il confronto - già da tempo avviato - sulle tematiche connesse al processo di riposizionamento competitivo perseguito dalle Aziende del Gruppo: in particolare, attraverso le intese raggiunte per Alenia, Italtel e IRITECNA sono state introdotte innovative tipologie di interventi (contratti di

DATI SEGNALETICI
DEL GRUPPO IRI
NEL 1993

solidarietà, varie forme di flessibilità dei regimi di orario con invarianza degli oneri a carico aziendale, *formazione e riqualificazione professionale*, sperimentazione di iniziative di *outplacement* e *spin-off*, ricorso ai lavori di pubblica utilità, ecc.) per una gestione non traumatica dei riflessi occupazionali connessi all'attuazione dei programmi di ristrutturazione e di risanamento aziendale.

L'attività d'informativa sindacale svolta nell'ambito dei Comitati Consultivi Paritetici previsti dal Protocollo IRI/Cgil-Cisl-Uil ha, infine, principalmente riguardato: il processo di dismissione del comparto dell'industria alimentare, sulla base degli indirizzi governativi in materia di privatizzazioni; le tematiche concernenti i nuovi assetti del settore siderurgico, di quello delle telecomunicazioni e delle scuole formative di Gruppo; il programma di riorganizzazione e di ristrutturazione delle attività nel settore del trasporto marittimo ed aereo, nonché in quello dell'impiantistica industriale e del territorio.

**ANDAMENTI
SETTORIALI****BANCHE
E SOCIETÀ
DI SUPPORTO
FINANZIARIO**

Come più ampiamente riportato nella parte del Bilancio in cui vengono descritte le operazioni di privatizzazione avviate dall'Istituto, nel 1993 è stata ceduta l'intera partecipazione detenuta nel Credito Italiano; tale cessione ha rappresentato la prima privatizzazione bancaria in Italia.

L'operazione si è conclusa nel mese di dicembre mediante una procedura articolata in una Offerta Pubblica di Vendita indirizzata ai risparmiatori nazionali ed in un *private placement* rivolto ad investitori istituzionali italiani ed esteri. Una quota dell'offerta è stata inoltre destinata a favore dei soli dipendenti del gruppo Credito Italiano.

Nel corso dell'esercizio 1993 è stata decisa - sempre nell'ambito del programma governativo di privatizzazioni - anche la cessione dell'intera partecipazione nella BANCA COMMERCIALE ITALIANA, mediante una procedura di vendita sostanzialmente analoga a quella seguita per il CREDITO ITALIANO (Opv e *private placement*), cessione che è stata realizzata nel mese di marzo 1994.

Alla fine dell'esercizio 1993 l'IRI controllava quindi ancora la BANCA COMMERCIALE ITALIANA, che, nell'esercizio suddetto, ha realizzato positivi risultati patrimoniali, economici e di presenza sul mercato. Infatti, dall'esame dei dati patrimoniali a fine 1993 si rileva che la raccolta totale (da clientela e da corrispondenti, inclusi i debiti rappresentati da titoli e i fondi di terzi in amministrazione) ammonta a circa 97.600 miliardi, con un aumento del 4,9% rispetto alla

fine del precedente esercizio.

La componente di raccolta da clientela risulta pari a 51.877 miliardi circa a fine 1993, in crescita del 9,6% rispetto al dato di fine 1992.

Gli impieghi complessivi (a clientela e corrispondenti) toccano l'importo di 92.663 miliardi circa a fine esercizio (+7,8% rispetto alla corrispondente data dell'anno prima); quelli con clientela ammontano a 55.168 miliardi, in crescita del 5,1% rispetto alla fine del 1992. Quelli verso corrispondenti comprendono la riserva obbligatoria.

Le quote di mercato medie relative all'attività delle filiali italiane con la clientela residente registrano miglioramenti: la quota della raccolta aumenta dal 4,43% del 1992 al 4,61% del 1993; quella riguardante gli impieghi passa dal 6,07% del 1992 al 6,26% del 1993.

Il portafoglio titoli complessivo (immobilizzato e per *trading*) si attesta a fine 1993 su 11.022 miliardi circa, in flessione del 10,3% rispetto all'analogo dato di fine esercizio precedente.

Il patrimonio netto della banca è pari a 5.747 miliardi circa, in aumento di 55 miliardi rispetto a fine 1992 per effetto della destinazione a riserva di parte degli utili dell'esercizio 1992. Per quanto riguarda la gestione economica, il margine di interesse è pari a 2.822 miliardi circa e risulta sostanzialmente stabile rispetto all'esercizio precedente (+5,7 miliardi, pari al +0,2%). Tale andamento è la risultante, da un lato, della flessione dello *spread* medio tra i tassi attivi e passivi (collegato alla riduzione della struttura dei tassi di interesse nel 1993) e dei mancati e/o minori interessi su

BANCHE
E SOCIETÀ
DI SUPPORTO
FINANZIARIO

parte dei crediti ristrutturati; dall'altro della crescita delle masse intermedie totali. I proventi netti da operazioni finanziarie e da servizi e gli altri proventi netti di gestione ammontano nel 1993 complessivamente a 1.738 miliardi circa (+766 miliardi rispetto al 1992, corrispondente ad una crescita del +78,8%). Il forte aumento è indotto soprattutto dalla crescita dei profitti da operazioni finanziarie (utili su titoli e su cambi), passati da 212 miliardi a 876 miliardi (+312,2%), che hanno in particolare beneficiato della crescita delle quotazioni dei titoli in portafoglio collegata alla già ricordata riduzione della struttura dei tassi di interesse. Si perviene ad un margine di intermediazione di 4.561 miliardi circa, che risulta in crescita del 20,4% rispetto al risultato del 1992. Le spese amministrative (comprensive delle spese per il personale) ammontano a 2.802 miliardi circa, con un aumento del 6,4% rispetto all'esercizio precedente. Nel 1993 la BANCA COMMERCIALE ITALIANA ha effettuato rettifiche di valore sui crediti ed accantonamenti ai fondi rischi su crediti per complessivi 574 miliardi circa, in crescita del 53,6% rispetto al 1992. Il sensibile aumento è collegato al fenomeno - che ha riguardato, peraltro anche in misura maggiore, l'intero sistema bancario italiano - della crescita delle sofferenze, conseguenza della congiuntura economica negativa che ha interessato sia le aziende piccole sia i grandi gruppi pubblici e privati. Le imposte sul reddito aumentano fortemente, da 290

miliardi circa del 1992 a 713 miliardi nel 1993, in conseguenza della crescita del reddito imponibile, determinato anche dal fatto che una quota significativa degli stanziamenti a fronte dei rischi su crediti risulta eccedente rispetto alla percentuale fiscalmente deducibile. L'utile netto si attesta in 268 miliardi circa, in aumento di poco più di 4 miliardi rispetto al 1992 (+1,7%). La compagine del personale della BANCA COMMERCIALE ITALIANA ammonta a 18.638 unità a fine 1993, con una riduzione di 91 unità rispetto alla fine del 1992, conseguita nonostante l'ampliamento della rete operativa verificatasi nell'anno. In proposito si rileva che la rete nazionale a fine 1993 risulta composta da 762 sportelli, rispetto ai 706 sportelli al 31.12.1992. La rete estera è rimasta invariata in 14 filiali, oltre a 25 uffici di rappresentanza. Alla fine dell'esercizio 1993 l'IRI deteneva altresì una partecipazione diretta del 13,6% nella BANCA DI ROMA, ed una partecipazione indiretta (tramite il possesso del 35% della Cassa di Risparmio di Roma Holding) del 23,4%. Nel 1993 la BANCA DI ROMA ha accresciuto sia la raccolta che gli impieghi. La prima passa, complessivamente, dai 117.891 miliardi a fine 1992 ai 125.642 miliardi a fine 1993 (+6,6%); la sola componente da clientela aumenta del 2,3% tra fine 1992 a fine 1993, passando da 65.783 miliardi a 67.306 miliardi. I secondi crescono, nel complesso, dai 97.622 miliardi a fine 1992 ai 106.347 miliardi a

fine 1993 (+8,9%); la componente di impieghi a clientela registra un aumento del 5,5% tra fine 1992 e fine 1993: da 66.027 miliardi a 69.649 miliardi. La componente corrispondenti comprende la riserva obbligatoria. Il conto economico evidenzia un miglioramento del risultato della gestione ordinaria, che passa da 558 miliardi del 1992 a 748 miliardi del 1993 (+34%). Tale risultato trae beneficio soprattutto dall'aumento dei proventi netti da operazioni finanziarie e da servizi (da 915 miliardi a 1.609 miliardi, in aumento del 75,9%), parzialmente compensato dai maggiori accantonamenti e rettifiche nette dell'attivo, nel complesso aumentati da 723 miliardi del 1992 a 1.321 miliardi del 1993 (+82,7%). Questi ultimi riguardano soprattutto le rettifiche e gli accantonamenti per i rischi su crediti, aumentati in conseguenza della crescita delle sofferenze, fenomeno che, come già detto con riferimento alla BANCA COMMERCIALE ITALIANA, ha interessato l'intero sistema bancario nel 1993. Gli accantonamenti al fondo di riserva patrimoniale (Legge 218/90 art. 7) passano dai 352 miliardi del 1992 ai 200 miliardi del 1993. L'utile netto d'esercizio, post accantonamento al suddetto fondo di riserva patrimoniale, si attesta in 110,2 miliardi, di poco superiore ai 102,5 miliardi del 1992. Ad integrazione dell'attività creditizia, va ricordata quella di supporto finanziario svolta dal gruppo COFIRI, che opera nei settori dei finanziamenti a breve e medio/lungo termine, dell'organizzazione dei consorzi bancari per operazioni finanziarie, dei servizi di

consulenza finanziaria alle imprese, dell'intermediazione mobiliare, del *leasing*, del *factoring*, del *capital market* e dei fondi comuni.

Il gruppo COFIRI è composto, oltre che dalla Capogruppo COFIRI SpA, dalle controllate dirette Cofiri Factor, Cofiri Leasing, Cofiri Sim, Cofiri International, Sipaf e dalle controllate indirette G.I.Gest e G.I.Profidi Sim. Va anche ricordata la partecipazione rilevante (37,7%) detenuta nella Sasa Assicurazioni e Riassicurazioni.

Il bilancio consolidato del gruppo COFIRI a fine 1993 presenta impieghi e crediti finanziari per complessivi 7.152 miliardi, un margine operativo lordo di 79,5 miliardi (in aumento del 40,7% rispetto ai 56,5 miliardi del 1992) ed un utile netto di 11,9 miliardi, che si confronta con gli 8,5 miliardi del precedente esercizio.

Per quanto riguarda l'andamento delle singole Società, si sintetizzano di seguito i principali dati.

La Capogruppo COFIRI SpA registra un livello di provvista (debiti finanziari) pari a 5.385 miliardi a fine 1993, in diminuzione del 12% circa rispetto ai 6.110 miliardi di fine 1992. I finanziamenti si riducono dai 6.210 miliardi circa di fine 1992 ai 5.573 miliardi di fine 1993. Il margine operativo lordo cresce dai 32 miliardi circa del 1992 ai 38,8 miliardi del 1993 (+21% circa). L'utile netto passa dai 4,4 miliardi del 1992 ai 4,5 miliardi del 1993.

La Cofiri Leasing presenta ricavi da locazioni per 227 miliardi circa, che si confrontano con i 262 miliardi a fine 1992; il margine finanziario aumenta da

BANCHE
E SOCIETÀ
DI SUPPORTO
FINANZIARIO

**BANCHE
E SOCIETÀ
DI SUPPORTO
FINANZIARIO**

10,5 miliardi a 13,8 miliardi e il margine operativo lordo da 7,1 miliardi del 1992 a 9,8 miliardi del 1993, con una crescita del 38% circa (tutti i valori riportati sono calcolati secondo la "metodologia finanziaria"). La Cofiri Factor presenta un margine finanziario di 34,1 miliardi, in crescita del 24% circa rispetto ai 27,6 miliardi del 1992. Il margine operativo lordo è pari a 22,1 miliardi, in aumento del 37% rispetto ai 16,1 miliardi del 1992, ed un utile netto di 3,4 miliardi (1,8 miliardi nel precedente esercizio). La Cofiri Sim migliora significativamente i risultati economici nel 1993 per effetto di un accresciuto volume di attività, reso possibile anche in ragione di condizioni di mercato più favorevoli rispetto all'anno precedente.

Il margine finanziario cresce dai 6,2 miliardi del 1992 ai 12,2 miliardi del 1993; il margine operativo lordo si attesta su 5,6 miliardi e l'utile netto supera di poco 1 miliardo, valore che si confronta con i 49 milioni del precedente esercizio. La Sipaf, che controlla G.I.Gest e G.I.Profidi Sim (Società di gestione e distribuzione di prodotti finanziari), registra un utile netto di 218 milioni, che si confronta con i 62 milioni realizzati nel 1992. Le sue controllate G.I.Gest e G.I.Profidi Sim presentano utili netti rispettivamente pari a 102 milioni (23 milioni nel 1992) e 61 milioni circa (13 milioni nel 1992). La Cofiri International, infine, realizza un utile netto di poco superiore a quello del precedente esercizio: 3,6 miliardi nel 1993 rispetto ai 3,5 miliardi del 1992.



Un ambiente di lavoro presso la filiale di Verona della Banca Commerciale Italiana, ospitata in un suggestivo palazzo quattrocentesco.