

fatturato complessivo anche nell'anno in esame ha superato il 9% — hanno registrato considerevoli incrementi nei settori aeronautico, spaziale e della difesa, mentre risultano stabili, negli alti livelli raggiunti nel 1996, i programmi relativi all'automazione industriale.

FINCANTIERI, oltre alla realizzazione di programmi nazionali (Cetena), ha partecipato a programmi di ricerca dell'Unione Europea, attraverso importanti collaborazioni di particolare qualificazione nell'ambito del IV Programma Quadro.

Il Centro Sviluppo Materiali — CSM, grazie alla riorganizzazione conseguente alla caduta della domanda proveniente dal settore siderurgico, sta perseguendo con successo la diversificazione della committenza, grazie al suo rilevante patrimonio nel campo della ricerca sui materiali. È intanto continuata, in tutte le Aziende del Gruppo IRI, la rigorosa finalizzazione delle attività di ricerca e sviluppo alle esigenze di sviluppo tecnologico, con una loro decisa integrazione nella industrializzazione dei progetti.

Si registra infine la crescita delle collaborazioni con Centri di Ricerca e Università. A quest'ultimo proposito si segnala che, anche in relazione all'importanza cruciale della formazione delle risorse umane nella ricerca e sviluppo, l'IRI ha promosso, con la partecipazione di Confindustria, un programma di collaborazione con il Collegio dei Presidi delle Facoltà di Ingegneria, che ha dato luogo ad un articolato progetto di riorganizzazione degli studi di questa Facoltà, da cui proviene una buona parte del personale dell'industria impegnato nella ricerca.

RISULTATI ECONOMICI

Il Gruppo IRI evidenzia un risultato positivo di 4.886 miliardi (di cui quota IRI 5.823 miliardi, quota terzi — 937 miliardi), in considerevole aumento rispetto all'utile di 431 miliardi dell'anno precedente (tabella n. 12), a seguito della più elevata entità dell'utile dell'IRI S.p.A. (5.174 miliardi a fronte dei 184 miliardi del 1996), che consente di fronteggiare ampiamente il negativo andamento delle aziende industriali e di servizi. A tale livello si configura infatti una perdita di circa 1.600 miliardi (utile di 1.627 miliardi nel 1996), da correlare in massima parte all'evidenziarsi del sensibile deficit FINMECCANICA (— 2.350 miliardi), connesso al processo di ristrutturazione in atto, nonché al venir meno dell'utile del gruppo STET, a seguito della cessione al Ministero del Tesoro.

Sono altresì da segnalare il deterioramento delle risultanze dei gruppi FINTECNA, FINMARE e FINCANTIERI, cui si contrappongono i considerevoli miglioramenti di ALITALIA, RAI e AUTOSTRADE.

Relativamente ai principali settori di attività, si evidenzia in sintesi quanto segue.

Il gruppo FINMECCANICA presenta una perdita di 2.350 miliardi (— 540 miliardi nel 1996) ascrivibile per 1.629 miliardi ad oneri non ricorrenti (576 miliardi nel 1996) connessi sia ad eventi sopravvenuti nell'esercizio in corso sia ai nuovi scenari e conseguenti nuovi indirizzi strategici e, per il residuo, alle negative risultanze della gestione operativa del Gruppo (— 721 miliardi).

Il risultato netto consolidato del gruppo FINTECNA evidenzia una perdita di 60 miliardi, contro l'utile di 98 miliardi del 1996. Le risultanze del-

l'esercizio risentono dell'enucleazione dal contesto FINTECNA del comparto autostradale, confluito direttamente in IRI in vista della privatizzazione, nonché degli oneri connessi al processo di razionalizzazione del Gruppo.

Il gruppo AUTOSTRADE evidenzia un utile netto consolidato di 293 miliardi, in miglioramento rispetto allo scorso esercizio (utile di 192 miliardi). Il favorevole andamento del comparto autostradale è riferibile ad una migliore dinamica dai ricavi da pedaggio (incremento dei volumi di traffico e adeguamenti tariffari) accompagnata da un generalizzato recupero dei costi.

Il gruppo FINMARE presenta una perdita di 75 miliardi, contro l'utile di 13 miliardi del 1996. Il risultato ha risentito del negativo andamento gestionale delle Società di linea, su cui hanno influito pesantemente la dinamica riflessiva dei noli, oltre alla crisi nel mercato asiatico, in un contesto di mercato già molto competitivo.

Il gruppo FINCANTIERI registra nel 1997 un utile di 11 miliardi, contro i 50 miliardi del 1996. La contrazione del risultato è connessa, a fronte di una crescita del volume d'affari, alla generalizzata flessione degli indicatori di produttività, il cui effetto sul risultato stesso è stato peraltro attenuato da un miglioramento della situazione finanziaria e da partite extra-industriali positive.

Il risultato netto del gruppo ALITALIA si attesta sui 438 miliardi rispetto alla perdita di 1.203 miliardi del precedente esercizio, in relazione al

RISULTATI ECONOMICI DEL GRUPPO IRI NEL 1996 E 1997
(miliardi di lire)

Tabella n. 12

	Consolidato 1996 (a)	Consolidato 1997 (b)	Variazione assoluta (b-a)
FINMECCANICA	- 540	- 2.350	- 1.810
STET	3.160	—	- 3.160
FINTECNA	98	- 60	- 158
AUTOSTRADE (*)	—	293	293
FINMARE	13	- 75	- 88
FINCANTIERI	50	11	- 39
ALITALIA	- 1.203	438	1.641
RAI	177	216	39
SOFINPAR	- 17	- 31	- 14
Altre e consolidamenti	- 111	- 5	106
Aziende industriali e di servizi	1.627	- 1.563	- 3.190
COFIRI	44	116	72
IRI	184	5.174	4.990
Elisione utile dei servizi azionisti in STET	- 2.362	—	2.362
Consolidamenti	938	1.159	221
Totale Gruppo	431	4.886	4.455

(*) Il risultato consuntivato nel 1996 dal gruppo AUTOSTRADE - incluso, come detto, in ambito FINTECNA - è stato pari a 192 miliardi.

buon andamento della gestione industriale in netto recupero rispetto al 1996, nonché al positivo apporto delle partite straordinarie.

Il gruppo RAI ha consolidato i positivi risultati dell'esercizio precedente registrando un utile netto di 216 miliardi (177 miliardi nel 1996). Tale consolidamento è da correlare al sensibile incremento del fatturato pubblicitario radiotelevisivo ed ai maggiori proventi da canone per la crescita degli abbonamenti autoradio, in presenza di una più contenuta dinamica nei costi, specie relativi al personale.

ANDAMENTO FINANZIARIO DI GRUPPO

Nel 1997 è proseguito il *trend*, già in atto da alcuni anni, di riduzione dell'indebitamento di Gruppo, a seguito soprattutto degli effetti della politica di smobilizzi; tale positiva evoluzione si è consolidata nel corso del 1997 anche se in misura meno accentuata rispetto al 1996 che aveva beneficiato, tra l'altro, della dismissione STET e del conseguente sensibile deconsolidamento di debiti connesso all'operazione stessa.

L'indebitamento consolidato a fine 1997 risulta pari a circa 19.600 miliardi (1), in diminuzione di 6.500 miliardi circa rispetto al livello di fine esercizio 1996 (circa 26.100 miliardi).

Tale riduzione è in larga misura attribuibile al miglioramento della posizione debitoria dell'IRI S.p.A., conseguente all'acquisizione di risorse finanziarie derivanti dalle dismissioni effettuate e soprattutto dal riconoscimento, da parte del Ministero del Tesoro, del differenziale tra gli incassi realizzati nel 1997 dallo stesso Ministero per le cessioni realizzate di Telecom/Seat ed il prezzo provvisorio di trasferimento della partecipazione STET.

Tali risultanze scontano, così come avvenuto nel precedente esercizio, l'esclusione dal perimetro di consolidamento di Gruppo della liquidazione di IRITECNA (che ad inizio 1997 ha incorporato la liquidazione Ilva). Considerando anche tale liquidazione, l'indebitamento finanziario a fine 1997 si riduce a circa 18.300 miliardi (25.200 miliardi circa a fine 1996), per effetto dei crediti finanziari che la liquidazione IRITECNA vanta nei confronti dell'IRI e di altre Società del Gruppo.

Lo sforzo di riduzione dell'indebitamento consolidato di Gruppo appare particolarmente evidente se si confronta il dato di fine 1997 (circa 18.300 miliardi) con il corrispondente valore di fine 1992 (72.650 miliardi circa), anno di trasformazione dell'IRI in S.p.A.; infatti, in tale arco temporale, la riduzione si commisura in circa 54.350 miliardi, essenzialmente per effetto del programma di dismissioni realizzato.

Per quanto riguarda la dinamica di alcuni importanti indicatori dell'attività di Gruppo nel 1997, si rileva che il volume di autofinanziamento consolidato si attesta in circa 600 miliardi, in linea rispetto al dato di fine 1996 (depurato dall'incidenza della STET).

L'ammontare degli investimenti in immobilizzazioni materiali realizzati nel 1997 è stato dell'ordine di 2.000 miliardi contro i 10.600 miliardi circa dello scorso esercizio; escludendo dai dati 1996 quello relativo alla STET (circa 9.000 miliardi), non più appartenente al Gruppo, essi registrano un incremento di circa 400 miliardi. Tale incremento è da ascrivere principalmente ai maggiori investimenti di FINMARE (200 miliardi circa) ed ALITALIA (circa 200 miliardi).

(1) Dall'importo sono esclusi i finanziamenti per circa 1.500 miliardi a suo tempo contratti dall'IRI a fronte di specifici provvedimenti di legge che pongono i relativi rimborsi capitale a carico dello Stato.

A fronte dell'ammontare complessivo di indebitamento finanziario consolidato, come detto pari a 18.300 miliardi, la quota afferente l'IRI e le sue controllate totalitarie (IRITECNA in liquidazione, SOFINPAR, COFIRI, RAI, FINCANTIERI, FINTECNA e FINMARE) ammonta a circa 7.000 miliardi, valore che si confronta con un corrispondente dato di fine 1996 pari a circa 13.400 miliardi.

La quota residua di indebitamento, pari a 11.300 miliardi (circa 11.800 miliardi a fine 1996), si riferisce a gruppi operanti nel settore dei servizi esercitati in regime di concessione (AUTOSTRADE, ALITALIA e Aeroporti di Roma) e al gruppo FINMECCANICA.

OCCUPAZIONE E SVILUPPO RISORSE

L'occupazione del Gruppo IRI a fine 1997 ammonta a 126.933 unità contro le 132.489 del 1996 (tabella n. 13). Il decremento di circa 5.600 unità pari al 4,2% riflette in primo luogo la prosecuzione del programma di dismissioni: a questo si sono aggiunti gli effetti delle strategie di riorganizzazione e recupero di efficienza, finalizzate al progressivo risanamento delle aree di crisi ed alla costituzione delle condizioni per un ampio programma di cessione di attività.

I processi di acquisizione e cessione di aziende evidenziano un saldo negativo pari a circa 4.500 unità, dovuto all'uscita dall'area di consolidamento di aziende per circa 9.000 unità e ad ingressi per 4.500 unità. Sul fronte delle uscite si sottolinea, in particolare, la dismissione del settore Costruzioni del gruppo FINTECNA (circa 4.000 unità) e della GMT (ex Divisione Grandi Motori) della FINCANTIERI (circa 2.000 unità).

Circa gli ingressi si evidenzia l'acquisizione da parte di FINMECCANICA del gruppo Breda dall'ex Efim per circa 3.500 unità.

Pertanto, ad assetti omogenei, l'occupazione diminuisce di circa 1.100 unità. Tale decremento interessa soprattutto la FINMECCANICA, che

OCCUPAZIONE NELLE AZIENDE DEL GRUPPO IRI
NEL 1996 E 1997

Tabella n. 13

	1996	1997	Variazioni	
			assolute	%
Finanziarie				
ALITALIA	18.650	18.626	- 22	- 0,1
AUTOSTRADE	—	10.426	10.426	0,0
FINCANTIERI	11.650	9.491	- 2.159	- 18,5
FINMARE	5.580	5.682	102	1,8
FINMECCANICA	60.012	61.240	1.228	2,0
FINTECNA	15.850	1.119	- 14.731	- 92,9
RAI	13.199	13.125	- 74	- 0,6
Altre Finanziarie	7.348	7.022	- 326	- 4,4
Totale IRI	132.489	126.933	- 5.556	- 4,2

prosegue le azioni di efficientamento e razionalizzazione operativa in alcune aree di presenza (Energia, Trasporti, Automazione) e, in misura minore, la FINCANTIERI.

L'adeguamento dei livelli occupazionali è stato conseguito utilizzando una ampia gamma di strumenti tra i quali si segnalano in particolare la gestione del *turnover*, l'utilizzazione di ammortizzatori sociali previsti dalla legge e l'attivazione di politiche di esodazione anticipata.

**RIPARTIZIONE DEL PERSONALE
NELLE AZIENDE DEL GRUPPO IRI
NEL 1996 E 1997**
(valori percentuali)

Tabella n. 14

	1996 (*)	1997
Dirigenti	2,7	2,7
Impiegati	58,5	63,9
Operai	38,8	33,4
Totale	100	100

(*) I dati 1996 sono stati riclassificati per tenere conto dell'uscita del gruppo STET.

**COSTO DEL LAVORO NELLE AZIENDE
DEL GRUPPO IRI NEL 1996 E 1997**
(miliardi di lire)

Tabella n. 15

	1996	1997
Retribuzione	14.177	8.148
Oneri:		
- obbligatori	5.471	2.810
- volontari	531	286
Totale oneri	6.002	3.096
Totale spese da lavoro subordinato e relativi oneri	20.119	11.244
Accantonamento	1.395	496
Costo del lavoro	21.514	11.740

Per quanto riguarda in particolare il *turnover*, è opportuno segnalare che è proseguita la politica estremamente selettiva nel campo delle assunzioni limitandole a personale tecnico altamente professionalizzato. Si evidenzia a tale riguardo un valore complessivo a livello di Gruppo non superiore alle 3.500 unità (di cui 1.500 all'estero).

Le sopracitate variazioni dell'area di consolidamento e il concludersi di alcuni processi di riorganizzazione aziendale hanno determinato una notevole riduzione del ricorso alla CIGS.

Nel corso del 1997 si è fatto ricorso, infatti, complessivamente a 1.5 milioni di ore (contro i 5.5 milioni di ore del 1996), equivalenti a circa 700 unità sospese a tempo pieno (2.400 nel 1996).

La struttura occupazionale del Gruppo IRI, al netto dell'uscita della STET, ha visto nel corso del 1997 un ulteriore aumento del peso relativo della categoria impiegatizia (63,9% contro il 58,5% del 1996), fenomeno questo riconducibile al proseguimento dei processi di terziarizzazione settoriale e categoriale del Gruppo in atto da alcuni anni (tabella n. 14).

Il costo del lavoro complessivo ammonta a circa 11.740 miliardi (vedi tabella n. 15), valore che risultando inferiore di circa 9.800 miliardi rispetto a quello del 1996, riflette essenzialmente l'uscita della STET. Al netto di tale Finanziaria il costo cresce di circa 370 miliardi (da 11.370 miliardi a 11.740 miliardi) pari al 3,3%.

Il costo del lavoro medio pro-capite delle principali aziende italiane (prendendo a riferimento per il '96 un aggregato di aziende confrontabile con quelle del '97), al netto degli oneri a carico delle aziende per esodi agevolati e Cassa Integrazione Guadagni, è pari a circa 96,3 milioni, con un incremento del 4,5% rispetto all'anno precedente. Tale dinamica sconta gli effetti economici dei contratti di categoria per circa due punti mentre la parte residua è imputabile al peggioramento delle aliquote di sgravio e fiscalizzazione degli oneri sociali oltre ai consueti automatismi retributivi e alle politiche meritocratiche aziendali.

Al fine di garantire l'adeguata tutela dei livelli di competitività, tensionati dai fattori indotti dalla mutevolezza dei mercati, dall'evoluzione delle tecnologie e dalla crescente esigenza di investimenti rilevanti e selettivi, le Società del Gruppo sono state impegnate, sotto il profilo degli assetti organizzativi, nella revisione della macrostruttura e dei principali processi produttivi, e per quanto riguarda le risorse, nell'accompagnamento dei percorsi formativi, collegati ai sistemi per la qualità, l'innovazione e l'internazionalizzazione.

Lo scenario di riferimento, caratterizzato da forti spinte innovative e i conseguenti riflessi sulla gestione aziendale, sono lo specchio di una organizzazione produttiva e del lavoro che deve continuamente adeguarsi, con l'obiettivo di semplificare i processi decisionali e il presidio del business, attraverso l'accorciamento della catena gerarchica, l'alleggerimento delle strutture di supporto e la responsabilizzazione delle aree operative.

L'avanzato processo di privatizzazione ha reso altresì necessari interventi sulla struttura societaria di alcune Aziende del Gruppo, con l'intento di favorire al meglio, in termini competitivi, il trapianto sul mercato di alcune unità operative e di massimizzare, nel contempo, il valore di realizzo degli assets patrimoniali.

L'accentuata importanza delle attività ad alto contenuto tecnologico ha richiesto al sistema la formazione di figure professionali strategiche, delle quali sia possibile un utilizzo flessibile nei nuovi contesti di attività e che possiedano un elevato livello di preparazione.

Accanto a ciò è emersa, con sempre maggiore forza, l'esigenza di continua formazione delle risorse presenti nel sistema, a tutti i livelli di professionalità, per consentire e agevolare i rapidi cambiamenti di processo, prodotto e sistema.

Particolare attenzione è stata dedicata a queste problematiche, da una parte, attraverso il coordinato sforzo delle strutture formative centrali (IRI Management e Stoà, impegnate peraltro ad estendere la loro offerta anche ai terzi non consorziati) e quelle delle finanziarie e delle aziende, che hanno mobilitato rilevanti risorse professionali, strumentali e finan-

ziarie; attivando, dall'altra, collaborazioni di alto profilo con Università, Centri di ricerca e Istituti qualificati a livello mondiale.

L'IRI e le Aziende del Gruppo, seppure in presenza di un quadro congiunturale non favorevole, hanno prodotto importanti e significativi investimenti. A tale riguardo merita di essere ricordato lo sforzo realizzato per adeguare conoscenze e capacità alle nuove prescrizioni di legge in materia di ambiente, sicurezza e *privacy*.

Le disponibilità offerte dal FSE hanno permesso, rispetto all'impegno ordinario del Gruppo, l'allargamento e l'arricchimento qualitativo delle iniziative, assumendo le caratteristiche di importante e significativa addizionalità, attraverso il cofinanziamento di progetti orientati ad una politica attiva del mercato del lavoro e di iniziative fortemente innovative sul piano della sperimentazione didattica e metodologica.

Per quanto concerne il versante delle relazioni industriali, nel 1997 sono proseguiti i confronti sulle tematiche afferenti il processo di riposizionamento competitivo e di riassetto organizzativo perseguito dalle Aziende del Gruppo: FINMECCANICA-Ansaldo, FINCANTIERI e ALITALIA (avvio operatività Alitalia Team).

Particolare significato ha rivestito, in proposito, l'accordo definito fra FINCANTIERI ed il gruppo finlandese Metra — successivamente oggetto di una specifica intesa sindacale, che ne ha regolato le ricadute sul versante occupazionale — per una completa integrazione delle rispettive attività dieselistiche, finalizzata al conseguimento delle sinergie necessarie allo sviluppo delle attività, alla riduzione dei costi e all'incremento della qualità/efficienza/competitività.

Sono state, inoltre, definite specifiche intese per la reindustrializzazione delle aree di crisi siderurgica di Torre Annunziata e Massa, che consentiranno l'insediamento di iniziative sostitutive in grado di fornire opportunità di reimpiego al personale ex Ilva e, contestualmente, di porre in essere le condizioni per la creazione di nuova occupazione.

In linea con le previsioni del Piano ALITALIA — che indica come necessaria la realizzazione di ulteriori recuperi di flessibilità e produttività di sistema, quale presupposto per una effettiva riduzione del costo del lavoro — e coerentemente alle indicazioni del Protocollo siglato fra Governo e parti sociali nel luglio 1993, è stato definito il rinnovo contrattuale nazionale da applicare al personale di terra ALITALIA e Atitech: l'accordo — successivo alla specifica intesa applicabile al personale aeroportuale — ha sancito il definitivo superamento della disciplina contrattuale preesistente, che era viceversa valevole sia per il personale di terra dei vettori aerei sia per quello aeroportuale.

L'anno trascorso è stato, inoltre, contrassegnato dai previsti rinnovi della parte economica dei seguenti contratti: meccanici, Autostrade, Rai (operai e impiegati e integrativo giornalisti), edili, dirigenti d'azienda, trasporto marittimo e bancari nonché dalla prosecuzione della stagione della contrattazione di 2° livello nelle Aziende del gruppo FINMECCANICA che presentavano situazioni economiche positive (Agusta, Breda Costruzioni Ferroviarie, Oto Breda).

Si segnalano, infine, le cessioni a privati operatori delle attività di *catering* finora svolte da Aeroporti di Roma, realizzate salvaguardando l'occupazione esistente e le condizioni economico-normative fruite dai lavoratori: tali operazioni appaiono inscindibilmente correlate al processo di liberalizzazione del mercato dei servizi aeroportuali da tempo

avviato, che determina come conseguenza per le società di gestione aeroportuale il mantenimento e lo sviluppo delle sole attività riconducibili al *core business*.

Nell'intento di pervenire ad una complessiva definizione delle problematiche occupazionali conseguenti al processo di dismissione delle attività siderurgiche, attraverso specifiche intese è stato, altresì, predisposto il programma di assorbimento presso ILP dei lavoratori provenienti dalle Società "consociate" Gescon, Icrof e Sidermontaggi.

L'attività di informativa svoltasi nell'ambito dei Comitati Consultivi Paritetici previsti dal Protocollo IRI-Cgil/Cisl/UIL ha, infine, riguardato le linee del piano di ristrutturazione FINMECCANICA.

**ANDAMENTI
SETTORIALI****SOCIETÀ
DI SUPPORTO
FINANZIARIO
(GRUPPO COFIRI)**

Nel corso del 1997, si è realizzato, come detto nella trattazione del paragrafo riguardante le privatizzazioni, il completo disimpegno dell'IRI dal comparto bancario. L'operazione, perfezionata in autunno nell'ambito di una ampia offerta di mercato riguardante anche le azioni derivanti da un aumento di capitale della Banca di Roma, si è articolata in un collocamento secondario di parte delle azioni detenute (circa 481 milioni di azioni) abbinato all'emissione, da parte di Mediobanca International Limited, di un prestito obbligazionario convertibile di durata triennale, al cui servizio l'IRI ha posto il residuo pacchetto azionario di sua proprietà (circa 741 milioni di azioni), precedentemente acquistato dalla partecipata Cassa di Risparmio di Roma Holding (che, come noto, controllava la Banca di Roma). Mediobanca si è resa irrevocabilmente garante della conversione di un ammontare del prestito corrispondente a circa 401 milioni di azioni. Le risorse rivenienti dall'emissione del prestito obbligazionario sono state successivamente messe a disposizione di COFIRI. A seguito dell'offerta azionaria, la partecipazione dell'IRI nella Banca di Roma si annullerà nel caso di conversione integrale del prestito obbligazionario, mentre ammonterà a circa 340 milioni di azioni Banca di Roma, pari al 6,4% del capitale, nell'ipotesi di conversione della sola quota garantita da Mediobanca. In conseguenza dell'operazione di cessione della Banca di Roma, la presenza dell'IRI nel settore finanziario rimane limitata al

controllo del gruppo COFIRI, operante, come noto, nei vari comparti della finanza di impresa e di progetto: attività finanziaria, *corporate finance*, titoli e *asset management*, consulenza d'impresa, promozione e sviluppo imprenditoriale e attività assicurativa.

Nel corso del 1997 è proseguito il processo di evoluzione strutturale e di adeguamento organizzativo del gruppo COFIRI, conseguente alle modificazioni in atto sia nel settore dei servizi finanziari che nel Gruppo IRI.

In particolare, con riferimento alle iniziative di *equity investment*, un rilievo significativo è da riferire al collocamento sul mercato di una quota del 45% del capitale sociale di Aeroporti di Roma da parte della controllante Aeroporti di Roma Holding (a sua volta controllata da COFIRI); l'operazione, effettuata nel mese di luglio 1997, ha registrato pieno successo, come più analiticamente descritto nel capitolo relativo alle privatizzazioni; entro l'esercizio 1998 dovrebbe essere completata la dismissione della quota residua (54,2%) del capitale della Società ancora detenuta da Aeroporti di Roma Holding.

Nel mese di settembre è stato altresì perfezionato il riacquisto da parte di COFIRI della quota di partecipazione (49,99%) dei *partners* finanziari nella Società Cofiri & Partners BV, che controllava Aeroporti di Roma Holding; l'operazione ha consentito alla Capogruppo di acquisire il controllo totalitario della Società.

Nel mese di dicembre, COFIRI

ha perfezionato l'acquisto da Cofiri & Partners della partecipazione del 51,66% del capitale sociale di Aeroporti di Roma Holding; tale acquisizione è avvenuta ad un prezzo provvisorio di 221 miliardi, soggetto a eventuale futuro conguaglio a favore del venditore al momento del collocamento della seconda *tranche* di azioni Aeroporti di Roma da parte di Aeroporti di Roma Holding.

L'operazione è stata realizzata allo scopo di razionalizzare l'assetto societario del Gruppo, anche in funzione dello sviluppo dell'attività di *equity investment* cui è destinata Cofiri & Partners.

In relazione all'acquisto della partecipazione in esame direttamente da parte di COFIRI, il bilancio consolidato del 1997 recepisce, sotto l'aspetto contabile, il consolidamento integrale di Aeroporti di Roma Holding (consolidata, per contro, a patrimonio netto fino al 1996); conseguentemente i raffronti tra i bilanci degli esercizi 1997 e 1996 devono essere letti e interpretati alla luce di tale modifica nel criterio di consolidamento.

In conseguenza delle operazioni suddette il gruppo COFIRI risulta attualmente composto, oltre che dalla capogruppo COFIRI S.p.A., dalle controllate Cofiri Sim, Cofiri International, Cofiri F&L, SPI (che controlla la rete Bic/Cisi), Sasa Assicurazioni Riassicurazioni, Cofiri & Partners e Aeroporti di Roma Holding (che controlla Aeroporti di Roma S.p.A.).

COFIRI è anche azionista maggioritario, con una

partecipazione del 51%, della Società Elnav S.p.A., che opera nel settore armatoriale; inoltre detiene il 50% del capitale della Sasa Vita (il restante 50% è posseduto da Sasa Assicurazioni Riassicurazioni).

Il Gruppo nel corso del 1997, tramite la Società Cofiri & Partners, ha infine acquisito una partecipazione del 7,6% nella Elsacom N.V. (Società operante nella telefonia mobile satellitare) e ha partecipato al finanziamento del prolungamento della metropolitana di Manchester.

Sotto il profilo gestionale, in un anno caratterizzato dalla flessione della struttura dei tassi e degli *spreads* medi di intermediazione, il gruppo COFIRI, nel proseguire nello sforzo di riposizionamento operativo sul mercato non *captive* e su attività di carattere consulenziale, ha realizzato significativi risultati economici, legati soprattutto alle attività più innovative connesse all'*equity investment*.

In particolare, il bilancio consolidato presenta un margine della gestione caratteristica pari a 388,8 miliardi, in crescita sensibile rispetto ai 201 miliardi del 1996. Tale dinamica è da ricondursi essenzialmente agli elevati profitti da *equity investment* realizzati da ARH con l'operazione di cessione della prima *tranche* del capitale ADR. Il margine operativo lordo consolidato è di 322,7 miliardi, in forte crescita rispetto ai 145,8 miliardi del 1996 in relazione essenzialmente al citato incremento del margine della gestione caratteristica, mentre il risultato netto consolidato è pari a 116,6 miliardi, valore che si confronta con i 44 miliardi del

1996. In particolare, la quota del suddetto risultato di pertinenza della capogruppo COFIRI si sostanzia in un utile di 66,5 miliardi rispetto ai 30,1 miliardi del 1996.

Per quanto riguarda l'andamento delle singole società, ne sono di seguito sintetizzati i principali elementi quantitativi:

- La capogruppo COFIRI S.p.A. registra, a fine esercizio, una provvista di 9.467 miliardi e crediti per 9.235 miliardi. Il margine operativo lordo si incrementa del 10% circa, passando dai 61 miliardi del 1996 ai 67 miliardi del 1997 (1). L'utile netto 1997 risulta pari a 16 miliardi, che si confronta con i 13,7 miliardi del 1996.

- La Cofiri F&L evidenzia una flessione dell'attività di *factoring* rispetto al 1996: i crediti verso clientela a fine 1997 ammontano a 2.497 miliardi, contro i 3.155 miliardi di fine 1996; anche le immobilizzazioni in locazione finanziaria evidenziano una diminuzione rispetto alla fine del precedente esercizio, attestandosi – al netto del relativo fondo di ammortamento – in 578 miliardi a fine 1997 rispetto ai 727 miliardi di fine 1996.

Sotto il profilo economico, si registra un risultato netto di 8,4 miliardi, comunque in crescita rispetto ai 7,9 miliardi del 1996, principalmente in relazione ai minori accantonamenti prudenziali rispetto a quelli, molto elevati, effettuati nell'esercizio precedente.

- La Cofiri Sim ha ulteriormente sviluppato la propria attività di intermediazione e negoziazione di strumenti derivati: i volumi

intermediati di tali strumenti sono dell'ordine di circa 240 mila miliardi contro i 195 mila miliardi del precedente esercizio. Le gestioni patrimoniali hanno registrato la crescita significativa del capitale medio gestito, incrementato da 200 miliardi di capitale medio gestito del 1996 a 430 miliardi del 1997.

Il conto economico evidenzia un utile netto di 4,4 miliardi, sostanzialmente in linea con quello del precedente esercizio.

- La Cofiri International ha effettuato nell'esercizio una raccolta a medio/lungo termine sui mercati finanziari internazionali per 200 milioni di dollari (25,8 milioni di dollari nel precedente esercizio). La provvista a medio/lungo termine è pari, a fine 1997, a 1.600 milioni di dollari (1.573 milioni di dollari a fine esercizio precedente); i crediti finanziari complessivi – vantati nei confronti di Società del gruppo COFIRI – ammontano a fine anno a 1.867 milioni di dollari, in crescita rispetto ai 1.752 milioni di dollari di fine 1996.

Il conto economico presenta un utile d'esercizio di 2,1 milioni di dollari, in linea con quello dell'esercizio precedente, per effetto della sostanziale tenuta del margine finanziario e di un contenuto aumento dei costi operativi.

- La Sasa Assicurazioni ha conseguito premi per 340 miliardi circa nel 1997, in aumento di circa il 12% rispetto ai 304 miliardi del 1996.

Il conto economico evidenzia un miglioramento del 13% circa del risultato di gestione, cresciuto

(1) Il dato 1996 è stato riclassificato per omogeneità di confronto con il valore 1997.

dai 19,5 miliardi del 1996 ai 22 miliardi del 1997. L'esercizio 1997 chiude con un risultato netto pari a 1 miliardo, in leggera diminuzione rispetto a quello del precedente esercizio (1,6 miliardi).

- Nel 1997 la Sasa Vita (50% COFIRI S.p.A. e 50% Sasa) ha realizzato il suo primo esercizio di operatività, avendo ottenuto l'autorizzazione all'esercizio dell'attività assicurativa nel dicembre 1996.

Nell'esercizio la Società ha avviato numerose iniziative volte a rafforzare la struttura della Compagnia e a promuovere i prodotti sul mercato.

La raccolta premi ha superato i 13 miliardi, costituita in massima parte da polizze individuali e collettive di capitalizzazione. L'esercizio chiude con una perdita, determinata dalla fase di avvio dell'attività, di circa 470 milioni, coperta con l'utilizzo del fondo di "organizzazione", attualmente pari a 3 miliardi.

- Nel 1997, la SPI ha deliberato 21 progetti di reindustrializzazione comportanti complessivamente nuova occupazione per oltre 1.300 addetti e 321 miliardi circa di investimenti. A tutto il 1997 la SPI ha deliberato 91 iniziative di reindustrializzazione per una nuova occupazione di circa 6.200 addetti e oltre 1.420 miliardi di investimenti. Sotto il profilo economico, si evidenzia un risultato netto di 1,2 miliardi, leggermente in crescita rispetto a quello del precedente esercizio (0,8 miliardi).

- Cofiri & Partners BV, controllata in misura totalitaria da COFIRI a seguito, come detto, del riacquisto da parte di quest'ultima delle quote dei partners finanziari (complessivamente pari al 49,99% del capitale), chiude l'esercizio 1997 con un utile di 77,6 miliardi (1,1 miliardi di perdita nel 1996) interamente dovuto alla plusvalenza di 78 miliardi circa realizzata sulla cessione alla Capogruppo della partecipazione detenuta in Aeroporti di Roma Holding.
- Aeroporti di Roma Holding è controllata, come detto, direttamente da COFIRI a seguito dell'acquisto da Cofiri & Partners della partecipazione del 51,66% del capitale sociale, perfezionato nel mese di dicembre 1997 (la residua quota del 48,34% è detenuta da FINTECNA).

La Società evidenzia un risultato positivo di 79,5 miliardi, in crescita rispetto ai 47,4 miliardi del 1996. Tale risultato è stato determinato essenzialmente dalla elevata plusvalenza lorda (165 miliardi circa) conseguita in relazione al collocamento del 45% del capitale di Aeroporti di Roma.

- La Società operativa Aeroporti di Roma S.p.A., controllata da Aeroporti di Roma Holding con il 54,2% del capitale e partecipata dal mercato (45%) e dalla Camera di Commercio di Roma (0,8% del capitale) ha

AEROPORTI DI ROMA	Bilancio	
	1996	1997
	(miliardi di lire)	
Valore della produzione "tipica"	1.161	1.175
Valore aggiunto	800	794
MOI	300	296
Risultato operativo	196	198
Oneri finanziari netti	- 24	- 17
Risultato ante comp. straord. e imposte	221	215
Risultato netto	90	97
Capitale investito netto	- 84	46
Coperto con:		
- Mezzi propri	200	217
- Indebitamento finanziario netto	- 284	- 171
Cash-Flow	154	155
Investimenti	64	119
Occupazione al 31.12 (n. addetti)	6.146	5.620

proceduto, nel 1997, alla realizzazione del programma di disimpegno dalle attività a scarso valore aggiunto; in tale contesto è stato ceduto il ramo di attività Catering Est al gruppo francese Sodexho e, con decorrenza 1° gennaio 1998, il Catering Ovest. La Società ha realizzato nel 1997 un risultato netto di 97 miliardi, in crescita rispetto ai 90 miliardi di consuntivo 1996. L'Assemblea straordinaria della Società, in data 29 aprile 1998, ha deliberato un aumento gratuito di capitale da 60 miliardi a 120 miliardi. Si ricorda inoltre che, nel corso dei primi mesi del 1998, la Società ha partecipato con successo, insieme ad altri *partners*, alla gara — che la vedeva competere con British Airport Authority, Amsterdam Schipol ed il consorzio tra Francoforte e Montreal — per assumere il ruolo di investitore industriale strategico ed acquisire il 20% del capitale della ACSA — Airport Company South Africa, Società proprietaria dei 9 maggiori aeroporti del Paese.

- L'Elnav, controllata da COFIRI

S.p.A. con il 51% del capitale e partecipata da FINCANTIERI per il restante 49%, svolge attività armatoriale. Nel 1997 ha chiuso il primo esercizio di piena operatività ed ha stipulato contratti con un importante gruppo armatoriale italiano per il noleggio di due navi, la cui costruzione verrà effettuata da FINCANTIERI; tali unità, che saranno destinate al trasporto di merci, è previsto entrino in esercizio a metà 1999. Il capitale della Società è stato aumentato nell'anno da 20 milioni a 1 miliardo, con la conseguente trasformazione della sua configurazione giuridica da società a responsabilità limitata in società per azioni. Sotto il profilo economico la Società registra una perdita di 5,7 miliardi (2 miliardi di perdita nel 1996) dovuta essenzialmente agli oneri finanziari connessi agli investimenti relativi alle navi già in esercizio. Tale perdita, che sconta solo parte dei contributi di legge acquisiti a fronte degli interventi suddetti, sarà ripianata mediante utilizzo della riserva patrimoniale costituita a fronte del 50% di tali contributi in conto capitale acquisiti.

ANDAMENTI
SETTORIALI

FINMECCANICA

FINMECCANICA	Consolidato	
	1996	1997
	(miliardi di lire)	
Valore della produzione "tipica"	14.445	15.550
Valore aggiunto	5.521	5.938
MOI	954	759
Risultato operativo	669	- 23
Oneri finanziari netti	494	582
Risultato ante comp. straord. e imposte	114	- 721
Risultato netto	- 540	- 2.350
Capitale investito netto	9.561	9.456
Coperto con:		
- Mezzi propri	4.448	2.211
- Indebitamento finanziario netto	5.113	7.245
Cash-Flow	743	- 12
Investimenti	393	320
Occupazione al 31.12 (n. addetti)	60.012	61.240

Il bilancio 1997 del gruppo FINMECCANICA recepisce gli orientamenti emersi in sede di semestrale connessi ai nuovi indirizzi strategici del Gruppo. Nell'ambito della relazione semestrale al 30 giugno 1997 infatti era stata avviata un'attenta riconsiderazione, per ogni singola area di attività, dei programmi in corso e degli assets relativi, onde verificarne la sostenibilità alla luce delle più recenti evoluzioni dei relativi mercati di riferimento. In tale contesto è stata ridimensionata la valenza di alcuni progetti, mentre per altri si è ritenuta non più concretizzabile la loro realizzazione, traendone le dovute conseguenze in termini di valutazione patrimoniale. Le analisi svolte hanno così portato ad identificare per i vari settori e per le varie attività interessate circa 1.629 miliardi di oneri non ricorrenti connessi sia ad eventi sopravvenuti nell'esercizio in corso sia ai nuovi scenari e conseguenti nuovi indirizzi strategici. In tale contesto è stato definito a fine anno un piano di riassetto con interventi di natura strategica, industriale e finanziaria secondo le seguenti linee prioritarie:

- riaggregazione in società operative delle attività, secondo logiche industriali omogenee e coerenti con le opzioni strategiche di sviluppo, mantenendo in capo a FINMECCANICA le funzioni proprie di Finanziaria Capogruppo;
- rafforzamento competitivo nelle aree prioritarie di attività attraverso un ulteriore processo di concentrazione dei business e di razionalizzazione del capitale investito;
- conseguente individuazione delle più opportune alleanze in grado di assicurare la migliore

valorizzazione industriale delle aziende e dei loro marchi in settori strategici per l'economia nazionale.

In tale ambito è stato approvato un aumento di capitale della FINMECCANICA S.p.A. da 1.574 miliardi a 3.541 miliardi e l'azionista IRI ha assunto l'impegno di sottoscrivere la quota di aumento di capitale di propria competenza, ed è stata decisa la cessione di attività, partecipazioni e immobili per circa 3.000 miliardi, fra cui emerge la dismissione del comparto Elsag. Si è altresì definita la struttura organizzativa del Gruppo, anche tenuto conto della prevista societizzazione delle attività gestite direttamente da FINMECCANICA con la trasformazione della FINMECCANICA S.p.A. da Società operativa a holding industriale. Nel contempo, preso atto dell'evoluzione del contesto competitivo dei mercati in cui opera il Gruppo e dei fenomeni di globalizzazione e competizione che hanno assunto carattere strutturale, si è individuato nell'avvio delle opportune *joint-ventures*/alleanze internazionali, uno degli elementi portanti del piano di rilancio. In particolare per i settori Ansaldo, per i quali è previsto un difficile processo di risanamento per portarli ai prossimi appuntamenti internazionali in condizioni più forti, sono stati avviati contatti con operatori internazionali che hanno manifestato interesse ad una collaborazione nelle aree di attività. Per quanto riguarda il settore Difesa, le attività di studio e di valutazione, portate avanti con The General Electric Company p.l.c. a seguito dell'intesa preliminare raggiunta nel mese di luglio 1997 per la ricerca di un'ampia

collaborazione strategica, sono in avanzato stadio di definizione. Anche nei settori dello Spazio e degli Elicotteri sono in corso contatti con vari operatori internazionali per verificare le opportunità derivanti da un'integrazione strutturale delle rispettive attività nello specifico comparto. Nell'Aeronautica, infine, l'obiettivo è quello di partecipare al consolidamento dell'industria aeronautica europea nell'ambito di Airbus che si avvia a trasformarsi da consorzio in impresa sovranazionale.

Tra i principali eventi dell'esercizio si segnalano:

- la cessione nel mese di gennaio della Opti.me.s. alla Mac Records di Novara;
- l'acquisizione in gennaio dalla liquidazione Efim della Breda Costruzioni Ferroviarie e delle altre Società del comparto ferroviario, cui è seguita, nel mese di luglio; quella delle attività della Breda Fucine Meridionali S.p.A.;
- la formalizzazione in gennaio della cessione a Fiat Avio della quota di maggioranza di Alfa Romeo Avio detenuta da FINMECCANICA;
- il raggiungimento, come già detto nel luglio scorso; dell'intesa preliminare con The General Electric Company per un'ampia collaborazione strategica nel settore della Difesa;
- la cessione in settembre ad un gruppo di primari investitori finanziari, guidato da IMI, di una quota pari al 35% di Elsacom N.V., la Società di servizi satellitari di telecomunicazioni del Gruppo;
- la prosecuzione dei contatti con la liquidazione Efim finalizzati alla ricerca di un

accordo transattivo a definizione dei contenziosi in essere relativi alle Società operanti nel comparto Difesa. A tale proposito a fronte dei rischi connessi sono stati vincolati appositi fondi in bilancio.

Per la FINMECCANICA S.p.A. l'esercizio si è chiuso con un risultato negativo di 2.194 miliardi (di cui 2.045 miliardi coperti con le deliberazioni dell'Assemblea del 18 dicembre 1997) con oneri non ricorrenti quantificabili in 1.568 miliardi. Per quanto riguarda l'andamento del Gruppo nel suo complesso le acquisizioni di nuovi ordini sono state pari a oltre 12.500 miliardi, di cui il 70% all'estero, con una diminuzione significativa rispetto al 1996 (14.200 mldi) ed anche il portafoglio ordini ha subito una flessione del 10%, passando da 28.200 mldi a 25.200 mldi. Il valore della produzione del 1997 è stato pari a circa 15.500 miliardi contro i 14.400 miliardi del 1996, che non comprendeva tuttavia il gruppo Breda Costruzioni Ferroviarie.

Il risultato operativo consolidato 1997 è pari a - 23 miliardi, in peggioramento rispetto all'esercizio precedente (669 miliardi) anche per il venir meno dell'assorbimento del fondo Efim (325 miliardi nel 1996).

Gli oneri finanziari netti sono risultati pari a circa 582 miliardi evidenziando una crescita rispetto al 1996 (494 miliardi circa) per effetto dell'incremento dell'indebitamento netto. I riflessi negativi derivanti dalla più elevata giacenza dell'indebitamento medio ante factoring sono stati infatti solo parzialmente compensati dal minor costo del denaro anche a seguito della rimodulazione a m/l termine di 3.000 miliardi di debiti a breve avvenuta nel primo semestre dell'anno.

In tale contesto il risultato netto dell'esercizio presenta un deficit di 2.350 miliardi (– 540 miliardi nel 1996) ascrivibile per 1.629 miliardi ai citati oneri non ricorrenti (576 miliardi nel 1996) e per il residuo alle negative risultanze della gestione (– 721 miliardi).

Sotto il profilo patrimoniale, il capitale investito ammonta a 9.456 miliardi e, pur in presenza dei già citati oneri non ricorrenti, non varia significativamente rispetto al 31 dicembre 1996 (9.561 miliardi), ma presenta una copertura più squilibrata; il patrimonio netto diminuisce da 4.448 miliardi di fine 1996 a 2.212 miliardi di fine 1997 per effetto della citata perdita d'esercizio, mentre

l'indebitamento netto cresce dai 5.113 miliardi del 31.12.1996 ai 7.244 miliardi di fine 1997.

L'aumento dell'indebitamento discende sostanzialmente dalla neutralizzazione della posizione attiva netta verso Efim in attesa della conclusione della citata transazione in corso presso il Ministero del Tesoro, dall'impatto dell'acquisizione del gruppo.

Breda Costruzioni Ferroviarie e dall'elevato assorbimento di cassa da parte della gestione. Le Società in liquidazione Ansaldo Industria, SMA-Segnalamento Marittimo ed Aereo, Siai Marchetti, escluse dall'area di consolidamento, evidenziano, inoltre, debiti finanziari netti a fine '97 verso Società del Gruppo per 526 miliardi e crediti finanziari netti verso terzi per 101 miliardi. Gli investimenti in impianti nel '97 sono stati pari a 320 mldi, contro i 393 mldi del '96, le spese in Ricerca e Sviluppo sono passate dai 1.297 mldi del 1996 ai 1.426 mldi del 1997, mentre l'organico iscritto a fine periodo è di 61.240 unità rispetto ai 60.012 addetti dell'esercizio precedente.

Per quanto riguarda i principali settori di attività si riporta di seguito una breve sintesi dell'andamento gestionale dell'esercizio.

- Il settore dell'Aeronautica, dopo la crisi degli anni Novanta, ha sperimentato nel corso del 1997 una ripresa degli ordini nell'aeronautica civile, in entrambi i segmenti dei velivoli commerciali e dei velivoli regionali.

Il processo di concentrazione dell'offerta è ormai giunto al suo massimo livello negli Stati Uniti, mentre in Europa l'urgenza dell'avvio di un processo simile a livello continentale ha recentemente spinto i maggiori Paesi europei ad auspicare la collaborazione strutturale delle industrie nazionali.

In termini commerciali, nel 1997 sono stati acquisiti nuovi ordini per 1.825 miliardi (contro i 2.052 miliardi del '96), mentre il portafoglio ordini al netto dei lavori in corso a fine '97 è pari a 2.219 miliardi. I ricavi sono risultati pari a 2.299 miliardi (+ 17% rispetto al '96) ed il risultato operativo è cresciuto a 165 miliardi (contro i 91 miliardi del '96). Il capitale investito netto ha registrato una notevole contrazione, passando dai 1.391 miliardi del '96 ai 999 miliardi del '97, cui hanno concorso anche le svalutazioni operate in seguito all'accertamento di oneri non ricorrenti.

- Nel settore Elicotteristico la domanda è in leggera crescita, ravvivata dalla introduzione di nuovi modelli e rafforzata da una consistente attività di *service* e manutenzione sulle vecchie flotte tuttora in uso, per le quali emerge anche l'esigenza di rinnovo. Anche in tale settore la collaborazione tra gli operatori