

XIII LEGISLATURA - DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

1998	Medio-lungo termine				Breve termine			Totale debiti
	Prestiti obbligaz.	Banche	Fornitori	Totale	Banche e istituti finanz.	Altri	Totale	
IRI	38	1.359		1.397	554	564	1.118	2.515
Fintecna		20		20	62	75	137	157
Fincantieri		203		203	40	46	86	289
Finmare		128		128	299		299	427
Tirrenia		456		456	320		320	776
RAI		52		52	7		7	59
Sofinpar		2	63	65	88	7	95	160
Cofiri		3.483	35	3.518	5.826		5.826	9.344
Finmeccanica	1.029	4.170	158	5.357	1.926	1.258	3.184	8.541
Autostrade	1.539	822		2.361	580	89	669	3.030
Alitalia		917	5	922	5	7	12	934
Aeroporti di Roma		38		38	1		1	39
Altre								
Totale	2.606	11.650	261	14.517	9.708	2.046	11.754	26.271

4.4 - Personale e costo del lavoro

Costo del lavoro nelle Società del Gruppo IRI

(in miliardi di lire)

	1997		1998	
Retribuzione		8.148		7.204
Oneri obbligatori	2.810		2.145	
Oneri volontari	286		138	
Totale oneri		3.096		2.283
Totale spese da lavoro subordinato e relativi oneri		11.244		9.487
Accantonamento		496		571
Costo del lavoro		11.740		10.058

Il prospetto concerne la destinazione delle risorse per il personale evidenziando il dato disaggregato di costo.

Il costo totale è diminuito di 1.682 mld. (-14,3%) rispetto all'esercizio precedente riconducibile, a seguito della cessione di aziende, alle minori unità occupate, il cui dato disaggregato per azienda è evidenziato nel seguente prospetto.

	1997	1998
Alitalia	18.828	19.683
Autostrade	10.426	10.388
Fincantieri	9.491	9.445
Finmare + Tirrenia	5.682	4.777
Finmeccanica	61.240	47.776
Fintecna	1.119	763
Rai	13.125	13.257
Iri	342	248
Aeroporti di Roma	5.317	5.035
Cofiri	309	313
Sofinpar e CSM	952	887
Edindustria, Iri Mamagement, Sovis, Labia Services	102	79
Totale	126.933	112.651

Le variazioni più consistenti hanno riguardato: Finmeccanica - a seguito della cessione di EBPA (-11.600 unità) - Finmare in conseguenza della vendita delle Società Lloyd Triestino ed Italia di Navigazione (-900 unità) e, in aumento, Alitalia (+853) nel quadro di sviluppo delle attività.

L'adeguamento dei livelli occupazionali è stato realizzato attraverso l'utilizzo degli ammortizzatori sociali (Prepensionamenti, mobilità di accompagnamento alla pensione), gestione del turnover e incentivazione all'esodo.

Le assunzioni effettuate nell'anno hanno riguardato personale tecnico professionalizzato (3.600 nel 1998 contro le 3.500 nel 1997) mentre il ricorso alla CIG (pari a 900 unità sospese a tempo pieno rispetto alle 700 del 1997) è riconducibile a problematiche in essere in alcuni settori Finmeccanica.

Il costo medio per dipendente - determinato facendo riferimento a un aggregato di aziende confrontabili con quelle del 1998 - al netto degli oneri a carico delle aziende per esodi agevolati e CIG, è passato dai 92 mil. del 1997 ai 90,2 mil. del 1998.

Tale variazione è stata determinata dalla differenza tra la diminuzione dei costi conseguente all'istituzione dell'IRAP e l'incremento derivante dall'addensamento degli oneri contrattuali.

Il confronto i dati omogenei dei due esercizi, escludendo l'IRAP, evidenzia un incremento di costo di circa il 3,5%.

Cap. 5 – Andamento delle principali Società finanziarie

5.1 - Alitalia

Strategie e strutture operative

Il 1997, come si è riferito nella precedente Relazione al Parlamento, ha visto realizzarsi nei risultati dell'Alitalia l'azione di un «turn around» attuata secondo le linee del piano di ristrutturazione 1996-2000 varato nel giugno 1996.

Tale piano è stato approvato il 15 luglio 1997 dall'UE che, dopo complesse trattative, ha autorizzato la connessa operazione di ricapitalizzazione dell'Alitalia per 2.750 miliardi di cui 2.000 versati dall'IRI nel 1997.

In linea con il piano di ristrutturazione, nel 1997 la redditività dell'Alitalia - grazie ai risultati derivanti dalla razionalizzazione della capacità offerta e dalla ottimizzazione nell'impiego della flotta, che hanno comportato una maggiore efficienza operativa, e dalla riduzione del costo del lavoro (connessa alla partecipazione dei dipendenti al capitale sociale) nonché dall'intervento di ricapitalizzazione anticipato dall'Iri (2.000 mld. versati in conto) - è tornata a livelli nettamente positivi.

Nel 1998 l'Iri ha proceduto ad un consistente collocamento azionario riducendo la propria partecipazione al 66,7% del capitale della Società. Successivamente è stato eseguito l'aumento di capitale Alitalia per 3.000 mld. ed è stato realizzato l'aumento di capitale riservato ai dipendenti con l'emissione di 317 mil. di azioni, che ha comportato la diluizione della quota Iri dal 66,7% al 53% circa.

Nel gennaio 1998 l'Iri ha espresso avviso favorevole al piano industriale 1998/2001 elaborato da Alitalia in ottemperanza alla L. 662/96, che prevede come fase propedeutica alla privatizzazione la trasmissione da parte del Governo del piano operativo industriale della stessa Società al Parlamento, per il parere delle competenti Commissioni parlamentari.

Il 15 gennaio 1998, l'assemblea straordinaria degli azionisti ha approvato il progetto di ricapitalizzazione di Alitalia prevedendo, fra l'altro, la conversione obbligatoria delle azioni «privilegiate» e di «risparmio» in ordinarie, alla pari e senza conguaglio, al valore nominale di £.1.000.

Il piano industriale è stato completato nel luglio 1999 sulla base degli eventi verificatisi nell'anno (alleanza con KLM, avvio di Malpensa 2000, guerra dei Balcani, ecc.) e trasmesso in agosto ai Presidenti dei due rami del Parlamento, dopo il parere favorevole dei Ministri del Tesoro e dei Trasporti.

Non sono riscontrabili sostanziali modifiche dei macro obiettivi prefissati in precedenza che prevedevano il rafforzamento della posizione dominante sul mercato italiano e il consolidamento sugli altri mercati strategici: la massimizzazione dei proventi basata sia sul rafforzamento della quota dei segmenti di traffico ad elevato yield sia sull'acquisizione di nuovi flussi di traffico di sesta libertà, il miglioramento del prodotto e della qualità del servizio e la crescita della competitività di costo per tutti i fattori di produzione.

Il conseguimento di tali obiettivi si basa in notevole misura sul nuovo disegno di rete incentrato sui due Hubs di Fiumicino e Malpensa; lo sviluppo di quest'ultimo scalo rappresenta uno dei presupposti fondamentali per il buon esito dell'alleanza con la compagnia olandese.

Sotto il profilo strategico e delle prospettive riveste notevole rilevanza l'accordo con la KLM - sottoscritto a dicembre 1997 e soggetto a verifica nel 1998 in ordine alle modalità e ai termini dell'accordo - per realizzare un'alleanza in grado di rafforzare la posizione della Compagnia in considerazione della complementarietà del network, del contributo atteso in termini di valorizzazione dell'hub di Malpensa, delle opportunità offerte sul mercato Nord Americano, dell'equilibrio delle rispettive dimensioni nonché per la elevata immagine e qualità dei prodotti.

Nel novembre 1998, come si è riferito nella precedente Relazione al Parlamento, Alitalia e KLM hanno sottoscritto l'accordo quadro (Master Cooperation Agreement) che, oltre a stabilire i principi e gli obiettivi generali dell'alleanza con validità sino al 2008, prevede l'articolazione dell'operatività in due fasi: la prima da concludere entro aprile 1999, finalizzata a risolvere alcune condizioni preliminari e i criteri di ripartizione dei risultati economici (Sharing formula) e la seconda in cui diventano pienamente operative le due "Full joint ventures" passeggeri e merci previste nel MCA.

Nel luglio 1999 le due Compagnie hanno definito, con l'ausilio dei rispettivi Advisors, i criteri di ripartizione dei profitti dell'Alleanza.

La scadenza della prima fase dell'accordo-quadro è stata prorogata al 1° novembre 1999 in relazione ai maggiori tempi richiesti per definire gli aspetti economici e organizzativi dell'alleanza.

Lo slittamento della piena operatività di Malpensa ha comportato e comporta conseguenze sull'andamento economico di Alitalia e sulle sue prospettive strategiche che consistono essenzialmente nello sviluppo del *network* in una dimensione globale nell'ambito dell'alleanza con KLM.

La posizione di KLM a seguito della ulteriore dilazione dei tempi per lo sviluppo di Malpensa è emersa in questi termini:

- la mancata soluzione del problema dell'hub rappresenta un serio ostacolo allo sviluppo dell'Alleanza;
- KLM comprende che Alitalia non ha responsabilità di tale situazione;
- Obiettivo primario del partner resta quello di salvaguardare l'Alleanza, ma la modifica dei presupposti alla base delle intese comporta la revisione dell'accordo;
- KLM è consapevole che in caso di risoluzione del MCA, Alitalia dovrà restituire il contributo di 100 milioni di Euro versato per l'avviamento di Malpensa, ma comunque fa presente che non sussisterebbero più le ragioni per un contributo di tale ammontare anche nel caso di proseguimento della partnership.

Il Consiglio di Amministrazione di Alitalia, tenutosi il 7 febbraio 2000, ha rappresentato al Ministro dei Trasporti che la situazione che si è venuta a determinare richiede la formulazione di un nuovo piano industriale che, però, potrà essere puntualmente elaborato solo una volta definito il nuovo assetto di traffico degli aeroporti milanesi.

Ai fini di una migliore rappresentazione della vicenda, si deve ricordare, come riferito nella precedente Relazione al Parlamento, che il 16 settembre 1998 la Commissione europea dichiarava all'unanimità i due decreti relativi all'apertura del nuovo scalo internazionale di Malpensa il 25 ottobre non conformi alle norme di diritto comunitario in materia di liberalizzazione del trasporto aereo in vigore dall'aprile 1997 e quindi non applicabili.

In particolare la Commissione contestava il mancato rispetto dei principi di non discriminazione e di proporzionalità dei sacrifici tra compagnie nazionali e straniere i cui voli verrebbero trasferiti a Malpensa, mentre resterebbe a Linate solo la navetta Linate Roma. Inoltre la Commissione riteneva penalizzante per i passeggeri l'uso dei collegamenti infrastrutturali con Malpensa non ancora ultimati.

In data 19 settembre l'Alitalia, con lettera indirizzata al Commissario Van Miert, accusava i vettori europei di concorrenza sleale in quanto avrebbero

continuato a vendere biglietti per lo scalo di Linate anche in date successive al 25 ottobre, in violazione del diritto italiano in quanto i decreti benchè bocciati dalla Commissione europea resterebbero in vigore fino ad emanazione di un nuovo provvedimento.

Il commissario Van Miert rispondeva considerando decaduti i due decreti a far tempo dalla notifica della decisione europea, in virtù del principio della prevalenza del diritto comunitario sugli ordinamenti interni.

Finalmente in data 8 ottobre è stata raggiunta una intesa con la Commissione europea articolata in quattro punti:

- a Linate resterà il 34 % dei voli operati dal vecchio scalo milanese nell' anno 97/98, mentre il restante sarà trasferito a Malpensa dal 25 ottobre;
- la "flessibilità" garantita alle compagnie aeree sarà del 70 %, all'interno della quota del 34% riservata a Linate;
- a tutela delle piccole compagnie è previsto un pacchetto minimo di diciotto voli settimanali garantiti da Linate, l' esubero sarà trasferito a Malpensa;
- il periodo transitorio finirà quando sarà completato l'allargamento dell'autostrada Milano-Laghi senza ulteriori fasi intermedie (tradotto in termini passeggeri questo accordo significa che il 40 % del traffico passeggeri dovrebbe restare a Linate).

Evoluzione economica e finanziaria

Nel 1998 si è conclusa la fase di riequilibrio gestionale e si è avviata quella di sviluppo incentrata sull'alleanza con la KLM e il lancio di Malpensa 2000; sono stati, inoltre, sviluppati accordi commerciali in franchising con Minerva Airlines ed Azzurra Air che, utilizzando aeromobili con marchio, sigla di volo e standard di servizio Alitalia, hanno garantito sia integrazioni di frequenze che sviluppo di collegamenti minori.

La strategia adottata è comune a quella dei grandi vettori che hanno proseguito sulla strada delle "mega-alleanze" - con il duplice obiettivo di accrescerne le dimensioni attirando nuovi partner e di ampliare i contenuti per massimizzare le sinergie operative - ricorrendo, oltre che ai tradizionali interventi di ottimizzazione dei costi, a società controllate aventi caratteristiche analoghe a quelle dei vettori regionali e/o sviluppando accordi con gli stessi.

Gli interventi posti in essere dall'Alitalia, unitamente all'operazione di ricapitalizzazione della Società, hanno consentito di conseguire un miglioramento dei risultati gestionali che rappresentano una solida base per affrontare la fase dello sviluppo che peraltro si presenta impegnativa ed incerta sia per il peggioramento dello scenario economico che per le criticità incontrate nell'avvio dell'Hub di Malpensa.

Il nuovo indirizzo commerciale - orientato verso una maggiore selezione del traffico ed una migliore gestione dello spazio a bordo - ha determinato nel 1998 un aumento dei proventi complessivi (+3,6%), in linea con la maggiore capacità offerta nonostante il peggioramento del coefficiente di occupazione (-0,4%), determinando un sensibile miglioramento dei margini operativi passeggeri e merci.

A tale miglioramento si è contrapposta una dinamica del traffico passeggeri Alitalia più contenuta rispetto a quella dell'industria (riduzione dello share di traffico di 2,8 punti percentuali).

Il seguente prospetto espone i dati dell'attività di linea effettuata nel 1998, confrontabile con quelli dell'esercizio precedente.

	1997	1998
<i>Passeggeri</i>		
Passeggeri trasportati	24.521	24.071
Posti Km offerti	50.170.550	51.609.172
Passeggeri Km trasportati	36.002.256	35.515.505
Tonnellate Km offerte	4.966.884	5.109.308
Tonnellate Km trasportate	3.564.223	3.516.035
Coefficiente di utilizzazione posti	71,8	68,8
<i>Merci e posta</i>		
Merci e posta trasportate	265.113	265.295
Tonnellate Km offerte	2.026.378	2.158.994
Tonnellate Km trasportate	1.471.715	1.521.708
Coefficiente di riempimento	72,6	70,5
<i>Totale attività di linea</i>		
Tonnellate Km offerte	6.993.262	7.268.302
Tonnellate Km trasportate	5.035.939	5.037.743
Coefficiente di utilizzazione	72,0	69,3

L'attività complessiva espone una flessione del coefficiente di utilizzazione (-3,7%) in conseguenza dell'aumento dell'offerta (+3,9%) rispetto alla sostanziale invarianza del trasportato (+0,04%).

Nel settore passeggeri si registra rispetto all'esercizio precedente una flessione del trasportato (-1,4% a livello di rete e -0,1% incluso il franchising) a fronte di un incremento di capacità (2,9% a livello di rete e 4,4% incluso il franchising) con la conseguente flessione di 3 punti percentuali del coefficiente di utilizzazione posti passato dal 71,8 del 1997 al 68,8 del 1998.

La tabella mostra la diversa evoluzione dell'attività nei settori nazionale, internazionale (linee europee e bacino del Mediterraneo) e intercontinentale.

	Offerto (TKO)	Trasportato (TKT)	Proventi complessivi
Linee nazionali	+6,6%	+0,6%	+9,2%
Linee internazionali	+1,4%	-4,5%	+0,5%
Linee intercontinentali	+2,3%	-0,6%	+1,8%

Nel settore merci e posta si rileva un lieve aumento dei trasportati (+0,1%) a fronte di un aumento di capacità (+6,5%); il rapporto tra tonnellate Km offerte e Km trasportate evidenzia una flessione del 2,1% del coefficiente di riempimento.

Di seguito vengono riportati i dati economico-finanziari che sintetizzano le risultanze gestionali 1998.

Consolidato	(in miliardi di lire)	
	1997	1998
Valore della produzione tipica	8.657	9.087
Valore aggiunto	2.860	3.195
MOL	828	1.250
Risultato operativo	345	643
Oneri/proventi finanziari	-144	-104
Risultato ante compon. straord. e imposte	201	539
Risultato netto	438	408
Capitale investito netto coperto con	2.507	3.261
- mezzi propri	1.802	3.518
- indebitamento finanziario netto	705	-257
Cash flow	856	873
Investimenti	380	638
Occupazione al 31.12 (n. addetti)	18.828	19.683

Il risultato ante componenti straordinari e imposte - che risulta in miglioramento rispetto all'anno precedente (201 mld.) ed al budget (400 mld.) - è stato determinato dall'incremento del valore della produzione - aumentato del 5%, in ragione dei maggiori ricavi da proventi del traffico passeggeri (+3,8%) e da attività manutentive a favore di terzi - e dalla diminuzione dei costi esterni ed interni.

Si rileva che la prosecuzione dei programmi mirati alla riduzione del costo del lavoro - centrati principalmente sulla più ampia operatività di Alitalia-Team - ha consentito di acquisire la flessione dovuta alla riduzione degli oneri sociali (compensati tra le imposte dall'introduzione dell'IRAP), il contenimento dei costi esterni è stato favorito da fattori esogeni quale la marcata flessione del prezzo del carburante, la diminuzione dei tassi di interesse ha comportato la riduzione degli oneri finanziari.

A tale contrazione ha contribuito la ricapitalizzazione della Capogruppo che, con il collocamento di azioni presso investitori privati, ha consentito di portare a 3.000 mld. il controvalore dell'operazione superando il limite di 2.750 mld. stabilito dalla CE nel caso di esclusivo intervento Iri. A tale operazione si sono aggiunte le azioni sottoscritte dai dipendenti per 317 mld.

Gli oneri e proventi finanziari scontano un saldo negativo in ragione dei maggiori oneri sostenuti per la partecipazione azionaria dei dipendenti e dei costi relativi alla radiazione anticipata di aeromobili rispetto agli accantonamenti del fondo oneri di ristrutturazione.

A livello di risultato netto consolidato si riscontra un utile di 408 mld. superiore alle previsioni di budget (296 mld.) ma inferiore al risultato del 1997 (438 mld.)

La situazione patrimoniale mostra un aumento del capitale proprio (+1.716 mld.) determinato dalla ricapitalizzazione dell'Alitalia e dall'utile di periodo.

La posizione finanziaria netta consolidata a fine esercizio presenta un valore positivo per 257 mld.

Il livello di autofinanziamento (873 mld.) ha permesso di coprire interamente i fabbisogni per investimenti tecnici (638 mld.).

* * * * *

Il 1999 è risultato critico per l'Alitalia che ha dovuto fronteggiare una serie di fattori esogeni negativi che si sono ripercossi pesantemente sulla gestione, con risultanze deficitarie rispetto alle attese iniziali.

Ci si riferisce in particolare:

- a) al rallentamento della crescita del mercato nazionale;
- b) alla crisi nei mercati dell'Europa dell'Est, dell'Estremo Oriente e del Centro-Sud America;
- c) alle difficoltà operative provate dall'assistenza al traffico aereo, aggravate anche dai riflessi della guerra nei Balcani;
- d) al negativo avvio delle operazioni sull'aeroporto di Malpensa;
- e) inattese tensioni sul prezzo del carburante con un impatto di oltre 100 miliardi rispetto alle ipotesi di budget.

Tuttavia, si prevede un risultato consolidato di 230 miliardi (408 mldi nel 1998 e 410 mldi in budget) determinato interamente da componenti straordinari positivi (contributo KLM sull'avviamento di Malpensa e plusvalenze di dismissioni).

5.2 - Fincantieri

Strategie e strutture operative

Nel 1998 le programmate azioni correttive per riportare l'equilibrio economico nel settore mercantile (cfr. precedente Relazione al Parlamento), non hanno mostrato i risultati attesi: si sono riscontrati ritardi di produzione e alti costi di prodotto e si è trattato di fenomeni particolarmente rilevanti a Marghera sulla Disney Magic, sulla Disney Wonder e sulla Valendam (Gruppo Hal), nonché a Monfalcone sulla Sea Princess (gruppo P&O).

Più elevati costi esterni sono ancora presenti nel 1998 anche sulle unità in costruzione ad Ancona, a Sestri, a Castellammare e a Palermo (su quest'ultimo cantiere ha continuato l'insufficiente produttività delle maestranze e l'inadeguatezza di alcuni impianti): soltanto il settore militare conferma i precedenti risultati positivi grazie alla ripresa delle commesse.

Perdi più, il 1998 è stato caratterizzato dal progressivo deteriorarsi delle condizioni del mercato navale, anche per effetto della crisi del mercato dell'estremo oriente; alla flessione della domanda di nuove costruzioni si è

aggiunto il rafforzamento della leadership di Giappone e Corea per i quali la svalutazione rispetto al dollaro delle rispettive valute ha rappresentato un ulteriore vantaggio competitivo, essendosi indirizzato verso tali paesi un flusso di consistenti ordini da parte di armatori europei e per tipologie di naviglio prima di esclusivo appannaggio della cantieristica comunitaria.

In tale contesto si sono inserite le difficili condizioni operative dell'attività della Fincantieri ed, in particolare, del settore delle costruzioni mercantili, il cui sviluppo in produzione – con impegnativi obiettivi di costo e di tempi di consegna imposti dal mercato – ha sottoposto le principali funzioni aziendali a uno sforzo senza precedenti, con ritardi nella consegna di unità particolarmente complesse. A livello di cantiere, inoltre, non sono stati raggiunti quegli obiettivi programmati di produttività sulla base dei quali erano state impostate le trattative commerciali.

L'evoluzione del mercato di riferimento sotto il profilo competitivo e la rilevanza dei problemi gestionali hanno portato al progetto di riorganizzazione dell'Azienda – condotto con il supporto della società di consulenza McKinsey che ha altresì curato l'analisi del posizionamento competitivo di Fincantieri nei diversi business in modo da delineare le linee strategiche più coerenti con l'evoluzione del quadro di riferimento – con la costituzione di tre Direzioni, rispettivamente per le navi da crociera, da trasporto e militari; all'interno di ciascuna area sono state razionalizzate e integrate le varie funzioni ed è stato introdotto un sistema di Project Management, responsabile della gestione e del risultato della commessa. Tra le funzioni centralizzate di supporto delle Direzioni importanza fondamentale è stata data allo sviluppo delle risorse umane in quanto l'apporto del fattore lavoro in termini sia di professionalità che di rendimento è indispensabile per riconquistare adeguati margini di competitività.

Nel gennaio 1999 è stato siglato l'accordo con OSL sul "Modello produttivo Fincantieri" per superare lo squilibrio tra attività interna ed appalti esterni, ai quali nel 1998 si è fatto ricorso in misura massiccia per fronteggiare i picchi di produzione, effetto del mancato raggiungimento dei livelli di produttività programmati. Le risposte dell'indotto, in termini di qualità costo e tempi delle forniture si non rivelate insufficienti. Nel quadro della politica volta alla qualificazione dell'indotto – mediante l'affidamento in appalto della attività propria del ciclo di progettazione e di produzione ad imprese, consorzi o associazioni che dispongano di risorse o strutture adeguate del lavoro da svolgere

e nei limiti di un'aliquota prefissata – la Fincantieri ha siglato un'intesa con Italinvest che ha portato alla nascita delle prime iniziative industriali.

Nel mese di luglio è stato raggiunto l'accordo sul cantiere di Palermo che ha fissato i termini del programma di risanamento e di rilancio dello stabilimento.

Nel quadro del disimpegno dal settore dieselistico è stata ceduta la quota azionaria nelle Grandi Motori Trieste alla Wartsila NSD Corporation, mentre permane la necessità di trovare una soluzione per la Isotta Fraschini Motori, il cui onere di gestione non può più essere sostenuto da Fincantieri.

Evoluzione economica e finanziaria

Nel periodo in esame il portafoglio ordini si è confermato oltre i 10.000 mld. di lire essendo stati stipulati nel 1998 contratti per oltre 3.600 mld., a conferma del ruolo assunto nel settore delle navi da crociera (nel volume delle acquisizioni spicca l'ordine del gruppo Carnival per 3 unità) e nel settore dei Cruise Ferries (e mentre il primo traghetto figura in avanzata fase di costruzione risultano stipulati contratti nel 1998 per due traghetti da 30.000 tsl e nel 1999 per due da 60.000 tsl).

L'esercizio 1998 ha evidenziato le rilevanti criticità gestionali già emerse nell'anno precedente e riconducibili sia a problematiche di carattere strutturale sia a carenze operative che hanno portato ad un risultato economico negativo quantificato in una perdita di 299 mld.; tale risultato sconta le appostazioni cautelative dell'aumento del fondo svalutazione lavori in corso (-282 mld.), del fondo rischi ed oneri (-59 mld.) e beneficia dell'iscrizione di un credito di 406 mld. nei confronti dell'ex committente iracheno a titolo di risarcimento danni.

L'aumento dei consumi di materie prime e servizi esterni (+10% rispetto all'esercizio precedente) – che riflettono gli inconvenienti lamentati nella realizzazione di alcune navi mercantili per le numerose modifiche apportate su alcune commesse e per le penali per ritardata consegna – e la flessione del costo del personale (-1,6%) determinano il deterioramento del MOL che si attesta su un valore negativo di 162 mld.

Il seguente prospetto riassume i risultati economico-finanziari 1998 posti a raffronto con quelli dell'esercizio precedente.

(in miliardi di lire)		
Consolidato	1997	1998
Valore della produzione tipica	3.956	4.277
Valore aggiunto	694	518
MOL	3	-162
Risultato operativo	-14	-212
Oneri/proventi finanziari	2	-37
Risultato ante comp. straord. e imposte	-12	-250
Risultato netto	11	-299
Capitale investito netto coperto con:	1.457	1.283
- mezzi propri	949	652
- indebitamento finanziario netto	508	631
Cash-flow	72	-234
Investimenti	121	93
Occupazione al 31.12 (n. addetti)	9.491	9.445

La struttura patrimoniale evidenzia una riduzione del fabbisogno netto di 174 mld. per effetto, prelevantemente, della riduzione dei crediti commerciali; in conseguenza della flessione dei mezzi propri (-297 mld.) l'indebitamento finanziario complessivo ha registrato un aumento di 123 mld. fronteggiato con l'accensione di nuovi finanziamenti a lungo termine.

Nel 1999 si sono accentuate le criticità di contesto nel cui ambito si collocano le crisi di alcuni importanti concorrenti europei.

Nel 1999 si sono confermate le difficoltà di Fincantieri a superare le problematiche produttive e di processo anche per il maggior tempo necessario a ottenere i benefici della riorganizzazione avviata nel 1998.

Il 27 novembre 1999, in conformità all'indicazione del Consiglio di amministrazione dell'IRI, l'assemblea ordinaria e straordinaria della Fincantieri ha deliberato la riduzione del capitale sociale da L. 800 miliardi a L. 200 miliardi, utilizzando l'importo di L. 600 miliardi derivante dall'abbattimento del capitale unitamente alle riserve iscritte in bilancio, per la copertura delle perdite complessive registrate a fine 1998 (299 miliardi) e nei primi 9 mesi del 1999 (458 miliardi). Nell'ambito della stessa seduta, l'Assemblea ha inoltre deliberato l'aumento a pagamento del capitale sociale da L. 200 miliardi a L. 800 miliardi, in una o più tranches, mediante emissione di nuove azioni - da porre anche a

servizio di warrants, utilizzabili per la sottoscrizione di azioni per un importo fino ad un massimo di L. 150 miliardi – da offrire in opzione agli azionisti, dando mandato al Consiglio di Amministrazione di eseguire il suddetto aumento di capitale stabilendone tempi e modalità e comunque – per un importo pari a L. 450 miliardi – entro il 30 aprile 2000.

In conformità con quanto disposto dal Consiglio, in sede assembleare il rappresentante IRI ha espresso l'intenzione della controllante di limitare il proprio intervento nell'operazione in un importo massimo di L. 350 miliardi dichiarando conseguentemente la disponibilità a cedere parte dei diritti connessi con il suddetto aumento di capitale per consentire l'ingresso di investitori privati nel capitale sociale della Fincantieri.

Con riferimento all'intervento di investitori finanziari all'aumento di capitale di Fincantieri, per un importo complessivo di 113 miliardi (aumentabile), l'IRI per mezzo dell'advisor finanziario si è attivato per giungere alla redazione dei patti parasociali con le istituzioni finanziarie partecipanti all'aumento di capitale Fincantieri.

Il 10 febbraio 2000 è stata redatta dai consulenti una prima versione dei patti parasociali.

5.3 - Finmare

Strategie e strutture operative

Come si è in precedenza riferito (cap. 2, § 2.2), nel 1998 in attuazione del piano governativo di riordino del gruppo Finmare si sono concretizzate la privatizzazione del comparto servizi internazionali di linea e la cessione della partecipazione di controllo della Società Tirrenia.

Per quanto attiene al settore di linea sono stati sottoscritti i contratti di cessione della Società Lloyd Triestino di Navigazione alla Società Estate EV del Gruppo Evergreen e della Società Italia di Navigazione alla Società D'Amico, firmati rispettivamente il 31 luglio 1998 e il 13 agosto 1998, mentre il trasferimento delle azioni, per entrambe le società, è avvenuto nel mese di ottobre dello stesso anno.

Per il comparto cabotiero in data 30 novembre 1998 è stato ceduto all'IRI il 60% del pacchetto azionario e, quindi, il controllo della Tirrenia, la quale ha

assunto, secondo quanto disposto dal D.I. 7 settembre 1997, la funzione di capogruppo comprendente al 31 dicembre 1998 le quattro società regionali (Caremar, Saremar, Siremar e Toremar) delle quali Tirrenia è diventata l'azionista di riferimento pur essendo rimaste immutate le quote di partecipazione di Tirrenia e Finmare nelle predette società; con riferimento a quest'ultime è previsto che la Tirrenia - dopo l'acquisizione in data 11 febbraio 1999 dell'intero pacchetto azionario dell'Adriatica - completi il passaggio delle residue partecipazioni con l'acquisizione della quota ancora detenuta da Finmare (49%).

Con le cessioni effettuate, con il programmato completamento delle residue partecipazioni, con l'avvio della privatizzazione di Almare - unica società operativa controllata - si conclude il piano di riordino e si esauriscono i compiti istituzionali della Finmare.

Il 15 giugno 1999, l'assemblea ordinaria e straordinaria della Finmare ha deliberato, per la parte straordinaria, la messa in liquidazione volontaria della società e la conseguente nomina dei liquidatori nella persona del dott. Giorgio Grosso e del prof. Enrico Zanelli.

Evoluzione economica e finanziaria

Nel 1998 l'attività del gruppo si inserisce in un quadro economico caratterizzato da una crescita economica inferiore alle attese sia per gli effetti della crisi asiatica sia per le politiche restrittive tese a rispettare i parametri di Maastrich.

Le società del gruppo hanno dovuto fronteggiare la concorrenza degli armatori turchi e greci - che offrono servizi estremamente competitivi pur se qualitativamente inferiori alla media - ed in particolare, nel settore cabotiero, l'Adriatica e, nei trasporti di massa, l'Almare, la quale è stata interessata anche dalla drastica flessione della domanda che nel 1998 ha raggiunto i livelli più bassi riscontrati nell'ultimo quadriennio.

Anche il settore dei traffici internazionali di linea containerizzati - ormai dominato dalle grandi alleanze - è stato interessato da una ancor più accentuata flessione della domanda con particolare accentuazione della crisi per le rotte transpacifiche e tra l'Asia e l'Europa.