



MERCATI E FINANZA
Pirelli verso un aumento di capitale

MARCO TEDESCHI

Il consiglio degli accomandatari di Pirelli & C. proporrà all'assemblea della società, convocata per il 21 dicembre, di approvare un aumento di capitale per un massimo di 200 miliardi di lire, da esercitarsi anche in più tranches entro cinque anni. Verrà proposta inoltre di concedere la facoltà di emettere obbligazioni, anche convertibili, fino a un massimo di 400 miliardi di lire, da esercitarsi entro cinque anni. All'assemblea verrà poi proposto il rinnovo del 'buy back' per un massimo di 50 miliardi di lire, da effettuarsi entro 18 mesi. Infine introdotte modificazioni statutarie connesse alla nuova disciplina entrata in vigore con la Legge Draghi.

€ c o n o m i a **LAVORO** **MERCATI** **RISPARMIO**

LA BORSA

MIB	1.257	+1,53
MIBTEL	21.177	+1,94
MIB30	31.264	+2,19

LE VALUTE

DOLLARO USA	1657,79	+7,80
ECU	1947,41	+0,60
MARCO TEDESCO	990,02	+0,11
FRANCO FRANCESE	295,24	+0,04
LIRA STERLINA	2770,17	+7,94
FIORINO OLANDESE	878,02	+0,09
FRANCO BELGA	47,99	0,00
PESETA SPAGNOLA	11,64	0,00
CORONA DANESE	260,37	+0,01
LIRA IRLANDESE	2460,66	-0,12
DRACMA GRECA	5,89	0,00
ESCUDO PORTOGHESE	9,65	0,00
DOLLARO CANADESE	1067,48	+0,56
YEN GIAPPONESE	13,92	+0,29
FRANCO SVIZZERO	1204,79	+2,18
SCCELLINO AUSTRIACO	140,72	+0,03
CORONA NORVEGESE	NP	NP
CORONA SVEDESE	NP	NP
DOLLARO AUSTRA.	NP	NP

FONDI COMUNI

	1 anno	3 anni
Azionari italiani	-0,49	-0,49
Azionari internazionali	+0,30	+0,30
Bilanciati italiani	-0,19	-0,19
Bilanciati internazionali	+0,14	+0,14
Obblig. misti italiani	+0,09	+0,09
Obblig. misti intern.	-0,16	-0,16

Telecom a Bernabè, l'Eni a Mincato

Cambio celebrato, nell'azienda telefonica ora parte la rifondazione

GILDO CAMPESATO

ROMA Come da copione, senza le sempre possibili sorprese dell'ultima ora: Franco Bernabè è il nuovo amministratore delegato di Telecom Italia, Vittorio Mincato lo sostituisce all'Eni nell'analogo incarico. Il passaggio del testimone ha funzionato senza intoppi. In mattinata è stato il cda di Telecom Italia riunito a Milano a cooptare Bernabè e ad affidargli, come recita un comunicato, «ampi poteri». Il consenso su di lui è stato unanime e tutti i consiglieri hanno tenuto ad esprimere parole di apprezzamento per il nuovo arrivato. Al momento del voto Alessandro Ovi e Lucio Izzo, rappresentanti rispettivamente del ministero delle Comunicazioni e del Tesoro, si sono comunque astenuti. Non si è trattato di una presa di distanza dal nuovo arrivato, bensì di una scelta per così dire "politica": rimarcare la volontà del Tesoro di non ingersi nella questione delle nomine in una società fresca di privatizzazione. Un "Aventino" ritenuto ancor più necessario dopo che i soci del nucleo stabile avevano deciso di rivolgersi ad un manager pubblico come Bernabè per trovare il successore di Rossignolo.

Nel pomeriggio, con una successione temporale appositamente costruita ad esigenze di staffetta, è toccato riunirsi al consiglio di amministrazione dell'Eni. All'ordine del giorno le previste dimissioni di Bernabè, il tempo dei saluti di commiato, qualche stretta di mano con i complimenti e via alla nomina del successore. Anche qui all'unanimità. Se si pensa alle guerre che in passato hanno accompagnato la scelta dei vertici dell'Eni (e lo stesso Bernabè ne sa qualcosa), il passaggio dei poteri è avvenuto in maniera sorprendentemente tranquilla. Ed a

tempi da record visto che appena una settimana fa Bernabè appariva ben fermo al suo posto.

Il nuovo amministratore delegato arriva in Telecom con un grosso affidamento di fiducia come confermano le molte dichiarazioni a suo favore. Da parte di imprenditori, sindacalisti, politici, uomini di governo ma anche investitori ed istituzioni finanziarie. La Borsa, del resto, già da alcuni giorni aveva anticipato il nuovo arrivo riaccendendo l'interesse su un titolo avvilito dall'esperienza Rossignolo. Adesso si tratta di non mandare deluse le aspettative una volta di più.

Il compito di Bernabè è di riuscire a fraghetare una società che sinora ha vissuto di monopolio dentro i muros del mercato. Un compito non facile viste le difficoltà che stanno sferzando ex monopoli come la spagnola Telefonica e la tedesca Deutsche Telekom. La società deve poi trovare la giusta dimensione internazionale, acquisire alleanze, tentare business nuovi, andarsi a guadagnare all'estero quelle quote di mercato che gioconda perdersi in Italia. Ciò significa, anche, cambiare mentalità, adeguare la cultura aziendale al senso della sfida. Ma per farlo dovrà innanzitutto ritrovare fiducia in se stessa. Il peggior lascito di Rossignolo non è infatti la mancanza di un partner globale o lo stallo in cui è finita l'iniziativa del gruppo. È piuttosto la corrosione dello spirito interno, della fiducia e del senso di compartecipazione alla missione aziendale.

Telecom è un gruppo che deve ritrovare motivazioni in se stesso per poter ricostruire fiducia e consenso esterno: dei clienti così come di quel milione e mezzo di piccoli azionisti che un anno fa ne hanno sottoscritto con entusiasmo i titoli.

Da questo punto di vista, pur in una realtà assai diversa, è lo stesso tipo di problema che Bernabè si è trovato davanti quando è passato alla guida dell'Eni. Allora lo ha risolto con successo. Stavolta deve riprovarci. Ma non parte da zero. I risultati dei primi nove mesi parlano di un utile lordo di gruppo salito del 33,2% a 8.313 miliardi. La merce si vende magari con difficoltà, forse costa troppo, ma certamente non è avariata.



IL CAMBIO DELLA GUARDIA
Bilancio consolidato in miliardi di lire

ENI		GRUPPO		TELECOM ITALIA		
1995	1996*	1997	Anni	1995*	1996*	1997
56.889	57.681	60.718	Ricavi	35.794	38.954	42.816
4.327	4.451	5.118	Utile netto di competenza	2.072	2.605	2.609
24.774	27.047	31.452	Patrimonio netto	28.316	30.221	33.034
20.890	18.509	15.587	Debiti finanziari netti	15.406	12.040	15.124

* Dati pro-forma: tengono conto della scissione della Seat e della fusione Stet-Telecom. P&G Infograph



La sfida di un Ad di «lungo corso»

62 anni di cui 40 passati nel gruppo ad occuparsi di tessile prima di passare alla holding e diventare quindi presidente di Enichem, Vittorio Mincato avrà gli stessi poteri del suo predecessore. E cioè molti. La sua sfida, tuttavia, sarà diversa. «L'Eni ha realizzato il sogno di Mattei», ha scritto ieri Bernabè ai dipendenti. Ma oggi è proprio quello di dover essere aggrappato. L'Eni è diventato un colosso ma forse troppo chiuso in se stesso, troppo incollato al paese d'origine. Grandi riserve petrolifere e gasiere sparse in tutto il mondo, ma ancor limitata internazionalizzazione industriale e di mercato. E poi, soprattutto, il dover fare i conti con concorrenza che comincia ad aprirsi anche nell'energia. La prima prova per Mincato sarà la liberalizzazione del business del gas, vero polmone degli utili di gruppo. Le resistenze si possono capire, ma Mincato non potrà abbarbicarsi sul monopolio come una fortezza imprendibile. Finito il tempo dell'emergenza è ora arrivato il momento del coinvolgimento ed anche dello svecchiamento del management. Mincato non ha un mandato "ponte". Ma a giugno il consiglio sarà rinnovato. La riconferma se la gioca in sei mesi.

IL CASO
Tim paga ancora lo stipendio a Vito Gamberale

ROMA L'ex numero uno di Telecom Italia Vito Gamberale è ancora legato al gruppo telefonico da un regolare contratto (e relativo stipendio) che lo inquadra come direttore generale: a sostenerlo è il settimanale Panorama, in un articolo pubblicato nel numero in edicola oggi. L'uscita di Gamberale da Telecom Italia, avvenuta nel giugno scorso a causa di contrasti sulla strategia e sulla conduzione aziendale con il presidente Gian Mario Rossignolo, non sarebbe dunque stata seguita dalla rescissione del contratto anche se dal momento delle sue dimissioni l'ex direttore generale non ha più ricoperto nessuna funzione in azienda. Telecom avrebbe deciso di continuare a pagare il suo ex manager per evitare che passasse alla concorrenza. L'accordo, comunque, verrà meno a fine anno.

Le battaglie silenziose di un manager poco amato

L'ex presidente del Consiglio, Romano Prodi, soleva ricordare la sua esperienza alla guida dell'Iri come il «mio Vietnam». Franco Bernabè, da ieri amministratore delegato di Telecom, non è altrettanto immaginifico. Da buon altoatesino, è di Vipiteno, non si esalta per le metafore, preferisce andare al sodo. «Sono stati anni di assedio. Anni passati a combattere da solo contro le bande»: così si sfogava appena due anni fa con i suoi più stretti collaboratori all'Eni. Ma è acqua passata. Dal suo Vietnam Bernabè è uscito vincitore. Le bande sono state sconfitte, l'Eni è stato risanato e quelli della società, pur avendo ancora il Tesoro la maggioranza relativa, sono tra i titoli più apprezzati in Borsa.

Ma non è stato facile. All'Eni Bernabè è arrivato in piena bufera di Tangentopoli. Con quasi tutto il top management operativo in carcere ed il presidente morto suicida. Ed è stata subito guerriglia. Mai condotta a viso aperto, ma combattuta dietro la scena, tra le quinte. Ma non per questo meno feroce. Anni passati a scansare i colpi, aggirare le trappole, evitare i colpi bassi.

Di sicuro, Bernabè non immaginava che si sarebbe imbarcato in una simile avventura quando nel 1983 Franco Reviglio, allora presidente dell'Eni, lo volle accanto a sé quale assistente. Aveva avuto modo di apprezzarlo qualche anno prima all'università di Torino come suo aiuto di Scienza

delle finanze. Una faccia da bravo ragazzo che è cambiata assai poco nel corso degli anni. Uniche passioni conosciute le discesse sugli sci, le corse in bicicletta (quando ancora se le permetteva) e le canzoni degli alpini accompagnate alla chitarra con gli amici.

Con Reviglio Bernabè diviene direttore della programmazione. Una funzione importante, quasi un trampolino di lancio. Ma più che Reviglio, all'Eni di fine anni '80 quel che conta veramente è la politica: moltissimo la Dc, ma molto, anche Craxi. Di simpatie socialiste ma senza tessera in tasca, le frequentazioni politiche di Bernabè erano ridotte al minimo così come le serate mondane. Le trame di palazzo ed i salotti della capitale lo vedevano sostanzialmente ai margini. Come lui, del resto, appariva estraneo ai suoi stessi «colleghi». Sarà perché aveva iniziato la carriera in Fiat mentre gli altri avevano fatto gavetta nel gruppo; sarà per il suo carattere più portato all'intervisione che agli slanci comunicativi; sarà perché si occupava di finanza e di assetti strategici piuttosto che di «vil-

petrolio; o sarà che rifiutava di schierarsi nella guerra di banda scatenata per il controllo del gruppo. Fatto sta che Bernabè appariva all'Eni come un corpo estraneo, finito lì per caso e mal sopportato. Un manager in attesa di trasferimento.

Tant'è vero che, licenziato Reviglio ed iniziata l'era di Gabriele Cagliari (poi trovato suicida nel carcere di San Vittore) per Bernabè, senza molti santi protettori in via del Corso, sembrava giunta l'ora di una prematura uscita di scena. Sono i tempi in cui si comincia a discutere la trasformazione dell'ente in società per azioni. Lui è tra i più accesi sostenitori dell'idea. I contrasti sono al calor bianco e si aggiungono agli scontri, altrettanto dirompenti, sui destini dell'avventura Enimont. Trasformare l'Eni in spa significa creare le premesse per la privatizzazione, spazzare i gruppi di potere che fino a quel momento avevano fatto man bassa delle casse dell'ente, «rovinare» molte ricchezze private.

A rompere gli indugi era stato Giuliano Amato che, dopo una calda notte dell'agosto '92 passata a tormentarsi nel dubbio, scioglie l'Efim e trasforma Iri ed Eni in società per azioni. Lascia Cagliari alla presidenza, ma affida tutti i poteri proprio a Bernabè, il manager che, come dice in un suo vecchio collaboratore, «non contava nulla». Un'ascesa che molti definiscono «miracolosa». Anche se, secondo i maligni, quel «miracolo» non è del tutto privo di pa-

ternità. E non solo perché Amato, spinto a far pulizia dei vecchi boiardi, aveva bisogno di promuovere qualcuno estraneo ai loro giochi e alle loro guerre di potere, qualcuno di cui poteva fidarsi.

C'è anche chi ricorda il patronage dell'ex presidente della Repubblica Francesco Cossiga. Stimò e si fidò di Bernabè al punto da averlo nominato, alcuni anni fa, membro di una commissione ristretta incaricata di studiare la riforma dei servizi segreti.

Per Bernabè i guai cominciano presto. L'affaire Enimont con le sue morti drammatiche è alle porte. C'è chi tenta di coinvolgere il nuovo capo ricordandole il ruolo di membro del nucleo di valutazione che ha studiato il prezzo di riacquisto (incredibilmente alto) delle azioni Enimont in mano a Gardini. «Non poteva non sapere», accusa davanti ai giudici di Milano il nemico di sempre, Pacini Battaglia. I tentativi di inguagliarlo con la giustizia e di intaccare l'immagine, il primo di molti altri, è destinato a fallire. I giudici archiviano ed il presidente del Consiglio di allora, Carlo Azeglio Ciampi, conferma la fiducia al numero uno dell'Eni.

Nel frattempo, Bernabè aveva reagito impugnando il bisturi. Anzi, usando la penna come una ghigliottina. L'incarcerazione dei dirigenti delle maggiori società operative (Pigorini della Snam, Gianni dell'Orto della Saipem, Michele Santoro dell'Agip) gli offrono l'occasione di un radica-

le repulisti. Sono oltre 300 le poltrone tolte di mezzo. Vengono rivisti tutti i contratti, annullati e rifatti i maggiori appalti, tagliate le inserzioni pubblicitarie. E si moltiplicano i nemici.

L'Eni finisce nella bufera dei giudici, lui coglie l'occasione per piazzare uomini nuovi sin nelle viscere del gruppo, per aumentare il suo potere. L'Eni dei «commercianti», quella società degli affari diretta da personaggi come Silvano Larini e Pompeo Locatelli o, più tardi, Giorgio Rocco, è sconvolta dalle fondamenta. Ed è il secondo «miracolo» di Bernabè: rischia di finire travolto dalla bufera giudiziaria, ne esce leader assoluto. Prima di lui, forse, solo Mattei e Cefis avevano avuto altrettanto potere in azienda.

Ma è un potere sempre contestato. Non tanto dai partiti, ormai espulsi dall'Eni che fa capo direttamente al Tesoro. Sono le bande degli affari a non rassegnarsi alla partita persa. L'ascesa al potere del Polo offre nuovi spazi di manovra ai suoi nemici. Sono soprattutto gli uomini di An a partire dall'attacco di Bernabè ma anche in Forza

Italia non mancano gli oppositori. Ma l'amministratore delegato resiste: i conti sono dalla sua parte. Ha praticamente disinnescato tutto quel che poteva dismettere, ha ridicolizzato la presenza dell'Eni nella chimica, è uscito dall'agricoltura, ha tagliato drasticamente gli occupati, ma gli 815 miliardi di perdite del '91 sono diventati 2.316 miliardi di attivo nella semestrale del '96. La battaglia diventa aspra quando si tratta di portare il gruppo in Borsa. C'è chi vuole spaccarlo, quotare separatamente Agip e Snam. Vorrebbe dire ridare le antiche satrapie e smontare il potere di Bernabè. Ma, ancora una volta, l'amministratore delegato la spunta. Si quaterà l'Eni, non le società operative.

I venti di guerra tornano a soffiare nella primavera del '96 quando entra in agenda il rinnovo del vertice dell'Eni. Le intercettazioni delle telefonate di Pacini Battaglia sono lo specchio della guerra segreta di quei giorni. Bernabè barcolla. Vieni dato per sconfitto. Invece, alla fine la spunta. Gli mettono a fianco un presidente, Guglielmo Moscato, che conserva la carica di capo dell'Agip. Ancora una volta, riesce a farsi dare le deleghe che contano. È il suo terzo miracolo. Il resto è storia di «ordinaria» amministrazione. Troppo ordinaria, forse, per un carattere come quello di Bernabè che sembra fatto apposta soprattutto le sfide difficili.

Gi. Ca.

