SENATO DELLA REPUBBLICA

XIII LEGISLATURA

10ª COMMISSIONE PERMANENTE

(Industria, commercio, turismo)

INDAGINE CONOSCITIVA SUL PROCESSO DI PRIVATIZZAZIONE DELLE IMPRESE PUBBLICHE E A PARTECIPAZIONE STATALE

5° Resoconto stenografico

SEDUTA DI GIOVEDÌ 7 OTTOBRE 1999

Presidenza del presidente CAPONI

IC 1404

TIPOGRAFIA DEL SENATO (600) t:/Ic/Ic10/Priv-05a.3d

I N D I C E

Audizione del Presidente della Telecom spa

* PRESIDENTE. . . . . *Pag.* 3, 16, 19 e *passim*
DE CAROLIS *(Dem. Sin.-l'Ulivo)* 21
DE LUCA Athos *(Verdi-l'Ulivo)* 17
* D'ONOFRIO *(CCD)*. 27, 31
* D'URSO *(Rin. It. Lib. In-Pop. per l'Europa)* 22, 23
* LARIZZA *(Dem. Sin.-l'Ulivo)* 25
* MACONI *(Dem. Sin.-l'Ulivo)* 16
* PARDINI *(Dem. Sin.-l'Ulivo)* 32, 33
* TAPPARO *(Dem. Sin.-l'Ulivo)* 19
* SELLA DI MONTELUCE *(Forza Italia)* 23, 25, 30
* *COLANINNO* . . . . . *Pag.* 4, 17, 18 e *passim*
* *DE JULIO* 19

N. B. - *L'asterisco indica che il testo del discorso è stato rivisto dall'oratore*

Intervengono, ai sensi dell'articolo 48 del Regolamento, il ragionier Roberto Colaninno, presidente della Telecom spa, accompagnato dai dottori Marco De Benedetti, amministratore delegato TIM, Massimo Brunelli, chief financial officer, *Umberto de Julio, responsabile strategie, sviluppo e innovazione, Vittorio Nola, assistente del presidente, Andrea Camanzi, responsabile affari istituzionali, regolamentari e concorrenza, Vittorio Meloni, responsabile comunicazione e immagine, Roberto Perrella, responsabile rapporti con i consumatori e con le istituzioni, Stefano Pupolin, responsabile rapporti con il Parlamento, e dalla signora Patrizia Vallecchi, responsabile della comunicazione.*

I lavori hanno inizio alle ore 17,05.

Audizione del presidente della Telecom spa

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sul processo di privatizzazione delle imprese pubbliche e a partecipazione statale, sospesa nella seduta del 23 giugno 1999.

Ringrazio il presidente della Telecom spa, Colaninno, per aver accolto con rapidità e solerzia l'invito rivolto dalla 10ª Commissione del Senato e ringrazio anche i suoi collaboratori qui presenti, membri del gruppo dirigente dell'impresa Telecom.

Vorrei chiarire – anche se potrebbe apparire superfluo – l'intendimento che ha motivato l'invito rivolto al signor Colaninno, un intendimento che non ha un carattere ostile nè tantomeno indagatorio. Ciò che ha mosso il Parlamento e, per conto di questo, la Commissione industria del Senato, che ho l'onore di presiedere, è l'interesse e l'attenzione rivolti all'assetto della più grande impresa italiana nel campo della telefonia, settore cruciale e strategico per la vita e per il futuro del nostro paese.

Per questo motivo, credo sia dovere del Parlamento farsi interprete di interrogativi anche preoccupati aventi per oggetto le vicende inerenti la ristrutturazione dell'assetto aziendale del gruppo, vicende che in questi giorni hanno avuto larghissima eco sui giornali, all'interno dei *mass media* e nella stessa opinione pubblica.

Senza nulla togliere alle considerazioni e alle domande che i colleghi intenderanno formulare successivamente, vorrei riproporre in avvio di seduta alcuni di tali interrogativi che hanno animato l'opinione pubblica e, in primo luogo, le forze sociali relativamente allo scorporo di TIM dalla Telecom. Perchè rompere una sinergia? Perchè muoversi in senso contrario alla tendenza di tutte le grandi imprese che non soltanto cercano di mettere in connessione tra loro i vari pezzi dell'impresa, ma tendono an-

che a realizzare una massa critica per diventare pià forti e più competitive?

Inoltre, perchè TIM, che rappresenta il pezzo pregiato della collezione, viene affidata ad una società coperta di debiti – lo dico brutalmente – come Tecnost? Questa operazione non può dare vita in qualche modo a preoccupazioni e ad interrogativi sul futuro di questa società?

Vorrei poi sapere se è vero che esiste una più o meno remota intenzione di vendere Telecom, che rappresenta forse la parte meno pregiata e meno redditizia dell'impresa.

Infine, è molto diffusa l'idea che dietro questo piano di ristrutturazione aziendale vi sia non tanto una filosofia di sviluppo produttivo e finanziario quanto l'esigenza di fronteggiare i cospicui debiti accumulati per l'offerta pubblica di acquisto.

Mi auguro che la seduta di questo pomeriggio possa rappresentare l'occasione per fornire risposte a questi e ad altri interrogativi e per fugare i dubbi esistenti, corrispondendo quindi all'interesse comune relativo allo sviluppo dell'impresa e al mantenimento dei livelli di occupazione, sul quale si sono addensate notevoli preoccupazioni.

Cedo ora la parola al presidente della Telecom spa, signor Colaninno.

COLANINNO. Ringrazio il Presidente e i membri della Commissione per avermi rivolto questo invito e per avermi dato l'occasione di illustrare il nostro progetto. Durante gli incontri di questi giorni, in particolare quelli svoltisi a Londra, infatti, mi sono reso conto che – probabilmente per colpa nostra – c'è stato un difetto nella comunicazione. A seguito della illustrazione del nostro progetto i giudizi sono stati completamente diversi, ma si è sempre mantenuta la dialettica che necessariamente esiste tra persone che acquistano qualcosa e vogliono farlo al minor prezzo ed altre che vendono e che intendono farlo incassando il maggiore guadagno.

Mi auguro di potervi fornire un contributo positivo ai fini dell'indagine conoscitiva sulle privatizzazioni, all'interno della quale si colloca questa audizione.

Sempre per precisione di comunicazione – alcuni punti saranno poi ripresi nel corso della mia esposizione – vorrei leggere testualmente ciò che è stato deciso nella riunione del Consiglio di Amministrazione della Telecom Italia del 28 settembre scorso. Il Consiglio «delibera: 1. di approvare il piano di riassetto del gruppo Telecom Italia contenuto nella relazione presentata dal presidente e riepilogato nel fascicolo allegato al presente verbale, ivi inclusi: programma di enucleazione per scissione da Telecom Italia delle azioni ordinarie e di risparmio TIM spa e delle azioni Huit S.A. del gruppo SEAT Pagine gialle e conseguente trasferimento a Tecnost del complesso patrimoniale costituito da tali azioni». Il punto più importante è il seguente: «2. l'ipotesi di rapporto di concambio» – noi non abbiamo deciso un concambio perchè non è possibile farlo neanche per legge – «proposta dai consulenti Lehman Brothers e Mediobanca, ricompreso nel *range* di 1,50 e 1,65 azioni ordinarie Tecnost di nuova emissione per ogni azione ordinaria Telecom Italia e di 1,50 e 1,65 azioni

di risparmio Tecnost di nuova emissione per ogni azione di risparmio Telecom Italia; 3. di nominare un *financial advisor* indipendente affinchè lo stesso verifichi la congruità del *range* di cui al precedente punto e rilasci una perizia valutativa di TIM e di Tecnost a supporto del Consiglio di Amministrazione di Telecom Italia nella determinazione dell'esatta misura del rapporto di concambio per l'assegnazione delle azioni Tecnost ai soci Telecom Italia».

Vorrei precisare che non abbiamo fissato, come azionisti di maggioranza, un valore di concambio, ma abbiamo chiesto a Lehman Brothers e Mediobanca di fornirci una prima ipotesi, naturalmente considerando questi due organismi come esponenti importanti del settore della finanza e, quindi, capaci di operare un calcolo di questo tipo.

Abbiamo altresì nominato un *advisor* indipendente, figura con la quale Telecom e Olivetti non hanno mai avuto rapporti se non due anni fa, quando Telecom ha affidato ad un *financial advisor* un compito di verifica e di valutazione degli immobili per rilasciare quindi una perizia valutativa.

Inoltre, mi sono fatto carico di proporre al prossimo Consiglio di Amministrazione la costituzione di un comitato i cui membri saranno eletti dai rappresentanti degli azionisti di minoranza e dai rappresentanti del Governo. Per inciso, il Consiglio di Amministrazione è composto da tredici membri, otto nominati da Olivetti-Tecnost, tre dal Governo e due dagli azionisti di minoranza attraverso un voto di lista, come disposto dallo statuto della società.

Credo che Telecom Italia sia l'unica azienda a contemplare nel proprio statuto questa prerogativa. I cinque citati consiglieri nomineranno, come dicevo, un comitato di tre consiglieri indipendenti: quindi a loro la responsabilità dei nominativi di coloro che saranno l'interfaccia dell'*advisor* per arrivare al valore di concambio. Aggiungo che anche la Tecnost nominerà un *advisor*. Le valutazioni dei due *advisor*, quello nominato dal comitato e quello nominato dalla Tecnost, determineranno la proposta di un valore di concambio che poi si inserirà nella procedura prevista dalla legge perché ci sia la fusione (si nominerà una società di *auditing* che dovrà certificare l'ultimo bilancio, cioè quello al 30 settembre, il tribunale nominerà un perito e si formulerà la ragione di scambio sulla quale si farà l'operazione).

Vorrei leggere anche due passi contenuti nell'offerta pubblica di acquisto e scambio, a suo tempo presentata da Olivetti-Tecnost, che riguardano l'integrazione fisso-mobile: «Gli offerenti hanno precise linee guida, che comunque non contemplano la fusione tra TIM e Telecom, realizzano un'integrazione dell'offerta commerciale in grado di massimizzare le soddisfazioni del cliente, con il rispetto della norma regolamentare e delle direttive dell'autorità di settore». Ancora: «In considerazione dei programmi degli offerenti sopra delineati, non sono allo stato previste ristrutturazioni in relazione alle principali società controllate dalla Telecom. Pur in assenza di obblighi al riguardo, gli offerenti non escludono di scegliere come una delle varie alternative ipotizzabili e più probabili, in caso di

adesione superiore al 67 per cento, tra le operazioni di natura straordinaria che si riterranno opportune in un mercato notoriamente soggetto a frequentissime e rapide evoluzioni, anche quella di un'eventuale fusione per incorporazione dell'emittente nella Tecnost entro la chiusura dell'esercizio 2000». In sintesi: non abbiamo mai detto che ci saremmo impegnati a fondere Tecnost in Telecom.

A questo punto desidererei iniziare il mio intervento illustrandovi il nostro pensiero sull'evoluzione del mondo delle telecomunicazioni, per proseguire con l'elenco dei motivi che ci hanno portato ad individuare il progetto di riassetto industriale del gruppo.

Il mondo delle telecomunicazioni è in grandissima evoluzione. L'Europa, e l'Italia in particolare, è molto in ritardo rispetto a ciò che è successo e che sta succedendo negli Stati Uniti. L'Italia poi, rispetto all'Europa, è in ritardo come applicazione di prodotti Internet. La telefonia si svilupperà sostanzialmente su una linea molto precisa, la telefonia tradizionale, ossia la fonia, e la trasmissione dati, Internet e le applicazioni dei sistemi informativi nella pubblica amministrazione e nell'economia in generale. Questo è il nuovo settore ed il futuro delle telecomunicazioni.

Nei prossimi dieci anni ci aspettiamo una domanda vorticosa di questi nuovi servizi, soprattutto nella trasmissione dati, nell'applicazione di sistemi informatici, per Internet e per la migrazione della voce dal telefono fisso a quello mobile. In sostanza, un soggetto (cittadino o azienda) userà il telefono cellulare per la fonia, e sarà un soggetto mobile, mentre il telefono fisso diventerà una sorta di terminale per accedere ad Internet, ai dati e ad altri servizi. Si tratta di servizi che troveranno applicazione soprattutto nella piccola e media industria (in particolare, quella italiana), realtà che, sia per ragioni di logistica generale (ci sono società estere che già trasmettono in Internet), sia per impulso di produttività del sistema, ne ha necessità.

Sarà una domanda molto importante – forse anche troppo – e squilibrata, nei confronti della quale Telecom dovrà essere assolutamente pronta, sia in termini tecnico-tecnologici di strumenti di rete, sia in termini di personale. Serviranno grandi investimenti, uomini ed esperienze nuove, settori nei quali oggi la Telecom, nonostante sia un'azienda splendida sia dal punto di vista finanziario sia da quello economico, sta soffrendo. Questo perché è sempre stata concentrata sulla telefonia fissa e sui servizi verso la grande impresa e le istituzioni, piuttosto che sul mercato della piccola e media industria (anche per la scarsa domanda che le giungeva in proposito). Abbiamo dunque bisogno di grandi investimenti e di intelligenze, nonché di un'organizzazione della Telecom diversa rispetto a quella odierna.

Anche la telefonia mobile, che negli Stati Uniti, in Germania, ma anche in Italia, comincia a fare i conti con una realtà che non è più quella della grande espansione che ha caratterizzato questi ultimi anni, si sta indirizzando verso servizi a valore aggiunto, soprattutto nella parte fonia, ossia messaggi brevi e collegamenti, per essere poi integrati sulla telefonia fissa. La tendenza del mercato, che fino a poco tempo fa si manifestava

visivamente in una retta ascendente, presenta già quest'anno una realtà diversa: da una retta ascendente si è passati ad una curva ascendente. La causa di ciò è riconducibile al numero degli abbonati al mobile. Il mercato italiano ne conta 26 milioni e stimiamo che la saturazione si raggiungerà attorno ai 33-34 milioni, momento in cui si aprirà la vera concorrenza tra gestori per il mantenimento dei clienti. Oggi infatti siamo ancora di fronte all'opportunità di poter conquistare un nuovo cliente, tra due o tre anni saremo nella condizione di dover conservare quelli che abbiamo. E ciò comporterà interventi sulle tariffe, sui servizi e sulla qualità. Non dimentichiamo poi che telefonia mobile e telefonia: fissa hanno mercati, domande e tecnologie diverse.

In relazione alla concorrenza, stiamo proprio in questi giorni osservando la concentrazione che, soprattutto negli Stati Uniti, si sta sempre più manifestando nel settore della telefonia: da ultimo, la proposta di fusione tra il colosso MCI e la Sprint.

Certamente queste aziende dovranno affrontare l'*Antitrust* e vincoli di ordine regolamentare, ma la tendenza negli Stati Uniti è verso una straordinaria concentrazione di forze in questo settore, sia in termini di dimensioni, sia in termini di finanza, sia in termini di globalizzazione: pensiamo a Bell Atlantic, Airtouch e WorldCom, che hanno già deciso la fusione, o a Bell South, un altro colosso della telefonia.

L'Europa è ancora un villaggio in cui sostanzialmente attori sono gli ex monopolisti, a parte molte altre aziende – peraltro di piccole dimensioni – che sono nate sul nostro e sugli altri mercati. Nei prossimi tre-quattro anni siamo convinti che i componenti di questo villaggio saranno diversi e nel mercato europeo, come già è avvenuto in quello statunitense, ci saranno grandi concentrazioni. Questo, in estrema sintesi, è il panorama che si presenta oggi per questo settore cruciale in un momento estremamente delicato.

Credo che l'Italia abbia anticipato molti paesi dell'Europa con il processo di privatizzazione. La Francia con France Telecom non lo ha ancora fatto e neppure la Germania. Questo coraggioso processo di privatizzazione ha prodotto degli elementi estremamente positivi: ha introdotto nuove aziende (Omnitel, Infostrada, Albacom e così via), che hanno generato nuovi posti di lavoro e spinto Telecom Italia a guardarsi all'interno in termini di qualità, tariffe e a misurarsi con la concorrenza, e ha costretto la struttura della Telecom a porsi problemi e obiettivi che in un soggetto monopolista non esistono. Il passaggio è molto importante, direi epocale: nascono nuovi prodotti, nasce una nuova domanda, il mercato sta cambiando, gli attori stanno cambiando.

Fatte queste premesse, abbiamo creduto e crediamo che la nostra proposta di piano di riassetto industriale riesca a soddisfare al meglio tutti gli attori (azionisti, clienti, noi stessi della Telecom), gli aspetti regolamentari del nostro paese e la concorrenza. Abbiamo predisposto questo piano rispettando soprattutto alcuni punti fondamentali che si sono presentati dopo la risposta all'offerta di acquisto fatta dall'Olivetti. La risposta è stata del 51 per cento, mentre la nostra offerta era – e questo è un vincolo

importate – per il 100 per cento delle azioni; avevamo presentato le garanzie bancarie per poter far fronte in termini economici ad un'eventuale adesione di questo tipo. Certamente una risposta all'offerta di acquisto del 100 per cento delle azioni avrebbe comportato debiti di gran lunga superiori a quelli che abbiamo contratto con una risposta del 51 per cento.

Abbiamo pagato un premio di maggioranza importante: abbiamo offerto 11,5 euro, un prezzo che certamente non rispecchiava solamente il valore intrinseco dell'azienda, ma conteneva anche quel valore intangibile che è il premio di maggioranza. Oggi l'Olivetti ha la maggioranza delle azioni della Telecom perchè, nonostante un'offerta di acquisto del 100 per cento, il mercato ha deciso liberamente un'adesione per il 51 per cento. Essere in maggioranza – come ho avuto modo di spiegare anche agli analisti e ai soci investitori – non significa essere in condizione di privilegio rispetto agli azionisti di minoranza (gli azionisti devono essere trattati tutti allo stesso modo, sia quelli di minoranza che quelli di maggioranza), ma significa avere la responsabilità sul piano industriale. L'Olivetti chiede – e penso giustamente – di poter svolgere la sua strategia in funzione della maggioranza, altrimenti verremmo meno, io per primo in Consiglio di Amministrazione, al mandato degli azionisti dell'Olivetti, che hanno messo a disposizione 60.000 miliardi per comprare la maggioranza delle azioni di Telecom. La maggioranza ha un valore: chi ha la maggioranza comanda e ha la responsabilità del comando. Non ha ovviamente il privilegio di poter decidere in termini economici e di valore tutto quello che vuole: questo, lo sappiamo molto bene, coinvolge tutti gli azionisti, siano essi di minoranza che di maggioranza.

La condizione di essere proprietari del 51 per cento delle azioni di Telecom ha comportato una situazione debitoria in Tecnost di circa 28.000 miliardi. Se la risposta del mercato fosse stata del 67 per cento, avrebbe reso obbligatoria la fusione fra Tecnost e Telecom. Abbiamo spiegato, durante il nostro periodo d'offerta, quali erano le nostre strategie per ripagare il debito, anche se non avevamo mai indicato come soluzione unica la fusione tra queste due società. All'offerta ha aderito il 51 per cento e ciò ha comportato un'esposizione debitoria importante, ma assolutamente sostenibile, di circa 28.000 miliardi. Non si tratta di debiti bancari, ma di obbligazioni a cinque e a dieci anni con un tasso che varia dal 4,9 per cento – che è quello che oggi stiamo pagando – ad un massimo del 5,6 per cento. Il tasso del 4,9 per cento potrebbe scendere se dovessero scendere i corsi; se invece dovessero salire, la probabilità di rischio massimo è pari ad un valore del 5,6 per cento. Quindi, non è vero, come è stato detto, che siamo preoccupati che i tassi salgano. Ci siamo protetti con un'operazione finanziaria, attraverso la quale siamo coperti nei confronti della variazione dei tassi.

Come ho detto, si tratta di un debito in obbligazioni a cinque e a dieci anni e non di un debito con le banche, cioè nessuno può chiederci domani il rientro. Questo debito è svincolato da qualsiasi forma di garanzia o nostra obbligazione, nel senso che non è che se il titolo scende o il fatturato non sale dobbiamo restituirlo. Si tratta di un prestito obbligazio-

nario puro, che garantisce un rendimento, che è stato sottoscritto totalmente – anzi, la domanda è stata superiore all'offerta – e che è completamente gestibile, sia dal punto di vita degli interessi, che da quello della restituzione.

Questo ci ha posto di fronte ad una condizione estremamente positiva e ci siamo chiesti se era ancora obbligatorio e conveniente fondere Tecnost con Telecom. Alla luce di tutti gli aspetti di cui ho parlato prima, abbiamo convenuto che non è conveniente per i motivi che sinteticamente vi illustro.

Mantenere il debito in Tecnost vuol dire non impegnare i flussi di cassa di Telecom e di TIM per il pagamento di questo debito e destinarli invece agli investimenti, al pagamento dei dividendi e ad altre operazioni che si possono presentare.

La prima decisione funzionale alla nuova struttura è il piano di investimento di 30.00-35.000 miliardi nei prossimi tre anni.

Nell'anno 2000 investiremo 10.000 miliardi, 6.500 dei quali nel fisso, 500 in attività internazionali del fisso, 500 in attività internazionali del mobile ed il resto nella telefonia mobile. Negli anni 2001-2002, avremo ancora a disposizione tra i 20.000 e i 25.000 miliardi che saranno investiti sulle reti, introducendo sistemi idonei a soddisfare la nuova domanda dei nostri clienti.

Il secondo aspetto di questa struttura – sul quale vorrei essere molto chiaro – è rappresentato dal fatto che non spostiamo o vendiamo TIM: anzichè avere una struttura verticale (cioè Tecnost, Telecom Italia e TIM), avremo la Tecnost che sarà chiamata al coordinamento strategico di Telecom Italia e della TIM. Per quest'ultima non cambierà nulla: non perderà una lira, non modificherà il *business*, non saranno sostituite le persone; sarà solo posta in una posizione di una piramide finanziaria diversa che noi riteniamo più conveniente per i motivi già detti.

Che cos'è Telecom Italia oggi? Ora è una conglomerata, non una società telefonica. All'interno di Telecom Italia ci sono una serie di attività che non hanno nulla a che vedere con le telecomunicazioni: c'è una compagnia di assicurazioni, c'è una compagnia finanziaria che fa *leasing*, che si chiama Teleleasing, ci sono società di produzione – Italtel e Sirti – e ci sono 30 piccole società, le cui attività non sono assolutamente in relazione con il *business* delle telecomunicazioni. Poi c'è TIM.

Non si può dire, pertanto, che Telecom Italia oggi sia una società soltanto di telefonia ed è difficile che il gruppo dirigente abbia le capacità e l'esperienza per gestire con eccellenza tutte queste attività. È difficile, infatti, chiedere all'ingegner de Julio, che è il responsabile strategie sviluppo e innovazione, di avere conoscenze in ordine alle compagnie assicurative, alla produzione *hardware*, all'impiantistica, agli studi televisivi e ad altre attività che non c'entrano nulla con il settore delle telecomunicazioni, come anche l'attività di *leasing*. È difficile, inoltre, chiedere al *top management* della Telecom Italia di avere ben presenti quali siano le strategie da seguire e quanti i «quattrini» necessari da spendere in tutti questi settori, anzichè concentrarsi sul *core business.*

Il primo punto del piano che abbiamo presentato nel mese di settembre riguarda la missione: si tratta di un concetto che sembra facile, ma in realtà è difficilissimo da esprimere. La missione di Telecom Italia e di TIM è quella di diventare società di telecomunicazioni a livello globale, e da qui dobbiamo sviluppare le nostre strategie.

Telecom Italia, dunque, deve vendere le attività *«non-core»,* perchè su di esse non sarebbe produttiva: non è possibile, cioè, gestire una società come Italtel, che è presente nei prodotti e nei sistemi delle telecomunicazioni, che concorre con gruppi come Cisco, Alcatel, General Electric o Nortel, che fanno di questo il loro *core business;* non è possibile possedere una società come la Sirti che posa i cavi e quindi fa dei lavori edili, quando la tecnologia e i sistemi informatici stanno portando sempre di più verso l'utilizzo di cavi in fibra ottica, diversi da quelli tradizionali. Mi sembra poi ovvio che sia impossibile gestire società assicurative o di *leasing.*

Esiste poi una situazione immobiliare molto importante: in tale settore abbiamo investimenti superiori ai 10.000 miliardi e occupiamo 2.000 persone, ma è molto difficile poter affermare che la gestione del campo immobiliare sia coerente con quella delle telecomunicazioni. Anche qui, pertanto, dovremo «liberare» degli investimenti che oggi sono destinati a tale comparto per poterli investire in quello specifico delle telecomunicazioni.

Abbiamo un complesso di aziende, che si chiamano Finsiel e Telesoft, che si occupano di informatica. Anche queste aziende, purtroppo, soffrono per la lontananza dal mondo in cui questi sistemi nascono e si sviluppano – quello degli Stati Uniti – e quindi, sono frammentate e slegate tra di loro. Dobbiamo concentrarci su queste società, perchè potranno essere di grande aiuto al completamento di quei servizi e prodotti che dovremo offrire ai nostri clienti. Queste società, quindi, le terremo, ma dovremo studiare una struttura diversa da quella di oggi, per competere con le grandi società informatiche e di sistemi sui dati e sulle reti esistenti nel mondo.

Tutto questo, quindi, rappresenta Telecom Italia.

C'è poi un aspetto estremamente importante. In passato è accaduto che certe decisioni prese in Telecom Italia fossero in contrasto con la strategia di TIM: mi riferisco al famoso progetto FIDO. Pensiamo, quindi, che spostare TIM renda indipendenti i processi decisori in funzione di un'unità di visione strategica e conceda alla società più spazio, più energia, meno vincoli, ponendola dunque in grado di esprimere il suo valore in maniera più completa.

Perchè la vogliamo riallocare? Perchè certamente, come ho detto poc'anzi, è più probabile instaurare ed ottimizzare alleanze avendo due società indipendenti piuttosto che con un rapporto di controllo. Mi spiego meglio. Se oggi volessi stringere un'alleanza con una società di telefonia fissa, sarei obbligato, con la struttura societaria attuale, a cedere anche parte della telefonia mobile, proprio perchè Telecom Italia possiede il 60 per cento della telefonia mobile; avendo invece da un lato solo la te-

lefonia fissa non esisterebbe alcun vincolo di struttura societaria che costringa a dover discutere anche di telefonia mobile. E viceversa, anche nel caso di TIM, potrei ottimizzare un'alleanza nella telefonia mobile senza coinvolgere la telefonia fissa.

Affrontiamo l'argomento clienti e strategia nei diversi paesi. Ci sono paesi, oggi, che si stanno «aprendo» e il mondo internazionale è fondamentale per noi. Se avessimo deciso di fondere Tecnost e Telecom Italia, certamente avremmo trasferito – come ho già detto – debiti notevoli in Telecom Italia (che peraltro, nell'ipotesi di una adesione al 67 per cento, sarebbero stati ancora più elevati) e ci saremmo trovati di fronte all'obbligo di dismettere alcune attività internazionali. Con la nuova «costruzione» societaria che proponiamo, non solo non dismetteremo attività internazionali importanti, ma probabilmente le incrementeremo, mettendo anche ordine nell'attuale portafogli. Oggi la gran parte degli investimenti in telefonia mobile internazionale è all'interno di Telecom Italia fissa e non di TIM. È dunque arduo pensare che un gestore di telefonia mobile possa gestire attività internazionali senza averne il possesso. Del resto, Telecom Italia è una società quotata in borsa, così come TIM: è difficilissimo gestire cose allocate da un'altra parte. La struttura che abbiamo messo in piedi, in sintesi, ottimizza la nostra strategia internazionale e valorizza il piano industriale.

Ho già detto in precedenza che i vincoli da rispettare sono molti; esaminiamo, ad esempio, i vincoli che Olivetti e Tecnost hanno assunto per pagare questo debito.

Abbiamo dichiarato che pagheremo il 90 per cento in dividendi degli utili che queste due società conseguiranno. Pensiamo che questo flusso di dividendi possa arrivare più direttamente in Tecnost e, dai calcoli e dalle proiezioni fatte, saranno certamente sufficienti per servire il debito, per pagare i dividendi che saranno di un livello tale da non disturbare le necessità di finanziamento delle società sottostanti. Il problema del debito rimandiamolo poi a quando la prima *tranche* scadrà. Cosa succederà allora? Già oggi nella telefonia mobile come punto di partenza abbiamo uno scarto del 9 per cento – tra il 60 già detenuto e il 51 per cento – di cui possiamo disporre senza perdere la maggioranza di TIM; ma se il valore delle azioni di TIM dovesse crescere in questi cinque anni, come noi auspichiamo, certamente potremmo vendere meno del 9 per cento (la metà o un terzo) in funzione del valore delle azioni. Questo 9 per cento potrebbe essere utilizzato per una strategia di importanti alleanze e, comunque sia, disponiamo di una riserva che, in base ai valori odierni, ammonta a circa 10.000 miliardi. Tale riserva potrebbe permettere un calo sostanziale del debito da 28.000 a 18.000 miliardi, mentre la rimanente parte potrebbe essere pagata attraverso i dividendi nei successivi cinque anni; i debiti residui potrebbero poi essere rinnovati.

Anche il debito, pertanto, non è per noi fonte di preoccupazione. Non è vero che il debito influirà o che renderà pericolosa questa struttura. Il debito è assolutamente sostenibile perchè TIM e Telecom Italia sono in

grado di produrre cassa per 20.000 miliardi all'anno; si tratta quindi di aziende che oggi presentano straordinari livelli di redditività.

Riteniamo che oggi Telecom Italia non esprima il vero valore delle sue azioni, a prescindere dal calo di questi ultimi giorni. Il motivo è che il multiplo dell'EBITDA (*Earnings Before Taxes Interest Depreciation Amortization*) di Telecom Italia sulla sua capitalizzazione oggi è di circa 3,8, mentre il multiplo dell'EBITDA delle società concorrenti europee è di circa 5,8. Siamo quindi in presenza di uno scarto di circa 2 punti e, se soltanto tale multiplo fosse moltiplicato, il valore sarebbe diverso da quello attuale.

Telecom Italia è un'azienda fantastica, è una «macchina da soldi» e se, attraverso investimenti e persone, sarà capace da sola – come lo sarà – di rispondere al mercato, a sua volta otterrà da questo uno straordinario *trend* di crescita. Assistiamo, infatti, alla nascita di una nuova domanda dal momento che nel settore Internet l'Italia si trova praticamente ad un livello zero; nel nostro paese la penetrazione di *computer* per famiglia è del 6 per cento, mentre negli Stati Uniti si registra il 60 per cento. Il commercio elettronico è in fase di avvio e i sistemi informativi devono necessariamente entrare nella piccola e media industria.

Telecom Italia, focalizzata sul proprio *business*, sul proprio settore, con investimenti mirati e risorse qualificate, esprimerà un valore straordinario nei prossimi anni. Di questo siamo sicuri e abbiamo a cuore questa vicenda. Non faccio il *manager* per comparire sui giornali o per viaggiare in prima classe, a me interessano i risultati, così come a tutti gli altri azionisti.

Per quanto riguarda le risorse umane, riteniamo che queste rappresentino un elemento fondamentale e decisivo per il successo di un'azienda di servizi. L'azienda di servizi non è una fabbrica; l'unico *asset* è rappresentato dalle risorse umane e per migliorarle dobbiamo fornire gli strumenti necessari perchè queste possano crescere ed essere in linea o addirittura anticipare la domanda di nuove tecnologie da parte del mercato.

A questo proposito, è stato deciso di investire diversamente una parte delle risorse finanziarie – già previste all'interno del *budget* della Telecom Italia – nella costruzione ad Ivrea di una Università che permetta di conseguire una laurea e di frequentare un *master* nel settore del ICT. Tale Università potrà fungere da cerniera con il centro di ricerca CSELT di Torino, dove lavorano 1.300 persone validissime che oggi però non vengono utilizzate a pieno, il centro San Salvador di Venezia, che sarà destinato alla formazione nella piccola e nella media industria, e la scuola Reiss Romoli dell'Aquila, che sarà destinata, oltre che a tutti coloro che lavorano in Telecom, anche ai nostri *partner* stranieri.

Le nostre ambizioni su tale progetto sono molto serie. Vorremmo che questo centro universitario fosse collegato con le Università americane e a tal proposito è stato già costituito un gruppo di lavoro formato dall'ingegner Franco De Benedetti, dal dottor Siniscalco, dal professor Guerci e dal dottor Lamborghini cui abbiamo affidato il progetto della costituzione e dell'organizzazione di questa Università. Vorremmo che a Ivrea fosse al-

lestito un *campus* in cui gli studenti possano vivere insieme ai professori italiani e stranieri che vi insegneranno.

Avrete potuto apprendere dalla stampa, inoltre, che Telecom ha avviato l'assunzione di 350 giovani da inserire nel progetto Internet. Noi vorremmo che questa fosse solo una prima *tranche* della politica di assunzione che verrà seguita anche nei prossimi anni e chi ci permetterà di disporre di risorse umane cui chiederemo di fare esperienza fuori dall'Italia, nei paesi più avanzati in questo settore, per richiamarli poi a lavorare nelle nostre strutture.

Vorremmo poi che il sistema delle retribuzioni fosse diverso da quello attuale. Il Consiglio di Amministrazione ha già approvato una metodologia basata sulla *stock option* distribuita su un numero considerevole di dirigenti; infatti, i dirigenti della Telecom devono essere legati al rischio, all'obiettivo, ai risultati e non soltanto alla prospettiva di ricevere tutti i mesi uno stipendio.

Vorremmo offrire la possibilità a tutti coloro che lavorano in Telecom di fare esperienze diverse all'estero, in servizi differenti quali il settore delle vendite, dell'amministrazione, della regolamentazione, del *marketing*, in modo tale da formare i dirigenti del domani. Abbiamo bisogno di dirigenti con una cultura a 360 gradi, abbiamo bisogno di costruire centri di eccellenza; attualmente in Telecom esiste una struttura di *corporate* in cui lavorano 4.800 persone, una dimensione che deve essere ridotta perchè dobbiamo creare un gruppo di 200, 300 e 400 persone che siano eccellenze nel *marketing*, nella tecnologia, nello sviluppo, nell'amministrazione. Abbiamo bisogno di tutto questo perchè altrimenti non saremo in grado di far fronte alla concorrenza. Vorremmo che i nostri giovani fossero contenti di lavorare in Telecom.

Consentitemi ora di illustrarvi i parametri che abbiamo utilizzato per elaborare il quadro operativo che vi ho appena descritto. Si tratta di parametri nuovi che derivano dalla misurazione della soddisfazione del cliente, dal calcolo dei tassi di inefficienza di tutta la Telecom, su cui però non abbiamo ancora completato la rilevazione per la vastità dell'azienda. In questo settore sono stati inseriti più di venti giovani che hanno lavorato con me in Olivetti e che sono specializzati nello stabilire modelli per individuare i tassi di inefficienza e definire i livelli di produttività.

Un quadro di questo tipo, inoltre, è stato calcolato in base alla soddisfazione dei dipendenti, introducendo la *stock option*, liberando settori da mettere a disposizione dei giovani, affidando loro nuove responsabilità.

Certo, non si tratta di un processo realizzabile in un giorno. Agli stessi analisti ho detto che, se vogliono speculare, sbagliano. D'altronde, non si possono ottenere i risultati domani, questi si avranno solo tra uno o due anni.

Considero il *budget* per l'anno 2000 come un obiettivo importantissimo. Nessun'altra azienda italiana prefigura di aumentare la produttività di 10 punti né ha presentato al mercato le stime 1999 o indicato gli obiettivi economico-finanziari e gli investimenti per l'anno prossimo. Siamo stati criticati per aver presentato le linee guida del piano industriale senza

numeri, ma questo stesso documento è la base del nostro progetto, perché per uno svolgimento occorre un tema. E così siamo arrivati a numeri che dicono che Telecom Italia non è una «ciofeca»: al contrario, è una società che produrrà nel prossimo anno 15.000 miliardi di cassa, un EBITDA dello stesso tenore e che aumenterà il proprio perimetro di attività nonostante accuserà un calo del fatturato dovuto all'inevitabile diminuzione delle tariffe. Pensiamo di crescere da 30.000 a 300.000 clienti nel *business*. Per Internet abbiamo lanciato una nuova campagna, che abbiamo chiamato «computer facile», con la quale vogliamo offrire, senza guadagnarci nulla, a tutti i clienti di Telecom Italia la possibilità di acquistare un terminale abilitato solo per Internet, così da offrire al settore residenziale e alla piccola e media industria l'opportunità di aprirsi a questa realtà. Con la campagna, che partirà a gennaio, pensiamo di raccogliere centinaia di migliaia di adesioni. Abbiamo deciso che entro fine anno doteremo la parte *business* di una nuova rete con tecnologia ADSL che moltiplicherà la velocità di trasmissione affinché Internet possa trasmettere dati, figure e disegni. Questa è un'opportunità anche per i nostri produttori di *computer*, in particolare per la OP Computers, azienda che potrà soddisfare la domanda in termini di quantità, prezzo e qualità. Le prime risposte avute dal mercato sono state significative ed importanti. Alla fine di settembre contavamo un milione di abbonati ad Internet, pensiamo di arrivare per la fine dell'anno a tre milioni e nel corso del prossimo anno a dieci milioni.

La Telecom Italia è una grandissima azienda, che ha davanti un'importante espansione di mercato, non è la tradizionale azienda telefonica che conosciamo, ma un'azienda strategica per il Sistema Paese, perché porta produttività, nuove metodologie e nuovi servizi. In vista degli obiettivi descritti occorrono ingenti risorse ed è per questo che abbiamo deciso una più efficace struttura finanziaria.

Passiamo al settore della telefonia mobile e alla famosa convergenza fisso-mobile su cui il Parlamento è molto preoccupato.

Devo fare una premessa: non venderemo Telecom Italia per tenerci TIM, perché queste due aziende hanno uguali potenzialità. La convergenza di cui si parla è sul cliente, non per mettere insieme due aziende, per avere insieme un ufficio acquisti e un ufficio vendite, perché il cliente ha esigenze diverse, anche se complementari, nei confronti del mobile e del fisso. Quindi, la convergenza avverrà con alcuni servizi soddisfatti dal mobile, altri dal fisso. Le due società saranno governate da una entità centrale che, secondo il programma fissato, le solleciterà in base allo sviluppo del mercato.

Abbiamo lanciato, primi nel mondo, in contemporanea all'«*easy computer*», una nuova categoria di servizi nella telefonia mobile. Ve la descrivo brevemente. Da novembre con lo stesso numero del cellulare si potranno soddisfare altre tre esigenze: posta elettronica, fax e segreteria personale. Insomma, un solo numero per gestire tutte le proprie comunicazioni, senza un *personal computer*. Sarà la rete intelligente a selezionare e ad avvertirvi poi se state ricevendo una chiamata vocale, una *e-mail* o

un fax. Domani sarete in grado di parlare, di ricevere e di inviare a voce la stessa risposta, perché il sistema ve lo consentirà, ovviamente garantendo la sicurezza della trasmissione e della *privacy*. Sarete in grado di ascoltare un fax in maniera sintetica e di chiedere alla centrale di inviarvelo lì dove vi trovate, in qualsiasi luogo. Insieme a questo forniremo un CD, che vi permetterà di entrare in Internet e, quindi, il traffico generato dal mobile ricadrà sul fisso. Avremo un servizio Internet integrato che potrà essere attivato dal mobile o dal fisso. Questa è la convergenza, perché il fisso ha una specializzazione (dati, Internet, commercio elettronico), il mobile ha una vocazione (fonia, messaggeria). Ecco cosa significa convergenza; non è fondere due società o metterle insieme, perché sono tecnologie diverse, sia di rete che di filosofia e di mercato, e devono esprimersi in maniera indipendente. Questo è quanto abbiamo voluto fare con la nostra proposta.

Ho detto agli analisti inglesi e ai Fondi di investimento che verranno garantiti certamente i diritti degli azionisti di minoranza. E' ovvio che questa nuova configurazione di Telecom, secondo noi, renderà più forte la società, la renderà più competitiva sul mercato. Sarà controllata da Olivetti in una misura che renderà difficile farne una preda. Certamente quelli che vorranno attaccare Telecom dovranno offrire un corrispettivo maggiore se vorranno conquistarla, non potranno prendersela a basso prezzo; perché riteniamo che questo sia un patrimonio dell'Italia oltre che un patrimonio degli azionisti, perché riteniamo che da qui passa una strategia importante che potrà trovare anche il suo collegamento nella televisione anche via cavo, che è un altro strumento che la tecnologia ci offre e che certamente il mercato del domani ci chiederà.

Per ultimo, voglio parlare delle alleanze. Ne abbiamo diverse nel mondo. In Sud America siamo presenti in Brasile, Argentina, Cile, Bolivia e Cuba. Pensiamo che la Bolivia non sia un paese per noi strategico, mentre ci vorremmo concentrare in Argentina, dove abbiamo una *joint venture* con France Telecom; in Brasile abbiamo diversi *partner* e diverse società, una situazione molto complessa nella quale occorre fare ordine; il Cile è un mercato altrettanto importante.

Venendo all'Europa, in Spagna siamo il secondo operatore mobile-fisso, siamo soci delle ex due società elettriche Endesa e Union Fenosa e della banca più importante. Ho avuto un incontro la settimana scorsa al Ministero dell'industria spagnolo e ci siamo trovati d'accordo sia con i nostri *partner* che con il Ministro di rafforzare la nostra *partnership* in Spagna e di operare all'estero nell'area di influenza della Spagna insieme. Siamo in Austria, un'altra area importantissima di influenza; vorremmo espandere il nostro mercato anche al Sud della Germania, ai paesi dell'Europa centrale e dell'area balcanica, mentre siamo già presenti in Serbia e in Grecia. Ci sono altri paesi per i quali stiamo valutando il nostro interesse strategico: la Turchia, l'Iran, i paesi vicino a Israele, la Libia. Si tratta di paesi vicini a noi, con i quali non solo abbiamo collegamenti di carattere finanziario o tecnologico, ma le nostre industrie hanno rapporti commerciali importantissimi. La nostra filosofia è di diventare

una società importante nel Mediterraneo e nel Sud dell'Europa: partendo dalla Spagna, siamo in Francia, in Austria, nei Balcani, in Grecia e contiamo di essere presenti anche nei paesi che si affacciano sul Mediterraneo. Questa è la nostra area ed è qui che pensiamo che i traffici si svilupperanno maggiormente nei prossimi dieci anni nella telefonia. E poi siamo interessati al Sud America, mentre certamente non credo sia necessario andare a prendere dei rischi negli Stati Uniti.

Abbiamo di fronte un progetto molto importante, da un certo punto di vista entusiasmante, però molto difficile, che metterà in gioco quantità spaventose di risorse in denaro e in uomini e darà vita ad una concorrenza spietata. Per questo abbiamo bisogno del supporto del Paese. Ho visto in queste due settimane l'attacco che c'è stato anche nei nostri confronti e di cui qui non voglio dire nulla. Certamente però oggi stiamo giocando una partita importante anche per il Paese. Non voglio mollare di fronte alla concorrenza, specialmente estera, che segue, giustamente, il proprio interesse, perché voglio difendere gli interessi degli azionisti ma anche quelli del nostro Paese. Ecco perché bisogna difendere il progetto Telecom, perché siamo convinti di aver operato in modo lecito, trasparente, nell'osservanza della legge italiana, perché non abbiamo intenzione di portare via nulla a nessuno che non sia lecito o giusto, perché siamo convinti che questo progetto ci darà la possibilità di accettare questa sfida e magari di vincerla, e non perché ci siano facili guadagni o altri aspetti che qui non voglio neanche ricordare.

In questi giorni sui giornali mi sembrava di leggere non le mie, ma le vicende di un'altra persona. Per questo non mi sono preoccupato o non sono stato particolarmente colpito, perché non mi riconosco in quello che è stato descritto sui nostri giornali in queste ultime settimane.

Ho sempre gestito aziende che hanno guadagnato soldi, che non hanno incontrato nessun problema di ordine giuridico particolare, che si sono sviluppate, che hanno ristrutturato, che hanno licenziato ma hanno anche assunto. Quindi la mia storia è fatta fino ad oggi di successi, e il successo è misurabile dagli utili raggiunti e dal numero di persone assunte. Ho sempre avuto un rapporto fiduciario con tutti e nessuno ha mai messo in dubbio il mio comportamento. Questo è quello che voglio fare anche oggi in Telecom.

PRESIDENTE. Ringrazio il ragionier Colaninno per l'ampia e direi anche appassionata esposizione che ha reso alla Commissione.

Dichiaro aperto il dibattito.

MACONI. Signor Colannino, il tono della sua esposizione è stato avvincente. Però mi sembra necessario un chiarimento di fondo riguardo ai tempi di realizzazione del piano industriale. Su questo credo ci sia ancora un'eccessiva incertezza, che può determinare delle situazioni di difficoltà.

Vorrei conoscere i tempi previsti per l'attuazione dei piani industriali e di investimento e la situazione relativa alla Sirti, alla Finsiel e all'Italtel,

aziende che da anni vivono una situazione di profonda incertezza per quanto riguarda le prospettive e agli assetti societari e proprietari.

COLANINNO. I tempi del riassetto finanziario, se il progetto sarà approvato e troverà esecuzione, sono da oggi a metà del 2000 e dipendono fondamentalmente dalle procedure di legge.

Per quanto riguarda il riassetto industriale, noi vorremmo arrivare alla dismissione delle società che non sono in relazione al nostro *core business* entro la metà del 2000.

Il processo industriale che ho descritto in gran parte sarà raggiunto nell'anno 2000 e completato nel 2001.

Non abbiamo intenzione di vendere Finsiel, rispetto alla quale spero di essere in grado nel mese di novembre di annunciare quello che era il mio progetto di ristrutturazione, sul quale sono molto avanti. Se verrà accolto, darà la possibilità alla Finsiel e a tutte le altre aziende di informatica del gruppo di formare una grande società di informatica, gestita da professionalità americane che già conosciamo per aver avuto con loro in passato rapporti molto stretti e che si sono espresse in termini possibilisti, per adesso, sull'ipotesi di assumere la gestione di questa società, collegandosi con tutto il mondo americano. La Finsiel quindi non verrà posta in vendita, ma rilanciata nell'ambito del progetto di cui vi ho accennato.

L'Italtel è una società che interessa Telecom e, anche se abbiamo intenzione di dismetterla, continueremo a servircene come fornitrice di centrali, reti e tutta l'intelligenza da applicare alla rete, per cui dovremo affidare questa società ad un *partner* che ci garantisca una continuità, qualità ed economicità di fornitura.

Stiamo discutendo con importantissimi gruppi internazionali che sono interessati al settore. Questi gruppi assicureranno lo sviluppo di Italtel meglio di quanto possa fare Telecom Italia, che comunque garantirà un fatturato attraverso le sue forniture.

Per quanto riguarda Sirti, stiamo discutendo con alcune grandi società specializzate del settore della posa dei cavi e della fibra ottica, ed anche in questo caso siamo favorevoli dopo la vendita alla continuazione di rapporti che garantiscano qualità e quantità.

La scelta dei *partner* non sarà quindi dettata solo dalla convenienza economica, ma anche qualitativa della società che vorrà acquistare tali attività.

DE LUCA Athos. Innanzi tutto, ragionier Colaninno, volevo dichiarare apprezzamento per l'impegno, la passione ed anche l'entusiasmo da lei dimostrati, perché credo che il Paese abbia bisogno di essi. Detto questo, intendo rivolgerle rapidamente due domande.

La prima riguarda le risorse umane: lei è in grado di ancorare ai tempi ricordati poc'anzi dal collega Maconi, e sulla base degli investimenti che prevedete, la ricaduta occupazionale che si determinerà nel tempo? È in grado, insomma, di tracciare una previsione di crescita occupazionale?

La seconda domanda è collegata al punto della sua esposizione in cui si è riferito all'università, alla preparazione tecnica, alle tecnologie avanzate e così via. Vorrei sapere a che punto siete in merito agli studi e alle ricerche che state svolgendo rispetto ad un problema che preoccupa l'opinione pubblica e gli utenti, quello rappresentato dall'emissione di campi elettromagnetici (per una questione di sicurezza mi sono dotato anch'io, come molti, di un auricolare). Si tratta, a mio avviso, di un aspetto importante per una grande azienda che opera nel settore e che ha le ambizioni da lei evidenziate.

COLANINNO. Ho affermato che abbiamo bisogno di creare efficienza all'interno della Telecom. È evidente che per creare efficienza bisogna affrontare il problema della riduzione del personale.

Ci siamo sempre riferiti alle 13.000 unità in eccesso nel settore della telefonia fissa: rispetto a tale indicazione informo che nel 2000 e nel 2001 andranno «naturalmente» in pensione complessivamente 9.000 persone; si tratta, quindi, semplicemente di non rimpiazzarle. Rimane il problema delle 4.000 persone eccedenti, quello della direzione generale, che affronteremo nel modo più opportuno.

Per quanto attiene a Telecom Italia mobile, pensiamo di assumere per gli anni 2000 e 2001 fra le 2.500 e le 3.000 persone. Se vogliamo, quindi, il «saldo» delle due questioni, nelle nostre previsioni (poi in realtà ci potranno essere degli scostamenti), è quasi pari. Abbiamo inoltre lanciato – come ho già detto – il progetto di assunzione di 350 giovani da inserire in Telecom Italia per i servizi Internet.

Non nascondo che ci si porrà sempre il grande problema del «ricambio». È un brutto termine, ma quando le tecnologie diventano obsolescenti bisogna essere in grado di individuare un modello organizzativo che naturalmente garantisca le posizioni, le esperienze e il loro utilizzo, senza però che venga ostacolata l'assoluta necessità che abbiamo di assumere giovani. Noi abbiamo bisogno di assumere giovani e di avere la possibilità di trovare una posizione adeguata per i non giovani: è un problema molto importante e molto difficile da risolvere, però esiste. Le Università e i centri di ricerca sparsi nel mondo evidenziano che, in certi settori nuovi, certi cervelli «girano» in un modo piuttosto che in un altro: i giovani hanno un'apertura mentale, una capacità e una sensibilità a queste nuove tecnologie, che invece vanno in obsolescenza in un soggetto che per tanti anni fa questo mestiere. Però non si determineranno le «dismissioni», che abbiamo letto sui giornali, di 20.000 o 30.000 persone: ripeto che 9.000 persone (sulle 120.000 attive) andranno in pensione e che sono previste 2.500-3.000 nuove posizioni in TIM.

Rilevo, inoltre, che oggi non riusciamo a misurare quale sarà il successo o la risposta ad Internet: se la risposta del mercato fosse importante, ciò avrebbe senz'altro una ricaduta sulla gestione complessiva del progetto. Ma vorremmo trattare la gestione delle risorse umane offrendo a tutti un'esperienza diversa, per garantire una continuità nei prossimi anni. Abbiamo bisogno che la gente rimanga in Telecom e che non

vada via, ma avvertiamo anche la necessità di avere a disposizione un'elasticità diversa da quella esistente nell'industria tradizionale, manifatturiera.

Per quanto concerne i campi elettromagnetici, rilevo che si tratta di un problema importantissimo, perché sappiamo tutti che oggi TIM, Omnitel e gli altri operatori del settore hanno qualche problema, che dipende dalla distribuzione delle antenne. Stiamo effettuando degli studi e abbiamo anche affidato importanti progetti per sapere quali siano i limiti considerabili senza pericolo e quali, invece, quelli che presentano un rischio: di questo parlerò anche con l'autorità competente.

Ma sulla questione cedo la parola all'ingegner de Julio, che senz'altro ne sa più di me.

PRESIDENTE. La pregherei, dottor De Julio, di intervenire molto brevemente.

DE JULIO. Interverrò molto rapidamente.

Stiamo lavorando su due fronti. Da una parte portiamo avanti ricerche per conto nostro, attraverso CSELT, il centro cui faceva riferimento il signor Colaninno prima, per essere continuamente *up-to-date* sugli sviluppi che si stanno determinando in questo settore. Tutte le indicazioni che abbiamo, infatti, mostrano che i limiti stabiliti in Italia sono ampiamente – vorrei dire, per certi versi, «esageratamente», ma non si esagera mai in questo caso – protettivi per quel che riguarda i possibili effetti per la salute delle persone: siamo ampiamente entro i limiti raccomandati da tutte le autorità a livello internazionale. Ci deve quindi essere spazio perché possano essere concessi permessi per la realizzazione degli impianti.

Insieme agli altri gestori delle telecomunicazioni mobili (TIM, Omnitel e Wind, ma credo che si aggiungerà anche Blutel) abbiamo costituito un consorzio che si chiama Elettra 2000, che ha sede presso la Fondazione Marconi a Bologna, che si pone proprio l'obiettivo di raccogliere e diffondere tutte le informazioni disponibili sugli effetti dei campi elettromagnetici sulla salute e renderle disponibili a tutti coloro che seguono queste tematiche, promuovendo e partecipando alle ricerche che si svolgono in campo europeo in questo settore. In questo consorzio, presieduto dal professor Falciasecca (che è una delle maggiori autorità italiane in questo settore), saranno via via resi disponibili tutte le informazioni e gli studi che ancora una volta danno tranquillità rispetto all'effetto dei campi elettromagnetici ai livelli in cui si presentano sui nostri impianti e, più in generale, nel nostro Paese.

TAPPARO. Le conquiste di aziende sono elementi importanti, che determinano degli «scossoni» gestionali, e il signor Colaninno ha cercato di indicare il tipo di «scossone»; ma potrebbe anche esserci qualche altro elemento da considerare, perchè non è chiaro il disegno finanziario: quello, cioè, di trovarsi in difficoltà e quindi di operare per la ricerca di opportunità e di salvezza puramente finanziaria.

Non mi è chiara, per esempio, l'operazione su Italtel, perchè in qualche modo essa appare come una società «connaturata» al settore in cui opera Telecom e quindi può benissimo far parte, gentili ospiti, della vostra missione, sulle reti, su un elemento del sistema. D'altra parte, si può arrivare a forme di deverticalizzazione o di virtualizzazione dell'azienda che possono essere dettate da ragioni di strategia aziendale, ma anche da emergenze finanziarie. Non vorrei, però, che operazioni come quella su Italtel e – più comprensibilmente – su Sirti (anche se, al limite, potrebbe rimanere dov'è) siano operazioni di cassa e non di tipo strategico.

Nella *brochure* distribuita in Commissione, in riferimento agli specifici piani di *outosourcing*, è riportato che essi concerneranno le attività di supporto e servizio a livello di gruppo, tra cui l'esercizio e lo sviluppo del *software*: non so se ciò sia riferito all'Italsiel, perchè credo che essa – ripeto – possa sostanzialmente permanere all'interno del vostro sistema.

Molto spesso le storie recenti della nostra industria hanno dimostrato che su questa strada si è persa poi la capacità di generare un *know-how* interno e l'abilità di padroneggiare in qualche modo lo sviluppo tecnologico. Ritengo che Olivetti, ad esempio, abbia subìto un'evoluzione negativa proprio per una strategia che considerava sempre più la ricerca come sussidiaria, non centrale.

Dunque, sul piano delle quantità, non mi è chiaro l'impegno Telecom nella ricerca, al di là delle belle parole pronunciate. Ovviamente, Telecom Italia e TIM rappresentano un patrimonio strategico del nostro paese e credo che tutti i parlamentari siano interessati a che questi due gruppi, possiamo dire, vincano. Non è chiara, però, la dislocazione della ricerca, della formazione del proprio *know-how* in termini finanziari precisi.

Per quanto riguarda l'*hardware* innovativo per Internet, Telecom e TIM sono generatori di blocchi di domanda molto importanti e spero che tali blocchi di domanda siano utilizzati non solo per l'OP Computers, come detto, ma in generale nell'ottica dello sviluppo del nostro sistema Paese.

COLANINNO. La vendita di Italtel è stata una decisione presa dal precedente *management* e da noi confermata, e l'entrata finanziaria che potrebbe derivare da questa cessione è trascurabile se commisurata al 28.000 miliardi di debito della Tecnost, in quanto tale entrata ammonterebbe solo a 500 miliardi. Ma l'aspetto più interessante è rappresentato dalle potenzialità che Italtel potrebbe esprimere a seguito dell'operazione. A riguardo posso citare alcuni esempi, come la vendita di parte di AT&T, di Lucent, che successivamente ha generato uno sviluppo straordinario di quest'azienda.

A seguito della dismissione, si affida la gestione Italtel alla Siemens e ad altre società quali General Electric, Marconi, Cisco, Alcatel o Nortel, che sono aziende *leader* nella produzione e nella ricerca in questo settore. Italtel è una società importante, ma non può certamente competere per dimensioni e per esperienza con le altre. Infatti, Italtel oggi dipende per il

60 per cento dalla Telecom e, quindi, non è spinta in maniera decisiva nella ricerca, nella tecnologia e nella competizione.

La dismissione, pertanto, non è di carattere finanziario, perchè non comporta alcuna variazione, ma è di carattere strategico e con Italtel noi intendiamo mantenere un rapporto pluriennale.

Per quanto riguarda la ricerca, nella struttura *corporate* di Telecom lavorano 4.800 persone ed è necessario ottimizzare la gestione.

La Telecom spende per la formazione circa 300 miliardi all'anno e non vorremmo concentrare prevalentemente la nostra attenzione sul solo settore della formazione, certamente rilevante ma alquanto disaggregato; come ho già riferito, intendiamo creare un centro – rappresentato dall'Università di Ivrea – che funga da cerniera fra i centri di ricerca e quelli si formazione e possa anche costituire un vivaio per le future assunzioni. La nostra intenzione è quella di assumere per i primi anni tutti coloro che si diplomeranno in questa Università; vorremmo, cioè, avere il privilegio di affidare a tale centro universitario modelli e obiettivi di ricerca che potrebbero risultare più consoni se sviluppati all'interno di un'Università piuttosto che nelle fondazioni o in istituti di altro genere, che sono certamente importanti ma anche lontani dalle esigenze del Paese, la cui dinamicità in questo settore è di fondamentale importanza.

DE CAROLIS. Questa Commissione ha già scommesso sulla professionalità del signor Colaninno e all'inizio della legislatura è andata ben oltre quella che potrebbe essere solo una dimostrazione di fiducia.

Non credo che nell'esposizione del signor Colaninno, che condivido pienamente, ci siano stati solo dell'ottimismo o della buona volontà, soprattutto tenendo conto del fatto che le nuove linee guida della Telecom Italia non lasciano presagire tutte quelle forme di assistenzialismo che anche in questa Commissione abbiamo sentito richiamare – lasciatemelo dire – da quel tanto decantato «piccolo mondo antico».

Pertanto, l'augurio che rivolgo al signor Colaninno è quello di restare fedele ai piani che ha esposto; egli, infatti, sa benissimo che le esigenze che possono essere individuate dal Governo e dal Parlamento sono sempre da concretizzare.

Egli ha fatto riferimento alla possibilità molto reale di una dismissione di tutto il patrimonio immobiliare, che ha un valore di circa 10.000 miliardi. Vorrei conoscere i tempi e le modalità con cui tale operazione verrà attuata, dal momento che questo mi sembra uno dei settori nevralgici della Telecom.

COLANINNO. Non intendiamo vendere gli immobili ma vogliamo individuare una formula societaria che permetta alla Telecom di mantenere una partecipazione importante; d'altronde, sono ancora legato alla tradizionale convinzione che è sempre preferibile mantenere la «casa» come riserva. Il patrimonio immobiliare da noi occupato con uffici e centrali è gestito da circa 2.000 persone e fa registrare un tasso di efficienza

che comporta costi, spese, manutenzione e servizi, e ci obbliga a immobilizzare un valore importante.

Abbiamo individuato un percorso che ci permetterebbe di costituire una grande società immobiliare – che probabilmente sarebbe quotata in borsa – della quale deterremmo intorno al 30-40 per cento, conservando necessari contratti di affitto e provvedendo alla manutenzione e ai servizi; in questo modo, accanto ad una garanzia patrimoniale, si affiderebbe ad una figura esterna la gestione più accurata e più efficiente del patrimonio.

Voglio precisare che non chiederemo alcun sussidio.

D'URSO. Innanzitutto, signor Colaninno la ringrazio per la sua esposizione.

Mi auguro che la struttura «a pettine» che separa la telefonia mobile dalla fissa vada in porto, e quindi condivido pienamente il piano industriale, per la cui migliore definizione avremo ancora molto tempo a disposizione, visto che l'assemblea si terrà a gennaio, anche per approvare il concambio.

Lei ha già risposto a molte domande, ma vorrei ulteriori chiarimenti in merito all'ipotesi di concambio.

All'inizio di questa vicenda, io ero contrario alla fusione tra Telecom e Deutsche Telekom, perchè risultava che quest'ultima era in condizioni peggiori rispetto alla Telecom Italia. Ero, quindi, a favore dell'acquisizione da parte di Olivetti, ma soprattutto contrario alla soluzione Deutsche Telekom. Vorrei pertanto conoscere la sua opinione sulla Telecom, osservata prima dall'esterno e poi dall'interno, con un accenno alle risorse umane.

Inoltre, vorrei sapere quali sono i vostri concorrenti europei più avanzati nel settore. So benissimo che non potrete essere presenti sul mercato statunitense, ma potrebbe essere utile stipulare una qualche forma di accordo con gli americani.

Vorrei poi un chiarimento sul progetto relativo a Cuba.

Le chiederei infine un suo giudizio sul possibile uso della *golden share*.

COLANINNO. Senatore D'Urso, come Consiglio di Amministrazione, naturalmente nella dialettica tra maggioranza e minoranza, ci stiamo preoccupando di fissare una procedura che porti alla determinazione del valore e al tasso di concambio (senza entrare nel merito dei calcoli o delle modalità da adottare per arrivarvi) e che garantisca l'azionista di minoranza. Questo calcolo dovrà essere fatto in maniera equa sia per la maggioranza sia per la minoranza, senza alcun privilegio. Abbiamo stabilito che i Consiglieri d'Amministrazione che rappresentano gli azionisti di minoranza nomineranno un Comitato che interagirà con un *advisor* indicato nella Salomon. Quest'ultimo farà i suoi calcoli e presenterà un parere di congruità o meno. Nel prossimo Consiglio di Amministrazione discuteremo sulla composizione di questo Comitato, formato da esponenti nominati dagli azionisti di minoranza, che dovrà interfacciare l'*advisor*. Nello

stesso tempo, la Tecnost nominerà il proprio *advisor*. Quindi, il valore finale uscirà da un dialogo tra i due *advisor* sotto il controllo del Comitato, che presenterà al Consiglio i risultati cui saranno pervenuti. Il Consiglio esprimerà le proprie determinazioni e poi spetterà al Tribunale nominare un perito, il quale, sentite le ragioni di tutti gli attori in campo, esprimerà il proprio giudizio.

Ho spiegato agli interlocutori anglosassoni che riteniamo questa procedura molto importante, perchè non ci sono solo gli azionisti nello stabilire un valore, ma anche i creditori, le banche, i dipendenti e lo Stato.

D'URSO. Poi, c'è il codice civile!

COLANINNO. Certo, ma abbiamo stabilito una procedura che, al di fuori del codice civile, garantisce i soci di minoranza.

In Europa il nostro concorrente più agguerrito è British Telecom (che ha raggiunto un'invidiabile efficienza e risultati straordinari), poi ci sono Mannesmann, Deutsche Telekom, France Telecom, Telefonica, Telia, nonchè società americane che operano nel nostro continente, come Bell Atlantic, Vodafone, AirTouch, AT&T ed altre. Bell Atlantic era nostro socio in Infostrada, lo è ancora in Grecia ed è presente in altri paesi; l'AirTouch è presente in Portogallo, in Germania ed in Inghilterra. Sono tutti concorrenti molto importanti. Ci stiamo misurando, studiando, ed è difficile stabilire con chi e come allearsi, perchè tutti abbiamo dei vincoli. France Telecom e Deutsche Telekom sono ancora possedute in maggioranza dai rispettivi Governi, hanno dei vincoli stabiliti dalle loro procedure interne; con British Telecom credo sia inutile cercare abboccamenti, perchè ha una strategia di acquisto totale e di controllo, non certo di alleanza. Il cerchio è abbastanza ristretto, però credo che dovremo aumentare in dimensioni e tecnologia per poter discutere con queste aziende almeno da una posizione di parità e raggiungere così risultati concreti.

Riguardo a Cuba, ricordo che abbiamo un'importante società che rende molto e che è nostra intenzione continuare a gestire.

Non credo che la *golden share* possa essere applicata all'interno della nostra struttura, perchè non è che la scissione porti TIM fuori dal nostro perimetro. Oggi l'azionista di maggioranza di TIM è l'Olivetti-Tecnost, perchè ha il 52 per cento di Telecom e quest'ultima ha il 60 per cento di TIM. È lo stesso azionista, si modifica la posizione, ma non modificano le percentuali: 52 per cento di Telecom Italia e 60 per cento di TIM, con una diminuzione di Olivetti in Tecnost (che oggi ha il 70 per cento e che arriverà al 42, perchè il restante 28 per cento andrà agli azionisti di Telecom come controvalore per questa migrazione). Quindi, non vendiamo a terzi, non portiamo le azioni di TIM ad una terza società. Tutto rimane dentro il nostro perimetro. I nostri legali ci hanno detto che in questo caso la *golden share* non trova applicazione.

SELLA DI MONTELUCE. Signor Presidente, colleghi, non sta certo a noi, nè come Commissione nè come Parlamento nè come Governo, giu-

dicare il comportamento della Telecom in questo campo. Rimane il mercato, che è l'arbitro in questo tipo di struttura e nel sistema liberale che ci siamo dati.

La vicenda Telecom è l'ultimo atto di una vicenda che non finisce più (da Pascale ad Agnes, da Rossi a Tommasi, da Rossignolo a Gamberale e a Bernabé), che dura da più di due anni e che sta apparendo sui giornali in continuazione, anche grazie all'importanza della Telecom e alle regole che ci siamo dati e che a partire dal 1996 sono state imposte al sistema industriale.

Il ministro Amato qualche giorno fa parlava qui in Senato di un'altra grande società e del ruolo del Governo di protezione dei piccoli azionisti. Rimasi piuttosto sorpreso, perchè se in questi due anni la situazione è diventata quella attuale, significa che è il Governo che ha permesso di muoversi in questo modo. Se la Telecom o la Tecnost non commettono illeciti, ma si muovono entro limiti e parametri legali, chi ha introdotto questi ultimi parametri è responsabile della situazione. Ricordo che il Governo in questi mesi ha messo in opera l'*Authority*, le ha dato regole di funzionamento, ha creato l'istituto della *golden share* ed ha messo in ordine il suo regolamento, ha dato regole nuove di *corporate governance* da utilizzare in borsa (che le società di cui stiamo parlando stanno utilizzando), ha scelto il nocciolo duro quando ha venduto le azioni, ha addirittura imposto i propri criteri di vendita. Insomma, il Governo ha avuto tutte le possibilità per creare un mercato liberale. Abbiamo ora un'azienda sotto attacco da parte di stampa e di azionisti; è un problema del mercato e, se non commette nulla di illegale, vuol dire che le regole stabilite precedentemente dal Governo non erano corrette.

Signor Colaninno, quale lezione apprende da quanto è accaduto in questi giorni e quali sono, secondo lei, le cause?

COLANINNO. Signor Presidente, intanto una premessa: nel prossimo Consiglio di Amministrazione decideremo che anche Tecnost e TIM assumeranno nello statuto le norme di *corporate governance* di Telecom Italia, per offrire la massima garanzia.

Pensavamo che il modello, incluso il piano industriale sottostante, venisse accolto diversamente. Sapevamo benissimo che esistevano punti critici, ma una reazione del genere non ce l'aspettavamo. Il mercato ha sempre ragione, ma cercheremo di recuperare. Ho visto in questi giorni che, parlando e descrivendo le operazioni, l'atteggiamento degli investitori è diverso. Certo, c'è l'obiettivo di ottenere il massimo dalla transazione. Ci stiamo spostando alla definizione ed alla contrattazione dei termini finanziari di questa operazione.

Da parte nostra sono stati commessi errori nella comunicazione, ma siamo stati oggetto, da quel famoso venerdì al martedì successivo, di un martellamento e di una richiesta di informazioni sul contenuto e sull'agenda di un Consiglio di Amministrazione che doveva ancora decidere. Eravamo scettici se fornire o meno tali informazioni. La stampa è stata particolarmente critica andando anche oltre. Il suo dovere è quello di por-

tare l'informazione, noi pensiamo che nei confronti dei nostri azionisti lo abbia fatto nella maniera sbagliata. Il risultato penso sia dovuto anche a questo.

Cerchiamo di recuperare, siamo convinti della fondatezza del nostro piano industriale, siamo sicuri che quello che stiamo facendo è lecito, legittimo, permesso e trasparente. Certamente abbiamo un confronto duro con i fondi d'investimento, che cercano a loro volta di portare a casa il massimo. Si tratta di una normale transazione commerciale tra un soggetto che vende ed un altro che acquista, che però presenta particolari questioni complicate; dico «normale» nel senso non diminutivo o semplicistico, ma nel senso di valorizzazione. Quindi, ci siamo preoccupati di formalizzare una procedura che garantisca, che dia sicurezza, che dia credibilità a quello che abbiamo fatto.

SELLA DI MONTELUCE. Lei crede nello strumento della *golden share*?

COLANINNO. Credo che all'interno della Comunità europea la *golden share* sia uno strumento che frena la libertà imprenditoriale, che ci sia bisogno di regole fissate dall'Autorità che controlla questo mercato – regole che andranno perfezionate e sviluppate; il professor Spaventa ha presentato da pochi giorni un codice – che siano in linea con quanto richiesto dai mercati internazionali.

Credo che anche noi dovremo seguire un processo di aggiornamento e di allineamento con i mercati, perchè forse non siamo ancora abituati a misurarci con le regole di altri paesi.

LARIZZA. L'esposizione del ragionier Colaninno ci ha permesso di avere qualche elemento in più rispetto ai giorni scorsi, perchè anche noi le notizie le abbiamo dai giornali o dalla televisione. Credo che le prese di posizione da parte di alcuni parlamentari e del Governo siano dettate dalle preoccupazioni che ha ben illustrato il Ministro del tesoro rispondendo a numerose interrogazioni venerdì scorso. Siamo interessati ovviamente ad un futuro positivo per questo settore così importante e rilevante per il nostro paese. Per questo siamo interessati al piano industriale.

Colgo l'occasione per dire, rispondendo al collega dell'opposizione, che il mercato italiano oggi mi pare – per quel poco che ne capisco – sicuramente più liberale di qualche anno fa. Dobbiamo perfezionare molte cose, ma oggi in Italia si può dire che ci sono più attori che si muovono e non qualche famiglia che comanda, e questo è importante per il futuro del nostro paese.

Venendo ai quesiti, lei, presidente Colaninno, ha già accennato al peso dell'Olivetti sulle azioni Tecnost. Siccome Tecnost dovrebbe in qualche modo coordinare Telecom e TIM, spero che ciò significhi che avrà anche una maggiore autonomia e che quindi si sgancerà lentamente dall'Olivetti.

Vorrei sapere se in tutta quest'operazione – perchè dai giornali non si comprende bene – Mediobanca ha ancora un ruolo, un peso, se c'è possibilità di autonomia da parte vostra.

Mi sembra che lei abbia accennato nei giorni scorsi, anche se forse non in modo esplicito, ad una ricaduta positiva di quest'operazione e del piano industriale sul settore dei *computer*, una prospettiva che, come parlamentari piemontesi e torinesi, ci interessa in modo particolare per il futuro dell'OP Computers.

Parlando della formazione e della ricerca, lei ha fatto riferimento anche allo CSELT di Torino. Vorrei sapere se ci sarà un ridimensionamento o una valorizzazione di questo centro, perchè vi sono professionalità di gran rilievo che sicuramente possono dare dei contributi.

Infine, lei ha ridimensionato l'ipotesi di 13.000 esuberi. Spero che abbia ragione, però, come può immaginare, siamo molto preoccupati, visto che anche altri settori generano esuberi. In un settore caratterizzato da forte innovazione, anche se comprendo l'esigenza del ricambio, bisogna costruire un qualcosa, non si possono mandare delle persone in pensione a 65 anni e a 40 anni dire loro che non servono più. Questo ovviamente vale non solo per questo settore, ma anche per quelli più «antichi».

COLANINNO. La ringrazio per avermi posto la domanda sui rapporti con Mediobanca, perchè questo è un altro tormentone. Le dico con molta semplicità – spero non l'interpreti come arroganza ma come una mia posizione soggettiva – che, se dovessi avere dei vincoli o se qualcuno dovesse chiedermi di lasciare la carica di presidente a favore di qualcun altro, mi dimetterei da tutto. Dichiaro solennemente davanti al Parlamento che, nello stesso momento in cui mi venisse fatta una proposta di questo genere, me ne andrei. Mediobanca è stata un'eccellente consulente, ci ha dato un aiuto molto importante nel raggiungere questi obiettivi finanziari, non ha mai chiesto nulla di più. Devo dire che non mi è mai stato chiesto, nè mi è mai stato fatto pensare che Mediobanca, attraverso la consulenza, immaginasse obiettivi diversi, che dietro tutto ci fosse una strategia. La mia autonomia è all'interno del Consiglio di Amministrazione: nel rispetto del Consiglio di Amministrazione e dell'assemblea dei soci che può mandarmi a casa quando vuole. Questo, certamente, non dipende da un socio che possiede l'1-1,5 per cento delle azioni e che, peraltro, non ha mai manifestato delle intenzioni al riguardo. Voglio dire che, se qualcuno vuole fare il presidente, deve fare anche l'amministratore delegato.

Circa la OP Computers, spero davvero che l'iniziativa della Telecom (che ci auguriamo le porti milioni di clienti che vorranno aderire a questa nuova proposta acquistando quest'oggetto, con una formula particolare che verrà poi presentata) abbia una ricaduta positiva su detta società. Il solo presentarsi in una fabbrica precisando che tale oggetto verrà acquistato per centinaia di migliaia di esemplari all'anno, stabilendo un prezzo che tenga conto del fatto che su di esso la società produttrice dovrà guadagnare, ma noi no, e fornendo le caratteristiche tecniche (chiederemo, naturalmente, il rispetto di tali condizioni), ritengo sia un fatto positivo. Sto

«spingendo» molto affinchè questo accada. Noi della Telecom siamo in contatto e stiamo già discutendo di tutto ciò, per mettere in condizioni questa società che ha sofferto moltissimo di poter cogliere tale opportunità e di poter offrire il prodotto. Mi dispiacerebbe molto dover offrire quest'opportunità ad una società estera con il modulo del «noi investiamo ed altri costruiscono».

CSELT è un centro di eccellenza fantastico e quindi nessuna riduzione dovrà essere fatta: anzi, dovrà essere valorizzato ancora di più. Speriamo che possa essere di aiuto alla formazione e non certo che qualcuno debba andare in suo aiuto. Tale centro ha un'eccellenza che oggi non è sfruttata al cento per cento: dovremo essere noi capaci di utilizzarla. Si tratta di un punto fondamentale della nostra strategia ed è – ripeto – un centro veramente straordinario.

Ritengo di aver risposto a tutto quanto richiestomi.

D'ONOFRIO. Signor presidente Colaninno, come probabilmente saprà, da qualche tempo (da una settimana circa) il mio Gruppo parlamentare – il CCD – ha cercato di essere in sintonia con il campanello d'allarme che ha squillato con grande fragore quando è esplosa l'ultima vicenda della Telecom. Noi abbiamo insistito affinché il Governo venisse a riferire in Parlamento alla luce di una sua responsabilità, perché vi è il dubbio che sussista una qualche responsabilità governativa nei confronti di un'economia tendenzialmente liberalizzata, ed abbiamo udito dalle parole del ministro Amato le ragioni per le quali la nostra preoccupazione era sostanzialmente fondata.

Quando, venerdì scorso, il ministro Amato è venuto qui in Senato ci ha riferito sostanzialmente tre cose, sulle quali vorrei conoscere la sua opinione, anche perché il nostro interlocutore è il Governo e la grande azienda Telecom Italia diventa parte della nostra decisione politico-parlamentare.

Il ministro Amato, sostanzialmente (voglio astrarmi dalle precise parole che ha pronunciato), ha affermato che tra il piano industriale posto all'origine dell'OPA e l'ultima vicenda vi è una divergenza, e la nostra preoccupazione nasceva proprio da questo. A nostro giudizio, infatti, quel piano industriale ha rappresentato il fondamento del successo dell'OPA, mentre la sua modifica è stata l'origine della reazione negativa dei mercati. Vorrei capire se vi sono, a suo giudizio – e se sì, quali –, differenze sul piano finanziario.

Secondo punto. Abbiamo avuto l'impressione che gli azionisti Telecom si siano sentiti in qualche misura privati di una parte del valore dell'azione Telecom: e hanno ragione, in questo senso, visto che l'attuazione del concambio questo ha prodotto. Che si possa essere trattato di un'insufficienza di comunicazione, di non aver reso del tutto percepibile che l'ambito entro il quale si muoveva la sua proposta di concambio era soltanto di metodo, anziché finale, può aver concorso in misura notevole alle reazioni del mercato. Ma non mi sembra – e vorrei cercare di capire meglio la questione – che i chiarimenti forniti da lei a Milano e a Londra siano stati

sufficienti per far rientrare tali preoccupazioni, fermo restando che capisco perfettamente che chi possiede azioni Telecom Italia vorrebbe spuntare un concambio più alto e quindi può esservi oggi un braccio di ferro su questo punto in particolare.

L'ultima considerazione, che mi sembra molto importante (peraltro presente negli ultimi interventi svolti), è in ordine alla *golden share*. Sono state poste due questioni diverse. La prima è se, nella vicenda in specie, fosse utilizzabile e, in caso affermativo, in che misura. Lei afferma che, poiché la proposta di scissione di TIM da Telecom Italia non fa uscire la società di telefonia mobile dal circuito del potere decisionale, non vi sono regole al di là di quelle previste dalla legge. Ma mi interessa anche un altro punto, quello politicamente più rilevante. È ancora ipotizzabile la *golden share* come strumento di rapporto tra lo Stato e il mercato, tra il Governo e l'economia? È ancora possibile un tratto, seppur minimo, di sovranità in ordine ai settori economici strategici? È ipotizzabile che si possa totalmente privare il potere politico di un qualunque strumento di difesa dei settori da esso ritenuti strategici o tutto deve essere affidato alla libera contrattazione del mercato? Proprio in tal senso io sono favorevole affinché rimanga lo strumento della *golden share* e, siccome alla Camera stiamo discutendo sulla revisione della legge che la prevede, a mio avviso essa diventa molto più importante della legge elettorale, che pure ci appassiona molto, perché in fin dei conti la nostra elezione dipende proprio dalla sua formulazione. La questione inerente la *golden share* investe, a mio avviso, il futuro del paese e statuisce se esista un rapporto tra potere politico ed economico.

Le chiedo quindi se, con tutta la cautela che lei indubbiamente può esprimere in questo senso, ritiene che la tutela degli azionisti di minoranza possa essere posta a fondamento dell'uso della *golden share* o se si debba ritenere che la tutela degli interessi degli azionisti di minoranza debba essere esclusivamente rimessa agli articoli del codice civile o agli strumenti di regolamentazione degli azionisti e al mercato. La tutela dell'azionista di minoranza in quanto tale può a suo avviso configurare un interesse strategico oppure no?

Questa è la ragione per la quale, partendo dalla questione di Telecom Italia, abbiamo ritenuto opportuno di farci carico di questo problema, pur non avendo certo nulla «contro» di essa in quanto tale, poiché pensiamo di porla anche rispetto all'ENI o all'Enel. Vorremmo capire, cioè, se non sia più possibile garantire con l'uso della *golden share* la tutela dell'interesse dell'azionista di minoranza, ma debbano individuarsi strumenti di garanzia molto più forti.

Queste sono le domande essenziali che intendo porre, fermo restando che, a maggior ragione per le cose che lei ha affermato oggi pomeriggio, rimarremo ancora vigili perché avvertiamo ancora lo squillo di quel campanello d'allarme: lei, infatti, ha affermato che il primo semestre del 2000 dovrebbe portare ad un'attuazione della prima parte del piano industriale e il periodo fine 2000-inizio 2001 dovrebbe vedere attuata l'altra parte.

L'attenzione, quindi, non può rimanere lontana dall'esercizio dei nostri doveri, più che poteri, istituzionali.

COLANINNO. Senatore D'Onofrio, lei ha posto due domande alle quali mi è facile rispondere: alla terza, invece, non potrei rispondere con un sì o con un no, ma dovrei dilungarmi un pò di più.

Sulla divergenza che lei ha rilevato, ho già dato lettura di quello che avevamo previsto sulla nostra offerta. Lo ripeto. Noi abbiamo lanciato un'offerta di acquisto del 100 per cento delle azioni di Telecom Italia; il nostro obbligo di accettazione era al 67 per cento e ciò avrebbe comportato un debito di 54.000 miliardi (molto più rilevante, dunque, di quello che si è determinato con il solo 52 per cento).

Negli accordi con le banche era stato precisato che il 67 per cento non era un valore scelto a caso, bensì quello che permetteva all'assemblea, in caso si fosse deciso di fare la fusione, di attuarla senza pericolo di interferenza da parte delle minoranze, secondo quanto stabilito dal codice civile. Questo, pertanto, era il motivo per quel 67 per cento: non si trattava, quindi, di un numero definito a caso, perché da lì derivavano una serie di conseguenze. Nel piano non nasceva alcun obbligo, in caso di non raggiungimento di tale obiettivo (ho letto molto chiaramente quello che c'era scritto). Non potevo certo dire di voler comprare il 100 per cento, di accettare il 67 per cento e così via! Noi abbiamo detto che, nel caso in cui la risposta fosse stata inferiore al 67 per cento, ci saremmo riservati di decidere. La risposta del mercato ha stabilito una quota del 52 per cento. Non c'è divergenza. Nel caso in cui fosse stata stabilita la quota del 67 per cento, sarebbe stata più probabile l'attuazione di una fusione; non essendo stato così, ci siamo trovati di fronte ad una situazione migliorativa.

Perché dobbiamo essere obbligati a seguire una procedura quando le condizioni sono diverse, determinando così una ricaduta sull'azienda peggiore di quella che abbiamo proposto? Verrebbe meno il nostro ruolo di imprenditori: se ci si rende conto che le condizioni cambiano, si deve essere capaci di adattarsi ad esse, sempre che siano migliorative.

Noi abbiamo proposto una condizione migliorativa rispetto a quella ventilata in precedenza; Olivetti si è assunta l'onere di tenersi il debito, insieme ad altri azionisti, proponendo una struttura prevista dalla legge che è neutra; infatti, la scissione è una procedura neutra e deve garantire lo stesso valore dal momento precedente al momento successivo.

Pertanto, non è stato cambiato nulla; abbiamo semplicemente sostenuto che, se si fossero verificate certe condizioni, molto probabilmente saremmo stati obbligati a seguire una determinata procedura. Quelle, però, erano le condizioni dell'offerta. Noi abbiamo dichiarato che ci saremmo imposti l'obbligo di ritirare le azioni che ci venivano offerte solo se la quota avesse superato il 67 per cento, mentre se ciò non fosse avvenuto ci saremmo riservati di decidere; infatti, proprio su tale punto è nata una discussione. La risposta del mercato ha invece stabilito una quota

del 52 per cento, che comunque rappresentava la maggioranza, e noi abbiamo accettato.

Per quanto riguarda il valore del concambio, condivido la posizione del ministro Amato, il quale ha dichiarato che le minoranze devono essere garantite. Del resto, le regole di *corporate governance* saranno introdotte anche nello statuto della Tecnost e ricordo che la Telecom è forse l'unica azienda ad avere l'elezione dei Consiglieri con il sistema del voto di lista, che garantisce alle minoranze comunque una presenza in Consiglio e, anche se tale organo deve rappresentare tutti gli azionisti secondo la loro partecipazione, oggi al suo interno il Governo e la minoranza sono presenti con cinque membri autorevoli che fanno sentire la propria voce e difendono gli interessi che rappresentano.

Per quanto riguarda il valore di concambio, abbiamo stabilito una procedura che è garantista e sul comunicato stampa reso pubblico il giorno successivo alla delibera del Consiglio di Amministrazione – lo abbiamo fatto presente anche a coloro che contestavano questo punto – si fa riferimento proprio ad un'ipotesi di rapporto di concambio – e l'ipotesi non indica un valore definitivo – e si afferma anche che avremmo nominato un *financial advisor*. Probabilmente non abbiamo trasmesso bene la notizia.

Dobbiamo poi stabilire se la *golden share* possa essere esercitata solo perchè le quotazioni delle azioni calano. Le oscillazioni della borsa sono determinate da varie condizioni e il mercato dev'essere libero di operare, al di là di un intervento dello Stato. Si deve sempre tenere presente la libertà dell'economia e dell'imprenditoria ed il controllo dev'essere esercitato attraverso gli organismi preposti, cioè la Consob, la magistratura e la Guardia di finanza, e non per mezzo del Parlamento, perchè altrimenti si opererebbe una negazione di questi istituti. La legge, la magistratura, la Guardia di finanza, la Consob sono preposti al controllo e il Governo non può interferire.

Posso avere ragione e posso difendere la mia posizione, che può essere lontanissima dal concambio; può essere altra questione, altra strategia, ma perchè non devo avere il diritto di difendere il mio progetto? Ho pagato la maggioranza, ho offerto il 100 per cento al mercato ma non ho detto che volevo acquistare il 30 per cento e poi comandare. Sul piatto sono stati messi 118.000 miliardi e a tutti abbiamo detto che avremmo pagato un prezzo; coloro che hanno deciso di vendere hanno venduto e chi non voleva vendere non lo ha fatto, io però ho pagato la maggioranza. Allora, mi si restituiscano i soldi del premio di maggioranza, ma in quel caso si verrebbe a creare una situazione in cui sarebbe difficile capire le regole; infatti, non posso spendere 60.000 miliardi se poi non sono garantito o non sono certo dei miei diritti che mi provengono dalla detenzione della maggioranza e dal prezzo che ho pagato.

SELLA DI MONTELUCE. È questo che ha detto al presidente D'Alema nel corso della riunione?

COLANINNO. Voglio precisare che nel corso dell'OPA il Governo non ha esercitato la minima pressione, la minima interferenza, e ha mantenuto un comportamento conforme alla deontologia di mercato, al rispetto delle regole e al ruolo regolatore di comportamenti.

Il Governo non ha fatto nulla. Anzi, credo che sia stato dimostrato al mondo che in un Paese come il nostro funzionano le banche, ha funzionato il Governo, ha funzionato l'autorità e abbiamo funzionato noi. Questo è un grande valore. Cos'è successo, infatti, dopo aver pagato tanti miliardi? È nata forse una contestazione? No. Abbiamo fatto un'offerta, ha aderito chi voleva, noi abbiamo pagato ed in questa situazione nessuno ha fallito.

Sono dispiaciuto dell'errore di comunicazione; inoltre, nell'ultima settimana ho anche perso una parte del mio patrimonio costruito negli anni, ma questo non ha nulla a che vedere con la *golden share*.

Come cittadino vorrei vivere in un Paese in cui il Governo fissi le regole e in cui esistano Autorità che ne controllano il funzionamento, ma il Governo non deve interferire. Cosa ha a che fare il Governo con gli azionisti di minoranza? Se vogliamo fare altrimenti, venga eliminata la Consob, la magistratura, la Guardia di finanza, si eserciti la *golden share* e il Governo decida.

Possono anche esistere casi particolari, strategici, situazioni di emergenza in cui il Governo deve intervenire, ma ora ci stiamo riferendo ad un mercato regolato da norme che devono anche essere adeguate alle normative internazionali. Questa però è la mia opinione personale.

D'ONOFRIO. È la ragione per cui è opportuno orientarsi in base alle delibere dell'assemblea degli azionisti anziché a quanto possibile con la *golden share.* Si tratta di due situazioni differenti: in un'economia di mercato si opera in luoghi che prevedono una tutela, in un'economia pubblica si opera in Parlamento e con il Governo.

Questa è la questione strategica dal punto di vista istituzionale.

PRESIDENTE. A puro scopo di oggettività della verità, mi si consenta di interloquire con i miei colleghi e con il signor Colaninno.

Ricordo bene la legge istitutiva della *golden share* che è stata discussa in questa Commissione durante una tumultuosa seduta notturna. La *golden share* non ha nulla a che vedere con gli interessi degli azionisti di minoranza. Esistono settori strategici di rilevante interesse per la pubblica opinione nei quali può verificarsi che le logiche del mercato confliggano con l'interesse pubblico e con quello nazionale. In questi casi – è la mia opinione personale – è del tutto legittimo che lo Stato si riservi dei poteri speciali, che tra l'altro hanno anche carattere temporaneo, per evitare che le logiche di mercato applicate ad un'impresa strategica che rappresenta anche l'interesse della collettività possano entrare in collisione con il pubblico interesse.

Vorrei ricordare ai colleghi che la *golden share* è stata «inventata» dalla signora Thatcher e non credo che questa possa essere tacciata di sta-

talismo; anche il primo ministro britannico, nell'opera di liberalizzazione e di deregolamentazione – a mio avviso esagerata – nell'Inghilterra degli anni Ottanta, riteneva che tale processo di privatizzazione non dovesse entrare troppo apertamente in collisione con le esigenze popolari, con gli interessi nazionali, con un interesse collettivo che lo Stato, in quanto espressione della collettività, doveva riservarsi di proteggere.

COLANINNO. Sotto questo profilo, sono d'accordo.

PRESIDENTE. Ma tutto questo, allora, non ha nulla a che vedere con gli interessi dei soci di minoranza, che comunque dispongono di altri strumenti di tutela, al di là della *golden share*.

Le richieste parlamentari relative ad un'ipotesi di utilizzo della *golden share* sono pervenute su questo versante e non tanto per esercitare la tutela, pure legittima, degli interessi dei soci di minoranza.

PARDINI. Sarò molto breve, anche perché il signor Colaninno ha già risposto, con grande disponibilità, a molte domande.

Nella vicenda che l'ha vista protagonista, signor Colaninno, salutata da tanti, nel nostro paese, come un vero momento di svolta del capitalismo italiano (si è parlato di una ventata di freschezza che entrava nei salotti buoni o in qualche piccolo mondo antico dell'economia italiana), forse per la prima volta, come ha confermato lei stesso in questa sede, la politica ne è rimasta fuori ed ha assunto un atteggiamento ben preciso di mentalità. Davanti alla bocciatura del suo piano, mi sembra riduttivo parlare solo di un difetto di comunicazione e mi domando allora se non stiamo assistendo ad una reazione di quello stesso salotto buono, da lei sfidato, nei confronti di un'operazione che ha sconvolto i parametri abituali del nostro paese. Lei teme, così come abbiamo letto in questi giorni, che esista la possibilità che Olivetti venga scalata, viste le proporzioni della reazione del vecchio mondo economico italiano contro la sua operazione, certamente la più straordinaria mai vista negli ultimi anni?

COLANINNO. Senatore Pardini, come ho già detto, sono d'accordo con lei nel ritenere che attribuire la causa della sconfitta ad un difetto di comunicazione sia semplicistico. Sono sorpreso della reazione, perché non è stata ancora presa alcuna decisione. Sono rimasto frastornato, perché dal periodo Olivetti ad oggi abbiamo guadagnato tutti molti soldi. Possibile che in un solo giorno cambi tutto? Mi sembra strano. Certo, ci sono coincidenze che fanno riflettere e pensare.

Le assicuro che con il mio programma, fin quando gli azionisti dell'Olivetti mi daranno fiducia, andrò avanti, senza tornare indietro. Certo, si tratta di negoziare, perché negli affari c'è sempre una negoziazione, c'è sempre un prezzo da pagare, ma, se la negoziazione sarà dura nei miei confronti, lo sarà altrettanto nei loro, così da spuntare fino all'ultima lira. In questo mondo nessuno regala alcunché ed io voglio fare altrettanto.

Questa operazione non è piaciuta, e ha dato fastidio a tanti, ha cambiato molte cose. Ero sicuro che a un certo punto avrei dovuto pagare un biglietto. Non sapevo quando, né come. È arrivato ora, sempre meglio che non fra tre o quattro mesi, quando ci saremmo trovati nel mezzo dello sviluppo del piano industriale. Da parte mia c'è tutta la volontà di portarlo a termine e di vincere questa battaglia.

PARDINI. Cosa ci dice della Montedison?

COLANINNO. Sulla questione Montedison non risulta nulla; è una storia che si è sviluppata. Può essere un buon progetto od un cattivo progetto, ma non sono capace di inventare la 25ª ora di lavoro! Posso lavorare 14 o 15 ore al giorno, ma sarebbe un grosso errore se tutti venissimo distratti da altre operazioni, non rimanendo concentrati su quella attuale, dalle enormi dimensioni. Bisogna restare in Telecom, non pensare ad altro, fino a quando l'azienda non sarà stata ristrutturata e rilanciata.

PRESIDENTE. Ringrazio il signor Colaninno ed i suoi collaboratori per la loro partecipazione.

Dichiaro conclusa l'audizione e rinvio il seguito dell'indagine conoscitiva ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 19,25.

SERVIZIO DELLE COMMISSIONI PARLAMENTARI
Il Consigliere parlamentare dell'Ufficio centrale e dei resoconti stenografici
DOTT. GIANCARLO STAFFA