e vocazione

Al fine di migliorare la produttività e la competitività sul mercato viene intrapresa una decisa fase di razionalizzazione:

- dell'assetto industriale
- del sistema distributivo
- dell'organico.

La ristrutturazione prevede un forte impegno attuativo da parte del management e dei dipendenti nel periodo 2000-2003.

Per le manifatture il progetto porta ad un assetto industriale più snello ed efficiente con la concentrazione delle attività e il trasferimento di linee produttive e degli investimenti.

Per le attività distributive la trasformazione avviene mediante lo sviluppo di sistemi informativi avanzati: realizzazione di un collegamento on line tra le 58.000 rivendite di tabacchi ed il sistema aziendale dell'Ente.

L'ETI si avvia a diventare un'impresa che nella sua situazione a regime risulterà allineata con i principali competitori europei in termini organizzativi, di assetto industriale e di business, fondata sulle attività "core" dei prodotti da fumo e della distribuzione, con indicatori di produttività e di redditività concorrenziali e sostenibili nel tempo, tali quindi da soddisfare le attese degli shareholder e degli stakeholder e garantire stabili livelli di occupazione.

(★) Il dettato normativo istitutivo dell'Ente (D. Lgs. 283/98) prevede, infatti, il ricollocamento di tutte le risorse non necessarie al progetto di riassetto nell'ambito della P.A. e del Ministero delle Finanze.


MS
FILTRO
Nuoce gravemente alla salute
MS
Mild
Nuoce gravemente alla salute
MS
Lights
Nuoce gravemente alla salute
MS
Extra Lights
Nuoce gravemente alla salute
Senesi
3 Sigari
ANTICO TOSCANO
TOSCANI
EXTRA VECCHI
Nuoce gravemente alla salute
TOSCANELLO

sempre più imprenditoriali...

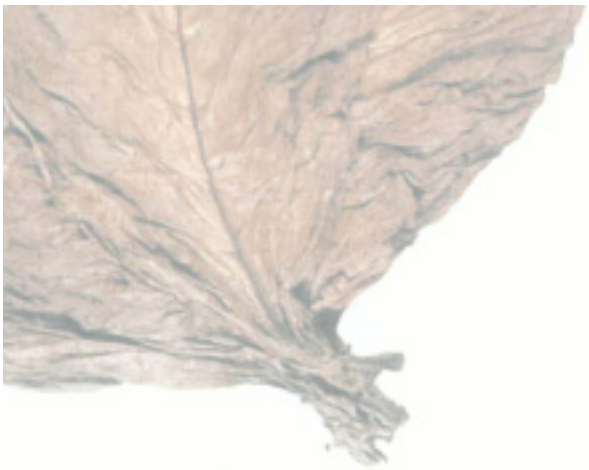
Come strategia il dialogo: nei modi propri
di un'Azienda market oriented, l'ETI sceglie di seguire da vicino
i punti vendita per cogliere sempre meglio le opportunità
e le tendenze del mercato attraverso il dialogo costante
con il mercato, ovvero con le rivendite di tabacchi
che conoscono da vicino i gusti e le aspettative dei clienti.

La nuova rete commerciale dell'ETI, che copre
tutto il territorio nazionale, è in grado di monitorare
le strutture distributive grazie a circa 150 promoter
che sono in rapporto diretto con i punti vendita,
12 capi distretto che si occupano dei magazzini e dei depositi
e 4 capi area che coordinano l'intera organizzazione.

Oltre che da studi e ricerche di marketing, è soprattutto
dall'operato di questa complessa struttura che derivano gli elementi base
di una politica commerciale efficace: costruire per ogni segmento
di mercato il profilo del consumatore, individuare e quindi produrre
ciò che egli desidera, poi informarlo e rendergli possibile
l'acquisto nel punto vendita a lui più vicino.

Cambia e si rinnova il design dei prodotti: il logo diventa più incisivo,
le stesse sfumature di colori vengono riproposte in uno stile più moderno.
Nascono nuove linee: prodotti che sono il risultato congiunto
di tradizione e innovazione, prodotti made in Italy,
avviati alla conquista di significative quote di mercato anche fuori Italia,
in Medio Oriente, Est europeo e Asia del Pacifico (sigarette),
nei Paesi UE, in Nord America, Australia e Svizzera (sigari).





In un settore ancora ricco
di potenzialità la tradizione
e la cultura produttiva
di un Paese, che progressivamente
si trasformano fino a dar vita
ad un soggetto nuovo
con caratteristiche e vocazione
sempre più imprenditoriali,
costituiscono un ulteriore
passo avanti nel processo
di modernizzazione
del sistema industriale italiano
nel contesto della nuova Europa.

(M. Basile, Presidente ETI)



RELAZIONE SULLA GESTIONE

Sommario

Relazione del Presidente
La nascita dell'ETI
Missione, attività ed aree di criticità dell'assetto ETI prima della ristrutturazione
I primi interventi dell'ETI ed il Piano di ristrutturazione
Gli obiettivi dell'ETI nel 2000

Scenario di riferimento e piano di riassetto dell'ETI
Quadro di riferimento
Merger and acquisition
Processo di Riassetto ETI
Divisione Prodotti da Fumo
Divisione Distribuzione
Business "non core"
Organico ETI a tendere
Conclusioni

Sintesi dell'andamento economico-finanziario ETI 1999
ETI
ETI Consolidato

Andamento della gestione
Profilo di ETI
Divisione Prodotti da fumo
Distribuzione
Partecipate ed altri business
Il Personale
Attività di ricerca e sviluppo
Investimenti
Sistemi Informativi
Rapporti tra ETI e società controllate e collegate

Evoluzione prevedibile della gestione

Fatti di rilievo intervenuti dopo il 31 dicembre 1999



Relazione del presidente



La nascita dell'ETI

Il 1999, con la nascita dell'ETI, segna una svolta negli indirizzi della politica governativa in tema di attività produttive gestite in regime di monopolio dallo Stato. La crescente pressione concorrenziale a cui i Monopoli sono stati sottoposti negli ultimi decenni ed una linea di politica economica tendente - coerentemente con il contesto europeo - a ridurre la presenza dello stato nell'economia, hanno difatti determinato la emanazione nel luglio del 1998 del Decreto Legislativo n. 283 con il quale è stato istituito l'Ente Tabacchi Italiani (Ente Pubblico Economico).



Il Decreto Legislativo del luglio '98 prevedeva l'attribuzione all'ETI delle attività produttive e commerciali (tabacchi lavorati e sale) già svolte dall'Amministrazione quale primo passo di un processo di cambiamento destinato a concludersi con l'ulteriore trasformazione dell'Ente in una o più Società per Azioni oggetto di successiva privatizzazione. Il legislatore ha statuito che la trasformazione dell'Ente in S.p.A. debba avvenire entro 24 mesi dall'avvio dell'ETI (gennaio 1999). Al fine di assicurare l'ordinato trasferimento delle risorse all'ETI (sostanzialmente uno "scorporo ed apporto di rami d'azienda"), il Decreto Legislativo 283 prevedeva anche l'istituzione di una Commissione Straordinaria, che venne nominata con Decreto del Ministro delle Finanze del 31/8/1998. Nel corso dei quattro mesi di attività della Commissione (dal settembre al dicembre 1998) è stato possibile:

- operare una ricognizione della situazione economico-finanziaria dell'attività;
- verificare il contesto internazionale entro il quale si è proceduto ad analoghe operazioni di privatizzazione;
- individuare i rami d'azienda inerenti i settori del tabacco lavorato e del sale;
- tracciare le linee guida del percorso futuro.

I lavori della Commissione hanno consentito, nel gennaio del '99, la piena operatività dell'ETI nella forma giuridica di Ente Pubblico Economico, quale strumento operativo per guidare la fase di ulteriore trasformazione in Società per azioni sulla base di un ridisegno degli assetti industriali, coerente con gli obiettivi di privatizzazione del Governo.

Missione, attività ed aree di criticità dell'assetto ETI prima della ristrutturazione

All'ETI, pertanto, è stata assegnata la "missione" di razionalizzare e valorizzare le attività di:

- produzione e distribuzione sul territorio italiano di sigari, sigarette ed altri prodotti del tabacco di marchio nazionale;
- produzione e distribuzione di sigarette di marchio estero prodotte su licenza;
- distribuzione di sigari, sigarette ed altri prodotti del tabacco importati di produzione estera;
- estrazione e distribuzione di sale sul territorio nazionale;
- trasformazione e trading di tabacco;
- produzione nelle attività collegate della carta e dei filtri.

La realtà industriale ereditata nel gennaio '99 dall'ETI - nella fase quindi ante ristrutturazione - configurava