

«IL CALCIO SULL' ORLO DEL CRAC»

FINANZA PARLA L'AMMINISTRATORE DELEGATO FININVEST

Intervista

Da tre anni Claudio Sposito, un lungo passato in Morgan Stanley, è amministratore delegato della Fininvest. E in questa intervista a *Panorama* fa il punto sul gruppo. Con molte sorprese e una provocazione.

Provi a dire in due parole cos'è la Fininvest oggi.

Una holding di partecipazioni molto attenta a razionalizzare il portafoglio in funzione della redditività.

Lei sa che la borsa non ama le holding pure?

È uno dei motivi per cui la quotazione della Fininvest non è d'attualità.

La Fininvest di Marina Berlusconi possiede una vacca molto grassa, la Mediaset, che però ora sente la crisi del mercato pubblicitario.

L'eccellenza delle aziende si misura proprio nei momenti difficili del mercato. Mediaset ha avvertito per tempo la consapevolezza che il 2001 sarebbe stato un anno difficile. Perciò ha impostato una politica di contenimento dei costi che sta dando grandi risultati.

Nei report delle banche d'affari sulla Mediaset si legge tutto e il contrario di tutto.

Credo che per gli analisti delle banche d'affari un bagno di umiltà sarebbe opportuno, visto che mai come nel 2001 le loro previsioni si sono rivelate sbagliate. Mediaset è una azienda molto forte, sia per la tradizionale forza di Publitalia sul lato della raccolta pubblicitaria, sia perché il lavoro di Pier Silvio Berlusconi sulla macchina televisiva e quindi sulle audience sta dando risultati eccezionalmente positivi.

Nessun rimpianto di aver abbandonato il mercato delle pay-tv?

Il mio primo atto ufficiale quando tre anni fa sono arrivato in Fininvest è stato di vendere il 10 per cento di Telepiù, e non ci siamo affatto pentiti. La differenza tra l'esserci e il non esserci si è tradotta per noi in un saldo attivo di 250 milioni di euro.

A vedere le difficoltà in Germania di Leo Kirch, si può dire che l'avete scampata bella.

I suoi problemi derivano, in gran parte, dalle perdite sulla pay-tv, circa un miliardo di euro all'anno. La sua tv in chiaro, dove noi abbiamo investito, è un business che funziona. Anche se non abbiamo condiviso alcune loro scelte, come i fortissimi investimenti nella formula uno.

Salverete insieme a Rupert Murdoch il soldato Kirch?

Credo che Kirch sappia benissimo badare a se

I record di Mediaset e Mondadori, le alleanze di Mediolanum, le avance per Medusa, il futuro di Kirch... Claudio Sposito si confessa. E sul Milan e sulla crisi della serie A lancia una provocazione.

■ di PAOLO MADRON

stesso. Peraltro, guardiamo con favore a un maggior coinvolgimento di Murdoch nella pay-tv: è l'unico che ha avuto successo in Europa in questo business.

Un'altra vacca grassa è la Mediolanum. Salvo che per Alessandro Penati, che sul «Corriere» l'ha definita un po' pompata.

Mediolanum è un'azienda straordinaria e unica, come del resto chi la guida, Ennio Doris. Nel 2001 è stata la sola azienda del settore che è riuscita a crescere, mentre la concorrenza segnava il passo. Forse l'unica cosa sensata che ha detto Penati in quell'articolo è stata paragonarla alla Microsoft.

Torniamo a Doris: c'è chi segnala qualche divergenza tra voi.

Con Doris non c'è stato e non ci sarà mai alcun contrasto. Come azionista finanziario Fininvest favorisce tutte le opzioni che possano aumentare il valore di Mediolanum, come per esempio eventuali proposte di aggregazione sia italiane sia estere.

« Il conflitto di interessi gioca a sfavore dei progetti della Fininvest.

« Il calcio si avvita in una crisi di cui non vedo via d'uscita.

« Mediobanca è un patrimonio del Paese, ma vanno chiariti i rapporti tra azionisti e management.

Con le Generali però vi è andata male.

Era un'ipotesi di lavoro, non un progetto. Ma se è andata male per qualcuno, è stato per Generali, non per noi. Generali è una grande compagnia che potrebbe solo beneficiare del dinamismo di Mediolanum. Ma credo che questa vicenda sia stata molto enfatizzata all'interno di una dialettica fra Trieste e il suo principale azionista.

Con la Mediobanca, dopo un inizio promettente, i rapporti languono.

Con loro Mediolanum ha creato Banca Esperia, un'iniziativa industriale in cui crediamo molto. Detto questo, noi siamo un azionista minore di Mediobanca, e occuparsi del suo futuro è un lavoro a tempo pieno. Oltretutto, mi lasci dire, troppo complicato.

Non che il presente lo sia di meno.

Infatti. Ma non dimentichiamo che Mediobanca è un patrimonio del Paese che occorre valorizzare. E per farlo vanno chiariti i rapporti tra i suoi principali azionisti e il management.

D'accordo su una scissione tra partecipazioni e banca d'affari?

Mi sembra un'ipotesi

interessante. Ma qui parlo solo da osservatore.

Parliamo di conflitto di interessi: quanto ha pesato sul gruppo?

Non tanto, fortunatamente, sull'operatività delle nostre aziende principali, quanto semmai sulla possibilità della Fininvest di diversificare.

Come fu con l'Olivetti di Roberto Colaninno?

Sì, a suo tempo, com'è noto, io fui molto favorevole a partecipare a quell'operazione. Ma vi abbiamo dovuto rinunciare per ragioni di opportunità.

Ragioni che hanno spinto la Mondadori a rinunciare alle radio del Sole 24 Ore?

No, li credo siano subentrate difficoltà di tipo contrattuale.

Ma alla fine che spazi vi restano?

Conclusa questa fase di razionalizzazione del portafoglio (abbiamo appena venduto l'immobiliare), guarderemo all'estero con l'intento di fare delle diversificazioni di tipo finanziario.

Non c'è niente, oltre all'immobiliare, che si potrebbe vendere?

Vuole una provocazione? Il Milan. Ovviamente la mia è una pura analisi economica, che prescinde dalle ragioni del cuore e dall'eccellente lavoro di Adriano Galliani. Il mio ragionamento riguarda l'intero sistema del calcio italiano, che si sta avvitando in una spirale economica negativa di cui non vedo via d'uscita, se non attraverso una serie di dissesti economici forse peggiori di quello della Fiorentina. Il concetto sta tutto in due cifre: la seria A fattura 1,24 miliardi di euro e ne perde a livello operativo 0,72.

Come un'azienda tecnicamente fallita...

Esatto. E ciò per un'esplosione dei costi che va al di là di qualsiasi razionamento, causata principalmente da ingaggi ai calciatori e commissioni ai procuratori. Peccato, perché così il calcio sta perdendo l'occasione di diventare qualcosa di industrialmente

importante. E tutto sul filo di un paradosso: mentre la pay-tv immetteva nel sistema risorse straordinarie, le perdite crescevano in misura esponenziale.

D'accordo i giocatori, ma anche le società non sono delle verginelle.

Anche le società hanno le loro colpe. Ma i veri nemici del calcio sono i calciatori che pretendono 15 miliardi di lire, invece che «accontentarsi» di due o tre. A loro i tifosi dovrebbero chiedere conto.

Quanto vi costa all'anno il Milan?

Una squadra di serie A per essere competitiva deve mettere in conto investimenti per 35-50 milioni di euro l'anno. Quindi, in un'ottica puramente economico-finanziaria, un business del genere o si risana o non ha motivo di restare in portafoglio. Ma è chiaro che quando si parla di calcio non ci si ferma alla logica dei numeri. Per questo ho premesso che la mia è solo una provocazione.

Si consoli con la Mondadori (la casa editrice che edita anche «Panorama»), che vi dà le sue brave soddisfazioni.

Mondadori è un'azienda gestita benissimo, che in un mercato difficile si è mossa molto meglio dei concorrenti.

Potreste cederla?

Non ci pensiamo proprio. È un pilastro fondamentale della Fininvest.

Peccato per la Bertelsmann che farebbe carte false per averla.

Sì, e non solo Bertelsmann, ma invano.

Chiudiamo con il cinema, di cui solitamente si parla poco.

In Medusa è stato fatto un ottimo lavoro. Certo, ci manca molto Carlo Bernasconi, una persona eccezionale sia come manager che sotto il profilo umano. Ma chi ne ha raccolto l'eredità sta facendo ottimamente. Medusa è ormai il numero uno in Italia e l'unica realtà che fa cinema in modo industriale nel nostro Paese, in un settore storicamente dominato dai cosiddetti cinematografari. È diventata anche il punto di riferimento per il cinema italiano di qualità e per i migliori produttori indipendenti: Paolo Guerra, Tozzi, Procacci, Tilde Corsi... E tutto questo tenendo un occhio attento al conto economico: mentre tre anni fa Medusa perdeva una quindicina di milioni di euro, oggi guadagna.

Incedibile anche Medusa?

Sì, anche se le major americane continuano a chiedercela. Ma per un gruppo come il nostro un presidio forte nel settore cinema rimane strategico. ●

Com'è strutturato il gruppo Fininvest

ECONOMIA

TELEVISIONE

CINEMA e HOME VIDEO

EDITORIA

DIRECTORY

SPORT

SERVIZI FINANZIARI



A.C. MILAN

MEDIOLANUM

Publitalia '80

R.T.I

Mediadigit

Telecinco (40%)

Blockbuster (51%)

Medusa
Home Entertainment

Medusa Multicinema

Mondadori Printing

Mondadori Pubblicità

Random House
Mondadori (50%)

Grüner Jahr
Mondadori (50%)

Le principali
società del
Biscione. Della
Mediolanum la
Fininvest ha il
35,2 per cento.

Da sinistra: Ennio Doris, Marina Berlusconi, Fedele Confalonieri.



« Mediolanum
è unica, come
la Microsoft.



« La Fininvest guarderà
all'estero per eventuali
diversificazioni finanziarie.



« L'eccellenza
di aziende come Mediaset
si misura nelle fasi
di mercato difficile.