

INTERVISTA AL PRESIDENTE DI **TELECOM**

Conti: «Nell'interesse dell'Italia una rete unica di tlc»

di Antonella Olivieri

«**D**uplicare è uno spreco: una rete di tlc unica è nell'interesse di tutti». Nella sua prima intervista da presidente di **Telecom Italia**, **Fulvio Conti** sostiene che è la regolamentazione a garantire la terzietà del sistema che nel caso dell'energia elettrica, per esempio, funziona molto bene e incentiva gli investimenti col meccanismo Rab (quello che si utilizza per stabilire i pedaggi autostradali) basato sul costo. Da presidente di un board composto quasi interamente da consiglieri indipendenti, il suo obiettivo è recuperare la centralità che

Telecom merita nel Paese, mantenendo quelli che chiama rapporti di «buona cittadinanza». Per far questo occorre però anche «lasciare lavorare l'azienda», garantendo «stabilità di assetto organizzativo e azionario» perché è così che si favorisce l'innovazione. Il Governo, da parte sua, mantiene alta l'attenzione sul settore e la guardia sull'azienda. Tant'è che - rivela Conti - quando il board, uscito rimpastato dalla campagna attivista del fondo **Elliott**, ha chiesto di rimuovere i vincoli del golden power, Palazzo Chigi ha risposto: «Per ora no». — a pagina 5



Telecom.
Fulvio Conti,
presidente
della società

IL PRESIDENTE DI **TELECOM**

Fulvio Conti. «Si produce maggiore innovazione quando è assicurata stabilità di assetto organizzativo e azionario»

«Una rete tlc unica è nell'interesse di tutti: uno spreco duplicare»



LO SPIN-OFF
Modello Rab come per l'energia elettrica e regole per garantire la terzietà del sistema



IL RUOLO
Tim deve recuperare la centralità che merita mantenendo rapporti di «buona cittadinanza»



IL GOVERNO
Abbiamo chiesto di togliere i vincoli del golden power. La risposta? «Per ora no»

Antonella Olivieri

Lavorava in Montedison e aveva appena chiuso l'accordo per la cessione di Himont alla Shell. Il presidente Guido Rossi e l'ad Enrico Bondi chiesero a **Fulvio Conti** di accompagnarli in Mediobanca perché si doveva illustrare l'operazione a Enrico Cuccia. L'anziano banchiere - che era ancora il referente centrale delle grandi famiglie del capitalismo italiano - aveva ascoltato in silenzio le relazioni di Rossi e Bondi, poi si era rivolto al più giovane della delegazione invitandolo a presentarsi al-

l'indomani di buona mattina. Cuccia li congedò, non prima di avere preso per sé i faldoni del dossier, costato a Conti tre anni di fatica. «Un buon lavoro», aveva detto secco, 12 ore dopo, al suo interlocutore. «Però», aveva aggiunto subito dopo - il punto 1 non lo posso proprio accettare, il punto 2 sarebbe meglio evitarlo, il punto 3 non mi piace. «Farò del mio meglio», rispose Conti. Non deve fare del suo meglio, ma quello che le dico, ribattè in sostanza il presidente di Mediobanca. «Dalla sera alla mattina aveva individuato i tre punti deboli dell'operazione - racconta Conti - Mela cavai spendendo il nome di Cuccia con gli olandesi della

Shell. «Se lo chiede Cuccia», dissero, «vedremo di accontentarlo».

Altri tempi, un'epoca nella quale l'Italia contava un po' di più sulla scena internazionale o nella quale contava forse un po' più il rispetto. «Ma la manifattura italiana è tuttora la seconda



in Europa», ribatte Conti, che oggi è tornato in **Telecom** (doveva «completare il lavoro», dice), portato alla presidenza dalla campagna attivista del fondo **Elliott**. «È un tessuto industriale fatto di quattro-cinque grandi aziende e di tante Pmi che sono la sua forza. In questo assetto **Telecom** occupa una posizione centrale. Il mio obiettivo è rendere edotti tutti noi di quanto un'azienda come **Tim** sia una realtà importante per il Paese». Conti cita il laboratorio di ricerca di Torino che, pur essendo stato ridimensionato negli ultimi anni, è considerato ancora un punto d'eccellenza globale e mantiene il record di brevetti in Italia. **Telecom**, insomma, secondo il nuovo presidente, deve recuperare la centralità che merita, mantenendo rapporti di «buona cittadinanza» con Governo, istituzioni, clienti e regolatori. Anche l'attuale esecutivo tiene alta l'attenzione sul settore e la guardia sull'azienda, tant'è che alla richiesta del nuovo board di rimuovere i vincoli del golden power, la risposta da Palazzo Chigi rivela il presidente **Telecom** - è stata: «Per ora no».

Come ci si sente a essere presidente di una società con una governance che non ha precedenti o quantomeno è altamente atipica?

Non sono stato presidente di molte società, ma di alcune sì, e non è impossibile trovare casi del genere, un paio li ho anche vissuti personalmente. Avviene abbastanza di frequente che un consiglio di amministrazione sia nominato da alcuni azionisti, ma non necessariamente dagli azionisti di maggioranza. È una situazione che si risolve con la capacità del consiglio di rispettare anzitutto le buone regole di governance e far sì che le aziende accrescano il loro valore, apportando risultati positivi, che sono poi la base fondamentale per cui il capitale viene investito in un'iniziativa economica, finanziaria o industriale che sia.

Però, diciamo, se l'azionista di maggioranza non esprime la maggioranza del board forse un po' di tensione latente c'è da aspettarsela.

L'obiettivo di un cda ben funzionante è quello che contempla le esigenze di tutti: la creazione di valore. Un buon consiglio, indipendentemente da chi lo nomina, è quello che riesce a conciliare le esigenze di tutti gli stakeholder, che non sono solo gli azionisti, ma anche chi in azienda ci lavora, i clienti, i fornitori.

Come presidente, cosa ha fatto o cosa intende fare per salvaguardare la società dalle tensioni dell'azionariato che nel caso di **Telecom - non si può negare - ci sono state?**

Il consiglio è fatto non solo di persone, ma anche di strumenti. Noi abbiamo attivato tutti gli strumenti a disposizione che funzionano egregiamente perché abbiamo una composizione del board straordinariamente ricca di contenuti professionali e di esperienze e questo non può che essere di grande aiuto allo sviluppo di una gestione trasparente e positiva. Abbiamo attivato i comitati: controllo e rischi, che è sostanzialmente un "audit interattivo"; parti correlate, il cui ruolo fondamentale è quello di mantenere l'equidistanza tra interessi particolari e interessi di tutti; nomine e remunerazione, cui non soltanto spetta di fissare un emolumento corretto per il management, ma anche di farsi promotore di sistemi di incentivazione e motivazione del personale dirigente. C'è poi anche il comitato strategico, che, se finora si è riunito una sola volta, è perché le strategie non si cambiano ogni due per tre. Funzionano molto bene e sono partecipati da tutti i componenti del board. Le ricordo che siamo in 15, tranne due tutti indipendenti, me incluso che, come presidente, non ho chiesto alcuna delega per avere maggiore libertà di partecipare ai comitati e di lavorare insieme al management, contribuendo per la mia parte. Gli altri consiglieri che non hanno deleghe sono tutti al lavoro nei vari comitati e forniscono "quantità e qualità" di capacità gestionale per influenzare positivamente l'andamento dell'azienda, a supporto del management.

Funziona anche il rapporto col management?

Il rapporto è perfettamente fluido e coeso con gli obiettivi che abbiamo, che sono quelli del piano. Una volta che c'è un piano è la capacità di attuarlo che diventa fondamentale. E qui vengo a un punto: da quando questa azienda è stata privatizzata, credo che ci siano state 24 nomine di presidenti e amministratori delegati e non è che così le cose siano migliorate.

Vuol dire che c'è stata troppa instabilità? A farne le spese è stata l'azienda, che negli anni si è ridimensionata. Non è un po' tardi per contrastare questo trend?

Guardi, le opportunità ci sono ancora. A volte basta rifocalizzarsi e poi si può ripartire. Questa azienda ha le competenze per farlo: ha sia un ottimo management, tecnicamente e professionalmente preparato, e ha un mercato che continua a evolvere. Dobbiamo però lasciarla lavorare senza distrazioni: paradossalmente si produce più innovazione quando c'è stabilità di assetto organizzativo.

Per lei stabilità vuol dire solo lasciar lavorare il management o stabi-

lizzare l'azionariato?

Paradossalmente le devo dare una risposta democristiana: entrambe le cose. A me sembra essenziale richiamare l'attenzione su quanto sia importante questa azienda per il Paese. Quando lei mette insieme il numero di persone che ci lavorano, il numero di clienti che si interfacciano con noi e hanno bisogno di noi per le loro attività quotidiane, quando lei mette insieme i fornitori, le tasse che paghiamo, i contributi che versiamo, gli investimenti che facciamo, mette insieme una grande realtà, fondamentale per l'Italia.

Quindi ha fatto bene Cdp a entrare in **Telecom? Significa che lo Stato se ne è reso conto?**

Certamente. Cdp deve giustamente investire in aziende che sono in grado di crescere e di dare impulso al sistema economico nazionale. Dall'altro lato nostro dobbiamo tornare a essere essere percepiti dalle istituzioni, dai nostri colleghi lavoratori, dai regolatori come dei buoni cittadini, il che non vuol dire essere sottomessi, bensì essere proattivi e concilianti di tutte le esigenze. Quest'azienda era un po' sotto assedio da questo punto di vista. Era sotto assedio di una forte concorrenza, a volte paradossalmente perfino privilegiata rispetto a quello che una volta era il cosiddetto incumbent, e sotto assedio da parte di un sistema di regole che irrigidisce il nostro modo di lavorare e l'approccio verso clienti, fornitori e concorrenti.

Con Cdp avete poi avuto contatti?

Con i nuovi vertici, presidente e ad, no. Ma si sono appena insediati e giustamente bisogna lasciare loro il tempo di impadronirsi dei diversi dossier che hanno sul tavolo. Presidente e ad sono persone di qualità e esperienza, che conosciamo e stimiamo, e quindi speriamo di instaurare rapporti positivi e utili a entrambe le parti.

A proposito di azionisti, recentemente **Vivendi ha espresso insoddisfazione sui risultati trimestrali e poi ha svalutato la partecipazione. C'è un nesso tra le due cose?**

Non credo. Si tratta di valutazioni imposte dalla normativa contabile a seconda di come si classifica la partecipazione, con o senza controllo. Ma in realtà non cambia nulla a riguardo del valore dell'azienda. Quello che mi ha sorpreso però è come hanno spiegato la scelta, attribuendo cioè la svalutazione a un rischio di execution del piano, dal momento che non sono più loro al controllo. Motivazione bizzarra, considerato che sono nel board con quattro amministratori e il ceo, il capo-azienda che ha i poteri di execution del piano che il consiglio, da parte sua, sta seguendo. Vorrei ribadire che

il consiglio è uno, coeso, e intento a lavorare attraverso tutti gli strumenti che gli si danno.

Nel piano c'è la separazione della rete, un progetto già accantonato in passato. Questa è la volta buona?

Stiamo lavorando alacremente con un team molto ben strutturato che sta definendo il progetto. Che non vuol dire soltanto scorporare una rete, ma anche disegnare il contorno delle attività di vendita di prodotti che usano la rete e rendere possibile competere in modo trasparente con la stessa.

Molti considerano la rete un monopolio naturale, che quindi dovrebbe essere unica. Lei cosa ne pensa?

Condivido il principio. Duplicare è uno spreco: non è efficiente creare doppi binari, una doppia rete elettrica,

un doppio acquedotto. Non discuto le motivazioni che sono dietro la spinta a investire fuori dal contesto delle proprie attività, ma credo che in qualche modo sia un tema sul quale in futuro bisognerà ragionare.

L'ad Amos Genish giudica la rete un asset strategico di cui mantenere il controllo. Non pensa che questo potrebbe essere d'ostacolo alla possibilità di integrare le reti (l'altra è quella di Open Fiber)? Telecom potrebbe essere accusata di voler ricreare il monopolio.

Le cito l'esempio della rete elettrica: l'abbiamo separata ed è rimasta 100% Enel. La regolazione serve a garantire la terzietà del sistema e nel caso dell'energia elettrica il sistema funziona molto bene. La remunerazione è colle-

gata al costo, ma per utilizzare il cosiddetto modello Rab (quello che regola i pedaggi autostradali, per esempio, ndr) deve esserci un'infrastruttura unica, nell'interesse di tutti.

È un discorso che potrà essere affrontato col nuovo Governo?

A me sembra che ci siano buone possibilità che il tema sia affrontato e risolto. Mi pare che il ministro competente, Luigi Di Maio, guardi al settore con molta attenzione e questo mi sembra positivo.

Un'ultima domanda: il management gode ancora della fiducia espressa in assemblea e confermata all'insediamento del nuovo cda?

Per sembrare al di sopra delle parti, glielo dico in francese: *ça va sans dire*.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

13,1

MILIARDI DI EURO

È la capitalizzazione di mercato di **Telecom Italia**. Da inizio anno il titolo ha subito una flessione dell'11,42%. Una azione **Tim** vale 0,6382 euro.

DICE DI LORO



IL SOCIO FRANCESE

Vincent Bolloré, patron del gruppo **Vivendi**



LA POLEMICA SUI RISULTATI
Mi stupisce, visto che **Vivendi** è nel board con quattro amministratori e il capo-azienda



IL RIASETTO DELLA CDP

Fabrizio Palermo, nuovo ad Cassa Depositi e Prestiti



I NUOVI VERTICI
Ancora nessun incontro, ma li stimiamo e contiamo di instaurare rapporti proficui



IL CEO DI TELECOM

Amos Genish, ceo del gruppo tlc



IL MANAGEMENT
Il rapporto è perfettamente fluido e coeso con gli obiettivi del piano



IMAGOECONOMICA

Presidente.

[Fulvio Conti](#) è stato nominato lo scorso 7 maggio presidente del nuovo board di [Telecom Italia](#)