

Le gravi perdite del bilancio '87 malgrado i risultati positivi del biennio '85-'86 - Il successo del nuovo giornale

# Completare il risanamento Assicurare lo sviluppo editoriale

## Abbiamo evitato il naufragio

L'editrice Unità, e la sua testata, è uscita in questo triennio dal pericolo di un inevitabile naufragio, non indolore ed amaro per le migliaia dei suoi sostenitori; i diffusori, infatti, gli oltre 68.000 abbonati tanto affezionato al giornale, i lettori quotidiani. Naufragio gravido di conseguenze politiche anche per il nostro partito e per il pluralismo della stampa italiana. Tre anni fa questo era un rischio reale. E questo rischio esisteva malgrado, lo ribadisco, l'impegno eccezionale dei nostri diffusori - un impegno che non ha per costanza e tradizione alcun confronto con altre mobilitazioni politiche, comprese quelle del nostro partito e che è stato «architrave» della vita e delle posizioni di prima fila che ancora detiene l'Unità fra i quotidiani - protagonisti inoltre, questi diffusori, delle feste dell'Unità.

Questo pericolo, di cessazione o di drastica riduzione da giornale a bollettino, esisteva in modo acuto pur in presenza di ingenti finanziamenti annuali del partito (una media annua nell'ordine di 20 miliardi, per il triennio passato - 82-'84, contro i 6 miliardi erogati annualmente nel triennio testé trascorso, di cui 4 miliardi assorbiti ogni anno per sostenere il debito del partito verso l'Unità). Difficoltà crescenti, perciò, malgrado l'impegno dei compagni amministratori, giornalisti, tecnici ed operatori della gestione.

Eravamo in una spirale di peggioramento progressivo, su tutti i lati della situazione, dal punto di vista produttivo, economico, finanziario ed anche editoriale.

Il tutto era gravissimo, ovviamente anche per alcune condizioni oggettive che scaturiscono dalla storia e dalla tipologia del nostro quotidiano. La tendenza prevalente era, fino al nuovo giornale, una perdita di lettori e di copie, una specie di deterioramento della identità e della capacità di tenuta e di presa del giornale che doveva, come anche ora deve, far fronte ad un mercato editoriale, mai come, in questi ultimi anni così sempre più aggressivo per gli ingenti mezzi finanziari impiegati, per la molteplicità delle sue iniziative editoriali, per gli investimenti tecnologici, per gli incrementi delle risorse pubblicitarie. Sono questi fattori di successo, specie per alcune grandi, tradizionali e nuove testate, e che ancora noi possiamo apprestare solo in parte.

## Subiamo una duplice concorrenza

Oltre tutto un mercato editoriale che ci poneva, come ancora ci pone, come grande giornale presente in tutto il territorio nazionale, di fronte ad una duplice e congiunta concorrenza: i giornali nazionali con i quali dobbiamo direttamente competere ed i giornali locali, accresciuti nel fine del triennio precedente, nell'83-'84, al era di fatto cumula-

to il massimo di condizioni negative e le debolezze economiche ed editoriali avevano provocato squilibri già ognuno in sé gravi, ma contemporaneamente interagenti gli uni con gli altri determinando una situazione che si può definire avvinta ed insostenibile.

## Problemi e risultati

Riesaminiamoli, seppure schematicamente, questi nostri mali ed i relativi risultati.

**L'indebitamento.** Non solo enorme e non solo onerosissimo ma con la costante minaccia di dover essere rimborsato se non a vista in poco tempo.

Ora l'indebitamento è stato consolidato in un mutuo a 20 anni, cioè diluito nel tempo al tasso dimezzato rispetto all'attuale. Guai però riprodurre, con le perdite annuali non coperte, altro indebitamento.

**Il proprio capitale.** La carenza di capitali propri finanziari era insostenibile: avevamo 500 milioni di capitale sociale, quanto è sufficiente a sostenere i costi di due soli giorni di vita; ora siamo a 12 miliardi e mezzo di capitale: ora siamo a 12 miliardi e mezzo di capitale: ora siamo a 12 miliardi e mezzo di capitale.

**Gli impianti di stampa.** Erano sproorzionati per oneri ed usati unicamente per il nostro giornale. Ora l'onere si è drasticamente ridotto anche se non sufficientemente.

**Gli impianti tecnologici e redazionali.** Obsoleti e superati. Ora è in corso l'acquisizione di un nuovo sistema editoriale, che ci consentirà di produrre, in un numero largamente esorbitante (ora si è attuata una progressiva, seppur non ancora sufficiente riduzione).

**I costi.** Erano, ed in parte sono ancora, eccessivi in più settori, trasporti compresi (malgrado il contratto dei giornalisti fosse applicato non interamente).

**I ricavi da vendita in edicola.** Sono ancora insufficienti, abbiamo ancora una vendita di copie che sottostima il valore intrinseco del giornale.

## La pubblicità: il buco nero

La pubblicità è il «buco nero» della nostra gestione: lo è ancora malgrado gli ottimi incrementi conseguiti nel due anni precedenti ed in corso nel presente anno. La pubblicità è una carenza strutturale del giornale. Infatti nel 1987 le entrate pubblicitarie rappresentano il 24 per cento di tutte le entrate mentre per gli altri giornali sono pari al 40-50 per cento.

Nessuna testata italiana, se l'apporto pubblicitario è al di sotto del 30-35 per cento delle entrate, risulta in pareggio. Altri problemi affrontati erano quelli relativi alla duplicità dei centri di produzione anche di gestione, alla sede di Roma, invidiosa come luogo di lavoro,

## ARMANDO SARTI

Ma infine, il problema dei problemi affrontati è stato nel 1987 il nuovo giornale.

## Il nuovo giornale è ora competitivo

Il nuovo giornale è l'elemento decisivo rispetto a tutti gli altri fattori, infatti ciò che conta è il traino delle vendite: questa è la ragione d'essere dell'editrice. Ora abbiamo un giornale vincente, competitivo, concorrenziale, certo ancora da migliorare, ma che può già trovare più lettori, e più consensi.

Quelli elencati sono i problemi affrontati ed in parte risolti. Altri ne sono maturati come i nuovi contratti di lavoro, le difficoltà politiche del nostro partito, il suo arretramento elettorale. Chi sperava in un radicale capovolgimento della situazione non conosceva né la vastità e la gravità dei problemi né la complessità di una vera azione risanatrice.

## Non esistono bacchette magiche

Non esistono bacchette magiche che siano risoltrici in poco tempo, specie per un giornale di partito e storicamente insediato su tutto il paese. Non sono da un lato praticabili drastici ridimensionamenti, quali ad esempio un giornale per tre o quattro regioni, per la funzione nazionale che il giornale deve mantenere. Questo è un vincolo anche costoso per la presenza del giornale su tutto il territorio nazionale, cioè in migliaia di punti di vendita dove editorialmente non sarebbe utile esserci ma dove la presenza del giornale rappresenta, a volte, l'unica presenza del partito. Ricordiamoci infine che storicamente, ed in ogni caso negli ultimi 20 anni, tra gli oneri non secondari, a differenza degli altri quotidiani, l'Unità non è, in nessuna città, il primo giornale in senso assoluto.

Questi i problemi di ieri ma sono anche in parte i problemi di oggi e di domani. Nessuno sciocco e fragile ottimismo. Mi sento di ribadire che siamo usciti non solo dal precipizio in cui eravamo scivolati ma ce ne siamo anche allontanati.

Esiste però il pericolo di ritornarvi, nel giro di alcuni anni, se non continuiamo con decisione la strada del risanamento, del consolidamento dei risultati, ed anche quella dello sviluppo qualitativo e non solo quantitativo del giornale.

Il partito deve continuare ad assistere e deve fare fronte agli impegni assai onerosi presi dalla V Commissione del Comitato centrale fin dal luglio del 1984 e ribaditi anche quest'anno, ma ancora in larga misura non ancora attuati.

## Stiamo l'unico grande giornale di partito

Siamo in tutta Europa, forse in tutto il mondo dell'editoria, l'unico partito ad editare un giornale nazionale: il terzo, sempre, come media di acquirenti alla domenica, il secondo come numero di lettori e, con le iniziative speciali, il primo in assoluto; sempre comunque tra i primi 10 giornali anche nei giorni feriali.

Ci basterebbe fra l'altro un aumento delle vendite del 10-20 per cento, per raggiungere - stabilmente - la quarta o la quinta posizione per copie vendute. Quanto sia difficile reggere un giornale di partito, basta ricordare che tutti gli altri sei partiti italiani pubblicano quotidiani con una tiratura che sommata per i sei giornali non raggiunge il 50 per cento dell'Unità, e che in Europa pur grandi partiti che si alternano anche alla guida dei vari governi: dai conservatori ai laburisti inglesi, dai socialdemocratici ai cristiano-sociali tedeschi, ai socialisti francesi o spagnoli, nessuno di loro pubblica un grande giornale nazionale.

La prima sfida pertanto, in larga misura vinta, è aver fatto e fare un giornale competitivo, che consenta «la via del rinnovamento», dell'autonomia, della professionalità» come ha ribadito il nuovo direttore D'Alena.

Un giornale così come ha ricordato il segretario generale del partito Occhetto, «è a confermare la nostra scelta storica, aggiornata ed approfondita recentemente: l'Unità deve essere a tutti gli effetti un giornale con l'autonomia di responsabilità, di creatività, di scoperta, di informazione che compete ad un giornale. Piena autonomia per svolgere una battaglia con gli strumenti dell'informazione sul terreno dell'informazione».

Se continueremo a migliorare questo giornale come è negli obiettivi della direzione e della redazione avremo più forte l'arma decisiva del risanamento e del suo sviluppo: un giornale che cresce in numero di lettori; questa è la nostra ragione d'essere. Non credo si possa negare che il nuovo corso del partito trovi già una Unità preparata ed avviata sulla giusta strada. Entro la fine dell'anno assumeremo nuove iniziative editoriali, non di pagina in più, né di giochi per bingo o quant'altro, ma su problemi e su argomenti che sono nel cuore, nella mente e nei bisogni dei nostri lettori, dei cittadini e del paese.

## I pareri del Garante dell'Editoria e del Presidente della Corte costituzionale

«L'informazione è un bene sociale, cioè una tutela di valori collettivi» ha scritto il professor Giuseppe Santanillo, garante dell'attuazione della legge per l'editoria nella sua relazione presentata al Parlamento. Egli ha aggiunto tra l'altro che «occorre incoraggiare quell'editoria che senza partecipare alla corsa delle concentrazioni e senza possibilità di attingere al mercato pubblicitario persegua gli obiettivi di valore collettivo di dare voce a interessi, culture, opinioni politiche che altrimenti rischierebbero di non essere rappresentate».

Francesco Saja, presidente della Corte costituzionale, intervistato sul nostro giornale ha dichiarato: «In principio archiviazione della democrazia la natura duplice del diritto all'informazione, diritto ad informare, diritto ad essere informati».

## Assicurata la vita del fascicolo nazionale. Riequilibrare gli inserti

Il primo risultato economico generale è invece ora assicurato per sempre la vita al fascicolo nazionale che può restare in equilibrio economico con il nuovo corso editoriale, a costi più di prima invece razionalizzati ulteriormente.

## La più grande cooperativa dell'informazione

L'informazione diventa perciò un alimento insostituibile della società esistente, un servizio essenziale promosso e difeso dagli stessi cittadini, consumatori di informazione. È per queste ragioni che abbiamo costituito la «Cooperativa Soci dell'Unità», la più grande cooperativa italiana del settore che alla fine del 1987 ha superato i 20.000 soci, di cui circa 9.000 abbonati del giornale, presente in 116 federazioni in Italia e 6 all'estero, con 26 sedi di sezioni soci e 19 comitati promotori.

Si è così allargata la proprietà dell'editrice l'Unità, non solo alle federazioni, ancora troppo poche quest'ultime, ma ad un numero di lettori che non ha ancora alcun precedente né in Italia né in Europa.

La Cooperativa Soci può così diventare la prima grande cooperativa dell'informazione.

## La strategia attraverso la nostra finanziaria

Abbiamo, nel 1988, costituito la Fipi, Finanziaria popolare italiana, che avrà un capitale sociale di 20 miliardi alla fine del 1988, di 30 miliardi nel 1990 e di 40 nel 1992, assolvendo le funzioni di gestione immobiliare che di promozione di attività finanziarie, compresa la possibilità della raccolta del risparmio attraverso il collocamento di titoli propri e di terzi. La Fipi, di fatto, è autorizzata ad emettere 20 miliardi di prestiti obbligazionari convertibili in azioni. Di essa e dei suoi programmi parleremo ancora prossimamente su questo giornale.

Abbiamo illustrato molto dell'Unità come quotidiano ed editrice, mentre nel nuovo fascicolo societario costituiamo l'editoriale *Rinascita* che gestirà direttamente il settimanale il quale, radicalmente rinnovato, dovrebbe uscire entro l'anno con una nuova formula editoriale.

L'Unità Vacanze, anch'essa società collegata, ha chiesto il bilancio in attivo incrementando la sua attività nel settore del tempo libero. Ogni società del gruppo editoriale dovrà perciò conseguire una propria autonomia finanziaria con un nuovo ciclo di autosufficienza economica decisa sia per la società che per le testate.

Conseguiremo questi risultati nella misura in cui i nostri giornali saranno sempre più competitivi e non secondari a nessuno per la qualità dell'informazione.

Questo può essere ottenuto per il generoso impegno di tutti coloro che lavorano all'Unità, compagni nella quasi totalità encomiabili, dai settori tecnici ed amministrativi a quelli redazionali, e per la qualità di tutti e delle redazioni che manifestano una forte impegno politico e civile ed una professionalità adeguata alle nuove esigenze.

# L'87 in negativa tendenza rispetto all'85-87. Miglioramento ipotizzato nel 1988 Ancora difficile il cammino verso l'equilibrio

## Già nello scorso anno

nel presagire i dati della gestione 1987, ai misero in evidenza i risultati ottenuti negli ultimi anni non nascondendo le difficoltà che presentava il non facile cammino verso il pareggio di gestione.

L'obiettivo di raggiungere nel medio termine un equilibrio economico di gestione e un assetto patrimoniale/finanziario dell'azienda, pur in presenza di una battuta di arresto, continuerà a poggiare sul piano di risanamento di sviluppo già avviato in questi ultimi anni ma dovrà, necessariamente, svolgersi in termini più concreti e incisivi.

Gli sforzi compiuti nel 1987 con l'uscita del nuovo giornale e con alcune iniziative editoriali speciali - libretti in supplemento al giornale - seppur positive in termini di vendita e apprezzate dal pubblico, non sono stati comunque sufficienti ad invertire il trend negativo di redditività della gestione caratteristica, non favorendo, conseguentemente, quel processo di equilibrio

## ALESSANDRO MATTEUZZI

aziendale intrapreso. Le previsioni operative del 1988 indicano le perdite di gestione in dieci miliardi. È un obiettivo importante che dovrà impegnare, da una parte tutte le componenti aziendali, dall'altra la proprietà, ossia il partito, per lo sforzo finanziario volto ad equilibrare la gestione.

Nella tabella e nei grafici che pubblichiamo vengono evidenziati i risultati conseguiti nei vari esercizi dal 1984 al 1987, le previsioni per il 1988 e alcuni dati sintetici della struttura patrimoniale/finanziaria del gruppo.

**Risultati economici e differenziali, i loro costi del nuovo giornale.** L'andamento economico del gruppo presenta rispetto al 1986 elementi di valutazione differenziali: l'investimento di tendenza in positivo dei ricavi e un'impennata dei costi di gestione.

Dopo la flessione registrata nell'anno precedente, gli indicatori di gestione sono aumentati complessivamente di circa il 10%. L'andamento delle vendite del giornale registra un aumento di 2,9 milioni di copie vendute modificando così la tendenza negativa manifestata nel 1985 e nel 1986, mentre il settimanale *Rinascita* continua ad evidenziare un ulteriore calo del venduto con una flessione del 16%. I ricavi pubblicitari, infine, pur registrando un aumento apprezzabile rispetto agli esercizi precedenti non raggiungono ancora quelle quote di reddito che sarebbero necessarie ed utili ad equilibrare l'attività di gestione economica dell'editrice: ancora forte è, purtroppo, il divario esistente fra il nostro giornale e gli altri quotidiani sull'inserto pubblicitario.

Al positivo andamento dei ricavi fa riscontro un forte incremento dei costi complessivi di gestione dovuti sia al lancio del nuovo giornale e a nell'anno precedente editoriale, a costi strutturali non ancora

## del gruppo presenta oltre ad

una crescita degli impieghi immobilizzati (+ 10 miliardi) - dovuta alla rivalutazione del patrimonio immobiliare - la mancata copertura dei disavanzi annuali (35 miliardi), con la conseguente necessità, quindi, di accrescere il ricorso a fonti di finanziamento esterne all'azienda; mentre il capitale proprio (12 miliardi) copre questi impieghi solo nella misura del 17%.

A fronte dell'indebitamento della gestione è stato recentemente perfezionato un mutuo ventennale di lire 44 miliardi a tasso agevolato (6,80%) - quale prima parte di un finanziamento di 56 miliardi - che ci permetterà di ridurre di circa il 50% gli oneri finanziari. Il mutuo, erogato in titoli obbligazionari emessi e perfezionato con il coinvolgimento della nostra finanziaria Fipi Spa, dovrebbe consentirci di consolidare le passività patrimoniali dal breve al lungo termine a costi molto contenuti.

La Fipi, nel quadro della propria attività di coordina-

## mento finanziario del gruppo,

si vedrà impegnata fin da quest'anno a collocare sul mercato parte di questi titoli, per rendere disponibile il controvalore.

La capitalizzazione della società è un altro degli obiettivi finanziari che dovranno essere perseguiti anche in relazione alle fessive condizioni previste per la erogazione del mutuo che fissano l'aumento di capitale sociale dagli attuali 12 miliardi ad almeno 25 miliardi entro il 1992.

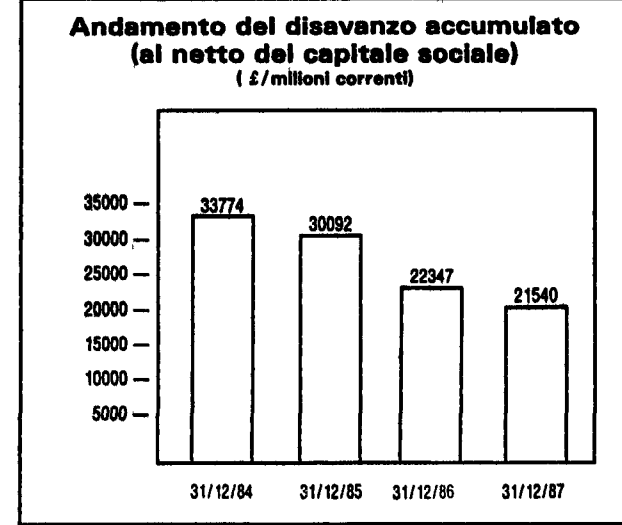
La riduzione dell'indebitamento a breve e il conseguente ulteriore abbattimento degli oneri finanziari dovrà comunque, e necessariamente, passare, anche e soprattutto, attraverso la copertura, anche graduale, dei passivi divergenti di gestione da parte del partito e la capitalizzazione della società.

Anche questo obiettivo di equilibrio finanziario insieme ad una decisa azione di gestione dei costi strutturali aziendali, potrà, in termini positivi, contribuire ad invertire la tendenza negativa del 1987.

## Andamento della struttura patrimoniale «consolidata» nel triennio 1985-1987 (€ / milione)

	1985	1986	1987
<b>ATTIVITÀ</b>			
Attivo corrente	20.106	22.202	30.561
Immobilizz. nette	18.502	23.642	34.101
Totale capitale investito	38.608	45.844	64.662
Credito Pci/perdite nette	32.326	29.562	29.994
Totale Attività	70.934	75.406	94.656
<b>PASSIVITÀ</b>			
Passivo a breve termine	32.486	38.092	60.215
Passivo a medio termine	33.448	27.314	22.041
Totale passività	65.934	65.406	82.256
Capitale sociale	5.000	10.000	12.400
Totale passività e capitale	70.934	75.406	94.656

## Andamento del disavanzo accumulato (al netto del capitale sociale) (€ / milioni correnti)



## Andamento del capitale sociale versato (€ / milioni correnti)

