

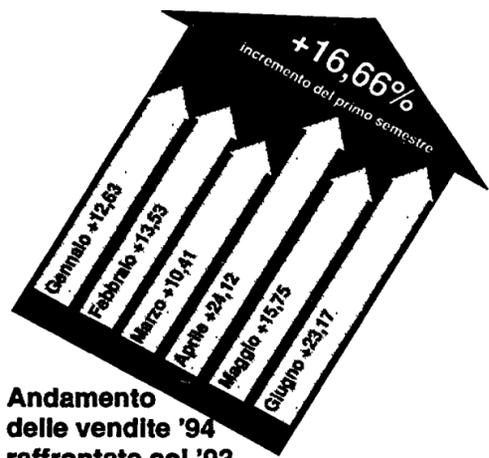
Da oggi il nostro giornale ha una nuova editrice. E in cantiere altri progetti e iniziative
Parla Amato Mattia: conti risanati e nel '94 vendute già 4 milioni di copie in più

La nostra nuova scommessa

ANTONIO BERNARDI

Cominciamo a scrivere un altro capitolo della straordinaria avventura dell'Unità. Qui accanto l'amministratore delegato e il direttore finanziario illustrano le decisioni assunte in questi giorni e la strategia nelle quali esse si inquadrano. Si tratta di una tappa decisiva del cammino iniziato qualche anno fa, quando con coraggio si scommise sul futuro di questo giornale. L'esito non era scontato ma la scommessa è stata vinta e oggi possiamo affermare che sono state costruite le condizioni per pianificare obiettivi ancora più ambiziosi per il nostro giornale. Non c'è peccato di orgoglio se si afferma che abbiamo alle spalle un lavoro che avrebbe spaventato più d'uno, che noi invece abbiamo affrontato con successo; e che questa azienda ragiona ormai con un altro grado di duttilità, tempismo, intelligenza, incrociando le sue strategie con le congiunture del mercato. Ed è così che siamo riusciti a superare il punto più critico, laddove sembrava che ci dovessimo impantanare irrimediabilmente; a gestire un piano di risanamento tutt'altro che indolore ma evitando passaggi traumatici; ad assecondare il lavoro della redazione e della direzione del giornale, ai quali si debbono gli eccellenti risultati conseguiti in termini di rafforzamento dell'immagine, di espansione delle vendite. Fino a determinarsi complessivo delle condizioni che hanno reso possibile al giornale e alla società che da oggi lo edita di iniziare una nuova fase senza l'handicap del debito storico. Saremo giudicati dai risultati che sapremo realizzare, dovremo contare sulle nostre energie: ma cercheremo senza pesi.

Quali sono gli obiettivi che ci poniamo per il prossimo futuro? Abbiamo vinto la battaglia per la sopravvivenza, stiamo vivendo una stagione di continua crescita in un mercato dell'editoria attraversato da una crisi diffusa. Potremmo accontentarci. E invece no, perché siamo convinti che possiamo fare molto di più, che ci si offre una straordinaria opportunità: fare di questo giornale uno dei referenti principali delle forze che concorrono alla costituzione di uno schieramento alternativo all'attuale maggioranza. E, di conseguenza, adeguare a questo ruolo il giornale e le sue strutture: dall'assetto azionario al bacino di diffusione. È significativa l'attenzione che stiamo registrando per il giornale, il modo nuovo con il quale da tante parti si guarda ad esso. E sono altrettanto significativi i riscontri che vengono dai dati delle vendite, dalle iniziative editoriali: l'Unità, di volta in volta, saggia segmenti di pubblico del tutto nuovi e le loro risposte dimostrano che il nostro giornale ha una grande potenziale di espansione. In definitiva, noi abbiamo l'ambizione di far fare all'Unità, nel giro di qualche anno, un grande balzo in avanti: per la qualità e la varietà dei suoi azionisti; per la capacità di stare sul mercato con moderni criteri d'impresa; per le dimensioni del suo bacino di diffusione. E di essere così protagonisti, nei modi che sono propri di un giornale, del processo che deve dare finalmente al nostro paese una democrazia compiuta.



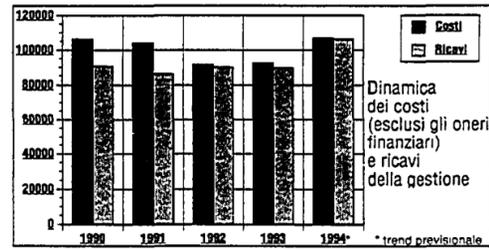
Andamento delle vendite '94 raffrontate col '93

(dichiarazione dell'Editore)

Le caratteristiche del progetto

ALESSANDRO MATTEUZZI

Da oggi l'attività di gestione dell'azienda continuerà attraverso una nuova struttura societaria. L'operazione che si sta avviando a conclusione rientra nel contesto di quel progetto più complessivo di riordino delle società della Direzione del Pds, iniziato da alcuni anni: un itinerario che ha visto una prima fase compiersi nel 1993 con la fusione in un'unica entità societaria di tutte le società immobiliari (in capo alla Direzione del Pds), della Fipi Spa (finanziaria di partecipazioni) e dell'Unità Spa, ed una seconda fase rivolta a separare l'attività del giornale in una entità aziendale autonoma, alleggerita da quella pesante struttura finanziaria che ne condizionava qualsiasi ipotesi di risanamento e di sviluppo. L'attuale configurazione societaria vede quindi in capo la Direzione del Pds che controlla da una parte l'Unità Spa (con il 98,6% del capitale) e, dall'altra, l'Arca editrice Spa (con il 98% del capitale). L'Unità Spa gestirà le attività immobiliari e finanziarie, la dismissione delle attività non strategiche (partecipazioni) e il debito consolidato del gruppo; quale primo momento di quel processo di consolidamento patrimoniale e finanziario del gruppo da attuarsi mediante la razionalizzazione del patrimonio immobiliare proprio e di altre strutture, la messa a reddito dello stesso e la razionale gestione del debito della Direzione del Pds. L'Arca editrice Spa gestirà esclusivamente l'attività di redazione, stampa e diffusione del quotidiano «l'Unità». La separazione è avvenuta con un'operazione di affitto del ramo d'azienda editoriale, dall'Unità Spa all'Arca editrice Spa. La nuova società editoriale ha così acquisito dalla vecchia società il complesso aziendale, compreso quindi il personale, le apparecchiature e gli impianti. Alla struttura imprenditoriale è stato



attribuito un capitale sociale iniziale di 10 miliardi che sarà elevato a 20 miliardi entro i primi mesi del 1995 e successivamente a 25/30 miliardi in linea con i piani economici finanziari ipotizzati in sede progettuale e in relazione ai futuri programmi di sviluppo dell'attività editoriale e anche con una diversificazione del pacchetto azionario. Il conto economico di previsione della nuova struttura aziendale riconferma il contenimento dei costi relativi all'attività caratteristica dell'azienda già riscontratosi negli ultimi esercizi. I vari processi di ristrutturazione intrapresi in questi ultimi anni, con costi d'impiego di nuova sede già sostenuti dalla vecchia struttura nonché le previsioni di una concreta capitalizzazione nei tempi indicati - che non porrebbero a carico della gestione oneri finanziari - fanno prevedere un risultato di gestione sostanzialmente in equilibrio, ma che poggia necessariamente sul consolidamento dell'attuale trend positivo del venduto e sul raggiungimento dei valori pubblicitari previsti.

«Così l'Unità cresce e cambia»

Quattro milioni di copie in più vendute nel primo semestre del 1994 rispetto al '93. Con questo viatico «l'Unità» da oggi cambia gli assetti societari e insegue nuovi e più ambiziosi obiettivi. Nel consiglio dell'editrice, «Arca spa», rappresentanti del mondo economico e della cultura. Nei progetti una public company. «Tutti insieme abbiamo creato le condizioni per guidare il giornale ai vertici del mercato». Parla Amato Mattia, amministratore delegato.

PAOLO BARONI

ROMA. L'Unità sale sull'Arca. Da oggi, infatti, sarà questa la denominazione della società editrice del quotidiano fondato da Antonio Gramsci. Attenzione, non si tratta però di un semplice cambio di «insegna». Questa operazione contiene molto di più: l'apertura dell'azionariato a nuovi soggetti (società e privati) non legati al Pds o strettamente riconducibili a questo; l'obiettivo di un giornale che punta, in un tempo medio, a collocarsi ai vertici del mercato. «La rinascita l'abbiamo presa: sull'Arca sale un giornale in salute, che rispetto ad un anno fa vende ogni giorno 33mila copie in più ed è già passato dal 12° all'8° posto nella graduatoria nazionale. Amato Mattia, amministratore delegato e direttore generale dell'Arca, fotografa così la situazione e descrive il nuovo cammino dell'Unità.

Andiamo per ordine. La novità più grossa: nel consiglio d'amministrazione giovedì scorso sono entrate figure nuove, che con la proprietà tradizionale del giornale non hanno nulla a che fare: il presidente dell'Unipol, Enea Mazzoli; Alessandro Dalai, amministratore delegato della Baldini & Castoldi e Simona Marchini.

Si tratta di rappresentanti del mondo economico, della cultura e delle cosiddette «professioni», attratti dal giornale che stiamo facendo e dalle sue potenzialità di espansione. Leggo la presenza del presidente dell'Unipol come segnale d'interesse e disponibilità nei nostri confronti di una parte fondamentale - ancora non sufficientemente valorizzata - dell'economia sociale del nostro paese. Significativa anche la presenza dell'avvocato Gianluigi Serafini, che ci ha seguito in tutta questa vicenda con le sue preziose compe-

tenze. Ai nuovi consiglieri fanno già capo precise quote azionarie della società?

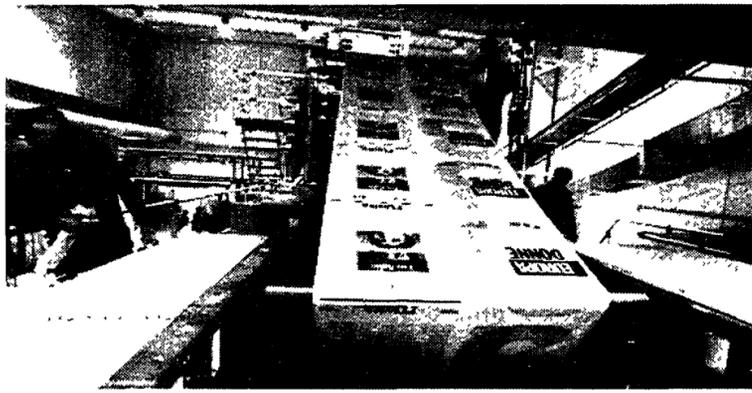
No, non ancora. L'Arca è controllata quasi al 100% dal Pds, ma è nelle cose che queste presenze si possono trasformare presto in quote azionarie. Così come quote della società saranno rilevate dai nostri due stampatori. Ci sono significativi contatti in corso anche nel settore dell'editoria.

Quando avverrà, allora, l'apertura ai nuovi soci?

L'operazione si realizzerà in due tempi: per ora il Pds ha sottoscritto e versato i 3 decimi del capitale sociale, per un importo pari a 3 miliardi. I sette che mancano saranno raccolti attraverso sottoscrizioni a favore della Cooperativa soci. Con il 1995 scatterà invece la seconda fase che prevede un aumento di capitale e il lancio di un'offerta pubblica di vendita delle azioni dell'Arca Spa. Il lavoro di questi mesi sarà volto non solo ad una presa di contatto con esponenti non legati all'attuale proprietà, ma anche a predisporre tutti gli strumenti tecnico-giuridici (a partire dall'autorizzazione della Consob alla sollecitazione del pubblico risparmio) necessari a varare una public-company.

Ha parlato di un giornale in crescita. Ma i nuovi soci quale situazione economica, in particolare rispetto al debito progressivo, troveranno?

È forse il problema più rilevante che dovevamo affrontare il gruppo, infatti, soffriva di difficoltà finanziarie incredibili. Nonostante tutte le opere più radicali di risanamento del giornale ci trovavamo ogni anno a dover pagare cifre astronomiche di interessi passivi. Cifre che non si riferivano, dunque, alla gestione caratteristica di



quell'anno, ma che erano la conseguenza degli squilibri registrati negli anni precedenti, in periodi anche molto lontani. Ecco perché è nata l'idea strategica alla quale abbiamo lavorato e che è già entrata nella fase operativa: da un lato compiere ogni sforzo possibile per risanare la gestione, dall'altro sistemare il debito. Da oggi l'Arca si occuperà del giornale, dei suoi conti economici, del suo ulteriore consolidamento e rilancio; l'Unità Spa gestirà l'insieme della massa debitoria maturata negli anni (debiti del giornale e quelli complessivi del gruppo) utilizzando al meglio le risorse patrimoniali disponibili.

Si tratta quindi di due sfide difficilissime...

Si, sono difficilissime e sono affrontabili positivamente solo se sapremo mettere in campo proposte fortemente innovative e partecipate, arrestando il processo di indebitamento. Il Pds ha compiuto un atto generoso e responsabile nei confronti del suo giornale. Ma non solo. Dietro questo atto c'è una scelta di grande valore politico, economico ed editoriale: garanzie sulla linea del giornale - che è di grande apertura verso il complesso mondo dei progressisti - e piena disponibilità a passare dal totale controllo azionario a una quota di significativa minoranza.

In questo quadro qual è la strategia dell'azienda?

La linea del rigore, dell'utilizzo razionale e concordato di ogni soluzione organizzativa e/o tecnologica, il superamento costante di ogni inutile logica autarchica. Insomma, lo sforzo per rendere sempre più economica la produzione del giornale è la condizione per spostare risorse crescenti in direzione degli investimenti editoriali, della qualità e della completezza e ricchezza del giornale. Non rinunciamo all'offensiva: non ci sentiamo appagati dal buon risultato di copie vendute; vogliamo crescere ancora, cercando di conquistare ogni altro nuovo spazio di mercato, soprattutto tra i giovani.

Parlavate di un forte piano di rilancio. Di cosa si tratta?

Mi riferisco senz'altro a nuove iniziative editoriali che stiamo pensando proprio in questi giorni, per noi irrinunciabili e qualificanti. Ma il rilancio vero consisterà nel mettere a frutto quello che abbiamo «seminato» in questi ultimi. Tutte le nostre iniziative, la forte apertura all'esterno, l'innovazione molto significativa del doppio giornale (l'Unità e l'Unità2), hanno infatti dato risultati subito molto positivi, ma abbiamo un potenziale che deve ancora manifestarsi. Lo stesso successo delle figurine Panini non è accidentale, ma è la testimonianza che il nostro giornale

può sfondare tra nuovi lettori. In questa prospettiva dobbiamo collocare non solo le scelte di apertura societaria, ma anche una riorganizzazione interna orientata sempre più alla cura del mercato, alla diffusione e valorizzazione del giornale e dei suoi prodotti aggiuntivi. Anche la recente nomina di un direttore editoriale nella persona di Antonio Zollo, è finalizzata a questo obiettivo.

E la struttura tecnico-produttiva del giornale subirà modifiche?

Sì, sono previste molte novità. L'obiettivo principale è quello di far giungere un giornale sempre, in maniera più puntuale e a tutti. Per questo a fine mese apriranno un nuovo centro stampa a Milano, mentre da settembre avremo a disposizione un centro stampa anche a Catania che ci permetterà di arrivare nelle edicole della Sicilia e della Calabria assieme ai quotidiani locali, di primissima mattina. Ci stiamo poi attrezzando per introdurre il colore sulla prima pagina dell'Unità2 a partire dal 1995. Presto sarà avviato il lavoro per l'introduzione di un nuovo sistema editoriale, tecnologicamente avanzato. Sul fronte editoriale non sono da escludere nuove iniziative nell'ambito di un ripensamento globale della nostra presenza a livello locale, certamente non in chiave recessiva ma di un più nuovo e razionale sviluppo.

Tra i tanti indicatori ce n'è uno che è ancora in «sofferenza»: la pubblicità.

All'inizio dell'anno abbiamo cambiato concessionaria. Con la Seat abbiamo stipulato un contratto rigoroso e perfettamente inserito nelle logiche di mercato; semmai, esso non contempla il fatto che in questi ultimi mesi siamo cresciuti notevolmente sia come copie vendute che come prestigio. Dal punto di vista operativo registriamo però diverse difficoltà: da un lato siamo ancora in una fase di rodaggio della società pubblicitaria; dall'altro esiste un blocco complessivo del mercato pubblicitario. A tutto questo aggiungiamo le politiche di rapina al limite della sventura praticate dalle concessionarie tv ai danni della carta stampata; e l'inspiegabile discriminazione attuata nei nostri confronti da parte di alcuni grandi gruppi industriali privati, da settori delle partecipazioni statali e da parte dei vari ministeri. Per quello che il nostro giornale vale quest'ultima è una discriminazione davvero incomprensibile e ingiustificata. Anche su questo fronte, comunque, intendiamo andare all'attacco mettendo in campo una forte iniziativa di informazione dei soggetti interessati, agenzie, clienti, centri media.

Da oggi, anche se il nostro lavoro continuerà come ieri, tutto è diverso. Qual è l'augurio che l'amministratore delegato rivolge a se stesso e a tutta la «fabbrica dell'Unità»?

Dobbiamo capitalizzare quel che di buono abbiamo già fatto. Siamo stati aiutati in maniera notevole da un «valore aggiunto», non prevedibile al momento della stesura del piano di rilancio, costituito dalla direzione di Walter Veltroni, Veltroni e la redazione, infatti, hanno saputo cogliere e portare ai massimi livelli lo sforzo di apertura del giornale che si stava facendo, trasformando intuizioni, tentativi e ricerche in risultati concreti. In quest'opera devo dire che sono stati validamente sostenuti da tutte le strutture aziendali. Ora siamo in mare aperto, con tutti i rischi che questo comporta, ma anche con la consapevolezza di esserci attrezzati al meglio delle nostre possibilità per affrontare questa ennesima sfida.

«Sì, quest'avventura ci attrae»

PAOLA SACCHI

ROMA. Va' dove ti porta il cuore. È il consiglio che verrebbe da dare anche alla nuova editrice dell'Unità, Arca spa. Non solo per lo strepitoso successo (380.000 copie in pochi mesi) ottenuto dal romanzo di Susanna Tamaro, l'autrice che ha venduto di più negli ultimi dieci anni. Ma anche perché ora tra i nuovi azionisti del giornale c'è anche colui che di quel successo è stato il patron, Alessandro Dalai, amministratore delegato della casa editrice «Baldini & Castoldi» che ha, appunto, pubblicato il romanzo.

E, sempre a proposito di successi, non può certo che essere di buon auspicio l'ingresso nel nuovo consiglio d'amministrazione di Simona Marchini (ricordate quel famoso «Signora mia...») che non perde l'occasione per fare una battuta del tipo: «Roby, quando ha saputo di questa nomina mi ha detto: ecco anche le pulci c'hanno la tosse...Ma che avrà voluto dire...?». Ma, battuta a parte, i nuovi «proprietari» hanno idee chiare e precise sul contributo che intendono dare per far sì che questo giornale sia sempre più interlocutore di tutta la società, entri sempre più a fondo nelle pieghe ancora sconosciute di un paese attraversato da grandi capovolgimenti.

«Sono onorato di entrare nella nuova società editrice» - dice Alessandro Dalai. «Questo - osserva - è in linea con l'operazione, da tempo in atto, di apertura da parte del giornale a settori sempre più qualificati di professionalità e di cultura democratica e progressista, anche se non necessariamente all'interno del Pds». E qual è il contributo che intende dare Alessandro Dalai? «Le competenze che posso mettere a disposizione - risponde

l'amministratore delegato della «Baldini & Castoldi» - sono naturalmente nell'area dei progetti editoriali. Progetti che hanno, del resto, già visto una comune collaborazione. E questo impegno lo vedo in linea con le attività che porto avanti e cioè la pubblicazione di libri (cito, ad esempio, quello su Fioravanti) che vadano oltre le ortodosse sia di destra che di sinistra. Occorre superarle e avere il coraggio di rimetterci in discussione, per cercare di capire le ragioni anche di quelli che non la pensano come noi. Ma questo L'Unità lo fa già molto bene».

«Mi piace molto entrare in una situazione che si rinnova» - dice, dal canto suo, Simona Marchini. «Questa nuova società mi sembra un segnale di apertura e in qualche misura di ampliamento di mentalità, di visuale. Vedo la volontà di fare un giornale sempre più aperto ad una serie di suggerimenti. L'Unità è già un ottimo giornale, ma mi piacerebbe che si facesse sempre più portavoce di una serie di attese e di istanze di tutto un mondo letterario ed artistico che aspetta di avere un canale, un punto di riferimento». E sull'Unità, secondo Simona Marchini, «questo mondo potrebbe avere una voce

molto qualificata, perché oggi il grande evento penso sia veramente la qualità, una qualità che parta innanzitutto da un impulso morale».

L'Arca editrice spa esplorerà, dunque, mari e orizzonti nuovi, ma questo non sarà possibile senza il contributo e il rinnovato apporto di quel prezioso patrimonio da sempre costituito dalla «Cooperativa soci dell'Unità», che è tra i fondatori della nuova editrice. «Abbiamo attraversato anni difficili per il giornale - dice la presidente della Cooperativa, Elisabetta Di Prisco - per qualche tempo la nostra presenza era scomparsa dalla proprietà

del giornale, a causa della ricapitalizzazione, ma abbiamo avuto fiducia di poter tornare ad essere tra i protagonisti (primo obiettivo raccogliere 2 miliardi per sottoscrivere la nostra quota di partecipazione), dando valore all'unica forma di lettori organizzati che esiste nel nostro paese». E tra i lettori, secondo Elisabetta Di Prisco, «oggi c'è tanta voglia di protagonismo...».

Lettoni «telefonisti» e grandi esperti di fax. Ricordate le calde giornate del decreto «salvopotenti»? La sveglia suonò non solo per il governo, ma anche per il modo di fare informazione nel nostro paese.