

IL CASO STET

■ BERLINO. Quanto è lunga la memoria degli utenti telefonici tedeschi? Se è lunga più di dieci mesi, per la Telekom si mette male. L'azienda telefonica più grande d'Europa (e la terza del mondo dopo la NTT giapponese e l'americana AT&T) il primo novembre andrà in Borsa con un obiettivo ambizioso: racimolare, piazzando 500 milioni di azioni «popolari» i 15 miliardi di marchi (oltre 15 mila miliardi di lire) che le sono necessari come il pane se vuole affrontare con qualche chance la liberalizzazione totale del mercato telefonico che la Commissione europea ha imposto per il '98.

In Borsa il 1° novembre

Altri 15 miliardi, per difendere una quota di mercato sufficiente quando arriveranno i potentissimi concorrenti tedeschi e stranieri e per poter investire nei settori in sviluppo delle telecomunicazioni (trasmissione dati, tv digitale, sistemi integrati, reti telematiche etc.), li dovrà trovare, continuare a vendere azioni, entro il '99.

Sarà la più gigantesca operazione in Borsa mai tentata da una società tedesca e non sarà per niente facile. Nonostante una campagna pubblicitaria martellante e l'aiuto indiretto delle più grandi società quotate a Francoforte, che stanno anticipando le loro vendite per non «battere» in autunno con l'operazione Telekom, le prospettive sono tutt'altro che rosee.

Sony-boy Ron Sommer, il supermanager quarantaseienne strappato al colosso giapponese e dalla primavera dell'anno scorso alla guida dell'azienda, ostenta sicurezza, ma è l'unico.

Dal governo federale sono venuti, nelle ultime settimane, segnali di preoccupazione e anche i responsabili dei 35 istituti finanziari che, riuniti in consorzio, dovranno incaricarsi di piazzare le azioni in Germania e in America, in Gran Bretagna, nel resto d'Europa e in Asia, coordinati dalla Deutsche Bank, dalla Dresdner e dai maghi americani del Goldman Sachs, non dormono sonni tranquilli.

I risparmiatori tedeschi

Il problema, paradossalmente, rischia di essere proprio la Germania. Un po' perché i risparmiatori tedeschi, almeno quelli «normali» sui quali è mirata la campagna Telekom, con l'acquisto di azioni ci vanno prudenti e non sono certo abituati a offerte di queste dimensioni (basti pensare che il gigante telefonico deve «risucchiare» esattamente quanto è stato sborsato per le 220 emissioni di titoli sulla Borsa tedesca dal 1983 ad oggi). Molto perché tanti potenziali ac-



Ron Sommer, super-manager della Telekom tedesca. Al lato la porta di Brandeburgo
Max Fornari

Così si privatizza a Berlino

Sul mercato il colosso Deutsche Telekom

Tra due mesi e mezzo, con la vendita delle azioni Deutsche Telekom, inizierà la più importante (ma anche la più difficile) privatizzazione di una azienda tedesca. Obiettivo 15 miliardi di marchi subito per affrontare la concorrenza dei grandi gruppi quando (tra due anni) cesserà il monopolio nella telefonia ed altri 15 miliardi per gli investimenti entro il '99. Le difficoltà con il personale e sulle tariffe. Ottimista il super-manager del gruppo, Ron Sommer.

DAL NOSTRO CORRISPONDENTE

PAOLO SOLDINI

quiere potrebbero essere trattenuti, come si diceva all'inizio, dalla loro memoria lunga. Il 1° novembre, quando scatterà l'operazione Telekom, saranno passati infatti dieci mesi esatti dalla più colossale *defaillance* mai avvenuta in un servizio telefonico, una «gaffe» di proporzioni epocali, che è già costata alla Telekom una ventina di milioni di marchi ma che, soprattutto, ha minato la sua credibilità proprio quando stava partendo la campagna per novembre. Il 1° gennaio scorso, infatti, la «panne» di un software scombusolò tutto il sistema di computo delle nuove tariffe telefoniche, che erano entrate in vigore proprio quel giorno. La conseguenza fu che a milioni di utenti vennero addebita-

La gaffe di Capodanno

L'incidente di Capodanno, in realtà, è stato solo la punta di un iceberg di difficoltà alle quali la Telekom, da quando è diventata la Deutsche Telekom AG, cioè una società per azioni con il capitale però interamente controllato dallo Stato federale e operante (almeno fino a due mesi fa) in un regime di monopolio quasi assoluto, fa sempre più fatica a tener testa.

La prima difficoltà è la struttura



del personale. L'azienda ha 225 mila dipendenti: è inferiore, nel mondo, solo alla giapponese NTT, che ne ha 248 mila e però fattura 69 miliardi di dollari contro i 38 della tedesca. La metà dei dipendenti Telekom, inoltre, proviene dall'amministrazione delle Poste ed è formata da «Beamte», cioè funzionari statali non licenziabili. Anche a prescindere dall'opposizione del sindacato, i margini per ridurre il personale sono perciò molto ristretti.

La seconda difficoltà è di carattere «culturale». Il mantenimento di fatto del monopolio ha portato finora dirigenti e personale a comportarsi con la mentalità di chi «elargisce» un servizio piuttosto che con quella di chi deve conquistare clienti. Consideriamo un successo il fatto che da noi si stia istituendo l'uso del «grazie», ha detto recentemente Sommer. Ma il problema più grosso è, forse, quello relativo alle tariffe.

Con le tecniche moderne e collegamenti telefonici interurbani e internazionali costano sempre meno, mentre sempre di più costano quelli urbani. Le società che operano in regime di monopolio tendono a bilanciare questo squilibrio tenendo artificialmente alti i costi delle chiamate internazio-

Ai privati anche quote pubbliche di banche e della Lufthansa

Quella della Telekom non è certo l'unica privatizzazione in atto o in programma in Germania. Nell'agenda del governo federale figurano, infatti, la prosecuzione della alienazione delle quote pubbliche della Lufthansa, nonché delle società che gestiscono gli aeroporti di Amburgo e Colonia-Bonn e della azienda «Tank & Rast» cui fanno capo molte aree di servizio autostradali. Anche in diversi istituti finanziari le partecipazioni private dovrebbero superare, in futuro, le quote pubbliche. Tra questi la DSL-Bank, la Banca delle cooperative e alcune società immobiliari come la Frankfurter Siedlungsgesellschaft e la Gemeinnützige Deutsche Wohnungsbaugesellschaft. La Commissione europea insiste anche, ma finora senza successo, perché vengano privatizzate le banche centrali dei Länder. Inoltre, come è scritto nel famoso piano di tagli e risparmi per 50 miliardi di marchi presentato qualche mese fa dal Cancelliere, il governo federale è intenzionato «più che in passato» ad alienare le proprietà immobiliari che non utilizza direttamente per i propri scopi. Un capitolo a parte, nella storia delle privatizzazioni tedesche, che praticamente cominciò nel 1961 con la dismissione delle quote pubbliche alla Volkswagen, è costituito dalla vendita, da parte della Treuhand, delle aziende e dei beni di proprietà statale della ex Rdt. Alla BMBG, la società erede della Treuhand, sono rimasti in gestione all'Est 34 aziende che dovrebbero essere chiuse entro il '96.

Ma in regime di concorrenza questo, ovviamente, non sarà più possibile e i prezzi delle telefonate urbane, le più frequenti e quelle cui fanno più ricorso le persone degli strati deboli della società, tenderanno ad aumentare. Un primo tentativo di ritoccare le tariffe in questa direzione ha provocato però già un'ondata di proteste e qualche presa di posizione non proprio amichevole da parte dei politici che, come i Csu bavaresi, sono più propensi alla demagogia.

Il problema tariffe

Navigare tra questi scogli e intanto mettersi in grado di competere con gruppi privati che, come la RWE, la Mannesmann, la Thyssen e la Veba (citando solo i tedeschi) da anni si stanno preparando alla liberalizzazione non sarà facile. La Telekom deve imparare a muoversi come un'azienda normale in un mercato normale pur restando consapevole, come sottolinea Sommer, che una società che fornisce un servizio di primaria importanza a 40 milioni di persone ha enormi doveri sociali, specialmente verso i più deboli.

È una scommessa difficile, che influirà sul processo delle privatizzazioni, e non solo in Germania.

La sede parigina del Crédit Lyonnais

Brion/Ap

Finiti i tabù ideologici, la Francia ora guarda al risultato

Juppé cerca acquirenti per il Crédit Lyonnais

Le privatizzazioni in Francia non suscitano più grandi passioni. Né pro né contro. È diventata piuttosto svogliata la polemica anche sul nodo che sembrava più esplosivo, su cui si erano innestati i grandi scioperi dello scorso anno: i «servizi pubblici», telefoni, ferrovie, Air France, posta, elettricità. Smorzata la diatriba ideologica, caduti i tabù, la discussione si è spostata sull'efficacia tecnica delle operazioni. Tutt'altro che scontata.

DAL NOSTRO CORRISPONDENTE

SIEGMUND GINZBERG

■ PARIGI. Non è più tempo di fanfara per le privatizzazioni in Francia. Si va avanti. Ma più nello spirito di chi deve andare a togliersi un dente, che nello spirito di una grande scelta rigeneratrice. Senza più troppo entusiasmo né troppo orrore. Non più tabù, ma nemmeno Santo Graal. Non toccasana, come pensavano gli uni, ma nemmeno catastrofe come temevano gli altri.

Il caso Crédit Lyonnais

Il perché di tanta svogliatezza è evidente se si considera l'ultima privatizzazione di cui è ricominciato a riparlare in Francia in agosto, quella del Crédit Lyonnais, la banca sull'or-

raggio, per il Crédit Lyonnais si è ancora in alto mare, non si sa ancora bene come riempire il buco enorme di oltre 100 miliardi di franchi, pari da solo ad un terzo dell'intero deficit pubblico della Francia, al ricavo di tutte le 10 privatizzazioni che ci sono state dal 1993 e alla metà del ricavo atteso da quelle previste nell'anno in corso. Il problema non è che qualcuno protesterebbe per la svendita del Crédit. È che non c'è nessuno che voglia comprarlo.

All'inizio, nazionalizzare o privatizzare era un dramma ideologico. Quando Margaret Thatcher iniziò a fine anno '70 vendendo le miniere di carbone, venne vissuto come l'apoteosi della lotta di classe, l'operazione era inscindibile dallo spezzare le reni ai sindacati dei minatori. Ora con Tony Blair il dogma della proprietà pubblica dei mezzi di produzione è sparito dalla carta del partito laburista. Quando nell'86 cominciò a privatizzare Balladur in Francia, era ancora una scelta di campo, di segno antitetico alle nazionalizzazioni socialiste del primo Mitterrand. L'idea di vendere la Renault, che era stata nazionalizzata nell'immediato dopo-guerra per punire il collabora-

Nessun tabù ideologico

Curioso: di privatizzazioni in Francia ne hanno fatte di più i governi socialisti (12 dal settembre 1986 all'ottobre 1987, comprese quelle del colosso bancario Société Generale e di TFI, che era come la Rai) che quelli di centro-destra (10 dal 1993). Con la differenza semmai che i primi mettevano sul mercato aziende valide, che si vendevano bene, i secondi tendono ora a rifilare patacche, che si fa più fatica a collocare.

Oggi come allora, la posta è duplice: favorire una ristrutturazione di imprese in perdita, che pesano su chi paga le tasse, e alleggerire il deficit pubblico, rimpinguando le casse dello Stato coi proventi delle vendite. Ma il problema è che, sul secondo punto, il gioco vale la candela se

la Borsa e l'economia tirano, rischia di essere in pura perdita se investitori e risparmiatori non abboccano o se un eccesso di privatizzazioni una sull'altra congestiona il mercato. Tanto più che comunque le aziende in questione richiedono massicce iniezioni di denaro pubblico per poter essere messe in vetrina. E tanto più che, se con le privatizzazioni c'è stato un boom senza precedenti dell'azionariato popolare (da 1,7 milioni all'inizio degli anni '80 erano passati a 6,2 milioni in piena fioritura delle vendite di imprese pubbliche), sono stati proprio questi a scottarsi le mani, a pagare di tasca propria quel che prima era sulle spalle di tutti i contribuenti. Per evitare che la gente vendesse dopo l'iniziale fiammata, facendo crollare i titoli, avevano in Francia inventato l'incentivo di un'azione regalata ogni tre tenute almeno un anno.

Malgrado ciò, delle 10 aziende privatizzate dal '93 solo le azioni di quattro di esse valgono quanto o più di quando erano state messe sul mercato. Dall'emissione dell'ultima tranche le azioni Renault sono crollate del 34%, quelle del colosso siderurgico Usinor-Sacilor del 24%.

Si capisce che non ci sia più la carica di una volta ai «gioielli di famiglia» ceduti dallo Stato.

Unica eccezione, in un panorama di calcoli delle «finestre» di opportunità anziché di grandi passioni, le grandi privatizzazioni previste nei servizi, e imposte, come agli altri paesi europei, dalla scelta di smantellamento dei monopoli da parte della Comunità. Perché qui più che da qualsiasi altra parte c'è un culto del «servizio pubblico alla francese».

I servizi pubblici francesi

Quando alla fine dello scorso anno ferrovieri e conduttori del metrò avevano paralizzato per oltre un mese tutta la Francia per non perdere il proprio «status» di dipendenti pubblici, l'opinione pubblica li aveva appoggiati perché in fin dei conti i servizi pubblici funzionano bene, i treni partono e arrivano in orario malgrado gli enormi investimenti per i TGV abbiano prodotto un buco di 220 miliardi di franchi, una lettera imbucata ovunque a Parigi viene recapitata la mattina dopo, l'elettricità è a buon mercato, il telefoni funzionano meglio che non Inghilterra dove la privatizzazione gli era costata 100.000

posti di lavoro nel settore.

Nonostante timori di contraccolpi, per France Telecom è stata già decisa ufficialmente la cessione entro l'anno del 49% del capitale. Seguiranno, come da programma le privatizzazioni nei trasporti (ferrovie, Air France), nell'elettricità e nel gas. Ma «con giudizio». Attenti a non forzare. Tanto che per le Poste già hanno fatto sapere che non se ne parla prima del 2000. «Bisogna andare avanti dossier per dossier, senza dogmatismo». Per la Telecom si va nella direzione giusta, lo dice persino Delors. «Per la SNCF (ferrovie) non proporei né una privatizzazione totale, come in Inghilterra, né una privatizzazione parziale come in Germania...», dice con significativa prudenza persino l'ex super-ministro dell'economia Alain Madelin, scaricato un anno fa da Juppé perché in odore di eccessivo «atcherismo».

Se quelle della Signora Thatcher potevano essere una dura ma precisa scelta di grande strategia, le privatizzazioni di Juppé appaiono, piuttosto, dettate dalla disperazione, ciascuna come un espediente. Si va avanti, ma a spizzichi e bocconi.