

# «Tim al centro dello sviluppo del Paese con rete e contenuti»

L'ad di Telecom: «Non faccio piani anti Enel - Per Niel non sarà semplice - L'operazione Mediaset non è all'ordine del giorno»

**L'intervista.** I primi 100 giorni nella nuova Tim

## Cattaneo guarda avanti: «Rete veloce e contenuti nel futuro di Telecom»

### Il ruolo di Telecom

«Il mercato sta capendo che vogliamo essere i numeri uno per la qualità della rete»

### L'obiettivo

«Il mio obiettivo è sempre stato la creazione di valore, agendo nell'interesse dell'azienda»

#### I CONTI

*L'Ebitda è tornato a crescere nel secondo trimestre per la prima volta dal 2009 e, trimestre dopo trimestre, daremo continuità a questi risultati*

#### IL DEBITO

*L'obiettivo resta quello di ridurlo significativamente. Ma quello che conta è la sua sostenibilità, da raggiungere con l'aumento dei ricavi e dei profitti*

#### LA SQUADRA

*Abbiamo rivisto la squadra di management puntando sul merito e su dirigenti interni. A loro ho dato una missione chiara: far crescere i giovani, valorizzare le professionalità*

di **Alessandro Plateroti**

**P**er Flavio Cattaneo meglio di così non poteva andare: «Chiudere il trimestre con il più forte incremento degli utili trimestrali degli ultimi 7 anni - spiega il Ceo di Telecom Italia - e registrare poi un balzo dell'8% in Borsa, conferma che il mercato ha capito non solo che cosa intendiamo fare, ma anche che lo stiamo facendo». Che cosa significa? Che la coppia Cattaneo-Recchi vuole trasformare l'ex monopolista "addormentato" «nel numero uno per la qualità della rete, capace di offrire i migliori servizi e i migliori contenuti». In altre parole, in un operatore integrato in grado di competere con i colossi europei del telco e del web.

**A**llora è vero che dietro l'angolo di Telecom c'è un matrimonio con Mediaset? «Assolutamente no, non è al-

l'ordine del giorno. Sicuramente però tutte le grandi compagnie di telecomunicazioni sono interessate al tema dei contenuti di qualità da veicolare sulle loro reti in quanto possono essere un forte stimolo alla domanda, ma questo è un altro discorso».

Girata la boa dei primi 100 giorni alla guida di Telecom Italia, Flavio Cattaneo si sente ben saldo al timone di un gruppo che per troppi anni ha navigato contro vento, politico, finanziario e industriale. Parlarne non piace, ma non è certo un segreto: polemiche sui rapporti con il Governo e con l'Authority, accuse dei concorrenti sulla correttezza dei comportamenti, dubbi del mercato sugli azionisti finanziari di controllo e tensioni su debito e investimenti hanno reso vano ogni tentativo di rilancio, allungando un'ombra di incertezza sul futuro di un gruppo strategico per la crescita Paese, ma che pochi ritenevano più in grado di tornare agli antichi splendori.

Dopo il flop della privatizzazione, l'Opera di Colaninno e soprattutto dopo il trauma subito con l'uscita forzata della Pirelli di Marco Tronchetti dalla compagnia di controllo, l'azienda telefonica è rimasta di fatto senza strategie, navigando a vista tra



cambi di governi, crisi economiche e insidie di un mercato in cui l'evoluzione tecnologica, sia sulla rete fissa che mobile, lascia poco spazio a chi ha poche risorse da investire. Telecom Italia, o meglio Tim come si chiama ora, sembra insomma entrata in un cantiere in cui la responsabilità dei lavori è totalmente affidata ai manager: in questo senso, anche le tensioni gestionali emerse in passato anche per la confusione di ruoli (e ambizioni) tra Presidenti e amministratore delegati - sembrano essere sparite grazie a una ben marcata distribuzione delle deleghe tra Cattaneo e il chairman Giuseppe Recchi, la cui coabitazione, come sottolinea lui stesso e a dispetto delle tradizionali chiacchiere di mercato, «procede più che bene e in uno spirito di grande collaborazione».

**Allora Cattaneo, prima i conti e l'alleanza con Fastweb per la nuova rete, ora il più forte balzo in Borsa degli ultimi 10 anni: per gli investitori è quasi una luna di miele. Visto che il suo stipendio suscitò diversi malumori - a cominciare dal super-bonus straordinario fino a 55 milioni che potrebbe percepire nel 2020 - cosa si sente di dire a investitori e dipendenti?**

Che le polemiche erano inutili e affrettate: il mio stipendio è legato ai risultati, al raggiungimento di obiettivi precisi. Verrà pagato per l'80% in azioni e il resto cash se raggiungeremo determinati obiettivi finanziari superando gli obiettivi del piano industriale 2016-2018. Se sarà così, il mio pacchetto retributivo si dimostrerà del tutto coerente rispetto al valore creato per l'azienda e la sua redditività. Detto questo, è la reazione dei mercati ai risultati e alle strategie industriali ciò che conta davvero: tre mesi fa abbiamo detto al mercato che i fatti avrebbero parlato per noi; terminata la speculazione in Borsa, oggi possiamo dire di aver mantenuto quello che avevamo promesso. Ma soprattutto, stiamo invertendo il trend: l'EBITDA è tornato a crescere in maniera importante nel secondo trimestre per la prima volta dal 2009 e, trimestre dopo trimestre, daremo continuità a questi risultati. Non solo, in Italia abbiamo anche aumentato gli investimenti in fibra e nella rete mobile all'interno dello stesso capex annunciato».

**Il debito, considerato finora come la vera zavorra di Telecom Italia, non sembra preoccuparla più di tanto...**

Il debito c'è e l'obiettivo resta quello di ridurlo significativamente. Ma quello che conta è la sua sostenibilità, da raggiungere con l'aumento dei ricavi e dei profitti, con la generazione di cassa e con la riduzione dei costi. Ma soprattutto, vogliamo mantenere il livello degli investimenti, che infatti sono cresciuti in Italia anche nell'ultimo trimestre: ogni risorsa che si rende disponibile viene investita in modo mirato sul core business, evitando gli sprechi fatti con certe diversificazioni del passato. A conferma di quanto dico abbiamo anche modificato la guidance, prevedendo al 2018 un rapporto debito/ebitda pari a multiplo di 2,7, in calo rispetto al 3 stimato in precedenza: è un livello assolutamente sostenibile.

**Quando la nominarono amministratore delegato, emersero alcune incertezze sul profilo manageriale migliore per il rilancio di Telecom: più che su un ristrutturatore come lei, c'è chi avrebbe preferito un "visionario" stile Steve Jobs, forse dimenticando che anche il fondatore della Apple fu richiamato in azienda proprio per ristrutturala.**

Il mandato che ho ricevuto dal consiglio è molto chiaro: far crescere l'azienda riportandola ai livelli di redditività che le competono. La mia nomina è stata fatta dal consiglio di amministrazione di Telecom su proposta del presidente Recchi ed è stata esaminata dal comitato nomine e remunerazione, presieduto da un consigliere nominato dai fondi e approvato anche dall'azionista Vivendi.

**A che punto del percorso si trova adesso?**

Il primo importante passo è stato fatto, stiamo andando bene e ci rendiamo conto che, giorno dopo giorno, traguardi che prima sembravano irraggiungibili diventano accessibili. Abbiamo rivisto la squadra di management puntando solo sul merito: abbiamo nominato i responsabili delle divisioni Consumer, Business e Network scegliendoli all'interno del gruppo, sul campo. Ai nuovi capi ho dato una missione chiara: far crescere i giovani, valorizzare le professionalità che abbiamo al nostro interno. TIM ha sempre rappresentato l'eccellenza italiana delle telecomunicazioni e continuerà a esserlo, sempre di più.

**Che cosa intende in concreto?**

Che dobbiamo rimettere al centro il cliente, essere sempre pronti a soddisfare ogni sua richiesta: in una parola, qualità totale. Per questo abbiamo deciso di iniziare a effettuare gli interventi di allaccio di nuovi clienti anche il sabato e la domenica, quando le persone hanno più disponibilità di tempo. Miglioreremo ulteriormente anche il caring, l'assistenza, la fatturazione, investiremo tutto il necessario per soddisfare il cliente.

**Già, ma la qualità che le attribuiscono spesso è soprattutto quella del tagliatore di costi e di sprechi.**

In Telecom, in questi tre mesi, abbiamo certamente lavorato sull'efficienza, che non vuole dire semplicisticamente tagliare i costi: significa modificare i processi, rivedere le organizzazioni, identificare le opportunità. L'efficienza è fondamentale in quanto genera quella flessibilità che ti permette di lavorare meglio sulla top line, sul fatturato, il vero acceleratore. Nel trimestre abbiamo assistito a una ottima performance del mobile e a una ripresa del fisso. A settembre annunceremo nuove offerte, nuovi prodotti, rendendo il nostro menù sempre più completo. È un percorso che ho seguito dovunque ho lavorato: NTV rappresenta la duttilità del nuovo entrante, la RAI il mondo dei contenuti e dell'immaginario, TERNA la solidità, le infrastrutture, l'investimento di lungo periodo.

**Fa piacere sentirlo, ma la lista delle aspettative del mercato sembra ben più lunga e articolata. Veniamo al punto: che**

**prospettive ha un'alleanza strategica con Mediaset? E quali sono i rapporti con Silvio Berlusconi, visto che secondo alcune indiscrezioni anche il board di Tim le avrebbe già chiesto chiarimenti al riguardo. Sul mercato, c'è persino chi le ha attribuito un ruolo di "garanzia" sugli interessi del Biscione.**

Nella mia carriera ho gestito aziende con azionisti pubblici e privati: il mio unico obiettivo è sempre stata la creazione di valore, agire nell'interesse dell'azienda. Non ho altri interessi né altri condizionamenti.

**Neppure da Bolloré? A lungo sono circolate indiscrezioni sulla possibile vendita delle attività in Brasile proprio su sua richiesta.**

L'azionista Vivendi non ha mai esercitato alcuna pressione: il loro unico obiettivo è fare il bene di Telecom, far crescere il loro investimento. Anche durante la "tempesta perfetta" sui mercati di qualche settimana fa non sono mai scomposti: sanno, e lo hanno dimostrato approvando il piano che stiamo mettendo in atto, che questa strategia pagherà. Sul Brasile, le confermo che TIM Brasile è strategica, abbiamo nominato un nuovo amministratore delegato e varato un piano di efficienza da complessivi 4,5 miliardi di reais. Puntiamo a massimizzare il posizionamento di TIM Brasile quale secondo operatore del Paese. Di vendita non si parla più.

**Due giorni fa, la decisione di Vivendi di ridurre drasticamente l'investimento in Mediaset Premium ha provocato una dura reazione del gruppo televisivo italiano. Vivendi è però azionista di entrambi: che pensa di quanto è accaduto?**

Il negoziato Vivendi-Mediaset è un tema che non ci riguarda, ma penso e spero che alla fine possano trovare un accordo: penso sia nell'interesse di tutti, considerata anche la capacità di Vivendi non solo di co-produrre i contenuti, ma anche di esportarli all'estero e di renderli quindi meno "locali".

**L'alleanza con Fastweb per lo sviluppo di una rete tlc di nuova generazione non è forse piaciuta al governo, ma al mercato sì: c'è persino chi scommette su una vostra fusione nel medio-lungo periodo. Lo scenario competitivo, del resto, si sta complicando rapidamente: la nascita del polo Wind-Tre, l'investimento a sorpresa del vostro ex-socio Xavier Niel nella telefonia mobile italiana (approvata stranamente ad occhi chiusi dall'antitrust europeo) e soprattutto l'asse Enel-Cdp-Metroweb per lo sviluppo di un nuovo network nazionale pubblico alternativa al vostro, sono fatti concreti e non più ipotesi.**

Non c'è nessuna intenzione di acquisi-

zione o di alleanza industriale nella telefonia, abbiamo creato una joint venture per accelerare la realizzazione della rete in banda ultralarga con tecnologia FTTH (Fiber to the Home) in 29 città italiane ed è aperta alle collaborazioni commerciali con chiunque voglia, come disciplinato dall'AGCOM. Penso sia una iniziativa di cui gli operatori possano essere contenti, in quanto fa bene a tutto il mercato. Secondo, non faccio piani anti-ENEL, che è ancora una società elettrica: noi siamo una telco, operiamo da 50 anni in questo settore e facciamo quello che riteniamo giusto per la crescita di Telecom, siamo in un mercato concorrenziale. A fine anno avremo più di 14 milioni di case connesse in fibra, 22 milioni nel giro di 2 anni, questo è quello che conta.

**Teme possibili "ritorsioni" da parte delle authority o del governo per la rottura del negoziato su Metroweb o per l'alleanza con Fastweb?**

Il governo ha stanziato dei fondi per la diffusione della banda ultralarga nelle zone a fallimento di mercato. Penso sarebbe contro gli interessi del Paese penalizzare il primo investitore privato italiano, che con circa 4 miliardi di investimenti all'anno da lavoro, fra diretti e indiretti, a 100 mila famiglie in Italia.

**Come giudica il comportamento di Xavier Niel nei vostri confronti? Prima sembra interessato a Tim, poi ha sfruttato la prima occasione per mettere in concorrenza la sua Iliad con Telecom Italia...**

In Francia Niel ha fatto un buon lavoro, ma la situazione del mercato italiano oggi è molto diversa per due motivi. In primo luogo non c'è più l'effetto sorpresa; inoltre, i ricavi medi della telefonia mobile in Italia sono già oggi più bassi di quelli che Free applica in Francia. In vista del suo arrivo, ogni operatore preparerà le sue mosse: non penso che per lui sarà semplice.

**Telefonia fissa e mobile, web, contenuti multimediali, torri, servizi a valore aggiunto: il futuro di Telecom sembra scritto lungo queste direttrici, tipiche delle grandi telco europee. Ma in America, e gradualmente anche in Europa, le grandi compagnie telefoniche e i nuovi giganti del web competono su WhatsApp e i social network. Che farà Telecom per non perdere il passo con il futuro?**

Guardi, il futuro si chiama big data, digital identity, Internet of Things: alla base di tutto c'è la qualità e la velocità della rete. Telecom è e sarà il protagonista di questo futuro.

DICE DI LORO



**Pier Silvio Berlusconi**  
Vicepresidente e ad Mediaset

«Un'operazione Mediaset-Telecom ora non è all'ordine del giorno. Sicuramente tutte le telco sono interessate al tema dei contenuti di qualità da veicolare sulle loro reti in quanto possono essere un forte stimolo alla domanda, ma questo è un altro discorso»



**Vincent Bolloré**  
Presidente del gruppo Bolloré e primo azionista Telecom

«L'azionista Vivendi non ha mai esercitato alcuna pressione: il loro unico obiettivo è fare il bene di Telecom, far crescere il loro investimento»



**Giuseppe Recchi**  
Presidente di Telecom Italia

«Il rapporto con il presidente del gruppo Giuseppe Recchi procede più che bene e in uno spirito di grande collaborazione»



**Xavier Niel**  
Fondatore di Iliad

«In Francia Niel ha fatto un buon lavoro, ma la situazione del mercato italiano oggi è molto diversa. In vista del suo arrivo, ogni operatore preparerà le sue mosse, non penso che per lui sarà semplice»