



CONFINDUSTRIA

CONSIGLIO GENERALE

Verbale della riunione di mercoledì 12 ottobre 2016

Presidente: Boccia

Presenti

Componenti: Abete, Agrusti, Aleotti, Arcioni, Artioli, Astaldi, Baban, Barbini, Battisti, Bauli, Benasso, Bettini Filippo, Bettini Silvano, Bonometti, Bonomi, Brandani, Brugnoli, Brunini, Caltagirone, Cardinalini, Catania, Ciniero, Colombo Maria Teresa, Cottura, Crippa, D'Amato, De Bartolomeo, Dell'Orto, Dompè, Fabianelli, Favuzzi, Ferrara, Ferrarini, Figna, Fossa, Fumagalli, Galizzi, Gay, Gemme, Ghezzi, Gnutti, Gozzi, Kerkoc, La Rosa, Lorusso, Lucarelli, Maccaferri, Maggi, Maiarelli, Mansi, Marcegaglia, Marchesini, Marinese, Marsiaj, Maspero, Mattioli, Mazzuca, Mingarelli, Mondini, Montante, Morelli, Moschini, Natale, Nieri, Ocleppo, Oriana, Pan, Pasini, Pedrollo, Pelissero, Pesenti, Porro, Possio, Prezioso Ambrogio, Prezioso Giuseppe, Recchi, Regina, Ricci, Risso Elena, Risso Umberto, Robiglio, Salerno, Santini, Scanù, Severi, Spada, Spinaci, Squinzi, Stirpe, Storch, Todini, Tonon, Tortoriello, Tripi, Vago, Vavassori, Vinci, Viscardi, Zanetti, Zapponini, Zigliotto, Zoppas

Consiglio di indirizzo etico: Mazzoleni Mario, Trevisani

Probiviri: Artali, Botta, Fava, Grazioli, Peralisi

Revisori: Bozzola, Orsenigo, Squeri, Tentori

Partecipa: Panucci (Direttore Generale)

Hanno giustificato l'assenza

Componenti: Alunni, Ambrosoli, Annibale, Barel, Biffi, Biraghi, Bolla, Bonazzi, Bono, Bortolussi, Bracco, Buzzella, Caio, Caiumi, Cappello, Caprari, Carboniero, Carraro, Cavazza, Cazzani, Cesaretti, Chiassarini, Chiesi, Cogliati, Colombo Luigi, Comerio, Cuzzocrea, Da Ros, Dani, De Albertis, De Poli, Descalzi, Ferrari Daniele, Ferrari Pietro, Ferri, Finco, Finocchiaro, Francoli, Galbusera, Galdabini, Galeotti, Gallina, Gambato, Gavioli, Giachino, Grassi, Guindani, Lamberti, Lavazza, Lironi, Lorenzon, Luchetti, Lunelli, Malacarne, Manfredini, Manoukian, Marenghi, Marenzi, Margiotta, Mazzoleni Carlo, Merloni, Montezemolo, Moretti, Moretti Polegato, Ottolenghi, Palmucci, Papadimitriou, Piacenza, Piovesana, Puccioni, Ravanelli, Razeto, Re Rebaudengo, Ribolla, Rocca, Salini, Scaccabarozzi, Schiavoni, Scordamaglia, Scuotto, Snaidero, Starace, Stefanelli, Talmelli, Tomat, Tronchetti Provera, Vardanega, Venturi, Vescovi, Visentin, Volta, Zanata, Zecca, Zuccato.

Probiviri: Bontempi, Borri, Carli, Gabrielli, Gennaro Guadalupi, Marchettini, Matarrese, Rodriguez, Serena Monghini, Verga

Revisori: Montalcini

Segretario: Landi

La riunione si tiene presso la sede confederale (Sala A. Pininfarina) con inizio alle ore 10:15 e termine alle ore 13:40

Ordine del giorno

Informativa e aggiornamento sulla situazione del Sole 24Ore e rinnovo del Consiglio di Amministrazione della società.

Interventi

Presidente	pag. <u>3</u> - <u>6</u> - <u>16</u> - <u>28</u> - <u>33</u> - <u>34</u>
Abete	<u>17</u> - <u>18</u>
Agrusti	<u>16</u> - <u>28</u>
D'Amato	<u>12</u> - <u>32</u> - <u>34</u>
Figna	<u>23</u>
Fossa	<u>28</u>
Fumagalli	<u>21</u>
Galizzi	<u>24</u>
Ghezzi	<u>9</u>
Gozzi	<u>24</u>
Landi	<u>33</u> - <u>34</u>
Marcegaglia	<u>26</u>
Marchesini	<u>22</u>
Nieri	<u>16</u>
Oriana	<u>26</u>
Pesenti	<u>7</u> - <u>20</u>
Pieralisi	<u>22</u>
Regina	<u>14</u>
Risso Umberto	<u>22</u>
Robiglio	<u>9</u>
Squinzi	<u>3</u> - <u>18</u>
Storchi	<u>25</u>
Tanon	<u>23</u>
Zigliotto	<u>10</u>

Allegati al verbale

1. Relazione del Presidente Vincenzo Boccia sulle vicende relative al Sole 24 Ore. . . . 35

PRESIDENTE

Relazione in allegato 1

SQUINZI

Oggi siamo qui per confrontarci sulla situazione di un grande punto di forza della nostra organizzazione.

Avrei, ovviamente, preferito un quadro diverso ma quanto è accaduto ha determinato uno scenario inaspettato e grave.

Il Gruppo Sole 24 Ore è stato quotato in Borsa il 6 dicembre del 2007, con un valore di 5,75 euro per azione. Siamo sicuramente parlando di altri tempi e di ben diversi andamenti della nostra economia.

Al momento, il valore di ogni singola azione oscilla intorno ai 40 centesimi, senza sicuramente dimenticare che in questi anni il mondo dell'editoria ha subito una profonda e radicale mutazione, con copie vendute e raccolta della pubblicità in calo per tutti.

Oggi vorrei parlarvi solo di fatti. Ho letto, in questi giorni, molte ricostruzioni, purtroppo accompagnate da tante sciocchezze ed altrettante inesattezze. Molte altre mi sono state riferite ma normalmente, per mia abitudine, non presto fede alle malelingue.

Per me un solo dato è davvero importante - soprattutto per i nostri rapporti umani e personali - ed è quello che non ci siano equivoci e malintesi sull'evolversi dei fatti. Ecco perché spero che tutti gli elementi che sottoporro alla vostra attenzione faranno comprendere al meglio gli accadimenti di queste ultime settimane e mesi.

Partiamo dalla fine, e cioè dalle dimissioni di sabato 1° ottobre di molti componenti del CdA del Gruppo.

Voglio essere molto esplicito: la motivazione di questa decisione deriva da una irrituale richiesta di disponibilità alle dimissioni in bianco, ricevuta dall'azionista di maggioranza a chiusura di un lungo, delicato e difficile lavoro del CdA per tentare di indirizzare il Gruppo verso una prospettiva capace di farlo tornare in assetto positivo.

Su questo punto mi spiace dover contraddire frontalmente quanto ha dichiarato il Presidente Boccia nella sua relazione introduttiva.

Nella mia qualità di Presidente del Gruppo, con l'accordo di tutti i componenti del CdA, abbiamo, infatti, indirizzato una lettera a Confindustria - la cui copia è ovviamente disponibile - segnalando la estrema criticità di tutta la situazione ed evidenziando l'assoluta necessità di valutare un'azione di ricapitalizzazione per far fronte ai risultati molto negativi del primo semestre.

Il Direttore Generale di Confindustria richiese di avere il testo di tale lettera per poterlo modificare ed adattare agli interventi che sarebbe stato necessario effettuare. Il giorno dopo ho ricevuto la lettera modificata con la richiesta, molto precisa, che - per facilitare il passaggio di ricapitalizzazione - sarebbe stato utile che il CdA manifestasse la sua disponibilità a rassegnare le proprie dimissioni.

Non risponde, quindi, al vero quanto sostiene il Presidente Boccia: deve essere chiaro, infatti, che la richiesta di dimissioni è stata formalizzata con una lettera di Confindustria.

Anche quanto dice il Presidente Boccia sul fatto che la gestione del Gruppo Sole 24 Ore sia stata condotta dall'ex Presidente Benedini in pieno accordo con me non corrisponde a verità. C'è, in primo luogo, un motivo di base. Il prospetto informativo con il quale il Gruppo è stato quotato in Borsa evidenzia specificatamente che Confindustria non ha titolo per interferire ed influire sulla gestione. Al di là del fatto

che fosse stato scelto da me come Presidente del Gruppo - e questo dato ovviamente lo confermo - non ero certamente informato puntualmente dei vari capitoli e passaggi. La riprova di quanto sto dicendo sta nel fatto che ho voluto sempre condividere con Consiglio Direttivo, Giunta e poi Consiglio Generale una informativa completa e dettagliata, facendo intervenire più volte il Presidente Benedini, come certamente risulta dai verbali.

Altro discorso è rilevare che, purtroppo, le informazioni si sono rivelate molto diverse dalla reale situazione che ci siamo trovati di fronte appena insediati come nuovo CdA. Vorrei anche sottolineare ed aggiungere che sedevano in CdA due persone - Abete da circa venti anni e Panucci da almeno tre anni - che rispetto alla gestione Benedini/Treu non hanno mai ritenuto di dover segnalare a Confindustria alcuna criticità. Questo dato voglio evidenziarlo in modo particolare.

La semestrale che è stata approvata all'unanimità - quindi anche con il voto favorevole di Abete e Panucci - è una prova certa che abbiamo cercato di fare le cose al meglio. Abbiamo, peraltro, dovuto attendere di avere il parere di Ernst & Young che ha modificato abbastanza drasticamente le cifre, portando la perdita corrente gestionale a 49,6 milioni di euro, soprattutto per effetto di tutta una serie di situazioni che sono state valutate attentamente prima di rilasciare una "clean opinion" sull'andamento del Gruppo.

Questi sono i fatti all'interno dei quali leggere le mie dimissioni e di altri cinque componenti del CdA. A me risulta che anche l'AD Del Torchio abbia, in queste ore, rassegnato le proprie dimissioni, anche se non so se siano state già comunicate formalmente. E' stato nominato il 13 giugno scorso e insieme ad Ernst & Young ha realizzato in due mesi un lavoro che - dal mio punto di vista - valuto assolutamente duro e straordinario, ricostruendo il quadro molto serio ed impegnativo che adesso tutti voi oggi conoscete e rispetto al quale voglio richiamare alcuni elementi.

Abbiamo, infatti, comunicato una semestrale che presenta ricavi in calo da 165,4 milioni di euro a 151,8 milioni di euro, calcolati sullo stesso periodo dell'anno precedente, con l'aggiunta di un andamento dei flussi pubblicitari in netta flessione. La posizione finanziaria netta è negativa per 29,6 milioni di euro, anche per effetto della rottura di almeno uno dei covenants alla base degli accordi con le banche per i finanziamenti. Il patrimonio netto si aggira - al 30 giugno - a 28,2 milioni di euro, peraltro costituito pressoché interamente da ammortamenti anticipati sulla cui validità molto si può discutere.

Non bisogna certamente essere esperti di bilancio per mettere a fuoco la necessità di un aumento di capitale. Credo che in ogni nostra azienda noi ragioneremo allo stesso modo. Perché sto snocciolando tanti numeri che immagino abbiano già richiamato la vostra attenzione? La ragione è che dai numeri intendo partire per una analisi che non parli, però, solo di numeri.

Sono stato eletto Presidente di Confindustria nel maggio 2012 ed ho cercato di lavorare al meglio delle mie capacità e delle mie possibilità, anche se il mio mandato di Presidenza si è purtroppo intrecciato con una difficile vicenda personale che, peraltro, non ha mai influito sulle mie determinazioni e decisioni. Le persone indicate per la gestione del Gruppo Sole 24 Ore sono state scelte mie e me ne assumo la totale responsabilità. A fronte di ciò, vorrei però che fosse ben chiaro che le notizie - assolutamente infondate o costruite ad arte per chissà quali finalità - circa la mia intenzione di realizzare cordate per sottrarre il Gruppo Sole 24 Ore a Confindustria sono autentiche sciocchezze di una tale pochezza che mai avrei pensato avrebbero potuto trovare accoglienza presso colleghi che mi hanno conosciuto e che hanno potuto testare direttamente il rispetto e l'affetto che porto alla nostra organizzazione.

di amministratori laddove ciò fosse funzionale ad agevolare la realizzazione dell'operazione".

Dopo il CdA del 30 settembre - che ha approvato la relazione semestrale, peraltro all'unanimità - i Consiglieri Giorgio Squinzi, Livia Pomodoro, Claudia Parzani, Carlo Pesenti e Mauro Chiassarini rassegnavano le loro dimissioni - e il giorno successivo anche la consigliere Maria Carmela Colaiacovo si aggiungeva ai dimissionari - sottolineando l'irrituale richiesta di dimissioni preventive pervenuta dall'azionista di maggioranza. Se non un formale atto di sfiducia contro un CdA appena nominato, tale richiesta è stata comunque intesa come un mancato supporto verso un CdA che non solo in quel momento si apprestava ad approvare una semestrale in grave perdita ma che sarebbe stato chiamato a varare, a breve, un piano complesso e difficile per mettere in sicurezza il Gruppo, anche attraverso una delicata operazione di mercato, tutti passaggi che certamente necessitano di un organo collegiale coeso e forte.

Peraltro, non è la prima volta che ciò accade perché ricordo di aver dovuto dare le dimissioni in bianco al Presidente Montezemolo nel momento in cui il Gruppo aveva fatto domanda per essere ammesso alla quotazione in Borsa, operazione sulla quale ero assolutamente contrario, come molti ricorderanno.

Vorrei, quindi, richiamare la vostra attenzione perché la situazione è estremamente seria. Si può venirne fuori ma c'è una serie di decisioni da assumere rapidamente per garantire un cambio di passo, in modo particolare al mercato e agli organi perché saranno questi ultimi a declinare la clean opinion e lo faranno solo se vedranno alcune indicazioni precise di prospettiva.

Questa è la mia visione: il Gruppo si può salvare ma richiede un intervento immediato ed estremamente incisivo e per effettuare questo passaggio ritengo che Confindustria debba essere estremamente coesa nell'individuare le linee per il futuro.

Questo era quello che volevo assolutamente chiarire.

Rimane una grande amarezza per le intenzioni che mi sono state attribuite, in particolare quella di far andar male il Gruppo per organizzare cordate con altri amici imprenditori. Non è mai stato progettato niente e non c'è mai stato nessun colloquio di questo genere. Confermo comunque che non è mia intenzione, come imprenditore, investire soldi nell'editoria.

PRESIDENTE

Ritengo che in questa sala dobbiamo difendere, in primo luogo, la verità dei fatti e la lucidità del capire.

In questo senso, confermo che, come azionista di maggioranza, abbiamo sottoposto al CdA, per il tramite del suo Presidente, l'opportunità di valutare la disponibilità dei consiglieri a rimettere il proprio mandato, laddove questo si fosse rivelato necessario, e solo laddove necessario, per realizzare l'operazione di ricapitalizzazione. Operazione che lo stesso CdA del Sole si accingeva a richiedere all'azionista di maggioranza Confindustria.

In cosa consisterebbe, dunque, l'irritualità evidenziata dal Presidente Squinzi?

Non conosciamo il quantum di fabbisogno per l'aumento di capitale e, pertanto, non possiamo escludere che possa essere necessario l'intervento di uno o più investitori minoritari esterni, anche istituzionali, che - credendo nel piano industriale - accettino di acquisire quote di minoranza, chiedendo anche una certa composizione del CdA.

E', quindi, chiaro che è primo dovere dell'azionista mettere in campo tutte le azioni necessarie perché la società possa avere un adeguato apporto di capitale e che la disponibilità - e dico disponibilità perché nessuno ha chiesto le dimissioni - del CdA a valutare questo passaggio potrebbe essere necessaria nell'ambito della trattativa che l'azionista sarà chiamato a fare per mantenere la maggioranza del capitale.

Come azionista di maggioranza abbiamo chiesto soltanto questo.

Se poi vogliamo adottare interpretazioni estensive, allora apriamo un altro ragionamento. Credo, però, che dobbiamo stare a quello che abbiamo scritto e che ci siamo detti.

Quanto poi al mio ottimismo, esso scaturisce, anzitutto, dalla necessità di difendere l'operato del Presidente Squinzi e dell'istituzione Confindustria.

Oggi, infatti, avrei potuto limitarmi a dire che non so nulla perché ho ereditato questa situazione da chi mi ha preceduto e mi trovo a doverla fronteggiare da pochi mesi.

Non ho fatto questo perché ho grande rispetto per l'istituzione Confindustria. Il mio ottimismo, il mio coraggio e la mia passione verso questa nostra casa comune sono tali che mi spingono ad affermare che noi questa situazione difficile dobbiamo affrontarla e risolverla, perché siamo imprenditori.

Dobbiamo farlo con quella trasparenza che dichiariamo nei nostri convegni e che oggi siamo chiamati a realizzare nei fatti e non solo nelle parole.

Lo faccio con calore e determinazione; potrei parlare in questo momento di amarezza e delusione, ma non lo faccio perché sono sentimenti che appartengono al mio cuore e alla mia persona, non certamente al ruolo di Presidente di Confindustria.

PESENTI

Prima di entrare nel merito della vicenda, ritengo doverose due premesse.

La prima è che non sono disponibile ad eventuali strumentalizzazioni - pro o contro - del mio intervento. Sono d'accordo con il Presidente Boccia - per cultura e per abitudine - che i giudizi devono derivare da atti formali e cifre e non da opinioni, senza mai dimenticare che, nel caso di specie, stiamo parlando di una società quotata in Borsa.

La seconda premessa riguarda il mio eventuale interesse per una partecipazione ad un investimento nel Gruppo Sole 24 Ore. Si tratta, a mio avviso, di una informazione sbagliata e volutamente distorta per indebolire la linea di rigore che il CdA aveva approvato all'unanimità il 30 settembre.

Passo adesso ai punti che vorrei affrontare in questo mio intervento e che cercherò di sviluppare in maniera sintetica.

Primo punto: perché ho accettato di entrare nel CdA del Gruppo e quali sono state le mie precondizioni per l'accettazione dell'incarico? Quando il Presidente Boccia mi ha proposto di accettare la carica di consigliere ho posto una sola precondizione: trattandosi di una società quotata in Borsa, il mio comportamento sarebbe stato molto rigoroso, come impone la guida di una società che ha raccolto il pubblico risparmio.

Il secondo punto riguarda la governance del Gruppo che è stato il primo tema affrontato in questi pochi mesi di lavoro. Si tratta, infatti, di una condizione preliminare a qualsiasi azione di risanamento. Non è certamente un caso che il primo atto del nuovo CdA è stato quello di chiarire ruoli e responsabilità, con l'attribuzione della responsabilità di gestione all'AD e lo scioglimento di quel legame tra AD e Presidente che aveva caratterizzato le precedenti gestioni. Si è poi ridata centralità agli organismi di governance previsti dalla legge e dai regolamenti vigenti, in particolare il Comitato controllo e rischi ed il Comitato remunerazione e nomine, rispettivamente presieduti da due consiglieri indipendenti e formati in maggioranza da consiglieri indipendenti, come prevede la legge. Abbiamo riportato all'interno di questi due Comitati la elaborazione di valutazioni e di linee guida da sottoporre successivamente al CdA per tutti i temi di pertinenza.

Si è trattato di un percorso non facile ma assolutamente necessario per assicurare una adeguata e preliminare ossatura alla governance, consentendo di gestire con oggettività anche elementi critici come la famosa lettera di garanzia rilasciata dal

precedente Presidente al Direttore. Questo lavoro è stato realizzato anche grazie al supporto delle competenze legali e giuridiche dei consiglieri indipendenti di recente nomina e lo ritengo molto importante perché ha permesso l'avvio di un positivo cambiamento nella gestione e del governo del Gruppo.

Con il terzo punto vado a toccare il tema della reale situazione economica e patrimoniale del Gruppo e, quindi, i contenuti del piano industriale.

L'azionista di maggioranza aveva rappresentato una sola e precisa indicazione al CdA, e cioè quella di risanare una società che da troppo tempo perdeva soldi e bruciava patrimonio. Non voglio ripercorrere l'andamento dei risultati dalla quotazione in Borsa ad oggi: sono, infatti, dati pubblici e sono disponibili on line e, quindi, se avete interesse e pazienza, potete raccogliarli.

Ciò premesso, la mia convinzione è che i numeri - quelli che ho analizzato in questi mesi e quelli che conoscevo - evidenziano uno squilibrio strutturale tra ricavi e costi. Il rendiconto economico e finanziario degli ultimi anni lo dimostra in maniera evidente.

Soprattutto in uno scenario come quello attuale, è molto complicato pensare di aumentare i ricavi delle attività direzionali e - ancora più difficile - immaginare che questi ricavi siano in grado di generare marginalità positive. Il risanamento dell'azienda, soprattutto in una prima fase, non può non passare, quindi, dal versante della riduzione dei costi. In questo senso, conoscere la reale situazione economico-patrimoniale dell'azienda è una condizione assolutamente imprescindibile per impostare un possibile piano di uscita dalla crisi.

Il quarto punto riguarda le ragioni delle mie dimissioni. Mi sarei dimesso dal CdA ancora prima dell'approvazione della relazione semestrale ma per responsabilità sono rimasto fino a questo passaggio. Non è infatti possibile, almeno a mio avviso, che un consigliere di amministrazione, nominato dall'Assemblea degli azionisti a fine aprile, si veda recapitare a settembre, a firma dell'azionista di maggioranza, una richiesta di dimissioni preventive, con una messa a disposizione del proprio mandato qualora ciò fosse stato utile al rifinanziamento della società.

Scusa Presidente Boccia ma devo dirti - per esperienza - che è un comportamento irrituale. Se fosse stato necessario lasciare il posto ad un rappresentante di qualche banca finanziatrice, chi avrebbe deciso quale consigliere avrebbe dovuto abbandonare il CdA? Sulla base di quali criteri? I competenti, gli incompetenti, i buoni, i cattivi? Un consigliere viene nominato dalla Assemblea degli azionisti e lascia perché un azionista, ancorché di maggioranza, gli chiede di lasciare il posto? Non è una procedura usuale e su questi principi io non sono disposto a mediare: ecco perché io ed altri cinque consiglieri ci siamo dimessi in maniera chiara e trasparente.

Concludo con qualche considerazione.

Ho affrontato questo incarico con la stessa onestà intellettuale con la quale ho affrontato il lavoro della nostra riforma interna. Non ho interessi personali e non ho pregiudizi e, perciò, voglio dirvi che il Gruppo Sole 24 Ore costituisce un grande patrimonio non solo economico e non solo di Confindustria. E' possibile risanarlo e rilanciarlo con poche e chiare condizioni che vi ho elencato prima e che riassumo.

In primo luogo una governance che elimini i conflitti di interesse ed individui competenze e responsabilità dell'azionista di maggioranza, del Presidente, dell'AD e del Direttore della testata, con un CdA che non penso debba essere composto solo da indipendenti e che faccia il proprio lavoro nell'interesse di tutti gli azionisti.

Occorre poi una radiografia economico-patrimoniale rigorosa e senza quei compromessi che spesso minano dall'interno le fondamenta delle aziende stesse. C'è altresì bisogno di un piano industriale realistico ed efficace che incida sulle molte sacche di inefficienza e di privilegio che l'azienda si porta dietro dagli anni d'oro: quei tempi sono finiti e vi assicuro che non torneranno più.

GHEZZI

Voglio ringraziare Boccia, Squinzi e Pesenti per aver condiviso con noi tutti i passaggi di una vicenda molto complessa.

A me sembra, ascoltando gli interventi che mi hanno preceduto, che il nodo finanziario sia la conseguenza di problemi più profondi. Mi chiedo, soprattutto, se alla base delle criticità finanziarie non ci sia un fondamentale tema di governance che oggi ci impone di fare chiarezza assoluta su quella che deve essere la linea editoriale, su quali sono le nostre aspettative sul ruolo del giornale, chiedendoci se ci sia il sufficiente consenso tra tutti noi.

Dall'aver consenso e chiarezza sulla governance deriva anche la scelta della leadership nonché dello standing e delle qualità che i vertici devono avere per condurre un Gruppo con un brand così importante e in un momento finanziario così estremamente difficile.

Come ha detto il Presidente Boccia, il momento è estremamente delicato e doloroso per tutti noi. Non ho dubbi sull'integrità di tutte le persone che hanno cercato di arginare una situazione difficile. L'editoria, in generale, vive un momento complicato ed occorre estremo talento nel mantenere un livello di sostenibilità da un punto di vista finanziario. Ritengo che, come Confindustria, siamo più forti con un giornale autorevole ed indipendente che è estremamente rispettato ed accreditato proprio per la propria alta qualità. Occorre ripartire da questo punto. Abbiamo un prodotto ottimo e con un forte brand e, quindi, ho fiducia che, con tempestività ed azione, si possa recuperare al più presto, con grande chiarezza di strategia sull'obiettivo di mantenere e migliorare una qualità altissima.

ROBIGLIO

Ho fatto e faccio tuttora parte dei "superstiti" del CdA eletto a fine aprile. Mi sono assunto questo onore ed onere della Presidenza e vorrei partire da lontano per spiegarne il perché. Su questi banchi, insieme a molti di voi e da parecchi anni, ho infatti acquisito una certezza importante, e cioè che vogliamo essere e siamo ceti dirigenti responsabili. Proprio in nome di questo ceto dirigente responsabile - e aggiungo leale - ho ritenuto necessario esserci nel momento del bisogno.

Ci siamo, infatti, trovati in un CdA - nel quale, ovviamente, ero anch'io presente - durante il quale non ho sentito assolutamente parlare - o non ricordo e di ciò chiedo scusa a Squinzi e Pesenti - del tema della irritualità. Rammento, invece, dichiarazioni - a seguito della lettura da parte del Presidente Squinzi della sua lettera a Boccia e della risposta di quest'ultimo - del tipo "cose usuali in caso di apporti di capitale".

Aggiungo che la sera di giovedì 29 settembre il Dott. Del Torchio mi ha chiamato per chiedermi se anche io fossi stato disponibile a rimettere il mandato nel caso eventuale in cui questo si fosse rivelato necessario per l'operazione finanziaria. Ho risposto che il mio mandato era in mano all'azionista di maggioranza - e ci mancherebbe altro che non fosse così - perché si trattava di un affidamento fiduciario che ritenevo premessa fondamentale per procedere nell'incarico.

Ci siamo salutati nel pomeriggio di venerdì 30 settembre e - con una nota personale che potrebbe sembrare distonica - faccio notare che nessuno dei dimissionari ha anticipato che dopo un'ora sarebbe arrivata la lettera con le dimissioni. Aggiungo anche che nessuno mi ha chiesto se fossi d'accordo sulla irritualità e se volevo aggiungermi nel sottoscrivere tale concetto e le conseguenti dimissioni.

Devo concludere che - evidentemente - non sono stato degno di tale considerazione. Sabato mattina vengo a sapere che abbiamo l'AD infartuato, il CdA azzerato o quasi e

mi sono ricordato del ceto dirigente responsabile. Lunedì mattina, 3 ottobre, alle ore 8 del mattino, mi sono quindi presentato nella sede del Sole 24 Ore.

Ho trovato una situazione difficile, che voi non potete immaginare, al di là dei numeri, della quale dobbiamo tutti assumerci la responsabilità, perché nel Gruppo, di fatto, manca una governance efficace, ormai da anni.

Questo sta portando ad uno scollamento pericoloso, con due o tre dirigenti che hanno le dimissioni pronte perché hanno offerte importanti. Abbiamo problemi nella raccolta pubblicitaria e circa 1.250 dipendenti di cui, forse, la metà è di troppo.

In nessuna delle nostre aziende noi accetteremmo una situazione di questo tipo senza intervenire. Ripeto, quindi, che oggi dobbiamo tutti quanti assumerci le nostre responsabilità che sono innanzitutto relative al capitale umano prima ancora che al capitale economico. Dobbiamo salvare un'azienda che ha dei contenuti altissimi ed una forza enorme. E' una azienda che il mondo ci invidia e facciamo attenzione perché non è solo un asset di Confindustria, ma dell'intero Paese e ricordiamoci che Confindustria viene dopo il nostro Paese. Voglio dire che abbiamo una responsabilità verso il nostro Paese e questo deve essere chiaro a tutti noi e a me per primo.

In questo momento essere responsabili significa assicurare una governance immediata, dando al Paese una dimostrazione di grande capacità.

Cerchiamo, perciò di recuperare la nostra lucidità e determinazione, lasciando da parte la ricerca di colpe e le recriminazioni. Mettiamoci a lavorare, il Sole 24 Ore ha bisogno di noi e il Paese ha bisogno del Sole 24 Ore.

(applausi)

ZIGLIOTTO

Mi sento profondamente toccato da quello che ha appena detto Robiglio e non posso che dividerlo. Ho poi apprezzato molto la ricostruzione dei fatti del Presidente Boccia. Sinceramente non ho più fiducia nei giornali perché "frullano" insieme mezze falsità e mezze verità e diventa davvero difficile comprendere la dimensione delle singole situazioni.

Mi rendo perfettamente conto che, con queste premesse, è veramente difficile investire nei giornali perché verrebbe la tentazione di lasciarli andare tutti a fondo. Da imprenditore, avendo ricoperto il ruolo di Presidente di Confindustria Vicenza fino a qualche mese fa e avendo insieme a Confindustria Verona la proprietà di due giornali - "Il Giornale di Vicenza" e "L'Arena" - mi sento obbligato a gestirla nel migliore dei modi. Siamo purtroppo passati, in pochi anni, da 125 a 90 milioni di euro di fatturato perché la vendita dei giornali e, soprattutto, la raccolta di pubblicità sono crollate. Tuttavia, abbiamo sempre mantenuto il giornale in utile e anche quest'anno abbiamo distribuito un milione di euro, diminuendo i debiti di quattro milioni, con un livello che oggi è un quarto del fatturato. Voglio dire che ci impegniamo al massimo, con un AD che fa il suo lavoro - e cioè gestisce governa - ed un Direttore che dirige due giornali senza occuparsi di altro.

Sottolineo questi dati fondamentali perché non abbiamo fatto altrettanto con il nostro giornale. Dal 2007 in poi abbiamo letteralmente bruciato la cassa ed abbiamo mantenuto in carica per sei anni un AD che ci ha presentato tutti i bilanci in perdita. Mi dispiace ricordarlo - ma credo sia doveroso farlo - ma io nel 2013 scrissi una lettera al Presidente Squinzi, a tutta la Giunta e a tutti i Presidenti del sistema, evidenziando come l'AD Treu aveva percepito 150.000 euro di bonus a fronte di un bilancio del Gruppo in forte perdita.

Nella mia azienda certamente non riconosco bonus a dirigenti che presentano bilanci in forte perdita o che non rispettano i budget. E, purtroppo, abbiamo anche

perseverato nell'errore perché la stessa AD è stata finalmente allontanata ad aprile scorso, incassando una liquidazione milionaria a fronte di risultati disastrosi. Forse - quando noi entriamo in Confindustria - spesso ci dimentichiamo di essere imprenditori e sembra quasi che i bilanci siano un problema altrui. Dobbiamo davvero riconoscere che è mancato il nostro ruolo come proprietà nel pretendere che il nostro Gruppo elaborasse piani industriali di risanamento credibili e realizzabili.

A fronte di cali importanti di fatturati, non sono stati effettuati tagli di costi importanti e ci troviamo oggi a dover intervenire su metà della struttura, con un percorso "lacrime e sangue". Bisogna agire con una logica imprenditoriale tardiva perché da troppi anni non abbiamo fatto azioni di contenimento e razionalizzazione. Se, invece, avessimo accompagnato un mercato dell'editoria - che non da quest'anno ma ormai da otto anni continua a cedere - avremmo potuto evitare di recuperare arretrati enormi con azioni che saranno sicuramente dolorose.

Adesso dobbiamo fare chiarezza sul passato ma certamente non si possono addossare responsabilità di nessun tipo al Presidente Boccia che da pochi mesi ha assunto la Presidenza di Confindustria, trovandosi ad affrontare questo difficilissimo passaggio. Dobbiamo, inoltre, aver ben presente che non è in gioco solo il nostro principale asset ma anche la nostra immagine, in particolare come cifra di credibilità di un sistema associativo che non può raccontare ed insegnare come si dovrebbe gestire il Paese quando poi non sa governare le proprie attività.

Dobbiamo esprimere massima fiducia alla nostra Presidenza che ci rappresenta tutti perché noi non siamo un M5S dove si discute ogni volta che si presenta un problema. Noi abbiamo votato precise deleghe e chi abbiamo delegato a rappresentarci ha adesso la responsabilità politica di assumere le decisioni.

Approvo i nominativi che ci sono stati presentati e sono convinto che si tratti di scelte oculate. Sosteniamo, quindi, la formazione del nuovo CdA e sentiamoci tutti impegnati a verificare risultati ed andamenti rispetto al nuovo piano industriale. Purtroppo, gli spot del Presidente Benedini e del Direttore Napoletano che venivano a raccontarci che andavamo bene e che non bruciavamo cassa li abbiamo ascoltati tutti ma poi abbiamo amaramente scoperto che buona parte delle risorse derivavano da vendite di asset come la società informatica e non da elementi positivi derivanti da una gestione efficace.

Il Gruppo - in questi anni - non è mai stato positivo nella gestione ordinaria ed ha continuato a bruciare cassa, comprese le plusvalenze che avevamo. Siamo di fronte ad una situazione veramente delicata.

Per essere credibili va definito un vero ed importante piano industriale e su tale presupposto va valutata quale azione andrà fatta - da parte nostra, delle banche e da chiunque vorrà crederci - per mantenere questa proprietà ancora in mano a Confindustria. Ritengo che il giorno in cui dovessimo perdere il Gruppo Sole 24 Ore, la nostra credibilità finirebbe davvero ai minimi termini.

Dobbiamo esprimerci con una condivisione politica dell'obiettivo nel quale dobbiamo credere con forza. L'atteggiamento peggiore sarebbe quello di coltivare e continuare la melina di questi anni per poi raccontarne adesso di peggio. Trovo assurdo che sui giornali di questi giorni vediamo scritto di tutto, facendo del male a noi e a Confindustria.

Cerchiamo invece di essere seri, diamo una spinta, controlliamo le strategie. Ognuno di noi copra il suo ruolo e preoccupiamoci che questo giornale smetta di perdere posizioni e risorse.

D'AMATO

Nel suo intervento il Presidente Boccia ha evidenziato elementi molto importanti che condivido e che esprimono la gravità e la serietà della questione. Nella riservatezza che è dovuta da tutti coloro che partecipano a questo Consiglio Generale abbiamo oggi il dovere di dirci con franchezza tutto quello che va detto, ricordandoci tutti che siamo tenuti all'assoluto riserbo verso l'esterno perché parliamo di casa nostra - quella che il Presidente chiama giustamente la "casa comune" - e di un'azienda importante come il Gruppo Sole 24 Ore. Si tratta di argomenti oggetto di grande interesse esterno ma - proprio perché abbiamo tutti l'obbligo della riservatezza - si impone anche l'obbligo della chiarezza.

Il Presidente Boccia ha giustamente sottolineato che in questo momento è in gioco la dignità, l'autorevolezza e la credibilità di tutto il sistema confindustriale e di tutto il mondo industriale nonché anche di ciascuno di noi che abbiamo partecipato alle vicende di Confindustria. Abbiamo davanti una questione molto seria ed importante che va a toccare la capacità stessa di Confindustria di essere autorevole rappresentante di interessi complessi ed articolati, obiettivo che fino ad oggi abbiamo sempre cercato di realizzare.

Essendo stato anni fa sulla poltrona del Presidente Boccia - così come altri colleghi oggi presenti - capisco perfettamente la situazione scomoda e difficile nella quale si trova, peraltro dopo essersi insediato da poche settimane. Dobbiamo sciogliere un nodo di estrema complessità e il modo in cui il Presidente e noi riusciremo a farlo segnerà la differenza tra una Confindustria che scivola e fallisce su una questione importante e strategica ovvero riesce a recuperare e a risanare il suo asset editoriale. Non è, quindi, indifferente la modalità con la quale andiamo ad affrontare questo passaggio.

Devo anche dire che mi trovo in grandissima difficoltà perché stiamo parlando di una istituzione alla quale tengo molto, come peraltro credo molti che sono qui presenti oggi.

Sono coinvolte anche persone con molte delle quali ho un rapporto di stima, affetto e amicizia da tantissimi anni. In questo momento, però, il bene di Confindustria e la responsabilità che ciascuno di noi deve avere per essa devono prevalere in maniera assoluta e prioritaria su qualsiasi altra considerazione personale perché dobbiamo tutti assumere comportamenti coerenti con una visione istituzionale.

In questo senso, va quindi, in primo luogo, ricordato che il Presidente di Confindustria è pro tempore - in nome e per conto nostro e di tutte le imprese associate a Confindustria - proprietario del Gruppo Sole 24 Ore. Lo era in maniera assoluta prima della quotazione e lo è oggi in quanto azionista di maggioranza. Ha quindi un dovere di vigilanza e di controllo ma ha anche la responsabilità di gestire in nome e per conto di tutto il sistema confindustriale questo nostro bene comune.

Questo dato fondamentale non dobbiamo mai dimenticarlo.

La seconda questione fondamentale - già toccata da Pesenti e Robiglio - è che oggi questo nostro bene comune si trova in una situazione di estrema gravità per mancanza di governance e per mancanza di qualità nella gestione, negatività che si sono andate accumulando giorno dopo giorno, trasformando una società ricca in una azienda povera ed in crisi.

E', quindi, irrinunciabile un piano di risanamento serio, rigoroso, robusto e realizzato fino in fondo. Lo squilibrio strutturale dei conti e dei numeri è un dato che noi da tempo conosciamo. Relazioni semestrali e bilanci parlavano chiaramente ma dobbiamo ammettere che sia Confindustria che i diversi CdA non sono stati affatto impegnati in un programma di efficace ristrutturazione del Gruppo.

Occorre, adesso, agire subito, coinvolgendo il sistema associativo e rendendolo partecipe, se necessario, di un sostanzioso intervento di ricapitalizzazione perché non possiamo assolutamente perderne il controllo. Se lo facessimo, abdicheremmo ad un ruolo ed ad una responsabilità fondamentali. Non pensiamo, poi, di fare entrare banche sia perché la BCE non ce lo consentirebbe ma anche perché saremmo in assoluto conflitto e contrasto di interessi, perdendo tutta l'autorevolezza che è indispensabile al nostro giornale e a Confindustria.

E', tuttavia, evidente che per chiedere al sistema associativo - laddove lo volesse e potesse - un supporto importante nella ricapitalizzazione necessaria per effettuare una ristrutturazione seria del nostro asset, noi abbiamo bisogno di essere credibili, responsabili, autorevoli e dobbiamo esprimere grande trasparenza e grande rigore. Sono parole che ha usato il Presidente Boccia nella sua introduzione e nelle quali mi riconosco. Credo, peraltro, che sia giusto sottolineare che non basta solo enunciare perché occorre soprattutto implementare quanto affermato con azioni concrete e coerenti.

Come hanno detto i colleghi che mi hanno preceduto, la questione davvero centrale è quella della governance che non si riduce solamente ad un dato formale ma è, al contrario, un fattore assolutamente sostanziale. La linea editoriale del giornale viene fatta dall'azionista di riferimento che è Confindustria. Ma la linea editoriale non è intervenire sui titoli di tutti i giorni quanto piuttosto avere una testata che lavori per la libertà dell'impresa e per la competitività del Paese.

Il nuovo CdA del Gruppo deve allora essere composto da imprenditori capaci di governare e di gestire - con responsabilità e consapevolezza - un'azienda complessa in grave crisi di mercato e che abbiano, al tempo stesso, l'esperienza, la statura e l'autorevolezza per affrontare questioni così strategiche, senza essere portatori di conflitti d'interesse. Non devono, altresì, essere in concorrenza con l'attività principale del Gruppo Sole 24 Ore né provenire da aziende quotate in Borsa di un certo peso e significato che possano, attraverso il nostro Gruppo, influenzare l'andamento del loro titolo in Borsa.

Mi rendo, quindi, conto che non è certamente facile comporre il nuovo CdA ma - se si rispettano le regole chiare di governance e di trasparenza - è sicuramente possibile riuscirci.

Come giustamente ha sottolineato il Presidente, noi tutti siamo oggi chiamati a contribuire con responsabilità ad una soluzione che ci porti fuori da una gravissima crisi. Non abbiamo davanti un piano industriale di risanamento e non sappiamo di che grandezze stiamo parlando. Siamo però consapevoli che la questione è grave e va affrontata in maniera forte, con una corresponsabilità di tutti come classe dirigente. Dico a Robiglio che questo è un termine che quaranta anni fa usavo con grande passione ed aggiungo che da classe dirigente abbiamo oggi il dovere di dire le cose come devono essere dette. Io le dirò dispiacendomi di dirle e facendo dispiacere anche qualche amico che spero capisca che non sto parlando di questioni personali ma istituzionali.

Se noi vogliamo risanare abbiamo bisogno di garantire al sistema - insieme alla trasparenza ed al rigore di cui ho parlato prima - anche una percepibile ed evidente discontinuità.

La trasparenza vuol dire essere chiari sulle questioni da affrontare, continuando ad informare l'azionista di riferimento e, quindi, in primis questo Consiglio Generale di quelle che sono le questioni strategiche e di come si stanno affrontando. Il rigore vuol dire essere in grado di andare fino in fondo nel processo di risanamento. Discontinuità vuol dire gestire l'azienda in modo diverso e con persone diverse.

E su questo aspetto - e mi dispiace doverlo dire - c'è una questione di metodo che però è anche di sostanza. Sul punto specifico della governance intervenni in occasione della riunione del Consiglio Generale di aprile quando fu presentata la lista del nuovo CdA perché fosse ratificata. Con numerosi interventi - e con un vivace dibattito tra noi - io ribadivo la necessità di chiarire quale fosse la modalità di scelta della governance perché ritenevo sbagliato portare in ratifica la nomina del CdA, prevedendo il nostro statuto che i componenti fossero eletti dal Consiglio Generale.

Alla fine del dibattito chiesi che fosse verbalizzata la posizione che richiama e ripercorreva esattamente quanto previsto dallo statuto e dal regolamento di attuazione prevede, e cioè che le rappresentanze esterne vadano votate e che sia adottato lo scrutinio segreto in maniera irrinunciabile, come in tutte le deliberazioni che riguardano persone.

La corretta governance parte da noi. Il Presidente Boccia parla giustamente di "casa comune" ma la casa è tale solo se le sue regole vengono rispettate. Se le modalità di determinazione della governance non sono chiare tra di noi, non c'è condivisione e chiarezza neanche a valle ed è proprio questa mancanza che ha contraddistinto - purtroppo per troppo tempo - la nostra casa ed il nostro Gruppo editoriale.

Comunico al Presidente ed al Consiglio Generale che non sono affatto d'accordo con la lista dei consiglieri che è stata proposta. Non c'è dubbio che sarebbe stato molto più facile ed elegante poterlo fare nell'esercizio dei diritti statutari.

La mia responsabilità mi impone, comunque, di evidenziare che le proposte che sono state presentate riguardano alcune persone che hanno tutto il mio rispetto e tutto il mio appoggio. Ci sono altri nomi che, invece, non considero all'altezza della sfida che abbiamo di fronte, e ciò sia per la ridotta o inesistente capacità imprenditoriale di alcuni, sia perché - pur avendone esperienza e capacità - altri rappresentano un elemento di continuità con il passato che va assolutamente superato e chiuso. Non possiamo ignorare che - così come il Presidente di Confindustria è in nome e per conto di tutti il proprietario delle quote di maggioranza - anche i consiglieri sono responsabili del modo in cui partecipano alle vicende e al governo di una azienda nel cui CdA siedono da anni.

C'è, infatti, un obbligo di vigilanza ma anche di qualità della gestione e della partecipazione che rende assolutamente improponibile la composizione del CdA che ci è stata sottoposta.

Voglio chiarire che non è una mancanza né di rispetto né di attenzione o di amicizia nei riguardi dei consiglieri che hanno partecipato per anni al CdA del Gruppo e che sono stati riproposti nella lista del Presidente. La motivazione profonda è, invece, quella che dobbiamo assolutamente lanciare un segno di discontinuità se vogliamo recuperare con rigore e con trasparenza attraverso passaggi coerenti e conseguenti.

REGINA

Voglio ringraziare il Presidente Boccia e tutti i colleghi che sono intervenuti perché credo che il dibattito di oggi non solo stia dando dimostrazione delle giuste preoccupazioni che ci sono attorno alle prospettive del nostro Gruppo ma anche del ruolo e del senso che questa società ha per Confindustria. Ringrazio, quindi, chi è intervenuto con più passione e chi ha evidenziato, invece, elementi formali e sostanziali molto rilevanti.

Le difficoltà erano purtroppo note. Io sono sorpreso, oggi, dello stupore di alcuni di registrare la criticità dei dati che vengono dalla relazione semestrale.

Anche sui 350 milioni di euro di cassa bruciata citati dal Presidente Squinzi, bastava sommare all'ammontare della quotazione, quello di Esa Software e quello del

patrimonio netto per arrivarci in maniera facile. Non credo che avessimo bisogno di un revisore perché credo se ne sarebbe potuto accorgere chiunque.

Il Presidente Boccia forse ricorderà che durante la campagna elettorale per il rinnovo della Presidenza - in particolare nell'appuntamento davanti agli amici veneti - sollevai esplicitamente il tema del futuro del nostro Gruppo. Dopo il mio intervento ricevetti sollecitazioni a tacere, anche perché questo argomento mi avrebbe fatto perdere voti. Probabilmente, io ho perso voti ma noi adesso rischiamo di perdere il nostro più importante patrimonio.

Anche sul fatto che alcune situazioni non solo patrimoniali ma anche gestionali sono derivate da scelte dubbie - o per lo meno molto opinabili - resto ugualmente sorpreso dallo stupore. Ci sono perdite pesanti di svariati milioni di euro che sono diretta conseguenza di opzioni errate che oggi dobbiamo avere coraggio e trasparenza di evidenziare, assumendoci le relative responsabilità.

Sottolineo che tutti noi siamo responsabili perché molte di queste criticità erano note e, spesso, abbiamo fatto finta di non vedere. Quando, come me, siamo stati chiamati a far parte del CdA e si sollevava la voce su qualche aspetto specifico, si finiva per essere, in qualche modo, isolati, con difficoltà enormi a tenere la propria posizione.

Ecco perché oggi, davanti alla proposta del Presidente sul nuovo CdA che si può condividere o meno rispetto ai nomi, sinceramente non mi aspetto molto perché ho purtroppo conosciuto le dinamiche e le modalità con le quali si sono avvicinati, negli anni, i tanti CdA che abbiamo nominato.

Diciamolo con chiarezza: tutto quello che di peggio poteva accadere è successo, a cominciare dall'irritualità di avere sempre presente nei CdA il Direttore della testata. Parlo di irritualità perché in questo Consiglio ci sono anche editori e credo che a nessuno di loro venga in mente di far sedere in maniera permanente in CdA il Direttore che, per il suo ruolo, è portatore di interessi diversi da chi deve amministrare

Il Direttore vuole, per evidenti motivi, massimizzare il numero delle copie e guarda sicuramente meno agli aspetti economici mentre un CdA deve essere più attento alla tenuta dei conti. I risultati di queste distorsioni sono sotto i nostri occhi perché molte scelte sono state tese più a far finta di aumentare le copie vendute del giornale piuttosto che stare attenti all'equilibrio generale di costi e ricavi.

Durante un CdA segnalai la stranezza del grafico sulle copie vendute che appariva davvero senza nessuna relazione con tutto il resto. Anche in questo caso ho pagato un prezzo personale di totale esclusione del mio nome dagli articoli del nostro quotidiano. In conclusione, voglio dire che ci sono grandi responsabilità e credo che ognuno di noi - dopo il dibattito di oggi - trarrà le debite conseguenze.

Diceva il Presidente Squinzi che è ha conoscenze di un'indagine avviata dalla CONSOB e leggo sui giornali che c'è un fascicolo aperto dalla Procura di Milano. Credo che CONSOB e magistratura faranno il loro corso e vedremo se emergeranno responsabilità penali e civili.

A me, però, oggi interessa il futuro. Dobbiamo tuttavia guardare ad un futuro che non è solo la nomina di un nuovo CdA ma anche - e soprattutto - la definizione di un piano industriale chiaro, incisivo, con precisa attribuzione dei ruoli. Dobbiamo avere un AD sul quale contare completamente per implementare un piano difficile, complesso e di forte impatto sul personale dipendente.

Raccomando trasparenza massima su chi lo dovrà condurre perché pensare di confermare l'AD Del Torchio - e vedremo se accetterà o non accetterà - ed inserire in CdA una sorta di anti AD o, comunque, qualcuno che viene vissuto come un anti AD, è una delle scelte peggiori che può effettuare l'azionista di maggioranza. Ne abbiamo avuti degli esempi e non dobbiamo ripetere un errore strategico che genera soltanto

lotte continue, paralisi e mediazioni al ribasso.

Grande attenzione ai ruoli ma anche al pacchetto delle soluzioni per la ricapitalizzazione: sulla carta sembrano tante e, invece, non sono molte perché se noi, come sistema Confindustria, vogliamo mantenere il controllo, l'unica possibilità è che immettiamo denaro fresco. In questo senso, dovremo trovare qualche partner che ci accompagna ma c'è da chiedersi chi oggi entrerebbe, come socio di minoranza, in una società che non ha un piano industriale preciso e che rischia di continuare a bruciare risorse.

Al di là dei nomi in CdA - sui quali si può essere o meno d'accordo - dobbiamo deliberare una strategia, condividerla a fondo ed affiancare con trasparenza il Presidente Boccia. Un'altra emergenza che stiamo sperimentando oggi è, infatti, la divisione tra di noi e non possiamo non rendercene conto. Anche oggi dal dibattito emergono divisioni profonde di vedute, di modalità di essere e di visioni del futuro. Non possiamo permettercelo perché questo sfilacciamento, oltre a indebolire ancora di più il nostro Gruppo, colpisce profondamente anche la legittimazione di Confindustria che è un effetto ancora più grave.

Concludo con un'ultima considerazione. Io non so se definire irriuale la richiesta di dimissioni di cui hanno parlato Squinzi e Pesenti e non so se è stata avanzata in forma verbale o scritta. Ciò che posso dire è che mi auguro che il confronto su questo punto rimanga in questo Consiglio Generale perché chiedere di dimettersi a consiglieri eletti da una Assemblea non è accettabile.

NIERI

Perdonatemi l'irritualità ed anche l'irruenza ma intervengo per il rispetto di tutti noi. Stiamo parlando di una questione estremamente importante per la vita della nostra organizzazione.

Se cominciamo a scendere nella piccola informazione e poi si precisa, smentisce e corregge non credo riusciremo a condividere nulla.

Siamo tutti imprenditori e stiamo decidendo su un tema molto serio. Non dimentichiamoci che i giornalisti ci aspettano fuori per scrivere negatività su di noi.

Non ci mettiamo, quindi, del nostro.

PRESIDENTE

Grazie di questo intervento. Adesso compattiamo il dibattito, facciamo esprimere tutti e poi definiamo una linea comune.

AGRUSTI

Condivido buona parte degli interventi che mi hanno preceduto e, in particolare, la volontà del Presidente Boccia di trovare le modalità affinché Confindustria riesca ad esprimere un consenso compatto rispetto alle soluzioni per questa situazione gravissima che oggi ci troviamo ad affrontare.

Tuttavia, io non credo che questa unità si possa costruire sulla "mozione degli affetti". Lo dico, in particolare, a Robiglio di cui ho apprezzato l'intervento appassionato ma molto meno le sue allusioni a fatti che ha conosciuto e che non vuole riportare. E' una formula che lascia intendere che ci siano elementi non detti e situazioni più gravi di quelle discusse oggi. Mi rimane sinceramente più di qualche inquietudine e spero che, in qualche modo, si voglia mitigare qualche affermazione di troppo.

Condivido sicuramente che per costruire l'unità ci sia bisogno di verità. Credo, peraltro, che tutti noi siamo convinti che dobbiamo uscire da questa situazione, salvando il Gruppo Sole 24 Ore e con esso la reputazione di Confindustria. E' un obbligo che ci assumiamo tutti insieme e - da questo punto di vista - non ci possono

essere divisioni e tutti dobbiamo accogliere l'invito determinato e convinto del Presidente Boccia.

È necessario, però, riuscire a realizzare una discontinuità totale. Si fa una tabula rasa e si riparte con una grande proposta di risanamento e di rinascita, con un nuovo CdA, magari anche ridotto nella composizione e dove non ci siano conflitti di interesse di nessun tipo.

È vero che i giornalisti sono schierati all'ingresso di Confindustria ma vedendo quali testate si stanno spendendo al massimo nella intromissione sulla nostra vicenda interna mi pare evidente che la politica stia tentando di "entrare nelle carni" di questa situazione. In questo momento c'è una battaglia frontale sul referendum del 4 dicembre e noi siamo schierati in una certa maniera. Voglio dire che molti degli attacchi di questi giorni sicuramente hanno a che fare con la nostra collocazione. Lo vedremo nei prossimi giorni ma ritengo quello che abbiamo finora letto sui giornali sia il trailer di ciò che accadrà nei prossimi giorni.

Occorrono perciò verità, discontinuità e chiarezza, facendo emergere tutto quello che deve emergere. Credo che il Dott. Del Torchio debba riferire il perché si vuole dimettere e non vuole restare pur essendo stato da poco nominato. Non ci sono ragioni di salute e su questo punto rassicuro tutti.

Credo, dunque, che questo Consiglio debba votare i suoi rappresentanti e sono convinto che su questa strada ci ritroveremo tutti uniti.

ABETE

Volevo dare qualche ulteriore informazione e fare qualche considerazione.

Gli interventi che mi hanno preceduto hanno espresso molte valutazioni condivisibili. Parto da quanto ha detto Squinzi per rilevare che ha corretto alcuni passaggi nel corso del suo stesso intervento, chiarendo che la lettera di dimissioni è partita con cinque firme congiunte e che, quindi, non è possibile che si siano dimessi prima tre consiglieri e poi altri due successivamente.

Voglio sottolineare che la lettera era unica e che, come ha già detto Robiglio, nel giro di tavolo che abbiamo fatto in CdA tutti hanno confermato la propria disponibilità alle dimissioni, ove necessarie, e quindi anche io sono rimasto molto sorpreso di quanto accaduto dopo.

E' evidente che ci sono delle interpretazioni diverse sulle fasi preparatorie e sullo scambio delle lettere e tra quello che ha pensato, sentito ed interpretato il Presidente del Gruppo, Squinzi, e quello che ha espresso in realtà Confindustria. Tutto questo io non lo so perché non ho preso parte a tali interlocuzioni. Quello che posso dire è che a me, come consigliere, è arrivata una lettera che il Presidente Squinzi ha scritto e che coinvolgeva anche me, che dividevo di dare disponibilità alle dimissioni, e la risposta di Confindustria che ne prendeva atto. Ritengo che il Presidente Squinzi - come tutti noi se non avessimo voluto dare la disponibilità - poteva non darla e Confindustria avrebbe valutato se rispondere positivamente o meno alla lettera in relazione ai contenuti della stessa. Ecco perché - quando nel CdA del 2 ottobre mi sono trovato a dover gestire la nomina di Robiglio a Presidente pro tempore del Gruppo - ho espresso rammarico e sorpresa. Rammarico perché sono uno di quelli che è sempre presente, comportamento che talvolta mi viene addebitato come una colpa ma che credo sia un valore, soprattutto nel caso di specie. Sorpresa perché non avevo colto questo clima nel CdA di qualche giorno prima al quale avevo partecipato e che avevo valutato tranquillo.

Mi sono trovato anche a leggere - e questo lo dico con ancora maggiore rammarico - che il Dott. Del Torchio si era sentito male dopo un confronto molto vivace con me, fatto in realtà accaduto il 16 settembre e non il 30 settembre, sempre che non mi si

voglia dare la responsabilità con quindici giorni di ritardo. Non ho ritenuto di rispondere perché a me interessa l'immagine di Confindustria e aggiungo che io lavoro per l'immagine di Confindustria sempre, in qualunque momento e in qualunque situazione, semplice o difficile che essa sia.

Si è determinata una interpretazione diversa della lettera: ognuno ha dato la sua ma non torniamoci più sopra e prendiamone atto. E' un dato di fatto che alcuni hanno valutato questa lettera più invasiva di quello che era. È parimenti evidente che nella testa del Presidente Boccia non ci fosse solo l'ipotesi che le quote di "minoranza" potessero essere sottoscritte da parte di soggetti istituzionali di natura finanziaria. È possibile che davanti ad un fabbisogno molto elevato si debba ricorrere ad un intervento del sistema associativo, con tutti i ragionamenti che ne derivano sull'assetto della governance.

Confindustria ha le disponibilità in bilancio - da parecchi anni - per far fronte ad evenienze di questo tipo e per finanziare la quota di maggioranza di un aumento di capitale.

E' evidente che sarebbe stato opportuno - e sono intervenuto su questo passaggio in un lungo contraddittorio con D'Amato - che le scelte del CdA effettuate da Squinzi ad aprile fossero portate prima in Consiglio Generale e non con una informativa successiva. Tuttavia, io difendo sempre le scelte di Confindustria se sono legittime, anche se a mio avviso inopportune. Al tempo stesso, Squinzi sa - perché gli è stato detto da alcuni di noi - che sarebbe stato meglio che la sua indicazione a Presidente del Gruppo fosse venuta dal suo successore perché avrebbe dato più trasparenza e più forza alla sua investitura che nessuno avrebbe messo in discussione.

SQUINZI

Vorrei precisare che Il Presidente designato Boccia mi ha chiesto per ben tre volte di occuparmi del CdA del Gruppo Sole 24 Ore e la prima volta ero ancora convalescente e lui venne addirittura a casa mia.

Mi ha dato molto fastidio la vicenda del Presidente autonominato. Raccomanderei di evitare per il futuro che ci sia coincidenza tra il cambio di Presidenza di Confindustria ed il cambio di Presidenza del Gruppo Sole 24 Ore, proprio per evitare questo tipo di imbarazzi.

ABETE

Sto solo dicendo che le tempistiche potevano essere gestite in modo diverso, anche perché non c'era solo la nomina del Presidente del Gruppo. In questo senso, credo che sia opportuno che le proposte delle nomine in CdA - presentate dall'azionista di maggioranza - siano indicate da coloro che hanno la responsabilità politica dell'organizzazione durante il mandato del CdA. Non è un problema di qualità delle persone ma di capacità di essere coerenti tra la forma e la sostanza. Ho voluto fare tutto questo ragionamento per fare ulteriore chiarezza e per sottolineare che, purtroppo, ci sono stati degli incidenti che sicuramente non ci hanno aiutato.

L'azienda è rimasta per tre mesi senza AD perché si è ritenuto, non da parte mia, di accelerare l'uscita del precedente AD, con tutta una serie di effetti e conseguenze sul risultato gestionale che ha generato l'erosione di capitale sociale su cui ci stiamo confrontando.

Il Presidente Benedini è venuto in maniera ricorrente negli organi di Confindustria a dettagliare gli interventi fatti e quelli da fare. Le medesime informative le illustrava nei CdA e non ricordo nessuno - compresi consiglieri molto più esperti di noi - che abbia formulato osservazioni o prospettato suggerimenti. Per quanto mi riguarda mi sono già fatto fare la copia dei miei interventi in CdA degli ultimi tre anni.

A tal proposito, voglio anche ricordare che nel Consiglio Direttivo di Confindustria di dicembre 2014 evidenziavo che nel futuro la pubblicità non sarebbe stata più in crescita e che dovevamo abbassare il punto di pareggio perché altrimenti in un anno e mezzo la cassa - in quel momento tranquilla - sarebbe finita ed il conto economico sarebbe diventato negativo. Dopo il mio intervento sono seguiti quelli del Presidente Benedini e del Presidente Squinzi che si dichiaravano d'accordo con me. Anche questa ricostruzione l'ho fatta per sottolineare che - quando si fanno i dibattiti negli organi e considerato che i bilanci li possiamo leggere tutti - sarebbe opportuno che si intervenisse, se necessario. Di interventi critici o allarmati sul tema Sole 24 Ore - nelle svariate occasioni in cui se ne è parlato negli ultimi tre anni - onestamente non ne ricordo.

Il dato di fondo è che la situazione è stata gestita con una temporalità che non ha dato i risultati dovuti ed attesi, con un aggravamento del risultato di gestione nel primo semestre del 2016 che ha creato problemi sullo stato patrimoniale. Sono, quindi, questi i nodi che vanno affrontati e vanno risolti, sapendo che non c'è un problema di cassa e neanche di vendite.

Attenzione che in cinque anni le entrate da raccolta pubblicitaria sono diminuite da novanta a sessanta milioni di euro mentre i ricavi diffusionali - considerando sia le copie cartacee che quelle digitali - sono diminuiti da novanta a settantacinque milioni di euro. In sostanza, in cinque anni, abbiamo perso un terzo dei ricavi di pubblicità ed un quarto dei ricavi di diffusione. Se il Presidente, l'AD o un singolo consigliere hanno commesso atti irregolari sarò il primo ad attivarmi nei luoghi deputati ma questo eventuale dato processuale non ha nessun impatto sul ragionamento sui ricavi.

Possiamo essere d'accordo o non d'accordo sulla attuale gestione editoriale ma voglio ricordare che è la storia di Confindustria, con un giudizio di sintesi che spetta - e deve spettare - al Presidente di Confindustria. Funziona così da quarant'anni e voglio aggiungere che il problema del consenso sulla linea editoriale - può darsi che esista o può darsi che non esista - non è all'ordine del giorno. Oggi stiamo parlando, infatti, del futuro economico della società ed io non posso - così come non possono farlo neanche Robiglio e Panucci perché siamo vincolati alla riservatezza essendo un'azienda quotata - sintetizzarvi il piano di massima che è stato approvato dal CdA del 27 settembre. Gli obiettivi e le dimensioni del piano industriale sono stati approvati il 27 settembre ma - ovviamente - non comunicati al mercato perché devono essere dettagliati. La malattia dell'AD Del Torchio ed il fatto che siamo rimasti in prorogatio e dobbiamo aspettare il 14 novembre ci hanno, di fatto, bloccato. Tuttavia - insisto - le linee guida del piano industriale esistono e sono state approvate e su queste il CdA ha chiesto un intervento all'azionista di maggioranza che, a sua volta, ha dato la disponibilità ad apportare capitale.

Siamo, quindi, in una situazione che è grave ma non dobbiamo farci strumentalizzare da giudizi "di bottega" né possiamo farci usare dalla politica perché Agrusti - che spesso esprime valutazioni che non condivido - ha ragione nel dire che è evidente che c'è un tentativo di inserimento da parte di interessi diversi.

Dobbiamo auspicare che il Dott. Del Torchio - che a me risulta essere in fase di convalescenza - possa tornare a fare l'AD, ovviamente se decide in tal senso. In caso contrario, su indicazione del CdA si procederà alla ricerca di una persona equivalente e autonoma all'interno delle linee di governance indicate da Pesenti che condivido totalmente. Non possiamo essere noi che indichiamo la proposta perché questa deve venire da chi è al vertice del CdA in quel momento che, poi, la condivide con l'azionista di maggioranza. E se l'azionista di maggioranza non ha verificato, ha fatto male perché era suo dovere condividere.

Ripeto che siamo in una situazione delicata che va gestita con urgenza ma che non è drammatica perché non abbiamo un problema di cassa mentre potremmo avere problemi di ricavi. Al momento le disponibilità di Confindustria - almeno leggendo il bilancio approvato a fine maggio scorso - per procedere alla ricapitalizzazione ci sono, ovviamente una volta che il piano sia completato e sia portato all'approvazione finale del CdA. Per quanto riguarda il discorso sulla continuità o la discontinuità, voglio solo dire ai colleghi presenti che non sono io che decido se sono utile o meno perché il compito è del Presidente di Confindustria.

Come consiglieri uscenti non dimissionari abbiamo rimesso il mandato al Presidente di Confindustria e se il Presidente riterrà di proporre me ed altri, accetteremo la sua valutazione, in un senso e nell'altro. Questa è la logica di Confindustria e tale deve rimanere. Non mi preoccupano, perciò, gli articoli del Fatto o del Giornale mentre sono allarmato per le azioni di chi vuole spostare il problema dal giornale a Confindustria, cercando di metterci in mezzo. Se sono stati commessi errori verranno puniti e se sono stati commessi reati verranno perseguiti. Noi, però, dal canto nostro, dobbiamo avere un atteggiamento molto responsabile ed unito per salvaguardare Confindustria che è rimasta una grande organizzazione perché ha saputo superare il passaggio dalla prima alla seconda Repubblica, riuscendo a mantenere la propria identità e la propria unità, nonostante la forte complessità di quel periodo. Oggi - che siamo in fase politica ulteriore e diversa - noi siamo di fronte alla stessa sfida e auspicherei che i colleghi che sono presenti e quelli che non sono presenti adottino un comportamento prudente ed un linguaggio coerente. La dichiarazione criptica che ha fatto Robiglio poco fa non l'ho condivisa perché - secondo me - è stata troppo enfatica ma che il Presidente di Assolombarda - lunedì scorso, al termine di un'Assemblea pubblica di grande successo - dica che sul Sole 24 Ore ha una brutta idea mi mette davanti un comportamento che non capisco. Frasi di questo genere non le apprezzo. Cerchiamo, perciò, di stare attenti alle parole perché si possono esprimere concetti ancora più pesanti ma vanno spiegati e motivati. Dobbiamo assolutamente evitare una comunicazione confusa, indiscriminata, generica e deresponsabilizzante.

Per quello che mi riguarda direttamente ho accettato di fare il Vice Presidente per questi 45 giorni e ho già messo agli atti del CdA che svolgerò la mia attività senza compenso, chiarendo anche che non sono disponibile a nessun incarico di gestione futura, né a breve né a medio termine.

Volevo dire a tutti noi di fare molta attenzione. Da molti anni siedo nel CdA del Sole 24 Ore e penso che la presenza diretta di persone che hanno profondamente impresso lo spirito di Confindustria sia necessario perché serve a tutelare un patrimonio aziendale - non solo morale e culturale - ma anche economico.

E' necessario, però, che il Presidente di Confindustria esprima il suo ruolo di azionista quando necessario, e cioè quando sta nelle Assemblee, quando nomina i Presidenti e gli AD e non soltanto quando presiede il Consiglio Generale.

PRESENTI

Tra i nomi proposti dal Presidente Boccia mi sembra manchi quello di Dubini che era stato nominato prima come consigliere indipendente e poi era entrato in quota nostra perché molto attivo e capace. Un sua esclusione potrebbe rappresentare un messaggio non positivo sul mercato.

Anche io avrei preferito una discontinuità netta per evitare imbarazzi futuri ma ritengo scontato che per ogni nome proposto il Presidente Boccia abbia già in mano la lettera di dimissioni in bianco.

FUMAGALLI

Dichiaro la mia incompetenza sulla gestione di una società editoriale e dico anche che non ho azioni del Gruppo Sole 24 Ore perché non le ho comprate in questi anni, anche considerando che, a suo tempo, ero tra i contrari alla quotazione.

Credo che abbia fatto bene il Presidente Boccia a rilasciare alcune dichiarazioni subito dopo il quadro uscito dalla relazione semestrale, valorizzando, in particolare, il ruolo di immediata assunzione di responsabilità da parte di Confindustria. Trovo che questo approccio sia stato molto positivo nei confronti di un asset importante di tutto il sistema confederale, con un messaggio molto preciso in un passaggio delicatissimo.

Le valutazioni che adesso esprimerò dipendono da ciò che ho ascoltato dai vari colleghi che sono intervenuti e che, evidentemente, erano più informati sui singoli fatti.

La prima considerazione è che avremmo fatto meglio a non andare in Borsa perché mi pare evidente che non è stata maturata bene in questi anni - nè da chi ha gestito il Gruppo nè da parte di Confindustria - la consapevolezza di cosa significa essere una società quotata.

Noi diciamo che abbiamo il diritto di nominare il CdA ma non è vero perché questo è un potere dell'Assemblea degli azionisti. Noi sosteniamo anche che abbiamo diritti informativi come Consiglio Generale e, più in generale, come Confindustria ma anche questo è inesatto. I nostri diritti sono esattamente gli stessi di qualsiasi azionista di minoranza. Si tratta di dati sostanziali e non solo formali.

Il Gruppo Sole 24 Ore non lo gestiamo noi ma un CdA che viene eletto dall'Assemblea degli azionisti sulla base di una lista presentata dall'azionista di maggioranza ed eventualmente di altre liste di azionisti di minoranza che hanno il diritto di farlo. Il nostro diritto è, quindi, quello di presentare una lista in Assemblea per la nomina del CdA, procedendo ad eventuali sostituzioni, sempre da sottoporre all'Assemblea.

Questo ragionamento pragmatico non mi sembra sia stato presente negli atteggiamenti, nelle decisioni e nelle modalità di tutti questi anni.

Il nuovo Presidente di Confindustria ha il vantaggio di poter dire che non ha responsabilità dirette, potendosi così impegnare al massimo per riprendere in mano la situazione. In questo senso, il Presidente Boccia ha sicuramente il diritto di lavorare perché nel prossimo CdA ci sia una assonanza assoluta sulle linee da seguire, dato che poi dovrebbe materializzarsi anche con la scelta dell'AD e con la nomina del Direttore della testata. Questo è il compito del Presidente, dopo aver sentito il nostro parere. Sarà poi il Presidente Boccia ad individuare ciò che riterrà corretto fare, tenendo presente che il tema diventa un problema di fiducia nei suoi confronti.

Fatte tutte queste premesse, vengo a qualche punto specifico.

Il primo è che mi sembra emergano errori di gestione di una società quotata, nonché di definizione della strategia complessiva del Gruppo, a partire proprio dal giornale. Siamo davanti ad una sommatoria di fattori che hanno fatto precipitare la situazione fino ad arrivare, addirittura, a problemi di reputazione della società e di Confindustria stessa, oltre ad una evidente dispersione di risorse.

Occorre, perciò, ripartire con un segnale importante che esprima la volontà di cambiare e di rilanciare. Bisogna dotarsi di un progetto industriale di rapido risanamento e di avere un AD che incarni questa nuova fase. Oggi abbiamo l'ipotesi Del Torchio, ovviamente se deciderà di continuare. Se così non fosse, dovremo trovare un altro AD che si impegni verso le istituzioni finanziarie per rendere praticabile un articolato progetto di ripartenza. Occorre, poi, un Direttore che sia in sintonia con l'AD perché abbiamo bisogno di piena condivisione degli obiettivi di recupero nonché di un CdA coeso e compatto. Tutte queste scelte dovranno essere

orientate all'acquisizione di una diffusa competenza editoriale, da aggiungere a quella legale ed economica.

Sui nomi che ci sono stati proposti esprimo un atto di fiducia nei confronti del Presidente Boccia.

Chiudo con un'ultima raccomandazione. Se si varerà un aumento di capitale occorre anche procedere ad un delisting della società per farla tornare totalmente in mano di Confindustria.

MARCHESINI

Tutti noi siamo andati tra febbraio e marzo scorso dai Saggi evidenziando la necessità che il Gruppo Sole 24 Ore andava conservato nella proprietà di maggioranza di Confindustria. Credo però che nessuno di noi avesse ben chiara la situazione. Temo quindi che, fatta adesso la stessa domanda di qualche mese fa, la risposta sarebbe sicuramente diversa.

L'altro aspetto - che da molti territori mi segnalano e che io condivido - è che molto probabilmente non abbiamo ancora assorbito la cultura della Borsa.

Molti si domandano come possono fare a prendere una posizione di sostegno a Confindustria non sapendo chi sarà l'AD, che contenuti avrà il nuovo piano industriale e in quale modo copriremo le perdite. Non è assolutamente banale il come ricostituiremo il capitale. Il timore diffuso è quello di ritrovarsi come socio qualche istituzione finanziaria, senza aver fatto un'azione trasparente in tal senso.

C'è poi una sorta di grido - che arriva da molte parti del nostro sistema - che sollecita e raccomanda discontinuità, ovviamente senza entrare nel merito delle persone.

Siamo in una situazione molto grave e dobbiamo essere capaci di far capire all'esterno che siamo perfettamente in grado di prendere in mano le redini della questione, realizzando, come primo passo, una discontinuità totale e assoluta.

RISSE

C'è un minimo comune denominatore nella quasi totalità degli interventi, e cioè mantenere l'indipendenza del Gruppo. Non è chiaro, però, come possa essere fatto, anche se molti di voi assicurano che le risorse sono sufficienti.

Questa vicenda è stata dirimpente. Alcuni si sentono umiliati di appartenere a Confindustria. Io per primo me ne sono sempre fatto un vanto e sono molti anni che ne faccio parte, sentendomi in diritto di poter accusare di cattivo funzionamento molte componenti del nostro Paese, parlando appunto "dall'alto del nostro pulpito".

Dobbiamo perciò uscire rapidamente da questa situazione per tornare nuovamente credibili.

Molti discorsi di oggi sono condivisibili nella forma. Vorrei però acquisire una certa tranquillità sul come riusciamo a mantenere la nostra indipendenza, coprendo perdite e fronteggiando bisogni. Attenzione al fatto che la prima richiesta che ci verrà dalla base associativa sarà quella che le riserve non si toccano e i contributi non si aumentano.

PIERALISI

Quando si decise di quotare il Gruppo Sole 24 Ore in Borsa la discussione fu lunga. Ricordo che io ero contrario. Circolarono anche voci che tale passaggio era l'inizio di un percorso che avrebbe portato il Gruppo fuori da Confindustria. Chiesi a molti come fosse possibile che il nostro sistema non trovasse 250 milioni di euro - e cioè 1.500 euro ad azienda associata - per rifinanziare il gruppo. Mi sembrava impossibile ma purtroppo siamo andati avanti.

Adesso vedo concretamente il pericolo che quel piano di uscita vada in porto. Vorrei, perciò, esprimere - soprattutto per essere coerente con la mia posizione di allora - alcune valutazioni, molto in linea con quanto ha già evidenziato anche Fumagalli.

Per dare un segnale di forza al mondo esterno noi dobbiamo assolutamente riappropriarci interamente del nostro Gruppo, pur sapendo che adesso è molto più difficile perché conosciamo tutti i numeri.

Suggerisco e raccomando che ci si rivolga prioritariamente al sistema associativo per trovare il modo di poter rifinanziare il Gruppo. Abbiamo ancora una forza numerica che credo ci permetta di raccogliere quanto necessario.

TONON

Ritengo che la dettagliata ricostruzione dei fatti - che esce dai tanti interventi che si sono finora succeduti - sia stata estremamente utile.

Prima di indicare i nomi dei componenti per il nuovo CdA, il Presidente Boccia ha identificato alcuni punti chiave sui quali siamo chiamati ad esprimere un punto di vista e a condividere una risposta.

Il concetto di fondo e di base è se c'è ancora la volontà di Confindustria di avere il controllo del Gruppo Sole 24 Ore. In questo modo abbiamo almeno fissato l'obiettivo minimo.

Non entro nel merito della corrispondenza che c'è stata tra la Presidenza confederale e il CdA del Gruppo semplicemente perché non la conosco e, quindi, non posso esprimermi. Tuttavia, come dato di fatto, abbiamo un quadro presentato dal CdA uscente che rappresenta una fotografia, per alcuni versi, addirittura peggiorativa rispetto a quella con la quale il Presidente Boccia ha aperto la riunione di oggi.

Mi sembra che emerga molto forte una richiesta di discontinuità che, peraltro, viene ancora prima dell'identificazione della lista dei nominativi per il nuovo CdA che ne è solo una conseguenza.

Se vogliamo riflettere seriamente su dove vogliamo posizionarci in termini di proprietà del Gruppo, dobbiamo necessariamente prendere atto che alcune scelte sbagliate hanno prodotto errori gravi.

Dobbiamo poi verificare se il sistema oggi ci crede. Se concludiamo in tal senso, partiamo con un piano industriale che generi quella discontinuità richiamata da tanti interventi che è molto più importante della lista dei nuovi consiglieri. Peraltro, non concordo con chi dice che le proposte di nomi che ci sono state prospettate non realizzano una discontinuità.

Prendiamo oggi una decisione sulla discontinuità del metodo e poi il sistema associativo farà le sue valutazioni, discutendone con l'azionista di riferimento che, a sua volta, saprà trovare il modo opportuno per dividerlo con tutti. In questo metodo di lavoro ravviso una forte discontinuità ed è forse l'unico modo per salvare il Gruppo senza dimezzarne la sua capacità di penetrazione sul territorio.

FIGNA

Mi soffermo su due punti.

Il primo è una ammissione che Confindustria è stata incapace di gestire il Gruppo Sole 24 Ore. Segue il secondo punto: che cosa ci fa pensare di diventare capaci nel prossimo futuro? Voglio capire - visto che non siamo stati all'altezza negli ultimi dieci anni - quali sono i driver che ci possono portare ad invertire la rotta, peraltro nel quadro di una situazione generale molto più difficile e ingarbugliata e, nello specifico, con un settore che oggi è in una situazione estremamente più critica di quella di non molti anni fa.

Mi domando come possiamo ipotizzare di essere oggi più capaci di prima di gestire il nostro Gruppo editoriale e, soprattutto, quali sono le misure che intendiamo mettere in atto per dimostrare nei fatti questa nuova capacità.

Come Presidente di Parma sono proprietario pro tempore di un Gruppo che edita il quotidiano "La Gazzetta di Parma". Da quello che ho sentito oggi e dai numeri che sono usciti - in particolare quelli sui dipendenti e con dubbi anche sulla loro qualità - ritengo che questa sia una situazione assolutamente irrisolvibile se non si mettono in campo strumenti totalmente non convenzionali di cui non ho sentito parlare oggi.

GOZZI

Credo che se questa riunione straordinaria ha un senso non può essere soltanto quello di corresponsabilizzarci ma anche di sentire ed acquisire qualche indicazione sui punti chiave.

Sono rimasto colpito dall'ultimo intervento che mi ha preceduto e che condivido.

Alla domanda se vogliamo che il Gruppo Sole 24 Ore rimanga in casa Confindustria rispondo affermativamente ma - aggiungo - non a qualunque condizione.

L'operazione di risanamento deve essere fattibile perché quando si bruciano 350 milioni di euro in sette anni è inevitabile che la responsabilità di Confindustria venga totalmente investita ed è altrettanto inevitabile chiedersi quali sono le condizioni per le quali oggi possiamo immettere altre risorse in questa azienda senza dilapidarle come è successo negli ultimi dieci anni.

Sento dire che Confindustria ha le risorse per sostenere la ricapitalizzazione. Ragiono da azionista di maggioranza di un'impresa per evidenziare che bisogna avere una ragionevole probabilità o speranza che i soldi investiti non vengano disintegrati e, quindi, bisogna immaginare - più di un piano industriale - un vero nuovo modello di business perché è proprio questo elemento che è superato.

Non sono competente in tema editoriale ma avverto e vedo che tale modello è del passato e bisogna, quindi, concentrarsi su questo punto strategico. Un modello di business del futuro ed un piano industriale credibile ci permetteranno di chiedere impegni finanziari agli azionisti. Mi hanno insegnato che prima della finanza viene l'industria: se un business ed un piano sono credibili, la finanza arriva di per sé.

Ultima domanda: ma noi pensiamo di poter fare tutto questo da soli? Esplicito meglio il mio pensiero per dire che ci vuole sicuramente il controllo di Confindustria come azionista di maggioranza ma che c'è bisogno anche di competenze di un soggetto industriale.

Mi chiedo se la nostra casa può fare di mestiere la gestione di un business difficile come quello editoriale, con una testata che può essere appaiata al Financial Times. Siamo davvero capaci di affrontare questa impresa? È una riflessione sulla quale bisogna misurarsi per assicurare probabilità di successo alla ricapitalizzazione perché altrimenti rischiamo di non risolvere il problema sostanziale che è quello della sostenibilità di lungo periodo di questa azienda.

GALIZZI

Sono in parziale disaccordo con qualche intervento che mi ha preceduto riguardo al fatto che la situazione del nostro Gruppo era a tutti nota. Forse lo era agli addetti ai lavori ma non a tutti i componenti di questo Consiglio Generale che, invece, hanno ascoltato il Presidente Benedini che è venuto, più volte, a decantarci una situazione in netto miglioramento.

Dopo pochi mesi dalla sua ultima relazione ci troviamo con i dati di perdita evidenziati in molti interventi. Il tema vero è, quindi, che non è giusto affermare che siamo stati tutti informati allo stesso modo.

Stiamo verificando che gran parte di quello è stato detto non era corretto, fondato e credibile e - parlo per me - sono veramente sconcertato. Confido - in modo serio ed etico - che se saranno accertate delle responsabilità siano attivate tutte le azioni necessarie: se in questa casa non c'è il senso di responsabilità, credo che poi facciamo fatica a chiederlo agli altri.

Da questo punto di vista, ti informo che in questi giorni molti nostri associati - che sono distanti in termini di informazione e di ascolto - ci chiedono conto della situazione del nostro Gruppo non tanto negli aspetti numerici ma negli aspetti fondanti. A molti di essi il Gruppo Sole 24 Ore interessa fino ad un certo punto perché è prioritaria Confindustria e la sua credibilità. Il rischio è di avere uscite dal sistema perché le imprese non si riconoscono più in Confindustria e nelle sua capacità.

Questo è un momento delicatissimo non solo per l'asset Sole 24 Ore ma per la credibilità di Confindustria perché quanto sta accadendo sta minando la nostra base associativa in modo molto profondo e molto incisivo. Assicuro tutti che ci sono dei rischi molto elevati da questo punto di vista.

Credo che sia stato un bene che il CdA che si è insediato ad aprile abbia posto in tre mesi la questione del futuro del Gruppo. Da una certa prospettiva, quindi, mi spiace che il CdA si sia in parte dimesso. Non entro nel merito dei fatti ma in tre mesi ha fatto un lavoro egregio.

Tuttavia - sempre in relazione alla credibilità nei confronti della nostra base - dobbiamo avere anche tutti gli elementi per convincerla che la strada che stiamo intraprendendo sia quella giusta. Altrettanto importante è il tema della discontinuità delle persone che siedono in CdA, al di là degli elementi caratteristici che devono avere.

Non mi riferisco, ovviamente al CdA che è stato in carica tre mesi perché il suo lavoro, nel complesso, l'ha fatto per bene. Mi riferisco, evidentemente, ai precedenti componenti. La discontinuità può essere - per noi che abbiamo a che fare direttamente con i nostri associati - un elemento di forza che ci aiuta a dare credibilità a quello che andiamo a fare.

La base associativa è molto sensibile su questo punto e, in una condizione di disaffezione, lo può utilizzare come pretesto per andarsene.

STORCHI

Non intervengo a nome di Federmeccanica ma come imprenditore associato al sistema Confindustria di lungo corso. Dopo aver ascoltato l'intervento di Robiglio mi sono sentito quasi umiliato.

Probabilmente Robiglio si sarà anche lasciato prendere un po' la mano dopo lo stress delle ultime due settimane. Tuttavia, riflettendo a fondo su quanto ha detto e considerando anche che noi dovremmo rappresentare un esempio nella gestione di un'impresa di qualsiasi natura, si rimane davvero perplessi e molto preoccupati di fronte alle cifre ed ai fatti che abbiamo appreso stamattina.

Da rappresentante degli imprenditori chiedo scusa agli imprenditori di Confindustria rispetto alla vicenda del nostro Gruppo editoriale. Chiedo scusa perché, pur essendo componente da molti anni, a vario titolo, degli organi di Confindustria non mi sono mai preoccupato di approfondire ulteriormente il tema specifico, fermandomi alle relazioni degli ultimi anni del Presidente Benedini.

Serpeggia molta disaffezione nel nostro sistema ed un fatto come quello delle vicende del Gruppo Sole 24 Ore innesca, per evidenti motivi, molto malessere. Dobbiamo tenerlo presente nelle decisioni che assumeremo questa mattina.

C'è poi il tema della discontinuità. Per ricostruire credibilità intorno ad un piano di risanamento e di rilancio del Gruppo bisogna certamente sostituire chi ha sbagliato ed

occorre farlo ai diversi livelli. Peraltro, si tratta di ripetere quello che facciamo nelle nostre aziende: se un dirigente non funziona, certamente non lo rinnoviamo. Dobbiamo cambiare le persone per esprimere assoluta coerenza con quello che facciamo nelle nostre imprese: sottolineo che questo passaggio è di fondamentale importanza.

Riprenderei anche quello che evidenziava Gozzi perché la situazione è estremamente delicata. Come Confindustria abbiamo cassa ma sappiamo che questa finisce presto. Nella relazione del Presidente Squinzi abbiamo sentito parlare di 350 milioni di euro persi in otto anni ed ecco perché dobbiamo porci seriamente l'interrogativo sulla sostenibilità da parte nostra di un piano industriale incisivo e di grande impatto. Dobbiamo, soprattutto, chiederci se abbiamo le competenze all'interno del nostro sistema per definire un piano industriale degno di questo nome e, soprattutto, per implementarlo correttamente, facendo in modo che le perdite si riducano da subito e in un periodo non lunghissimo. Sappiamo bene, infatti, che quando il trend assume una certa inclinazione, serve poi un certo tempo per riportare in parità la gestione e poi per recuperare redditività. Non so se nella proposta per il nuovo CdA sia stato tenuto adeguatamente in considerazione l'elemento della competenza che ritengo sia davvero fondamentale.

Un altro aspetto essenziale è quello di ricompattare le nostre fila perché qualcuno ha giustamente rilevato che siamo divisi tra noi. Ci accingiamo ad un'impresa enorme e molto difficile da gestire ed è, perciò, necessario rimanere uniti per portarla avanti. Tutto il sistema associativo - o almeno parti di esso - dovranno finanziare il nuovo piano industriale ed è, quindi, importante che sia assicurata una rappresentanza trasversale di tutto il mondo di Confindustria. Nella composizione del nuovo CdA questi dovranno, perciò, essere gli aspetti qualificanti: competenza e trasversalità di rappresentanza.

ORIANA

Ringrazio il Presidente Boccia per come ha gestito questa situazione. Non conosco e non sono in grado di valutare le linee guida del piano industriale presentato a fine settembre dal CdA e, peraltro, non ritengo che sia compito del Consiglio Generale farlo in questa sede.

Il Presidente Boccia è stato informato di una situazione di criticità ed ha assunto una posizione molto chiara che secondo me noi tutti dobbiamo sostenere, e cioè che il Gruppo Sole 24 Ore è un asset importante dell'organizzazione e che siamo pronti, come Confindustria, a fare quello che è necessario per permettere che questo asset prosegua la sua attività, restando noi azionista di maggioranza.

In questa logica - vale a dire quella di avere una priorità assoluta - mi sottraggo al dibattito sulla irritualità o meno della richiesta di dimissioni nonché sulla discontinuità ed il possesso delle competenze del nuovo CdA.

Ritengo, infine, che sia nell'autonomia del Presidente di Confindustria definire la proposta dei componenti del CdA. Aggiungo, nello specifico dei nominativi individuati, che stiamo parlando di persone autorevoli, con una lunga storia confederale e che hanno sempre messo a disposizione del sistema la loro competenza e la loro passione.

MARCEGAGLIA

Ho assistito a questa riunione di Consiglio Generale con un alternarsi di sentimenti diversi. In alcuni casi, ho provato molto imbarazzo vedendo colleghi lanciarsi su valutazioni ed analisi - spesso antipatiche - gli uni sugli altri. Da un altro punto di vista, però, ritengo che si sia trattato di una discussione molto utile perché, per la prima volta dopo tanti anni, abbiamo affrontato in modo serio quale deve essere il

rapporto con il nostro Gruppo editoriale e, soprattutto, gli obiettivi che vogliamo realizzare.

In questo senso, posso dire che erano anni che non assistevo ad un dibattito di questo tipo, per contenuti e modalità.

Sono stati espressi punti di vista differenti sull'opportunità che Confindustria mantenga il controllo del Gruppo Sole 24 Ore. Da Past President di Confindustria vi dico che deve essere chiaro a tutti che il nostro Gruppo è e deve restare un asset fondamentale. E' assolutamente evidente che Confindustria non avrebbe la forza, la legittimazione e l'autorevolezza che ha senza il nostro giornale. In un Paese in cui non esiste una cultura industriale e dove spesso non riusciamo a far sentire la voce delle imprese, il nostro Gruppo diventa un asset imprescindibile. Chi ha ricoperto la carica di Presidente di Confindustria questo lo sa benissimo. La mia opinione è, quindi, quella che dobbiamo fare tutto il possibile per mantenerne quanto meno la maggioranza azionaria perché è un dato fondamentale per la mission della nostra organizzazione.

Sono peraltro d'accordo con chi dice - come il Presidente di Parma - che vorrebbe capire in che modo, in futuro, potremo migliorare il governo del Gruppo se finora non ci siamo riusciti. Io penso che il modo per poterlo gestire meglio e con successo c'è. In questo senso, faccio anch'io un "mea culpa" perché durante il mio mandato di Presidenza - probabilmente - non ho messo in campo tutto quello che andava fatto.

Gli interventi da effettuare sono chiari e li ha illustrati con molta lucidità Pesenti.

Prima di tutto serve una governance chiara e credo che questo nuovo CdA possa realizzarla, con un Presidente che fa il Presidente di garanzia, un AD che gestisce l'azienda senza alcun condizionamento - naturalmente seguendo le linee del CdA - ed il Direttore che dirige la testata ma che non deve decidere sul governo dell'azienda. Se in passato abbiamo lasciato che succedessero storture è anche colpa nostra.

Voglio perciò essere molto chiara nel dire che la prima e vera discontinuità è quella di definire una governance corretta e trasparente dove ognuno fa la sua parte e non certamente non nominare Abete nel CdA.

Ringrazio quindi il Presidente Squinzi ed il precedente CdA perché dal primo giorno che si sono insediati hanno impostato un lavoro importante sulla chiarificazione della governance. Dobbiamo, adesso, andare avanti in questa direzione senza tornare indietro.

Altro punto fondamentale è quello di scegliere un AD capace di fare il suo mestiere e all'altezza della sfida. Se l'attuale AD, Del Torchio, vuole andare avanti ed è in grado di farlo, è necessario che lo dica adesso perché altrimenti bisogna individuare subito un altro AD che deve essere competente, determinato e, soprattutto, in grado di portare avanti e di realizzare - ed è questo un altro punto fondamentale - un piano industriale fortissimo.

Io non mi intendo di editoria ma da quello che ho capito il vero problema non riguarda i prodotti o il livello di innovazione - per i quali mi sembra che sia stato fatto un buon lavoro - ma i costi complessivi. Abbiamo più di 1.200 dipendenti e bisogna mandarne via un numero enorme: nella sua drammaticità, la soluzione è abbastanza semplice.

Bisogna, però, che il nuovo CdA, l'AD, il Presidente del Gruppo ed il Presidente di Confindustria accettino e si identifichino in un piano industriale dove vengono tagliate alcune centinaia di persone. Voglio ricordare che, in passato, quando arrivavamo al punto di decidere di tagliare sul personale, incominciavano gli avvertimenti di sciopero - con i quali si minacciava che il giornale non sarebbe uscito per tre mesi - e si ritornava indietro.

Siamo adesso arrivati al punto in cui dobbiamo accettare tutti insieme il rischio che ci saranno degli scioperi. Allora dobbiamo dire al nuovo CdA, al nuovo AD e al nuovo

Presidente del Gruppo - e deve essere il Presidente di Confindustria ad esprimerlo - che siamo pronti ad accettare una lotta dura.

Quanto al delisting del Gruppo, credo sia un tema sul quale riflettere, anche guardando al problema del reperimento delle risorse necessarie. Per delistare il Gruppo bisogna, infatti, investire tra i 17 e i 20 milioni di euro, oltre a fare un aumento di capitale del 100% invece che del 67%. Occorre capire se ha veramente un senso intraprendere questo percorso.

Infine, nel rapporto tra il Consiglio Generale ed il Presidente di Confindustria, deve essere molto chiaro che sia le regole che la prassi che ci siamo dati vedono nella fiducia sull'operato del Presidente il loro dato qualificante. Non si vota oggi, come non si è mai votato nella storia di Confindustria. Peraltro, mi sembra di ricordare che lo statuto non parla di elezione ma di nomina che è una modalità molto diversa. Al di là della formula statutaria, c'è un dato politico, e cioè che il Presidente Boccia è venuto in Consiglio Generale per dettagliare quello che intende fare. Noi, quindi, siamo chiamati ad appoggiare le sue proposte.

Relativamente alle competenze, penso che il precedente CdA fosse un ottimo Consiglio. Quello proposto mi pare altrettanto valido ed efficace, con un rafforzamento delle competenze editoriali.

FOSSA

Ritengo sia utile ricordare che, in passato e per molti anni, gli utili del Gruppo Sole 24 Ore hanno alimentato il bilancio di Confindustria, permettendo di mantenere basso il livello dei contributi associativi.

Oggi la situazione è completamente diversa, anche perché dobbiamo fare i conti con una crisi generalizzata dell'editoria.

Dobbiamo lavorare pesantemente sul numero di dipendenti e sulle loro capacità, evitando però che accada - come spesso avvenuto - che ci si volti indietro e che le truppe non si vedano.

Rimango un po' perplesso rispetto ai tanti interventi che hanno dichiarato oggi che erano sfavorevoli alla quotazione in Borsa. Con il senno di poi anche io dico che abbiamo effettuato una scelta sbagliata ma non posso dimenticare che, all'epoca, fui favorevole. Si può sbagliare nella vita ma non si possono cambiare le posizioni assunte in un preciso momento.

AGRUSTI

Vorrei fare una mozione d'ordine. Credo che se uscissimo da questo Consiglio Generale con una unità reale, forte e convinta sarebbe molto meglio. Se per arrivare a questo risultato si potesse rinviare almeno al 20 ottobre la nomina del nuovo CdA sarebbe una scelta giusta.

PRESIDENTE

Rispondo puntualmente a tutti e poi andiamo ad individuare e condividere un percorso.

Parto dal primo intervento di Carlo Pesenti rispetto al quale condivido la riflessione sulla distinzione dei ruoli e delle responsabilità, per evitare un sistema duale di governo tra Presidente e AD - e sulla necessità di risanare la società in termini strutturali, con un piano industriale forte e strutturato.

Concordo anche con l'intervento di Ghezzi che ha messo al centro i due concetti di governance e di indipendenza. Come ha detto anche Agrusti, stiamo molto attenti perché dietro la strumentalizzazione della questione Sole 24 Ore c'è un attacco mediatico a Confindustria e su questo aspetto dobbiamo rimanere molto lucidi. In

questo senso, mi chiedo - senza voler polemizzare con nessuno - cosa sarebbe accaduto dal punto di vista mediatico se fossi andato al CdA cui ero stato invitato, con molti consiglieri che avevano già in animo di dimettersi poche ore dopo. Rifletto su questo elemento solo per capire fino in fondo il punto di caduta a proposito dell'assunzione di responsabilità e per confermare che il confronto serrato a me fa piacere.

Ciò premesso, condivido la mozione d'ordine di Nieri perché oggi - in questo Consiglio Generale - dovevamo dirci tutto per poi andare a condividere una linea comune di comunicazione esterna, ovviamente se in grado di definirla. Non sfugge a nessuno che c'è una questione interna di dibattito nel Consiglio Generale ed una esterna di comunicazione verso l'opinione pubblica.

L'obiettivo al quale dovremmo arrivare è quello di compattare tutto il Consiglio Generale su un preciso mandato, e cioè indicare al Presidente di Confindustria l'esigenza prioritaria che il Gruppo Sole 24 Ore rimanga autorevole, indipendente e nell'alveo del sistema Confindustria, con un conseguente invito allo stesso Presidente - che se ne assume la totale responsabilità - di individuare e sottoporre al Consiglio una soluzione in tempi brevi, sulla base di quanto deciderà il CdA e visto il piano industriale che - ripeto - dovrà essere strutturale e forte. Solo con questa modalità avremo veramente chiaro il percorso da fare.

In questo quadro - e qui condivido l'impostazione di Marcegaglia - se l'attuale AD se la sente, noi siamo contenti di ricostruire con lui; in caso contrario, ne troveremo certamente un altro che sia all'altezza dell'impegnativo compito.

Su questo vorrei chiarire solo un punto: l'azionista di maggioranza chiede all'AD se vuole restare e gli conferma la sua fiducia. Ma se poi l'AD chiede chi sarà il Direttore e quale sarà la composizione del CdA, il rischio è che i ruoli si ribaltino e io, sempre come azionista di maggioranza - e nell'interesse di tutti quanti voi - ritengo di dover rivendicare il mio ruolo.

Vorrei poi evitare l'eventuale strumentalizzazione di chi pensa che questa questione del Sole 24 Ore possa portare ad una sorta di commissariamento della Presidenza perché è un'idea non accettabile, ammesso che a qualcuno sia venuta in mente. Il parlare molto e il comunicare poco costituisce una delle ragioni per convocare più riunioni di Consiglio Generale. Bisogna evitare di arrivare a situazioni come quella che si è creata e di cui stiamo dibattendo questa mattina. In tal senso, mi rivolgo ai consiglieri dimissionari per chiedere se prima di dimettersi non sarebbe stata opportuna una telefonata al Presidente di Confindustria, nella sua qualità di azionista di maggioranza, per comunicare la propria distonia riguardo alla lettera più volte richiamata nel dibattito di oggi. Questa sarebbe stata, a mio avviso, una modalità leale di comportarsi per qualificare il rapporto tra azionista di riferimento e consigliere. Faccio questa sottolineatura per entrare "nelle viscere" del problema che peraltro ho già risolto perché - quando esco da questa riunione - la mia linea sarà la compattezza e la difesa di tutti i Past President. Io non faccio distinzioni perché - se ne attacco uno Confindustria - mentre la mia prima pregiudiziale è di difendere la casa comune.

A D'Amato dico che sulla questione CdA ha ragione su tutto tranne che sulle modalità di nomina. La nostra lunga appartenenza associativa ci ha insegnato ad essere coerenti ed esemplari.

La regola per scegliere i rappresentanti esterni è sempre la stessa: vigeva per il Consiglio Direttivo all'epoca del tuo mandato ed oggi è stata trasferita integralmente tra le attribuzioni del Consiglio Generale.

Voglio ricordare, al riguardo, che il 10 ottobre 2001 il Consiglio Direttivo fu informato - ad elezione già avvenuta - dell'avvicendamento di Guidi a Tronchetti Provera nella

carica di Presidente del Gruppo Sole 24 Ore. Il tema fu affrontato nell'ambito delle varie ed eventuali come mera informativa a posteriori. Non mi pare che - come Presidente pro tempore di allora - tu ti sia posto un problema di elezione e con quali modalità di voto.

Credo di poter rivendicare coerenza ed esemplarità rispetto ad una regola che è scritta in maniera uguale e identica e che è solo passata dai compiti del Consiglio Direttivo alle attribuzioni del Consiglio Generale. In attuazione puntuale di tali valori - e lo dico con la stessa chiarezza e passione degli interventi di D'Amato - io non posso e non intendo cambiare le regole di Confindustria.

Se entriamo nella dimensione che le nomine dei rappresentanti esterni sono frutto di un atto elettivo del Consiglio Generale - e così poniamo le condizioni di una trattativa interna - non avremmo più un governo stabile di Confindustria ed andremmo a commettere lo stesso errore che fanno i partiti. Io questo passaggio distorsivo non lo posso consentire mentre posso condividere un altro percorso. Se volete esprimere un voto di fiducia verso questa Presidenza possiamo procedere subito, ma l'oggetto della votazione non è la lista proposta per il nuovo CdA bensì direttamente il sottoscritto, perché io mi sono impegnato ad essere discontinuità nei metodi e nei fatti.

Ho proposto undici persone di cui solo due appartengono al CdA precedente, Panucci e Abete. Mi chiedo di quale discontinuità stiamo parlando o se stiamo pensando ad una discontinuità selettiva. Ci sono nove proposte che non hanno mai vissuto il CdA e due che sono il ponte di collegamento. Se mi consentite, il Direttore Generale di Confindustria è persona di mia fiducia e ritengo che un mancato inserimento in lista rappresenterebbe una sua delegittimazione che non intendo permettere. Rimane solo Abete che - al di là di quanto ho sentito in alcuni interventi - per me è confermato. Se, invece, la discontinuità è selettiva facciamo nomi e cognomi così poi siamo più chiari, più corretti e più onesti.

Ritengo di aver chiarito che le regole sono state sempre quelle che applichiamo anche oggi. Anche il Past President D'Amato le ha sempre rispettate, a cominciare dal passaggio in Consiglio Direttivo del 10 ottobre 2001.

Sullo stato di salute del Dott. Del Torchio non sappiamo ancora nulla. Agrusti è informatissimo sui fatti e ci tranquillizza mentre Squinzi ci ha anticipato che tra poco si dimetterà. Ripeto che se ritiene di continuare con questo CdA - senza creare altre pregiudiziali - ne prendiamo atto e siamo contenti. In caso diverso, ci muoveremo verso altre opzioni.

Abbassiamo i toni - lo hanno detto Agrusti e Nieri e lo dico anch'io - ma senza avere paura. Al contrario, dobbiamo avere il coraggio delle scelte, lo stesso che abbiamo nelle nostre imprese. Se abbiamo deciso di appoggiare il referendum costituzionale, non possiamo adesso avere ripensamenti pensando che quanto sta accadendo sia una derivata di quella scelta, ammesso che lo sia. Non dobbiamo pensare che non avremmo dovuto esprimerci in un certo modo perché i fatti di queste settimane ne sono la conseguenza. Dobbiamo andare avanti se crediamo nelle nostre scelte.

Riguardo al secondo intervento di Carlo Pesenti sul perché non ho ritenuto di inserire Dubini, rispondo che è una mia scelta di cui mi assumo la responsabilità nel ruolo di Presidente di Confindustria, proprio per quella coesione che citava prima Fumagalli tra CdA e azionista di maggioranza.

Oggi il Presidente di Confindustria chiede un mandato di fiducia per insediare un nuovo CdA, che vari un piano industriale adeguato e consenta al Presidente di Confindustria di riportare poi a questo Consiglio Generale un pacchetto di soluzioni. Non so ancora nel dettaglio cosa vada fatto, ma mi assumo la responsabilità del ruolo: datemi il tempo necessario e vi porterò le soluzioni.

Ci confronteremo e discuteremo: se sapremo essere capaci di salvare il nostro Gruppo mantenendo la maggioranza, avremo davvero realizzato una bella operazione. State, però, sicuri che non vi sottoporro solo problemi né tanto meno constatazioni che la responsabilità era di altri e non mia. In questo momento, purtroppo, questo presente è toccato a noi - e in particolare a me - ed io me lo prendo con tutte le conseguenze del ruolo. E' perciò indispensabile elaborare un nuovo progetto, avere un AD determinato - che sia il Dott. Del Turchio o chi per lui - un Direttore coeso al piano industriale ed un CdA che dovrà avere una regola di ingaggio limpida, e cioè il risanamento del Gruppo a prescindere da qualunque altro condizionamento. Se sarà necessario tagliare sulle persone, questa volta non dobbiamo e possiamo arretrare perché non ci sono alternative e non abbiamo cassa. Non si tratta, infatti, di una questione politica o di evitare traumi e tensioni che possono arrivare a Confindustria. In passato, strategicamente, non volevamo avere distonie, sbagliato o meno che fosse, ma adesso il quadro è radicalmente mutato.

A Marchesini rispondo che un giornale è quello che in sintesi sindacale e politica si chiama "quando vuoi avere fini devi avere mezzi". Il nostro giornale è, oltre che il punto di riferimento dell'informazione economica in Italia, un mezzo per rappresentare e far conoscere l'industria in questo Paese. Da questo punto di vista, ritengo si tratti di una componente essenziale e irrinunciabile per Confindustria. Detto questo, condivido il fatto che non dobbiamo fare operazioni che bruciano capitali.

Quanto alla discontinuità, penso che debba essere nei fatti e non sulle persone. Evitiamo, quindi, strumentalizzazioni, anche perché non vorrei che anche noi assecondassimo derive populistiche. Ecco perché dico a Marchesini - al quale mi legano affetto e amicizia - che sono più preoccupato per questo Paese e per la nostra Confindustria del finto nuovo che avanza che del vecchio che arretra. Vorrei che Marchesini mi stesse vicino in questa considerazione alta perché altrimenti il rischio è quello di confondere alcune valutazioni che diventano strumentali rispetto ai fatti.

La discontinuità si chiama Vincenzo Boccia ed è il Presidente di Confindustria che si assume la responsabilità della lista per il nuovo CdA. La discontinuità sta nel fatto che "metteremo le mani" nel Gruppo Sole 24 Ore, nel senso di risanarlo e ristrutturarlo, ridando dignità all'industria italiana in un momento delicato.

Non ce la farò? Allora sfiducia a me ma non oggi alla lista dei nomi, addirittura con un voto nel segreto dell'urna, cercando così di cambiare regole storiche in funzione della propria impostazione.

Sull'eventuale delisting - ipotizzato in alcuni interventi - dovrà pronunciarsi il CdA con l'advisor finanziario.

A Tonon voglio confermare il mio impegno alla discontinuità nei fatti e, quindi, anche nei metodi mentre a Figna rispondo che non possiamo sottrarci alla sfida perché il problema è adesso arrivato a noi e dobbiamo affrontarlo e risolverlo con coraggio, competenza, coerenza, passione, convergenza nella responsabilità del Presidente di Confindustria e con un mandato chiaro al CdA.

Concordo con Gozzi sulla assoluta necessità di un piano industriale forte che probabilmente - se è vero che le prossime relazioni trimestrali avranno degli andamenti ad ottovolante - dovrà essere rivisto in termini sempre più intensi.

Staremo comunque sul pezzo in maniera costante ed aggiungo che - quando arriveremo alla soluzione di finanza organica e ne divideremo l'operatività - ogni tre mesi si informerà il Consiglio Generale, in modo tale che sapremo costantemente se c'è compatibilità tra strategia e struttura o se c'è un problema di persone o ancora di coerenza di piano industriale. A quel punto, a partire da me, nessuno potrà dire che non sapeva.

A Galizzi confermo il percorso che oggi ho descritto più volte mentre a Storchi rispondo che un ricambio di nove componenti su undici si possa accettare, dando fiducia al Presidente, anche in considerazione che la campagna elettorale per il rinnovo della Presidenza possiamo considerarla finita.

Concludo il mio intervento, chiedendovi una condivisione della sintesi da rappresentare all'esterno.

Possiamo preparare un comunicato che informa che il Consiglio Generale ha preso atto della proposta della lista dei nuovi consiglieri e ha dato mandato al Presidente di andare avanti sulla esplorazione di tutte le soluzioni per il risanamento e la ristrutturazione del Gruppo Sole 24 Ore. Nelle modalità che andranno a definirsi, tutte le azioni da intraprendere saranno oggetto di informativa al Consiglio Generale, in coerenza e raccordo con le attribuzioni del CdA - che procederà ad asseverare il nuovo piano industriale con l'advisor finanziario - e dell'AD.

Questa è la compattezza. Naturalmente restano diversità di vedute tra di noi perché chiunque avrebbe fatto una lista diversa. Ognuno ha il suo stile e bisogna rispettarlo ma io, nello specifico, avoco a me questa decisione.

Ci siamo confrontati serratamente, anche con toni duri. Adesso che usciamo fuori dobbiamo dimostrare che il Consiglio Generale di Confindustria è all'altezza della sfida e vuole farlo dando mandato al suo Presidente di portare una soluzione, tenendo sempre informato lo stesso Consiglio Generale.

C'è un problema di comunicazione esterna ed uno di modalità, anche serrate, con cui svolgiamo i nostri confronti interni, ma le due situazioni possono coesistere. Non ci dobbiamo offendere perché tutto serve a crescere e a far crescere anche questo Consiglio Generale, soprattutto perché diventa consapevole di ciò che facciamo, permettendo a tutti i nostri Presidenti di parlare con i loro associati in quanto informati sui fatti e non per deduzioni giornalistiche.

Se siete d'accordo su questa impostazione, prepariamo un comunicato ufficiale della riunione di oggi, capace di far percepire compattezza, sia pure con diversità di vedute.

(applausi)

D'AMATO

Mi corre l'obbligo di intervenire e di chiarire, soprattutto perché mi spiace molto la forzatura che il Presidente Boccia ha voluto fare del mio intervento.

Peraltro, mi ero premurato anche di anticipare al Presidente, in maniera assolutamente aperta e chiara, quella che era la mia idea sulla linea di condotta da seguire per le nomine di oggi. Poteva benissimo essere ignorata - come infatti è accaduto - ma certamente non doveva essere strumentalizzata. C'è stato un comportamento che, francamente, non posso consentire.

Ci sono tre elementi da chiarire molto velocemente.

Quando - a scadenza del CdA di quel tempo, presieduto da Tronchetti Provera - ci fu il rinnovo della Presidenza del Gruppo, c'era un momento di fortissima tensione e di aperto conflitto tra alcuni grandi azionisti del sistema - Fiat in particolare e, quindi, l'Avv. Agnelli - e Confindustria ed il suo Presidente, con un fortissimo schieramento, anche di importanti rappresentanti del sistema associativo, a favore delle posizioni della Fiat.

Escludo, perciò, nella maniera più assoluta - per ragioni di integrità personale e di credo associativo ma anche per motivi di opportunità - che possa essere stato fatto alcunché al di fuori dei canoni dello statuto.

Dal momento che il Presidente Boccia si è documentato ma io ho una memoria abbastanza rigorosa mi piacerebbe rileggere il verbale. Chiedo al segretario Landi di

mettere a disposizione i testi, in modo tale da poter fare una lettura corretta sia degli statuti che dei comportamenti.

Oggi noi abbiamo uno statuto che prevede all'articolo 9 che ogni nomina di rappresentanti esterni - fra cui, quindi, anche quelle di cui stiamo parlando oggi - debbano essere soggette a votazione del Consiglio Generale. Nel regolamento di attuazione - capitolo 2, punto 3 - è disposto anche che tutte le votazioni che riguardano persone siano effettuate a scrutinio segreto.

Questo dibattito si è, peraltro, già svolto ad aprile quando - come si legge in ben cinque pagine di verbale - la questione è stata discussa a lungo. Non è questa una questione di forma ma, al contrario, di sostanza perché noi non possiamo oggi pensare di cambiare e di essere discontinui - in quanto il Presidente è discontinuo - se il modo in cui governiamo la casa comune non è secondo le regole che la stessa casa comune si è data.

Da questo punto di vista, il Presidente pro tempore di Confindustria non è un monarca assoluto. Quanto meno è una monarchia costituzionale e la costituzione viene al di sopra di noi. Ci sono regole scritte e ci sarebbero anche quelle non scritte. Almeno quelle scritte le vogliamo e dobbiamo rispettare.

Dopo di che se noi riteniamo che le regole non debbano essere rispettate perché abbiamo tutti quanti una salvifica fiducia nel Presidente di turno, stiamo ripetendo esattamente quanto è accaduto nei mandati precedenti.

E mi chiedo perché adesso mettiamo i Past President "sul grill" perché in un certo momento si sono comportati in un certo modo. Neanche questo mi sembra né corretto né continuo.

Non voglio aprire alcun dibattito o polemica ma chiedo che venga messo chiaramente a verbale che io non sono d'accordo né sul metodo che viene proposto né sulla violazione dello statuto che viene realizzata oggi.

Chiedo un intervento di chiarificazione formale sulle regole dello statuto che abbiamo votato un anno fa, rispetto alle quali ricorderete la mia posizione contraria. Lo statuto dice chiaramente che lo scrutinio segreto è irrinunciabile quando si tratta di persone e, quindi, va rispettato. Oggi riteniamo di non seguirlo? Ne prendo atto ma la mia posizione è contraria e vorrei che venisse messa a verbale.

PRESIDENTE

Diamo la parola al Segretario Landi per la chiarificazione richiesta sullo statuto

LANDI

Lo statuto vigente - all'articolo 9 - attribuisce al Consiglio Generale la nomina dei rappresentanti esterni. Questa norma è identica a quella dello statuto Mazzoleni del 1991 e dello statuto Tognana del 2002. C'è una sola differenza ed è che la formulazione attuale è molto più sintetica perché non parla più di "nomina dei rappresentanti esterni in enti, istituzioni e organizzazioni" ma più semplicemente di "nomina dei rappresentanti esterni", senza la declinazione delle sedi destinatarie.

Il nominare - mi sono documentato con dottrina e giurisprudenza e confrontato con colleghi legali - è qualcosa di profondamente diverso dall'eleggere che richiede inderogabilmente ed obbligatoriamente la modalità dello scrutinio segreto.

D'AMATO

Lo statuto prevede anche che - in caso di disomogeneità nelle interpretazioni - ci siano sedi di ricorso. Vorrà dire che dovrò andare fino in fondo. Se vogliamo arrivare a questo, faremo pure questo.

LANDI

Vorrei aggiungere un elemento che reputo importante.

L'interpretazione che ho appena espresso è appoggiata ad applicazione operativa che è costante dal 1996.

Nei passaggi operativi e nelle delibere il nominare è stato sempre coniugato con una comunicazione del Presidente di cui l'organo preposto - il Consiglio Direttivo fino al 2014 ed oggi il Consiglio Generale - ha preso atto e, quindi, ha consolidato politicamente, nella sostanza, la proposta che veniva dalla Presidenza. Questa è una prassi costante che non ha mai vissuto eccezioni. Sono a disposizione tutti i verbali del Consiglio Direttivo dal 1996 al 2014.

Evidenzio, infine, che l'inderogabilità dello scrutinio segreto sottende una scelta tra persone. La proposta "a pacchetto" fatta dal Presidente non può sostenere una elezione a scrutinio segreto perchè qui non si sceglie tra le persone e non c'è un candidato in più degli eligendi.

La modalità dello scrutinio segreto va, infatti, letta in connessione con tutta una serie di altri meccanismi organizzativi.

Ripeto che il dato dirimente è che - anche semanticamente - nominare è qualcosa di profondamente diverso da eleggere.

PRESIDENTE

Possiamo chiudere i lavori e prepariamo il comunicato.



Allegato 1

**Consiglio Generale 12 ottobre 2016
RELAZIONE DEL PRESIDENTE VINCENZO BOCCIA
SULLE VICENDE RELATIVE AL SOLE 24 ORE**

I fatti

- Il 4 aprile 2016, successivamente alla mia designazione a Presidente di Confindustria, ma prima del mio insediamento, Giorgio Squinzi, allora Presidente di Confindustria, presenta la lista per la nomina degli amministratori della società Il Sole 24ore. Lista che prevede la sua nomina a Presidente della società e non conferma Donatella Treu come Amministratore Delegato.
- Il 29 aprile l'assemblea dei soci del Sole 24ore nomina il Consiglio di Amministrazione e approva il bilancio 2015. L'esercizio si chiude con un Ebitda positivo di euro 906.000. Il risultato netto è pari a meno 24,1 milioni. L'assemblea nomina anche Ernst & Young nuovo revisore legale de conti, che sostituisce il precedente, KPMG, venuto a scadenza di mandato e non più rinnovabile.
- Nei giorni successivi il Presidente Squinzi avvia, tramite un head hunter, la ricerca del nuovo amministratore delegato, individuato in Gabriele Del Torchio, che si insedia il 13 giugno.
- Intanto, il 12 maggio il Consiglio entrato in carica approva la Relazione per il primo trimestre 2016, che si chiude con ricavi per Euro 86 milioni e con un Ebitda positivo pari a Euro 115.000, migliorativo rispetto al Piano Industriale 2015/2019 (-1,418 mln).

- Successivamente alla nomina dell'AD, il CdA delibera il 13 luglio 2016, su richiesta del nuovo AD, di rinviare al 30 settembre l'approvazione della relazione semestrale per avere tempo per analizzare la situazione economica, finanziaria e patrimoniale della società.
- Contestualmente l'AD si attiva anche per preparare un nuovo Piano Industriale per il periodo 2016/2020 che rafforzi e concentri, su indicazione dell'azionista, tempi e misure del risanamento.
- Nel mese di settembre, vengo a conoscenza – e così anche i consiglieri di amministrazione – di un provvedimento assunto con modalità atipiche a febbraio 2015 dall'allora Presidente Benedini, per sua dichiarazione d'intesa con il Presidente Squinzi. Si tratta di una lettera che riconosce al Direttore Roberto Napoletano una integrazione all'indennizzo di fine rapporto, in caso di revoca senza giusta causa, pari a 24 mensilità ulteriori rispetto al CCNL. Il Presidente Squinzi viene materialmente in possesso della lettera in aprile, al passaggio di consegne dal Presidente uscente Benedini. Il 28 agosto il Presidente Squinzi trasmette la lettera all'AD, che la sottopone al Comitato Nomine e Remunerazioni della società. I sindaci, successivamente informati, presentano un esposto alla Consob.
- Il Consiglio di Amministrazione viene informato soltanto successivamente, in occasione della riunione del 16 settembre. Nel frattempo, il 10 settembre, il Direttore Napoletano invia una lettera di rinuncia a tale accordo. Nei giorni successivi sono pubblicati diversi articoli sulla stampa, che riportano informazioni - molte delle quali errate - sulla vicenda. Questo determina evidenti problemi, anche reputazionali, alla società, oltre ad una dura protesta del CdR del quotidiano.
- Il Presidente Benedini, richiesto di un chiarimento, dichiara che tale provvedimento era stato assunto a tutela della stabilità dell'azienda, in un momento in cui il CCNL aveva ridotto le indennità di licenziamento per i direttori, e di forte pressione pubblica sulla

nomina del nuovo direttore del Corriere della Sera. Il Presidente Benedini dichiara di non aver seguito la procedura prevista per decisioni di questo tipo, in quanto, a suo avviso, i poteri a lui attribuiti lo esentavano da tale obbligo (che avrebbe comportato il rischio che i manager apicali dell'azienda, ad iniziare dall'Amministratore Delegato, chiedessero equivalente garanzia).

- Nella seduta del CdA del 16 settembre i consiglieri manifestano il loro forte disappunto in ordine alla gestione di questa vicenda, in considerazione del mancato rispetto delle procedure aziendali e dell'assenza di adeguata informativa nei confronti del Consiglio medesimo.
- Successivamente, nel CdA del 27 settembre l'AD propone, accanto ad una preliminare descrizione del risultato intermedio di gestione, che sarà poi discusso e approvato il 30 settembre, alcuni temi di riclassificazione ed alcuni accantonamenti prudenziali. L'importo complessivo degli oneri non ricorrenti ammonta a 26,196 milioni di euro, determinando un significativo aggravamento del risultato della relazione finanziaria semestrale, considerando che il risultato al 30 giugno del Gruppo sarebbe, al netto degli oneri non ricorrenti, negativo per 23,603 milioni di euro.
- In particolare, per quanto attiene alle riclassificazioni:
 - la modifica della rilevazione dei ricavi della vendita delle banche dati, ritenuta opportuna dalla società in considerazione dell'evoluzione del prodotto. Tale riclassificazione determina un impatto negativo pari a 7,5 milioni di euro sul patrimonio netto;
 - la rilevazione di oneri per un'operazione di sale and lease back di una rotativa per la stampa ceduta ad una società di leasing, fornitore del Gruppo, che tuttora la

- o utilizza per la stampa del nostro quotidiano. Impatto negativo sulla PFN per circa 6 milioni di euro e sul patrimonio netto di 1,2 milioni di euro;
 - o il consolidamento di una piccola partecipazione (EMC Inc.) acquisita nel 2008, non precedentemente inclusa nel perimetro di consolidamento per l'irrelevanza del totale attivo e del totale dei ricavi, con un impatto sul patrimonio netto positivo per 0,3 milioni di euro.
- * Inoltre, dall'1 gennaio 2016, il Gruppo non ha più il controllo di Newton Management Innovation e della sua controllata Newton Lab per l'entrata in vigore di alcune clausole dei patti parasociali (concordati con i soci di minoranza nel 2012 e sospesi fino al presente esercizio). Il valore della partecipazione viene quindi adeguato al Patrimonio netto pro-quota della stessa, rilevando un impatto negativo sui ricavi semestrali di 6,6 milioni di euro e generando oneri non ricorrenti per 2,6 milioni di euro.
- * Per quanto attiene agli accantonamenti:
 - o per oneri di ristrutturazione del personale per l'importo di 5,5 milioni di euro;
 - o riduzione complessiva delle imposte anticipate su perdite pregresse per 10,4 milioni di euro, conseguente alle variazioni temporali ed economiche introdotte tra le linee del nuovo piano 2016-2020 che, peraltro, deve ancora essere approvato dal Consiglio, e quello precedente, fatta salva la considerazione che le imposte anticipate hanno valore permanente, indipendentemente o meno che siano esposte in bilancio.
- * A carico del conto economico di periodo sussistono altri oneri non ricorrenti: disdetta dell'accordo per l'occupazione dell'immobile di Pero che ha determinato oneri una tantum per complessivi 3,8 milioni (di cui 1,7 milioni di euro per oneri contrattuali e 2,1 milioni di

euro per minusvalenze di cessione dei cespiti); risoluzione del rapporto di lavoro con l'ex AD per 1,5 milioni.

- Nel CdA del 27 settembre, che approva le linee guida del piano industriale, l'AD richiede, inoltre, al fine di ottenere una clean opinion da parte dei revisori sulla relazione semestrale, una lettera dell'azionista di maggioranza, dove si indichi la disponibilità di quest'ultimo a sottoscrivere un aumento di capitale. Il CdA delibera positivamente in tal senso.
- In conseguenza di ciò, il 29 settembre, il Presidente Squinzi mi invia una lettera, chiedendomi, nella mia qualità di Presidente di Confindustria, alla luce della situazione economica, finanziaria e patrimoniale della società e delle linee guida del piano industriale, di valutare positivamente un eventuale aumento di capitale e comunicandomi contestualmente la disponibilità dei consiglieri di amministrazione a rimettere il proprio mandato al fine di agevolare, ove necessario, la conclusione dell'eventuale aumento di capitale.
- D'intesa con il Consiglio di Presidenza, e precisando che la delibera definitiva dovrà essere assunta dal Consiglio Generale e sulla base del piano industriale che verrà approvato, rispondo positivamente alla richiesta sull'aumento di capitale e confermo pubblicamente tale impegno, la cui misura è prevista (allo stato dalla documentazione) fino a un importo massimo di ricostituzione del capitale sociale vigente, comprensivo sia della quota di capitale di pertinenza del socio Confindustria, sia delle risorse necessarie, ad oggi ancora da definire, con interventi in corso di approfondimento, per completare l'eventuale carenza di sottoscrizione da parte del mercato per le quote di propria pertinenza.

- * Lo scambio di lettere consente al CdA del 30 settembre di approvare all'unanimità la relazione semestrale, che registra 49,8 milioni di perdite, delle quali, come accennato, circa 25,2 milioni per oneri non ricorrenti e 25,6 di risultato netto negativo.
- * Dall'analisi della situazione semestrale presentata il 30 settembre emerge che:
 - o il risultato in termini di Ebitda del semestre risulta negativo per 11 milioni di euro, al netto degli oneri non ricorrenti, e di 19,7 milioni di euro compresi gli oneri non ricorrenti, a fronte di un valore previsionale leggermente positivo (Euro 140.000). Tra le cause di questo risultato vi è un valore dei ricavi che si attestano a Euro 151,8 milioni rispetto ai 165,4 milioni del bilancio 2015, così come rideterminato. Tale differenza è originata principalmente per 6,6 milioni di euro dal deconsolidamento di Newton Management Innovation, di cui si è già detto, da oltre 3,3 milioni di euro per minore pubblicità, per 2 milioni di euro da minori ricavi dalla BU Cultura; i ricavi per le vendite del quotidiano sono in linea con lo stesso periodo del 2015 (mentre i ricavi da digitale informativo sono in crescita di 2,2 milioni di euro);
 - o la PFM è negativa per 29,6 milioni di euro, sebbene evidenzi un miglioramento di 4,34 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2015, per effetto dell'incasso anticipato del vendor loan pari a 24,5 milioni di euro connesso alla vendita del Software.

Tale risultato negativo di Ebitda del secondo trimestre obbliga ad una riflessione sulla necessità di predisporre un piano molto forte e concentrato dal punto di vista temporale.

- * Segnalo, in aggiunta, che in quegli stessi giorni ricevo dal Presidente Squinzi una lettera con la quale sono invitato a prendere parte ad una riunione con l'intero Consiglio, la mattina prima del CdA che approverà la semestrale, per essere informato dei contenuti. Declino l'invito, in ragione di precedenti impegni, ma soprattutto di opportunità, perché

trattandosi di una società quotata non ritengo di poter venire a conoscenza di dati e informazioni riservate prima della loro approvazione da parte del CdA.

- Pochi minuti dopo la conclusione del CdA che approva la semestrale, l'AD ed il Presidente del Collegio Sindacale ricevono una lettera di dimissioni da parte del Presidente Squinzi e di altri 4 consiglieri della società (Chiassarini, Parzani, Pesenti, Pomodoro), lettera della quale gli altri membri del CdA sono informati il giorno successivo. Tali dimissioni non sono mai state richieste né da me, né dal Direttore Generale di Confindustria.
- A seguito di tali dimissioni il consigliere anziano Luigi Abete, in assenza di un Vice Presidente e considerata altresì l'indisponibilità dell'Amministratore Delegato, vittima di un malore e ricoverato in ospedale, si attiva, d'intesa con il Presidente del Collegio Sindacale, per preparare la comunicazione al mercato e provvedere agli altri adempimenti di legge e di statuto. Nel frattempo sopraggiunge la richiesta da parte di 3 consiglieri non dimissionari di convocare un CdA, nonché le dimissioni della Consigliera Colaiacovo, che determinano la decadenza del Consiglio e la conseguente prorogatio. Di tali eventi Abete tiene informata la Consob.
- Il 2 ottobre mattina si riunisce il CdA che, alla luce di tali avvenimenti:
 - conferma la fiducia all'AD Gabriele Del Torchio;
 - prende atto delle dimissioni irrevocabili e con effetto dal 30 settembre dei consiglieri Squinzi, Chiassarini, Parzani, Pesenti, Pomodoro e delle dimissioni sopravvenute di Colaiacovo;
 - nomina Carlo Robiglio Presidente del Consiglio d'Amministrazione e, su proposta di questo, Luigi Abete Vice Presidente, che accettano le rispettive funzioni pro tempore, dichiarando che saranno disponibili a ricoprire i suddetti incarichi soltanto fino alla prossima Assemblea;

- assegna al Presidente Robiglio le medesime deleghe detenute dal Presidente dimissionario per conservare l'equilibrio preesistente;
 - convoca l'Assemblea Ordinaria il 14 novembre 2016 ore 10.00 in prima convocazione, e il 21 novembre, stessa ora, in seconda convocazione, per procedere al rinnovo del Consiglio.
- Il 5 ottobre pomeriggio il CdR del quotidiano si riunisce e vota la sfiducia al Direttore. Per far fronte a tale situazione ed evitare che ciò possa determinare ulteriore instabilità e danni al gruppo, viene riunito in via di urgenza il CdA, che conferma la fiducia al Direttore. A tale dichiarazione segue un mio comunicato con cui sostengo la linea del CdA.
 - Su richiesta del CdR del quotidiano, della radio e di Radiocor Plus, il 7 ottobre incontro, insieme al Presidente Robiglio, al Vice Presidente Abete e a Marcella Panucci (Nicolò Dubini è assente perché all'estero), i rappresentanti dei giornalisti. È la prima volta che l'azionista incontra tali rappresentanze sindacali e questo viene particolarmente apprezzato. Il confronto è trasparente e franco. Le informazioni successivamente diffuse dai CdR ai giornalisti sono positive e rassicuranti.
 - Anche qui ci tengo a ribadirlo, perché le notizie diffuse nei giorni scorsi ed alimentate ad arte da alcuni quotidiani stanno pesando molto. Il Sole non è in pericolo. Non rischia il default. Ma il solo fatto che qualcuno possa pensarlo e che alcuni giornali lo strumentalizzino sta creando problemi: gli inserzionisti stanno rinegoziando le pubblicità, chiedendo sconti o ritirandosi, altri clienti hanno bloccato la stipula di importanti contratti.
 - Il brand Sole 24ore ha un enorme valore. Gli amministratori, approvando la semestrale, hanno valutato sussistere la continuità aziendale sulla base dell'impairment test svolto dal Prof. Bini. In questo momento quindi il gruppo non è a rischio, ma lo sarà se non agiamo in maniera decisa e tempestiva.

Le valutazioni

Vi ho raccontato i fatti. Asciutti. Come sono successi. Io sono arrivato da pochi mesi. Ma sono cresciuto in questa casa che onoro. Rispetto chi mi ha preceduto. Ne rispetto le scelte, anche se alcune posso non condividerle.

Sappiamo tutti che nel corso dell'ultimo quadriennio il Sole 24ore è stato oggetto di ristrutturazione; tale azione è stata affidata al Presidente Benedini, il quale si è mantenuto costantemente in contatto con il Presidente Squinzi. Il tema è stato oggetto di numerose riunioni da parte degli organi collegiali di Confindustria, nelle quali sono stati evidenziati, con ottimismo e a volte con enfasi, i risultati raggiunti.

Sappiamo anche che i problemi del Sole vengono da lontano. Ma oggi non siamo qui per giudicare le scelte fatte. Siamo tutti imprenditori e sappiamo che è facile dire cosa sia giusto o sbagliato fare a distanza di anni e quando i risultati buoni o cattivi si sono prodotti. Lo è molto meno al momento di farle.

Non dimentichiamo la crisi profonda che ha attraversato la nostra economia negli ultimi 7 anni e che ha inciso in maniera significativa sul settore dell'editoria. La raccolta pubblicitaria è crollata, il numero delle copie diffuse è sceso ed è stato solo parzialmente compensato dalle copie digitali. Il Sole ha faticato più di altri a riprendersi ed è adesso ancora, nonostante tutto, in una situazione di tensione che va rapidamente affrontata. Anche perché questo rende il gruppo troppo sensibile rispetto a mutamenti del mercato, e lo abbiamo visto proprio con gli ultimi dati economici.

Ho voluto rappresentarvi con la massima trasparenza – quella che ha connotato il nostro agire finora e che sempre lo connoterà – quello che è successo negli ultimi mesi e qual è la situazione oggi. Situazione che pensiamo di poter riassumere dicendo che il gruppo ha una struttura dei costi

ancora sovradimensionata rispetto a quella dei ricavi che si possono realizzare nell'attuale contesto di mercato. Ed è su questo che bisogna agire.

Vi ho convocati quindi per informarvi sui fatti, guardare al futuro del Sole e condividere una strada e il percorso di azioni da intraprendere velocemente. Perché la situazione richiede tempestività, decisione e visione. Su questa partita Confindustria si gioca non solo un asset importante, ma la propria autorevolezza e la credibilità presente e futura.

I prossimi passi

- Nelle ultime due settimane abbiamo agito con tempestività per affrontare l'emergenza seguita alle dimissioni della maggioranza del Consiglio e garantire l'operatività della società. Per questo ringrazio Carlo Robiglio, Luigi Abate, Marcella Panucci e Nicolò Dubini che con responsabilità hanno mantenuto il proprio ruolo. Grazie a questa azione oggi la situazione è sotto controllo.
- Oggi vi presentiamo la lista, rispetto alla quale aspettiamo delle conferme, dei nomi dei nuovi componenti del Consiglio di Amministrazione del Sole, che sarà poi votata dall'assemblea convocata per il prossimo 14 novembre.
 - Giorgio Fossa
 - Edoardo Garrone
 - Luigi Gubitosi (indipendente)
 - Nicola Ciniero (la nomina è subordinata alla autorizzazione della casa madre)
 - Patricia Micucci (indipendente)
 - Giuseppina Mengano Amarelli
 - Livia Salvini (indipendente)
 - Marcella Panucci

- o Luigi Abete
 - o Carlo Robiglio
 - o Amministratore Delegato (è stata chiesta la disponibilità al Dott. Del Torchio)
- * La lista sarà presentata entro il prossimo 20 ottobre alla società e successivamente resa pubblica.
 - * Dopo l'assemblea del 14 novembre sarà finalizzato il piano industriale, che verrà approvato dal nuovo CdA e asseverato da una società di revisione, sulla base del quale sarà individuato un advisor finanziario e predisposto il piano finanziario. Con questi tornerò a voi in Consiglio Generale per condividere tutte le azioni conseguenti e per proporre soluzioni.
 - * Gli obiettivi della nostra azione saranno:
 1. garantire il risanamento e il rilancio del Sole;
 2. assicurarne l'indipendenza e l'autorevolezza.