

## Parla Gamberale «Basta prendere è ora di investire»

Il nodo infrastrutture

# «Basta prendere, ora bisogna investire»

Per Vito Gamberale servono investimenti di lungo periodo per colmare il gap con l'Europa



«UTENTI PRIMA DEGLI UTILI»

Vito Gamberale, ex ad di Autostrade: «Manca la cura per la soddisfazione del cliente» Oly

::: CAMILLA CONTI

■ ■ ■ «Non sarà una nuova Iri», ha promesso Vito Gamberale quando ha preso il timone dell'sgr che deciderà gli investimenti del fondo per le infrastrutture F2i. L'ex ad di Autostrade che nel 2006 se ne è andato in polemica con il piano di fusione con Abertis, ora ha in mente grandi progetti. (...)

(...) Il primo: superare i 2 miliardi di euro per diventare il maggiore fondo infrastrutturale attivo nel nostro Paese e tra i più importanti al mondo. Alla fine di luglio l'sgr ha incassato il via libera di Banca d'Italia a gestire il patrimonio per conto terzi. Con un ricco parterre di sponsor: Cassa Depositi e Prestiti, UniCredit, Intesa Sanpaolo, le principali Fondazioni bancarie italiane e la Cassa Previdenziale dei Geometri oltre ad alcuni operatori internazionali del calibro di Merrill Lynch e Lehman Brothers. Guai a parlare di statalismo risorgente o a definire il suo fondo un nuovo centro di potere. «Nell'sgr quattro grandi banche, due italiane e due estere hanno partecipazioni equivalenti a quelle della Cassa. E' invadenza pubblica? Alle infrastrutture servono proprietà interessate al-

l'investimento di lungo termine più che proprietà instabili che cercano ritorni rapidi per ripagare i rischi finanziari. Questo è il punto».

**Il punto è anche che l'Italia ha fame di infrastrutture ma l'incertezza normativa vorrà lo sviluppo. E' d'accordo?**

«Le infrastrutture sono definite regulated assets ovvero asset regolamentati. Ciò significa avere da una parte il regolatore e dall'altra il regolato. Il concedente e il concessionario. Fra i due soggetti deve esserci una fiducia reciproca, il contratto deve prevedere regole e comportamenti da rispettare. Anche perché davanti a loro ci sono gli utenti. In Italia le infrastrutture sono tra gli investimenti con la più alta intensità di capitale e devono avere ratios economici adeguati. Ovvero un elevato ebitda che deve remunerare impianti e capitali. Nel nostro Paese però non c'è conoscenza di questi aspetti né una cultura adeguata a valutare obiettivamente i parametri da



rispettare. Chi giudica i risultati economici delle infrastrutture ha un approccio pauperistico».

#### Ovvero?

«L'elevato utile spesso sottintende uno scandalo. E allora si generano comportamenti anomali. C'è un approccio che nasconde una profonda miopia comparativa. Ciò intimorisce i concessionari mentre chi deve concedere l'opera viene spinto a eludere il contratto. Diventa un circolo vizioso».

#### Ha una ricetta per uscirne?

«Penso che se tutti avessero l'umiltà di paragonare i ratios, anche in Italia ci si renderebbe conto che le tariffe sono più basse ma gli utili netti non sono più alti rispetto a quelli dei competitor europei. Va anche considerato che in Italia è stata portata avanti una mas-

siccia campagna di privatizzazioni, siamo stati i numeri uno nell'Europa continentale, ma l'impressione è che parte dei nuovi proprietari abbiano avuto un approccio più finanziario teso alla valorizzazione nel breve termine piuttosto che un approccio industriale di lungo periodo capace di vedere in questo settore il futuro core business. Per andare in questa direzione bisogna pianificare bene gli investimenti, ingegnarsi a come sprigionare l'efficienza offrendo servizi più adatti alla domanda».

#### E invece l'Italia sta andando nella direzione opposta?

«La sensazione, le ripeto, è che chi gestisce le opere non si preoccupi della soddisfazione del cliente. Le privatizzazioni hanno guardato più al valore monetario, oggi gli stessi proprietari si rendono conto che non bisogna met-

tere solo i numeri ma chiedere anche altri vincoli per gli investimenti di lungo periodo. Perché esiste una profonda differenza fra l'imprenditore e il prenditore del settore».

#### Prendiamo l'esempio delle autostrade.

«Vuole i numeri? In Italia ci sono 113 chilometri per un milione di abitanti. La media europea è di 180 chilometri e in Spagna si arriva a 220 chilometri. Stesso discorso sugli aeroporti. C'è bisogno di un soggetto che proponga di investire e che il cash flow vada a remunerare il capitale con la distribuzione di un dividendo ma che venga anche impegnato per fare investimenti. Serve una generazione imprenditoriale focalizzata sulla gestione. E in Italia abbiamo un ottimo esempio che è quello di Gavio».

#### Il presidente della Save Enrico Marchi ha imputato ai governi le difficoltà del decollo degli aeroporti che pagano anche il prezzo del mancato adeguamento delle tariffe ai livelli europei. Ha ragione?

«Le autorità non devono dare una interpretazione erratica dei regolamenti, non si possono bloccare le tariffe dimenticandosi che sono collegate all'inflazione. Né, ripeto, si può fare apparire come uno scandalo l'aumento delle tariffe dell'1,5% mentre i prezzi dei prodotti alimentari come il latte volano alle stelle. Servono un'obiettività di giudizio, una maggiore autorevolezza e lealtà nelle istituzioni oltreché la competenza degli operatori».

#### Parliamo di F2i. Su quali asset concentrerete gli investimenti?

«Guardiamo a tutte le infrastrutture. Agli asset energetici, alle reti, alle utilities, alle fiere, ai parcheggi. E anche all'acqua su cui si sta creando una corti-

na di demagogia. Gli acquedotti ci so-

no, perdono acqua e hanno bisogno subito di una nuova cultura industriale. Penso poi alle evoluzioni nei grandi servizi, allo spin off delle reti degli operatori mobili proposta dalla stessa Telecom. Bisogna avere anche coraggio di guardare alla sanità come a una infrastruttura da gestire sottoponendola a un processo di privatizzazione che in parte è già stato avviato da alcuni ospedali pubblici. Il nostro fondo è nato per essere al servizio del Paese, per gestire servizi con trasparenza e una forte vocazione ad essere un socio di lungo termine, non speculativo. Il valore dell'azienda non si crea artefacciando il multiplo dell'ebitda ma aumentandolo con l'efficienza e migliorando i servizi offerti. Mentre in questo Paese negli ultimi 10 anni la cultura è stata quella di andare contro la grande industria vista come un mostro da fare a fette».

#### E' anche un Paese dove rischia di finire a fette la compagnia di bandiera. Quale sarebbe la sua ricetta per salvare Alitalia?

«Risolvere il problema, per chi si trova in mezzo, non è facile. Il caso di Alitalia mi fa venire in mente i campionati del mondo di calcio quando tutti gli italiani diventano all'improvviso Ct della Nazionale. Penso solo che, a prescindere dalla polemica fra Malpensa e Fiumicino, il vero problema della compagnia di bandiera sia il fatto che la sua quota di mercato è ancora sotto al 50 per cento. E che finché lo Stato avrà anche solo un'azione della società non si potrà discutere seriamente sul rilancio».