

di Antonio Satta

In cinquant'anni di vita ha mescolato più volte calcio e finanza e da un mese Claudio Fenucci è tornato a mixare i suoi interessi con l'obiettivo di dimostrare che con il calcio si può fare business. Quasi una chimera in un settore dove i soldi, da decenni, li fanno solo i calciatori e i loro manager. Fenucci, nuovo amministratore delegato della Roma, è convinto invece che anche gli stakeholders possano godere i vantaggi dello sport più bello del mondo e in questa conversazione con *MF-Milano Finanza* spiega perché. «Siamo nel mezzo di una rivoluzione come quella del fair play finanziario. Anche se...». E qui Fenucci storce un po' la bocca. «Per come è stato configurato il meccanismo, il fair play cristallizza i rapporti di forza oggi esistenti all'interno delle competizioni europee, ma anche dentro gli stessi singoli campionati nazionali. Se l'unica variazione rispetto al valore della società è data dal risultato finale di bilancio e l'unico investimento al di fuori dei parametri fissati resta quello sulle infrastrutture, alla fine vai a ingessare la gestione caratteristica dell'impresa. Lo sviluppo, in un club, te lo danno gli investimenti nelle strutture ma anche quelli sportivi, che ti fanno aumentare i ricavi, permettendoti maggiori investimenti e quindi ulteriori ricavi. È un volano virtuoso che aumenta la competitività». Nessuna nostalgia degli ingaggi folli. «La Uefa e le Leghe fanno bene a vigilare sulla solvibilità e a chiedere competizioni fair in cui chi opera abbia le risorse necessarie per farlo, ma era possibile raggiungere lo stesso obiettivo con altre regole. Per esempio si poteva, come nella nostra serie B,

Calcio La scommessa del club giallorosso è coniugare risultati e business per far contenti tifosi e azionisti d'Oltreoceano. L'ad Fenucci spiega come pensa di farcela tra fair play finanziario, strapotere della tv e costi da tagliare

Roma, in hoc stadio vinces

imporre il rilascio di garanzie per il differenziale tra gli stipendi dei tesserati e il valore di equilibrio, pari al 60% del fatturato». Ma c'è un discorso più generale che preme a Fenucci. «Dopo la legge Veltroni c'è stata un'ondata liberista nella politica della Lega e della Federazione, che ha portato a non preoccuparsi dei rischi delle associate. Prendo il caso delle retrocessioni; oggi, data la differente struttura di costi e ricavi tra A e B, se una società retrocede è seriamente a rischio la continuità aziendale, vista l'enorme discontinuità di fatturato. Se invece si limitasse il numero delle retrocessioni e si aumentassero le risorse per le società retrocesse, spalmandole su più esercizi (due o

tre), si creerebbe un ammortizzatore. Certo, al tempo stesso si dovrebbe fissare parametri chiari, tra costi e fatturato, anche per chi viene promosso alla serie superiore. Insomma, nessuna scommessa azzardata, ma un po' di programmazione».

Centrale, comunque, è la questione degli stadi e, come esempio, Fenucci porta il caso di Novara-Roma, partita recente giocata sotto un diluvio biblico, che non ha intaccato però il nuovo campo artificiale. «Proprio quella partita è la dimostrazione dei guai del calcio italiano. Perfetta per la tv, chi stava a casa ha visto un incontro di livello, non un match di catch nel fango. Chi stava allo stadio, invece, ha rischiato la polmonite. Ecco, non ci può essere un impianto di serie A che non abbia alcuna copertura».

Non solo. «La tv ha cambiato il concetto di fruizione dell'evento sportivo e anche allo stadio devi dare almeno le stesse cose che chiunque può avere con 19 euro al mese sulla poltrona di casa, ossia gli highlight, le interviste, l'arrivo del pullman della squadra, le immagini dello spogliatoio. Quindi grandi schermi ad

alta definizione, ma anche ambienti confortevoli, ristoranti, spazi per i bambini». Ma lo stadio deve diventare un po' la casa del tifoso. «In Italia c'è una forte identificazione tra tifoseria e squadra, ma non tra tifosi e società. Il progetto Roma, in fondo, è anche questo. Non c'è un cece-

nate, un padrone che compra i giocatori e offre lo spettacolo, ma una società che, operando come entertainment company, punta a sviluppare la massima utilità per tutti gli stakeholder; ossia i tifosi, che sono interessati alla parte sportiva, ma anche il territorio, che può godere delle infrastrutture che si sviluppano intorno allo stadio, tipo alberghi, centri commerciali, nuovi appartamenti. Dopodiché certamente si devono fare gli interessi anche degli azionisti, che devono vedere remunerati i propri investimenti».

C'è poi il tasto dolente dei costi. «Gli azionisti della Roma hanno già previsto due aumenti di capitale per finanziare lo sviluppo del progetto, ma è certo che nei prossimi due o tre anni, oltre ai ricavi che possono venire da competizioni internazionali e dal progressivo sviluppo internazionale del brand, dovremo trovare risorse riducendo il monte-ingaggi, sfoltendo una rosa di 29

giocatori e valorizzando al massimo il vivaio». Inutile osservare che alla Roma basterebbe vendere De Rossi. «No, qualche cessione è possibile, ma non De Rossi, che fa parte del progetto. Noi lo vogliamo tenere e credo rimarrà. No, io credo che sia importante il progetto del vivaio, non solo

perché il nostro è il migliore, ma perché serve un nuovo modello, molto più sostenibile. Rose di 14, 15 giocatori e poi un numero adeguato di giovani pronti a entrare in prima squadra. Però per questo progetto

non basta ricorrere alla primavera, ci vuole una seconda squadra che giochi nella Lega Pro. E tutti i club di primo livello dovrebbero essere interessati a un'idea del genere, che riduce i costi e valorizza le risorse. Oggi quando hai un diciannovenne brillante lo mandi in prestito. Lo stacchi dall'ambiente del club, affidi ad altri la sua formazione ed è raro che alla fine ritorni stabilmente nel club. Invece tra squadra A e B l'osmosi è continua. Basta vedere quanti ragazzi della «cantiere» sono finiti nella rosa del Barcellona. Un club vincente si costruisce anche così». (riproduzione riservata)

Quotazioni, altre news e analisi su www.milanofinanza.it/romacalcio

I NUMERI DELLA ROMA	
In milioni di euro	30 giu 2011
◆ Ricavi	124,3
◆ Ebitda	-7,3
◆ Risultato netto	-30,6
◆ Posizione fin.	-55

GRAFICA MF-MILANO FINANZA



Claudio Fenucci

Il welfare fai-da-te al Forum internazionale della consulenza finanziaria

La nascita e lo sviluppo dei sistemi attuali di welfare risalgono a un'epoca in cui la società si poggiava su principi e seguiva dinamiche assai differenti rispetto a quelle attuali. Il lavoro era agricolo o salariato e non prevedeva interruzioni, gli uomini (capofamiglia di unità monoreddito) lavoravano e le donne tradizionalmente e culturalmente erano incaricate del doppio ruolo di madri e mogli. In quel Paese, che appare lontano, si facevano molti figli e la famiglia rappresentava la prima, e più solida, struttura di protezione. Oggi non è più così, il mondo è capovolto rispetto a poche decadi fa, ora l'Italia genera pochi figli e registra sempre più anziani e la cellula familiare risulta sempre più complessa, frammentata e sola. E non solo: i denari pubblici scarseggiano progressivamente e il welfare statale arretra, quasi ovunque. Come uscire da questo labirinto? Come supportare il cittadino per fargli conservare le tutele un tempo in carico al sistema pubblico e governare con sicurezza il proprio futuro e quello della propria famiglia? Giovedì 17 novem-

bre, in occasione della II edizione del «Forum Internazionale della consulenza ed educazione finanziaria», organizzato da MF-Milano Finanza, Uni e Progetica, si partirà da qui, dal bisogno emergente di protezione del cittadino, e si proseguirà con una più ampia discussione sul nuovo ruolo e sui requisiti di sviluppo di una consulenza ed educazione finanziaria efficace e di qualità. Consulenza ed educazione finanziaria, intese come attività di pianificazione e supporto del benessere del cittadino, stanno infatti assumendo un ruolo cruciale all'interno di politiche sociali dei governi di tutto il mondo. Le evoluzioni internazionali e le discussioni attualmente in atto tra attori istituzionali lo confermano. Il secondo «Forum della Consulenza e della Educazione Finanziaria» sarà principalmente il luogo di confronto e di scambio di esperienze italiane e internazionali. Attraverso sessioni tematiche e tavole rotonde con qualificati esponenti italiani ed esteri che credono nella necessità di ricreare reti di protezione mediante welfare communities e hanno sviluppato azioni concrete di norme di

qualità e comportamenti orientati a consulenza ed educazione finanziaria del cittadino. Tra gli italiani, da evidenziare le presenze al Forum di dipartimento del Tesoro, Banca d'Italia, Covip, Apf, Consob, Anasf, Assoreti, Aee, Efp, Adiconsum, Uni. Ma rilevantissima è la partecipazione degli esponenti internazionali. Tra questi, Carl Phaesey (referente del dipartimento governativo per la stabilità finanziaria inglese) e Richard Taylor (esponente dell'Fsa inglese) presenteranno le esperienze di educazione finanziaria e consulenza pubblica (Money Advice Service) e le nuove regole per gli operatori-consulenti tese a eliminare radicalmente il tema del conflitto di interesse dei consulenti mediante l'obbligo della remunerazione a parcella. Le priorità dei consumatori sul piano finanziario saranno al centro

dell'intervento di Dana Kissinger, segretario generale di Iso Copolco. Michael Chapman, esponente di spicco dell'Ocse, evidenzierà come l'organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico ritenga cruciali le strategie di educazione e consulenza per il benessere economico dei cittadini. Henriette Prast della Tilburg University si concentrerà sulle condizioni di una educazione effettiva ed efficace. Ma non è tutto. Al confronto tra le parti sviluppato in occasione del Forum mercoledì 30 novembre seguirà il workshop «Educazione finanziaria e consulenza di qualità in azione» per presentare e discutere su proposte mirate ad azioni concrete di educazione finanziaria e consulenza sociale a supporto del sistema del welfare italiano. Sergio Sorgi vicepresidente Progetica

