

CIVILTÀ DEL LAVORO

Federazione Nazionale



Cavalieri del Lavoro

numero 6 - Dicembre 2016

Al Quirinale la consegna
delle onorificenze



MATTARELLA AI CAVALIERI
Il vostro successo speranza per il futuro



FOCUS

Vincere all'estero
con il made in Italy

DOSSIER

A colloquio con i nuovi
Cavalieri del Lavoro



PH. GIOVANNI GASTEL - TESSUTO JACQUARD HAPPY HOUR

RUBELLI

VENEZIA

VIA FATEBENEFRAPELLI 9 - MILANO
RUBELLI.COM



E. MARINELLA

NAPOLI

ARCHIVIO '57



POWER

SICUREZZA A CATALOGO

La sinergia e l'integrazione tra gli apparecchi modulari e scatolati, i quadri e gli armadi di distribuzione, i centralini e i quadri combinati danno vita al nostro **Sistema di Protezione**. Un'offerta tecnologicamente avanzata in grado di soddisfare le esigenze di ogni ambito applicativo e garantire qualità, sicurezza e funzionalità.



GEWISS
LIGHT UP THE FUTURE

A close-up photograph of a man with short brown hair and safety glasses, focused on his work. He is holding a red-handled tool, possibly a wrench or a similar mechanical instrument, and is working on a metal component of a machine. The background is a blurred blue, suggesting an industrial or workshop setting. The overall tone is professional and emphasizes precision and craftsmanship.

Solo il bello del lavoro.

Il resto lasciatelo a Inaz. Ai suoi strumenti per la gestione delle risorse umane, l'amministrazione del personale, l'analisi dei costi HR. In tutti i campi: dalle aziende agricole alle multinazionali, dalla grande distribuzione agli enti pubblici. Per liberare l'energia delle persone, www.inaz.it

INAZ

Human Energy



Anno LXI - n.6

Civiltà del Lavoro

Periodico della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Direttore

Cavaliere del Lavoro Antonio D'Amato

Comitato Editoriale

Presidente: Cavaliere del Lavoro Luigi Roth

Cavalieri del Lavoro: Giuseppe Benanti, Aureliano Benedetti, Marco Borini, Costanzo Jannotti Pecci, Umberto Klinger, Giuseppe Marra, Alberto Masotti, Ercole Pietro Pellicanò, Vittorio Tabacchi

Hanno collaborato a questo numero i Cavalieri del Lavoro: Marco Bonometti, Vittorio Frescobaldi, Claudio Luti, Aldo Spinelli

Direzione editoriale

Franco Caramazza

Responsabile edizione

Carlo Quintino Sella

Coordinamento editoriale

S.I.P.I. SpA

Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma
Tel. 06-59.031 Fax 06-59.24.819

Direttore esecutivo

Giuseppe Magri

Coordinamento redazionale

Paola Centi

Redazione

Chiara Santarelli, Silvia Tartamella

Progetto grafico e impaginazione

Crea Identity srl

www.creaindentity.com

Concessionaria Pubblicità

S.I.P.I. SpA

Tel. 06-59.036.78 Fax 06-59.036.79
l.saggese.sipi@confindustria.it

Stampa

Arti Grafiche Boccia SpA

Via Tiberio Claudio Felice, 7 - 84131 Salerno

Foto

Agenzia Sintesi, Agf, Contrasto, Stefano Guidoni

Autorizzazione Tribunale di Roma

n. 4845 del 28-9-1955

Autorizzazione per il web Tribunale di Roma n. 294/2013

Direttore responsabile ai fini della legge della stampa

Franco Caramazza

Finito di stampare il 11 gennaio 2017
civiltadellavoro@cavalieridellavoro.it

EDITORIALE

9

REAGIRE ALL'INSTABILITÀ

11

TRASMETTERE VALORI
PER ANDARE LONTANO

di Luigi Roth

PRIMO PIANO

IL VALORE DELL'ESEMPIO
PER IL BENE DEL PAESE

Al Quirinale i 25 Cavalieri del Lavoro ricevono le onorificenze



14

DETERMINANTI
PER RILANCIARE L'EUROPA

di Antonio D'Amato

16

ABBIAMO BISOGNO
DEL VOSTRO CONTRIBUTO

di Carlo Calenda

18

COESIONE SOCIALE,
FATTORE INDEROGABILE

di Sergio Mattarella

22

ALFIERI DEL LAVORO 2016

33

PROSEGUIREMO L'IMPEGNO
PER VALORIZZARE L'ITALIA

L'Assemblea Generale della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

FOCUS

VINCERE ALL'ESTERO CON LA QUALITÀ DEL MADE IN ITALY



38

L'EXPORT CRESCERÀ MA PREOCCUPANO I PROTEZIONISMI

Intervista a Ivan Scalfarotto di Paolo Mazzanti

42

DIGITALIZZAZIONE E FORMAZIONE DELLE PMI

A colloquio con Michele Scannavini

44

SERVIZI FINANZIARI SEMPRE PIÙ ACCESSIBILI

Intervista a Beniamino Quintieri

47

VALORIZZARE LA RIPARTENZA

A colloquio con Massimo Carboniero di Silvia Tartamella

50

LE STRADE PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

di Marco Bonometti

52

VINO, PROTAGONISTA DEL MADE IN ITALY

di Vittorio Frescobaldi

54

UNO SFORZO COMUNE A FAVORE DEL NOSTRO EXPORT

di Claudio Luti

56

ADEGUARE LE IMPRESE ALLE NUOVE SFIDE

di Aldo Spinelli

INTERVISTA

59

A COLLOQUIO CON I NUOVI CAVALIERI DEL LAVORO



INTERVISTA

111

CREATIVITÀ E TANTO LAVORO

Intervista a Yong-joon Lee di Fabio Lancellotti e Chiara Santarelli



VITA
ASSOCIATIVA

Inaugurazione dell'anno accademico del Collegio Universitario Lamaro Pozzani

115

MEDITERRANEO CRUCIALE PER IL FUTURO DELL'EUROPA

L'intervento di Pier Ferdinando Casini

119

PREPARARSI AL LAVORO E ALLA VITA

Interviste alle nuove matricole



CORNELIANI
Corneliani

GLI *integrali* CON QUALCOSA IN PIU



REAGIRE ALL'INSTABILITÀ

ERA FACILE prevedere che con la sonora bocciatura della riforma costituzionale, la “madre di tutte le riforme”, il Paese sarebbe ripiombato nell’instabilità politica e finanziaria. Anche se non avesse “personalizzato” il referendum, ben difficilmente Matteo Renzi sarebbe potuto rimanere a Palazzo Chigi dopo che gli elettori hanno rifiutato col 60% dei No (sul 68% dei votanti), non solo la serie di modifiche della Costituzione che aveva proposto, ma l’intero progetto renziano di modernizzazione del Paese. Moltissimi elettori che non conoscevano neppure il contenuto della riforma costituzionale hanno espresso un “No” del tutto politico, votando contro il presidente del Consiglio e la sua politica.

Va dato merito al presidente Sergio Mattarella di aver risolto in pochi giorni, con l’incarico al nuovo premier Paolo Gentiloni, la crisi di governo aperta dalle dimissioni di Renzi, per assicurare la governabilità istituzionale.

Ma resta la contraddizione politica di un governo espressione del “fronte del Sì” bocciato dai cittadini, con il “fronte del No” sulle barricate e a manifestare nelle piazze.

Gli scandali che stanno paralizzando le due capitali, Roma e Milano, non fanno che aggravare il quadro, mentre si cercano ancora soluzioni alle crisi bancarie esplose nei mesi scorsi; gli Stati Uniti hanno avviato l’aumento dei tassi d’interesse che peserà sulla nostra finanza pubblica oberata dal debito e a marzo la Commissione europea si pronuncerà sulla legge di Bilancio su cui ha già espresso alcune riserve e potrebbe chiedere dolorosi correttivi. Se fossimo un Paese un po’ meno anormale, in queste condizioni bisognerebbe andare rapidamente alle elezioni. Ma purtroppo la transizione renziana bruscamente interrotta ci ha privati di una legge elettorale funzionante: l’“Italicum”, maggioritario, è vigente per la sola Camera,

mentre il “Consultellum”, proporzionale, vigente per il Senato rimasto in vita, non consentirebbe alcuna maggioranza nel nostro sistema politico ormai “tripolare” dove Pd, Cinquestelle e Centrodestra grosso modo si equivalgono. Per questo Mattarella è stato categorico nell’affermare che senza una legge elettorale omogenea per i due rami del Parlamento non scioglierà le Camere e non ci manderà a votare. I partiti sono ovviamente in fibrillazione, l’uno contro l’altro armati e lacerati al proprio interno e dunque non è prevedibile un rapido accordo su una legge elettorale omogenea e condivisa.

In questa palude d’instabilità rischiano di rimanere impantanati progetti importanti come Industria 4.0 per dare una spinta d’innovazione al nostro sistema produttivo o “Casa Italia” per ristrutturare il Paese dal punto di vista sismico, idrogeologico, energetico, ambientale e culturale. Nonostante tutto, la legge di Bilancio approvata d’urgenza prima delle dimissioni del governo Renzi destina importanti risorse a questi progetti, sotto forma di superammortamenti, incentivi diretti agli investimenti innovativi e piani straordinari per sostenere il made in Italy all’estero. Sta ora alle imprese utilizzare al meglio queste risorse e questi incentivi, continuando a investire, innovare e internazionalizzarsi, senza farsi intimorire dai segnali d’instabilità interni e internazionali, comprese le politiche protezionistiche minacciate dal nuovo presidente americano Donald Trump. Nel 1992-93 il sistema produttivo seppe reagire alla gravissima crisi morale, istituzionale ed economica di “Tangentopoli”, con gli accordi sulla politica dei redditi e sul superamento della scala mobile per combattere il cancro dell’inflazione. Oggi occorre fare appello alla stessa energia e determinazione per far uscire l’Italia da questa nuova fase di difficoltà. ●

Oltre 4200 lastre in gres porcellanato Casalgrande Padana disegnate da Daniel Libeskind hanno rivestito il padiglione Vanke ad Expo 2015



Casalgrande Padana trasforma in realtà
il pensiero architettonico



**CASALGRANDE
PADANA**
Pave your way

casalgrandepadana.it



TRASMETTERE VALORI PER ANDARE LONTANO

Luigi Roth

IL TEMPO scorre veloce. Quando si è giovani, lo si brucia in attesa delle cose che arriveranno, si precorrono tappe ed esperienze per crescere rapidamente. Quando non si è più giovani, è altrettanto veloce perché spinge a selezionare tra tante cose inutili quelle che veramente contano, e sono sempre più importanti, impegnative, di ampio respiro. Come se a un certo punto del proprio percorso si facesse ancora più impellente la necessità di restituire ciò che si ha ricevuto, con la consapevolezza – oltre che, forse, la presunzione – di sapere su cosa sia fondamentale “investire”, sia in termini di risorse, sia di energie, e cosa invece trascurare.

Probabilmente a causa di una consapevolezza diffusa di quello che serve al Paese, e una chiara idea delle priorità, arriva una risposta molto coerente a questa esigenza dal mondo dei Cavalieri del Lavoro.

Tra i risultati di un'indagine sviluppata dal Gruppo lombardo su identità del Gruppo, attività e progetti per il futuro, è emerso un forte orientamento ai giovani. Sia come soggetti di programmi di formazione, sia come necessità di ingresso veloce e qualificato nel mondo del lavoro, dove l'inserimento di forze creative e desiderose di mostrare il proprio impegno rappresenta anche un reale vantaggio competitivo.

Orientarsi ai giovani significa anche ristabilire un ponte di collegamento tra generazioni, che in certi momenti della nostra storia è mancato, con conseguenze che siamo tutti in grado di vedere, riflesse nell'instabilità e nell'incertezza dell'epoca in cui viviamo. Rafforzare il dialogo tra generazioni diverse vuol dire sia avere la possibilità di trasmettere ciò che si è appreso e sperimentato negli anni, sia permettere ai ragazzi di incontrare e scegliere dei “maestri” che siano portatori di valori, oltre che di esperienza. Questo può essere un fattore differenziante per chi si troverà in breve tempo a svolgere mansioni da cui dipendono le sorti delle aziende, oltre che delle persone, e certamente può essere un modo di influire, lento e capillare, sulla futura classe dirigente del Paese.

Intervenire a favore dei giovani, con progetti concreti che riescano a essere sia un momento di trasferimento di valori e di contenuti, sia utili per i singoli e per le aziende, è un impegno che il Gruppo lombardo intende perseguire per il prossimo triennio. È anche un modo per comunicare i valori del Gruppo, oltre che per “dare corpo” a un'identità che tante persone eccellenti condividono ma che hanno poche occasioni di trasmettere al di fuori del proprio ambiente, se non attraverso iniziative individuali, per quanto importanti esse siano. ●



Al Quirinale la consegna delle onorificenze
ai nuovi Cavalieri del Lavoro

IL VALORE
DELL'ESEMPIO
PER IL BENE DEL PAESE



PRIMO PIANO

LA CONSEGNA delle onorificenze dell'Ordine "Al Merito del Lavoro" è l'appuntamento con la migliore tradizione imprenditoriale italiana, che ogni anno viene celebrata al Quirinale, con l'intervento del Capo dello Stato Sergio Mattarella nel prestigioso Salone dei Corazzieri. Una cerimonia che nella sua consuetudine sa rappresentare un momento di riflessione sullo stato di salute del Paese. Anche quest'anno è stato così e la cerimonia del 14 novembre ha visto intervenire in apertura il Presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro Antonio D'Amato, seguito dal ministro dello Sviluppo economico Carlo Calenda. Nelle parole del primo si è colto, forte, l'invito a recuperare fiducia in se stessi, nelle doti di un'Italia che non solo fa leva "sulle sue capacità di lavoro e di impresa", ma anche sui valori che rappresentano la sua storia a partire dalla tolleranza, dall'inclusione e dalla solidarietà. Analogo invito vi è stato da parte del ministro, che ha ripercorso le ferite degli ultimi anni, a cominciare da una crisi che "ha avuto per l'economia e la società italiana gli effetti di una vera e propria guerra a bassa intensità". Il nostro Paese ha pagato le sue tante fragilità, a oggi irrisolte a causa di una lettura spesso ideologica e semplicistica delle grandi questioni da affrontare: in primis la globalizzazione e l'innovazione tecnologica.

Nel ripercorrere le sfide che attendono le imprese, il Capo dello Stato ha invitato le imprese a investire nella ricerca e nella formazione. Sullo sfondo il tema del merito, al quale il Presidente si è riallacciato ricordando che la cerimonia del Quirinale, oltre ai Cavalieri del Lavoro, premia anche 25 Alfieri del Lavoro, quale esempio di dedizione negli studi. Dal semplice scorrere i 25 nomi dei premiati si capisce che l'Italia sta cambiando: le storie di Amine Bouchari e di Sofia Mao, giovani di origine rispettivamente marocchina e cinese, mostrano che nonostante tutto il Paese ha imboccato la buona strada. ● (s.t.)

DETERMINANTI PER RILANCIARE L'EUROPA

Antonio D'Amato, Presidente Federazione Nazionale Cavalieri del Lavoro

SIGNOR PRESIDENTE, autorità, signore e signori, cari colleghi, oggi con il conferimento delle insegne di Cavaliere del Lavoro viene riconosciuto l'impegno di 25 donne e uomini, imprenditrici e imprenditori, che con la propria capacità di rischio, la loro vita di lavoro e di impresa hanno contribuito alla crescita non solo economica, ma anche sociale e civile del Paese.

Insieme con i neo Cavalieri vengono premiati anche i 25 "Alfieri del Lavoro", i migliori studenti diplomati delle scuole superiori che sono una concreta speranza per il futuro dell'Italia.

I valori fondanti del nostro Ordine sono il merito, l'investimento nei talenti, la ricerca dell'eccellenza, la solidarietà, la reputazione come risultato del proprio impegno nello studio e nel lavoro, la possibilità, anche partendo da umili origini, di affermarsi ai vertici della scala sociale.

In un momento di crisi così lunga e pesante, questa onorificenza ha dunque un significato emblematico perché rappresenta l'Italia che crede nel lavoro duro di tutti i giorni, fatto onestamente e con grande senso di responsabilità per il bene comune. Questi sono i valori sui quali abbiamo costruito la nostra Italia e questi sono i valori fondamentali per superare le vecchie e le nuove emergenze che abbiamo di fronte.

Oggi l'Italia deve saper affrontare con coraggio e con determinazione, da un lato

le crescenti diseguaglianze sociali rese ancora più acute dal costante flusso migratorio a cui siamo esposti e, dall'altro, i problemi del suo territorio, ferito da un rischio sismico e idrogeologico che non può essere più sottovalutato. Gli eventi drammatici degli ultimi mesi hanno messo a nudo tutte le fragilità di un Paese che ha fatto storicamente poco nella prevenzione e nella tutela del territorio e che spesso è stato fin troppo tollerante nei riguardi di abusi e di urbanizzazioni senza regole.

La perdurante crisi economica rende ancora più gravi ed evidenti le nostre debolezze e per far fronte a queste non c'è che una strada: dobbiamo tornare a investire su noi stessi. Dobbiamo rimettere in moto un massiccio flusso di investimenti pubblici e privati. Ma per farlo è necessario accelerare quel processo di riforme in grado di creare le condizioni che agevolino e rendano realmente possibile

la ripresa degli investimenti.

Per quelli privati occorre recuperare competitività e produttività per ridare alle imprese la forza e il coraggio di investire. Per gli investimenti pubblici occorrono rigore e quella autorevolezza, anche nei confronti dell'Europa, che può essere costruita solo attraverso le riforme strutturali. Sempre di più la via obbligata da imboccare è quella degli interventi veri, incisivi e radicali. Dalla giustizia al fisco, dalla burocrazia all'education.

L'Italia ha due punti di forza unanimemente riconosciuti





SIAMO CONVINTI CHE
IL PATRIMONIO DI CULTURA
CHE CI HA RESO GRANDI
NEL MONDO RAPPRESENTI
UN GRANDE VANTAGGIO
COMPETITIVO SUL QUALE
COSTRUIRE UN FUTURO
ALL'ALTEZZA DELLE NOSTRE
POSSIBILITÀ

ti. Da una parte, la capacità dei nostri imprenditori che, pure attraverso anni di crisi così forte, hanno dimostrato di avere tenacia, vigore e capacità di innovazione raggiungendo risultati significativi. Gli ultimi dati sull'export dimostrano che quelle imprese che hanno saputo rinnovarsi e competere sui mercati internazionali sono riuscite a contrastare la crisi. Dall'altra parte, abbiamo un patrimonio artistico e culturale che rappresenta la più grande risorsa del Paese. Oggi, però, non bastano talento e ricchezza per vincere le sfide dello sviluppo, dell'equità sociale e della pace. In un mondo che non cresce, ognuno cerca di conquistare nuove quote di mercato. In questa sfida sono impegnate non solo le singole imprese ma ciascun sistema paese. Mai come oggi la com-

petizione si è fatta dura e spietata, facendo riemergere spesso i più pericolosi egoismi nazionali. La sana concorrenza per attrarre investimenti esteri sta degradando sempre di più verso sentimenti come il nazionalismo, il razzismo, la negazione dei valori fondamentali di solidarietà, la chiusura dei confini, il crescente senso di intolleranza verso gli stranieri.

Per questo dobbiamo fare in modo che l'Italia torni a essere competitiva facendo leva non solo sul suo patrimonio e sulle sue capacità di lavoro e di impresa, ma anche sui valori che rappresentano la parte più significativa della nostra storia: la tolleranza, l'inclusione, le opportunità, l'equità, la solidarietà.

Proprio in questo momento, in cui l'Europa vive la sua crisi più profonda, tutti abbiamo bisogno di più Europa. Il mondo ha bisogno di più Europa. Un'Europa che sappia superare il suo smarrimento e recuperare la sua identità politica e culturale, che sappia ridarsi una visione condivisa di lungo periodo e che risolva le sue inadeguatezze istituzionali. L'Europa di cui abbiamo bisogno è un'Europa in grado di riaffermare il proprio ruolo sullo scacchiere internazionale e sullo scenario economico globale. Un'Europa che sappia ridare forza e impulso agli ideali e ai valori che sono alla radice stessa dell'Unione, gli unici in grado di garantire pace e stabilità di lungo periodo.

Un'Europa che non sia solo il censore dei bilanci pubblici, ma sia in grado di attivare processi di crescita economica e sociale.

Il nostro Paese deve saper dare un contributo determinante alla ricostruzione e al rilancio di questa nuova Europa. E deve farlo con la forza della passione, con il peso dei suoi valori e della sua storia e con la credibilità e la coerenza delle sue azioni.

Signor Presidente, abbiamo piena fiducia nelle possibilità e nelle opportunità dell'Italia. Perché conosciamo la capacità di intrapresa dei nostri imprenditori e la capacità di lavoro delle nostre maestranze. E siamo convinti che il patrimonio di cultura, di storia e di arte che ci ha reso grandi nel mondo rappresenti un grande vantaggio competitivo sul quale costruire un futuro all'altezza delle nostre possibilità. Per quanto dure siano le sfide che abbiamo davanti, noi siamo certi di poterle superare.

Ma dobbiamo tutti impegnarci a fondo, rimboccarci le maniche e recuperare il coraggio del cambiamento.

Solo così potremo assicurare alle giovani generazioni un futuro all'altezza del ruolo che compete a un grande Paese come l'Italia. ●

ABBIAMO BISOGNO DEL VOSTRO CONTRIBUTO

Carlo Calenda, Ministro dello Sviluppo economico

SIGNOR PRESIDENTE della Repubblica, cari Cavalieri, illustri ospiti, permettetemi prima di tutto di ringraziare il Presidente Mattarella che, come ogni anno, ci ospita per questa cerimonia in cui viene riconosciuta la capacità, il merito e l'impegno di tante italiane e tanti italiani. Voglio anche ringraziare la Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro, e in particolare il suo Presidente Antonio D'Amato, per l'impegno profuso a favore del riconoscimento del ruolo primario dell'imprenditorialità come chiave essenziale per la crescita economica e civile del nostro Paese.

Stiamo uscendo da una fase molto critica: lo dico con franchezza e senza mezzi termini. La crisi ha avuto per l'economia e la società italiana gli effetti di una vera e propria guerra a bassa intensità, che ha lasciato sul campo una parte importante del nostro benessere: abbiamo perso un quarto della nostra produzione industriale e più di un milione di occupati. Se confrontiamo, prendendo un qualsiasi indicatore, gli effetti della crisi con quanto accaduto

negli altri grandi paesi europei, osserviamo una profondità e ampiezza delle ferite che non ha paragone. Dobbiamo tenere bene a mente questo dato, anche quando osserviamo, come sta avvenendo da due anni a questa parte, i segni di una ripresa produttiva e occupazionale. Siamo entrati nella crisi più fragili di altri paesi perché per molti anni l'azione della politica è stata paralizzata da un confronto ideologico che ha completamente ignorato il tema della crescita e le sfide del cambiamento. Occorre dire con chiarezza che abbiamo appena avviato l'opera di ricucitura di un tessuto economico e sociale profondamente lacerato. E anche per questa ragione le iniziative del governo, pur forti e incisive, a favore della crescita economica rappresentano l'inizio di un lavoro di ricostruzione che richiederà ancora molto tempo e cura.

Rappresentare in maniera trasparente questo stato di cose è l'elemento fondamentale per rifondare un rapporto di fiducia e credibilità con cittadini e imprese. È una missione che richiede un Paese unito intorno a un obiettivo



comune e condiviso. Anche perché affrontiamo la fase storica più difficile per le democrazie liberali dagli anni Trenta del ventesimo secolo. Globalizzazione e innovazione tecnologica hanno troppo profondamente polarizzato le società occidentali tra vincitori e vinti e oggi un po' ovunque vediamo diffondersi una paura profonda della modernità e del futuro, mentre riformismo e proposte progressiste sembrano perdere presa sui cittadini.

È questo l'effetto anche del modo semplicistico e a tratti ideologico con il quale dall'inizio degli anni Novanta è stato presentato un processo di trasformazione senza precedenti, che non è stato e non poteva essere lineare e privo di contraddizioni.

Dobbiamo, però, evitare che si affermi oggi una narrazione ugualmente ideologica ma di segno opposto. Ricordo che l'apertura degli scambi commerciali ha portato un miliardo di persone fuori dalla povertà assoluta nel mondo. E

se è pur vero che molte nostre aziende hanno subito gli effetti di una competizione internazionale spesso scorretta, è utile ricordare che da quando la Cina è entrata nel Wto, l'export italiano ha guadagnato 120 miliardi di euro. L'Italia e tutte le democrazie occidentali stanno, dunque, attraversando un crocevia della storia difficilissimo. Superarlo senza perdere la nostra identità, ricomponendo le fratture che si sono prodotte e riguadagnando fiducia



VI CHIEDIAMO
DI INTERPRETARE IL VOSTRO
RUOLO DI CAVALIERI
DEL LAVORO, AIUTANDOCI
A RICOSTRUIRE LA FIDUCIA
E LA FORZA PER AFFRONTARE
UNITI LE SFIDE
DELLA MODERNITÀ

scita: l'innovazione e l'internazionalizzazione.

Su questi due assi, che ci sono – io credo – come Paese particolarmente congeniali, misureremo la capacità dell'Italia di farcela. Il governo è impegnato al vostro fianco. Vi chiediamo, oggi più che mai, di interpretare fino in fondo il vostro ruolo di Cavalieri del Lavoro. Non solo nelle vostre aziende continuando a crescere e investire. Ma nel Paese, aiutandoci a ricostruire la fiducia nei nostri valori e la forza per affrontare uniti le sfide della modernità. ●

nei nostri valori è un compito a cui siamo chiamati tutti. Governance e istituzioni più forti, in Europa e in Italia, massicci investimenti, pubblici e privati, per adeguare la società alle sfide della modernità e trasparenza nel rappresentare difficoltà e opportunità, sono a mio avviso i tre pilastri sui quali ricostruire l'unità di intenti di cui abbiamo bisogno. Questo lavoro ha bisogno del vostro contributo. Della forza dell'esempio positivo di chi ce l'ha fatta. Di chi ha costruito imprese che sono prima di tutto comunità di persone che lavorano insieme in vista di un obiettivo comune di sviluppo e prosperità. Le tante, straordinarie, storie che voi rappresentate, e che qui onoriamo, hanno per questo, oggi, un valore speciale. Il tratto comune di percorsi altrimenti diversi è l'aver scelto di abbracciare con fiducia e realismo il cambiamento rappresentato dai due fondamentali percorsi di cre-

COESIONE SOCIALE, FATTORE INDEROGABILE

Sergio Mattarella, Presidente della Repubblica

UN SALUTO a tutti gli intervenuti, al Presidente della Corte Costituzionale, ai rappresentanti del Parlamento; un saluto e un ringraziamento al ministro dello Sviluppo economico Calenda, al Presidente della Federazione dei Cavalieri del Lavoro D'Amato.

Un benvenuto particolarmente cordiale ai giovani Alfieri e ai nuovi Cavalieri del Lavoro. Oggi voi rappresentate qui la capacità del Paese di affrontare con successo la competizione e di affermarsi sui mercati nazionale e internazionali nei settori più diversi, dall'impiantistica alla manifattura, dagli strumenti musicali al vino, dalla logistica al turismo, ai servizi.

Siete testimoni di un modello Italia inteso in senso ampio, che comprende il nostro grande patrimonio culturale, il nostro modo di fare impresa e di produrre, il nostro stile di vita. Elementi tutti che rappresentano un vantaggio competitivo del nostro Paese, anche se non sempre ne abbiamo adeguata consapevolezza.

Il vostro lavoro e le vostre aziende confermano l'importanza degli investimenti in ricerca e sviluppo, dell'innovazione, della collaborazione tra imprese, centri di ricerca, atenei. In molti casi i risultati valorizzano la tradizione e le aziende di famiglia, in altri rappresentano la intrapresa di nuove iniziative; sempre, comunque, avviando strategie innovative, cogliendo con coraggio le opportunità dei

cambiamenti. Il vostro successo è un motivo di speranza per il futuro del nostro Paese, che si confronta con un quadro globale caratterizzato da complessità crescenti. Ci troviamo in un contesto internazionale contraddistinto da forti conflitti e instabilità, dal rallentamento del commercio internazionale e, allo stesso tempo, da una forte spinta

all'innovazione tecnologica, che comporta significativi mutamenti di natura strutturale per l'economia e la società.

Un contesto talvolta contraddittorio per affrontare il quale occorre una visione lungimirante e lucida, mentre talvolta si assiste, invece, alla proposizione incoerente di affermazioni dirette contemporaneamente a sostenere, da un lato, le ragioni dell'esportazione di beni e servizi a favore della economia nazionale e, dall'altro, logiche di chiusura protezionistica del proprio mercato, a illusoria difesa dei propri apparati produttivi. Apparati che, al contrario, nella chiusura e senza la sollecitazione della concorrenza invecchierebbero rapidamente, perdendo forza nel mercato internazionale in un mondo sempre più interconnesso.

Alle tradizionali debolezze dei nostri assetti, alle drammatiche fragilità del territorio evidenziate da una stagione sismica ripetuta, si aggiunge una instabilità persistente dei mercati internazionali, che non aiuta gli sforzi fatti per rilanciare la crescita.



È in questo scenario che fa irruzione il tema del divario tra chi è uscito vittorioso dalla crisi e chi ancora stenta o non ne è uscito affatto. Questo indebolisce il Paese e le sue stesse possibilità di stabile ripresa. Serve uno sforzo collettivo per affrontare con successo le molteplici sfide che abbiamo di fronte, aumentare la platea degli operatori di successo, affinché diventino la maggioranza e non un podio ristretto.

Se la Repubblica e tutte le sue istituzioni devono garantire una cornice di legalità, di coesione, di efficienza dei servizi pubblici, di cooperazione internazionale, agli imprenditori e ai dirigenti compete il ruolo di traino dell'economia. Naturalmente competitività e innovazione devono andare di pari passo con il rafforzamento delle ragioni fondanti la nostra comunità. La coesione sociale, cioè, è componente inderogabile del nostro sistema di vita.

La sfida che affrontiamo è, anche per questo, più ricca e complessa. Il passaggio al modello 4.0 – come ogni altra trasformazione nel corso del tempo – può accentuare forme di dualismo nella nostra società. Mentre, da un lato, vi sarà un impatto positivo sulla produttività del lavoro, con un ampliamento anche di opportunità per i lavori più

qualificati, dall'altro lato è del tutto verosimile doversi attendere un effetto riduttivo sull'occupazione totale per la probabile diminuzione di posti di lavoro ripetitivo a vantaggio della robotica.

Il saldo netto tra posti di lavoro perduti e posti di lavoro creati non è una variabile indifferente. So che di questo il governo e il ministro Calenda sono assolutamente consapevoli, come confermano le iniziative avviate. L'auspicio è che le imprese sappiano raccogliere le opportunità aperte dai provvedimenti approvati dal Parlamento o ancora all'attenzione delle Camere perché il sistema Italia offra una risposta capace di aver successo su questo fronte. Le nostre competenze ci guideranno per perseguire una crescita che non trascuri il settore manifatturiero che, sebbene duramente colpito dalla crisi con una sensibile perdita di capacità produttiva e di occupazione, rimane un punto di forza della nostra economia, al quale affiancare scelte utili ad affrontare la prova della quarta rivoluzione industriale e della digitalizzazione, per concretizzare le op-

portunità e scongiurare ulteriori fratture. Strumento importante per l'occupazione nel nostro Paese è, come noto, il sistema delle piccole e medie imprese, che va particolarmente»

SERVE UNO SFORZO COLLETTIVO PER AUMENTARE LA PLATEA DEGLI OPERATORI DI SUCCESSO AFFINCHÈ DIVENTINO LA MAGGIORANZA



DRINK RESPONSIBLY



Pure emotions



Sparkling life



Italian glam



Amazing bollicine

FERRARI
TRENTO 1902
TRENTO DOC

THE ITALIAN TAG

#FerrariTrento | www.ferraritrento.it



LA CRESCITA NON
TRASCURI IL SETTORE
MANIFATTURIERO, CHE
RESTA UN PUNTO DI FORZA
DELLA NOSTRA ECONOMIA
E VA ACCOMPAGNATO
AD AFFRONTARE
LA PROVA DELLA QUARTA
RIVOLUZIONE INDUSTRIALE



accompagnato in questa trasformazione, per evitare un'ulteriore polarizzazione economica e sociale.

Se occorre superare i limiti dimensionali – e spesso culturali – delle aziende, al tempo stesso vanno stimolati processi di apertura e di crescita, anche attraverso un maggior accesso a finanziamenti dal mercato dei capitali.

Tutti gli ambiti multiformi e aperti richiedono agenti e veicoli di aggregazione utili a promuovere l'innovazione: sono esperienze non nuove in Italia, ma su cui bisogna puntare con rinnovata responsabilità. Vale per le organizzazioni che raccolgono i diversi comparti economici, vale per i distretti produttivi, vale per le diverse filiere di produzione. Tutti possono agire come catalizzatori dell'ammodernamento del sistema. Ci attende un grande lavoro per rafforzare il capitale fisico – tecnologia, infrastrutture e logistica – e il capitale sociale – conoscenza, ricerca, formazione, concordia – del Paese.

Gli investimenti previsti, e in parte già avviati, pubblici e privati, nella banda ultralarga potranno contribuire a rafforzare l'unità del Paese, a diminuire i divari tra territori e comunità, a renderci tenaci nel giocare una partita che coinvolga tutti.

La digitalizzazione, con il recupero della nostra inespressa potenzialità, abbatte le frontiere e apre nuove possibilità: i beneficiari finali di questi progressi sono tuttavia le persone e non dobbiamo neppure per un momento dimenticarlo. A tutto questo corso voi non siete estranei: lo dice la vostra storia e quella delle vostre aziende. Oggi, qui, infatti, rendiamo onore al merito. Alla virtù che qualifica quanti

hanno ricevuto oggi le insegne di Cavaliere al merito del Lavoro, nella connessione esistente tra risultati delle singole imprese e successo cumulativo dell'Italia.

Celebriamo congiuntamente, con gli Alfieri del Lavoro, giovani che hanno manifestato la volontà di inserirsi in maniera costruttiva nella dinamica sociale con altrettanto impegno rivolto agli studi. È una iniziativa preziosa, alla quale si aggiunge l'altrettanto apprezzabile sostegno al Collegio Universitario Lamaro Pozzani da parte della Federazione dei Cavalieri del lavoro.

È significativo, più di tanti discorsi, scorrere l'elenco delle ragazze e dei ragazzi oggi Alfieri.

Ciascuno di loro meriterebbe una menzione particolare e specifica. Mi colpiscono tutti i loro percorsi e, in particolare, storie come quelle di Sofia Mao e di Amine Bouchari. A voi tutti, ragazze e ragazzi, l'apprezzamento grande per i risultati che avete perseguito e che perseguirete certamente.

Nel suo intervento il Presidente D'Amato ha citato valori come inclusione, tolleranza, opportunità, equità, solidarietà, esortandoci a sviluppare un impegno che ridia forza agli ideali dell'Europa, ambito naturale e sicuro entro cui misurare anzitutto la portata della nostra influenza e del nostro contributo a una civiltà comune.

Si tratta di caratteri che hanno fatto grande il nostro Paese: dal confronto con essi in questa congiuntura, in questa fase instabile di transizione, sarà misurata la nostra capacità di essere all'altezza della responsabilità di questo momento della nostra storia. ●

ALFIERI DEL LAVORO 2016

Il filo ideale che collega l'impegno nel lavoro a quello negli studi si rinnova ogni anno con la nomina degli Alfieri del Lavoro. Venticinque come i Cavalieri del Lavoro, sono i migliori studenti d'Italia, scelti uno per provincia dalla rosa di candidati segnalati dai presidi delle scuole di tutto il Paese. Per accedere alla selezione occorre aver riportato la votazione minima di 9/10 alla licenza media, almeno 8/10 di media per ciascun anno della scuola superiore ed aver conseguito la votazione di 100/100 all'esame di Stato. Gli Alfieri di quest'anno sono stati scelti fra 1.642 studenti in possesso dei requisiti richiesti; provengono 9 dal Nord, 8 dal Centro e 8 dal Sud e 20 di loro hanno ottenuto la lode all'esame di Stato. A seguire i loro nomi e le scelte universitarie.

Baldassarri Ilaria

Liceo Statale "Ippolito Nievo", Padova
Media 9,977; diploma scientifico con lode
Scelta: Ingegneria chimica e dei materiali, Università di Padova

Ballerini Giulio

Istituto d'Istruzione Superiore "A. Avogadro" di Abbadia S. Salvatore (Si)
Media 9,646; diploma scientifico con lode
Scelta: Fisica, Università di Pisa

Bellantonia Valentina

Istituto d'Istruzione Superiore, Bojano (Cb)
Media 9,784; diploma scientifico con lode
Scelta: Medicina e chirurgia, Università di Chieti

Borellini Beatrice

Liceo Classico "San Carlo", Modena
Media 9,722; diploma classico con lode
Scelta: Medicina e chirurgia, Università di Firenze

Bouchari Amine

Istituto d'Istruzione Superiore "A. Sobrero", Casale Monferrato (Al)
Media 9,679; diploma scientifico con lode
Scelta: Ingegneria meccanica, Politecnico di Torino

Carrisi Giuseppe Francesco

Istituto d'Istruzione Superiore "P. Colonna", Galatina (Le)
Media 9,771; diploma classico con lode
Scelta: Scienze biologiche, Università di Lecce

Corucci Mariachiara

Liceo Classico "G. L. Storoni", Pesaro (Pu)
Media 9,764; diploma classico con lode
Scelta: Matematica, Università di Bologna

D'Ambrosio Pino

Istituto d'Istruzione Superiore "E. Amaldi - C. Nevio", S. Maria Capua Vetere (Ce)
Media 9,800; diploma scientifico con lode
Scelta: Medicina e chirurgia, Università "Cattolica del Sacro Cuore", Roma

Di Lollo Giuseppe

Istituto d'Istruzione Superiore "S. Staffa", Trinitapoli (Bt)
Media 9,931; diploma classico con lode
Scelta: Economia e finanza, Università "Luigi Bocconi", Milano

Franca Villa Matteo

Liceo Scientifico "G. Galilei", Terni
Media 9,925; diploma scientifico con lode
Scelta: Economia e finanza, Università "Luigi Bocconi", Milano

Iacovelli Sabrina

Liceo Scientifico "S. Simone", Conversano (Ba)
Media 9,975; diploma scientifico
Scelta: Scienze infermieristiche, Università di Bari

Lercher Claudia

Liceo Scientifico "N. Cusanus", Brunico (Bz)
Media 9,845; diploma scientifico con lode
Scelta: Medicina molecolare, Università di Innsbruck

Maccarrone Alessia

Istituto d'Istruzione Superiore "G. Falcone", Barrafranca (En)
Media 9,800; diploma scientifico con lode
Scelta: Medicina e chirurgia, Università "Cattolica del Sacro Cuore", Roma



Mao Sofia

Istituto d'Istruzione Superiore "XXV Aprile", Pontedera (Pi)
Media 9,687; diploma classico con lode
Scelta: Medicina e chirurgia, Università di Padova

Marchi Giorgia

Istituto d'Istruzione Superiore "G. Mazzatinti", Gubbio (Pg)
Media 9,861; diploma classico con lode
Scelta: Medicina e chirurgia, Università di Perugia

Olive Maria

Istituto d'Istruzione Superiore "L. da Vinci", Fasano (Br)
Media 9,925; diploma scientifico con lode
Scelta: Medicina e chirurgia, Università di Bologna

Ottavis Andrea

Istituto d'Istruzione Superiore "A. Avogadro", Vercelli
Media 9,709; diploma scientifico
Scelta: Chimica e tecnologie farmaceutiche, Università di Torino

Poli Alessandra

Istituto d'Istruzione Superiore "V. Cardarelli", Tarquinia (Vt)
Media 9,877; diploma scientifico
Scelta: Economia e finanza, Università "Luigi Bocconi", Milano

Scarpa Anna

Istituto d'Istruzione Superiore "S.A. De Castro", Oristano
Media 9,750; diploma classico con lode
Scelta: Chimica e tecnologie farmaceutiche, Università di Bologna

Sciullo Angelo

Istituto d'Istruzione Superiore "T. Patini - G. Liberatore", Castel di Sangro (Aq)
Media 9,795; diploma scientifico con lode
Scelta: Ingegneria biomedica, Politecnico di Torino

Spadaro Benedetta

Liceo Scientifico "Collegio San Carlo", Milano
Media 9,882; diploma scientifico
Scelta: Biological natural sciences, Università di Cambridge

Spelta Michele

Liceo Statale "M. Gioia", Piacenza
Media 9,850; diploma scientifico con lode
Scelta: Fisica, Università di Bologna

Tonetto Priscilla

Liceo Classico Convitto Nazionale "M. Foscarini", Venezia
Media 9,777; diploma classico
Scelta: Scienze politiche e sociali, Università di Trieste

Trapletti Letizia

Istituto Salesiano "San Bernardino", Chiari (Bs)
Media 9,775; diploma scientifico con lode
Scelta: International economics management, Università "Luigi Bocconi", Milano

Vaccarella Francesca

Istituto Professionale "G. Ambrosini", Favara (Ag)
Media 10; diploma Professionale con lode
Scelta: Lingue e letterature straniere, Università di Bergamo

Amine Bouchari

UN'IDEA HA SUCCESSO ANCHE GRAZIE A CHI INVESTE



Supera i test per medicina, ma alla fine preferisce ingegneria meccanica al Politecnico di Torino. Come mai?

La meccanica, e l'ingegneria più in generale, mi hanno sempre appassionato. Mi piace capire come funziona-

no le cose, i principi che vi stanno dietro. A scuola abbiamo fatto diverse ricerche applicando un metodo sperimentale. Alla fine la scelta è ricaduta su ingegneria dell'autoveicolo anche per una certa familiarità con gli argomenti: sin da piccolo, infatti, ho avuto a che fare con moto, auto, camion, mio padre infatti è autotrasportatore. Infine, credo anche che l'Italia sia il posto migliore per essere ingegnere dell'autoveicolo.

Ha già in mente un posto dove le piacerebbe lavorare?

Al momento no, ma so che mi piacerebbe lavorare a progetti che in qualche modo integrino le nuove forme di energia sostenibile. Penso a un lavoro che mi permetta di fare ricerca, per questo motivo – dovessi scegliere oggi – forse resterei all'università piuttosto che andare presso un'azienda. Si vedrà, di certo spero di non fare qualcosa di "standard".

Un paio di anni fa ha partecipato a un progetto della Federazione delle associazioni scientifiche e tecniche di Milano, volando prima a Londra e poi a Phoenix. Ci racconta?

Tutto è cominciato da un stage al Dipartimento di chimica dell'Università di Pavia.

Con un altro studente abbiamo messo a punto un progetto per costruire batterie ecosostenibili, sviluppando modelli basati su sostanze poco inquinanti, a differenza del piombo, che è il materiale oggi utilizzato.

Il nostro progetto è stato poi selezionato a livello nazionale e ha rappresentato l'Italia in occasione di un paio di fiere. La prima tappa è stata Londra, al Forum dei giovani scienziati dell'Imperial College; poi, essendo stato selezionato fra i dieci migliori progetti, siamo andati all'International Science and Engineering Fair di Phoenix, in Arizona.

Che impressione le hanno fatto gli Stati Uniti?

Per me era la prima volta e, fra l'altro, in uno Stato molto particolare anche dal punto di vista paesaggistico. Sono rimasto colpito dalle persone, che ho trovato simpatiche e accoglienti.

In fiera, poi, l'ambiente era estremamente internazionale: progetti da ogni parte del mondo, concorrenti molto validi e idee tutte di grande valore scientifico.

Oltre a intuire come potrà essere il mondo fra qualche anno, ho capito quanto sia determinante la presenza di un investimento forte per il successo di un progetto.



Quale l'ha maggiormente colpita?

Sono tanti, ricordo i progetti per la sintesi veloce di biodiesel, quelli per creare materiali solidi per micro batterie, le applicazioni di biomeccanica e vari progetti di intelligenza artificiale. È stato un piacere partecipare e sapere che nel mondo ci sono tante cose nuove da scoprire.

Nel suo curriculum figurano anche esperienze di lavoro.

Sì, è vero. L'anno scorso ho lavorato presso un istituto di lingue a Liverpool come assistente amministrativo e la scorsa estate come collaboratore del direttore. È stata un'esperienza utile, che mi ha permesso di imparare tanto. Certo, rispetto alla scuola o all'università, si è molto più vincolati a scadenze e orari.

La sua famiglia è originaria del Marocco. Riesce a tornare ogni tanto?

Fortunatamente vado con una certa frequenza, i miei nonni e i miei zii vivono lì e con loro mi trovo sempre molto bene. Posso dire di essere cresciuto in mezzo a due culture, quella italiana e quella marocchina, e sento di appartenere ad entrambe.

La cosa che apprezza di più in ciascuna?

Della cultura europea mi piace molto il modo di ragionare e la fiducia nella possibilità di critica. Della cultura araba, invece, sono affascinato da un aspetto più spirituale, che qui si è perso e che dal mio punto di vista ha una grande importanza.

Giuseppe Francesco Carrisi

MEDICINA E TEATRO PER CAPIRE L'UOMO

**Scienze biologiche all'Università di Lecce. Perché?**

Il mio sogno in realtà è diventare medico e spero pertanto nello scorrimento della graduatoria nella quale sono rientrato. A prescindere da questo, sono una persona a cui piace studiare e sin dall'inizio il mio obiettivo, una volta terminato il liceo classico, era quello di intraprendere un percorso scientifico per completare la mia formazione. Con scienze biologiche sto già prendendo confidenza con nuove materie, più avanti credo sarò in grado di valutare e fare le scelte migliori,

anche in funzione del lavoro. Per questo stesso motivo, non saprei ancora dirle che specializzazione mi piacerebbe intraprendere. Resta il fatto che lo studio dell'uomo, sia da un punto di vista biologico che interiore, mi affascina molto. E i due aspetti sono fortemente legati, costituiscono un unicum indissolubile. Il benessere fisico non può prescindere da quello dell'anima, del resto gli antichi dicevano "mens sana in corpore sano".

anche in funzione del lavoro. Per questo stesso motivo, non saprei ancora dirle che specializzazione mi piacerebbe intraprendere. Resta il fatto che lo studio dell'uomo, sia da un punto di vista biologico che interiore, mi affascina molto. E i due aspetti sono fortemente legati, costituiscono un unicum indissolubile. Il benessere fisico non può prescindere da quello dell'anima, del resto gli antichi dicevano "mens sana in corpore sano".

Mi sembra molto orgoglioso dei suoi studi classici, sbaglio?

Niente affatto. Conservo una passione viva per le materie filosofico-letterarie, che continuo a coltivare parallelamente. Scrivo molto, sia testi in prosa che poesia, e da anni frequento un'associazione teatrale locale, "Calandra", che organizza laboratori, spettacoli ed è spesso in tour. Ho scritto pure alcune sceneggiature teatrali.

Come si è avvicinato a questo mondo?

A parte un interesse più generale scattato grazie alle materie scolastiche – mi riferisco all'opera dei grandi tragediografi greci – a mio avviso il teatro ha un valore che trascende le barriere spazio-temporali. Si trae sempre insegnamento da un personaggio perché il personaggio stesso rappresenta una forma di verità, che si rapporta alla realtà contingente e la supera fino ad assumere un valore a-temporale.

Le piace più scrivere o recitare?

Ho fatto entrambe le cose, ma direi che preferisco la prima. Anche se le confesso che, quando mi è capitato di fare una reinterpretazione del quinto canto della Divina Commedia, ho potuto constatare che il pubblico ha apprezzato e si è sentito quasi in simbiosi.

Come vedono i suoi amici questa sua forte sensibilità?

Da quello che percepisco, credo che mi stimino molto. La cosa che, però, più mi gratifica è toccare con mano il coinvolgimento emotivo che manifestano quando vedono i miei lavori. Per me l'aspetto umano delle relazioni interpersonali è una cosa davvero importante. Con i miei amici sento che c'è molta empatia.

Forse il fatto che voglia fare il medico chiude metaforicamente il cerchio?

Perfetta diagnosi, è proprio così. L'empatia genera speranza, quel benessere emotivo che a partire da se stessi si irradia negli altri.»



d'Amico

Across the World

www.damicoship.com

Dove si vede fra dieci anni?

Fermo restando che oggi nella realizzazione di un individuo non si può prescindere dal fare esperienze all'estero e che vorrei acquisire una visione del mondo cosmopolita, preferirei poter restare e lavorare in Italia. È la mia patria e tengo molto a dare il mio contributo per valorizzarla. Del resto, credo che nel momento in cui ci si realizza professionalmente lo si fa certamente per se stessi, ma i benefici che ne derivano riguardano anche gli altri. Più in generale penso che abbiamo una tradizione culturale e di pensiero che va corroborata nei suoi ideali.

Sofia Mao

DIVENTARE MEDICO È IL MIO OBIETTIVO DA SEMPRE



Si è trasferita a Padova per studiare Medicina e chirurgia. Come è maturata questa scelta?

Ho sempre voluto diventare medico e questa convinzione si è rafforzata nel corso di alcuni incontri di orientamento universitario e dell'attività di

volontariato che ho svolto presso l'Ospedale di Pontedera, la città nella quale sono cresciuta.

Inizialmente ho partecipato a un campo estivo organizzato dalla Croce Rossa Italiana, ma poiché cercavo un'esperienza più vicina rispetto a quello che vorrei fare in futuro mi sono rivolta all'Associazione volontari ospedalieri. Prima di cominciare abbiamo frequentato dei corsi per capire come offrire sostegno psicologico ai malati ma, allo stesso tempo, senza uscirne troppo provati.

E che esperienza è stata?

Innanzitutto credo sia importante perché alla facoltà di medicina si studia moltissimo e, anche se dopo si fanno i tirocini, credo a volte si rischi di perdere la consapevolezza che dietro i libri ci sono le persone.

Per me è stata una bella sfida perché ci si mette alla prova ogni giorno: bisogna intavolare conversazioni con tutti, anche con chi ha un vissuto molto lontano dal proprio, si sbrigano piccole commissioni come acquistare un gior-

nale o andare alle poste. Se poi non ci sono familiari ad assisterli, si aiuta i pazienti anche a mangiare. Oggi mi sento arricchita da questa esperienza e molto più forte.

Ha già in mente una specializzazione?

Non ancora perché non conosco bene tutte le branche della medicina. Negli ultimi tempi, poi, devo dire che mi sta interessando anche l'idea della ricerca.

Da Pontedera a Padova, dal liceo all'università. Come vive questo passaggio?

È fondamentale perché significa uscire di casa per la prima volta e sperimentare un altro stile di vita. Nel mio caso poi sono fortunata perché i parenti della mia madre affidataria sono persone disponibilissime, generose e di grande cultura. Il trasferimento, quindi, non ha rappresentato affatto uno shock. Anche la mia famiglia d'origine è contenta, sanno quanto tenessi ad entrare a medicina e ho spiegato loro che Padova è una delle più antiche e rinomate facoltà.

Lei ha origini cinesi, una cultura importante e millenaria. Le è piaciuto studiare latino e greco?

La cultura classica è affascinante e credo che sarà un qualcosa in più che mi accompagnerà nella vita, specialmente adesso che sto per intraprendere un percorso scientifico. Per quanto riguarda la cultura cinese, essendo stata affidata da piccolissima in realtà non parlo la lingua; infatti quando io e le mie due sorelle più piccole comunichiamo con i parenti sono i nostri genitori a farci da interpreti. È una cosa che però mi piacerebbe recuperare, per questo motivo nel tempo libero ho cominciato a studiare i caratteri cinesi.

Passare da una lingua alfabetica a una basata sugli ideogrammi è difficile, implica una forma mentis differente.

Il liceo è ormai alle spalle. In cosa la Sofia di oggi è diversa da quella di cinque anni fa?

È una domanda difficile. Credo di aver acquisito maggiore apertura mentale, sia grazie al rapporto con gli altri studenti, che grazie alle numerose esperienze fatte: concorsi, selezioni, prove, tutte occasioni nelle quali i professori mi hanno sempre incoraggiata. Imparare a confrontarmi con gli altri credo sia stato il cambiamento più profondo che ho vissuto e del quale sono soddisfatta. »

IL TUO GIORNALE.IT

**Emozione
Straordinaria**

Creato da te
in modo semplice
stampato da noi
come un quotidiano

Da oggi puoi ...raccontare un momento della tua vita, rendere speciale il ricordo di un compleanno, del tuo matrimonio, degli avvenimenti della tua scuola, di una sagra, di un appuntamento sportivo.

La carta stampata, luogo in cui custodire la "memoria" di un giorno importante, tuo o di chi ti è più vicino.

Tu inserisci i testi, le foto, le riflessioni, la pubblicità.

Noi lo stampiamo con gli standard dei quotidiani.

Consegnato dove vuoi, da sfogliare con gli amici.

www.iltuogiornale.it

la piattaforma semplice per realizzare un giornale speciale, il TUO. 



Alessandra Poli

CAMBIARE CITTÀ MI AIUTERÀ A CRESCERE



All'Università Bocconi per studiare economia e finanza. Perché questa facoltà?

Benché al liceo scientifico la materia si approfondisca poco, il mio interesse per l'economia è maturato fin dai primi anni delle superiori, durante i quali ho sempre

letto molto, ascoltato radio e tg. Sentire parlare della crisi poi – come è nata e si è sviluppata – mi ha spinto a interrogarmi sulle cause e sulle possibili soluzioni. Per l'università sono stata indecisa fino all'ultimo con la facoltà di matematica, ma il limite di questa scelta, a mio avviso, era di restare ancorata a temi troppo astratti. L'economia, invece, è una scienza sociale che, pur adottando molti strumenti matematici, mi permette di capire meglio i fenomeni attuali e si concilia con i miei interessi.

Cosa le piacerebbe fare da grande?

Il pregio di questa facoltà è di aprire tanti possibilità. Peraltro l'Università Bocconi consente fin dal secondo anno di corso di fare stage e sperimentare più ambienti lavorativi. Mi auguro di poterlo fare in modo da compiere alla fine una scelta quanto più consapevole possibile. Ad oggi, comunque, preferirei lavorare in un istituto di ricerca.

C'è un economista che apprezza maggiormente?

In realtà sono rimasta molto affascinata da autori del passato. Di Adam Smith, per esempio, il padre dell'economia moderna, mi piace molto il concetto della "mano invisibile" e in generale il fatto che molte delle sue considerazioni siano ancora attuali o si siano rivelate veritiere.

Da Tarquinia, nel viterbese, a Milano. Come vive il trasferimento?

Sono arrivata a Milano con grande entusiasmo perché dopo aver vissuto per 18 anni in un paese di provincia sentivo il bisogno di cambiare realtà e di costruire una nuova vita in un contesto differente. La città mi piace, mi sto abituando velocemente e so che quest'esperienza mi aiuterà a crescere. E poi Milano negli ultimi anni è diventata molto dinamica ed è la più europea fra le città italiane.

Inoltre, non escludo di trascorrere un periodo all'estero: anche quello fa parte della crescita di una persona.

Cervelli in fuga. Se ne parla spesso, cosa ne pensa?

È un grande dispiacere sentire di così tanti ragazzi che lasciano l'Italia perché non ci sono opportunità lavorative coerenti con i loro studi e aspirazioni. Mi auguro che dalla necessità di andare via si creino in futuro le condizioni per tornare e portare in Italia le conoscenze accumulate.

Ha tantissimi interessi. Quale il suo preferito?

La mia passione prediletta è il tennis, uno sport che ho scoperto alla fine delle scuole medie dopo averne provati tanti, sia individuali che di squadra. Per me è il modo migliore per staccare dallo studio.

Eppure leggo anche che ha studiato per dieci anni chitarra classica. Suona ancora?

Purtroppo l'ho dovuta abbandonare. Studiare uno strumento musicale richiede un impegno grandissimo e anche se ho scelto io di cominciare quando ero bambina, una volta arrivata al liceo mi sono resa conto di non poter proseguirne lo studio in modo accurato e costante. Forse riprenderò in futuro.

Una qualità che ha scoperto durante la scuola?

Per natura sono una persona molto scrupolosa e a volte ero troppo critica nei confronti di me stessa. Gli anni del liceo mi hanno aiutato a coltivare l'autostima e il fatto di affrontare discipline così diverse mi ha consentito di individuare le mie capacità, scoprendo di essere una persona poliedrica e di riuscire bene in tante situazioni, anche diverse dallo studio.

Angelo Sciuolo

AMO LE MIE RADICI E VOGLIO LAVORARE IN ITALIA



Ingegneria biomedica al Politecnico di Torino. Come nasce questa scelta?

Inizialmente ero indeciso con la facoltà di fisica. Poi, lo scorso anno ho frequentato un corso di orientamento organizzato dalla Normale di »



L'unione tra tecnologia e precisione... CREA SICUREZZA

gruppofontana.it

La produzione di Fontana Gruppo destinata all'automotive, vanta forniture per i maggiori player a livello mondiale.

I prodotti speciali rappresentano il focus dell'attività e vengono ideati e realizzati con l'obiettivo di soddisfare i requisiti specifici della clientela.



FONTANA GRUPPO
SPECIAL FASTENERS

Pisa a San Miniato e in quell'occasione, grazie ad alcune lezioni, ho capito che quello dell'ingegneria biomedica è un campo con un futuro molto promettente, oltre a trattare argomenti che mi interessano parecchio.

Cosa fa l'ingegnere biomedico?

Per esempio crea protesi che devono interagire con le connessioni nervose oppure progetta apparecchi diagnostici. Personalmente mi interessano molto gli esperimenti sugli arti artificiali.

E quindi quando vede un'atleta come Beatrice Vio cosa pensa?

È una figura che mi piace molto. Sono appassionato di sport e ho seguito sia le Olimpiadi che le Paralimpiadi. Rappresenta un esempio di gioventù positiva, una ragazza che nonostante l'handicap è riuscita a realizzarsi nel mondo e nel modo in cui voleva.

Tra un istituto di ricerca e un'azienda, ad oggi, dove le piacerebbe lavorare?

Probabilmente sceglierei il primo, anche se so che vi sono parecchie difficoltà su più fronti, non ultimo quello economico. Dati gli studi scelti, penso anche che sarà necessario un periodo di studio o lavoro all'estero. Tuttavia, alla fine di questo percorso mi piacerebbe poter lavorare più vicino a casa perché sono molto legato al mio territorio.

Studiare fuori le pesa?

Adattarmi non è stato facilissimo, ma adesso comincio ad abituarci. Al Politecnico mi trovo molto bene, sia con i professori che con i colleghi e ho stretto nuove amicizie. Certo, è un ambiente molto più grande di quello al quale era abituato, ma restare giù sarebbe stato complicato per gli studi intrapresi e oggi posso dire di essere felice della scelta fatta.

Fa parte del programma "Giovani Talenti". In cosa consiste?

È un progetto del Politecnico che seleziona i migliori 200 studenti fra quelli che hanno ottenuto il 70% del punteggio ai test selettivi. Si sviluppa sui tre anni di corso e pre-

vede lezioni aggiuntive di alcune materie – per esempio abbiamo già cominciato chimica e analisi matematica – nonché tirocini e stage dedicati. Ad aprile, poi, nell'ambito di questo progetto andremo al Cern di Ginevra.

Tra le sue esperienze, vi sono anche diverse Olimpiadi di matematica e fisica. Formative?

È sicuramente un'esperienza da fare perché ci si accosta a problemi molto più difficili di quelli scolastici e perché si conoscono persone veramente in gamba e preparate. Inizialmente ero quasi intorpidito, ma poi ci si rende conto che si è tutti ragazzi e non mancano i momenti di svago e divertimento.

Quando sente parlare di giovani e lavoro cosa pensa?

Il mondo del lavoro appare ai ragazzi ostico, oltre che nuovo. Credo che in qualche modo debbano essere facilitati nell'ingresso, ma al tempo stesso penso che anche noi dovremmo fare qualcosa di più. Spesso si usa la disoccupazione giovanile come un alibi e credo che, se non ci è impegnati fin dalla scuola, poi non ci si possa lamentare se i risultati non arrivano. Da parte mia sfrutterò al meglio le opportunità offerte dal Politecnico, in termini di stage offerti prima della laurea.

E dopo?

Personalmente vorrei restare in Italia. Credo sia un obbligo e penso che non sarebbe giusto raggiungere risultati di un certo livello e portarli fuori dal proprio paese. Più in generale, ritengo che non si possa fare molto senza un minimo di attaccamento alle proprie radici. Personalmente sento molto il legame con Pescocostanzo, il paese nel quale sono cresciuto.

Oltre lo studio ha praticato anche sport. Il suo preferito?

Scio da quando ero piccolo e ho praticato sci di fondo anche a livello agonistico.

Lo sport mi ha insegnato molto, soprattutto in fatto di disciplina, che non è affatto scontata.

Oggi conciliarlo con i nuovi studi sarebbe difficile perché richiede parecchio tempo per gli allenamenti. Tuttavia spero di coltivarlo ancora come passione personale. ●



Vogliamo una luce che riveli e faccia riscoprire i segreti della nostra cultura, illuminando le opere dell'uomo che rendono eterno il passato.

Adolfo Guzzini

L'intervento presso il Cenacolo Vinciano di Milano nel 2015, che ci ha visto impegnati a fianco dell'Istituto Superiore per la Conservazione e il Restauro, ci ha reso protagonisti di un'operazione di restauro percettivo che ha portato a un radicale miglioramento della resa cromatica, oltre alla riduzione del fattore di rischio che consentirà a 45.000 persone in più ogni anno di vedere l'opera.

PROSEGUIREMO L'IMPEGNO PER VALORIZZARE L'ITALIA

All'assemblea annuale della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro del 14 novembre Antonio D'Amato è stato riconfermato presidente per il prossimo triennio. Nella relazione ha riepilogato i risultati più significativi, fra cui il Protocollo d'intesa con il Mibact e ha lanciato una consultazione tra i Gruppi regionali per valutare iniziative a favore delle aree terremotate.

“**NEI PROSSIMI** tre anni lavoreremo sull'articolazione delle riforme per la competitività e sulla sperimentazione sul territorio della nostra collaborazione con il Ministero dello Sviluppo e quello dei Beni culturali per valorizzare il nostro patrimonio ambientale e culturale e contribuire all'incremento di valore del brand Italia e delle nostre produzioni”. È l'impegno del Presidente Antonio D'Amato, riconfermato per il prossimo triennio alla guida della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro, all'assemblea annuale che si è tenuta all'Abi, presso le Scuderie di Palazzo Altieri, il 14 novembre, dopo la cerimonia al Quirinale.

“Nei tre anni passati – ha ricordato D'Amato nella relazione introduttiva – abbiamo seguito il filo rosso del rilancio della competitività del Paese con i seminari sul mercato del lavoro e sull'Europa e coi convegni nazionali di Palermo, dedicato al rilancio delle politiche europee, e di Milano, dedicato all'impresa come motore di sviluppo. Nell'ultimo anno abbiamo messo al centro della nostra riflessione il tema della collaborazione pubblico-privato per la valorizzazione del nostro immenso patrimonio ambientale e culturale, leva fondamentale anche per l'aumento del valore del brand Italia e della reputazione delle nostre produzioni, come abbiamo indicato nei seminari di Firenze, dedicato alla gestione dei musei, e di Perugia, dedicato alla formazione artistico-culturale, e nel recente convegno nazionale a Palazzo Vecchio a Firenze sul tema “Arte, Cultura e Impresa – Vantaggio competitivo del Brand Italia e motore di sviluppo del Pil e dell'occupazione”, al quale hanno partecipato i ministri dello Sviluppo economico, Carlo Calenda, e dei Beni culturali, Dario Franceschini”. “Pochi giorni prima – ha sottolineato D'Amato – abbiamo firmato con il ministero dei Beni culturali un Protocollo d'intesa per individuare progetti comuni e migliorare tre aspetti gestionali per noi molto importanti: assicura-



re una migliore governance dei beni culturali; garantire una corretta e costante manutenzione dei beni restaurati e valorizzati con il concorso dei privati; importare in Italia le “best practice” di collaborazione pubblico-privato del mondo. Siamo riconosciuti come interlocutori di primo livello dal ministero dello Sviluppo economico e dal ministero dei Beni culturali e associazioni culturali come il Fai e l'Associazione Dimore Storiche, che vedono in noi un soggetto in grado di proporre e sostenere riforme legislative e azioni amministrative per migliorare la collaborazione pubblico-privato e la valorizzazione del patrimonio”. Con riferimento all'impegno per i giovani il Presidente ha poi aggiunto: “Proseguiremo anche nel rafforzamento delle attività di formazione, sia col potenziamento del Collegio Universitario Lamaro Pozzani, attraverso l'internazionalizzazione dei percorsi di studio e dei master, sia col rapporto con le scuole superiori, per diffondere »

In numeris suis p pasua loca uagatur.
 P recipiente iacob puer ampic ille meatu.
 V e uidet fides sic uidet ipse patre.
 S ut ebion uenit sicem dñi pasua qñt.
 S onangit in greges longa stauit moiu.
 V ulstais i tota eximo dñe erit.
 P gic a i tota puer map ipse uidet.
 N emo putat uita uenietis posse tui.
 S ompnia q ceant dñe ecce uenit.
 P remia q menit fons acutus: hēbit.
 S opnia si pñt ipō morietē patebit.
 I a manibz nris ierimend erit.
 I n medio sim puer uide nistatū.
 N e petat penit plena pietate patre.
 S e remouetio necē. fundit ad ista pte.
 A bñt aie sim manibz q sic pñtatur.
 I n fundū uene castre pñtatur.
 N e pante ro ymauēnt i co.
 S mēb; audiat Judas ymaelitis.
 V endam puerū si pñt forte uellit.
 D uat i egyptū sic pegrinū ibi.

Joseph uenit in egyptum pharisarum



I sta pñt tunica e q languie tingit ede.
 T nstis aie pueri feta pessima comedie.
 Q ui in pñtā epia stenda dedit.
 P petante pñt. lacrimas gemituq; dolens.
 P buafar eunuel' eme hūc pñtā pharaois.
 P ficit a domibz inumerisq; bonis.

Joseph mittitur in carcerem pharaois.



I auger est iuuenis forma spiq; decora.
 S cepiat hūc dñā fecit core laborat.
 S epe nauitena nō dñe ulla morat.
 I n medio thalami dñi scia pua resedit.
 V estē nabie iuuenē traxit sine ueste recedit.
 S pñtā dolēs mulier uocaturā reddidit.

C umte uos famuli. succurrite dñe amia.
 C rimina testatē iuuenē lucamie uia.
 S onno: exlyt/ ueste manētē in.
 C unuue mnto mōstraur a ista māto.
 D it ei mulier. cognoscē fūa uenit.
 V lno sit cellobns pñtāq; digna ato.
 C ante regali puer ē dñpñat' ebieus.
 N ulla forte reus. q; uenit erat pharaois.
 V nde suis mntis affiat ipse dñs.
 C antē confimā pñtā pñtānaq; wgrs.
 C onsonā Joseph dñtatur sua dñpñata legio.
 E t q; doctōrē semp honore fouet.
 P y duo bina simul cū sompna nate uident.
 C onsalū ioseph panē nutant' hūc.
 I nte siml' iuuenē sompna uita fident.
 W aior: aie uidi bonos tres palmite natos.
 I nauatōr inco quos pñmo uunificatō s.
 P ex meuo inde bibie pñtā caua sibi.
 T unc puer ece tūb; sic canē pñtē dieb;
 C e fante pharaois panis pñtē reb;
 S io mōto carus ei. qñs uenietō mei.
 P istō ut exposita fēlat' omnia laue.
 P ossit ut exsoluat q sompna pñtā uide.
 N ā putat a siml' lecta uenire sibi.
 P aues decetōs me pñtānt' mntis.
 A nte meū regē uideō: gestare camlitho.
 C uos a aue celi dñtāpat inq; edie.
 I oseph aie. fante pharao te mane uocā.
 E t sup euleū ipse maleficia lenā.
 S ic tua tūc idēto uicta caper. aue.
 O banet effecū simo recollēto' ebea.
 P ost ānos binos pharaois uisio uenit.
 A nteus efficitur rex timor istat ei.

Joseph interpretatur sompna pharaois



P ne pñtāna memō sua gesta uertit pharao.
 E t mouet ut ioseph s'ā nūc hāur bonen.
 V r p cū ualeant sompna uita colli.
 C ante regali quo emēur ipse mozan.
 T ollat' ornari uisus lauacraq; leuari.
 P egis i aspectu. mane uocāt' illi.
 Q uestio regia uisio mntica moti pñtā.
 C uria regia sompna regia solue nēstā.
 A r puer ebieus soluet a ipse dñs.



sempre più il progetto Alfieri del Lavoro, che ormai coinvolge il 50% degli istituti superiori. Andremo avanti anche nel rafforzamento della comunicazione, mettendo in rete i contenuti dei nostri incontri e nella valorizzazione della nostra memoria storica, digitalizzando l'archivio storico e fotografico. Proseguiremo sulla strada avviata negli ultimi anni, nell'interesse del Paese e del sistema economico complessivo, perché non siamo un'associazione che difende interessi particolari, ma un'organizzazione che promuove valori di cittadinanza e di sviluppo".

Dopo la relazione del presidente e del tesoriere Gennaro Pieralisi hanno preso la parola i Cavalieri Giuseppe Benanti, che ha affermato l'importanza di coltivare la memoria della Federazione; Giuliano Beretta, che ha sollecitato iniziative a favore dei terremotati; Benito Benedini, che ha sottolineato l'impulso innovativo della presidenza D'Amato; Roberto Poli e Antonio Patuelli, che sono intervenuti sul tema del codice etico; Fiorindo Stroppiana, che ha suggerito di sostenere l'Università di Camerino lesionata dal sisma; Vittorio Di Paola e Aldo Bonomi, intervenuti sul tema degli interventi nelle zone terremotate. ● (p.m.)



Alfredo Diana, Presidente emerito della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro, riceve dal Presidente Mattarella il Collare di Decano dell'Ordine al Merito del Lavoro"

Il nuovo Consiglio Direttivo

Durante l'Assemblea Generale sono stati nominati i Cavalieri del Lavoro che compongono il Consiglio Direttivo della Federazione per il triennio 2017-2019.

- Gruppo Piemontese, Giuseppe Donato e Gabriele Galateri di Genola e Suniglia
- Gruppo Ligure, Giovanni Novi e Andreina Boero
- Gruppo Lombardo, Luigi Roth e Umberto Quadrino
- Gruppo Triveneto, Guido Finato Martinati e Sandro Boscaini
- Gruppo Emiliano Romagnolo, Stefano Possati e Lorenzo Sassoli de Bianchi
- Gruppo Toscano, Cesare Puccioni e Pietro Neri
- Gruppo Centrale, Vittorio Di Paola e Luigi Abete
- Gruppo del Mezzogiorno, Gianni Carità e Costanzo Jannotti Pecci
- Gruppo Siciliano, Francesco Rosario Averna e Alfio Turrisi

Fanno parte del Consiglio Direttivo, oltre al Presidente Antonio D'Amato, il past president Benito Benedini e il tesoriere Gennaro Pieralisi.



VINCERE
ALL'ESTERO
CON LA QUALITÀ
DEL MADE IN ITALY





FOCUS

Da sempre l'industria italiana coltiva una vocazione all'export, che specialmente negli anni più recenti si è rivelato prezioso per resistere ai colpi della crisi.

La crescente complessità dei mercati internazionali rende, però, indispensabile calibrare al meglio le strategie commerciali, finanziarie e di comunicazione, in quanto la concorrenza è sempre più agguerrita e lascia poco tempo all'indecisione.

L'Italia sembra finalmente aver compreso l'importanza di sostenere le imprese che sfidano i mercati internazionali e punta ad accrescere il numero degli esportatori, trasformando quanti di loro sono ancora "occasionalisti" in operatori "abituali". Tanti i provvedimenti che possono aiutare in questa missione, a partire da strumenti finanziari più mirati fino ad attività di formazione nell'ambito, ad esempio, della digitalizzazione e dell'e-commerce.

Abbiamo approfondito l'argomento con le interviste a Ivan Scalfarotto, Michele Scannavini, Beniamino Quintieri e Massimo Carboniero. Per un quadro più preciso su alcuni settori, abbiamo raccolto le esperienze dei Cavalieri del Lavoro Marco Bonometti, Vittorio Frescobaldi, Claudio Luti e Aldo Spinelli. •

L'EXPORT CRESCERÀ MA PREOCCUPANO I PROTEZIONISMI

Negli anni della crisi è stato importante avere mantenuto o esteso le nostre quote di mercato. Merito della qualità dei nostri prodotti e dello sforzo di sistema fatto dall'Italia, attraverso un maggiore lavoro di squadra e un ridisegno degli strumenti di intervento. Ne abbiamo parlato con il sottosegretario delegato all'internazionalizzazione Ivan Scalfarotto.

Le esportazioni hanno contribuito in modo determinante alla ripresa degli ultimi due anni e hanno raggiunto un record assoluto di oltre 400 miliardi di euro. Negli ultimi mesi hanno subito, però, un certo rallentamento e ora i rischi di protezionismo potrebbero complicare lo scenario economico globale. Quali previsioni si possono fare per l'andamento del commercio internazionale e per le nostre esportazioni nel prossimo anno?

Penso sia importante una premessa metodologica, per evitare il rischio di perdere di vista la foresta perché assorti nel guardarne alcuni alberi. Fenomeni come il voto sulla Brexit e la vittoria di Donald Trump non sono la causa, ma l'esito di una progressiva crisi della globalizzazione e del libero scambio, che si deve a una complessa serie di fattori.

Il primo di questi fattori è ovviamente la devastante crisi economica mondiale innescata dalla crisi dei subprime negli Stati Uniti, otto anni orsono. Una crisi che ha messo in evidenza la fragilità dell'economia finanziaria del pianeta, i cui tentativi di regolazione, tuttora in corso, sono apparsi tardivi o inefficaci.

La crescita esponenziale delle diseguaglianze e l'insufficiente attenzione delle istituzioni e della politica per i "perdenti della globalizzazione" ha funzionato come benzina per i populismi e i nazionalismi che siamo chiamati a fronteggiare. Difendere i valori del libero scambio, ammonire che "dove non passano le merci passano gli eserciti", per riprendere il celebre aforisma di Frédéric Bastiat, non è più sufficiente. Non è possibile difendere i grandi meriti che la globalizzazione ha avuto in termini di benessere e di emancipazione senza una profonda riflessione critica sui suoi difetti.

Quella che è stata chiamata la "grande contrazione" ha indotto molti paesi ad attuare politiche di protezionismo



esplicite, come il ritorno dei dazi, o implicite, come il dumping monetario e le svalutazioni competitive. Le cose sono state ulteriormente complicate dal rischio di esplosione del debito sovrano in Europa, con la risposta drammaticamente sbagliata delle politiche di austerità, e dal rallentamento delle economie dei paesi emergenti.

Questa lunga premessa serve a spiegare non solo come il rallentamento dell'export italiano negli ultimi mesi sia del tutto fisiologico e contenuto in proporzioni più che accettabili (per merito principale dell'incremento sul mercato comunitario, che ha compensato quasi totalmente il calo extra-Ue), ma anche quanto sia stato importante, negli anni della crisi, avere mantenuto o esteso le nostre quote di mercato.

Merito innanzitutto della qualità dei nostri prodotti, del-

le eccellenze che vantiamo in un gran numero di settori, della reputazione positiva di cui gode in tutto il mondo il made in Italy. Merito anche, negli ultimi tempi, dello sforzo di sistema fatto dall'Italia, attraverso un maggiore lavoro di squadra, un affinamento e un ridisegno degli strumenti di intervento e una attenzione superiore all'efficacia e all'oculato impiego delle risorse.

La società Prometeia stima la crescita dell'export per il 2017 all'1,7% e per il 2018 al 3,2%. Poter sfruttare una domanda mondiale in ripresa non dipende esclusivamente da noi, come si può comprendere.

Ma non risparmieremo gli sforzi per raggiungere l'obiettivo.

Negli ultimi anni le esportazioni negli Usa sono molto aumentate e hanno consentito di compensare il calo di mercati come la Russia e il Brasile: c'è il timore che la politica commerciale di Trump possa compromettere questi risultati e che si può fare per ovviare a questo rischio?

Le idee bellicose della campagna elettorale di Trump sono obiettivamente preoccupanti anche in questo senso. Ma una cosa sono i comizi, un'altra la concreta azione di Governo. Vedremo cosa succederà con il Ttip, che per l'Italia, e in particolare per il suo agroalimentare rappresenterebbe, a onta dell'allarmismo dei suoi detrattori, un significativo balzo in avanti. Non credo, però, che i buoni risultati raggiunti in questi anni possano essere vanificati. Sul mercato statunitense stiamo affiancando alle iniziative già sperimentate nuovi format innovativi di promozione; oltre al già avviato programma di iniziative "fashion and food" per la Gdo, cito il progetto "Italian Winehouse Weeks" e il progetto "Meccanica e Alta tecnologia". Siamo attualmente all'ottavo posto (terzo fra i paesi Ue) tra i fornitori degli Stati Uniti. Ritengo che queste posizioni possano essere difese o accresciute, a mente della grande "domanda d'Italia" che c'è in quel mercato.

Le imprese italiane che esportano continuamente sono circa 20mila, un numero significativo ma molto basso rispetto al numero complessivo di imprese. Come si può estendere?

In realtà le imprese italiane che si affacciano in modo più o meno continuativo sui mercati esteri sono circa duecentomila, anche se il numero di quelle più marcatamente vocate all'internazionalizzazione è assai più ridotto.

Da parte del ministero dello Sviluppo economico e di Ice-Agenzia sono stati allestiti degli strumenti – penso, ad esempio, ai temporary export manager o al piano Export Sud – che hanno una specifica funzione di accompagna-

mento delle piccole e medie imprese, che vengono per questa via aiutate a orientarsi in quello che resta un mare aperto vastissimo e irto di insidie.

Per le imprese di maggiori dimensioni abbiamo, invece, varato il progetto "Alti Potenziali". Pensiamo sia utile proseguire e approfondire l'attività di informazione e comunicazione a beneficio delle imprese, affiancando al roadshow per le piccole e medie imprese iniziative mirate su specifici settori, territori e classi dimensionali delle aziende. In questo quadro si situa anche il progetto di un ciclo di incontri sull'internazionalizzazione dei territori, che mira al pieno coinvolgimento di Regioni, Città metropolitane e Comuni. Puntiamo anche sul portato dell'evidenza: le imprese esportatrici e quelle che hanno giocato in modo rilevante la carta dell'internazionalizzazione hanno realizzato profitti e tenuto in ordine i loro conti in modo sensibilmente superiore a quelle che non lo hanno fatto.

Il governo ha previsto anche per il 2017 un Piano straordinario di sostegno all'internazionalizzazione per 100 milioni: come saranno utilizzate queste risorse?

In realtà, grazie alle economie realizzate negli anni precedenti, la cifra che impiegheremo sarà circa il doppio. »



BENNET.
UN SUCCESSO CREATO
CON PASSIONE.

bennet



Grazie a impegno assiduo, serietà e attenzione nei confronti dei clienti, **BENNET è una realtà distributiva italiana con più di cinquant'anni di storia**, in continua e costante crescita, con una sempre maggiore diffusione sul territorio nazionale.

Nei punti vendita presenti in Lombardia, Piemonte, Emilia Romagna, Veneto, Liguria e in Friuli Venezia Giulia, offre una formula che garantisce sempre il miglior rapporto qualità-prezzo e un vasto assortimento di articoli, tra cui una linea di prodotti a marchio, firmati e garantiti BENNET.

A tutto questo aggiunge tanta professionalità e un servizio accurato sotto ogni punto di vista in strutture innovative che trasformano la spesa in un momento di incontro e di svago. È questo il successo di **BENNET**.



bennet.com

galleriecommercialibennet.com

BENNET S.p.A. Via Enzo Ratti, 2 - Montano Lucino, Como



A livello di linee strategiche, si prevede un deciso rafforzamento degli interventi su “Digital Economy e Industria 4.0”, anche nell’ambito delle più generali azioni del ministero dello Sviluppo economico di politica industriale; si prevede un ulteriore rafforzamento delle campagne di comunicazione a supporto del made In Italy, della formazione in Italia a favore delle Pmi e della attività di attrazione investimenti esteri.

A livello geografico, si dedicheranno risorse aggiuntive ai mercati emergenti dell’Asia, consolidando comunque i livelli nelle altre geografie.

A livello settoriale, coerentemente con le linee d’azione relative a Industria 4.0, si dedicheranno risorse aggiuntive ai comparti dei beni strumentali, con un sostanziale consolidamento delle risorse dedicate ai settori agroalimentare e dei beni di consumo, che comunque rimangono i settori principali di intervento.

Quali nuovi paesi e aree del mondo sono più promettenti per le nostre esportazioni nei prossimi anni?

Abbiamo confermato il carattere strategico del mercato nordamericano. Ci sono prospettive interessanti per l’America latina e per l’Iran, dove siamo in vantaggio rispetto ai nostri competitor. Ma guardiamo con grande interesse all’Asia e all’immenso mercato cinese, rispetto al quale abbiamo amplissimi margini di miglioramento e per il quale possiamo giocare l’importantissima

carta dell’e-commerce, come nel recente accordo con Alibaba sul vino.

Quali settori industriali dovrebbero aumentare la propria proiezione verso l’estero?

Riteniamo ci sia ampio margine di miglioramento nell’ambito dei beni strumentali e dell’agroalimentare. Ma direi che sono davvero pochi i settori che possano dirsi saturi dal punto di vista dei mercati esteri. La sfida di sistema è quella dell’economia digitale e della quarta rivoluzione industriale, alla quale è dedicato il già citato piano Industria 4.0.

Che cosa consiglierebbe a un’impresa che non ha ancora affrontato i mercati esteri?

Intanto di affidarsi a Ice-Agenzia, completamente ridisegnata con le caratteristiche di una vera e propria Trade and Promotion Agency, e di utilizzare l’ottima rete diplomatico-consolare messa a disposizione dal ministero degli Esteri. Penso sia utile a qualunque impresa comprendere e condividere il nuovo approccio che abbiamo sviluppato sui temi dell’internazionalizzazione: una formula integrata che mette insieme scambio economico e promozione turistico-culturale, attrazione investimenti e ricerca congiunta.

Pensiamo che questo sia il modo migliore per utilizzare il rilevante valore aggiunto dato ai nostri prodotti dalla forza del brand Italia. ●

Paolo Mazzanti



DIGITALIZZAZIONE E FORMAZIONE DELLE PMI

Queste le direttrici sulle quali Michele Scannavini, presidente di Ice-Agenzia si sta muovendo. Tra i settori, priorità ai beni strumentali e all'alta tecnologia, senza dimenticare l'alimentare, la moda e l'arredamento-design.

Su quali iniziative e progetti sta puntando l'Ice per incrementare le esportazioni nel prossimo anno?

Per il 2017 la Cabina di regia per l'internazionalizzazione ha destinato parte delle risorse assegnate all'Ice per un deciso intervento in chiave "Digital Economy e Industria 4.0". Potenzieremo, inoltre, le attività promozionali multicanale e rafforzeremo anche le campagne di comunicazione a supporto del made in Italy e della formazione in Italia a favore delle pmi.

A livello geografico, continueremo a investire prioritariamente negli Stati Uniti e accelereremo i nostri sforzi nei mercati emergenti dell'Asia, consolidando comunque quanto fatto sin qui nelle altre aree geografiche.

Per quanto riguarda i settori, dedicheremo risorse aggiuntive ai comparti dei beni strumentali, con un sostanziale consolidamento delle risorse dedicate ai settori agroalimentare e dei beni di consumo, che comunque rimangono i settori principali del nostro intervento.

Quali sono i maggiori ostacoli per la prosecuzione di un percorso virtuoso che negli anni scorsi ha portato al record di export? La politica protezionista del nuovo presidente americano Trump potrebbe creare problemi al nostro export?

In un contesto di rallentamento globale del commercio mondiale, l'export italia-

no nel 2016 si è mantenuto su livelli stabili. Siamo tuttavia convinti che alcuni degli elementi che spiegano questo rallentamento possano tramutarsi in un vantaggio.

Pensiamo alla Cina e alla Russia, che stanno alimentando la domanda interna in misura sempre maggiore con la produzione nazionale, a progressiva sostituzione delle importazioni. Questo significherà un bisogno crescente di tecnologia e quindi spazi più ampi per la nostra meccanica. Per quanto riguarda Trump, è ancora troppo presto per ipotizzare quali saranno le misure protezionistiche che la nuova amministrazione potrà adottare e il loro eventuale impatto sul made in Italy. Vero è che l'avversione mostrata verso il Tpp (Trans Pacific Partnership) appena siglato dagli Usa non è un segnale incoraggiante.

Su quali paesi e quali aree del mondo punterete nel prossimo anno?

La strategia adottata nell'ultimo anno negli Stati Uniti ha funzionato bene e continueremo a considerare questo mercato una priorità. Ma investiremo molto anche in Cina con un piano speciale inedito, focalizzato in gran parte sul commercio digitale e lo sviluppo dell'alta tecnologia. Un segnale di particolare attenzione anche per i paesi Asean, dove la quota di mercato dei beni italiani è ancora molto bassa. In Europa lavoreremo per



consolidare le nostre posizioni, con un occhio di riguardo particolare alla Russia dove, se si dovesse verificare un progressivo alleggerimento della pressione esercitata dalle sanzioni, si potrebbero aprire nuove importanti opportunità, particolarmente per la nostra meccanica e l'industria tessile e dell'arredamento.

Uno degli obiettivi dell'Ice era quello di aumentare il numero di imprese esportatrici: che risultati sono stati raggiunti e quali traguardi vi ponete per il 2017?

Gli ultimi dati disponibili ci dicono che nel 2015 il numero degli esportatori ha raggiunto un nuovo massimo di oltre 214mila operatori. È salito anche il valore medio delle esportazioni per impresa, che ha sfiorato 1,9 milioni di euro. Certamente le ridotte dimensioni medie aziendali costituiscono un limite strutturale a una crescita ancora più marcata delle nostre esportazioni, soprattutto quando ci confrontiamo con gli altri principali paesi europei. A confronto con i principali paesi dell'area dell'euro, l'anomalia dell'Italia emerge soprattutto considerando le grandi imprese (con oltre 250 addetti), che hanno un peso nettamente inferiore da noi rispetto a Francia, Germania e Spagna, sia in termini numerici che di valore delle esportazioni.

Al polo opposto le micro-imprese esportatrici (fino a 9 addetti), pur essendo moltissime, incidono poco sul valore delle vendite all'estero. Pesano, invece, molto di più le imprese piccole e medie. Per il 2016 aspettiamo di vedere i dati prima di fare un bilancio. Certamente dobbiamo lavorare sempre di più per far crescere la dimensione delle nostre imprese.

L'espansione del commercio elettronico è uno dei rischi per le nostre imprese, soprattutto piccole e medie, che sono ancora poco digitalizzate: cosa si può fare di più per indurle a vendere anche via Internet?

Per il 2017 abbiamo stanziato per "Digital economy e Industria 4.0" 25 milioni di euro sui 203 complessivi del piano. Vogliamo far crescere le nostre Pmi sui grandi portali del commercio online, a partire da quelli di Cina e Stati Uniti. Dobbiamo creare le condizioni per federare le piccole imprese, che da sole non potrebbero accedere a questi canali per ragioni di complessità e di costi.

Stiamo già ragionando con alcune delle più grandi piattaforme retail del web per lanciare prodotti made in Italy, accompagnandoli poi con eventi sul luogo che aiutino a creare visibilità e quindi traffico online.

Un altro problema è la carenza di reti distributive sia retail, sia business to business italiane all'estero: come si può ovviare?

La promozione del made in Italy oggi non può prescindere dalla multicanalità. Dobbiamo continuare a spingere in direzione degli accordi con i maggiori retailer internazionali, incoraggiati dai buoni risultati che abbiamo recentemente ottenuto soprattutto negli Stati Uniti, sia in termini di vendite che di introduzione di nuovi brand italiani. Ma questo non basta. Dobbiamo aumentare la nostra presenza nei canali di consumo digitali, dove partiamo quasi da zero. Nei prossimi dieci anni, in mercati come la Cina gli acquisti digitali arriveranno a rappresentare il 30% degli acquisti di tutti i beni di consumo. È un treno che non possiamo perdere.

Quali settori merceologici possono ancora incrementare la propria presenza all'estero?

Abbiamo ancora grandi opportunità di rinforzare presenza e leadership nei tradizionali settori del made in Italy, come food, vino, fashion e arredamento/design. L'anno prossimo, inoltre, porremo una particolare attenzione al settore dei beni strumentali e all'alta tecnologia. Dobbiamo raccontare di più nel mondo le nostre eccellenze in questi settori che possono aprirci le porte a importanti sviluppi commerciali in paesi come la Cina, quelli aderenti all'Asean e la Russia.

Cosa suggerirebbe a una piccola impresa che volesse cominciare ad esportare?

Credo che sia fondamentale innanzitutto essere preparati a confrontarsi con logiche commerciali e abitudini di consumo che possono differire anche in modo significativo dal mercato locale.

Un buon prodotto, da solo, non basta. Per esportare serve soprattutto conoscenza e competenza. Per questo l'Ice sta spingendo molto sulla formazione delle Pmi e degli export manager che dovranno accompagnarle all'estero. Abbiamo un programma con oltre 80 progetti di formazione, con i quali aiutiamo circa duemila aziende all'anno a munirsi degli strumenti per affrontare i mercati esteri con preparazione e fiducia.

Da poco, infine, abbiamo introdotto anche dei moduli per la formazione all'e-commerce, per aiutare centinaia di piccole imprese a comprendere e affrontare le opportunità offerte dal web. ● (p.m.)

SERVIZI FINANZIARI SEMPRE PIÙ ACCESSIBILI

Beniamino Quintieri, presidente di Sace, ci spiega come oggi l'unione con Simest permetta di offrire alle piccole imprese strumenti più efficaci per affrontare i mercati esteri, aiutandole a diventare da esportatori occasionali a esportatori abituali.



Quali sono i programmi Sace per sostenere le esportazioni italiane nei prossimi anni?

L'obiettivo è ambizioso, ma cruciale: far compiere alle imprese italiane un ulteriore salto di qualità lungo tre direttrici – crescita dimensionale, innovazione, internazionalizzazione – mettendo a disposizione nei prossimi quattro anni 63 miliardi di euro e una gamma ormai completa di strumenti assicurativo-finanziari a sostegno dello sviluppo estero. A tanto ammonta l'impegno previsto dal piano industriale di Cassa depositi e prestiti per le attività di Sace, oggi unita a Simest, nel "Polo italiano per l'export e l'internazionalizzazione". Grazie all'integrazione e ottimizzazione dei punti di contatto tra le diverse società del nostro perimetro, le imprese italiane che competono nel mondo hanno ora un unico riferimento per accedere all'offerta del gruppo Cassa depositi e prestiti dedicata all'export e all'internazionalizzazione.

Ci sono a suo giudizio rischi di rallentamento del commercio mondiale e del nostro export per la politica protezionistica del nuovo presidente americano Trump?

Diverse sono le "crisi" e gli eventi inaspettati che hanno caratterizzato il 2016, ma non solo. Viviamo una congiuntura complessa da molti anni ormai, una congiuntura in cui le imprese sono sottoposte a pressioni senza precedenti: il mercato interno è debole, importanti mercati di sbocco esteri sono in travaglio, ad esempio i Bric, o "bloccati", come la Russia, e nuovi attori si affacciano sulla scena internazionale con prospettive ancora tutte da scoprire, ma non prive di rischi, come ad esempio l'Iran.

Di fronte a una volatilità ormai imperante, è d'obbligo mantenere un approccio razionale e una visione di medio-lungo periodo. L'export e l'internazionalizzazione non sono affatto destinati a ridimensionarsi, ma dovranno però avvalersi di strumenti più evoluti e trovare nuove direttrici di sviluppo.

Quali sono i maggiori problemi finanziari per le imprese che esportano soprattutto verso paesi complessi come quelli africani?

Il continente africano è molto eterogeneo e presenta, al fianco di contesti operativi molto rischiosi, diversi mercati di crescente interesse per il business, in cui Sace ha supportato e supporta l'operato delle aziende italiane. Basti pensare a paesi come il Senegal o il Kenya, dove le svolte democratiche degli ultimi anni, foriere di una maggiore stabilità politica, hanno migliorato lo scenario di riferimento per lo sviluppo di nuove opportunità.

Nell'accesso a mercati complessi come quelli dell'Africa sub-sahariana le aziende presentano diverse esigenze, che Sace e Simest soddisfano attraverso un ampio set di prodotti assicurativo-finanziari. Tra queste, le più ricorrenti sono legate alla copertura del rischio d'insolvenza del-

la controparte estera, alla protezione dai rischi di natura politica, all'acquisizione di nuovo capitale circolante e, più in generale, al sostegno finanziario agli investimenti.

Verso che tipi di imprese e di categorie merceologiche si orientano i programmi della Sace?

La tipologia delle aziende che serviamo riflette il tessuto imprenditoriale italiano, in particolare quello delle aziende con proiezione internazionale, ed è dunque molto ampia e diversificata. Delle 25mila aziende supportate, un'ampia fetta è costituita da Pmi provenienti sia dai comparti più tecnologici come la meccanica strumentale, settore traino dell'export nazionale, sia dai comparti del made in Italy più "tradizionale", rappresentato dai settori agroalimentare, tessile e moda.

A fronte dei risultati ottenuti, siamo pronti a intensificare ulteriormente il nostro supporto alle imprese italiane e sostenerne quindi la crescita sui mercati globali.

Con quali strumenti promuovete i vostri servizi presso le imprese, soprattutto piccole e medie?

La nostra offerta è ampia e diversificata, lavoriamo ogni giorno anche per renderla accessibile. Lo facciamo innanzitutto, attraverso la capillare presenza sul territorio. Il contatto diretto con le aziende, quindi con gli imprenditori, per noi è fondamentale, permettendoci di incontrare e comprendere le reali esigenze del tessuto produttivo nazionale. A ciò si aggiunge una costante presenza ai

principali eventi fieristici nazionali e internazionali, nonché agli appuntamenti dedicati all'impresa, che ci consente di presidiare efficacemente tutti i canali di contatto con le aziende.

Per semplificare e velocizzare l'accesso ai servizi che offriamo, abbiamo inoltre puntato sulla digitalizzazione e sulla disponibilità online di alcuni dei nostri prodotti e servizi, con un sito chiaro e completo, per il secondo anno consecutivo premiato come miglior sito nella classifica Webanking, la più nota e accurata ricerca europea di settore.

Che suggerimento darebbe a una piccola impresa che intenda affrontare i mercati internazionali?

In un mondo dove rischi e complessità si evolvono rapidamente affrontare i mercati esteri richiede un approccio strategico "evoluto", che preveda il ricorso a strumenti assicurativo-finanziari a supporto del business e che spazi su un orizzonte temporale di medio-lungo termine.

Un approccio che possa consentire alle numerose Pmi "esportatrici occasionali" di diventare "esportatrici abituali", facendo dell'export e della proiezione internazionale un tratto distintivo.

Grazie al know how dei mercati globali e agli strumenti finanziario-assicurativi a disposizione, Sace e Simest sono il partner ideale per innescare questo processo virtuoso, grazie al quale anche le imprese più piccole possono cogliere al meglio le enormi opportunità offerte dai mercati internazionali. • (p.m.)



MIGNINI & PETRINI: la mangimistica

Ricerca che si svolge fin dall'800, quando la Mignini & Petrini è parte attiva nei cambiamenti alimentari del nostro paese e, dalla metà del '900 nella nutrizione degli animali da reddito e da compagnia.

Rispetto nella selezione e nel miglioramento genetico delle materie prime impiegate nei nostri mangimi, finalizzato al benessere animale, a tutela della salute del consumatore.

Aggiornamento costante sia nella ricerca scientifica, sia nello studio di piani nutrizionali formulati per ogni specie animale.

Impegno nel valorizzare le capacità tecniche e professionali delle risorse umane del gruppo, con particolare attenzione alle nuove generazioni.

La memoria delle proprie origini è garanzia dei nostri valori ispirati alla genuinità, all'orgoglio del proprio mestiere e al rispetto del consumatore.



VALORIZZARE LA RIPARTENZA

Il settore delle macchine utensili torna a numeri positivi, sostenuto anche dalle recenti misure del governo. Massimo Carboniero, presidente Ucimu-Sistemi per produrre, ribadisce il grande valore del made in Italy e come il comparto si presenti più forte rispetto agli anni pre-crisi.

Quale è lo stato di salute del settore delle macchine utensili?

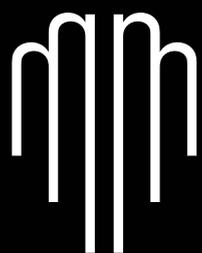
L'industria italiana costruttrice di macchine utensili, robot e automazione, rappresentata da Ucimu-Sistemi per Produrre sta vivendo un momento certamente positivo. A crescere non è solo la produzione che, secondo le previsioni elaborate dal nostro centro studi, a fine 2016, si attesterà intorno ai 5,5 miliardi, ma è anche il consumo. Dal 2014, infatti, l'Italia è tornata ad essere un mercato interessante e vivace. La ripresa della domanda di sistemi di produzione proseguita per tutto il 2015 troverà conferma anche nel 2016, a testimonianza della rinnovata volontà del sistema manifatturiero del Paese a investire in beni ad alta tecnologia. Anche le previsioni di medio-lungo termine, elaborate dall'istituto econometrico Oxford Economics evidenziano un andamento positivo del consumo italiano di macchine utensili, anche se in rallentamento: + 8,2% nel 2017, +1,4% nel 2018, +1,1% nel 2019. D'altra parte, il trend positivo degli ordinativi raccolti dai costruttori italiani sul mercato domestico prosegue senza



interruzioni da tredici trimestri. Al positivo andamento delle vendite in Italia hanno certamente contribuito misure quali il Superammortamento al 140% e la Nuova Sabatini. Ancora di maggior incentivo alla domanda per tutto il 2017 e oltre sarà il piano Industria 4.0 del governo che, oltre alla riconferma del Superammortamento e della Nuova Sabatini, prevede anche l'introduzione dell'iperammortamento al 250% per gli investimenti in tecnologie innovative. Differente è il discorso relativo all'andamento delle esportazioni, che dovrebbero attestarsi sul livello del 2015, intorno ai 3,5 miliardi di euro, penalizzate dalla debolezza della domanda da parte di alcuni mercati particolarmente rilevanti per il made in Italy. Sul consuntivo di questa prima parte dell'anno ha, di fatto, pesato l'arretramento delle vendite nei Bric: Cina (-19,7%), Russia (-60,1%), India (-18,7%) e Brasile (-46,6%). D'altra parte, il rallentamento dei Bric è un fenomeno a cui assistiamo già da tempo. Ciascuno di questi paesi si trova a fronteggiare situazioni particolari: la Cina ha ridotto il suo ritmo di crescita; la Russia è un mercato fortemente penalizzato dalle restrizioni imposte dall'Unione europea; il Brasile è un'economia instabile, l'India resta sotto le aspettative.

Parliamo allora di esportazioni. Quali sono i principali mercati di sbocco delle macchine utensili e dei robot italiani?

I costruttori italiani sono riconosciuti nel mondo per la flessibilità e la capacità di interpretare al meglio le esigenze del cliente, proponendo un prodotto realizzato "su misura". Questo fa sì che l'offerta italiana di settore sia apprezzata in mercati molto diversi tra loro, per geografia e cultura. La Germania si contende, insieme agli Stati Uniti, il vertice della classifica dei paesi di destinazione dell'export italiano di macchine utensili. In particolare, l'ultima rilevazione disponibile – relativa ai primi sette mesi del 2016 –>



FONDAZIONE
SORGENTE GROUP

Istituzione per l'Arte e la Cultura



Testa di Marcello
(I sec. a.C.),
Collezione Fondazione
Sorgente Group

FONDAZIONE SORGENTE GROUP
PROMUOVE E SOSTIENE IL
PATRIMONIO CULTURALE ITALIANO

www.fondazionesorgentegroup.com

vede, dopo Germania e Stati Uniti, Cina, Francia, Polonia e Messico.

Nell'eterno duello con la Germania per il primato in Europa, in cosa a suo giudizio i tedeschi restano insuperabili? E in cosa, invece lo sono gli italiani?

Italia e Germania sono due grandi paesi che possono contare su tradizione e competenza straordinarie nel manifatturiero. Si tratta, però, di modelli diversi e per questo non possiamo parlare di vero e proprio duello, ma di confronto.

Anzitutto, farei una distinzione tra offerta e mercato. Per quanto riguarda l'offerta, gli italiani sono riconosciuti ovunque nel mondo per la loro capacità di realizzare soluzioni su misura, perfettamente tagliate sull'esigenza del cliente. I tedeschi sono invece orientati alle produzioni in serie e di grandi quantitativi.

Dunque, in molti segmenti vinciamo la sfida competitiva grazie al nostro mix tra innovazione, personalizzazione e flessibilità. D'altra parte la Germania, a seconda degli anni, è la prima o seconda area di destinazione del nostro export. Si tratta di due offerte di alto livello tecnologico, ma differenti nella tipologia di produzione. L'una non esclude l'altra.

Se parliamo, invece, di mercato, direi che i numeri dimostrano che il mercato tedesco è molto più grande di quello italiano. Nonostante ciò, negli ultimi anni il consumo domestico è cresciuto in modo deciso e così è previsto accada anche nel prossimo futuro, per cui credo che anche gli utilizzatori italiani ci daranno grandi soddisfazioni, anche grazie al piano Industria 4.0. che la Germania non ha.

L'essere made in Italy è un valore. Quanto è percepito sui mercati esteri?

Tantissimo ora. La capacità di progettare e realizzare prodotti di altissima qualità ci è riconosciuta ovunque nel mondo, da sempre. Devo dire, però, che lo sforzo di modernizzazione che il Paese sta compiendo, e che è solo agli inizi, ha rafforzato l'immagine del sistema Italia, a tutto beneficio di chi, come i costruttori di macchine utensili, realizza più del 65% del fatturato oltreconfine.



L'auspicio è che questo processo prosegua ininterrotto perché sappiamo bene che c'è ancora molto da fare.

In cosa la lezione della crisi ha migliorato il made in Italy di settore?

Più che migliorare il made in Italy la crisi ha imposto alle imprese di riflettere sulla propria struttura, sul proprio modello di business, sulla propria strategia.

È innegabile che la crisi abbia accelerato processi di sviluppo che probabilmente senza

fattori esogeni così dirompenti sarebbero arrivati "con il tempo", ma è altrettanto innegabile che sono davvero poche le aziende che sono uscite dal mercato. Ciò testimonia che l'industria italiana della macchina utensile ha basi solide.

Sappiamo bene che la globalizzazione impone nuove regole e nuovi ritmi. Ora siamo più organizzati, più reattivi e più preparati a rispondere alle turbolenze del mercato.

Quali provvedimenti del governo si stanno dimostrando più utili?

Il piano Industria 4.0 non è solo strumento di rilancio degli investimenti in macchinari e tecnologie innovative, ma è un vero e proprio piano di politica industriale pensato per favorire l'incremento della competitività di tutto il sistema poiché spinge l'innovazione e, di conseguenza, implica un incremento anche delle competenze di chi opera nel manifatturiero.

Si riparte dall'innovazione per rafforzare il manifatturiero sapendo che, con la diffusione di tecnologie per la digitalizzazione e l'automazione degli impianti, anche il lavoro nelle nostre fabbriche cambierà e così le competenze di coloro i quali vi operano. In altre parole, all'evoluzione tecnologica corrisponderà una trasformazione culturale che riguarda temi quali l'organizzazione aziendale e la formazione delle persone.

E questa sarà la vera rivoluzione del 4.0. Combinare spinta all'innovazione con spinta alla formazione di figure professionali sempre più preparate e aggiornate è il più grande "sostegno" che il Paese possa dare a se stesso perché assicura futuro per le generazioni che verranno. ●

Silvia Tartamella

Indispensabile la ricerca, alla quale va affiancata la formazione a ogni livello

LE STRADE PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

di Marco Bonometti, Presidente e Amministratore delegato Omr Holding



NEL MONDO conoscono, apprezzano e acquistano i prodotti italiani per le famose quattro "effe": fashion, furniture, food e fantasy, parola quest'ultima dentro la quale sta tutto il made in Italy, meccanica compresa, settore di cui il mio gruppo fa parte.

Sono tuttavia convinto che all'estero ci conoscerebbero, apprezzerebbero e comprerebbero di più i nostri prodotti se, trasformata l'Italia in un paese più moderno e competitivo, diventassimo famosi anche per le quattro "esse" iniziali di stability, smart, slim e speed, con riferimento alla stabilità politica e alle misure di politica industriale non più rinviabili; alla banda larga e alla diffusione delle nuove tecnologie; alla snellezza burocratica e alla velocità operativa perché il mercato non aspetta e il lavoro va preso quando c'è.

Sono partito da questo confronto tra modi di essere per

proporre l'esempio dell'ultimo investimento effettuato dalle Omr negli Stati Uniti, a Indianapolis nello stato dell'Indiana, dove – pur di non rinunciare alla nostra presenza – sono stati messi a disposizione di Omr terreno, immobile e manodopera e dove, a fianco di Dallara e della Sirmax di Massimo Pavin, a breve inizieremo la produzione di componentistica per auto.

L'investimento è stato possibile e rapido grazie a un governo dello Stato che decide (stability), alla presenza di tutte le tecnologie della comunicazione necessarie (smart), alla snellezza burocratica (slim) e alla velocità nelle decisioni (speed), condizioni che cozzano con quanto accade in Italia dove, di fronte alla più grande vitalità imprenditoriale del pianeta (siamo il quinto paese manifatturiero del globo e il secondo in Europa dopo la Germania), ci scontriamo con i maggiori ostacoli per fare impresa tra i

paesi avanzati. Ho portato l'esempio degli Stati Uniti – il nostro gruppo è presente anche in India, Cina, Marocco e Brasile – perché è stato l'ultimo passo che Omr ha compiuto nell'internazionalizzazione e perché gli Stati Uniti ben si prestano ad alcune considerazioni sulla strategia internazionale come scelta per difendere quote di mercato e come opportunità legata al mercato, dove realizziamo prodotti standardizzati, utilizzando piattaforme di cui già disponiamo in altri stabilimenti esteri. Ma anche perché l'America continua a esser un osservatorio importante per capire dove va il mondo.

E qui mi vengono in aiuto i numeri: nel 1950 gli Stati Uniti importavano il 3% del loro prodotto interno lordo; in poco più di sessant'anni, con accordi multilaterali e partecipando ai vari round del Gatt e del Wto, grazie anche a un'economia sempre più aperta sono arrivati a importare il 65% del loro Pil, con una crescita dal 2009 a oggi dell'8%. L'Italia si è comportata bene e la crescita sul mercato americano – misurata in dollari – è stata del 9,3% all'anno, arrivando a un 10% del totale delle esportazioni negli Stati Uniti, al cui interno quelle di macchinari per l'industria sono cresciute di circa il 70% dal 2009 a oggi, fino a rappresentare il 19% delle vendite di prodotti italiani. Non tutto il mondo è, però, come l'Indiana e non tutti i paesi hanno mercati e condizioni operative uguali tra loro, anche se un comune denominatore dell'internazionalizzazione c'è: per guadagnare l'accesso ai grandi mercati internazionali sono indispensabili innovazione e ricerca continua di prodotto e di processo, occorre fornire prodotti sempre nuovi e più performanti, serve soddisfare le esigenze del cliente non solo con il prezzo, ma anche con la qualità e la logistica.

Dunque, necessitano risorse continue in impianti e ricerca, cui vanno affiancate una valutazione costante delle efficienze e un'eliminazione degli sprechi, ma soprattutto servono organizzazione, motivazione e formazione a ogni livello.

Omr ha investito solo in Italia 40 milioni di euro nel 2014 e 50 milioni nel 2015, solo per fare un esempio. Ma se l'internazionalizzazione richiede ingenti investimenti, chi non è in grado di affrontarli cosa può fare?

Le strade non mancano: a Brescia ci siamo inventati il credito di filiera, con la grande impresa che fa da garante per quelle più piccole sue fornitrici. Perché allora non ricorrere a quello che – come ha suggerito un noto ambasciatore italiano all'estero – potremmo definire l'export di filiera, utilizzando le maggiori multinazionali italiane ed estere, o le multinazionali tascabili, per trainare all'estero



piccole e medie imprese fornitrici di design, componenti e tecnologie, essenziali per rafforzare la competitività delle stesse grandi imprese?

Si favorirebbe una crescente "interconnessione" delle diverse realtà con altre imprese e istituzioni esterne (a cominciare dai centri di ricerca e sviluppo), superando localismi e individualismi, senza dimenticare che l'azienda – soprattutto quella piccola – sui mercati stranieri non è sola e che i servizi ai quali può accedere (alcuni gratuiti) sono numerosi, così come sono numerose le opportunità di finanziamento promosse, sia a livello nazionale che comunitario.

Il sostegno promozionale pubblico all'internazionalizzazione delle imprese nel 2015 valeva 286 milioni di euro, stanziati in Italia fra Stato (da una parte l'Ice, dall'altra direttamente il ministero dello Sviluppo economico), Regioni, Camere di commercio e programmi europei. Quaranta milioni in più del 2014.

Denari spesi bene visto che lo scorso anno il valore delle esportazioni è stato di poco inferiore ai 500 miliardi di euro. ●

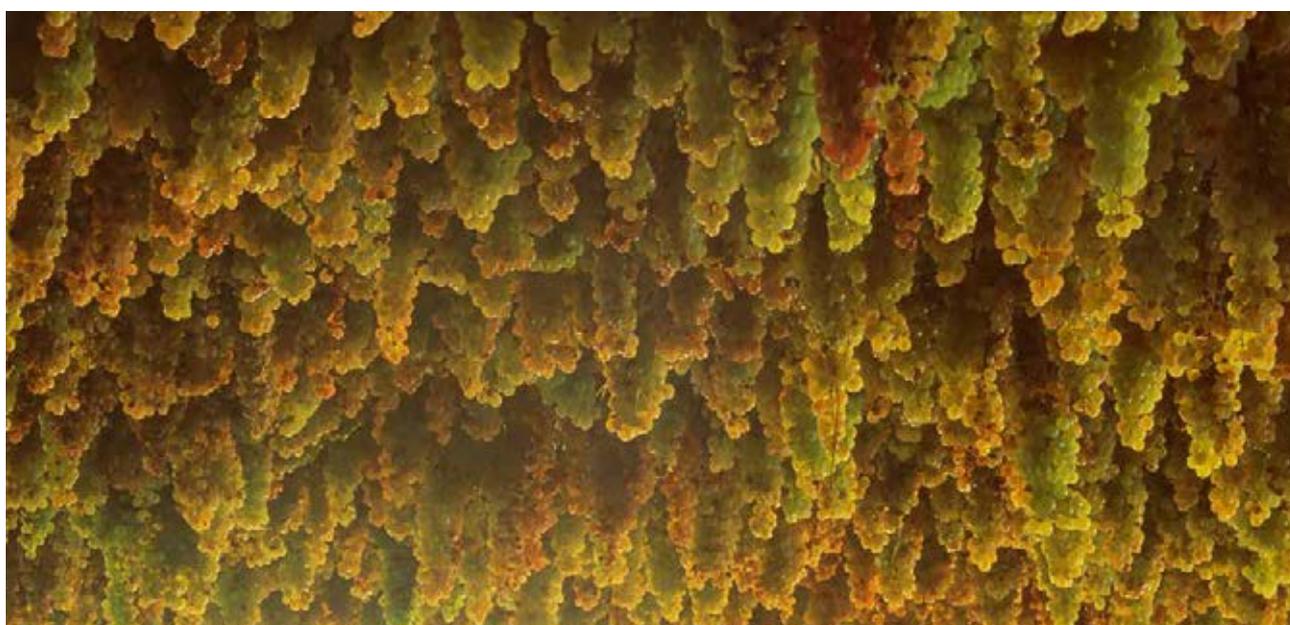


Marco Bonometti è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2012. Ha trasformato il gruppo industriale di famiglia Omr in un leader della componentistica per autovetture, veicoli industriali e mezzi di movimento terra. Con oltre 3.000 dipendenti fornisce le più importanti case automobilistiche.

Chi ha scommesso sull'internazionalizzazione è stato premiato dall'allargamento del mercato

VINO, PROTAGONISTA DEL MADE IN ITALY

Vittorio Frescobaldi, Presidente onorario Compagnia de' Frescobaldi



PRIMA di approfondire il ruolo del settore vitivinicolo all'interno del made in Italy, una premessa è d'obbligo. Ciò che ho potuto riscontrare, in generale, nel corso di questi anni, è stato un complessivo timore nei confronti del mercato libero. Molti produttori hanno trovato "scomodo" – se così si può dire – il passaggio da un'economia protetta, grazie ai dazi sulle importazioni, ad un'economia libera e di respiro internazionale, che naturalmente ha il pregio di aiutare coloro che sono più efficienti. Riguardo al vino, per esempio, ogni paese tende a coltivare un certo sciovinismo; è un meccanismo comune e in parte comprensibile, ma che sulla lunga prospettiva non aiuta. In Italia lo stato di salute del settore è complessivamente buono, anche se la normativa comunitaria crea qualche disequilibrio. Il meccanismo delle autorizzazioni – necessario al fine di impiantare nuovi vigneti – incide di fatto

sulla libertà delle imprese di crescere. Non di rado accade, infatti, che alcune avrebbero bisogno di ampliare la produzione con più vigneti; altre, invece, fanno fatica ad andare avanti con quelli che hanno.

La normativa europea nasce dall'esigenza di evitare un surplus produttivo. Per mantenere vincolato il patrimonio di vigneti presenti in Europa è stato istituito il meccanismo del diritto di reimpianto, in base al quale chi desiderava crescere doveva acquistare tale diritto da chi stava dismettendo la produzione. Pur essendo nato con le migliori intenzioni, lo strumento ha dato vita ben presto a un fenomeno speculativo (si veda il caso dei vitigni di Brunello di Montalcino), sicché è stato trasformato in un'autorizzazione. Questo ha finito per ingessare non poco l'elasticità di un mercato che invece andrebbe lasciato libero di adattarsi alle esigenze del consumatore.

Eppure, se c'è una cosa che la globalizzazione ha portato, è la grande ricchezza di opportunità insieme a quella di raggiungere i tanti potenziali consumatori che vi sono nel mondo. Chi ha scommesso sull'internazionalizzazione è stato premiato, dunque, con l'allargamento del mercato; chi non è riuscito ad agganciare questo trend si trova di fronte a chiusure o delocalizzazioni, anche perché il costo del lavoro o la tassazione da noi sono molto più alti rispetto ai paesi emergenti. Si crea una contraddizione: l'uomo "faber" ha bisogno di un posto di lavoro, possibilmente sicuro, di un certo welfare, una pensione e così via. Questo fa sì che il prodotto (manufatto, servizio) abbia un certo costo.

L'uomo è però anche consumatore, che come acquirente si avvantaggia di potere acquistare a prezzi contenuti prodotti che adesso provengono da paesi di economia emergente e che distruggono posti di lavoro interni.

Non è facile trovare un equilibrio in questo mercato globale. Chi produce qualità, chi cresce in produttività, innovazione può avere delle opportunità. È la sfida del mercato globale dove dobbiamo essere capaci di innovare, fare crescere la dimensione dell'impresa, perché un mercato globale impone imprese strutturate capaci di creare prodotti apprezzati e richiesti da tante tipologie di consumatori.



Nel settore agricolo, inoltre, occorre specializzarsi. In Toscana lo abbiamo fatto con il vino e lo stiamo facendo gradualmente anche nel settore dell'olio. Il made in Italy è ricchissimo di produzioni di alta qualità e, grazie all'aumento del tenore di vita in molti paesi emergenti e al conseguente crearsi di una classe media, possiamo proporre i nostri prodotti anche al di là dei mercati tradizionali, quali sono l'Europa oppure il mercato statunitense dove l'Italia registra ottimi numeri in termini di export. Infine, non dobbiamo dimenticare i paesi asiatici, nei quali l'interesse per il mondo del vino sta crescendo, ma dove occorre anche fare molta attenzione e imparare a individuare i giusti canali di distribuzione e di vendita. L'Estremo Oriente è pieno di città che stanno crescendo, non ci sono soltanto Pechino o Shanghai. Qui, però, lo sforzo da compiere è far percepire al consumatore il valore di ciò che si acquista. Coltivare, cioè, la sensibilità del proprio pubblico di riferimento. In questo la nostra azienda è al lavoro da sempre. ●



Vittorio Frescobaldi è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 1977. Ha realizzato la modernizzazione dell'azienda vitivinicola di famiglia. Tra i vini prodotti il Pomino, il Chianti Rufina e il Brunello di Montalcino.

Le strategie saranno efficaci solo se perseguite in una logica di sistema

UNO SFORZO COMUNE A FAVORE DEL NOSTRO EXPORT

di Claudio Luti, Presidente Kartell

QUALI SONO le prospettive del made in Italy per i prossimi anni e decenni? Il Paese ha bisogno di strategie lungimiranti e di investimenti, ma lo scenario internazionale e quello interno non sembrano dare al mercato e all'industria italiana la giusta stabilità per poter ripartire con slancio. Anche le misure protezionistiche verso paesi con i quali abbiamo significative relazioni commerciali e il difficile dialogo con l'Europa non rendono più semplice la situazione.

Il made in Italy, però, non può certo aspettare. I competitor internazionali sono sempre più preparati e le nostre eccellenze rischiano di segnare il passo a causa dei costi elevati del lavoro, della lenta burocrazia e della fatica delle piccole medie imprese a penetrare mercati complessi e articolati come ad esempio quello cinese.

Ora più che mai c'è bisogno di stabilità, di idee e piani a lungo raggio, di investimenti per valorizzare l'eccellenza dei prodotti italiani nel mondo. È necessario attivare uno sforzo di convergenza e sinergia che investa tutti i soggetti, dalle aziende, al sistema politico, ai sistemi associativi, presentandoci come un sistema-paese forte.

Nello specifico, credo che si debbano innanzitutto individuare delle strategie efficaci per tutto il made in Italy, in una logica di sistema che sarà l'arma vincente per affermare la nostra competitività. Bisogna poi identificare

dei percorsi virtuosi per semplificare quella selva di norme e procedure che limitano la crescita e l'appetibilità di investitori stranieri e trovare misure adeguate di incentivazione e di sostegno rivolte alle imprese e al mondo produttivo che consentano una ripresa forte e duratura. Si tratta di un grande sforzo comune di industria e istituzioni per trovare le misure più efficaci a favore del nostro export, superando gli individualismi e le visioni di parte. La posta in gioco è troppo alta: si tratta della bellezza e dell'eccellenza che i prodotti made in Italy portano con sé, un sistema di valori riconosciuto in tutto il mondo che tutti dobbiamo cercare di preservare.

Non è solo questione di recuperare fondi, un aspetto che comunque resta problematico; servono in primis strategie e visioni di ampio respiro capaci di creare coesione. Da

parte loro, le aziende non possono certo stare a guardare. In un mercato sempre più saturo di proposte, di marchi, di prodotti, oggi un brand che voglia essere competitivo deve articolare la propria strategia puntando su diversi fattori. Senza mai rinunciare a ricerca, innovazione e qualità del prodotto, occorre scommettere sull'articolazione di gamma inserendo nuove categorie merceologiche compatibili con il core business e nel rispetto dell'identità del brand, sulla differenziazione dei canali di vendita oltre che sull'internazionalizzazione. Il che comporta assumersi rischi su più





fronti. Tuttavia è questo approccio sfaccettato e dinamico a premiare le aziende con importanti risultati. Una politica retail efficace deve saper offrire riconoscibilità diretta del brand verso il consumatore. Oltre a questo, non vanno assolutamente sottovalutate tutte le attività che ruotano intorno all'e-commerce e agli influencer sui social media: si tratta di un mondo ormai diventato imprescindibile, dove il domani è già oggi e occorre non solo esserci, ma esserci in maniera efficace, con azioni strategiche rivolte soprattutto al target dei nuovi giovani consumatori dei paesi in via di espansione.

Penso sempre soprattutto alla Cina e alla sua nuova e crescente classe media, con milioni di giovani consumatori sempre più consapevoli, attratti dal fascino del made in Italy e con una considerevole capacità di spesa. Con Kartell stiamo seguendo un percorso coraggioso, che non rinuncia a ricerca, innovazione e qualità del prodotto e punta tutto sull'articolazione di gamma.

La risposta di Kartell al diversificato scenario internazionale sono i nostri prodotti e la loro peculiare capacità di essere trasversali a tutte le culture. Vendiamo, infatti, gli stessi prodotti in Italia così come nel resto del mondo. La specificità di tutti i prodotti Kartell è quindi la loro estrema versatilità. I nostri clienti sanno di poter avere un prodotto icona da abbinare a qualsiasi arredo, dal classico al contemporaneo, adattandosi all'appartamento di città, ma anche alla casa al mare e in montagna. È un prodotto per ogni età e per ogni cultura. Inoltre, Kartell non viene soltanto riconosciuta come massima espressione del design made in Italy, ma anche e soprattutto come un'azienda del settore, unica nel suo genere, che ha fortemente pun-

tato oltre che su ricerca, design, innovazione e funzionalità, anche sul fascino dei propri prodotti, divenendo un brand di lifestyle con prodotti che identificano e creano un vero e proprio "stile di vita".

Oggi l'azienda ha quattro divisioni (Kartell Habitat, Kartell à la Mode, Kartell fragrances, Kartell in Tavola) e una joint venture dedicata all'arredo-bagno: Kartell by Laufen. Distribuisce su più canali: retail, contract, shopping mall di lusso, on-line. Esporta in 140 paesi. Fondamentale è poi l'internazionalizzazione e l'apertura di nuovi mercati. Da sempre stiamo portando avanti una continua espansione in mercati internazionali strategici e vogliamo continuare su questa strada per arrivare anche in altri mercati per noi interessanti.

Tra le ultime in ordine di tempo, ci sono state le aperture dei flagship store e dei corner Kartell nel continente americano (Montreal, Toronto, Miami e San Francisco), in Giappone (Tokyo e Osaka), Regno Unito e Cina, uno dei paesi focus al quale guardare in futuro. ●



Claudio Luti è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2015. È presidente di Kartell, azienda leader nel settore del design, specializzata nella produzione di arredi e complementi in materiali plastici. Collabora con importanti designer, esporta il 75% del fatturato e occupa tra agenti e dipendenti 200 persone.

Fondamentale una cultura generale basata sull'efficienza e sull'attenzione al cliente

ADEGUARE LE IMPRESE ALLE NUOVE SFIDE

Aldo Spinelli, Amministratore delegato Poliform

LA PROFONDA crisi economica che ha investito nel corso degli ultimi anni tutti i settori dell'industria italiana, da una parte ha portato una forte sofferenza per molte imprese, ma allo stesso tempo è stata anche lo stimolo o la necessità per molte imprese di guardare oltre gli schemi consolidati e puntare l'attenzione verso nuovi mercati e verso nuove strategie.

Le sfide principali che le imprese italiane dovranno affrontare in questa nuova fase di ciclo economico si possono riassumere sinteticamente con due termini: internazionalizzazione e innovazione digitale.

Questi due concetti devono essere alla base di qualsiasi strategia che le aziende, indipendentemente dalle dimensioni o dai settori, dovranno mettere in atto per sviluppare e migliorare il proprio livello di business. La globalizzazione dei mercati a cui ormai assistiamo da alcuni decenni ha fatto chiaramente comprendere che non esistono o comunque sono limitatissime le barriere fisiche o logistiche tra i mercati. È quindi unicamente l'azienda che deve svilupparsi in modo da essere capace di affrontare e gestire un mercato globale. Lo stesso concetto di distanza è cambiato a causa degli strumenti informatici: oggi qualsiasi tipo di connessione a livello globale è semplice, lo scambio di informazioni è molto veloce e a volte non necessita di presenza fisica come in passato.

Per innovarsi in questo senso è necessario che, sin dalla base, in azienda si sviluppi una cultura generale fondata sull'efficienza e sulla soddisfazione delle esigenze della clientela; il cliente deve essere il centro di attenzione dell'azienda, considerando peraltro le esigenze di diversi tipi di clientela. Intraprendere in questo modo un percorso aziendale di crescita che porti tutti i collaboratori a lavorare con le stesse motivazioni. Un percorso che deve essere supportato con una specifica formazione all'internazionalizzazione a tutti i livelli, attraverso ad esempio

seminari tecnici, corsi di lingue, con la creazione di figure specializzate per rispondere alle richieste dei clienti a livello commerciale e tecnico.

Questa crescita del capitale umano deve essere affiancata e supportata da processi aziendali e da strumenti tecnologici in grado di migliorare e rendere efficace il processo industriale

In questo senso va intesa la definizione di innovazione digitale, cioè l'insieme di strumenti software, procedure e connessioni al fine di permettere l'interconnessione tra i reparti produttivi e gli altri ambiti aziendali. In questo modo ogni industria sarà in grado di mantenere un monitoraggio e un'analisi costante dell'andamento aziendale sia in ambito commerciale, ma in particolar modo per ciò che riguarda i reparti produttivi e logistici.

Gli sviluppi nei settori informatici e della tecnologia industriale permettono oggi livelli molto avanzati di intera-





zione, tracciamento e analisi di dati. È importante quindi studiare e migliorare i propri processi operativi in un'ottica di piccoli passi ma continuo miglioramento aziendale, sfruttando ciò che la tecnologia oggi offre sul mercato. L'azienda deve essere in grado di rispondere al mercato globale in maniera veloce, precisa e efficiente. È necessario mostrarsi in grado di voler affrontare il cambiamento, mettendo anche in discussione procedure o metodi consolidati nel tempo.

Affinché le aziende possano serenamente affrontare queste importanti sfide è necessario che si crei un ambiente sereno in cui esse possano operare. È necessario un chiaro e forte intervento pubblico a sostegno di questo cambiamento, con servizi e infrastrutture che siano in grado di aiutare l'internazionalizzazione, ma anche e soprattutto attraverso investimenti e contributi a sostegno dell'innovazione tecnologica e l'internazionalizzazione. Vanno potenziati e migliorati gli strumenti come il credito di imposta per investimenti in ricerca e sviluppo, oppure il superammortamento per le immobilizzazioni legate a progetti relativi all'Industria 4.0. Questi strumenti, però, vanno sostenuti attraverso sistemi che permettano l'accesso al credito agevolato o al sistema delle garanzie da parte di un maggior numero di imprese, al fine di permettere che i progetti non vengano limitati a causa di questioni finanziarie.

Oltre al sostegno fiscale e in parte finanziario da parte pubblica è necessario che venga migliorato il sistema di promozione e sostegno all'internazionalizzazione.

All'interno degli organismi pubblici o di chiara derivazione pubblica, quali ad esempio il sistema delle Camere di Commercio, gli uffici esteri dei ministeri, lo stesso sistema delle federazioni industriali, è necessario uno sforzo per innovarsi e stare al passo con quelle che sono le necessità delle imprese.

Ancora oggi assistiamo spesso a sovrapposizioni, duplicazioni, in quelli che devono essere gli eventi o i sistemi di promozione delle aziende italiane. Non è più ammissibile, bisogna migliorare il grado di cooperazione o organizzazione di tutti i soggetti che hanno in carico la promozione del sistema Italia, per rendere più efficace e meno dispersiva la valorizzazione delle innumerevoli belle realtà che fanno parte del panorama industriale italiano. Le aziende italiane dopo la difficile crisi hanno tutte le carte in regola per affrontare queste sfide; se il sistema Paese sarà in grado di supportare questo momento, si potrà sperare in cambiamento positivo per l'economia del Paese. ●



Aldo Spinelli è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2005. Ha sviluppato l'azienda di famiglia, la Poliform, fino a farla diventare una delle più importanti realtà nell'arredamento di alta qualità. Esporta il 75% della produzione.



Starhotels, sinonimo dell'eccellenza dell'ospitalità italiana, conta oggi 29 alberghi 4 e 5 stelle situati nel cuore delle principali città in Italia e nel mondo, tra cui New York, Parigi, Londra, Milano, Roma, Firenze e Venezia.

I prestigiosi *Starhotels Collezione*, 12 vere e proprie icone di stile dalla spiccata personalità ed espressione autentica della città che li accoglie, si contraddistinguono per la loro raffinatezza senza tempo ed il servizio personalizzato, per un'esperienza di viaggio memorabile.

STARHOTELS
L'ITALIA NEL CUORE

starhotels.com



A COLLOQUIO CON I NUOVI CAVALIERI DEL LAVORO

IL CLIENTE AL CENTRO PER DURARE NEL TEMPO

Guglielmo Bedeschi

Industria meccanica – Padova



È presidente di Bedeschi, azienda di famiglia attiva nella produzione di macchinari e impianti per cementifici, per l'industria mineraria, dei laterizi e per la logistica portuale e offshore. Realizza il 90% del fatturato all'estero, prevalentemente negli Stati Uniti e in Russia, e occupa 305 dipendenti.

Ha cominciato a lavorare nell'azienda di famiglia quando era ancora studente. Che ricordo ha di quegli anni?

Un ricordo bellissimo. Era il 1958, per la nostra azienda anni molto difficili, ma io avevo vent'anni. Era un momento particolare perché mio padre e i suoi quattro fratelli avevano separato i loro beni aziendali. Tre fratelli erano in Venezuela e in Argentina, sempre con l'attività legata all'azienda. In quegli anni una crisi dell'export con il Sud America aveva bloccato questo importante mercato, in coincidenza anche di una crisi dell'edilizia in Italia; da qui le nostre difficoltà aziendali.

La forza, e un po' la sana incoscienza della giovane età, mi aveva proiettato all'interno dell'azienda a dare una mano a mio padre. Alternavo il lavoro a qualche periodo che mi sembrava di "vacanza" per completare gli esami all'università. Tutto di fretta perché a 23 anni mi laureavo in ingegneria meccanica a Padova. Quel periodo è stato di grande impegno: un "master" fatto sul campo, molto utile per tutti gli anni seguenti di lavoro.

Guida una impresa ultracentenaria. Cosa sente di avere in comune ancora oggi con il nonno Guglielmo che la fondò nel 1908?

In comune con il nonno Guglielmo sono ancora i suoi valori fondanti dell'azienda. Quelli derivati dal suo esempio, da quello di mio padre Rino, da me, oggi da mio figlio Rino e da tutti quelli che in oltre cento anni hanno lavorato e lavorano con noi.

Sono valori di onestà, impegno, rispetto sia verso i clienti, sia verso la società civile in cui si opera. Valori che quotidianamente cerchiamo di applicare, spero in maniera sufficiente. Questo è un patrimonio "morale" dell'azienda, che potrà continuare con i miei due nipoti Federico e Leonardo, i quali si stanno validamente preparando con lo studio.

Bedeschi è stata sempre proiettata sui mercati esteri. Quali ha trovato più complessi?

La nostra storica presenza nei mercati esteri ha permesso la nostra crescita. Già nel 1936, quando io nascevo, mio

padre è andato in Africa per alcuni mesi a montare delle nostre macchine per produrre i mattoni. Riferendoci agli ultimi cinquanta anni abbiamo esportato praticamente in tutti i paesi del mondo: dall'Australia all'Asia, nel Medio-riente, negli Stati Uniti, nel Sudamerica e in Russia. Ricordo che nel 1976 ero in Vietnam (appena finita la guerra) e abbiamo venduto delle macchine a un cementificio ad Hatien, ai confini con la Cambogia. Nel 1967 eravamo già a Jeddah, in Arabia Saudita, per la fornitura di impianti per laterizi. Poi in Iran, ottimo paese che speriamo rientri nel libero mercato, in Iraq e in tutto il Nord Africa. Sono paesi con culture tra loro differenti e diverse dalla nostra. I rapporti di lavoro, però, avvicinano costruttivamente le persone e le culture. È importante operare con onestà e fare sempre fronte ai propri impegni, anche quando può costare. Sono valori sempre apprezzati. Se devo pensare a un paese più difficile ricordo la Cina: le diversità culturali con noi sono molto forti, anche nel valutare ciò che nel lavoro è onesto o meno.

Producendo macchinari per le costruzioni, ha avuto un punto di osservazione privilegiato sull'economia, che dall'edilizia è molto influenzata. Oggi come va?

Questo è un punto dolente per quelle aziende che lavorano solo in questo settore. Negli ultimi anni in Italia la crisi dell'edilizia è stata catastrofica, superiore a qualsiasi mio ricordo in oltre cinquant'anni di lavoro. La produzione dei laterizi in Italia oggi è meno di un terzo della capacità degli impianti produttivi esistenti. Molti sono falliti, moltissimi si sono fermati. Le aziende nostre concorrenti che producevano impianti solo – e ripeto “solo” – per il settore dei laterizi hanno avuto tutte gravi problemi di continuità. Non solo in Italia, ma anche in Germania e Francia. Molti impianti fermati in Italia vengono venduti usati all'estero, principalmente nei paesi arabi, che ancora con tante difficoltà li richiedono. Si riducono quindi le possibilità per fornire nuovi impianti.

La soluzione per ogni azienda è la diversificazione della propria produzione impiantistica in settori sinergici e andare a conoscere tutto il mondo per trovare nuovi mercati. Vuol dire, quindi, crescere come dimensione anche con l'acquisizione, l'unione di più aziende con conoscenze e produzioni sinergiche.

Noi fortunatamente già cinquant'anni fa abbiamo iniziato la crescita con la diversificazione, aggiungendo al settore degli impianti per la produzione di laterizi quello per gli impianti per la produzione del cemento, quello mine-

rario e, negli ultimi quindici anni, quello della movimentazione dei materiali sfusi e dei container per i terminali portuali a terra e offshore.

Nel corso degli anni abbiamo anche fatto acquisizioni di rami di aziende con elevate conoscenze tecnologiche e di mercati esteri.

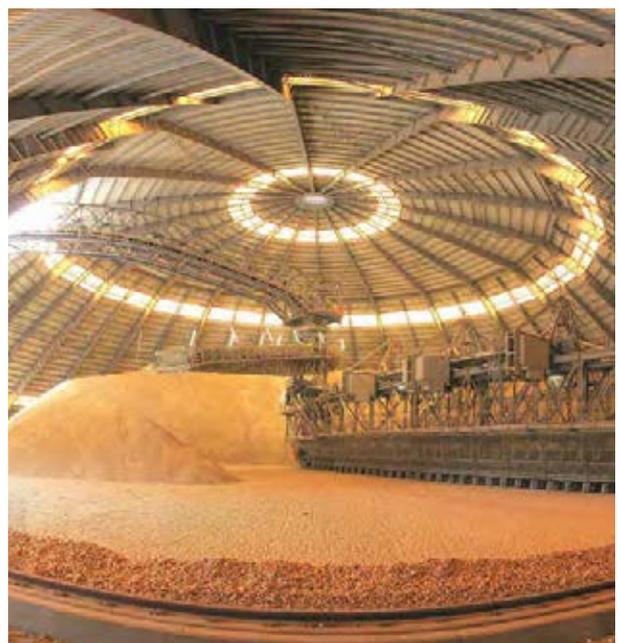
La meccanica italiana continua a essere molto apprezzata all'estero. Quali sono le qualità che le vengono riconosciute?

Devo dire che spesso noi aziende Italiane che operiamo con l'estero siamo più apprezzate di quanto certi luoghi comuni domestici non evidenzino.

Quando noi operatori con l'estero riusciamo a gestire la nostra “capacità creativa” (anche in campo tecnico) in maniera corretta, siamo vincenti. Vuol dire essere nel nostro agire precisi e, lasciatemi dire, onesti, cioè non cercare scorciatoie furbe. In questo caso pochi ci battono.

Siamo veloci nelle soluzioni, cerchiamo sempre di risolvere il problema del cliente senza imporre soluzioni standard, lavoriamo giorno e notte, sabato e domenica: siamo cioè in maniera flessibile sempre pronti alla richiesta. Con queste caratteristiche di “assistenza” anche i prodotti diventano per il cliente più buoni.

Mi piace concludere ricordando ai giovani quanto mi diceva un professore al liceo: “Applicati perché lo studio è ingrato, ma è galantuomo”. Questo è vero anche nel lavoro: “Hard work always pays off”. ●



DA GENERAZIONI LA PASSIONE DEL VINO

Sandro Boscaini

Industria vitivinicola – Verona



È presidente e amministratore delegato di Masi Agricola, antica azienda vitivinicola della Valpolicella che produce e distribuisce, con forte politica di marchio, vini di pregio ancorati ai valori del territorio delle Venezie, in particolare gli Amaroni. È presente in 97 paesi e produce 12 milioni di bottiglie. Esporta circa il 90% del fatturato e impiega 115 dipendenti.

Appartiene alla sesta generazione di una famiglia di viticoltori. La scelta di intraprendere la stessa strada è stata naturale o è maturata con il tempo?

Quando si nasce in una famiglia che da generazioni si dedica con passione allo stesso mestiere e – non guasta – con profitto, diventa naturale che le nuove generazioni si sentano motivate, se non addirittura moralmente condizionate, a continuare nella tradizione dei padri e dei nonni. Ancor più quando si tratta del primogenito: questo è il mio caso. Qualche momento di incertezza, per la verità, l'ho avuto ma poi nella scelta formativa, ho mantenuto quanto meno la strada aperta a una preparazione che mi consentisse di proseguire la tradizione di famiglia. Ho scelto economia e commercio e nella tesi di laurea mi sono trovato totalmente immerso nel settore, essendomi stata affidata una tesi su storia e attualità dei canali distributivi del vino. Quando si dice la fatalità: proprio in quel periodo la Fiera di Verona stava valutando l'opportunità di stralciare dall'antica fiera agricola i padiglioni riferiti alla viticoltura e al vino per creare una nuova fiera specialistica, l'attuale Vinitaly. La consulenza era stata affidata

al professore che stava seguendo la mia tesi. Mi è stato offerto l'impiego presso l'ente fieristico e, a fianco del direttore generale Angelo Betti, ho avuto modo di maturare un'esperienza ricca e unica e di conoscere dall'interno le istituzioni, le organizzazioni di categoria, i produttori. Quando mio padre mi ha precettato raffigurandomi la possibilità di far crescere l'azienda, affidando a me incarichi di marketing e di distribuzione internazionale e a mio fratello di direzione tecnica, è stato naturale accettare e mettersi a lavorare.

La Masi Agricola di oggi in cosa è profondamente diversa da quella degli anni Sessanta e in cosa invece è rimasta uguale?

L'azienda è profondamente diversa in quanto il contesto è significativamente cambiato. All'epoca il consumo del vino arrivava a cifre procapite inimmaginabili oggi, intorno ai 100 litri quando l'attuale consumo si è ridotto a un terzo. Oggi ha assunto un significato più edonistico, culturale e valoriale. Per non parlare dell'export che rappresenta il vanto del vino italiano e che negli anni Sessanta dimo-

strava solo piccole seppur significative aperture. Anche la tecnica, sia in vigneto sia in cantina, ha avuto una evoluzione straordinaria parallelamente al trend ancora in atto: si beve meno, ma si beve meglio. Masi ha vissuto da protagonista quell'epoca, come pure è stata una delle forze trainanti nelle successive evoluzioni che hanno portato il vino all'attuale posizione di grande prestigio internazionale. Lo ha fatto mantenendo profondamente uguali alcuni valori di fondo: l'essere azienda familiare, pertanto con volontà di mantenere coerenza di stile e di qualità, l'essere azienda di innovazione nel solco della tradizione, dimostrandolo con la creazione di vini e tecniche antesignani di trend. Da ultimo, rimanendo ancorata al proprio territorio e alla sua cultura: le Venezie, di cui esprime da un punto di vista vitivinicolo, e non solo, l'anima e i valori. Dico non solo perché Masi, attraverso la Fondazione Masi e il suo premio, svolge un ruolo fondamentale nella valorizzazione della civiltà veneta.

Negli ultimi anni ha cominciato a produrre vino in Argentina. Perché?

Il rapporto di Masi con la cultura veneta si traduce in una consapevolezza profonda e ben maturata delle tante peculiarità che ne rendono unico l'aspetto vitivinicolo: in primis, le uve autoctone e metodi originali di vinificazione alla base della produzione dell'Amarone. La convinzione che tutto questo rappresenti in Veneto, e in particolare nelle colline di Verona, una prestigiosa seppur picco-



la "scuola vitivinicola" ci ha spinti a chiederci perché non possa costituire un paradigma per altre aree nel mondo, le stesse che quando si vogliono dedicare alla produzione del vino si ispirano di solito al modello francese, o meglio, quello di Bordeaux. Da lì una ricerca mirata a individuare terreni e climi dove le nostre varietà e le tecniche autoctone che prevedono l'appassimento delle uve prima della vinificazione potessero essere ben domiciliate. In Argentina non solo abbiamo individuato condizioni climatiche e pedologiche favorevoli, ma anche un approccio positivo da parte dei tanti italiani là insediatisi. Per questo abbiamo proceduto a un investimento che oggi produce vini di "natura argentina e stile veneto".

La giornalista inglese Kate Singleton le ha dedicato un libro, "Mister Amarone". Come l'ha fatta "innamorare" di questo vino?

Kate è stata incaricata di scrivere un libro sull'Amarone, i suoi aspetti storici, tecnici e il suo successo globale: un vero fenomeno "glocal", nel senso che ben pochi sono i vini così radicati al territorio e nello stesso tempo così intelligibili da qualunque cultura. Si è rivolta a me come uno dei leader produttori di questo vino e ha trovato in Masi, nella sua storia, nel suo gruppo tecnico e nella rappresentatività dei suoi cinque Amaroni buona parte delle informazioni che andava cercando. Da inglese, si è avvicinata alla materia con una certa freddezza e la volontà di analizzarla con la ragione piuttosto che abbracciarla con il sentimento. Ma con il passare delle settimane e dei mesi si è davvero innamorata dell'Amarone e a un certo punto mi ha chiesto se poteva stendere il testo a cui lavorava in prima persona, come una storia da me raccontata. Da lì nasce il titolo, "Mister Amarone", che vuole indicare come l'Amarone in sé sia un vino che si eleva sugli altri e io il "Mister" che più lo rappresenta.

Il Vinitaly è una delle manifestazioni del settore vinicolo più importanti al mondo. Tempo fa si era ventilata l'ipotesi di un trasferimento a Milano. Una boutade oppure qualcosa in più?

Sicuramente qualcosa in più, nel senso che una fiera internazionale del vino italiano di questa portata è molto appetibile per il più importante polo fieristico

italiano, qual è Milano. Ma sono convinto che Vinitaly e Verona rappresentino un legame inscindibile. Lo posso affermare in forza del mio coinvolgimento nella nascita di questa rassegna, come ho già spiegato, e di lunghi decenni di onorato servizio da veronese che opera internazionalmente nel settore. Vinitaly non poteva che nascere a Verona perché Verona sa di vino, è la città italiana che più di ogni altra è stata storicamente e si trova all'apice per produzione, sia quantitativa sia qualitativa, esportazione, servizi al settore, e dimostra da sempre una cultura profonda per questo prodotto e per quello che rappresenta. Non è un caso che Verona sia stata definita dallo scrittore tedesco Hans Barth "la grande osteria dei popoli". ●

AL LAVORO PER L'AUTOMOTIVE E LA SOSTENIBILITÀ

Massimo Bucci

Industria meccanica – Ravenna



È presidente di Bucci Industries Group, da lui fondato e attivo nei settori dell'automazione industriale, delle macchine utensili, della robotica per il packaging e nelle lavorazioni di componenti in carbonio e materiali compositi avanzati. È presente in 7 paesi. 75% l'export, 900 i dipendenti.

Ha cominciato a lavorare nella Cisa, allora azienda di famiglia, occupandosi quasi da subito di marketing e sviluppo dei mercati internazionali. Cosa ricorda di quegli anni?

Sono stati anni estremamente interessanti e formativi. Ricordo la curiosità di conoscere clienti e mercati nuovi, di acquisire conoscenze del prodotto e della tecnologia. Questo significava essere molto spesso in viaggio, inizialmente visitando la clientela in Italia e successivamente quei mercati esteri nei quali l'azienda desiderava espandersi. Vorrei sottolineare l'importanza di due esperienze vissute all'inizio della mia carriera professionale.

Non ho solo viaggiato, ma ho anche lavorato risiedendo per lunghi periodi in alcuni paesi esteri.

Essendo state queste esperienze molto formative, consiglierei a qualsiasi giovane fresco di studi di compiere un'esperienza di lavoro in un paese estero; l'esperienza non potrà altro che essere positiva.

In secondo luogo, contemporaneamente al lavoro, mio padre mi suggerì di iniziare a frequentare da subito gli

ambienti associativi; anche questa è stata un'esperienza significativa, che ho continuato nel prosieguo della mia attività, avendo avuto grandi opportunità sotto il profilo delle conoscenze e delle capacità relazionali.

Una seconda fase si apre con la fondazione nel 2000 del Gruppo Bucci Industries, attivo nell'automazione industriale, della robotica e materiali compositi avanzati. Progetti per il futuro?

Siamo costantemente impegnati su due fronti, quello dell'espansione sui mercati internazionali e della ricerca di nuove tecnologie da applicare ai nostri sistemi; oltre agli investimenti interni al Gruppo, ricerchiamo collaborazioni con altre aziende in modo da creare sinergie utili al perseguimento del reciproco interesse.

Continueremo a sviluppare nuove applicazioni per i materiali in carbonio assieme ai nostri principali clienti, in particolare nel campo del settore automotive, che è costantemente alla ricerca di nuove soluzioni per il risparmio energetico e il contenimento dei pesi.

Nell'ambito dell'automazione e robotica, i forti impulsi generati dalle nuove applicazioni dell'informatica e digitalizzazione alle tecnologie e processi produttivi, stanno creando nuove rilevanti opportunità per la crescita della produttività nelle industrie manifatturiere nostre clienti. Questo è il nostro core business e continueremo a investire in questa direzione.

Collabora attivamente con centri di ricerca e investe costantemente in innovazione. Nel panorama italiano si sente una mosca bianca oppure la distanza fra imprese e università è uno stereotipo?

È innegabile che esistano difficoltà di relazione tra imprese e università, ma per quanto ci riguarda, avendo individuato le giuste metodologie, non possiamo altro che essere soddisfatti delle collaborazioni che abbiamo in corso con università italiane ed estere. In questo ambito le istituzioni dovrebbero essere maggiormente attive e impegnate a diffondere alle piccole e medie imprese i tanti casi di best practice del nostro Paese.

Nella meccanica cosa abbiamo da imparare? E in cosa siamo assolutamente imbattibili?

Nel settore della meccanica le imprese italiane non hanno un granché da imparare.

Ciò che a noi manca è la possibilità di sperimentare e validare i risultati di progetti di ricerca con l'appoggio delle istituzioni pubbliche a questo preposte, come avviene invece diffusamente in Germania. Noi italiani siamo dinamici, creativi, abbiamo buon gusto e sappiamo adattarci alle situazioni più diverse e inaspettate, trovando soluzioni a volte anche geniali.

Le nomine dei Cavalieri di quest'anno hanno premiato particolarmente il settore meccanico. Ci sono le condizioni perché la tradizione italiana possa continuare anche in futuro?

Assolutamente sì, abbiamo nel nostro Paese aziende che operano in nicchie di mercato che sono leader mondiali. Disponiamo, inoltre, di "distretti industriali" e "filieri del valore" con storiche competenze nell'ambito della meccanica, tali da costituire un significativo differenziale competitivo con la concorrenza estera.

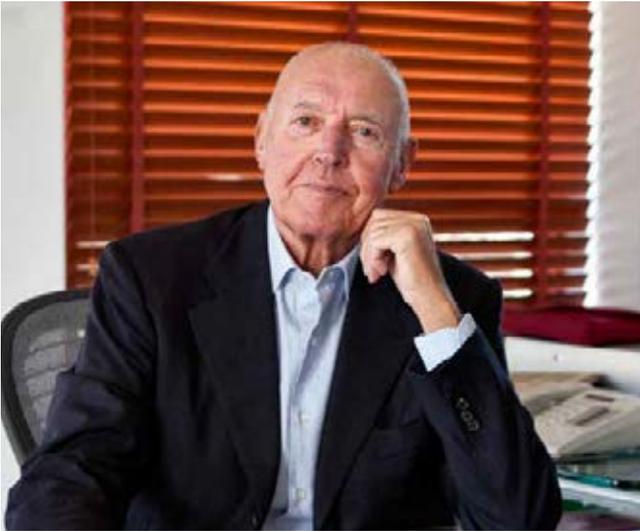
Il successo, come in passato, continuerà a dipendere dall'impegno degli imprenditori a investire nella ricerca tecnologica e nella formazione del personale. ●



PENNARELLI E MATITE NEL CUORE

Alberto Armando Candela

Industria cancelleria e belle arti - Milano



È presidente onorario di F.I.L.A. Group, Fabbrica Italiana Lapis e Affini, azienda di famiglia specializzata nella produzione di articoli di cancelleria e da disegno. È una multinazionale presente con 7 stabilimenti produttivi e 17 filiali in Europa, Americhe e Asia. Occupa 3.000 dipendenti.

I marchio Fila rappresenta un ricordo indelebile dell'infanzia e degli anni scolastici per tante generazioni di italiani. Quali sensazioni le suscita tutto questo?

Fila è entrata nella mia vita e in quella della mia famiglia nel lontano 1956, quando mio padre Renato la rilevò. Sono passati 60 anni da allora, l'Italia e il mondo sono estremamente cambiati, siamo passati dal boom post bellico alla globalizzazione e abbiamo salutato il XXI secolo. Oggi tutto è più dinamico, veloce, vicino e accessibile. Ci sono cose, però, che passando di generazione in generazione non si modificano. Mi riferisco a tutto ciò che è legato alla sfera delle emozioni e dell'espressività di ogni essere umano. In questo senso, i prodotti sviluppati dall'azienda che ho avuto l'onore di guidare per molti anni (dal 1964 al 1992, ndr) e che oggi è condotta da mio figlio Massimo sono stati e continuano ad essere i compagni ideali di questo percorso di crescita educativa e creativa di tanti bambini e ragazzi. Sapere, per esempio, che le mamme di oggi acquistano per i propri figli gli stessi

prodotti che utilizzavano nella loro infanzia mi riempie di orgoglio e di soddisfazione. Significa che in questi anni abbiamo lavorato bene, che la nostra passione e il nostro impegno sono stati premiati e che siamo davvero entrati nel cuore degli italiani.

Un onore, ma anche una responsabilità importante. Perché con il cuore non si scherza. Ecco perché lavoriamo ogni giorno per portare sugli scaffali dei prodotti di qualità che si rinnovano nei materiali e nel design, pensando ai bambini di oggi che saranno gli adulti di domani.

Matite, pennarelli, gessetti. Il settore della cancelleria e delle belle arti resiste alla crisi? Nel corso della sua esperienza quali cambiamenti nel mercato ha osservato?

Il settore ha retto meglio di altri comparti la lunga crisi economica che stiamo ancora vivendo. Questo essenzialmente perché gli strumenti che produciamo sono necessari per il percorso educativo dei nostri ragazzi - nessuna

famiglia farebbe mai economia sull'educazione dei propri figli – e perché sono un supporto indispensabile per chi ama esprimere un proprio talento creativo, a vari livelli. Come dicevo prima, i nostri prodotti sono dei compagni fidati e insostituibili dell'espressione di sé, dai quali difficilmente ci si allontana.

Riguardo ai cambiamenti del mercato, i principali che ho rilevato nel corso degli anni riguardano la spinta innovativa, la qualità dei prodotti, la sicurezza, l'impatto ambientale. Punti chiave che hanno caratterizzato da sempre il dna di Fila e che abbiamo trasferito anche ai nostri competitor. Oggi noi facciamo tutto questo con un processo industriale sinergico e globale, segno che la matita continua a essere un bene necessario e fondamentale della nostra vita e perfettamente compatibile con una società sempre più digitalizzata.

Quale è stato in assoluto il prodotto di maggiore successo che ha lanciato?

Indubbiamente Tratto Pen. Era il 1973 quando, considerato il potenziale dei nuovi strumenti, affidai all'ufficio marketing di Fila da poco costituito l'incarico di studiare una penna innovativa per sfruttare la tecnologia del pennarello, brevettata in Giappone solo alcuni anni prima.

Dall'incontro con il designer Marco del Corno – fondatore di Design Group Italia – nacque la prima penna pennarello, ottima per la scrittura, esteticamente bella e capace di instaurare un legame emotivo con il consumatore. E questo obiettivo fu raggiunto fin da subito.

Grazie al suo aspetto semplice, lineare ed essenziale Tratto Pen è da sempre una penna molto amata e di grande successo.

Non a caso nel 1979 vinse il premio Compasso d'Oro, il più autorevole riconoscimento di design a livello mondiale e oggi è esposto al MoMa di New York.

Nel corso degli anni Tratto Pen si è vestita con diversi colori: blu, marrone, nero, verde, rosso e tanti altri ancora (la gamma oggi include 24 varianti di colore).

La sua linea classica, snella e sottile è rimasta, però, immutata nel tempo, risultando sempre attuale.

La forza di Tratto Pen è tuttora nella sua essenzialità: una penna rapida e precisa dal nome evocativo. Indistruttibile e democraticamente alla portata di tutte le tasche.

Nel corso di quest'ultimo quarantennio, è divenuta simbolo di scrittura ed espressione creativa, inseparabile compagna di architetti, designer, uomini di cultura e studenti e simbolo del made in Italy.

Sono molte le acquisizioni del Gruppo Fila nel mondo. Il suo settore risente e in qualche modo riflette la cultura e le abitudini del paese dove opera?

Il processo di espansione di Fila inizia nel 1994, con l'acquisizione dell'italiana Adica Pongo. In questi 20 anni si sono aggiunte la statunitense Dixon Ticonderoga, la tedesca Lyra, la messicana Lapiceria Mexicana, la brasiliana Lycin, l'inglese Daler-Rowney Lukas, l'inglese St. Cuthberts e la francese Canson.

La filosofia alla base di questo processo è molto semplice: comprare marchi locali forti, ai quali applicare la nostra idea di business e i nostri standard produttivi, nella consapevolezza che gli strumenti legati alla valorizzazione della creatività, seppur con alcune differenze riconducibili a esigenze particolari dei vari mercati, hanno una base condivisa e scalabile.

La necessità di scrivere, disegnare e dipingere non conosce confini e, sono certo, continuerà anche nello sviluppo dell'era digitale.

Lei offre gli strumenti di lavoro ad artisti e appassionati di tutto il mondo. E Lei? Come se la cava nel disegno?

Devo riconoscere che è una tradizione di famiglia quella di restare fuori da queste attività. Noi produciamo gli strumenti per farlo, ma lasciamo che siano gli altri a disegnare! •



UN PARTNER FONDAMENTALE PER I TERRITORI

Ettore Caselli

Servizi finanziari/Credito – Modena



È stato presidente della Banca Popolare dell'Emilia Romagna, dopo una lunga carriera in istituti bancari di rilievo territoriale.

La banca, con la sua guida, ha affrontato un'importante fase di semplificazione, razionalizzazione e aggregazione.

Il Gruppo Bper è oggi il sesto gruppo bancario italiano ed è presente in 18 regioni con 1.300 filiali. Impiega 12mila dipendenti.

La sua carriera si è svolta in larga parte nel circuito delle banche popolari. Cosa le differenzia rispetto ad altri istituti di credito?

Sono fermamente convinto che una banca debba essere parte attiva di una comunità, quale soggetto a cui è affidata la missione di servire concretamente famiglie e imprese, nel costante rispetto della persona.

Ciò è tanto più vero per una Popolare, per una banca che ha assicurato, come la storia testimonia, l'attuazione di un modello di impresa fondata sui valori della prossimità e della solidarietà, intrattenendo con il territorio un rapporto fecondo.

Quelli richiamati sono principi rivelatisi la ragione vera della nostra affermazione. Le Popolari di più grandi dimensioni stanno per trasformarsi in spa: anche per esse non può essere e non sarà il mutamento della forma giuridica un fattore che determina lo snaturarsi del loro modo di operare.

Per questo credo che il futuro che ci attende, pur se con-

notato da innegabili criticità, possa dischiudere opportunità di consolidamento e anche di crescita.

Negli ultimi anni le imprese italiane sono state incoraggiate da più parti a diventare meno "bancocentriche" e ad avvicinarsi ad altri strumenti di finanziamento. Come giudica questo invito un professionista del suo settore?

Più volte le autorità hanno sottolineato l'esigenza di diversificazione delle fonti di finanziamento delle imprese, specialmente piccole e medie. Condivido questa impostazione, destinata a tradursi in una maggior apertura delle nostre realtà al mercato, ma sono portato a ritenere che le banche manterranno anche per il prosieguo una centralità nel sostegno allo sviluppo dell'imprenditoria del Paese, specie in funzione del supporto tecnico qualificato che sanno assicurare a una clientela di cui conoscono benissimo caratteristiche e aspettative.

Gli strumenti da attivare possono essere vari: minibond,



bond di distretto, ingresso diretto nell'equity, attività di stimolo per aumentare la patrimonializzazione delle imprese, assistenza per la quotazione sui mercati.

Il sistema bancario è pronto a fare la propria parte, ma credo che a ciò si possa provvedere solo se si sarà realizzata una svolta che è anche culturale nella nostra classe imprenditoriale.

Gli "stress test" sono stati definiti da Donato Masciandaro, ordinario di economia politica alla Bocconi di Milano, completamente inutili se non dannosi. Qual è la sua opinione?

Con l'avvento della Vigilanza unica europea, a fine 2014, si è profondamente modificata la natura dei rapporti con gli istituti vigilati.

Nel nuovo contesto regolamentare gli stress test rappresentano esercizi volti a valutare la resistenza delle banche al verificarsi di scenari che vengono assunti come particolarmente severi. I miei riferimenti a esercizi e ad assunzioni non sono casuali, perché tali caratteristiche vanno sempre tenute ben presenti in sede di valutazione degli esiti. Gli stress test possono essere utili strumenti al fine di rendere consapevole la banca dei propri limiti e di favorire quindi una maggiore reattività di chi la guida al prodursi di certi eventi.

Certamente non possono essere assunti come indicatori prognostici perché, in questo caso, potrebbero innescare fraintendimenti sul mercato.

Quali sono state le principali gratificazioni nel corso della sua carriera?

La soddisfazione più grande, al di là dei riconoscimenti professionali, è stata quella di poter contare sull'affetto che tanti colleghi, in questi lunghi anni, hanno voluto manifestarmi, anche nei momenti più delicati. Si tratta di un sentimento generalmente poco vissuto nelle relazioni lavorative o di affari, ma che ho avuto la fortuna di poter avvertire in modo costante e convinto.

"Too big to fail" si è detto di molte banche, specialmente all'estero, negli anni bui della recente crisi. È davvero così?

L'affermazione è in verità molto relativa, se è vero che oltreoceano qualche anno fa anche grossi operatori sono stati sottoposti a procedure. A prescindere da questa considerazione, resta comunque il fatto che le crisi di banche che per ruolo e dimensioni risultano parte integrante e determinante per il sostegno e lo sviluppo del Paese, ove non risolte, possono innescare crisi di carattere sistemico. È per questo che trovo assolutamente necessaria, al ricorrere di fattispecie come quelle descritte, l'attivazione di una rete di protezione che scongiuri effetti altrimenti irreparabili. Il nodo sta, e i fatti lo dimostrano, nell'individuazione delle forme più appropriate per intervenire efficacemente: certamente il sistema bancario deve fare la propria parte – e lo ha fatto sin qui con grande serietà e impegno – ma non può essere lasciato solo in questo sforzo. ●

SISTEMI CHE SEMPLIFICANO LA VITA

Alvaro Cesaroni

Industria meccatronica – Fermo



È presidente di Sigma, da lui fondata con tre collaboratori dopo una carriera tecnica in Telettra e oggi attiva nella produzione di stampanti con lettura ottica, apparati automatici self service per servizi bancari, biglietterie e esazione pedaggi. È presente in Belgio, Francia e Russia e occupa 355 addetti.

È diventato imprenditore a quasi quarant'anni. Quale è stata la molla che l'ha spinto?

La molla è scattata per il combinarsi di due elementi. Il primo, l'aver vissuto il declino di due grandi aziende italiane leader al mondo per innovazione tecnologica: sto parlando di Olivetti e di Telettra, aziende tanto grandi per i rispettivi valori tecnologici, quanto sfortunate nel loro destino. L'altro, il forte attaccamento alla mia terra, le Marche. In sintesi desideravo ricreare nella mia regione almeno un po' di quanto avevo visto con grande dolore distruggere dalla cultura cruda e sterile della finanza. Questo desiderio diventava sempre più forte, così che iniziai a implementare un progetto di azienda che ho cambiato mille volte, stante la mancanza di risorse necessarie per l'avvio. La soluzione fu quella di adottare una strategia di basso profilo: iniziare come subfornitori di software, raccogliere risorse per cominciare a investire in qualche progetto che speravo individuare con alta percentuale di successo. Si inizia a lavorare in due producendo software all'inizio del 1984; verso la metà del 1985 si comincia con il pro-

getto di una macchina per il trattamento dei bollettini di conto corrente commissionata da un'azienda che stava partecipando a una gara pubblica, ma che non aveva le capacità tecniche per affrontare il tema.

Nasce la nostra prima apparecchiatura che chiamammo "ESATTA" perché macchina per l'esazione di bollette che non avrebbe mai fatto errori. Fu un grande successo che lanciò Sigma in un filone merceologico che, a distanza di anni, la vede oggi leader di mercato.

Nel suo settore, infatti, è l'unico esponente italiano di spicco. Che peso ha l'innovazione per reggere la concorrenza internazionale?

Nel nostro lavoro innovare è una religione assoluta, un obbligo al quale non ci si può sottrarre, pena la repentina uscita dai mercati. Le nostre apparecchiature, i nostri sistemi hanno sempre un impatto sociale, nel senso che modificano in qualche modo alcune abitudini dell'uomo. Si pensi a come disporre del denaro mediante i Bancomat, a come pagare il pedaggio con il Telepass e così via.

Andando quindi alla ricerca di mezzi per soddisfare al meglio i bisogni che evolvono in continuazione, è gioco forza innovare, innovare, innovare.

Già molto attivo all'estero, recentemente Lei ha dichiarato un forte interesse per l'Africa. Nello specifico verso quali paesi e proponendo quale tipo di offerta?

Stiamo lavorando con lusinghiero successo nell'Africa centrale, in paesi come il Gabon, la Guinea Equatoriale, il Congo, il Burkina Faso e altri, dove installiamo sistemi di automazione bancaria di ultima generazione. Questi paesi emergenti saltano tanti passaggi del cammino di avanzamento tecnologico che abbiamo percorso noi europei; arrivano così in un solo colpo a usufruire degli ultimi risultati della ricerca tecnologica, scegliendo con competenza i mezzi per la soluzione dei loro bisogni. Stiamo facendo splendide esperienze.

La sua prima esperienza di lavoro è stata in Olivetti. Che ricordi le ha lasciato quel periodo? E che tipo di formazione sente di aver ricevuto?

L'esperienza olivettiana ha segnato la mia vita di uomo e di imprenditore. A quei tempi l'Olivetti selezionava i potenziali collaboratori già nel corso degli studi; io frequentavo il prestigioso Istituto tecnico industriale "Montani" di Fermo e prima della fine del quinto anno fui invitato ad un colloquio, al quale ne seguì un secondo dopo aver conseguito il diploma, e fui subito assunto nella sede di Ivrea.

A diciannove anni conobbi, in un contesto tanto diverso dalle mie Marche, il mondo del lavoro, un mondo speciale quale era quello della fabbrica creata da un uomo speciale quale fu Adriano Olivetti.

Per un lungo periodo fui ospite stipendiato dell'Istituto tecnologico di Burolo, dove Olivetti formava quelli che chiamavano "ingegneri di fabbrica", acquisendo le più moderne tecniche di progettazione che le università del tempo non insegnavano. Ma soprattutto imparai il senso vero del lavoro, della funzione sociale dell'impresa, del rispetto verso il prossimo. In definitiva, feci miei tutti quei valori che rendono il lavoro elemento importante e nobile di una vita vissuta con dignità umana.

È stato presidente di Confindustria Fermo e di Tecnomarche. In cosa l'ha arricchito l'esperienza associativa?

Le esperienze associative mi hanno sicuramente dato l'opportunità di conoscere tanti colleghi, tante realtà diverse, i tanti punti di forza ma anche di debolezza del mondo dell'impresa e della ricerca.

Quando ci si allontana dall'impresa anche se si rimane imprenditori, si muta linguaggio, si mettono in atto iniziative che mai si poteva immaginare di intraprendere nella propria azienda, evidenziando così molti nostri ritardi culturali che ci impediscono di essere sistema e quindi di sfruttare al meglio le risorse disponibili. Debbo comunque ammettere che sono state esperienze preziose, che mi hanno arricchito come imprenditore e come uomo. ●



ESEMPIO DI DIALOGO CON LA RICERCA

Gabriele Clementi

Industria elettronica – Firenze



È fondatore e presidente di El.En., azienda nata nel 1981 come spin-off universitario e specializzata nella fabbricazione di sistemi laser ad alta tecnologia per il settore medicale e industriale. È presente in 6 paesi ed esporta l'82% del fatturato. 965 i dipendenti.

La sua azienda è nata come spin off universitario. Oggi ci sembra un percorso abbastanza consueto. Lo era anche nel 1981?

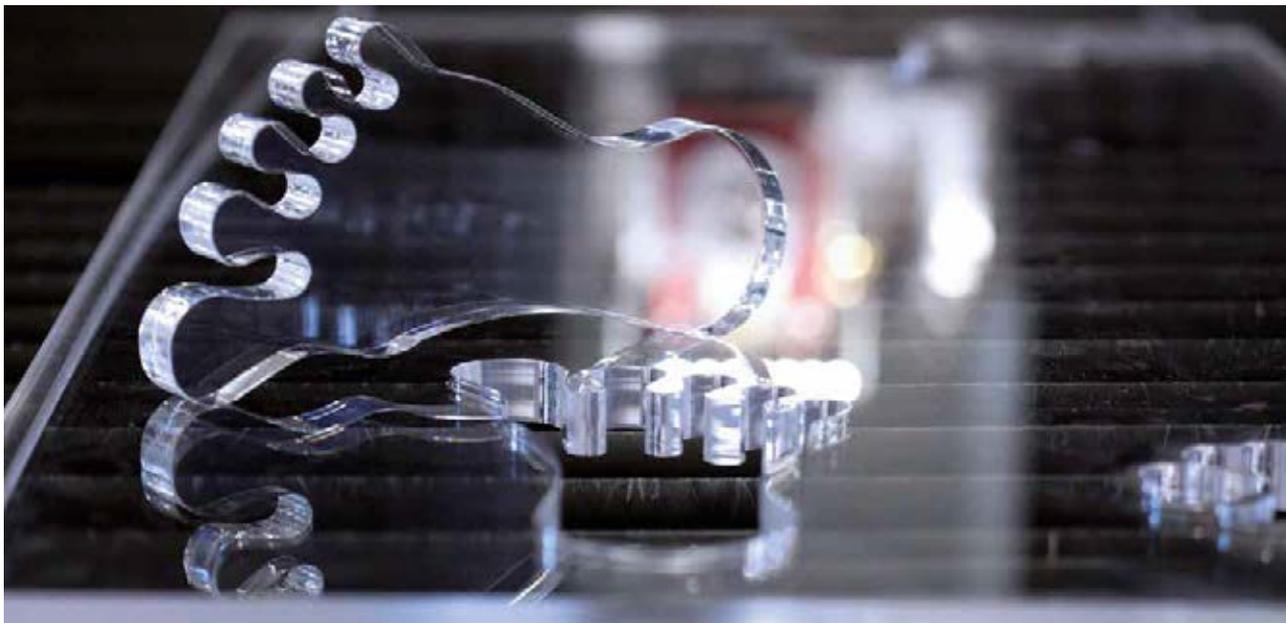
In realtà anche in quegli anni le aziende di alta tecnologia nascevano “vicino” a dei centri di eccellenza dove la ricerca e, in particolar modo la ricerca applicata, era pane quotidiano. Magari non venivano definite “spin-off” secondo la terminologia anglosassone, ma il concetto di base era comunque quello. Alcune università italiane, così come alcuni centri di ricerca avanzata come l'Enea e il Cnr, sono stati determinanti nei primi anni di vita della nostra azienda, commissionandoci delle apparecchiature all'epoca reperibili solo nel mercato americano: dandoci fiducia e mezzi e costringendoci al contempo a misurarci con delle sfide molto ambiziose. Tra l'altro vorrei sottolineare come gli investimenti dei governi in ricerca, che spesso vengono considerati scarsamente produttivi, devono essere invece valutati anche per il loro effetto determinante nello sviluppo di aziende altamente tecnologiche, che sono fondamentali in un'economia avanzata.

Come è nata la decisione di investire nelle applicazioni mediche?

In questa decisione sono confluite due diverse motivazioni: la prima deriva dal fatto di essere nato in una famiglia di medici e farmacisti e, pur avendo deciso di seguire la passione per l'ingegneria e l'elettronica in particolare, ero naturalmente calato in quella realtà professionale. La seconda dalla passione per le applicazioni biomediche, che mi ha trasmesso il professore Leonardo Masotti, all'epoca titolare della cattedra di elettronica presso la facoltà di ingegneria di Firenze, con cui nel 1981 decidemmo di fondare la El.En.

I suoi laser sono stati adoperati anche per la pulitura e il restauro di opere d'arte. Ci racconta?

Subito dopo laureato ho avuto modo di interessarmi ad applicazioni di moderne tecnologie come la riflettografia infrarossa, la radiografia a bassissima intensità, gli ultrasuoni nel campo del restauro. Ho anche partecipato a delle iniziative societarie specializzate nella fornitura di questi



servizi alle soprintendenze e ai restauratori. Mi è quindi rimasta la passione per quel mondo apparentemente così lontano dalla tecnologia e, non appena abbiamo individuato la possibilità di mettere a disposizione alcune delle nostre sorgenti laser per il restauro delle opere d'arte, ho creato una piccola divisione specializzata in questo, non tanto per il fatturato che poteva derivarne, ma perché credo che in un paese così ricco di arte come l'Italia questo sia un dovere nei confronti della nostra storia.

Come conduce le attività di innovazione nelle aziende? E quale è il suo rapporto con l'università italiana?

Ognuna delle nostre aziende è dotata di un proprio autonomo gruppo di ricerca e sviluppo perché crediamo che un approccio multidisciplinare e multicentrico sia oggi indispensabile per giungere a dei prodotti veramente innovativi. Ognuno di questi gruppi ha rapporti piuttosto stretti con

università e centri di ricerca italiani e non, con mutuo beneficio.

Quali miglioramenti ha apportato la quotazione in Borsa?

La quotazione in Borsa è stata fortemente voluta a inizio secolo per dotare l'azienda, in quel momento in una fase di rapido passaggio da una dimensione poco più che artigianale a una industriale, dei mezzi necessari per una crescita anche per linee esterne, in grado di affrontare con successo le sfide del mercato mondiale.

Non nascondo che ritenevamo altresì importante darci un taglio organizzativo più professionale sul modello delle "public companies" anglosassoni, che appariva decisamente più appropriato alla dimensione e alla complessità di un gruppo con ambizioni multinazionali. ●

TESSUTI ECCELLENTI CHE PIACCIONO AL MONDO

Roberto Colombo

Industria tessile/abbigliamento – Vercelli



È presidente di Lanificio Luigi Colombo, azienda di famiglia attiva nel settore della filiera tessile e dell'abbigliamento di lusso. Grazie agli investimenti e allo sviluppo del prodotto è oggi il maggiore tessitore mondiale di cashmere e fibre nobili. Due gli stabilimenti produttivi con 380 dipendenti.

La ricerca delle migliori materie prime l'ha portata fin dagli esordi a viaggiare molto nei paesi dell'Estremo Oriente. Cosa le ha insegnato quell'esperienza?

Il Lanificio, fondato negli anni Sessanta da mio papà Luigi, nasce con il presupposto di lavorare le materie prime più preziose al mondo. Già dal mio ingresso in azienda negli anni Settanta, ho avuto l'assoluta certezza di dover continuare a rafforzare la ricerca della qualità instaurando stretti contatti diretti con gli allevatori. I viaggi intrapresi nelle più recondite località dell'Estremo Oriente mi hanno arricchito di indimenticabili esperienze di vita in cui il valore del rapporto umano valica le barriere delle differenze culturali.

Da fornitore a fondatore di un marchio proprio. Cosa spinge a fare questo salto e quali responsabilità impone?

È sempre stato un mio obiettivo poter interpretare i no-

stri tessuti secondo un "lifestyle" Colombo che non segue i dettami della moda, ma è il desiderio di far sentire bene, a proprio agio, le persone che indossano i nostri capi. La creazione di collezioni, la distribuzione diretta e indiretta implicano grossi investimenti, attente e repentine analisi di mercato: giornalmente ci dobbiamo confrontare con le esigenze dei consumatori che sempre più si aspettano il massimo della qualità e del servizio.

Dal punto di vista della comunicazione, di quali valori è sinonimo il brand Lanificio Luigi Colombo?

La "Advertising" con cui comunichiamo nel mondo il nostro brand è: "La passione della qualità". Noi tutti lavoriamo affinché i nostri capi siano in qualche modo rassicuranti, possano durare nel tempo, rappresentino quel made in Italy fatto da un connubio di creatività, tecnologia ed eccellenza, dove i valori diventano cultura e la cultura diventa qualità.



Il tessile/abbigliamento è uno dei settori che in questi anni ha maggiormente accusato la crisi. Quanto è dipeso, secondo lei, anche dalla mancata innovazione in molte aziende?

Importanti e continui investimenti in ricerca e sviluppo, a sostegno di una manodopera ricca di preziosa artigianalità, hanno certamente contribuito a rendere la nostra azienda leader nel settore.

Il ritmo con cui il mercato internazionale oggi si muove impone una velocità decisionale quasi azzardata. Molto spesso fare innovazione significa avere coraggio e teme-

rarietà dettati dalla grande passione e dalla totale dedizione per il proprio lavoro.

Qual è l'aspetto del suo lavoro che la gratifica maggiormente?

Il lavoro è la mia vita. Ogni piccolo o grande traguardo raggiunto è una gratificazione che amo condividere con i miei collaboratori.

Tutti insieme ci sentiamo stimolati a proseguire con tenacia, caparbia ed entusiasmo nei nostri compiti perché siamo convinti che il vero obiettivo si persegua solo domani. ●

SIMBOLO DI UNA TRADIZIONE CHE CONTINUA

Pierluigi Coppo

Industria complementi d'arredo - Novara



È presidente di Sambonet Paderno Industrie. Grazie ad importanti acquisizioni e al processo di internazionalizzazione è oggi leader nella produzione di articoli di design di alta qualità per la casa. Produce in Italia, Germania e Francia e impiega 1.400 dipendenti.

Grazie al suo mestiere è stato a contatto con artisti e designer di livello. Quali incontri l'hanno maggiormente colpita?

Noi, in Sambonet, abbiamo due modi per sviluppare i prodotti: sia ricorrendo a importanti designer esterni, sia utilizzando le nostre risorse, che sono cresciute all'interno dell'azienda e conoscono tutte le problematiche che possono sorgere al momento del passaggio dalla progettazione all'effettiva industrializzazione dell'oggetto. Quest'ultimo aspetto costituisce un elemento fondamentale della gestione della produzione.

In Sambonet, tra i designer che hanno lavorato per noi nel tempo, vorrei segnalare Giò Ponti, Roberto Sambonet, Anna Castelli, Roberto Dordoni e Giulio Iacchetti. Tra i collaboratori interni voglio ricordare Paola Longoni, la nostra art director.

Un tempo la lista nozze era l'occasione per acquistare il cosiddetto "servizio buono". Oggi case sempre

più piccole e lavori precari spingono probabilmente le giovani coppie a rivedere le priorità. Anche l'offerta è cambiata?

È vero, oggi il mercato è radicalmente cambiato rispetto a 20-30 anni fa. È cambiato sia dalla parte della domanda che da quella dell'offerta.

Negli anni del boom economico in Europa la gente aveva più possibilità economiche, si cambiava casa in genere con abitazioni nuove e più grandi, c'era il fenomeno dell'acquisto della seconda casa anche come investimento. Poi c'era la lista nozze, lista che conteneva almeno due servizi di posate e di piatti: uno prezioso da usare nelle ricorrenze e uno per tutti i giorni.

Oggi la popolazione diminuisce, non c'è più il mercato della seconda casa, le liste nozze sono in drastica riduzione perché c'è già normalmente una convivenza anteriore, si preferisce fare un bel viaggio o addirittura ricevere un assegno. Oltre al fatto che si preferisce spendere i soldi in nuove tv, in telefonini e tablet costosi.

A seguito di una diversa domanda si è sviluppata una diversa offerta. Si sono sviluppate grandi superfici di vendita con prodotti a prezzo ridotto e qualità media ma accettabile. Un caso esemplare per tutti è Ikea, che oramai è anche diventata un brand. I nostri clienti dettaglianti tradizionali non hanno più la capacità di resistere, sia per gli elevati costi che per le basse vendite. La conseguenza di tutto ciò è che dobbiamo essere molto più attenti a seguire i mutamenti delle tendenze per raccogliere la domanda che si è ridotta.

Negli ultimi anni ha concluso diverse acquisizioni di marchi prestigiosi tedeschi e francesi, ma sembra che quelle da parte di nomi italiani all'estero facciano meno rumore sulla stampa. Come lo spiega?

Per contrastare una domanda in calo abbiamo cercato di crescere con acquisizioni mirate in settori vicini e in paesi importanti come la Francia e la Germania. Oggi abbiamo unità produttive in questi stati oltre all'Italia e una filiale commerciale negli Stati Uniti e in Cina. Questo ci permette di avere una presenza radicata sui mercati più importanti. È chiaro che in tempi in cui alcune delle nostre aziende più prestigiose sono passate in mani straniere, quando un italiano va a comperare marchi storici importanti all'estero dovrebbe fare notizia. Ma a noi non importa comparire in prima pagina sui giornali. Per noi è importante cercare di costruire un gruppo solido e ben posizionati sui mercati più importanti.

Sambonet è un marchio longevo della tradizione imprenditoriale italiana. Quando nel 1997 lo prese in mano come lo rinnovò?

Sambonet è un grandissimo marchio, che si è imposto

grazie sia alle forme dei propri prodotti (oggi si direbbe grazie al design), sia alla qualità intrinseca dei propri articoli. Sambonet è stata, forse, la prima azienda italiana a produrre le posate e le pentole in acciaio inossidabile attorno agli anni '40. Negli anni seguenti si è quindi sviluppata nel settore della casa e alberghiero, diventando un'azienda leader. Poi, come spesso accade anche nelle miglior aziende, ci si adagia sui propri successi e non si reagisce più in modo rapido ai cambiamenti del mondo circostante. Noi, dopo l'acquisizione, abbiamo cercato di rispondere alle esigenze del mercato e abbiamo riorganizzato la fabbrica e gli uffici tenendo conto delle nuove opportunità. Con la costruzione di uno stabilimento completamente nuovo nel 2001, abbiamo avuto un enorme aumento di produttività, che ci ha permesso di ritornare leader sul mercato.

Quale tipo di lavoro comporta realizzare servizi da tavola per "Case reali" o istituzioni?

È vero, a volte veniamo in contatto con un tipo di clientela molto esigente che richiede finiture, disegni e decori particolari. Noi possiamo accontentare questa clientela perché abbiamo sia in Italia che in Germania e Francia i nostri uffici creazione e progettazione che, oltre a lavorare per le nostre nuove collezioni, possono mettersi a loro disposizione. Queste richieste ci possono pervenire sia da famiglie reali per le residenze ufficiali e personali, che da persone facoltose che vogliono avere dei prodotti unici fatti solo per le loro case, yacht, aerei. Si tratta di una clientela molto esigente e che a volte può diventare difficile da soddisfare, anche per il continuo cambiamento di idee o di desideri. Inoltre, abbiamo anche parecchie richieste per hotel e club esclusivi, che vogliono il loro decoro o logo sui nostri prodotti. Siamo molto flessibili. ●



PROIETTATI VERSO LA CRESCITA

Francesca Cozzani

Industria manufatti in metallo - La Spezia



È amministratore unico e direttore generale della Cozzani, azienda di famiglia specializzata nella progettazione e produzione di valvole automatiche per compressori alternativi, per basse e alte pressioni e per gas leggeri e pesanti. Detiene metà del mercato nazionale, esporta oltre il 60% della produzione e occupa 111 dipendenti.

Ha preso in mano la gestione di un'azienda in un settore tradizionalmente a forte presenza maschile. Quali sono state le maggiori soddisfazioni nel corso della sua carriera?

Era il 1994 quando ho preso in mano l'azienda e devo ammettere che a oggi nel mio settore la presenza femminile è ancora molto limitata. Sicuramente la mia posizione e il mio ruolo non permetteva ai miei interlocutori di assumere atteggiamenti discriminatori, ma c'era anzi una sorta di curiosità nei miei confronti. Devo però ammettere che il mio principale concorrente, una multinazionale austriaca, in questo mi ha aperto la strada perché era guidata da anni da una donna.

La mia prima soddisfazione è stata l'acquisizione del mio primo cliente, una primaria azienda tedesca. Ovviamente hanno valutato il prodotto e le capacità progettuali e produttive, ma sostanzialmente hanno avuto fiducia in me, che dell'azienda sono guida e garante insieme. Ricordo quando il proprietario ha voluto conoscermi, è stato un po' come passare un esame all'università.

Un'altra soddisfazione è stato realizzare per primi un sistema elettromeccanico di controllo della portata, poi seguiti dal leader di mercato. Soddisfazioni sono tutte le volte che ci viene riconosciuta la nostra serietà e correttezza commerciale, che non di rado costituisce un vero e proprio fattore competitivo. Soddisfazione è non aver mai licenziato nessuno, anche nei momenti critici, e aver sempre avuto un rapporto aperto e collaborativo coi dipendenti. Nel 1996 siamo stati tra i primi in provincia a sottoscrivere un contratto integrativo aziendale, tuttora rinnovato.

La sua azienda intrattiene forti relazioni con l'università. Una fortunata eccezione o una realtà più diffusa di quanto si pensi?

Oggi non siamo più un'eccezione, sono tante le Pmi che si rivolgono all'università per fare ricerca, ma certamente sono tante anche quelle che non lo fanno e questo è un grosso limite. Avere la completa padronanza della tecnologia che si produce è fondamentale per poter avere un proprio prodotto, su cui studiare soluzioni tecnologiche

sempre più avanzate. Oggi le Pmi che hanno un proprio prodotto tendono a fare innovazione appoggiandosi alle università, ma il problema riguarda le ancora numerose aziende che non hanno un proprio prodotto, bensì fanno conto-terzismo: non riusciranno mai ad avere tutte le leve competitive in mano.

Nel 2006 facemmo una missione in Cina e ci rendemmo conto che lì non esiste il conto-terzismo. È questo il limite di tante nostre aziende, purtroppo frutto di un non sempre corretto rapporto tra la grande impresa e il proprio indotto.

Quanto lavoro c'è dietro l'ottenimento di un brevetto?

Dietro a un'idea non c'è molto lavoro, occorre avere tecnici appassionati al proprio mestiere e motivati. È il passo successivo che richiede tanto lavoro, quando dall'idea si passa al prototipo o al test per validare e definire meglio l'oggetto che si vuole brevettare. Avere un ufficio ricerca e sviluppo dedicato, come noi abbiamo da una quindicina d'anni, non è sufficiente; occorre il coinvolgimento della produzione, della qualità, del marketing. È un processo complesso che inevitabilmente richiede tempo.

Da poco è alla guida di Confindustria La Spezia. Quali motivi l'hanno spinto a dedicarsi anche all'attività associativa e come concilia il nuovo impegno con la guida dell'azienda?

Sin dall'inizio della mia attività lavorativa in azienda ho partecipato attivamente alla vita associativa in Confindustria La Spezia, ma non ho mai pensato di accettare le sollecitazioni che mi arrivavano a candidarmi per la presidenza per motivi sia lavorativi che personali.

L'anno scorso, però, il rinnovo della presidenza ha prodotto una brutta spaccatura tra gli associati e in diversi, ampiamente rappresentativi di entrambe le parti, mi hanno chiesto di propormi per ricucire questo strappo. Questa volta non me la sono sentita di tirarmi indietro e ho accettato. Al di là di aver reso il clima più sereno, trovo questo ruolo molto stimolante perché permette di far sentire la voce degli industriali e di essere propositivi in molti ambiti, soprattutto nei riguardi delle varie pubbliche amministrazioni. Ho impostato tutto il mio mandato sul tema della crescita delle aziende, sappiamo tutti che lo slogan "piccolo è bello" non funziona più, bisogna essere competitivi a livello globale e ciò richiede dimensioni maggiori e strutture più complesse.

Se anche le nostre Pmi hanno mercati di sbocco provinciale o nazionale, esse vengono confrontate con concorrenti cinesi, rumeni, americani e così via. Sulla base di que-



ste considerazioni, abbiamo lanciato il Progetto Sviluppo Indotto, che aiuta le Pmi a strutturarsi e dimensionarsi in maniera più adeguata allo scopo di incrementare il lavoro con cinque grandi realtà produttive del nostro territorio, leader di mercato a livello globale. Come risultato, si stanno formando diversi raggruppamenti di imprese, nell'ottica di ampliare e integrare i propri ambiti di fornitura, e stiamo ancora lavorando perché se ne formino altri.

La presidenza mi assorbe molto e riduce il mio tempo di permanenza in azienda. Avevo però già riorganizzato l'area commerciale e di "business development", a cui maggiormente mi dedicavo, perché potesse lavorare in maniera più autonoma rispetto alla mia persona, e ciò stando i suoi frutti.

Noto poi da parte un po' di tutti i responsabili di funzione un maggiore senso di responsabilità, le riunioni sono maggiormente finalizzate ad attività di reportistica e di sintesi. Questa mia diversa presenza in azienda, seguendo meno da vicino tante attività, mi sembra sia comunque positiva.

Quali progetti ha per il futuro dell'impresa?

La mia azienda ha bisogno di ampliare i propri mercati di sbocco.

Siamo tradizionalmente presenti in Europa e in Estremo Oriente, ora è il momento di affrontare il mercato americano. Stiamo anche pensando di ampliare la nostra presenza in alcune fasce di mercato sinora trascurate. Devo altresì dare una risposta efficiente all'esigenza di maggiori spazi produttivi, purtroppo sinora condizionata da troppi anni da vincoli burocratici-ambientali. Tutto questo continuando a investire in innovazione. ●

AUTO DA CORSA DALL'ANIMA ELETTRONICA

Giampaolo Dallara

Industria automobilistica – Parma



È presidente di Dallara Automobili, azienda da lui fondata dopo le esperienze in Ferrari, Lamborghini e De Tomaso. È leader a livello mondiale nella progettazione, produzione e sviluppo di vetture da competizione. Le sue vetture hanno vinto numerose gare, tra cui 14 edizioni della 500 Miglia di Indianapolis. Occupa 387 dipendenti, di cui oltre il 40% ingegneri.

Prima di diventare imprenditore ha lavorato tanti anni per nomi del calibro di Ferrari, Lamborghini e Maserati. Cosa ha imparato da quelle esperienze che poi ha trasferito nella sua attività?

In Ferrari ho cominciato a conoscere le categorie di vetture da competizione, la complessità dei diversi componenti, la varietà delle soluzioni tecniche. In Maserati, azienda che in quel periodo si limitava ad affidare a clienti la partecipazione alle corse, ho cominciato ad essere coinvolto nella gestione delle vetture in pista e nei rapporti con i team. In Lamborghini, azienda nuova senza storia automobilistica alle spalle, con un team molto giovane ma con un principale desideroso di realizzare un prodotto di eccellenza, ho cominciato, attraverso tentativi ed errori, a progettare una vettura avanzata rispetto alla concorrenza (la 350 GT); e la Miura, presentata al terzo anno di vita aziendale, ha rappresentato e rappresenta ancora oggi, col suo motore posteriore centrale, lo schema di architettura standard per le vetture ad alte prestazioni.

Rispetto a quando ha cominciato a occuparsene, come è cambiato il mondo delle corse automobilistiche?

All'inizio degli anni Sessanta le vetture erano essenzialmente meccaniche, non c'era elettronica, l'aerodinamica era solo in funzione della resistenza all'avanzamento. Lo studio della dinamica del veicolo era agli inizi, le forme erano una variabile poco rilevante; la sicurezza, sia per i piloti che per il pubblico, non era tenuta in considerazione. In 50 anni c'è stata una rivalutazione: i criteri di omologazione che riguardano la sicurezza sono talmente restrittivi da guidare il progetto iniziale della vettura; l'aerodinamica, attraverso "gallerie del vento" capaci di riprodurre tutte le condizioni di impiego della vettura e attraverso programmi raffinati di Cfd (Computational Fluid Dynamic) viene studiata in funzione del carico orizzontale e verticale ed è diventata l'area di maggior sensibilità per le prestazioni agonistiche; infine, i calcolatori hanno permesso di sviluppare programmi di simulazione che permettono di ottimizzare la messa a punto, programmi di calcolo



strutturale per un'accurata definizione dei componenti e programmi per una migliore scelta delle strategie di gara. Si è capito che le prestazioni della vettura passano attraverso il confronto fra ruota e strada e lo pneumatico è analizzato e sviluppato per funzionare in modo ottimale. La vettura non è più soltanto meccanica, ma l'elettronica gioca un ruolo altrettanto importante. Lo spettatore non è soltanto quello che è presente sul circuito, ma soprattutto quello che lo guarda al televisore e il format della competizione e delle riprese si è adeguato di conseguenza.

Su quali strategie devono oggi puntare le case automobilistiche per crescere?

Il mondo dell'automobile, e la mobilità in genere, giocano un ruolo importante nell'inquinamento atmosferico e in futuro le corse automobilistiche dovranno elaborare strategie più responsabili e propositive; le vetture dovranno essere più sobrie, più leggere e continuare a migliorare in sicurezza. I computer miglioreranno la sicurezza attiva, miglioreranno il confort della vettura. I grandi costruttori sono attenti all'evolversi delle tecnologie e delle richieste dei mercati e preparati per assecondarle.

Nessun costruttore importante vuole limitarsi a fare quello che sa fare perché sarebbe condannato al fallimento.

Come vede il futuro del settore dell'auto nel nostro Paese?

L'industria italiana è pronta ad accettare le sfide che il mercato mondiale impone.

Il gruppo Fca ha ben chiari gli obiettivi futuri e ha dimensioni, attrezzature e competenze per essere un player vincente.

I piccoli costruttori emiliani Ferrari, Maserati e Lamborghini sono solidissimi per la loro capacità di fare forme eleganti, per la forza della loro tradizione, per la propensione all'innovazione e per il legame con il mondo delle competizioni.

Marchi come Ferrari, Maserati e la sua stessa Dallara quanto aiutano la nostra economia?

Marchi come Ferrari e Maserati aiutano a connotare il nostro Paese come tecnologicamente avanzato; anche noi, pur con dimensioni molto più modeste, cerchiamo di fare la nostra parte. ●

L'IMPIANTISTICA CHE PARLA ITALIANO

Fabrizio Di Amato

Servizi di ingegneria – Roma



È presidente di Maire Tecnimont, tra i principali contractor su scala globale di impiantistica, ingegneria e infrastrutture, in particolare per i settori oil&gas e petrolchimico. Ha realizzato oltre 390 impianti nel mondo per la produzione chimica. Titolare di 1.000 brevetti, opera in 30 paesi con 45 società e conta su 7.800 professionisti, con 2.000 ingegneri.

In più occasioni ha parlato della grande scuola italiana dell'ingegneria chimica. Quanto è riconosciuta all'estero e con quali strumenti Maire Tecnimont la alimenta?

Ne parlo con grande orgoglio perché è uno dei brand italiani più forti all'estero. Quando si parla di made in Italy si pensa spesso al settore della moda o dell'alimentare, ma un vero pilastro dell'italianità all'estero è senza dubbio la filiera dell'ingegneria che opera nel settore degli idrocarburi, nonché per l'industria chimica e petrolchimica. Maire Tecnimont, nel suo lavoro di progettare e realizzare grandi impianti industriali multimiliardari, insieme ai tantissimi fornitori di componentistica che lavorano al progetto, contribuisce a creare forti opportunità di lavoro e di crescita per il tessuto economico nazionale. Il nostro Gruppo ha fatto la scelta di continuare a investire sulle tecnologie e sulle competenze dei propri ingegneri, che rappresentano il vero asset di qualità con cui essere riconosciuti dalle "energy company" in tutto il mondo. In particolare, nella chimica applicata all'industria siamo eredi

di una grande tradizione di ricerca italiana, a partire dal Nobel di Giulio Natta del '63 per aver inventato il polipropilene, la "plastica italiana": quello fu un successo che rivoluzionò il mondo dei materiali avanzati.

Come ai tempi di Natta, quando la Montecatini – da cui Tecnimont discende – lavorava spalla a spalla con il Politecnico di Milano, la Maire Tecnimont di oggi alimenta la propria spinta all'innovazione grazie a collaborazioni strategiche con le principali università e centri di ricerca italiani ed esteri, anche attraverso investimenti mirati in start-up tecnologiche.

Quali cambiamenti ha portato l'ingresso, nel 2013, dell'Arab Development Company?

Ardeco è nostro partner da molti anni, una collaborazione che è cresciuta di pari passo con il consolidamento della presenza del Gruppo negli Emirati grazie ai tanti progetti completati con successo nell'ultimo decennio. Con il suo ingresso abbiamo potuto contare su un investitore di

lungo periodo, che è anche un ambasciatore dell'eccellenza italiana in tutto il Medio Oriente. Un partner locale riconosciuto permette al Gruppo di operare in maniera più proattiva ed efficace, cogliendo nuove opportunità imprenditoriali quando ancora sono in fase di sviluppo.

Quali sono stati le fasi principali che hanno portato alla nascita del Gruppo Maire Tecnimont?

Dopo un primo ventennio di attività in cui una piccola realtà aziendale è divenuta nel tempo un player di rilievo nazionale, l'acquisizione di Fiat Engineering (poi Maire Engineering) nel 2004 ha rappresentato un vero e proprio salto dimensionale.

A quei tempi guidavo un'azienda di 400 dipendenti, troppo grande per rimanere solo italiana, ma troppo piccola per fare il salto sui mercati internazionali. La Fiat Engineering, un tempo divisione costruzioni e impianti del Gruppo Fiat, progettava e realizzava stabilimenti industriali e aveva forti competenze nelle infrastrutture di trasporto e nella generazione elettrica, ma necessitava di un impulso nuovo per essere riattivata e inserita al centro di un progetto industriale di crescita.

La stessa situazione si pose un anno dopo con la successiva acquisizione di Tecnimont dal Gruppo Edison: in questo modo abbiamo rilanciato competenze italiane che rischiavano di essere disperse creando un soggetto nuovo di dimensione internazionale.

Nel biennio 2009-10, le ulteriori acquisizioni in Italia e all'estero di KT - Kinetics Technology, trattista per l'ingegneria di processo, e Stamicarbon, il nostro leader tecnologico nel campo dei fertilizzanti basato in Olanda, hanno rafforzato il know how del nostro Gruppo.

Qual è il suo impegno nel settore delle energie rinnovabili?

Con la nostra controllata Met NewEn, attiva nel segmento delle biomasse, dell'eolico e del solare, siamo entrati in un mercato in forte espansione.

Nell'industria elettrica, infatti, l'energia verde ha aumentato fortemente la competitività rispetto alle tecnologie tradizionali, e l'Italia ha una leadership indiscussa in termini di competenze. Proprio in questi giorni, il ruolo di traino delle imprese italiane in questo settore sta emergendo a Marrakech con i lavori della Cop22 delle Nazioni Unite. La business community è sempre più coinvolta nella sfida climatica e occorre fare leva sulle tecnologie più avanzate per interpretare i segnali di cambiamento del mercato.

Maire sta già operando nelle rinnovabili in America latina, ma sta guardando a tutti i paesi di nuova economia dove gli investimenti nelle rinnovabili hanno assunto una dimensione tale che occorre una grande trattista per gestirne l'implementazione.

Mi fa piacere aggiungere che il nostro approccio green non si ferma all'eolico, al solare o alla biomassa: esiste un filone industriale, quello della chimica verde, in fase di sviluppo nei nostri centri di ricerca. La produzione di biocarburanti, di materie bioplastiche, le tecnologie di riutilizzo dell'anidride carbonica per la produzione di prodotti, sono tutti segnali importanti di una comunità industriale che vuole accettare la sfida climatica.

In quali paesi prevede maggiori opportunità di sviluppo per i settori nei quali è attiva Maire Tecnimont?

Vogliamo consolidare ulteriormente la nostra presenza nei mercati in cui ormai siamo di casa, penso al Medio Oriente e in particolare ai paesi del Golfo.

Maire Tecnimont parla anche russo basandosi sulle esperienze di ingegneria chimica italiana realizzate fin dalla prima metà del '900. Attualmente stiamo espandendo le nostre attività anche nei paesi del Caspio, con progetti già in corso di esecuzione in Azerbaijan.

Inoltre, siamo entrati da circa un anno in Malesia: il Sud-est asiatico mostra tassi di crescita degli investimenti negli idrocarburi molto interessanti e siamo pronti a cogliere le opportunità che potrebbero nascere in questo nuovo mercato.

Infine, una delle nostre priorità sarà aumentare i volumi di attività in Nord America: la rivoluzione legata alle grandi disponibilità di gas a basso costo continua a essere un catalizzatore di investimenti interessante, sia negli Stati Uniti sia in Canada. ●



ACCOMPAGNARE IL MONDO CHE CAMBIA

Maria Bianca Farina

Servizi finanziari/assicurazioni – Roma



È amministratore delegato di Poste Vita e Poste Assicura, le compagnie assicurative vita e danni del gruppo Poste Italiane. Sotto la sua guida Poste Vita si è affermata ai vertici del mercato assicurativo italiano, fino a divenire la prima compagnia in Italia nel settore risparmio, previdenza e protezione. Impiega 379 dipendenti. È presidente di Ania.

Una vita nel settore assicurativo. Quali cambiamenti ha osservato o vissuto in prima persona grazie a questo specifico punto di osservazione?

Ho avuto la possibilità, grazie al mio lavoro, di assistere a numerosi cambiamenti. All'inizio della mia carriera il mercato non era per niente "dinamico", l'unico strumento di risparmio delle famiglie era il debito pubblico, l'Rc Auto non era ancora obbligatoria, il business della protezione era pressoché inesistente e il welfare era garantito a tutti i cittadini dallo Stato. Poi la globalizzazione, l'abbattimento delle frontiere fisiche e non, le crisi economiche, la riduzione delle spese dello Stato hanno comportato un cambiamento del mercato e un aumento delle sfide che il Paese ha dovuto affrontare.

In tale contesto il risparmio assicurativo è cresciuto fino a diventare il punto di riferimento del risparmio delle famiglie italiane. Pensate che nel 2015 l'incidenza delle riserve Vita sul Pil è stata pari al 40%, solo 15 anni prima non raggiungevano neanche il 20%.

Il settore assicurativo ha avuto, quindi, un ruolo centrale per la stabilità e per lo sviluppo del Paese. Oggi il settore si trova di fronte, più che mai, a un contesto complesso caratterizzato da una significativa incertezza del quadro macro economico: penso, ad esempio, ai tassi di interesse ai minimi storici, che stanno mettendo in discussione i "prodotti vita" tradizionali.

In aggiunta ci troviamo anche in un momento di elevata attenzione alla sostenibilità del budget pubblico; inoltre, lo sviluppo delle tecnologie e la diffusione esponenziale di un'ampia gamma di strumenti innovativi, di facile e immediato utilizzo, sta cambiando le abitudini dei consumatori e imponendo alle aziende revisioni dei propri modelli di business.

In particolare, tre sono i trend principali che stanno modificando lo scenario.

Il primo riguarda il cambiamento dei comportamenti e dei bisogni dei clienti: richiedono uno standard molto elevato di livello di servizio in ottica "Amazon like", rimango-

no però "ibridi" nel 75-80% dei casi, ovvero utilizzano i canali online per informarsi, ma continuano a necessitare del rapporto con l'intermediario fisico e della sua consulenza, in particolare per prodotti complessi.

Il secondo riguarda la proliferazione dei dati. Negli ultimi due anni, abbiamo creato più di sette volte i dati mai creati nella storia. A livello mondiale il numero delle persone connesse passerà da due miliardi nel 2010 a quasi cinque nel 2020. Questa enorme mole di dati può essere elaborata da sistemi intelligenti in grado, ad esempio, di identificare in autonomia nuovi trend e proporre servizi "customizzati" sul singolo cliente.

Il terzo trend riguarda l'aumento della competizione. Si tratta sia di player appartenenti a settori più tradizionali come energy e automotive, sia di player più tecnologici come Apple e Amazon.

Personalmente ritengo che il settore assicurativo possa rappresentare oggi più che mai un elemento fondamentale per la gestione del risparmio, per gli investimenti a medio lungo termine e per la protezione di persone, famiglie e imprese. Sono, però, convinta che un elemento non sia mai cambiato nel tempo: sto parlando dell'affidabilità del settore assicurativo e della sua costante vicinanza ai bisogni degli italiani.

Quale rapporto hanno gli italiani con le assicurazioni?

Le assicurazioni rappresentano storicamente un punto di riferimento per le famiglie italiane e per le imprese, soprattutto in ambito vita.

Devo ammettere invece, con un po' di rammarico, che se parliamo del business della protezione il percepito è diverso. Nell'immaginario collettivo il prodotto assicurativo è ancora legato al concetto di risarcimento e all'Rc Auto. In realtà le assicurazioni svolgono e possono svolgere un ruolo più ampio. Penso, ad esempio, ai crescenti bisogni di salute ed assistenza. Allo stesso tempo, è urgente stimolare la previdenza integrativa, in particolare per i giovani e per i dipendenti delle piccole aziende. Anche nella protezione della casa è necessario fare passi avanti importanti. Penso, ad esempio, all'assicurazione contro le catastrofi naturali.

Questi bisogni dei cittadini sono già oggi intensi e lo saranno sempre di più in futuro.

È necessario un cambio di passo. Il settore ha bisogno di una maggiore comunicazione, volta a diffondere la cultura assicurativa, dell'utilizzo dell'innovazione e di una conti-

nua formazione della rete di vendita, per essere sempre più vicini ai clienti e svolgere un ruolo di "consulenti dei rischi" delle famiglie italiane a 360°.

Sono convinta che le polizze assicurative non saranno più, soprattutto in termini di percepito dai clienti, prodotti a "rimborso" ma sempre di più "servizi".

A un osservatore esterno la sua carriera lavorativa potrebbe apparire come un percorso in continua ascesa. Quali complessità ci sono state dietro tutto ciò?

Se rifletto sul mio percorso lavorativo posso dire che è stato sicuramente "spinto" dalla curiosità, dalla determinazione, dalla continua passione per il mio lavoro, ma soprattutto dalla volontà di precorrere i tempi e i trend. Ma inutile nascondere, di complessità ce ne sono molte. Una su tutte è quella di aver dovuto gestire la complessità di una carriera professionale, associata agli impegni familiari. Il prezzo da pagare è il senso di colpa, comune soprattutto a noi donne, quando non riusciamo a dedicare il giusto tempo alla famiglia.

Mi è capitato di aver pensato, ogni tanto, di provare a vivere una vita più tranquilla e di ritenere che forse le priorità della vita potevano essere altre: viaggiare, fare la mamma e la moglie a tempo pieno, perché no.

Poi ogni volta, grazie soprattutto al supporto della mia famiglia, sono tornata sui miei passi, perché amo questo lavoro che ogni giorno mi offre sfide nuove ed importanti. Il segreto è non perdere mai di vista il resto e cercare di gestire al meglio ogni aspetto della propria vita professionale e personale.

Tra i riconoscimenti ricevuti ce n'è uno che "sente" di più?

Ognuno di essi è stato per me un grande onore, una grande fonte di soddisfazione, ma soprattutto uno stimolo per il futuro.

Uno dei premi che forse mi sta più a cuore è R.O.S.A. (Risultati ottenuti senza aiuti), ricevuto nel 2008, proprio perché più che i risultati, "ricompensa" l'impegno, la serietà e il "duro lavoro" con i quali si sono ottenuti i risultati. Oggi comunque posso dire che la più grande emozione e soddisfazione l'ho vissuta con la nomina di Cavaliere del Lavoro. Questa nomina dà un senso maggiore al mio percorso professionale perché è la dimostrazione di aver fornito, nel corso degli anni, un utile contributo, anche se piccolo, allo sviluppo del nostro Paese. ●

PIANOFORTI DAL TOCCO ARTIGIANALE

Paolo Fazioli

Artigianato/Fabbrica di pianoforti – Pordenone



È fondatore e presidente di Fazioli Pianoforti, azienda leader nella costruzione di pianoforti a coda e da concerto. Produce circa 130 unità all'anno, utilizzando materiali di pregio con grande abilità artigianale e alta competenza tecnologica. I suoi pianoforti sono apprezzati dagli artisti più celebri. Occupa circa 50 addetti.

L'azienda di famiglia produceva mobili per l'ufficio. Come ha fatto a trasformarla?

In effetti non l'ho trasformata. Si trattava dell'azienda di famiglia che aveva anche uno stabilimento di produzione a Sacile, in provincia di Pordenone. Mentre i miei fratelli – io ero il più giovane dei sei – hanno portato avanti quest'attività, io ho richiesto e ottenuto un piccolo spazio all'interno dello stabilimento per poter intraprendere un'attività totalmente diversa e staccata.

In quest'area abbiamo costruito i prototipi e le prime serie pilota, fino a dover occupare uno spazio sempre più ampio. In quei 1.200 metri quadri abbiamo raggiunto una produzione di 60 pianoforti l'anno.

Prima del Duemila la necessità di disporre di spazi più ampi e funzionali ci ha spinto ad acquistare un terreno antistante, dove abbiamo costruito una nuova fabbrica di 4.400 metri quadri, che ci ha consentito di raggiungere le 130 unità.

Nel 2015 abbiamo dovuto ulteriormente ampliarci a 8.200

metri quadri, ambendo a una produzione di 150 pianoforti, ma ci sarebbe spazio anche per 200.

Il pianoforte è un oggetto ancora artigianale. Come nasce e quanto tempo occorre tra progettazione e realizzazione?

Direi che sarebbe auspicabile fosse artigianale, se non altro per assicurare che ne derivi uno strumento di qualità. In effetti la tendenza generale è ormai quella della grande produzione di massa. Ci sono fabbriche cinesi, coreane e giapponesi che producono decine di migliaia di pianoforti all'anno, anche 20mila o 50mila, con costi bassi ma qualità anonima.

Noi costruiamo seguendo una logica artigianale, secondo cui ogni pianoforte viene costruito individualmente ottimizzando qualitativamente i metodi di lavoro: ciò significa che l'operazione viene effettuata a mano se così si ottiene la migliore qualità, mentre laddove la macchina può fare meglio dell'uomo si usa la macchina.

Dopo la progettazione e la prototipazione, che possono durare anche un anno, la costruzione si sviluppa in un arco di tempo di due anni, comprendendo i tempi di riposo e stagionatura dei materiali o dei semilavorati, che possono essere anche di mesi. In tutto questo tempo ogni strumento viene seguito dalla nascita – costruzione, lavorazione e assemblaggio della tavola armonica – fino alla fase di messa a punto finale.

Una vita in mezzo alla musica. Quali sono i suoi compositori preferiti e quali collaborazioni l’hanno maggiormente coinvolta?

Sono decisamente onnivoro, c’è talmente tanta bella musica per cui non ha senso preferire uno o alcuni compositori ed escludere tutti gli altri. Posso solo dire che ho un debole per Schumann, ma mi piacciono tanti altri. La collaborazione che più mi ha entusiasmato e mi continua a entusiasmare è quella con il mondo del jazz, in particolare con “Umbria Jazz”.

Nel corso della sua carriera ci sono traguardi che l’hanno resa particolarmente orgoglioso?

Fra quelli aziendali, l’essere riusciti ad entrare nelle più importanti istituzioni professionali del mondo della musica, come la “Juilliard School” di New York, il “Mozarteum” di Salisburgo, l’Università della Musica di Vienna e tante altre. Per quanto riguarda quelli personali, sicuramente la nomina di Cavaliere del Lavoro conferitami dal Presidente della Repubblica Mattarella.

Che progetti ha per il futuro della Fazioli?

C’è un plastico all’ingresso dei nostri uffici, che mostra il nostro futuro piano quinquennale. Mostra che è in divenire la costruzione di uno showroom dedicato all’esposizione dei pianoforti, ma anche molto altro. Le idee non mancano mai. ●



LIBERI DI ESPRIMERE IL NOSTRO “SAPER FARE”

Claudio Marezi

Industria tessile/Abbigliamento – Novara



È presidente e amministratore delegato di Herno, azienda di famiglia attiva nella produzione di capi di abbigliamento di alta gamma che, sotto la sua guida, si è trasformata, grazie alla ricerca e all'innovazione, da brand di nicchia a marchio globale. Realizza il 70% del fatturato all'estero e occupa 155 dipendenti.

L'interesse per la moda l'ha conquistata abbastanza presto. Ci racconta meglio i suoi primi passi nel settore?

Fin da bambino giocavo nei reparti di produzione e nei magazzini della Herno.

Dalla terza liceo incominciai a passare le mie vacanze estive lavorando in azienda tra sala taglio, reparto produzione, stiro, poi mio padre come ricompensa mi portava con sé a Pitti. Sono entrato a far parte dell'azienda nel 1983 ricoprendo vari ruoli: da responsabile della produzione tra il 1983 e il 1996, a direttore commerciale tra il 1997 e il 2005 fino alla direzione delle strategie dall'anno successivo in avanti. Non ho mai avuto dubbi sulla strada da intraprendere: la moda, la Herno uniche passioni della mia vita. Il sistema moda fa parte del mio dna, amore trasmesso da mio padre e diventato una missione anche ora.

Ha tre parole per descrivere il marchio Herno. Quali userebbe e perché?

Prodotto, il cuore dell'azienda che persegue ricerca e inno-

vazione. Territorio, perché è strettamente legato alle origini. Etica, perché la trasparenza è più di un valore per Herno.

Come decide un imprenditore a fare il salto da conto-terzista a produttore in proprio?

Il lavoro per marchi terzi ha caratterizzato un particolare periodo dell'azienda: gli anni Novanta e l'inizio del nuovo millennio.

Da tempo pensavo di rivalorizzare il nostro brand di famiglia e di focalizzarci sul nostro “saper fare” e così riprendere in mano totalmente la strategia della nostra azienda. La determinazione da parte delle grosse maison, nostre clienti, di trovare fornitori a più basso costo del lavoro facendoci perdere marginalità e fatturato fu l'elemento scatenante per tale rifocalizzazione.

Insomma, visione e un elemento detonatore mi hanno portato a fare il “salto”. Immagino succeda a molti imprenditori.



**Si dice spesso che gli imprenditori italiani non sappia-
no fare squadra. In base alla sua esperienza che opi-
nione si è fatto?**

Insegno al mio team la collaborazione e il lavoro di squadra prima di tutto. Evito personalismi, ma sovrintendo tutte le parti e mi assicuro che comunichino e cooperino tra loro, lasciando libero spazio alla creatività di ciascun team. Ecco quello in cui credo. Sono sicuro sia ciò che succeda nella stragrande maggioranza delle imprese italiane di successo. Quindi non è vero che non sappiamo fare squadra, anzi! Altra cosa è fare squadra tra colleghi, in effetti a riguardo siamo deboli.

Come presidente di Smi - Sistema Moda Italia, mi sto battendo perché ciò avvenga. Organizzazioni come quella di cui sono presidente servono proprio per consolidare e crea-

re gruppo. Negli ultimi anni abbiamo cercato e ottenuto un punto di incontro anche con le altre istituzioni per salvaguardare il nostro patrimonio italiano.

In Italia esiste ancora un sistema interconnesso dove il concetto di tessuto e filiera produttiva sono una cosa sola con la natura del comparto.

Come vede il futuro della moda italiana?

Guardo il futuro con ottimismo, il mondo intero ci riconosce qualità e stile, abbiamo un formidabile potenziale. L'industria 4.0, ossia la quarta rivoluzione industriale, sarà l'integrazione perfetta tra elementi fisici e digitali che aiuterà a snellire i tempi del passaggio di informazioni tra aziende e filiera produttiva. Se le aziende a valle si apriranno a quelle a monte, e viceversa, inizierà il futuro della moda italiana. ●

QUANDO LA FUNZIONALITÀ SPOSA LA CREATIVITÀ

Carlo Molteni

Industria arredamento – Como



È presidente di Molteni, holding di un gruppo di famiglia specializzato nell'arredo di design. La produzione, che si avvale della collaborazione dei più noti architetti e designer a livello internazionale, è centrata su prodotti icona e grandi realizzazioni. Quattro i siti produttivi in Italia e 700 punti vendita nel mondo, con un export del 73%. Impiega 853 addetti.

All'inizio ha viaggiato molto accompagnando suo padre in Oriente nelle missioni per scegliere le materie prime. Cosa ricorda di quel suo periodo di "formazione"?

Sì è vero, mio padre non conosceva bene l'inglese e così io lo accompagnavo spesso nei viaggi all'estero per acquistare i tronchi che lavoravamo poi internamente in azienda. Fin dagli anni '50 avevamo il controllo totale della filiera, dal tronco al mobile, garanzia di qualità. Quei viaggi sono stati un modo intelligente per farmi entrare nella produzione, era una sfida a chi individuava i tronchi migliori per la lavorazione.

Molteni è noto per una grandissima attenzione al design, che negli anni è stata coltivata con importanti collaborazioni. Come nascono?

Le collaborazioni con gli architetti sono da sempre nel nostro dna. I primi incontri sono avvenuti già negli '50 con la Selettiva di Cantù, un concorso internazionale che ha portato in Italia grandi progettisti, come Werner Blaser, au-

tore del primo mobile moderno, un cassettoni oggi rieditato nella Molteni Heritage Collection.

Negli anni '60 sono arrivati a Giussano Angelo Mangiarotti e Luca Meda, che è stato per anni nostro art director e ha portato il suo amico Aldo Rossi.

Poi sono arrivati Renzo Piano, Afra e Tobia Scarpa, Michele De Lucchi, Jean Nouvel, Norman Foster, Patricia Urquiola, Rodolfo Dordoni, Ron Gilad, Vincent van Duysen e tanti altri. Le collaborazioni nascono spesso per progetti speciali, grandi realizzazioni contract, residenze, uffici, hotel e teatri, che sono l'occasione per conoscersi, lavorare insieme e sviluppare nuovi prodotti.

Come sono cambiate le abitudini abitative degli italiani? La storia della sua azienda è la storia anche dell'evoluzione del costume, non crede?

Sì certo, abbiamo accompagnato e a volte anticipato i cambiamenti nelle case degli italiani e non solo.

Nel nostro Paese, in particolare, si è passati da tanti am-

bienti suddivisi – il salotto, la cucina, il tinello, la sala da pranzo – a spazi più fluidi, come gli open space, dove tutto deve convivere con uno stile contemporaneo, gli arredi di famiglia e i mobili di oggi, in un mix molto personale. Per questo dal 2012 abbiamo deciso di rieditare alcuni pezzi storici di Gio Ponti e ne abbiamo fatto una collezione che si amplia ogni anno e convive molto bene con i prodotti disegnati oggi.

Negli ultimi 15 anni, poi, si è sviluppata una grande attenzione al design italiano anche all'estero, oggi esiste un gusto internazionale contemporaneo che va dall'Asia agli Stati Uniti.

Gli anni Sessanta sono stati il periodo più florido per il design italiano. Quali condizioni lo hanno reso possibile? Come si coltivano oggi nuovi talenti?

Negli anni Sessanta si può dire che sia davvero nato il design italiano, grazie a tre fattori. Le università, come il Politecnico, che formavano i nostri migliori talenti, architetti e designer. Gli imprenditori, che con coraggio e passione davano vita a nuove imprese e alla produzione industriale. Gli artigiani e i tecnici, come i prototipisti, che aiutavano architetti e industriali a ingegnerizzare i prodotti. Oggi non è cambiato molto, ma i progettisti sono molto

più numerosi ed è diventato più difficile scegliere. Tutto nasce sempre dall'incontro e dalla disponibilità all'ascolto reciproco, dalla comprensione delle esigenze della produzione e dalla disponibilità a rischiare nuove avventure. Determinante poi nell'affermazione del design italiano è stato il ruolo del Salone del Mobile, di cui mio padre è stato fondatore insieme ad altri illuminati imprenditori.

Cosa significa, in concreto, fare ricerca e innovazione nel settore dell'arredamento?

Nel nostro settore fare ricerca e innovazione significa sperimentare continuamente nuovi materiali, sempre più sostenibili e meno impattanti sull'ambiente. Da anni noi usiamo solo vernici naturali, per esempio, prive di agenti nocivi. E poi, lavorare sempre per migliorare funzionalità e performance, sperimentando nuove tecnologie. Una nuova cerniera, per esempio, può essere un elemento rivoluzionario, quello che noi chiamiamo la qualità nascosta dei nostri mobili. Ma significa anche cercare nei settori più disparati, a volte lontani da noi come l'automotive, possibilità diverse di nuove applicazioni tecnologiche, perché ogni ambiente ha oggi più funzioni. Bisogna cercare flessibilità e semplicità. "Less is more" è un motto ancora valido per il futuro. ●



UN SUCCESSO CHE NASCE DAL TERRITORIO

Fulvio Montipò

Industria meccanica – Reggio Emilia



È fondatore, presidente e amministratore delegato di Interpump Group, il maggiore produttore mondiale di pompe a pistoncini professionali ad alta e altissima pressione ed uno dei principali gruppi operanti sui mercati internazionali nel settore dell'oleodinamica. È presente con 13 stabilimenti produttivi e 22 sedi in 10 paesi. Realizza l'85% del fatturato all'estero. Occupa 4.820 dipendenti.

Ha cominciato a lavorare alla Bertolini, dove è rimasto per diversi anni. Come è nata poi la decisione di mettersi in proprio? E perché proprio nel settore delle pompe a pistoncini?

A seguito della decisione della proprietà di trasferire la società a Parma.

Il mio dissenso fu totale.

L'idea – mai tradotta – mi appariva senza senso, costosa e pericolosa. La promessa fatta a me stesso che non avrei mai fatto le valigie, come mio padre per tanti anni è stato costretto a fare, ha fatto il resto.

Non mi restava, come opzione, che diventare padrone del mio lavoro. Sono imprenditore per caso, in forza degli eventi.

Fra export e acquisizioni il Gruppo Interpump è molto orientato all'internazionalizzazione. Quali criteri gui-

dano le sue decisioni? E quali sono oggi i mercati più promettenti?

Il criterio principe è quello di far crescere i settori nei quali operiamo per poter essere player di dimensione globale. L'elemento sinergico è il più importante nel ranking di selezione.

Tutti i mercati sono promettenti: il più difficile come i più maturi.

Del resto il nostro fatturato è diviso per 1/3 in Europa, 1/3 nelle Americhe e 1/3 nel resto del mondo.

Oggi si parla molto di Industria 4.0. Quale idea si è fatto al riguardo?

L'idea che si tratta di naturale evoluzione dell'impresa. Niente di tumultuoso, tutto corre col correre delle tecnologie.

Quali requisiti deve avere un giovane che desidera lavorare nella vostra realtà?

Personalmente ho un approccio di grande apertura nei confronti dei giovani. Sono figli di un tempo molto diverso dal mio, tanti non hanno conosciuto la miseria e il sacrificio, due palestre che io considero fondamentali nella formazione. Tuttavia, molti di loro hanno livelli di preparazione apprezzabili, voglia di ruolo e di indipendenza, cifre alte di capacità critica. Il resto lo fa la loro capacità di entusiasinarsi, di essere coinvolti. Quindi: nessun requisito particolare, ma quello che noi desideriamo trovare nei giovani molte volte dipende da noi.

Azienda e territorio, un legame sempre più stretto. Come lo interpreta la Interpump?

Interpump poteva nascere solo qui dove il sapere è diffuso, dove si sa fare di tutto, dove la solidarietà verso chi comincia è alta, qui dove la gente mi conosceva e mi ha dato fiducia totale.

Oggi, pertanto, un legame naturale è imprescindibile. La nostra azienda nasce, cresce e vive grazie ai meriti di questa terra. Interpump è un'espressione culturale del suo territorio •



ECLETTICI E FLESSIBILI COME L'ALLUMINIO

Massimo Moschini
Industria metallurgica – Napoli



È presidente e amministratore delegato di Laminazione Sottile, azienda di famiglia attiva nella lavorazione e produzione di laminati in alluminio e leghe. Grazie ad una politica di acquisizioni l'azienda si è trasformata da realtà locale in un gruppo internazionale con 6 stabilimenti in Italia, Inghilterra e Austria. Esporta il 52% della produzione e occupa oltre 700 dipendenti.

Suo padre Guido è stato un imprenditore apprezzato. Quali insegnamenti ha trasmesso a lei e ai suoi fratelli, che oggi continuate a seguire in azienda?

Il più grande successo di nostro padre, uomo di grandi vedute imprenditoriali, è stato – come lui stesso amava dire – aver costruito insieme a nostra madre l'azienda più difficile e importante che esista e cioè la famiglia. Grazie a questo, noi tre figli maschi e già i primi due nipoti (il 100% di quelli in età lavorativa) lavoriamo insieme raccogliendo e sviluppando con convinzione i sani e forti principi che sono stati il fondamento delle nostre vite e della gestione aziendale.

Noi tutti riteniamo che l'azienda non sia un asset da "spolpare" e di cui disporre a piacimento, ma un "valore" da conservare e mantenere come fonte di lavoro e di reddito. La nostra società è una delle poche in Italia fortemente capitalizzate, pertanto indipendente dal sistema creditizio e dai relativi costi e vincoli.

In quest'ottica la proprietà ha sempre deliberato una di-

stribuzione dei dividendi non superiore al 15 % del risultato di bilancio. Abbiamo ereditato una grande attenzione alla ricerca di nuovi mercati e nuovi clienti, per garantire una forte diversificazione nei settori di utilizzo del nostro prodotto, che è sostanzialmente un semilavorato destinato a ulteriori trasformazioni.

Oggi, grazie a questa propensione, esportiamo in circa 80 paesi di cinque continenti e il nostro mercato di riferimento ha un potenziale volume pari a circa 40 volte la nostra capacità produttiva, il che si traduce in una continuità di lavoro indipendente dalle possibili crisi di un segmento rispetto all'altro.

Attenzione alla tecnologia e all'innovazione, politiche rivolte a obiettivi di medio-lungo termine piuttosto che di breve, senso del lavoro, attenzione ai collaboratori, al territorio, al sociale e al rispetto dell'ambiente sono altri valori trasmessi da nostro padre e che hanno consentito di sviluppare l'azienda da una piccola realtà locale a un gruppo internazionale.

Laminazione Sottile si è sempre rivolta al mercato estero. Oggi in quali aree si intravedono più opportunità?

Il mercato globale dell'alluminio offre notevoli opportunità di sviluppo grazie alle principali caratteristiche di questo metallo, come la resistenza meccanica, la duttilità, la leggerezza, i suoi pregi estetici e soprattutto la sua riciclabilità, con un costo energetico che è inferiore al 10% di quello necessario per la produzione del metallo primario (1.000 kWh/t contro 13.000 kWh/t).

L'alluminio trova crescente utilizzo nel mondo dei trasporti, delle costruzioni, degli imballaggi per il settore alimentare, per quello farmaceutico, nelle chiusure per bottiglie e flaconi, nel settore della climatizzazione e dello scambio termico, nel mondo dei casalinghi.

Da questo appare evidente che non esiste una particolare area geografica che fornisca più opportunità di altre se non quelle legate alla dinamicità, al tasso di sviluppo e alle condizioni economiche di un determinato paese rispetto a un altro.

Che rapporti intrattiene con l'università?

Ho intrattenuto rapporti di collaborazione con il mondo universitario fin dai tempi in cui le università erano piuttosto lontane dall'impresa e dalle logiche di mercato (fine anni '80) e accedere a un qualsivoglia rapporto era estremamente complicato.

Ho anche avuto la fortuna di entrare in relazione con professori illuminati, con i quali abbiamo, nel tempo, avviato e sviluppato diversi progetti di cooperazione e ricerca. Abbiamo accolto molti tesisti che hanno sviluppato lavori sperimentali presso i nostri stabilimenti, abbiamo finanziato e supportato dottorati di ricerca, abbiamo utilizzato i laboratori e le competenze universitarie per l'analisi di specifiche problematiche e la ricerca di soluzioni.

Inoltre, abbiamo commissionato veri e propri progetti di ricerca per prodotti e/o processi innovativi, che vanno dallo studio teorico alla sperimentazione di laboratorio, fino alla completa ingegnerizzazione e industrializzazione, con la realizzazione di impianti piloti. A tali progetti abbiamo negli anni destinato risorse superiori ai cinque milioni di euro.

Il Mezzogiorno presenta alti livelli di disoccupazione, specialmente giovanile. Con la sua azienda sente di avere una qualche responsabilità verso il territorio?

Sì, sicuramente sentiamo la responsabilità per il problema occupazionale della nostra area, anche se nello spe-

cifico ritengo che la nostra azienda abbia in modo significativo assolto il suo compito. Mai abbiamo fatto ricorso a una sola ora di cassa integrazione, né a un licenziamento collettivo o a una riduzione degli organici nei tre stabilimenti campani. Non abbiamo mai delocalizzato le produzioni, né spostata alcuna attività fuori regione. In aggiunta abbiamo sempre investito in formazione e sviluppo delle nostre risorse, prediligendo l'assunzione di giovani diplomati o neolaureati, scommettendo sulla loro potenzialità per disponibilità, flessibilità, vivacità intellettuale e senso di riscatto.

Riprova di ciò sono i numeri: la nostra azienda solo negli ultimi cinque anni ha aumentato i propri organici di circa 170 unità, sia attraverso nuove assunzioni che stabilizzando oltre 130 lavoratori interinali.

Nei prossimi anni pensiamo di poter integrare nei nostri organici ulteriori cento lavoratori, grazie agli imponenti investimenti in nuovi impianti produttivi e in tecnologia, in parte già conclusi e in parte in corso, per un ammontare di circa 80 milioni di euro.

Ultimamente si parla molto di welfare aziendale. Cosa ne pensa?

Il welfare aziendale è a mio avviso uno strumento motivazionale e di legame aziendale molto forte. In primo luogo sostiene le fasce più deboli al cospetto di un sistema nazionale non sempre efficiente e può diventare quindi una leva di coinvolgimento e di attrattività per nuove risorse. Abbiamo in corso e allo studio diverse iniziative come l'assicurazione integrativa, la gestione di un asilo nido, la creazione di una "accademy" aziendale, il sostegno allo studio per i figli dei dipendenti e borse di studio per ragazzi del nostro territorio. ●



TRASPORTARE A TUTTE LE LATITUDINI

Paolo Nocentini

Industria spedizioni/Logistica – Firenze



È presidente e amministratore delegato di Savino Del Bene, azienda operante nel settore delle spedizioni. Assunto negli anni '50 come apprendista centralinista, dagli anni '70 ne ha guidato lo sviluppo. Oggi l'azienda è un operatore logistico globale, in particolare per l'alta moda. Opera con 240 uffici propri e 8 filiali in tutto il mondo. Occupa 3.650 dipendenti.

Come spiegherebbe la logistica a chi non è del settore? Quali sono le complessità proprie di questo campo?

L'attività principale del nostro Gruppo è l'organizzazione dei trasporti internazionali da un punto a un altro punto. Tra questi due punti esistono attività di logistica più o meno complesse.

Operiamo nelle aree più importanti dal punto di vista commerciale e produttivo del mondo. La complessità è già intuitiva, rendere compatibili lingue, culture, legislazioni qualche volta molto diversi.

Riuscire a gestire in maniera efficace traffici che iniziano a Lentate sul Seveso e finiscono ad Almaty Kazakistan.

I mezzi di trasporto usati sono i più diversi: camion, autotreni, container, chiatte, navi porta container e non, aerei. Ognuno dei mezzi menzionati ha decine di specializzazioni diverse.

La complessità è di riuscire a rendere superabili le diversità e sapere utilizzare in maniera efficace i vari mezzi di trasporto in scenari tanto diversi e mutabili.

Ha cominciato a lavorare alla Savino Del Bene molto giovane. Che ricordi ha dei suoi primi anni?

Via delle Terme 57R. Primo dicembre, 1957: primo giorno di lavoro di un ragazzino di 16 anni. Centralinista che non aveva il telefono in casa. In ufficio le impiegate avevano il grembiule nero. Se facevamo una telefonata personale dovevamo restituire alla cassiera 25 lire. Il contratto di lavoro prevedeva 48 ore la settimana, otto ore al giorno sabato compreso.

Nell'ufficio insieme a me c'erano altri tre ragazzi, facevano i fattorini. Spedivamo la sera la posta e i telegrammi e ci occupavamo dell'archivio. Eravamo tutti molto giova-



ni e gli impiegati ci sembravano dei vecchi. Ora sono io quasi il più vecchio di tutti.

Negli anni l'azienda si è espansa all'estero. Ricorda alcuni paesi nei quali l'ingresso è stato più complicato?

L'Africa e il Medio Oriente sono i più difficili, per non parlare della Russia. Ancora oggi lì la nostra presenza è alquanto limitata.

La Savino Del Bene oggi rappresenta una multinazionale italiana nel settore delle spedizioni internazionali. Su quali fronti si gioca la concorrenza con gli altri operatori?

Sempre abbiamo una concorrenza agguerrita: le multina-

zionali come noi, spesso molto più grandi, e poi le aziende nazionali.

Quale impatto ha avuto lo sviluppo delle telecomunicazioni nel suo settore?

Ci permette di conoscere tempestivamente e affrontare i problemi.

Di conoscere e far conoscere ai nostri committenti lo stato delle loro spedizioni in qualsiasi momento.

Esiste un sovraccarico di comunicazione che sfocia nel chiacchiericcio.

Difficile da combattere. ●

UNA SOLUZIONE PER OGNI VIAGGIATORE

Luca Pietro Guido Patanè
Industria turismo - Milano



È amministratore delegato e presidente di Uvet Viaggi Turismo, azienda di famiglia leader in Italia nella fornitura di servizi e soluzioni innovative per viaggi d'affari, mobilità aziendale, turismo ed eventi corporate. Conta su una rete di 1.500 agenzie nel mondo e impiega oltre 900 addetti.

Uvet Viaggi Turismo esiste dal 1950. Quali sono stati i principali cambiamenti affrontati dall'azienda?

Francesco Patanè, mio padre, fondò Uvet nel 1950 a Milano, la sua prima agenzia di Viaggi. Con una scelta dimostratasi poi lungimirante, decise di focalizzare le proprie forze sui servizi di viaggio per le aziende. Durante gli anni Sessanta, insieme al boom del Paese, crebbe anche la nostra azienda, il numero degli impiegati ammontava a trenta e negli anni 70' e 80' aprirono nuove filiali. Nel 1988 subentro nella gestione della guida dell'azienda. Sono gli anni Ottanta: per crescere coi tempi bisogna occupare nuovi spazi e puntare sul viaggio d'affari e gli eventi. Dalla metà degli anni Novanta Uvet crea una rete di agenzie di viaggi specializzate nel business travel e fonda Travel Net Solutions

Negli ultimi 15 anni l'espansione del gruppo è stata irrefrenabile, a partire dalla join venture con American Express nel 2001, l'apertura delle filiali in Svizzera (2003) e Romania (2004), l'espansione nel settore degli eventi

con l'acquisizione di società come Congress Lab (2011) e Jakala Events (2013) e Avexia, ora Uvet France, e in quello delle agenzie di viaggio online, attraverso la creazione di Uvet Nordics.

Oltre all'ambito prettamente business travel, Uvet si è affermata anche nel campo del turismo leisure attraverso l'affiliazione di 1.500 agenzie di viaggio in tutta Italia e l'apertura di resort a marchio Clubviaggi (Santo Stefano, Pantelleria, Kenya).

Il risultato di questa repentina crescita è la nascita nel 2015 di Uvet Global Business Travel, la cui missione è rispondere alle esigenze globali legate al viaggiare.

Negli anni vi siete sempre più specializzati sulla clientela business. Quali le esigenze da esaudire?

Il fil rouge della nostra crescita è rappresentato dall'innovazione attuata attraverso l'uso antesignano della tecnologia. Innovazioni che abbiamo applicato in tutti gli ambiti, nelle soluzioni e nelle modalità di comunicazione: un esempio

su tutti Biz Travel Forum, l'evento oggi più importante, di cui siamo gli ideatori e realizzatori, giunto alla sua quattordicesima edizione, sulla mobility, turismo e incoming. La crescita esponenziale dei viaggi d'affari negli ultimi anni ha moltiplicato e diversificato le esigenze del consumatore. Le priorità del cliente riguardano principalmente la sicurezza nell'ambito della trasferta e la richiesta di un'ampia gamma di servizi aggiuntivi di qualità. In quest'ultimo anno, noi di Uvet abbiamo messo a punto un piano che, ricorrendo a strumenti tecnologici, quali geolocalizzazioni e data privacy, possa offrire sicurezza alle trasferte.

Un'altra esigenza primaria è il contenimento dei prezzi. Ci siamo riusciti, il costo medio dei titoli di viaggio si è abbassato nel tempo in modo significativo.

Anche la creazione di Biz Portal è nata per soddisfare con un unico strumento tutte le esigenze della mobilità. Con un click un unico aggregatore offre servizi che vanno dalla prenotazione del taxi al parcheggio in aeroporto, alla gestione del tempo libero.

Ha lavorato per l'Expo di Milano. Soddisfazioni e complessità di quella esperienza?

Uvet ha da subito accolto Expo come una sfida per rilanciare il Paese nel mondo, partecipando attivamente al progetto. La complessità era riuscire a vendere i 600mila biglietti di ingresso. Ce l'abbiamo fatta mettendo in campo tutte le nostre risorse, offrendo pacchetti turistici e servizi associati alla vendita del biglietto, soprattutto per gli Usa (attraverso Uvet Usa), tramite il quale i turisti americani trovavano offerte di voli, stanze d'albergo, pacchetti culturali e turistici per visitare l'Italia. In aggiunta - nuovo mestiere per noi - abbiamo gestito in prima persona 13 padiglioni, dagli Stati Uniti all'Angola.

Internet, compagnie aeree low cost e servizi quali Airbnb hanno cambiato profondamente il modo di viaggiare. Quali competenze deve sapere offrire oggi un'agenzia di viaggi?

Per una travel management company come noi, l'esigenza primaria è la competitività, che nasce anche dall'esperienza e dalla velocità di realizzazione dei progetti. L'esperienza tecnologica ci ha permesso di non entrare in sofferenza all'arrivo del low cost; anche noi abbiamo connessioni con i low cost e per questo accontentiamo il cliente nelle sue esigenze di ottimizzazione dei costi.

Bisogna offrire voli e spostamenti a prezzi accattivanti senza perdere qualità, grazie all'ausilio dei Gds (Global Distri-

bution System, ndr) gli intermediari possono scegliere il vettore più adatto alle esigenze del cliente. Credo nell'importanza dei comparatori, i Gds appunto.

Per quanto riguarda Airbnb non temiamo la concorrenza. I nostri servizi, i pacchetti online, superano per qualità e affidabilità qualsiasi altro tipo di ricettività improvvisata. Il fenomeno di Airbnb non è da demonizzare, deve essere regolamentato e competere ad armi pari con il turismo organizzato in termini di offerta di servizi e di impegni fiscali nei confronti del sistema Paese. In caso contrario non può offrire le garanzie che noi offriamo al cliente.

Il successo turistico di un luogo è legato a tantissimi fattori, dei quali gli operatori non possono essere responsabili. Ci riferiamo soprattutto a infrastrutture e servizi. Cosa possono fare gli imprenditori del settore?

Gli imprenditori del settore, se vogliono, possono molto. A questo proposito, abbiamo appena lanciato al nostro forum sulla mobility, il Biz Travel Forum, un progetto pilota il cui obiettivo è proprio quello di creare sinergie tra privato e pubblico. Con l'introduzione alla Biz dell'Hackathon, un brainstorming di cervelli del mondo della tecnologia, abbiamo indetto una maratona di 24 ore no-stop, il cui scopo era il rilancio e la fruibilità turistica della Via Francigena. Rilancio che deve avvenire a 360 gradi, deve coinvolgere non solo il turismo lento, ma tutto il mondo economico che si snoda lungo l'itinerario. La volontà è quella di creare una piattaforma aggregatrice di servizi di ogni tipo.

Auspico anche che nasca una collaborazione tra pubblico, ovvero le amministrazioni locali, e privato, ovvero l'ideatore del progetto e i suoi sostenitori.

Penso sia fondamentale che il rapporto col servizio pubblico si capovolga, ossia non più il pubblico sorretto dal privato, ma il pubblico che fa da partner al privato, velocizzando tempi degli accordi e messa in moto di questa virtuosa sinergia. ●



LA NAUTICA CHE NASCE VICINO LA MONTAGNA

Pierino Persico

Industria metallurgica – Bergamo



È presidente di Persico, azienda da lui fondata, dopo aver lavorato come operaio e modellista. Grazie a un forte orientamento all'innovazione e all'impiego di nuovi materiali, l'azienda si è affermata nella produzione di stampi e impianti per i rivestimenti e l'isolamento acustico e termico. Ha unità produttive anche in Usa e Cina. Esporta l'80% della produzione. 320 i dipendenti.

Da operaio a imprenditore di una florida azienda del settore metalmeccanico. Guardandosi indietro cosa la rende più orgoglioso della sua carriera?

Il fatto che me la sono conquistata "day by day", affrontando e precedendo i cambiamenti tecnologici epocali. Altri ingredienti sono stati la grande passione per il mio lavoro, unita a una smisurata curiosità di capire dove poter anticipare il mercato, così imprevedibile e sfuggente. Arrivare prima degli altri per proporre nuove tecnologie, per affrontare nuove sfide.

Non mi sono mai fermato credendo di poter vivere su quanto conquistato fino a quel giorno.

Determinante è stato il bisogno di guardare – fin dall'inizio della mia carriera – oltre i confini della nostra Italia. Oggi la mia azienda lavora "nel mondo".

Tutto questo mi rende particolarmente orgoglioso.

Complice la crisi e grazie a Industria 4.0 si è tornati a parlare dell'importanza degli istituti tecnici. Qual è la sua esperienza come imprenditore? Le è difficile trovare i profili di cui ha bisogno?

Gli istituti tecnici sono la linfa per la formazione. Io stesso ho frequentato l'istituto tecnico (serale, perché dovevo anche lavorare). Neodiplomati tecnici (e anche laureati) in meccanica e mecatronica sono continuamente a colloquio presso l'ufficio Hr della mia azienda.

Ho difficoltà a reperire risorse umane con alti profili tecnici perché oggi le aziende tecnologicamente avanzate hanno bisogno di giovani ben preparati, ma soprattutto con la voglia di mettersi in gioco, che conoscano bene le lingue straniere, che abbiano voglia di viaggiare, di crescere, di entrare a far parte della squadra.

I tempi e le esigenze sono cambiati. Servono profili nuo-

vi. Da anni ormai collaboriamo attivamente con gli istituti tecnici del territorio: gli studenti vengono in azienda a vedere, a capire, a prendere coscienza di cosa vuol dire oggi lavorare in un'azienda "di eccellenza". Li stimoliamo, fin da giovani, perché capiscano lo spirito con cui dovranno intraprendere gli studi e perché capiscano che il mondo del lavoro ha bisogno di menti aperte e propositive. Investiamo molto sulle scuole. È inevitabile, gli studenti di oggi saranno i lavoratori di domani.

Quali soddisfazioni le ha portato lavorare per il settore nautico?

Abbiamo cominciato con la costruzione di modelli e stampi per il settore delle imbarcazioni da diporto e successivamente abbiamo focalizzato l'attenzione sulle imbarcazioni in materiale composito, molto performanti, che gareggiano nelle più estreme e famose regate a livello interna-

Recentemente ha dichiarato il suo scarso interesse per la Borsa. Eppure oggi alle imprese si chiede di svincolarsi dalla dipendenza dal credito bancario. Qual è la sua esperienza?

Fino a oggi abbiamo attinto al credito bancario, ma non è escluso che in futuro si valutino altre soluzioni, soprattutto per importanti acquisizioni.

Passaggio generazionale. Già in atto?

Ho tre figli che dopo la laurea ed esperienze lavorative presso altre realtà sono ora effettivi all'interno del Gruppo Persico in qualità di amministratori delegati: Alessandra per la Divisione Automotive, Claudia per la Divisione Industrial e Marcello per la parte nautica. Membri del consiglio di amministrazione, appassionati al loro lavoro, molto propositivi per intraprendere nuove strade e agguantare nuovi mercati.



zionale. È un settore "a parte" nel mondo della nautica. Sono richieste prestazioni tecniche di altissimo livello, sia per l'imbarcazione e sia per gli uomini del team, che durante le regate sfidano gli oceani in condizioni estreme. È un settore che ci dà grande visibilità.

È sorprendente pensare che costruiamo imbarcazioni in una valle bergamasca, vicino alle montagne! Anche questo è il senso di una grande sfida.

Certo, a volte abbiamo vedute diverse su alcuni aspetti della gestione aziendale, ma il confronto schietto e sincero ci consente di affrontare gli argomenti in modo costruttivo e prendere le decisioni giuste. Il passaggio generazionale è già in atto. Siamo tutti consapevoli che è un momento delicato e molto importante per l'azienda e per ognuno dei membri della mia famiglia. Con l'aiuto di un importante studio di consulenza è stato sottoscritto il "patto di famiglia". ●

DA 70 ANNI FORNITORI PER L'AUTOMOTIVE

Alberto Peyrani

Industria elettromeccanica – Torino



È presidente di Olsa, azienda di famiglia specializzata nella produzione di componenti per l'illuminazione per il settore automotive. L'azienda è fortemente orientata alla ricerca e sviluppo e ha registrato un numero rilevante di brevetti in Italia e all'estero. Produce in Italia e in Polonia, Brasile, Messico e Cina. Occupa 2.500 dipendenti.

La sua azienda fornisce le più importanti case automobilistiche europee. Come si resta così a lungo partner di nomi del calibro di Bmw, Volkswagen, Fca, Mercedes e Nissan?

La missione di Olsa è quella di affermarsi nel mercato internazionale come fornitore di innovativi sistemi di illuminazione per l'industria automobilistica. La strada che cerchiamo di seguire per un successo di lunga durata è la combinazione di diversi aspetti, perseguiti con tenacia: l'attenzione al mercato e al cliente, la difesa del know how, lo sguardo proiettato al futuro, l'investimento in ricerca e sviluppo. È così che Olsa si presenta alla vigilia dei suoi primi settant'anni, che compirà nel 2017 (è stata fondata a Rivoli nel 1947). Per seguire i suoi clienti il Gruppo Olsa dispone di sette stabilimenti, tre dei quali in Italia: a Moncalieri, Santena e Rivoli, sede della direzione generale, degli uffici commerciali e della progettazione, dei laboratori di ricerca. Gli altri impianti sono in Polonia, Brasile, Cina e Messico. Complessivamente conta circa 2.500 dipendenti, dei quali circa 500 nel torinese.

Con quali criteri vengono decisi ogni anno gli investimenti da fare in ricerca e innovazione?

Nell'ultimo decennio il Gruppo Olsa ha promosso la ricerca e l'innovazione, in particolare a base scientifica e tecnologica, con politiche in molti casi di frontiera in termini di finalità e strumenti. Tale lavoro è stato ed è un importante punto di partenza per costruire e mantenere un dialogo costante con i clienti, il territorio e per cogliere le opportunità, le esigenze e le specificità di interessi.

L'approccio metodologico adottato nell'impostazione e stesura del "documento strategico" è basato sullo sviluppo di un'attenta e combinata analisi degli strumenti, finanziari e non; il corretto bilanciamento tra continuità e innovazione è centrale.

Un eccesso di continuità rischia di non cogliere occasioni importanti e di far esaurire le opportunità di sviluppo puntando solo su sentieri noti e navigati. Un eccesso di innovazione rischia di muovere l'azienda verso soluzioni eccessivamente avventuristiche, aumentando il rischio complessivo del sistema e non valorizzando competenze

e opportunità esistenti. Per questo, da un lato occorre proseguire e portare a termine politiche e obiettivi in corso, dall'altro creare nuove occasioni di crescita, prodotti, servizi e processi nuovi o significativamente migliorati rispetto a quelli precedentemente disponibili, in termini di caratteristiche tecniche e funzionali, prestazioni, facilità d'uso. Sono poi necessari mutamenti significativi nelle pratiche di gestione aziendale, nell'organizzazione del lavoro o nelle relazioni con l'esterno, nelle strategie di marketing.

Ha ricoperto diversi ruoli in Federmeccanica e anche all'Unione Industriale di Torino. Quale contributo sente di aver dato al mondo associativo e cosa ritiene invece di aver ricevuto?

Nel periodo trascorso nel mondo associativo ho soprattutto imparato a confrontarmi con gli altri e spesso da questo confronto sono scaturite idee e progetti molto interessanti sia per l'associazione, sia per la mia azienda. Sono più in difficoltà a dire cosa io abbia dato all'associazione. Forse il contributo maggiore è stato un certo pragmatismo nel modo di affrontare le questioni aperte, pragmatismo che mi deriva dal confronto continuo con i clienti internazionali.

La sua azienda ha sede vicino Torino, una città che è stata cuore dello sviluppo italiano negli anni del boom. Come la vede oggi e che ruolo potrà rivestire nel futuro?

Nella realtà metropolitana la pianificazione strategica è stata una grande esperienza di progettazione concertata della trasformazione locale, riconosciuta come best practice a livello europeo. I processi attivati hanno facilitato l'elaborazione di idee e progettualità di sistema su temi economici, sociali, territoriali e culturali prioritari. Questa attività ha permesso a Torino di affrontare la crisi avendo una bussola per orientarsi. In futuro la città dovrà cercare di svilupparsi ulteriormente nella cultura tecnologica, grazie alla forza del suo Politecnico e della sua Università fortemente connessa alle aziende locali, sempre più orientate a una produzione di alta qualità.



Si parla sempre più del prossimo arrivo delle auto senza pilota. Quanto è uno scenario realistico per il mercato privato?

La produzione di massa dell'auto senza pilota era prevista tra il 2025 e il 2030, ma le auto intelligenti corrono già sulle nostre strade e poco importa che l'hardware sia quello di una Bmw, di un'Audi o una Tesla, in quanto l'elemento che rende smart la vettura è "l'intelligenza elettronica di autogoverno" con cui viene interfacciata la parte elettromeccanica. La battaglia si sta sviluppando tra diverse aziende dell'high tech: Google è stata la prima a lanciare la sua "car", ben sei anni fa, ma nonostante la lunga sperimentazione su strada è ben lontana dalla produzione di massa. Apple, dopo mille difficoltà, sta ripensando al suo progetto: costruire un'automobile è più difficile che realizzare uno smartphone. Alcuni produttori tendono a stringere alleanze, altri preferiscono affidarsi ai fornitori dei componenti, da cui acquistano moduli hardware, visori, software e così via. Data la specificità, la criticità del progetto e la dimensione degli investimenti, l'ultima tendenza tra i "manufacturer" è quella di svilupparsi in casa, oltre la parte elettromeccanica, anche l'architettura informatica. I test attualmente in corso hanno messo in luce due grossi problemi nella strada verso la guida tramite pilota automatico: il primo è la capacità delle macchine di vedere e interpretare il mondo che le circonda; il secondo è la difficile interazione tra uomo e computer nei gradi di automazione intermedi, quelli in cui l'uomo deve essere sempre pronto a riprendere in mano il volante. Le sperimentazioni hanno dimostrato che una volta inserito il pilota automatico, il guidatore tende a distrarsi.

Oggi più che strategie, visto il numero di incognite in gioco, è lecito parlare di ipotesi, sul cui esito pendono anche le decisioni degli enti preposti alla definizione dei regolamenti applicativi, chiamati a stabilire quanto e come l'automazione possa essere sperimentata e venduta sulle nostre strade e come debbano essere gestite le problematiche assicurative. Ma ormai il "dado è tratto". ●

SFIDE GLOBALI PER UN SETTORE IN CRESCITA

Nicola Giorgio Pino

Industria metalmeccanica – Caserta



È presidente di Proma, azienda da lui fondata con 5 dipendenti e oggi attiva nella produzione di componenti per l'industria automobilistica, tra cui strutture per sedili auto. È presente in Italia con 13 stabilimenti e in 10 paesi, in Europa, America e Africa. Ha 2 centri di ricerca e impiega 3.200 dipendenti.

Il settore dell'automotive è uno dei principali indicatori dello stato di salute dell'economia di un paese. Come valuta la situazione italiana?

Osservando nello specifico il comparto automotive italiano, nel 2016 rispetto al 2015, si rileva una forte crescita della produzione. Nel 2016 la produzione di autovetture e veicoli commerciali leggeri in Italia supererà il milione di veicoli, registrando un incremento sul 2015 di un ulteriore 18%. Nel 2015 rispetto al 2014 si era registrato un incremento rilevante, con un + 42,5%, passando da circa 600mila del 2014 a circa 870mila del 2015.

Dall'analisi dei dati si potrebbe ragionevolmente affermare che siamo fuori dalla crisi, con risultati che sono di gran lunga superiori rispetto a quelli del 2007, anno di picco con 911mila vetture prodotte.

Pur se vero che la ricaduta macroeconomica non ha risentito della stessa crescita, segnali di miglioramento in generale si avvertono (Pil 2016 +0,9% rispetto al 2015). Ci sarebbe da chiedersi perché si rileva questa forte di-

scrasia tra un comparto e il sistema nella sua interezza, che a mio avviso è da ricercare nella strategia di sviluppo e soprattutto nell'intensità degli investimenti posti in essere e della ricerca e sviluppo correlata.

Dopo l'esperienza in azienda sceglie di mettersi in proprio. Ci racconta come è andata esattamente? Oggi un giovane avrebbe le sue stesse chance in questo settore?

Alla fine degli anni Settanta, dopo aver lavorato per oltre dieci anni in azienda, arrivando a ricoprire incarichi dirigenziali, decisi di avviare un'attività imprenditoriale. Ci sono stati anni non semplici, ma sono soddisfatto della scelta. Come per tutti i mestieri, quello dell'imprenditore presenta talune complessità, ma la passione, l'amore e la determinazione sono stati gli elementi cardine per superare ogni ostacolo.

Lo rifarei mille volte ancora e consiglio a ogni giovane di farlo, di fare ciò che il cuore e la mente li induce a fare, di fare ciò che li appassiona, in cui credono e che li ren-

de soddisfatti, anche se il mondo è completamente diverso rispetto a quando io ho iniziato. La globalizzazione ha ingenerato fenomeni estesi di competizione che apparentemente sembrerebbero degli ostacoli insormontabili, ma in realtà rappresentano delle immense opportunità. Quando io iniziai il mondo, almeno quello che conosco, era regionale, al massimo nazionale e conseguentemente le opportunità erano tali.

Oggi il mondo automotive è globale e la competizione di conseguenza, ma a mio avviso in termini relativi le opportunità sono aumentate.

Contraddistingue il Gruppo Prisma una forte attività di internazionalizzazione. Quali i paesi più promettenti nei prossimi anni?

L'internazionalizzazione e la diversificazione del cliente sono sostanzialmente i principali driver della strategia di gruppi internazionali, quali il nostro.

Nel prossimo futuro il Gruppo Prisma si è posto l'obiettivo di portare a compimento il processo di globalizzazione, avviando nuove iniziative in area Nafta e Apac.

Da non sottovalutare, infine, le rilevanti aspettative che il mondo ha in Africa e in particolare nel Nordafrica, regione nella quale siamo presenti da decenni.

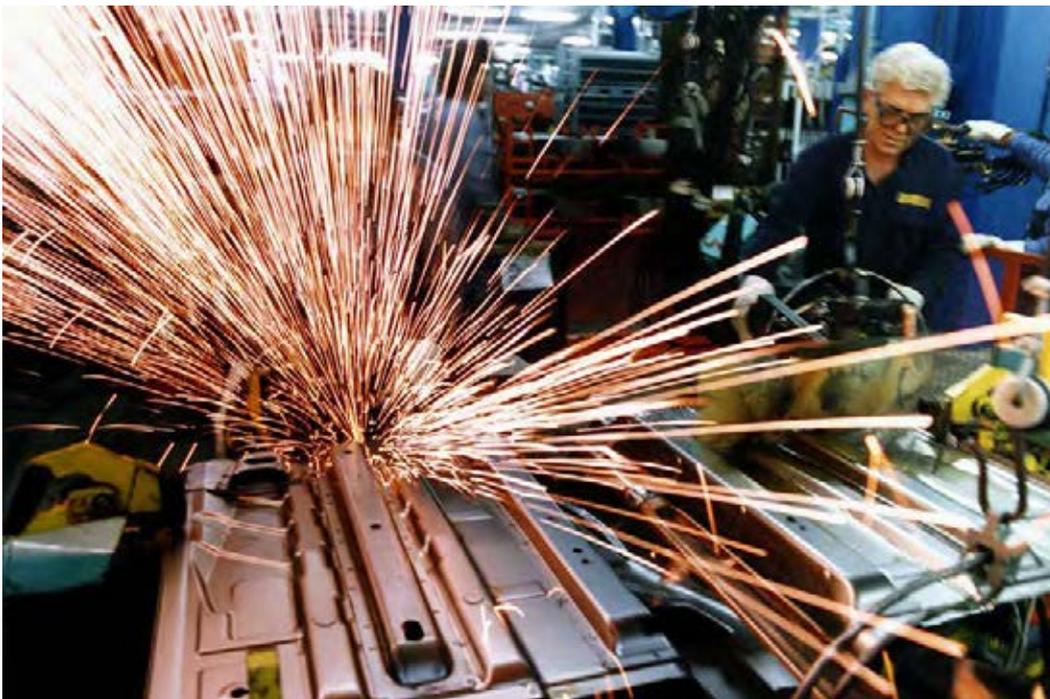
Nel corso della sua attività imprenditoriale ritiene di aver dovuto affrontare difficoltà superiori per il fatto di avere sede nel Sud Italia?

Il Sud Italia è un'area di grande ispirazione, di geniali risorse umane e professionali. Pur se innegabile il gap infrastrutturale tra le due grandi macroaree (Nord e Sud Italia), c'è da rilevare che rispetto a quando io ho iniziato a fare impresa molte cose sono state fatte, anche se la strada da percorrere, nell'ottica di omogeneizzare le aree, è ancora molto lunga.

Qual è il suo rapporto con il mondo della scuola? Trova difficile reperire i profili di cui ha bisogno in azienda?

Da oltre un decennio collaboriamo con le principali università italiane (tra le altre, Federico II, Unimarconi, Sapienza) e molte delle nostre principali risorse provengono dal bacino universitario.

Il nostro gruppo ha diversi centri di ricerca e sviluppo sul territorio italiano che lavorano a braccetto con i centri universitari. Reperire risorse in generale è un'attività complessa e lo è ancor di più reperire risorse che abbiano condotto percorsi accademici rispondenti alle necessità aziendali. Non sempre c'è perfetto allineamento tra la teoria e la pratica e di conseguenza l'università continua in azienda. ●



INNOVAZIONE ED ESTETICA PER TUTTI I GUSTI

Ermenegildo Dino Tabacchi
Industria occhialeria e ottica – Padova



È presidente di Salmoiraghi & Viganò, azienda operante nel settore della produzione e della vendita di occhiali da vista e da sole, che ha acquisito e rilanciato attraverso importanti interventi di sviluppo e di innovazione dei sistemi informativi e commerciali. Dispone di una rete commerciale di 450 negozi in tutta Italia, con 1.950 dipendenti.

Come è maturata l'acquisizione nel 2002 della Salmoiraghi & Viganò? Quali condizioni l'hanno resa percorribile?

Per poter raccontare la scelta maturata nel 2002 di acquisire Salmoiraghi & Viganò, devo ripercorrere parte delle mie passate esperienze.

La mia passione per l'optical retail nasce, infatti, nel 1989 quando con Dean Butler, fondatore della catena americana più importante del settore – Optical Superstores Lens Crafters – abbiamo deciso di creare e sviluppare una catena analoga anche in Europa. Abbiamo così creato la Vision Express, una società caratterizzata da una strategia commerciale molto innovativa. Gli Optical Superstores erano, infatti, presenti solo nei centri commerciali, con prodotto esposto e a disposizione del clienti che potevano provarlo in totale autonomia. Si poteva, inoltre, eseguire un esame della vista immediato e i negozi erano dotati di laboratori per l'approntamento delle lenti. Il successo fu immediato e Vision Express si affermò come un'iniziativa di successo in un mercato ancorato a consolidati metodi di vendita

poco accattivanti. Spinto dall'entusiasmo degli ottimi risultati raggiunti con la catena inglese, dopo aver ceduto le mie quote dell'azienda di famiglia, la Safilo, è tra il Natale del 2001 e la Pasqua dell'anno successivo che inizio a rivolgere il mio interesse a Salmoiraghi & Viganò, brand formidabile per il quale intravedo una grande potenzialità di sviluppo nel frammentatissimo mercato italiano e l'opportunità per me di rientrare nel mio paese, l'Italia.

Nel rinnovare l'azienda non ha tralasciato alcun aspetto, incluso il ripensamento dei punti vendita. Ci spiega meglio questa trasformazione?

Anno dopo anno, grazie a cospicui investimenti, abbiamo aperto centinaia di punti vendita in tutta Italia, fino al triplicarne il numero, dedicandoci a uno sviluppo mirato, sia dello storico e più conosciuto brand Salmoiraghi & Viganò che del brand Vista Sì, insegna che associa la qualità a un prezzo accessibile.

Per oltre un secolo i negozi si sono sviluppati con la tradizionale logica dei commessi dietro i grandi banconi, quasi

per tenere a distanza i clienti. Una logica molto lontana dalla strategia commerciale che mi portò al successo con gli Optical Superstores anglosassoni.

Così negli anni Duemila, facendo tesoro dalla precedente esperienza, diedi il via a due importanti svolte. La prima fu quella di puntare sull'apertura, sulla visibilità e sull'accoglienza in ambienti in grado di offrire una risposta alle diverse esigenze: il self service per gli occhiali da sole, la consulenza per gli occhiali da vista.

La seconda, più recente, fu quella di sviluppare un concept store che mirasse a sottolineare ancora di più l'identità aziendale e la sua riconoscibilità. Un format, quello di Salmoiraghi & Viganò, dai colori caldi e accoglienti, in cui ogni prodotto è esposto in modo ordinato ed è accompagnato da una comunicazione semplice e immediata per permettere al cliente di individuare velocemente ciò di cui ha bisogno. In ogni nostro negozio è possibile trovare un'area distintiva per ogni categoria di prodotto (occhiali da sole, montature da vista, lenti a contatto), una sezione per l'applicazione delle lenti a contatto e un centro di misurazione della vista dotato di strumentazioni all'avanguardia.

Di occhiali si è sempre occupato, cominciando a lavorare subito dopo la laurea nell'azienda di famiglia, la Safilo. Cosa l'appassiona del settore?

Sicuramente la mia grande passione nasce dal connubio tra innovazione e moda che contraddistingue l'occhiale, da vista o sole che sia.

Si tratta di un settore di prodotti di consumo straordinariamente vicino all'utilizzatore finale. Un occhiale da vista deve saper soddisfare criteri diversi: quello medicale, legato a un deficit visivo da correggere, e quello estetico, legato all'indossabilità e alla moda del momento. Il tutto supportato sempre da una costante innovazione nel campo dei materiali di costruzione delle montature e nel campo delle lenti oftalmiche.

Per questo, nei primi vent'anni della mia carriera, mi sono interessato e impegnato alla costruzione del prodotto e all'organizzazione della sua distribuzione, affinché gli occhiali potessero essere venduti anche nel più piccolo e sperduto paese dell'Alaska. Nel secondo ventennio della mia vita professionale, invece, mi sono lasciato affascinare da tutto ciò che gravita attorno al contatto col cliente finale, il mondo del retail e le sue dinamiche di marketing. Per questo oggi il marketing è centrale nella nostra strategia aziendale. Con l'applicazione rigorosa degli strumenti di analisi della customer satisfaction, con l'avvio di cam-



pagne strutturate secondo le indicazioni del geomarketing, con l'integrazione delle più avanzate tecnologie di comunicazione, con la verifica costante della customer experience, con la ricerca di un equilibrio dinamico di un'immagine aziendale capace di fondere la qualità e la cordialità del servizio con l'affidabilità propria di una realtà paramedica, dove la salute e il benessere del cliente finale sono la vera priorità.

Come si posiziona l'occhialeria italiana nel panorama internazionale?

Sicuramente possiamo partire dal presupposto che proprio in Italia, agli inizi del Trecento, vennero inventati dai nostri grandi mastri vetrai i primi occhiali da vista.

Non meno rilevante, poi, è il fatto che ancora oggi le più grandi aziende produttrici di occhiali sono operative sul territorio italiano, dove la capacità di creare un prodotto bello e di qualità ci contraddistingue da sempre. Il made in Italy, infatti, è apprezzato e ricercato in tutto il mondo, soprattutto quando parliamo di moda. E la bravura degli italiani è stata proprio questa: unire un prodotto bello e di qualità al brand, alla distribuzione.

Da strumento di correzione della vista ad accessorio di moda. Cosa ricerca il cliente in un paio di occhiali?

Come accennavo prima, l'occhiale è un prodotto in cui esigenze visive ed estetiche devono convivere. Questo perché i portatori di occhiali sono molteplici, ognuno coi propri difetti visivi da correggere e ognuno col proprio gusto estetico da soddisfare.

Ritengo che i nostri clienti ricerchino innanzitutto prodotti di altissima qualità, senza però tralasciare il lato estetico e le ultime tendenze della moda che vede negli occhiali un simbolo di personalità e del modo di presentarsi. Proprio per questo ci impegniamo a realizzare soluzioni visive personalizzate a partire sia dal difetto visivo, sia dallo stile di vita di ciascun cliente. ●

DALLE PIANTE SALUTE E BELLEZZA

Daniela Villa

Industria chimica/cosmetica – Lodi



È consigliere delegato di L'Erbolario, azienda da lei fondata e leader in Italia nella cosmesi di derivazione vegetale. Riserva grande attenzione allo studio dei prodotti, all'etica e alla sostenibilità ambientale, con una filiera cortissima e una produzione interamente realizzata in Italia. Distribuisce in 5.500 erboristerie e farmacie e occupa 165 dipendenti.

L'avventura di L'Erbolario ebbe inizio nel 1978, in un piccolo negozio di soli 18 metri quadri, in quel di Lodi. Ci racconta?

Tutto è cominciato in Corso Archinti, a Lodi, nella nostra piccola, ma molto accogliente, bottega artigiana. Anzi, direi ancora prima, quando ho conosciuto Franco, oggi mio marito, con cui trascorrevamo interi pomeriggi nelle campagne, creando le nostre prime preparazioni: olio di Iperico, lozioni alla Malva, acque di Achillea. Dopo qualche anno, diversi studi ed esperienze all'estero, è balenata nella nostra mente l'idea di aprire un'erboristeria. E così l'11 novembre del 1978 abbiamo inaugurato la Premiata Erboristeria Artigiana L'Erbolario.

Una scelta azzardata? Forse, io preferisco definirla coraggiosa. Non avevamo certezze, se non quella della nostra passione per la fitocosmesi, e a Lodi temevamo che la nostra proposta potesse risultare bizzarra. Mai come allora, però, siamo stati contenti di essere smentiti: la vendita dei nostri cosmetici ha cominciato a prosperare, tanto da spingerci a voler ampliare la nostra offerta e ad aprire

una vera e propria officina di produzione. Oggi, a distanza di tanti anni, chi lo avrebbe mai detto che saremmo arrivati fino a qui?

Rispetto ai suoi esordi, come è cambiato e quanto si è ampliato il mercato dei prodotti di erboristeria?

Sicuramente l'attenzione al naturale e, nel nostro caso, alla cosmesi di derivazione vegetale, sta crescendo in modo rilevante.

Se anni fa le erboristerie erano frequentate soprattutto da pochi clienti molto fidelizzati, oggi possiamo dire che sono sempre di più le persone che decidono di affidarsi a questa realtà per prendersi cura di sé, proprio perché è cresciuta la sensibilità in materia di "green".

A conferma di ciò, basti ricordare che il mercato cosmetico in erboristeria si è sviluppato con un tasso superiore a quello del mercato cosmetico in generale: dieci anni fa rappresentava il 3,4% dei consumi dei cosmetici in Italia; già nel 2015 rappresentava, invece, il 4,4 %, corrispondente a un valore di 430 milioni di euro. Inoltre le

erboristerie si sono sviluppate ed evolute nei negozi monomarca, che vendono, come nel nostro caso, solo una marca del settore.

È il concetto del verde, del green, del naturale, del rispetto dell'ambiente che conquista sempre più l'attenzione e l'interesse dei consumatori, anche di quelli dei cosmetici. Gli ingredienti sono gli stessi: da secoli la natura ci offre piante, fiori e radici davvero benefici e utili alla nostra salute e al nostro benessere.

Negli anni sono cambiate invece le tecnologie, sempre più innovative, con cui i fitocosmetici vengono prodotti. E ovviamente noi de L'Erbolario non siamo stati a guardare, al contrario. L'azienda ha fatto notevoli investimenti, tra questi cito il laboratorio estratti e un grande polo logistico. Forti della nostra esperienza, della nostra voglia di imparare e di aggiornarci con le nuove tecnologie, abbiamo scelto di coniugare la tradizione con l'innovazione: ogni singolo cosmetico viene preparato con tutta la cura di un tempo e le più attuali tecniche cosmetiche, utilizzando macchinari e tecnologie all'avanguardia.

Dall'idea al lancio sul mercato, quali sono i passaggi che accompagnano la nascita di un nuovo prodotto?

L'idea nasce da vari fattori: un'esigenza, una richiesta di mercato, un'ispirazione, una fragranza "rubata" durante un viaggio. A renderla concreta, poi, ci pensa tutto lo staff di L'Erbolario.

Il laboratorio ricerca e sviluppo, avvalendosi dell'aiuto del laboratorio estratti, mette a punto la formula. Nel frattempo i creativi e il marketing si occupano di tutto ciò che concerne il prodotto (packaging, vetrine, promozione), mentre l'ufficio acquisti gestisce i rapporti con i fornitori. Ed ecco che il prodotto è pronto per essere, appunto, prodotto, dopodiché viene confezionato e spedito a 5.500 punti vendita sul territorio italiano e 150 negozi in franchising in 35 paesi del mondo.

Quali sono le migliori scuole, in Italia e in Europa, che preparano alla sua professione?

Personalmente ho conseguito la laurea in scienze biologiche presso l'Università di Pavia e ho avuto la grande fortuna di partecipare, a Urbino, all'unica e indimenticabile edizione del corso di cosmetologia e fitocosmesi del professor Gianni Proserpio, che della preparazione di prodotti cosmetici con le erbe è stato in Italia un vero profeta. Ritengo che sia molto importante conseguire una laurea presso una facoltà scientifica (chimica, biologia, chimica e tecnologica farmaceutica) e poi specializzarsi con un ma-

ster o un corso di perfezionamento in fitocosmesi. Ormai la scelta è molto ampia, sia in Italia che in Europa. L'importante è affrontare gli studi con serietà e con tanta voglia di tenersi aggiornati: c'è sempre qualcosa di nuovo da imparare nel nostro settore.

Nel 2013 ha lanciato "Ibisco, un fiore per l'Africa". Di cosa si tratta?

Si tratta di un progetto di cui andiamo molto fieri, creato e portato avanti insieme a Green Cross Italia e nato dall'idea di dare vita a un modello ecosostenibile, equilibrato e durevole di sviluppo agricolo di aree abbandonate, lasciate incolte da 35 anni.

Dal 2013 al 2016, grazie al sostegno di migliaia di clienti che hanno scelto i prodotti della linea Ibisco, abbiamo reso fertili, nei villaggi senegalesi di Gouriki Samba Diom e Bokhol, 600mila metri quadrati di terra che ora le donne possono coltivare.

Le terre di quei villaggi nella valle del Senegal vengono oggi irrigate, preparate e coltivate seguendo i dettami della sostenibilità ambientale, secondo la filosofia che accomuna L'Erbolario e Green Cross. In questo modo abbiamo aiutato oltre novemila persone e assicurato cibo a più di duemila bambini per il resto della loro vita. ●



Il tuo brand. Va in scena.



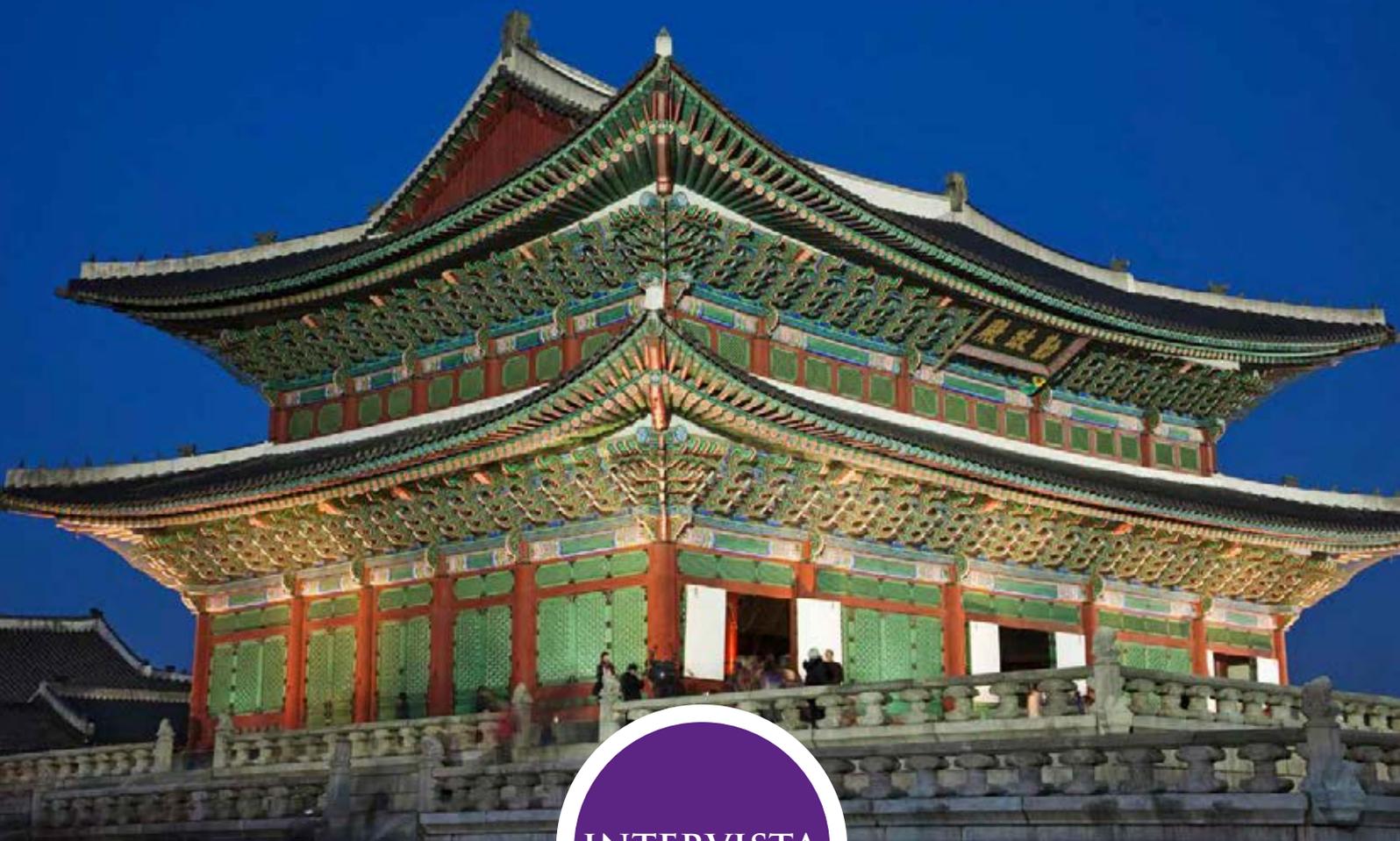
Ogni brand è come un film. Ci vuole passione per raccontarlo, ma anche un buon soggetto, un'ottima sceneggiatura e una regia sapiente. Crea Identity è il partner che ti aiuta a «mettere in scena» il tuo brand, per valorizzare il tuo potenziale. Attraverso il potere del racconto.



C R E A
I D E N T I T Y

Design your story

Piazzale Flaminio, 19 - 00196 Roma
tel. 06 86200203
info@creaidentity.com
www.creaidentity.com
facebook: creaidentity



INTERVISTA

CREATIVITÀ E TANTO LAVORO

YONG-JOON LEE È AMBASCIATORE DELLA REPUBBLICA DI COREA IN ITALIA. IN QUESTA INTERVISTA SPIEGA I MOTIVI ECONOMICI, MA ANCHE CULTURALI, ALLA BASE DELL'INTENSO SVILUPPO DEL SUO PAESE E NEL RACCONTARE IL GRANDE AMORE PER L'ITALIA ILLUSTRANDO ANCHE LE POSSIBILI SINERGIE FRA I RISPETTIVI "MADE IN".

La Corea ha mostrato, nelle ultime decadi, un'incredibile capacità di sviluppo, divenendo uno dei paesi tecnologicamente più avanzati e raggiungendo l'eccellenza nei settori dell'automotive e dell'elettronica di consumo. Quanto hanno influito il sistema educativo e le tradizioni culturali e artistiche del paese?

Innanzitutto, vorrei dire che per i coreani il popolo più simile, in Europa, è quello italiano. E la prova del nostro apprezzamento per l'Italia e il made in Italy è riscontrabile nel costante deficit commerciale di circa quattro miliardi di euro a vostro favore.

Entrando nel merito della domanda, il retaggio culturale e il nostro sistema educativo sono stati fattori fondamentali per lo sviluppo economico. Da noi, come in Giappone e a Singapore, i percorsi formativi sono riusciti a coniugare quanto di meglio ci fosse nella cultura occidentale e in quella orientale. Nel caso della Corea, dobbiamo tenere presente due ulteriori fattori: creatività e dedizione al lavoro. La combinazione di essi con il pragmatismo della cultura occidentale è alla base del successo del nostro modello.

Inoltre, ritengo che i contributi di arte e cultura del nostro Paese saranno per noi in futuro sempre più importanti. Il governo della Corea del Sud ha identificato il XXI secolo come l'era della cultura e della creatività e sta investendo ingenti risorse su di esse. Se in passato la capacità competitiva del nostro sistema industriale era basata sulle economie di scala, ora sentiamo il bisogno di un'iniezione di pensiero artistico e creativo per un miglioramento economico e sociale di tipo qualitativo.

Quanto è forte il marchio "made in Corea" e quanto è importante essere riconoscibili?

I marchi coreani più conosciuti, come Samsung e LG, hanno avuto un importante ruolo pionieristico per il consolidamento della qualità del "made in Corea".

Poi hanno contribuito anche altri fattori, quali la scoperta da parte del pubblico mondiale del nostro patrimonio naturalistico, di quello artistico e musicale (il fenomeno K-

pop) e della nostra cultura dell'accoglienza. Oggi Seoul è una delle città più trendy dell'Asia. Tutti questi elementi contribuiscono a rafforzare il "made in Corea".

Anche il marchio made in Italy è uno dei più riconoscibili e famosi nel mondo, se non addirittura il più famoso, ed è percepito come sinonimo di qualità, buon gusto e raffinatezza.

Ovviamente in un approccio "glocal" alcuni piccoli aggiustamenti mirati alla riconoscibilità potrebbero apportare grandi vantaggi. Tempo fa mi trovavo in Toscana in visita a un primario produttore di vini. Abbiamo discusso del mercato coreano, nel quale attualmente il primo posto è

detenuto dai vini cileni, seguiti da quelli francesi e dai vini italiani. Uno dei motivi è che numerosi ottimi vini italiani hanno nomi molto lunghi legati alla zona di origine. Ciò li rende difficili da ricordare per il consumatore locale, il quale preferisce ordinare un vino cileno o francese dal nome più breve. E i coreani che, come me, amano molto il vostro Brunello di Montalcino, ne accorciano il nome in BDM.

Made in Corea e made in Italy. Come rafforzare entrambi i marchi e accrescere gli scambi culturali?

Il governo coreano supporta e incoraggia tutte le iniziative finalizzate a questo scopo. Tuttavia dobbiamo riscontrare la presenza di una serie di ostacoli potenziali, principalmente connessi alle differenze strutturali e dimensionali dei nostri rispettivi apparati industriali.

I marchi coreani hanno generalmente un vantaggio nei settori manifatturieri e di produzione di massa (It, automotive, industria pesante), mentre le imprese italiane sono più competitive nei settori dell'industria leggera e dei servizi, essendo principalmente Pmi. Dobbiamo quindi cercare di trovare un terreno comune per favorire l'interazione tra queste due tipologie di attori, perché credo ci siano tante opportunità di cooperazione non ancora del tutto esplorate o sviluppate, come nei campi della scienza e della tecnologia.

Joint venture o altre collaborazioni tra imprese italiane



e coreane potrebbero essere molto vantaggiose per entrambe. Le nostre società stanno già impiegando, anche in patria, personale italiano con l'obiettivo di assorbitne appieno il gusto e lo stile: la progettazione del design della Samsung Elettronica e della Hyundai Auto registra un importantissimo contributo di vostri concittadini.

La Corea sta crescendo in fretta in termini demografici. Come si stanno trasformando le città sotto il profilo delle infrastrutture?

Penso che il nostro sia uno dei pochi paesi al mondo che stanno effettivamente modificando il sistema infrastrutturale per tenersi al passo con le esigenze derivanti dai crescenti livelli di benessere della popolazione.

Il governo coreano sta investendo ingenti risorse nel settore dei servizi pubblici (in alcuni casi assieme alle amministrazioni locali) per incrementare l'efficienza della rete dei trasporti, della gestione e trattamento dei rifiuti – area in cui la Corea ha raggiunto l'eccellenza – della rete informatica e per la tutela e valorizzazione del patrimonio culturale.

Ovviamente il nostro non è vasto come quello italiano, anche in virtù del fatto che, a differenza dell'Italia dove si usava la pietra per edifici e statue, da noi si adoperava principalmente il legno. Sottoposto alla tutela di un ente governativo indipendente, l'Agenzia per la tutela e l'amministrazione del patrimonio culturale, esso conta circa tredicimila siti fra castelli, palazzi, templi e tombe reali, insieme a manoscritti e dipinti.

Qual è stato, e qual è tuttora, il contributo dei grandi gruppi nella diffusione di un'etica del lavoro presso le classi dirigenti e il sistema economico del paese?

La Corea è uno tra i paesi, se non addirittura quello con l'orario di lavoro più lungo. Alcuni anni fa, il nostro governo ha deciso di adeguare gli orari della Pubblica amministrazione e del settore privato a quelli adottati nei paesi più sviluppati, con una settimana di cinque giorni lavorativi. Questa evoluzione è stata accettata, sulle prime, con una certa riluttanza.

A tutt'oggi, in qualsiasi settore, sebbene la giornata di lavoro inizi alle nove del mattino, è molto inusuale, almeno durante la settimana, per i lavoratori di qualsiasi livello rientrare a casa per ora di cena. Lo spirito di sacrificio e dedizione al lavoro sono alla base del nostro successo economico e permeano la cultura di ognuna delle grandi imprese di successo, sia nel settore privato che nella



VI SONO MOLTISSIME
OPPORTUNITÀ
DI COLLABORAZIONE
ANCORA INESPLORATE
FRA LE IMPRESE COREANE
E QUELLE ITALIANE

Pubblica amministrazione. Questo spirito è stato anche alla base del boom dell'economia del Giappone negli anni Sessanta, un esempio da cui, mi sentirei di affermare, abbiamo imparato molto.

Quale ruolo hanno gli imprenditori coreani e le classi più abbienti nella valorizzazione del patrimonio artistico e culturale del paese?

Direi sinora un ruolo piuttosto marginale. Tuttavia, benché si sia ancora lontani dai livelli europei, stiamo di recente assistendo a un'inversione di tendenza e al destarsi di un maggior interesse per il mecenatismo, anche al fine di accrescere il prestigio delle imprese. Va detto però, per spiegare la fattispecie, che le nostre aziende sono state sempre molto impegnate nel destinare risorse ai meno abbienti perché il nostro sistema di assistenza sociale è ancora in fase di sviluppo e non tutela appieno i più deboli, anche se fortunatamente l'azione governativa sta muovendosi lungo questa direzione. ●

Fabio Lancellotti e Chiara Santarelli



VILLA D'ESTE

LAGO DI COMO

www.villadeste.com



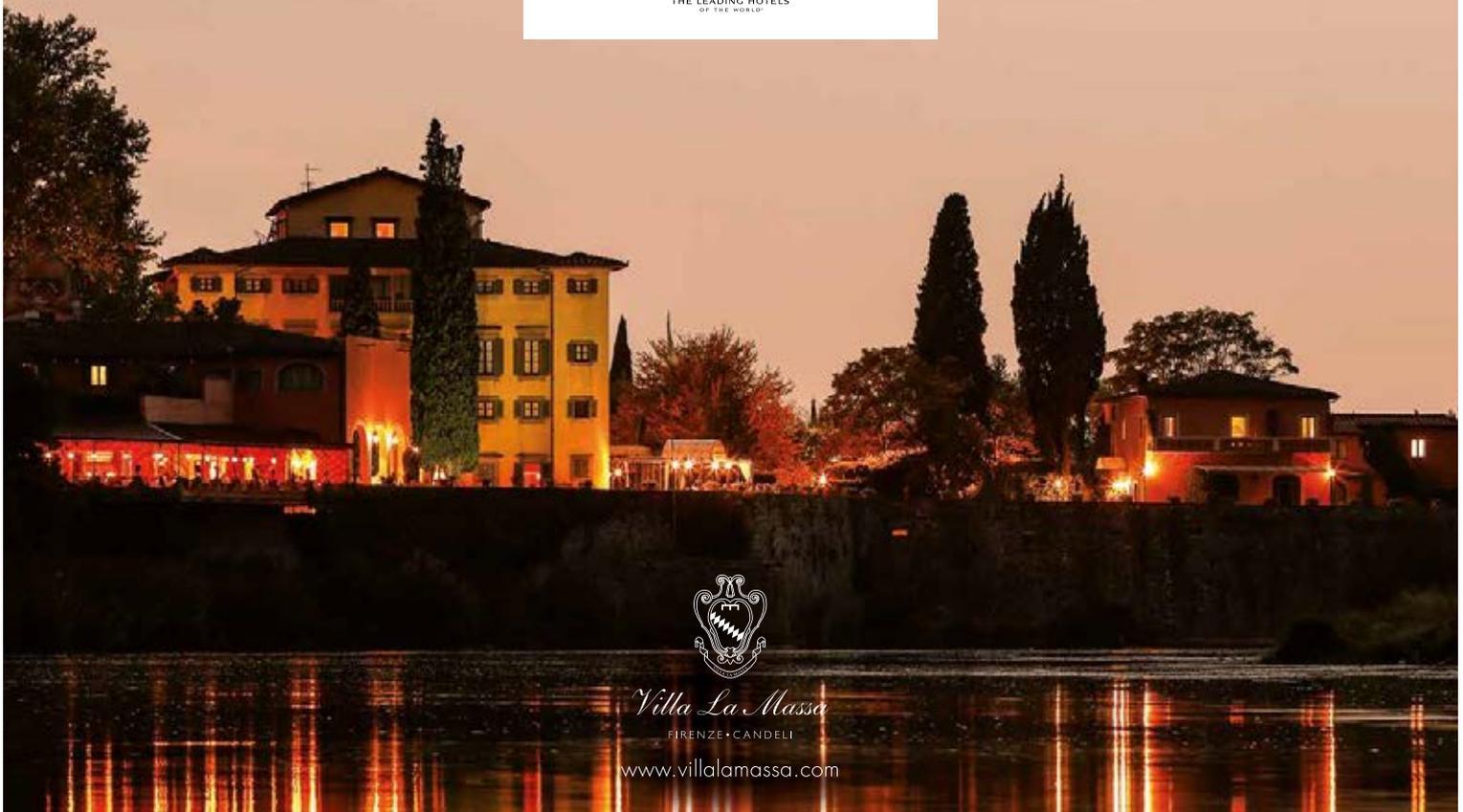
VILLA D'ESTE®

HOTELS

A place to be



THE LEADING HOTELS
OF THE WORLD®



Villa La Massa

FIRENZE - CANDELI

www.villalamassa.com



VITA
ASSOCIATIVA

MEDITERRANEO CRUCIALE PER IL FUTURO DELL'EUROPA

Pier Ferdinando Casini inaugura l'anno accademico del Collegio Universitario Lamaro Pozzani

UN'ANALISI ampia dell'Europa, delle sue peculiarità storiche e delle complesse sfide poste dall'età contemporanea. Questo il tema scelto dal presidente della Commissione Affari esteri al Senato Pier Ferdinando Casini per la prolusione tenuta all'apertura dell'anno accademico del Collegio Universitario dei Cavalieri del Lavoro "Lamaro Pozzani", che si è svolta a Roma lo scorso 27 ottobre. Il contributo è stato preceduto dal saluto del presidente della Federazione, Antonio D'Amato, e dall'intervento della presidente della Commissione per le Attività di formazione della Federazione, Linda Orsola Gilli, che tra i vari pregi del Collegio ha evidenziato l'interdisciplinarietà – da sempre apprezzata dagli stessi allievi – e il fatto

di aver favorito, anno dopo anno, anche una significativa mobilità sociale, considerando che larga parte degli studenti ricopre oggi incarichi di responsabilità e di prestigio. Ad una platea attenta e interessata al tema, il presidente Casini ha illustrato la centralità del Mediterraneo per l'Europa, affermando ad esempio come sia stato un errore, da parte delle leadership europee degli ultimi anni, trascurare quanto stava accadendo in fatto di migrazioni e guerre. Culla di tre monoteismi (ebraismo, cristianesimo ed islamismo) e di quattro civiltà (greca, romana, persiana ed egiziana), il Mediterraneo è stato per secoli luogo di incontro e scontro. E questa sua identità non è mai venuta meno, anzi si è sempre più intrecciata con nuove e »

L'ITALIAN STYLE DI TONINO LAMBORGHINI:

Dalla passione per il design e la meccanica,
l'heritage brand che porta nel mondo un sapore d'Italia

L'azienda Tonino Lamborghini SpA è stata fondata nel 1981 a Bologna dal commendatore Tonino Lamborghini. Traendo ispirazione dal suo heritage familiare e dalle sue esperienze professionali nel campo dell'ingegneria meccanica e del design automobilistico, ha creato un "lifestyle experience brand" che include un'ampia gamma di prodotti di lusso.

Il core business aziendale è rappresentato da orologi e occhiali (40% del fatturato), seguito a ruota dai progetti nel campo dell'hospitality (30% del fatturato), che negli ultimi anni hanno visto l'azienda fortemente impegnata in Cina e Medio Oriente con aperture di hotel a 5 stelle, lounge e ristoranti a marchio. Nel 2015 l'export ha rappresentato il 97% del fatturato, 70% del quale proveniente da attività in Medio ed Estremo Oriente.

Sono tre gli hotel e resort a 5 stelle firmati Tonino Lamborghini attualmente aperti in Cina, paese in cui è prevista l'apertura di una trentina di alberghi a marchio nei prossimi anni. Accanto al progetto hotellerie, la Tonino Lamborghini conta anche 8 lounge e caffetterie in Medio Oriente.

L'azienda è nata dalla grande passione per il design



Tonino Lamborghini

dell'erede di una delle più celebri famiglie dell'imprenditoria italiana: classe 1947, Commendatore al Merito della Repubblica italiana, Tonino Lamborghini in 35 anni di attività ha realizzato un lifestyle emblema del made in Italy.

L'azienda del Toro non è rinomata solo per orologi con movimento svizzero dal design ispirato al mondo delle quattro ruote, occhiali in carbonio e titanio, arredi in pelle di struzzo, pavimenti in ceramica con resine speciali, piccola pelletteria realizzata da artigiani italiani e accessori da fumo che sembrano opere di design: è anche una linea di caffè espresso, una selezione di tè e cioccolate, vodka, energy drink, vini e condimento balsamico di altissima qualità. Prodotti dal design distintivo ispirati a una storia italiana leggendaria: questi i valori che caratterizzano il marchio e conquistano i clienti in tutto il mondo.

Il futuro dell'azienda sarà sempre più tecnologico: grazie alla partnership con l'IT solution provider leader in Corea, Dasan Network, entro la primavera 2017 saranno in vendita sul mercato internazionale smart band, smartphone e accessori, smart watch e dispositivi IoT (Internet of Things) per la casa e l'ufficio.

La Tonino Lamborghini è una storia italiana divenuta globale, la cui internazionalità è stata ulteriormente suggellata dalla recente nomina di Tonino Lamborghini a Console onorario della Repubblica del Montenegro in Emilia-Romagna.

lamborghini.it





moderne questioni, a partire da quella energetica – si pensi ai giacimenti di gas scoperti di recente dall’Eni in Egitto – o ambientale, con evidenti ricadute sul piano politico e sociale. Casini ricorda le “primavere arabe” e come queste abbiano avuto effetti diversi nei singoli paesi. “Frutti positivi in Tunisia – ha spiegato – che sta tentando la via per una nuova Costituzione”, meno in Libia, ormai politicamente frantumata.

Di fronte a questo scenario, l’Europa si è preoccupata di altro. Non solo, non ha affrontato con i giusti mezzi un altro dei problemi fondamentali degli ultimi anni, ovvero la redistribuzione della ricchezza e la compressione del ceto medio. Nonostante ciò, spiega ancora Casini, se interpellata su chi possa risolvere le grandi questioni della sicurezza e del terrorismo internazionale, l’opinione pub-

blica risponde ancora una volta “l’Europa”, come rivelano i risultati di un sondaggio realizzato dall’Istituto Affari Internazionali. In buona sostanza, “la gente boccia la realizzazione pratica dell’Europa”. Le carenze delle leadership politiche europee fanno sì, per esempio, che la lotta all’Isis non sia stata condotta fino ad oggi in maniera efficace e che il Califfato, ha proseguito Casini, sia potuto sopravvivere così a lungo controllando il traffico di droga e di petrolio, grazie alla “tolleranza” di paesi come l’Arabia Saudita e la Turchia, che hanno preferito ostacolare attraverso l’Isis il consolidamento della componente sciita nello scacchiere mediorientale. Con tutte le conseguenze che ne derivano, in termini di instabilità e proliferazione di “foreign fighters”, molti dei quali provenienti dall’Europa stessa e dalle sacche di povertà ed emarginazione. Recuperare una profonda attenzione al Mediterraneo è, dunque, per il presidente della Commissione Affari esteri al Senato, fondamentale per il destino dell’Europa, accanto alla quale egli auspica anche una rinnovata presenza degli Stati Uniti. A concludere la cerimonia è stato il professor Stefano Semplici, direttore scientifico del Collegio. Nelle sue parole, la riaffermazione della specificità dell’iniziativa voluta dai Cavalieri del Lavoro ormai più di 40 anni fa, ovvero un forte legame con il mondo e i valori dell’impresa. Un elemento, questo, evidente a partire dalla stessa composizione della Commissione per le Attività formative, nella quale siedono Cavalieri del Lavoro, e che si accompagna a un altro aspetto, sempre ricordato da Semplici, quale l’aver alimentato un legame tra le diverse generazioni di allievi che si sono succedute nel Collegio. Un ideale passaggio di testimone che merita di essere proseguito nel tempo. ●





Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Eccellenza in formazione.

Collegio Universitario "Lamaro Pozzani"

Un Collegio universitario che è più di una residenza: è un'idea di futuro. Dal 1971 supporta i giovani più meritevoli preparandoli a posizioni di alta responsabilità nel mondo delle aziende, delle istituzioni, della ricerca e dell'insegnamento. Formazione, impegno, amore per il sapere, sono i valori che da sempre guidano il Collegio. I borsisti ospitati in totale gratuità, circa 70, hanno libero accesso a tutti i servizi (sale informatica, palestra, campi sportivi). Il calendario delle attività prevede corsi interni a frequenza

obbligatoria (economia, diritto, lingue straniere, informatica, tematiche attinenti i singoli corsi di laurea e la loro connessione con il mondo del lavoro) e un fitto programma di iniziative collaterali: stage linguistici e professionali, viaggi di studio all'estero, esperienze dirette in campo editoriale e redazionale, e ancora seminari e gruppi di studio, incontri con personalità del mondo politico, imprenditoriale e della cultura.

Scopri di più su www.collegiocavalieri.it.



Eccellenza per passione.

PREPARARSI AL LAVORO E ALLA VITA

Da più di quarant'anni il Collegio Universitario Lamaro Pozzani offre ai suoi allievi una formazione di eccellenza e rappresenta al tempo stesso un'importante esperienza di vita. Abbiamo raccolto le impressioni e le aspirazioni di 2 matricole all'inizio del loro percorso.

Lorenzo Graziotto

STUDIO FISICA PER DIVENTARE IMPRENDITORE



Da Treviso a Roma per studiare fisica. Come è nata questa scelta?

Devo molto al mio professore della terza liceo, Roberto Rossin. Ricercatore al Cern di Ginevra, insegnò nella nostra classe quell'anno, raccontandoci anche in cosa consisteva

l'attività dei laboratori e suscitando in me un grande interesse verso la materia. Il suo rientro in Svizzera è stato – non esagero – traumatico perché ho perso un punto di riferimento. Mi son messo così a studiare per conto mio, cercando materiale su Youtube che mi potesse aiutare a comprendere gli argomenti più complessi e, a poco a poco, ho pensato che proseguire questi studi a livello universitario sarebbe stato molto interessante.

E l'idea di frequentare un Collegio universitario?

Inizialmente sarei dovuto restare a Padova, dove peraltro si era laureato il mio professore. Poi, quando sono stato selezionato per il Premio Alfieri del Lavoro, ho partecipato a un incontro a Verona durante il quale ci è stato presentato il Collegio Lamaro Pozzani. È stato allora che ho cominciato a pensare che "uscire di casa" e provare un'esperienza più in grande poteva essere una bella occasione. Oggi sono molto soddisfatto della mia scelta. Vivere in comunità significa non soltanto condividere gli spazi – cosa alla quale ero abituato avendo due sorelle più piccole – ma anche confrontarsi ogni giorno con modi di pensare e idee differenti dalle proprie. Alle superiori, per esempio, gli studenti degli ultimi anni mi sembravano lontanissimi, parlare con loro era raro; al Collegio, invece, il confron-

to è continuo e stimolante. E poi è bello sapere di poter chiedere aiuto se si ha qualche difficoltà in una materia.

Che programmi ha per il suo futuro?

In generale mi piacerebbe poter lavorare a progetti miei, fare qualcosa di affascinante, anche a costo di rischiare tutto. Direi pertanto che il mestiere dell'imprenditore è quello che sento più nelle mie corde: preferisco avere ritmi di lavoro sostenuti piuttosto che dover dipendere da qualcuno.

La facoltà di fisica offre diversi sbocchi, nell'aerospaziale così come nell'innovazione tecnologica in genere. Ne parlava in una conferenza anche Elon Musk, l'imprenditore statunitense Ceo di Space X che vuole portare l'uomo su Marte nei prossimi quarant'anni. So che sembra il piano di un folle, ma sono le idee visionarie, secondo me, a dare quella spinta interiore a fare di più. E comunque questo è il piano A.

In che senso?

Mi piace molto anche la divulgazione. Tre mesi fa ho aperto »



un canale su Youtube nel quale carico video che trattano argomenti utili a chi frequenta l'ultimo anno delle superiori e si prepara alla maturità. Ho raccolto 230 iscritti e dai commenti che ricevo mi sembra che siano di aiuto. A differenza dei canali americani o inglesi, Youtube Italia non offre ancora molti contenuti di qualità e così mi sono detto: perché non provare? Certo, è impegnativo: impiego dalle 8 alle 10 ore a settimana per raccogliere e studiare il materiale e nel weekend confeziono il video.

Nel suo curriculum ci sono anche nove anni di scherma agonistica. Cosa le ha insegnato lo sport?

A capire che ciascuno di noi ha i propri punti deboli. A scuola sono sempre andato molto bene. Nella scherma, invece, nonostante mi allenassi 3 volte a settimana, non ho mai ottenuto grandi risultati in gara. Praticarla, però, mi è piaciuto lo stesso ed è stato un grande insegnamento di vita.

Clara Saglietti

IL MIO DESIDERIO? UNO SUARDO APERTO SUL MONDO



Da nuova allieva del Collegio Lamaro Pozzani come si sta trovando?

Sono molto contenta. L'ambiente è stimolante sia dal punto di vista didattico che sotto il profilo umano. Sono arrivata a settembre scorso e poiché all'inizio non avevo tante lezioni da seguire i compagni mi hanno coinvolto in diverse attività: ho visto spettacoli teatrali, concerti e sono andata parecchio in giro. Roma mi piace tantissimo, è molto varia dal punto di vista architettonico: ora c'è un monumento classico, ora uno scorcio medievale. Provenendo da una piccola città della provincia di Cuneo, Grinzane Cavour, lo apprezzo tantissimo; è come vivere in tante città contemporaneamente.

Sono molto contenta. L'ambiente è stimolante sia dal punto di vista didattico che sotto il profilo umano. Sono arrivata a settembre scorso e poiché all'inizio non avevo tante lezioni da seguire i compagni mi hanno coinvolto in diverse attività: ho visto spettacoli teatrali, concerti e sono andata parecchio in giro. Roma mi piace tantissimo, è molto varia dal punto di vista architettonico: ora c'è un monumento classico, ora uno scorcio medievale. Provenendo da una piccola città della provincia di Cuneo, Grinzane Cavour, lo apprezzo tantissimo; è come vivere in tante città contemporaneamente.

Cosa le piace della proposta didattica del Collegio?

Ho la possibilità di coltivare ancora di più l'approccio interdisciplinare che già caratterizza il corso di studio che ho scelto: Global Governance all'Università di Tor Vergata di Roma.

Più in generale, mi interessava fare l'esperienza di una scuola di studi superiori perché penso che questa possa



darmi una formazione in più rispetto all'università. Il Collegio propone una gran varietà di materie e al momento seguo con particolare interesse quelle economiche.

Ci spiega in cosa consiste il corso in Global Governance?

Potrei definirla una sorta di interfacoltà, in quanto trattiamo sia materie scientifiche come tutela dei disastri ambientali, che umanistico-sociali, come diritto ed economia. Abbiamo da poco cominciato un corso sui diritti umani con Hauwal Ibrahim, docente ad Harvard e molto attiva in Nigeria sul tema.

Ha già un'idea di cosa farà "da grande"?

In realtà no. Ho scelto questi studi perché vorrei un approccio il più aperto possibile sulle cose, fermo restando un orientamento sui temi sociali. Al momento non riesco a "incasellarmi" in un lavoro specifico, l'unica certezza è che mi piacerebbe poter viaggiare.

Ha già avuto qualche esperienza all'estero?

Due anni fa ho lavorato a Dublino presso una galleria d'arte, ritrovandomi in un ambiente davvero multiculturale. Ho poi partecipato al Programma Comenius, che coinvolge le scuole superiori di diversi paesi. Io facevo parte del gruppo che lavorava sul tema delle migrazioni e sono stata per un paio di settimane in Turchia, in Polonia e in Germania. Proprio in Turchia, dove ci trovavamo in una città molto povera, ci si accorge di quanto siamo fortunati e di quanto ci lamentiamo impropriamente.

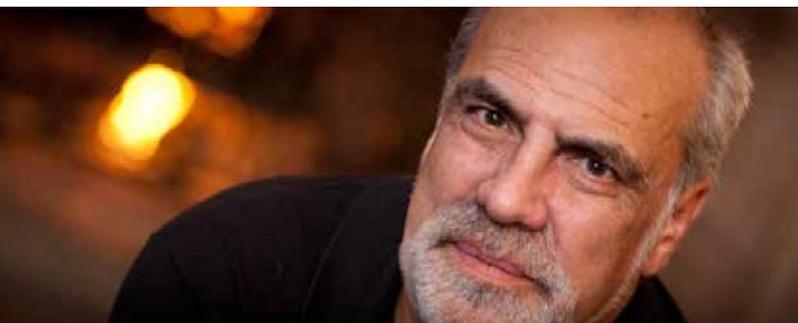
Di migrazioni, così come di muri, ultimamente si parla molto, anche citando la recente elezione del presidente Trump. Cosa pensa?

Posso dirle che sono preoccupata. Non nello specifico per il mio futuro, ma in generale. Non saprei farle un'analisi specifica. Mi viene in mente il verso di una canzone di Franco Battiato che dice: "Il mondo torni a quote più normali". ●



PARK HOTEL AI CAPPUCINI

L'ArteGrafica



M | MARC
MARC MESSEGUE
AI CAPPUCINI

La tradizione
fitoterapica
di Marc Mességué
in esclusiva
per i tuoi soggiorni
di salute
e benessere.



PARK HOTEL AI CAPPUCINI

Via Tifernate • 06024 Gubbio (Perugia) Italy • Tel. +39 075 9234 • Fax +39 075 9220323 • www.parkhotelaicappuccini.it • info@parkhotelaicappuccini.it

INTEGRITÀ
RICERCA
VALORI
SOSTENIBILITÀ
IMPEGNO
RESPONSABILITÀ
RISPETTO
ONESTÀ
PROFESSIONALITÀ
COLLABORAZIONE
ETICA

IL NOSTRO IMPEGNO PER LA **TRASPARENZA.**

Da 80 anni contribuiamo a migliorare la qualità della vita delle persone con la formulazione e produzione di prodotti chimici per l'edilizia. Ci impegniamo ad operare con il massimo rispetto per l'etica, la salute, la sicurezza, la responsabilità sociale e ambientale. Poniamo sempre l'accento sull'innovazione come mezzo per sviluppare prodotti sempre più rispondenti alle richieste dei nostri clienti e al contempo rispettosi dell'ambiente.



/mapeispa

Mapei con voi:
approfondiamo insieme su www.mapei.it

