

CIVILTÀ DEL LAVORO

Federazione Nazionale



Cavalieri del Lavoro

numero 3 - Luglio 2017

IL FUTURO DEL SISTEMA BANCARIO

Interviste a Ignazio Visco e Antonio Patuelli



CONVEGNO NAZIONALE
Sfida alle democrazie
occidentali

DOSSIER
I 25 nuovi
Cavalieri del Lavoro

FORUM
Italia, da destinazione
a prodotto turistico

PIANO PENSIONE. PER PIANIFICARE UN FUTURO PIÙ SERENO.

postaprevidenza valore

Scegli la pensione complementare,
assicurati una rendita per il futuro.

Posteitaliane

Postevita
GruppoAssicurativoPostevita

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





THERMO ICE

Comfort stellato.

gewiss.com

RISTORANTE D'O - DAVIDE OLDANI CHEF STELLATO - CORNAREDO (MI)



Il termostato touch WI-FI per il controllo del clima.

- Temperatura perfetta in un tocco e design raffinato in vetro.
- Controllo remoto tramite APP gratuita per iOS e Android.
- Premio IF Design 2016 nella categoria building automation.
- Disponibile nelle versioni per impianti tradizionali e domotici.
- Slider circolare e comandi touch e display a retroilluminazione a led.

GEWISS
LIGHT UP THE FUTURE

**GIANFRANCO
PASQUINO**



**L'EUROPA
IN TRENTA
LEZIONI**

The logo for the publisher UTET, featuring a small building icon above the word "UTET" in a bold, blue, sans-serif font.



Anno LXII - n.3
Civiltà del Lavoro

Periodico della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Direttore

Cavaliere del Lavoro Antonio D'Amato

Comitato Editoriale

Presidente: Cavaliere del Lavoro Cesare Puccioni

Cavalieri del Lavoro: Lorenzo Banchemo, Giuseppe Benanti, Aureliano Benedetti, Marco Borini, Umberto Klinger, Giuseppe Pasquale Marra, Ercole Pietro Pellicanò, Vittorio Tabacchi e Angelo Michele Vinci

Hanno collaborato a questo numero i Cavalieri del Lavoro:
Bernabò Bocca, Ennio Doris, Antonio Patuelli,
Costanzo Jannotti Pecci, Giorgio Squinzi

Direzione editoriale

Franco Caramazza

Responsabili edizione

Francesco Benucci, 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 27 luglio 2017
civiltadellavoro@cavalieridellavoro.it

EDITORIALE

9

L'ECONOMIA
VA MA RESTANO I NODI POLITICI

INTERVISTA

10

SOLO UN'ECONOMIA SOLIDALE
PUÒ CREARE SVILUPPO E LAVORO

Intervista a Nunzio Galantino di Paolo Mazzanti

PRIMO PIANO

IL CONVEGNO NAZIONALE
DELLA FEDERAZIONE A VERONA



14

LA SFIDA ALLE DEMOCRAZIE
OCCIDENTALI

I temi al centro dell'appuntamento del prossimo 23 settembre

16

BREXIT, USCIAMO DALL'UE
NON DALL'EUROPA

Intervista a Jill Morris di Fabio Lancillotti



INCHIESTA



BANCHE, EMERGENZA FINITA CONSOLIDIAMO I RISULTATI

22

DA FRENO A MOTORE DELLA PRODUTTIVITÀ

Intervista a Ignazio Visco



26

ORA COORDINARE POLITICA MONETARIA ED ECONOMICA EUROPEA

Intervista a Antonio Patuelli di Silvia Tartamella

28

UNA TRANSIZIONE GRADUALE

Intervista a Carlo Robiglio



30

RISORSE PER L'ECONOMIA REALE

di Ennio Doris

32

PER UNA STABILE RIPRESA

di Giorgio Squinzi

FORUM

ITALIA, DA DESTINAZIONE A PRODOTTO

Forum su cultura e turismo



38

TANTI FLUSSI DA QUALIFICARE

di Giuseppe Roma

46

LA SFIDA DEL WEB

Intervento di Bernabò Bocca

50

PROMUOVERE L'ITALIA NEI NUOVI MERCATI

Intervento di Costanzo Jannotti Pecci

53

UNA VISIONE STRATEGICA DEL TURISMO CULTURALE

Intervento di Francesco Sirano

DOSSIER

61

I NUOVI 25 CAVALIERI DEL LAVORO

VITA
ASSOCIATIVA

87

ISPIRARE I VALORI DELL'IMPRESA

Il benvenuto ai nuovi Cavalieri del Lavoro
al Collegio Universitario "Lamaro Pozzani"

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 nutrunner, and is working on a metal component on a workbench. The background is a blurred industrial setting with blue lighting.

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

DRINK RESPONSIBLY



Pure emotions



Sparkling life



Italian glam



Amazing bollicine


FERRARI
TRENTO 1902
TRENTO DOC

THE ITALIAN TAG

#FerrariTrento | www.ferraritrento.it



L'ECONOMIA VA MA RESTANO I NODI POLITICI

“**LA RIPRESA** dell’economia italiana si è rafforzata. I più recenti indicatori congiunturali confermano l’accelerazione dell’attività produttiva. Gli ultimi sondaggi presso famiglie e imprese segnalano nel complesso un consolidamento della fiducia a livelli elevati”. Ha esordito così, il 12 luglio scorso, all’Assemblea dell’Abi, il governatore della Banca d’Italia Visco che in un’intervista alla nostra rivista illustra la soluzione alle crisi bancarie. “Per le banche – ha commentato sempre all’Abi il ministro dell’Economia Padoan – siamo alla svolta”. La stessa Banca d’Italia, a confermare la fiducia del governatore, ha aumentato all’1,4% la previsione del tasso di crescita del Pil di quest’anno. L’estate si è aperta dunque con toni più ottimistici rispetto al passato, mentre l’Italia è invasa dai turisti e purtroppo anche dalle fiamme degli incendi “di stagione”. La soluzione alle crisi del Monte dei Paschi e delle due banche venete, anche se ha comportato costi ingenti per gli azionisti, gli obbligazionisti subordinati, i dipendenti e i contribuenti, ha comunque tolto dal tavolo uno dei maggiori elementi di crisi potenzialmente “sistemica” e di fragilità della nostra economia. Ora le banche dovranno aggiornare i propri modelli di business, investire massicciamente sull’innovazione e riconquistare un sufficiente grado di redditività per contribuire a migliorare la produttività del sistema. Su altri fronti, segnali di ottimismo arrivano dagli investimenti delle imprese, grazie agli iper e super ammortamenti del Piano Industria 4.0, che stanno spingendo le vendite di macchine utensili per ringiovanire il nostro apparato produttivo che negli anni della crisi era rapidamente invecchiato. Continuano a tirare le esportazioni, che crescono del 6% anche nei primi mesi di quest’anno, nonostante le preoccupazioni per le politiche protezionistiche di Trump. E si sono rimessi in modo gli investimenti dall’estero, che stanno crescendo del 50% rispetto all’anno scorso.

Tutto bene, dunque. Purtroppo, non tutto. Se l’economia si è rimessa a girare e secondo Visco nel 2019 recupererà la caduta del Pil registrata durante la crisi, purtroppo la politica è ripiombata in una situazione di instabilità di cui non si vede l’uscita. Tutti e tre i poli politici sono in preda a difficoltà e incertezza strategica, di cui sono testimonianza l’inconcludenza sulla legge elettorale e il percorso accidentato del governo Gentiloni, che per evitare spaccature nella maggioranza e possibili crisi al buio ha dovuto rinviare tra le polemiche a dopo l’estate il voto fi-

nale sullo ius soli e gestisce con sempre maggiore difficoltà l’emergenza migranti. Il centrosinistra è spaccato tra la strategia “isolazionistica” di Matteo Renzi, che punta a raggiungere col solo Pd un improbabile 40% dei voti per conquistare il premio di maggioranza della legge elettorale vigente, il Consultellum, e la galassia di sinistra, tra Pisapia, Bersani, Fratoianni e Civati, che stenta a trovare un’intesa perché spaccata sull’atteggiamento da tenere nei confronti del Pd renziano. Nel centrodestra, che pure è uscito vincitore dalle elezioni comunali di giugno dove si è votato col maggioritario e ballottaggio dei sindaci, non riesce a trovare l’intesa su una nuova alleanza nazionale, diviso com’è fra Berlusconi e Salvini che rivendicano entrambi la leadership. Anche il terzo polo, quello grillino, è in affanno perché è uscito sonoramente sconfitto dalle comunali, deve trovare un candidato premier ed è diviso sulle eventuali alleanze per il dopo voto. Sta di fatto che a dieci mesi o meno dalle elezioni (al più tardi si dovrà votare a inizio maggio 2018) non sappiamo con quale legge elettorale, con quali partiti o coalizioni, con quali programmi e con quali leader andremo alle urne. Come non invidiare gli inglesi che hanno votato a giugno con una legge che risale al 1700, i francesi che hanno votato con una legge che risale agli Anni Sessanta e i tedeschi che il 24 settembre voteranno con una legge varata nel dopoguerra?. L’incertezza politica rischia di avere due conseguenze molto negative. La probabile assenza di coalizioni e la “guerra di tutti contro tutti” spingerà i partiti a lanciare nella lunga campagna elettorale promesse costosissime e addirittura impossibili, a base di redditi di cittadinanza, riduzioni di tasse più o meno flat, aumento di pensioni, ripristino di articolo 18 e prebende varie. Sta in questo quadro l’uscita di Renzi che nel suo libro “Avanti” ha proposto una radicale modifica di strategia nei rapporti con la Ue: per la prossima legislatura il segretario Pd vorrebbe interrompere l’avvicinamento al pareggio di bilancio e concordare un deficit del 2,9% (oggi siamo al 2,1%) che consentirebbe di ridurre le tasse di 30 miliardi per rilanciare la crescita. Al di là del merito tecnico della proposta, va sottolineato che questa uscita del segretario del maggior partito di maggioranza, evidentemente non concordata con il premier e col ministro dell’economia, non potrà che complicare il percorso verso la legge di stabilità per il 2018 che, lo ricordiamo, dovremo presentare a Bruxelles il 15 ottobre. ●

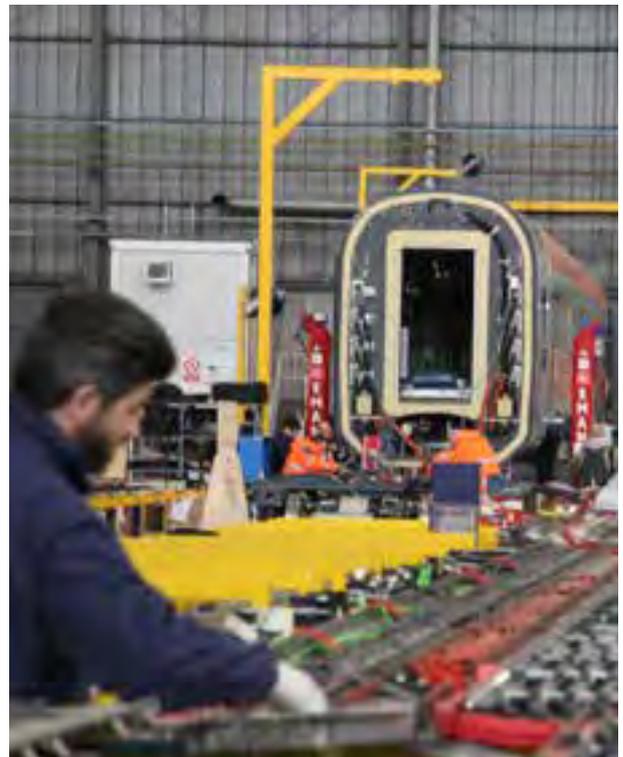
INTERVISTA

SOLO UN'ECONOMIA SOLIDALE PUÒ CREARE SVILUPPO E LAVORO

In vista della Settimana sociale dei cattolici di ottobre a Cagliari, è questa la strada indicata da Monsignor Nunzio Galantino, Segretario della Cei, per affrontare l'età contemporanea. Sì all'innovazione tecnologica, a patto di non accentuare le disuguaglianze

Nel messaggio della Cei per il primo maggio scorso, in vista della 48° Settimana sociale dei cattolici italiani, che si terrà a Cagliari dal 26 al 29 ottobre prossimo, si legge che “la soluzione dei problemi economici e occupazionali, così urgente nell'Italia di oggi, non può essere raggiunta senza una conversione spirituale che permetta di tornare ad apprezzare l'integralità dell'esperienza lavorativa”. Come tradurre operativamente questi concetti?

Comincerei dalla parola “conversione”, che è assai più concreta di quanto si possa comunemente immaginare. Il termine greco di cui è la traduzione è “metànòia”, ovvero “cambio di mente, di modo di pensare”. Ebbene, ciò che occorre per avere il giusto approccio nei confronti di quella emergenza nazionale rappresentata dai problemi economici e occupazionali del mondo del lavoro, è esattamente una rivoluzione culturale, un cambio di modo di pensare il lavoro. Esso dovrebbe essere l'ambito di uno sviluppo personale multiforme, dove si mettono in gioco la creatività, la proiezione nel futuro, lo sviluppo delle capacità, l'esercizio dei valori, la comunicazione con gli



altri. Nella società contemporanea c'è, invece, un forte fattore escludente che blocca l'accesso al lavoro: investimenti ridottissimi nella creazione d'impresa, in particolare nel Mezzogiorno.

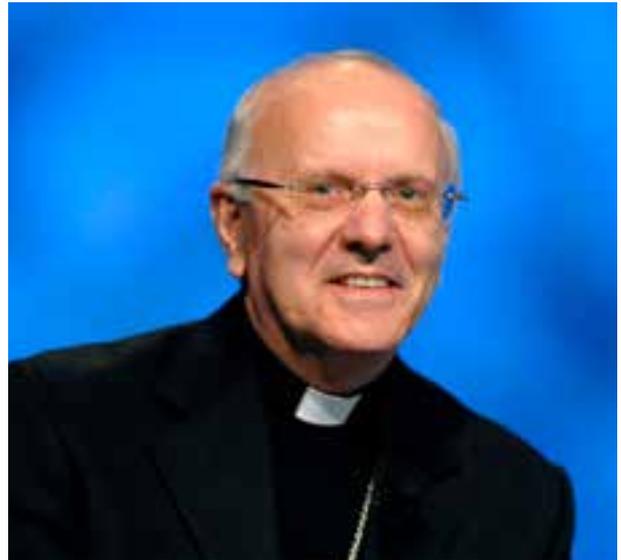
Non si può leggere la realtà economica solo con le lenti del profitto a qualunque costo. Bisogna conciliare la ricerca del giusto guadagno con l'imperativo della promozione umana, del lavoratore prima e del destinatario dei beni poi. Ecco cosa è, concretamente, "l'integralità dell'esperienza lavorativa".

La Settimana sociale dei cattolici avrà per tema "Il lavoro che vogliamo: libero, creativo, partecipativo e solidale": cosa occorrerebbe fare per avvicinare le condizioni concrete del lavoro a questo ideale?

Domanda concreta, risposta altrettanto concreta: occorrerebbe fare quello che già si sta facendo in tanti casi concreti, lì dove si cerca di costruire "economia di comunione". Una economia che faccia i conti con la realtà e che smetta i panni esclusivi, esasperati ed esasperanti del profitto, si qualifica come "economia di comunione", o di pace se preferisce, una realtà che intesse reti di concreta fraternità vissuta e sperimentata in solidale sussidiarietà tra tutti e ciascuno. Così si costruisce un vero, sostenibile e, perciò, duraturo bene comune per le nostre comunità e i nostri contesti di appartenenza. Per poter uscire dal fatalismo, per non cedere alla rassegnazione, è necessario guardare al futuro, elaborare con professionalità e saggezza opzioni strategiche, scegliendo le migliori.

La ripresa, sia pure ancora modesta, dell'economia italiana, ha consentito di creare in questi anni circa 800mila posti di lavoro, anche se la disoccupazione, e soprattutto la disoccupazione giovanile, restano elevate: cosa si potrebbe fare di più per favorire una ripresa ad alta intensità di lavoro?

In parte ho già abbozzato una risposta, quando ho detto che a guidare gli investimenti non deve essere solo la logica del mero profitto, ma quella della promozione umana integrale. Completo il discorso spiegando meglio come penso debba cambiare la mentalità nei confronti del lavoro, della flessibilità e della precarietà. Solo ove il lavoro non venga inteso come mera prestazione, potrà divenire titolo di partecipazione e portare a una reale assunzione di responsabilità. Solo intendendo la flessibilità come occasione per favorire il coinvolgimento di nuove forze all'interno del mondo lavorativo e concependo la di-



soccupazione come serbatoio di risorse e qualità da impiegare e mettere a frutto, la precarietà può trasformarsi in un principio di rinnovamento e restare aperta al futuro, quindi alla speranza.

Di esempi di buone prassi la Chiesa italiana ne conosce già molti e desideriamo che la Settimana sociale che vivremo il prossimo ottobre a Cagliari ne sia, in qualche modo, una vetrina, dalla quale molti altri possano trarre ispirazione.

Spesso, nelle condizioni concrete della competizione internazionale e della globalizzazione, che ha consentito di elevare le condizioni di vita in numerosi paesi sottosviluppati, le imprese sono costrette a ridurre di una certa percentuale l'occupazione per salvare l'azienda e gli altri occupati: come dovrebbe comportarsi in questi casi l'imprenditore?

Spesso le scelte che un imprenditore è chiamato a compiere sono scelte difficili, talvolta dolorose. Senza mai lasciarsi andare al paternalismo o al pietismo, che sono i presupposti da cui si parte per scivolare in una cultura malavitosa della clientela e dei "favori", l'imprenditore è comunque chiamato a coniugare le potenzialità del territorio in cui opera con una sana cultura della sussidiarietà. La via giusta per affrontare, volta per volta, anche le scelte più spinose, è quella di far dialogare in chiave di sviluppo locale le politiche attive per l'occupazione e quelle per la competitività dei sistemi produttivi. Solo una sana comunità fatta di imprese, istituzioni e persone, sarà in grado di generare efficienza, voglia di cambiamento, competitività e buona occupazione. Perché ciò si realizzi»



Un impegno concreto

nella ricerca, diagnosi e cura
del Mesotelioma Pleurico



www.fondazionebuzziunicem.org

non basta fare la propria parte; occorre sapersi inserire in un disegno comune volto al bene, che tutti abbiamo il dovere di contribuire a elaborare, secondo le responsabilità di ciascuno.

Rispetto al vero imprenditore – di cui c'è un enorme bisogno – lo speculatore (che è la sua degenerazione) non conosce i volti e le storie di chi lavora per lui: del resto, a lui nemmeno interessano.

Il lavoro sta affrontando un'enorme sfida tecnologica: la nuova rivoluzione digitale sta creando nuovi lavori di qualità, ma sembra sia destinata a distruggerne molti altri di più basso livello, accentuando la disuguaglianza sociale. Come si dovrebbe affrontare questa sfida tecnologica e sociale?

Questa sfida non può essere affrontata con la chiusura di fronte al progresso tecnologico. Non siamo certamente i primi a vivere un'epoca di profondi cambiamenti del sistema produttivo, ma sappiamo bene che il luddismo non ha mai portato da nessuna parte. È lo spirito con cui gestiamo le novità che la scienza ci mette a disposizione a fare, come sempre, la differenza. Tutto ciò che migliora le condizioni di vita per tutti, costruisce umanità ed è bene. Ciò che invece aumenta i privilegi di pochi, accentuando il divario sociale, culturale ed economico nei confronti delle altre persone, non può più essere considerato tale.

Ben venga, dunque, il progresso, nella misura in cui ci costringe a scuoterci dai nostri cliché, e richiede uno sforzo di adeguamento e di crescita in primo luogo al nostro sistema scolastico e formativo. Il limite da non superare, però, è quello dettato dalla priorità dell'uomo nelle sue potenzialità conoscitive, creative ed etiche.

Che cosa chiederebbe alle imprese italiane?

A quest'ultima domanda mi permetta di rispondere citando Papa Francesco, che lo scorso 27 maggio, a Genova, ha voluto incontrare il mondo del lavoro presso lo stabilimento dell'Ilva. Ha pronunciato parole di speranza e non ha voluto sposare una certa retorica che spinge ad una ingenerosa superficialità nei confronti di chi fa impresa: "Oggi ci sono tanti veri imprenditori - ha detto il Papa -, imprenditori onesti che amano i loro lavoratori, che amano l'impresa, che lavorano accanto a loro per portare avanti l'impresa (...) Gli imprenditori onesti e virtuosi vanno avanti, alla fine, nonostante tutto (...) Hanno quella mistica dell'amore...".

Anch'io vorrei fare appello a questi imprenditori, di cui il nostro Paese è ancora ricco. Sono certo che la loro passione e la loro umanità, che rispecchiano l'indole più vera del nostro popolo, ci aiuterà ad uscire, tutti insieme, dal guado di questa crisi che sembrerebbe non voler finire. ●

Paolo Mazzanti

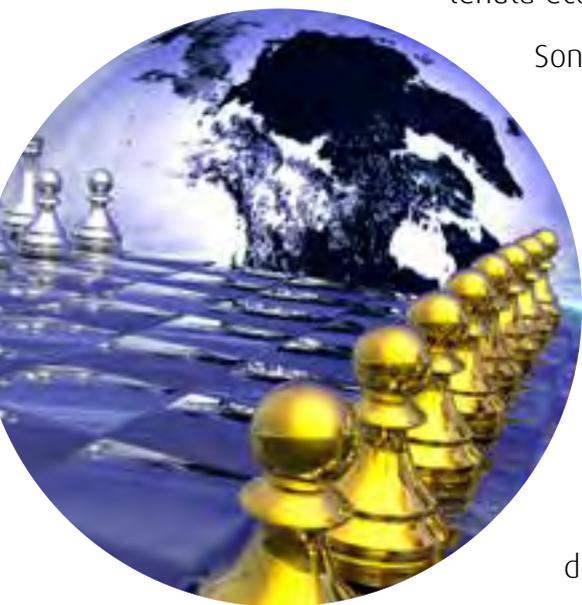


A VERONA IL 23 SETTEMBRE IL CONVEGNO NAZIONALE DELLA FEDERAZIONE

LA SFIDA ALLE DEMOCRAZIE OCCIDENTALI

DEMOCRAZIE contro autoritarismi: come sta cambiando lo scenario socio-politico economico? E come si comportano i governi mondiali nella gestione delle grandi questioni, dalle guerre alla fame fino alla salvaguardia delle risorse naturali, che condizionano la vita quotidiana di ogni individuo?

Come confrontarsi con la recessione economica degli ultimi anni? Quali sono le riforme necessarie per recuperare competitività e garantire una tenuta economica e sociale sufficiente?



Sono questi i temi che saranno dibattuti a Verona il 23 settembre nell'ambito del convegno annuale "Le sfide alle democrazie occidentali - Il quadro delle nuove relazioni internazionali - il ruolo dell'Europa e dell'Italia" che la Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro organizza con il Gruppo Triveneto. I lavori saranno articolati in due relazioni di scenario, interventi istituzionali e due tavole rotonde (Democrazie, populismi e autoritarismi; L'Europa di fronte al bivio tra crescita e rigore: un falso dilemma). Tutti

temi, quelli al centro del dibattito di Verona, che sin da questo numero "Civiltà del Lavoro ha intenzione di affrontare con continuità sulle sue pagine con articoli, interviste, inchieste e interventi. ●

I temi al centro del convegno

IL QUADRO DELLE NUOVE RELAZIONI INTERNAZIONALI IL RUOLO DELL'EUROPA E DELL'ITALIA

I CAMBIAMENTI imposti dalla globalizzazione e dalla finanziarizzazione, la loro velocità e intensità hanno alterato in maniera strutturale il baricentro del potere politico, economico e industriale nel mondo. Inoltre, al tempo stesso, hanno accresciuto in maniera esponenziale la complessità delle questioni fondamentali con cui dobbiamo fare i conti: la gestione sostenibile delle risorse naturali, la lotta alla fame e la ricerca di una pace duratura. Sfide di questa portata richiedono un elevato livello di cooperazione internazionale per garantire risposte adeguate. Al contrario, negli ultimi anni, dobbiamo registrare una allarmante accentuazione delle tensioni nei rapporti tra le varie aree del mondo e fra gli stessi paesi occidentali. La rottura dell'ordine post bellico che per oltre cinquant'anni ha determinato l'equilibrio tra le due grandi superpotenze, ha comportato negli ultimi decenni la moltiplicazione dei soggetti attivi sulla scena mondiale.

Il passaggio dal G2 al G20 e il contestuale indebolimento delle organizzazioni sovranazionali hanno reso il quadro della politica internazionale estrapolitica instabile e incerto. A loro volta, le grandi democrazie occidentali, di fronte alla forte recessione degli ultimi anni, non hanno saputo

fare le riforme necessarie per rendersi competitive e garantire così la propria tenuta economica e sociale. Sempre più tensioni nazionaliste, rigurgiti protezionistici e spinte populiste si diffondono nei vari paesi dell'Europa e negli stessi Stati Uniti. Tutti impegnati all'inseguimento del consenso interno quotidiano, i governi del mondo occidentale sembrano incapaci di fare le grandi scelte di politica interna e di politica internazionale necessarie e sembrano perdere terreno rispetto a paesi che con regimi autoritari, non distratti dalla necessità del consenso elettorale, sono più efficaci nell'assicurarsi sia quote di mercato, sia crescenti spazi di potere. In questo contesto, un'Europa che continua ad essere paralizzata sul suo percorso di integrazione politico istituzionale, arenata nel dibattito sul falso dilemma tra crescita e rigore, rappresenta un ulteriore elemento di accentuazione della crisi e dell'instabilità internazionale.

Al contrario, un'Europa che recuperi la sua centralità, la sua visione e i suoi valori fondativi può e deve svolgere un ruolo fondamentale per garantire governabilità, pace e prosperità e per dare una risposta responsabile ai grandi problemi di sostenibilità del mondo. ●



Coordina i lavori: **Claudio Cerasa**,
Direttore Il Foglio

9.00 SALUTI ISTITUZIONALI

Federico Sboarina
Sindaco di Verona

INTRODUZIONE DEL TEMA DEL CONVEGNO

Guido Finato Martinati
Presidente Gruppo Triveneto
dei Cavalieri del Lavoro

DEMOCRAZIE, POPULISMI E AUTORITARISMI

9.20 RELAZIONI DI SCENARIO

David Held
Professore Ordinario di Scienze Politiche
e Relazioni Internazionali, University of Durham

Carlo Cottarelli
Direttore Esecutivo
Fondo Monetario Internazionale

10.00 TAVOLA ROTONDA

Sebastiano Maffettone
Professore Ordinario Filosofia Politica
Luiss Guido Carli

Paolo Mieli
Storico e saggista

Angelo Panebianco
Professore Ordinario
di Scienza politica, Università di Bologna

Antonio Patuelli
Presidente
Associazione Bancaria Italiana

L'EUROPA DI FRONTE AL BIVIO TRA CRESCITA
E RIGORE: UN FALSO DILEMMA

11.00 TAVOLA ROTONDA

Giampaolo Galli
Camera dei Deputati, Commissione Bilancio

Stefano Possati
Presidente Marpos

Alberto Quadrio Curzio
Presidente Accademia Nazionale dei Lincei

Lucrezia Reichlin
Professore Ordinario
di Economia, London Business School

12.00 INTERVENTO

Antonio Tajani
Presidente del Parlamento europeo

12.20 INTERVENTI CONCLUSIVI

IL RUOLO DELL'ITALIA: RECUPERARE CENTRALITÀ
NELLO SVILUPPO E IN EUROPA

Carlo Calenda
Ministro dello Sviluppo Economico

Antonio D'Amato
Presidente Federazione Nazionale
Cavalieri del Lavoro

Intervista a Jill Morris, Ambasciatore britannico in Italia

BREXIT, USCIAMO DALL'UE NON DALL'EUROPA

Abbiamo una visione chiara della stretta cooperazione che intendiamo mantenere con i paesi membri dell'Unione europea specie dal punto di vista commerciale

Lo scenario del mondo contemporaneo vede la definizione di nuovi modi di competere e cooperare, qual è la reazione del Regno Unito a queste sfide?

È una sfida globale, non solo per il Regno Unito. Prendiamo il settore delle energie rinnovabili: due miliardi di persone nel globo non potranno risolvere i loro problemi energetici utilizzando fonti non rinnovabili come gli idrocarburi, bisogna passare direttamente alle energie rinnovabili. La Gran Bretagna ha iniziato ad aumentare in maniera cospicua gli investimenti in ricerca e sviluppo e nelle nuove tecnologie ed è costantemente alla ricerca di nuovi modi per supportare le startup innovative sia a livello di strategia generale che attraverso interventi mirati a consolidare una posizione di eccellenza. Ciò in quanto noi desideriamo creare opportunità di impiego ad alto valore aggiunto per i nostri cittadini.

La Gran Bretagna è non solo una tra le principali economie mondiali, una società aperta, multietnica, diversificata, ma anche una delle culle della cultura e della civiltà occidentale. Quale sarà l'atteggiamento che avrà nei prossimi anni il Regno Unito rispetto ai rapporti con i partner europei, e rispetto ai valori condivisi?

La Gran Bretagna sta uscendo dall'Unione europea, non dall'Europa. Personalmente sono orgogliosa di essere gallese, britannica ed europea. Noi stiamo lasciando le istituzioni dell'Unione europea, ma non i valori condivisi: il rispetto dell'uomo, della sua libertà di pensiero, della democrazia, del diritto. Tutti valori che il Regno Unito, un'antica e grande nazione che gode di un retaggio secolare di cultura cosmopolita, intende promuovere e difendere anche a livello internazionale, nelle sedi opportune, come ad esempio le Nazioni Unite, la Nato, il G7 o il G20.

Hard Brexit, soft Brexit. Non ritiene che queste formule possano ingenerare confusione nell'opinione pubblica? Dopotutto la Gran Bretagna, come ha appena affermato, sta lasciando l'Unione europea, non l'Europa. Qual è secondo lei il miglior risultato per questo processo, nell'interesse di tutte le parti coinvolte? È meglio non usare questi termini, ma concentrarsi sul processo a cui si riferiscono.

Abbiamo una visione chiara della stretta cooperazione che intendiamo mantenere con i paesi membri dell'Unione europea. Siamo stati parte dell'Unione per quarantatré anni. Partiamo dunque da una posizione di totale armonia, che intendiamo mantenere, specie dal punto di vista commerciale. Riteniamo che questo scenario sia il migliore possibile nell'interesse di tutte le parti coinvolte. Vogliamo raggiungere un'intesa doganale in grado di garantire una libera circolazione di beni e servizi senza al-



cun tipo di “frizione”, tariffa o barriera.

Il sistema di controllo dell’immigrazione sarà indipendente e non più integrato con quello dell’Unione, ma intendiamo consentire un libero accesso ai cittadini e alle imprese italiane. Nel campo della sicurezza e della difesa cercheremo soluzioni volte a consentire una piena collaborazione tra le rispettive istituzioni. Mai come in questi momenti i nostri paesi, i nostri concittadini, gli stessi valori fondanti del nostro modo di vivere, sono minacciati. Queste minacce sono molto diverse tra loro e van-

no dal terrorismo ai cambiamenti climatici, ai flussi migratori. Devono essere affrontate assieme.

Per quanto concerne i settori della cultura e della ricerca scientifica, siamo determinati a mantenere i legami con l’Europa per continuare a godere dei risultati comuni. Siamo convinti che i valori e le idee che ci uniscono siano più forti e numerosi delle posizioni che ci dividono.

Il Regno Unito è un ambiente molto favorevole dalla prospettiva del settore finanziario e dei servizi, al punto che non sembra ci saranno ripercussioni di particolare entità dopo la Brexit. L’Italia deve attrarre investimenti esteri al fine di incrementare le capacità di superare la crisi e favorire ancor di più la capacità di proiezione all’estero delle proprie imprese. Come vede una possibilità di cooperazione tra Gran Bretagna e Italia su tali versanti?

Colgo l’occasione per esprimere la nostra soddisfazione per l’eccellente collaborazione in atto con numerosi Cavalieri del Lavoro che hanno investimenti rilevanti nel Regno Unito. Sarei felice di sviluppare ulteriormente questo rapporto attraverso l’Ambasciata e il nostro Department for International Trade (DIT) basato a Milano.

La Gran Bretagna, tra le mete preferite degli investitori italiani, ha un ordinamento molto favorevole sotto i profili della pressione fiscale, della burocrazia, del sistema giuridico, della ricerca e del mercato dei capitali, solo



per citare i principali fattori di successo. Tutti i governi succedutisi negli ultimi anni si sono sforzati di rendere sempre più “business friendly” il nostro paese. L’anno scorso abbiamo registrato duemiladuecento iniziative progettuali di provenienza europea, che hanno creato o consentito di mantenere circa centocinquidicimila posti di lavoro. Abbiamo in corso una proficua collaborazione con autorità ed istituzioni italiane per condividere alcune best practice. Ho di recente parlato con il ministro dello Sviluppo economico Carlo Calenda a proposito di una visita

di autorità italiane ai nostri “catapult center”: centri non-profit che consentono alle imprese Uk di accedere gratuitamente al mondo della ricerca dell’innovazione. Questa modalità è molto interessante per l’Italia. Anche il sindaco di Milano studia la Gran Bretagna per individuare best practice volte a facilitare l’attrazione di investimenti esteri, guardando alla London & Partners, società che ha per scopo la promozione della città di Londra.

Supportiamo al contempo le imprese britanniche che hanno intenzione di investire in Italia, grazie anche alla assistenza delle vostre istituzioni. Ho personalmente constatato e apprezzato la grande apertura e disponibilità del vostro governo in tal senso. Vi è dunque una buona aderenza tra le nostre iniziative e quelle italiane nelle due direzioni.

Spostando l’attenzione dal settore dei servizi a quello industriale. Ritene ci sia terreno comune per le imprese italiane e del Regno Unito per crescere e appropciare assieme i mercati di interesse?

Il Regno Unito è una porta di accesso ai mercati privilegiata grazie agli accordi commerciali in essere. Il nostro sistema di assistenza alle imprese ci consente inoltre di fornire indicazioni e presentazioni e di dirigere l’impresa verso gli interlocutori più appropriati. Di recente ho incontrato i giovani imprenditori di Confindustria e due di essi mi hanno raccontato in maniera entusiastica del notevole»



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



I ministri della cultura italiano e della Gran Bretagna, Dario Franceschini e Karen Bradley in occasione del primo G7 della Cultura

supporto che hanno ricevuto dalla città di Sheffield. Da noi, gli enti locali sono molto attivi nell'attrazione degli investimenti e nel supporto agli imprenditori per favorire la concretizzazione dei loro progetti. Secondo una statistica relativa agli investimenti italiani, negli anni 2015 e 2016 abbiamo attratto più di novanta progetti che hanno consentito di creare 2.400 posti di lavoro e preservarne circa 350. Desidero rendere omaggio ancora una volta ai Cavalieri del Lavoro che, con i loro investimenti, hanno creato posti di lavoro di qualità in Gran Bretagna.

Noi vorremmo apprendere le metodologie alla base dell'incredibile successo del made in Italy e del comparto tecnologico industriale, che hanno fatto dell'Italia la seconda potenza industriale esportatrice d'Europa.

I Cavalieri del Lavoro sono attivi non soltanto nei settori principali dell'economia ma anche in quelli di arte e cultura, avendo molti di essi fondato, diretto e dotato di risorse numerose fondazioni, essendo convinti sia un imperativo morale proteggere e conservare il patrimonio artistico e culturale per le nuove generazioni. Nel corso del 2016 è stato siglato con il Mibact un accordo in tema. Quale ritiene sia il ruolo delle fondazioni private e delle istituzioni pubbliche? Pensa possano esserci opportunità di cooperazione?

Come me, tutti i miei connazionali sono innamorati dell'Italia, un paese meraviglioso, pieno di arte e cultura. Sotto questo profilo sono rimasta molto impressionata dagli sforzi fatti per la tutela del vostro immenso patrimonio, un esempio a livello mondiale.

SIAMO MOLTO SODDISFATTI PER L'ECCELLENTE COLLABORAZIONE IN ATTO CON NUMEROSI CAVALIERI DEL LAVORO CHE HANNO INVESTITO NEL REGNO UNITO

Abbiamo affrontato questi argomenti in occasione del primo G7 della Cultura tenutosi, a cui ha preso parte il nostro ministro Karen Bradley.

In quella sede si è ribadita l'importanza di difendere e tutelare arte e cultura a livello globale.

L'Italia fa scuola sulle metodologie di protezione e difesa del patrimonio artistico, culturale e archeologico, in teatri di guerra o di crisi: sul tema è in atto una collaborazione tra i Carabinieri e le nostre forze di difesa.

Al nostro interno, il British Council sta lavorando con il ministero della Cultura ad un nuovo fondo volto a creare opportunità di sviluppo sociale derivanti dalla valorizzazione del patrimonio culturale.

Sono stata di recente a Matera, capitale europea della cultura nel 2019, e ne ho incontrato il sindaco. La mia ambasciata e il British Council stanno studiando come meglio supportare Matera. Ed anche a Palermo, capitale italiana della cultura nel 2018.

A livello più generale, in autunno, la mia Ambasciata proporrà tutta una serie di eventi che ruotano attorno alla cultura, alla ricerca scientifica e alla cooperazione bilaterale tra Regno Unito ed Italia.

Infine, in merito al rapporto tra imprese private, arte e cultura, credo che una attenzione a questo tema sia parte importante di quella che viene definita corporate social responsibility.

Le imprese migliori, di successo, possono dare indietro qualcosa alla società attraverso sponsorizzazioni e mecenatismo. ●

Fabio Lancellotti

BANCHE,
EMERGENZA FINITA
CONSOLIDIAMO
I RISULTATI

677474

10



INCHIESTA

Negli ultimi mesi le crisi bancarie hanno catalizzato l'attenzione dei media. Fra le molte questioni al centro del dibattito, la possibilità o meno di beneficiare dell'intervento pubblico, senza contravvenire alle complesse normative europee. Tra ricapitalizzazioni e liquidazioni, il peggio sembra essere passato. Fondamentale adesso mettere in campo tutti gli strumenti per favorire una piena ripresa.

Nelle pagine a seguire ospitiamo le interviste a Ignazio Visco, Governatore della Banca d'Italia, Antonio Patuelli, Presidente Abi e Carlo Robiglio, Presidente Piccola Industria Piemonte, insieme agli interventi dei Cavalieri del Lavoro Ennio Doris e Giorgio Squinzi

DA FRENO A MOTORE DELLA PRODUTTIVITÀ

Con gli ultimi interventi sulle banche in difficoltà vengono meno i fattori di rischio che, negli ultimi mesi, avevano pesato sia sulle condizioni dei singoli istituti, sia sull'intero settore. Lo dimostra la reazione positiva dei mercati all'annuncio delle ultime decisioni. Un'analisi dei principali cambiamenti in atto nel settore con il Governatore della Banca d'Italia Ignazio Visco



Con il via libera all'aumento di capitale di Mps e la cessione delle banche venete a Intesa Sanpaolo sembra essere stata risolta l'emergenza bancaria. È così o ci sono altri possibili focolai di crisi?

Nelle scorse settimane sono stati fatti importanti passi verso la soluzione delle crisi bancarie più rilevanti. È stato approvato un intervento di ricapitalizzazione precauzionale per il Monte dei Paschi di Siena. È stata inoltre avviata, con il sostegno pubblico, un'ordinata liquidazione di Veneto Banca e di Banca Popolare di Vicenza. Si è chiusa la procedura di cessione di Nuova Carife, l'ultima delle quat-

tro banche poste in risoluzione alla fine del 2015 a essere ricollocata sul mercato. Si sta lavorando alla soluzione di altri casi di difficoltà, che riguardano poche banche di dimensione contenuta: le autorità, gli amministratori e altri intermediari sono al lavoro per mettere in campo le migliori soluzioni possibili.

Nel complesso, con questi interventi vengono meno i fattori di rischio estremo che, negli ultimi mesi, hanno pesato sia sulle condizioni delle singole banche sia sull'intero settore. La reazione positiva dei mercati all'annuncio delle ultime decisioni ne è la prova.

Mi preme ricordare che le difficoltà, particolarmente gravi, sperimentate da alcune banche non sono riconducibili solo alla caduta dell'attività produttiva dal 2008 in poi: parliamo di intermediari che hanno affrontato la crisi già in condizioni di debolezza, a causa di carenze negli assetti di governo e di condotte imprudenti nell'erogazione del credito, aggravate, in alcuni casi, da comportamenti fraudolenti.

I costi dei salvataggi sono stati elevati per azionisti, possessori di obbligazioni subordinate e contribuenti: si poteva agire in modo diverso per ridurre i costi?

Se fossimo riusciti a intervenire più tempestivamente, il fabbisogno di capitale per i salvataggi sarebbe stato probabilmente inferiore sia per Mps, sia per le due banche venete.

Purtroppo non è stato possibile: le regole europee sono recenti e complesse, richiedono interpretazioni e mediazioni. Bisogna intanto prendere atto che le nuove regole europee impongono il cosiddetto burden sharing: il valore degli investimenti di azionisti e detentori di obbligazioni su-



bordinate, cioè di chi ha apportato capitale di rischio alla banca, si riduce fino ad azzerarsi prima che nel salvataggio possano essere coinvolti altri soggetti, in particolare lo Stato, cioè i contribuenti.

Nei recenti casi italiani, non solo si è evitato che depositanti e obbligazionisti ordinari fossero coinvolti come previsto quando scatta la “risoluzione” di una banca, ma sono state anche previste forme di tutela per gli obbligazionisti subordinati retail, cioè gli investitori non professionali, soprattutto quelli che sono stati vittime di azioni commerciali scorrette da parte della banca stessa.

Ricordo poi che in entrambi i casi, Mps e banche venete, lo Stato può recuperare gli esborsi sostenuti: nel Montepaschi il Tesoro diventa azionista con il 70% del capitale, perciò tra qualche anno potrà vendere le azioni sul mercato. Dalla liquidazione delle banche venete, invece, potrà incassare il ricavato dell’azione di recupero dei crediti da parte dei liquidatori e della Sga, una società specializzata in queste operazioni, arrivando a compensare l’esborso sostenuto oggi.

Un’ultima cosa: nel caso delle due banche venete, una volta esclusa una ricapitalizzazione precauzionale come quella applicata a Mps, l’unica alternativa disponibile sarebbe stata una liquidazione pura e semplice (detta “ato-

mistica”), i cui costi sarebbero stati molto più elevati per la clientela, per il sistema bancario, per lo stesso Stato.

La farraginosità del processo decisionale nazionale ed europeo ha ritardato le decisioni. Si può migliorare questo aspetto regolamentare?

La gestione delle crisi bancarie è affidata a una molteplicità di autorità e istituzioni indipendenti, europee e nazionali. Manca soprattutto un’azione di coordinamento che definisca le priorità e orienti l’utilizzo dei margini di discrezionalità che la normativa riconosce.

Lo abbiamo constatato con le difficoltà che sono emerse nell’individuare una soluzione per la crisi delle banche venete. Inoltre restano ancora da definire modalità precise con cui rendere conto all’esterno delle decisioni prese. Ora comunque è indispensabile consolidare i risultati ottenuti, attuando con impegno e determinazione i programmi stabiliti. Mps dovrà procedere con gli interventi di ristrutturazione e di rilancio aziendale previsti dal piano industriale discusso e concordato con le istituzioni europee per ritornare in tempi ragionevoli a un’adeguata redditività. Le banche in liquidazione dovranno recuperare quanto più possibile dalle attività (crediti deteriorati, partecipazioni) che sono rimaste nel loro bilancio. »

Cosa devono fare adesso le banche: c'è chi dice che se non modificheranno i propri modelli di business arriveranno nuove difficoltà.

La domanda di servizi finanziari dell'economia sta cambiando. Il progresso tecnologico e la rivoluzione digitale avanzano. Le revisioni regolamentari seguite alla crisi finanziaria non si sono ancora assestate. Tutto questo impone, in effetti, una revisione dei modelli di business. Partiamo dalla tecnologia. Numerosi intermediari stentano a riorganizzare i canali distributivi. Finora l'aumento del peso dei canali digitali e la riduzione di quelli tradizionali hanno riguardato soprattutto le banche più grandi. Dal 2008 il numero di sportelli è sceso di 5.000 unità (il 15 per cento) e in futuro continuerà a scendere, da noi come negli altri principali paesi europei. Ma alla fine del 2016 solo poco più della metà dei clienti era abilitata a compiere operazioni sui propri conti bancari attraverso collegamenti remoti. Gli investimenti per sfruttare le opportunità offerte dalle nuove frontiere dell'economia digitale crescono, ma si concentrano ancora in un numero limitato di gruppi di grandi dimensioni. Appena un terzo degli intermediari italiani ha avviato progetti per sfruttare i big data interni e organizzare le informazioni sulle abitudini e le richieste potenziali della clientela. Il principale ostacolo è costituito dall'insufficiente disponibilità di risorse tecnologiche, umane e finanziarie: andrà superato per garantire la competitività della nostra industria finanziaria e la sua capacità di generare valore per l'economia italiana.

Come si può migliorare il rapporto tra banche e imprese?

Dal 2012 il mondo delle imprese è diventato creditore netto nei confronti degli altri settori dell'economia. È un fenomeno anomalo rispetto al passato ma che si riscontra anche all'estero. Le imprese hanno più risorse interne, perché la loro redditività è migliorata e perché i loro investimenti sono diminuiti. Sta cambiando anche il loro modo di finanziarsi: emettono infatti più obbligazioni e ricorrono meno al credito bancario. Le banche, di conseguenza, vedono diminuire i propri ricavi. Per gli intermediari, oggi, la sfida è riuscire a valorizzare la conoscenza del sistema economico in cui operano – e in particolare del tessuto imprenditoriale – per sviluppare a beneficio di clienti e investitori servizi nuovi e sempre più in linea con i mutamenti in corso. ● (p.m.)

Il ministro dell'Economia all'Assemblea Abi
PADOAN: SIAMO ALLA SVOLTA



“Per il sistema bancario italiano possiamo dire che siamo a un punto di svolta e all’origine c’è la ripresa dell’economia, senza dimenticare il ruolo cruciale svolto dalle riforme”.

Lo ha affermato il ministro dell’Economia Pier Carlo Padoan all’assemblea annuale dell’Abi il 12 luglio scorso. “Il peggio è alle spalle - ha sottolineato - ma la crisi finanziaria ha diffuso una forte propensione alla riduzione dei rischi. Nella soluzione delle crisi bancarie è stato detto che l’Italia ha violato lo spirito delle norme, ma le riunioni di ieri di Ecofin ed Eurogruppo hanno confermato che tutto si è svolto nel rispetto delle regole europee”.

Il ministro ha poi parlato di tasse e debito: “Bisogna valutare con attenzione come usare lo spazio fiscale, soprattutto se limitato. Non tutti i tagli di tasse hanno gli stessi effetti su crescita e occupazione. Rimane chiaro che la crescita è la via maestra per ridurre il debito. Bisogna continuare lungo la strada percorsa fin qui. Anche l’economia sta cambiando. In questi anni ha fatto progressi nel sentiero stretto della necessità di consolidare la finanza pubblica e abbattere il debito perché è innegabile che la via maestra per abbattere il debito sia più crescita. Queste due linee strategiche devono trovare pieno sostegno nel contesto europeo, che richiede una risposta allo sforzo riformatore sia in termini strutturali che istituzionali”.

ORA COORDINARE POLITICA MONETARIA ED ECONOMICA EUROPEA

Al momento ci sono molte soluzioni di cui si discute. Obiettivo è salvaguardare la stabilità finanziaria dei singoli paesi e quindi la crescita economica. Una riflessione sulla situazione attuale del settore del credito con Antonio Patuelli, Presidente Abi

Nonostante l'aumento del Pil, la crescita economica resta inferiore al resto d'Europa e la carenza di credito è considerata uno dei principali motivi. I prestiti alle imprese nel periodo 2012-2016 si sono ridotti a un ritmo medio del 3,2% l'anno (fonte CSC, ndr) e con il 2017 la situazione non è mutata. Come invertire la rotta?

Non sussiste carenza di credito, ma invece l'opposto: prevale l'offerta di credito sulla domanda. Questo è il punto cardine. Le famiglie hanno ripreso a investire e ciò emerge chiaramente dai dati relativi agli incrementi progressivi dei mutui, mentre le imprese investono a macchia di leopardo, sia merceologicamente sia territorialmente. Il clima dell'Italia produttiva sta indubbiamente migliorando e le banche sono in prima fila per sostenere i fattori della ripresa, fornendo credito (più ampiamente di quanto viene richiesto) a tassi infimi, nonostante lo spread che penalizza indubbiamente l'Italia.

Recentemente ha precisato come il rischio legato alle sofferenze bancarie è più contenuto rispetto a quanto viene solitamente affermato. Qual è la reale situazione?

Dall'inizio di quest'anno l'ammontare totale delle

sofferenze nette è diminuito. Il Governatore della Banca d'Italia, nelle considerazioni finali del 31 maggio scorso, ha documentato come l'ammontare totale delle sofferenze nette è ampiamente e abbondantemente coperto da garanzie reali e personali. Questi elementi non sono approfonditi frequentemente dai presunti analisti internazionali. Inoltre i flussi di nuove sofferenze stanno rallentando e le banche in Italia stanno operando per ridurre progressivamente le sofferenze con importanti e continue operazioni ordinarie e straordinarie.

I casi di Mps e delle banche venete hanno indebolito la credibilità degli istituti di credito. Quali strumenti in più si potrebbero utilizzare per evitare l'insorgere

di nuove crisi bancarie? Quali iniziative sta adottando Abi in tal senso?

Dal 4 novembre 2014 la vigilanza su questi istituti di credito è in capo alla Banca centrale europea, che ha tutte le competenze in proposito. L'Associazione bancaria italiana non è assolutamente un'autorità di vigilanza, è una associazione privata che non ha alcuna possibilità giuridica di investigazione o ispezione sulle associate e non riceve alcuna informazione riservata o privilegiata in re-



lazione alle attività delle autorità di vigilanza. Occorre in proposito evitare ogni rischio di confusione di competenze e responsabilità.

Per cercare di far affluire risorse al sistema produttivo, la Legge di Bilancio ha introdotto lo strumento dei piani individuali di risparmio (Pir). Tuttavia, essendo ancora poche le imprese potenzialmente beneficiarie, si temono bolle speculative. Qual è la sua opinione?

Il modello dei Piani di risparmio a lungo termine (Pir) si presenta come l'adattamento italiano di schemi noti in altri paesi europei che conoscono da tempo soluzioni dedicate per l'agevolazione degli investimenti di lungo periodo da parte delle persone fisiche.

La riduzione dei rendimenti connessa alla crisi finanziaria e il contestuale aumento delle aliquote fiscali sugli investimenti finanziari hanno certamente contribuito a una diversa collocazione della ricchezza finanziaria delle famiglie, che è oggi concentrata soprattutto sulla liquidità. Questa misura intende creare incentivi per contrastare questa tendenza. Come qualsiasi investimento, occorre che gli investitori siano pienamente consapevoli delle loro scelte e devono poter trovare tutte le risposte ai possibili interrogativi circa le corrette scelte da adottare e le loro conseguenze.

Tale aspetto assume specifica rilevanza in termini di adeguata informativa, tenuto conto che questo investimento può essere effettuato anche su strumenti finanziari che per loro natura hanno una potenziale significativa componente di rischio.

Uno dei principali problemi in Europa è la significativa differenza, in termini di rischio-paese, dei titoli di debito pubblico. La Commissione europea propone l'introduzione dei Sovereign Bond-Backed Securities. Che cosa ne pensa?

La prima fase della costruzione della moneta unica ha visto ridurre in modo sensibile le differenze tra i diversi paesi appartenenti all'area dell'euro, pur in presenza di livelli di debito pubblico significativamente diversi. La gestione della crisi greca ha fatto nuovamente aumentare i differenziali del rischio-paese. Occorre, quindi, ricreare le condizioni affinché gli stati europei vengano percepiti dai mercati come appartenenti ad un'area coesa, anche sot-

to il profilo finanziario. Le azioni di politica monetaria e quelle di politica economica debbono essere strettamente coordinate. Al momento ci sono molte soluzioni di cui si discute, è fondamentale che la scelta delle autorità sia sempre guidata dall'obiettivo di salvaguardare la stabilità finanziaria dei singoli paesi e quindi la crescita economica.

Nel 2018 il Quantitative Easing volgerà al termine. L'Italia - banche e imprese - hanno saputo trarne beneficio o potevamo utilizzare meglio il "bazooka" di Draghi?

Le imprese e le famiglie hanno tuttora possibilità amplissime di accesso al credito con tassi infimi che non hanno precedenti nella storia dell'Italia unita e conseguentemente rappresentano una forte spinta per la ripresa.

Questi tassi infimi hanno indubbiamente, invece, penalizzato le attività bancarie restringendo in modo fortissimo il margine di intermediazione fra raccolta del risparmio e prestiti.

Il problema principale è in capo alla Repubblica italiana, che è oberata di debiti e che in questi anni ha goduto di tassi particolarmente infimi nelle emissioni dei titoli del proprio debito pubblico.

Se e quando i tassi riprenderanno, il problema principale sarà in capo allo Stato perché le nuove emissioni del debito pubblico costeranno maggiormente.

Insomma, occorre che anche questi ultimi mesi o anni di tassi Bce infimi vengano colti finalmente per invertire la tendenza e iniziare a ridurre l'ammontare complessivo del debito pubblico della Repubblica italiana innestando un circuito virtuoso di risanamento che sarà utile non solo per i conti dello Stato, ma anche in futuro per ridurre la pressione fiscale su imprese e famiglie. ●

Silvia Tartamella



Antonio Patuelli è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2009 per il forte sviluppo dato alla Cassa di Risparmio di Ravenna, capogruppo dell'omonimo Gruppo Bancario, di cui è presidente. Dal 2013 ricopre la carica di presidente dell'Associazione Bancaria Italiana

UNA TRANSIZIONE GRADUALE

Le imprese stanno diversificando le fonti di approvvigionamento attraverso capitale di rischio e di debito. Ne abbiamo parlato con Carlo Robiglio, Presidente Piccola Industria Piemonte

Qual è lo stato attuale dell'accesso al credito per le Pmi?

Il presidente di Confindustria Vincenzo Boccia, nel corso dell'ultima assemblea dello scorso maggio, ha affermato che in Italia il 20% delle imprese emergono, il 60% riesce a gestire la complessità dei propri mercati e aiuta la tenuta sociale ed economica del Paese, l'ultimo 20% è a rischio. Ovviamente si riferiva alla proporzione delle imprese eccellenti o meno ma, la stessa percentuale, è a mio avviso appropriata per descrivere lo stato attuale dell'accesso al credito per le piccole e medie Imprese. Il

settori economici e ha interrotto una lunga fase recessiva. L'auspicio è che la fascia di imprese che ancora oggi faticano possa recuperare.

Il Piemonte si presenta come delle regioni più predisposte ad assorbire l'evoluzione di Industria 4.0. Quali esigenze specifiche si profilano in termini di rapporto con le banche?

Le imprese piemontesi sono, da sempre, predisposte a investire in ricerca e innovazione, cardini del piano nazio-



20% di queste ha buoni rapporti con gli istituti di credito, il 60% ha apprezzabili e stabili legami con le banche e il restante 20% fatica.

Per fortuna, nel 2016, la ripresa della produzione si è diffusa in maniera maggiormente omogenea tra i diversi

nale Industria 4.0. Non mi ha stupito il recente rapporto "Regional Innovation Scoreboard 2016", elaborato dalla Commissione europea, che segnala la sola presenza di Piemonte e Friuli Venezia Giulia, quali regioni italiane virtuose negli investimenti privati nell'I&R.

Con Industria 4.0 la nostra imprenditoria dovrà fare uno sforzo ulteriore per investire e cogliere le opportunità della quarta "rivoluzione industriale". Quello che è lecito chiedere al sistema bancario è di dotarsi di capacità di valutazione dei nuovi progetti industriali 4.0 e di aiutare le imprese ad afferrare questa grande opportunità.

Che ruolo giocano in generale le filiere e come possono contribuire ad accrescere la produttività delle imprese più piccole?

Le filiere produttive stanno giocando un ruolo rilevante nell'accrescere la produttività delle imprese. Attraverso le filiere si crea valore aggiunto sui territori, l'eccellenza produttiva raggiunge ottimi livelli e, non ultimo, si realizza un importante contributo all'avanzo commerciale. Le imprese che operano in filiera sono altamente competitive mostrando una crescita superiore a quella espressa dal resto del tessuto produttivo. Questa crescita è ancora maggiore se si prendono in considerazione i fatturati delle piccole imprese che vi operano. Il motivo della competitività delle filiere è da ricercare principalmente nella qualità del capitale umano, sia dei lavoratori che del management. Anche in futuro, la sagacia e le capacità creative italiane potranno creare vantaggi competitivi difficilmente imitabili e replicabili.

Da sempre il credito bancario ha rappresentato la principale fonte di approvvigionamento per le imprese italiane. Negli ultimi anni ha osservato un'inversione di tendenza e insieme un interesse anche verso strumenti complementari?

La crisi congiunturale del 2008 ha gettato le basi e l'opportunità di intraprendere un percorso di transizione verso un sistema di finanziamento, per le imprese italiane,



meno incentrato sul credito bancario (in prospettiva quantitativamente inferiore), ma che faccia leva su forme più dirette di approvvigionamento sia attraverso capitale di rischio che di debito.

Una vera e propria inversione di tendenza non c'è stata, ma l'interesse e l'utilizzo delle Pmi di lending crowdfunding, mini bond o private equity è in notevole rialzo. A questo appuntamento le nostre imprese devono farsi trovare pronte con modelli organizzativi e di governance sempre più efficienti e trasparenti.

Con l'ultima Legge di Bilancio sono stati introdotti i Piani individuali di risparmio (Pir). Potranno davvero rappresentare un ulteriore bacino di risorse, in particolare per le pmi?

È ancora presto per poter dare un giudizio a proposito dell'introduzione dei Piani di risparmio a lungo termine (Pir). Sicuramente, con l'ultima Legge di Bilancio, l'Italia si è allineata alla realtà di altri paesi industrializzati come gli Stati Uniti, la Gran Bretagna e la Francia.

Questo è positivo.

L'obiettivo dei Pir è quello di convogliare i risparmi delle famiglie verso le imprese assicurando loro una fonte stabile di finanziamento. Mancano ancora dei dati ufficiali ma i primi riscontri del mercato finanziario sono buoni e l'augurio è che una buona parte degli investimenti nel sistema produttivo ricada sulle Pmi.

Se poi vedremo convogliare verso questo strumento anche una minima parte di risorse dai fondi pensioni e dalle Casse assistenza, che dalla Legge di bilancio dovrebbero avere la stessa fiscalità prevista per i privati, i fondi finalizzati al sostegno dell'economia reale – infrastrutture e imprese – avranno un incremento importante. ● (s.t.)

Con i Pir per la prima volta Stato, imprese e risparmiatori vanno nella stessa direzione

RISORSE PER L'ECONOMIA REALE

Ennio Doris, Presidente Banca Mediolanum

SAREBBE bastato imparare dalla storia ricordando che dalle crisi, anche da quella devastante del 1929, si è usciti quando si è capito che il primo passo da fare è sempre quello di tutelare la fiducia poiché è proprio la fiducia la leva che guida i consumi, che spinge l'essere umano verso una progettualità di lungo periodo, che stimola lo sviluppo delle società e delle loro economie.

E invece abbiamo minato il rapporto di fiducia secolare esistente tra cliente e banca quando abbiamo accettato l'introduzione tout court del "bail-in" senza prevedere una fase di acclimatazione utile a trasferire tutte le informazioni che consentissero alle persone, ai risparmiatori, ai clienti degli istituti di credito, di capire che questa regola cambia completamente la prospettiva.

Gli italiani hanno sempre avuto la certezza che il proprio denaro, il frutto del proprio lavoro e della propria capacità di risparmio, una volta depositato nella cassaforte di una banca, fosse in totale sicurezza. Oggi invece questo paradigma indiscusso "banca = sicurezza" è stato spazzato via per sempre nella maniera più traumatica possibile



poiché ha coinvolto direttamente il risparmiatore quando, per la prima volta nella storia, nel cosiddetto salvataggio delle quattro banche italiane del novembre 2015, non sono state rimborsate delle obbligazioni subordinate. Una cosa mai successa prima, che ha scatenato – com'era prevedibile – un generalizzato clima di sfiducia, che si è esteso a macchia d'olio a tutti i livelli sociali e ha causato al sistema molti più costi rispetto a quelli che sarebbero serviti a tamponare le perdite.

Eppure sarebbe bastato guardare alle misure intraprese dagli altri paesi per prevenire questa crisi di fiducia. Per esempio ricordare cosa fece il segretario al tesoro Henry Paulson nell'ottobre 2008 quando gli Stati Uniti erano in piena crisi dei mutui sub-prime. Ebbene, andò in soccorso delle banche e dei grandi istituti di credito americani esposti al rischio fallimento, patrocinando il Tarp, un programma di interventi statali in più fasi, che consisteva nell'acquisto dei titoli tossici e nella fase successiva nell'azione energica e innovativa della Federal Reserve, che iniettò liquidità per 7.700 miliardi di dollari attraverso il Quantitative Easing.

Anche in Europa molti governi dovettero scegliere di intervenire nel salvataggio del proprio sistema bancario. Il Regno Unito, per esempio, fu tra i primi a dover trovare il modo di sedare il panico di tutti quei risparmiatori che si erano messi in coda davanti alle filiali della Northern Rock, il quinto istituto di credito britannico, specializzato nei mutui immobiliari su cui gravava il malcelato sospetto di insolvibilità, e lo fece con una nazionalizzazione da 110 miliardi di sterline.

In Germania, Berlino e la Bundesbank risposero al rischio di tracollo di Hypo Real Estate con un piano di salvataggio che risulta essere il più grande della storia tedesca e che coinvolgeva tutte le Casse di Risparmio.

Altri piani di salvataggio furono varati dalla Svezia, dalla Danimarca, dal Portogallo, dalla Grecia e dai Paesi Bassi. Gli aiuti effettivamente erogati dai governi alle banche dei rispettivi sistemi nazionali furono 1.240 miliardi di Euro cioè il 10,5% del Pil Ue.

In Italia, invece, ciò non accadde. Non ve ne fu bisogno perché il nostro Paese godeva di un sistema bancario solido, poco esposto ai titoli tossici avendo adottato dal punto di vista finanziario un approccio prudente, e capace di erogare l'80% di tutti i finanziamenti alle imprese e ai privati. Aspetto, quest'ultimo, che lo ha fortemente indebo-

all'introduzione dei Pir, i piani individuali di risparmio. Finalmente una scelta giusta che permetterà di riversare risorse sull'economia reale, a condizioni privilegiate e defiscalizzate. Con i Pir entrano in campo nuovi protagonisti del finanziamento all'impresa che non solo aiuteranno il sistema economico contribuendo a fornire i capitali, atti-



lito con il perdurare della crisi. A fine 2011, nel momento in cui la ripresa domestica era ancora debole, anziché darle una spinta tagliando le tasse, si è fatto il contrario. Colpire con più tasse pensando di risolvere i problemi di finanza pubblica ha dunque dato la battuta d'arresto alla nostra possibilità di crescita. Da qui l'effetto domino innescato sul sistema italiano è stato inarrestabile. Le imprese si sono ritrovate in crisi perché la recessione, anche se non profonda, si stava protrahendo a lungo nel tempo facendo esplodere i fallimenti e quindi aggravando le perdite del sistema bancario. Salvifico fu lo storico intervento del Governatore Draghi quando, a fine luglio del 2012, pronunciando la celebre affermazione "whatever it takes", riuscì a frenare una ricaduta nella crisi che sarebbe stata fatale per l'Italia, per l'Europa, per l'euro.

Molto dobbiamo anche al genio e alle robuste capacità dei nostri imprenditori che hanno continuato e continuano, pur combattendo in condizioni avverse, a ritagliarsi e inventarsi fette di mercato soprattutto all'estero visto che la domanda interna stenta a ripartire.

Oggi questi sforzi vengono finalmente ripagati grazie

attività che come abbiamo detto sino a ora è stata coperta per l'80% dalle banche, ma che attraverso la crescita delle imprese private porterà maggiore gettito alle casse dello Stato contribuendo quindi alla crescita della res publica. Non ho mai fatto mistero e lo voglio ribadire ancora una volta, questa iniziativa mi ha entusiasmato sin dalla prima ora poiché per la prima volta Stato, impresa e risparmiatori camminano nella stessa direzione. ●



Ennio Doris è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2002. E' fondatore e presidente di Banca Mediolanum, una delle primarie realtà finanziarie italiane e presidente onorario della Fondazione Mediolanum che sviluppa progetti a sostegno dell'infanzia disagiata

Imprese solide e banche efficienti sono due facce della stessa medaglia

PER UNA STABILE RIPRESA

Giorgio Squinzi, Amministratore unico Mapei

LA CRESCITA del sistema economico italiano poggia in larga parte sulla evoluzione qualitativa del rapporto tra banche e imprese. Nel corso degli ultimi anni questo rapporto ha subito notevoli modificazioni sotto la spinta di una crescente competizione interna ed internazionale, un mutato quadro delle regole e dei vincoli normativi e la forte pressione sui risultati prodotta dai mercati finanziari, in continuo confronto con le contingenze strutturali dovute alla crisi.

Ma il sistema bancario e il sistema imprenditoriale restano comunque indissolubilmente legati a doppio filo da una strettissima correlazione.

Nelle fasi di crescita dell'economia li accomunano risultati positivi e vanno entrambe in difficoltà nelle fasi di crisi o di rallentamento dei processi nella economia reale. La crisi che abbiamo attraversato è stato un duro banco di prova per le imprese e per il sistema del credito, ma potrebbe anche essere l'occasione per ripensare ad un nuovo e migliore rapporto tra i due sistemi, proprio a partire da quanto ci hanno insegnato questi anni.

Il rapporto tra banche e imprese deve evolvere in modo da rafforzare la capacità competitiva delle prime e vedere le seconde rapportarsi a strutture finanziarie sempre più robuste ed equilibrate.

Le banche saranno sottoposte a profonde modificazioni dalle nuove Regole di attività e di comportamento, con tutte le conseguenze in ricaduta sui meccanismi operativi. Le imprese dovranno gioco forza affrontare i nodi strutturali, ancora lontani dall'essere risolti, che le hanno viste fibrilla-

re pericolosamente in questi ultimi anni. Le soluzioni, da ambo i lati del confronto, andrebbero ricercate insieme, per avere un sistema poi equilibrato e proiettato verso le sfide economiche globali che ci attendono in un futuro anche prossimo.

Ad esempio lo sviluppo delle imprese italiane, soprattutto di quell'importante ed esteso sistema di piccole imprese, fondamentali per la ricchezza del nostro mercato interno, la loro capacità di innovare e operare in modo concorrenziale sui mercati, necessitano di una azione forte di riequilibrio dei bilanci, troppo spesso poco patrimonializzati e orientati al debito bancario a breve termine. Contemporaneamente, per contribuire alla crescita e sostenere i processi di sviluppo imprenditoriale, il sistema del credito deve continuare a rafforzare la propria stabilità e la capacità di allocare le risorse in modo efficiente.

Non a caso "Il primo presidio contro il rischio di peggioramento della qualità del credito è costituito da procedure di selezione della clientela efficaci, basate su criteri oggettivi, su robusti modelli di valutazione, sull'utilizzo

ottimale delle informazioni disponibili per valutare le prospettive della clientela". E mi permetto di fare mio il pensiero del Governatore della Banca d'Italia.

Occorrono quindi processi che affinino sempre di più e sempre meglio il merito di credito dei mondi produttivi, valutando anche prospettivamente i piani industriali, le strutture proprietarie e le qualità del management. Non si tratta di abbandonare i modelli in essere, ma di adeguarli ai tempi che mutano. L'attività tradizionale di prestito, che resta uno dei



momenti cardine nel rapporto tra banca e cliente, dovrebbe trovare un completamento nella offerta di una sempre più ampia gamma di servizi a supporto dell'equilibrio o del riequilibrio della finanza di impresa, per un sempre migliore e organico sviluppo della stessa.

È l'equilibrio dei rapporti e il quadro di mercato complessivo a cui essi si riferiscono che interessa a noi imprenditori. Per questa ragione ricordo una delle sollecitazioni che hanno accompagnato a ogni livello e grado istituzionale la mia presidenza di Confindustria.

Tutto il nostro sistema produttivo, nazionale ma soprattutto europeo, ha una necessità forte che la Banca centrale europea evolva il proprio modello operativo, trasformandosi in quella Banca federale la cui presenza e attività tutti gli imprenditori auspicano, per una sempre migliore tutela e sostegno della loro attività. Da tempo si sta lavorando ad una unione bancaria europea. La crisi, che ha avuto tra le tante ricadute una diminuita fiducia nel debito bancario europeo, chiede a questo processo una decisa accelerazione politica. Rompere il circolo vizioso tra rischio sovrano e sistemi bancari nazionali ed eliminare la oggettiva segmentazione del mercato europeo sarebbe un notevole e auspicato salto di qualità, che metterebbe tutta l'economia del vecchio continente in un sicuramente migliore assetto di volo.

Nella mia visione il progetto deve essere ambizioso e credibile, costruendo un sistema effettivamente unico, integrato ed esteso a tutte le banche, iniziando dal rafforzamento della Bce e con uno scadenziario credibile, con tappe e momenti certo impegnativi, ma con chiaro e irrinunciabile obiettivo finale.

I nodi legali, istituzionali e organizzativi sono molti, ma nessuno veramente insormontabile. Mi auguro che agli intendimenti comuni, espressi con chiarezza dai massimi vertici politici europei, seguano a tutti i livelli comportamenti conseguenti.

E in tempi rapidi, visto che questo potrebbe essere la dimostrazione inequivocabile della volontà di avviare una nuova fase, concreta ed operativa, del progetto europeo, che in questo momento presenta oggettive difficoltà di rilancio. Sarebbe inoltre un tassello che andrebbe a favorire la costruzione di quel 'mercato unico' che permetterebbe un forte rilancio dei processi di crescita in tutti i paesi europei e anche un nuovo ruolo a livello internazionale.

A mio avviso non può sussistere una vera unione econo-



mica, doganale e monetaria senza costruire contemporaneamente anche una uniformità nelle regole e nella applicazione delle norme bancarie e fiscali, che devono essere comuni a tutte le imprese, di ogni genere e natura, che operano nel mercato europeo.

Se questa volontà politica di procedere prenderà corpo, sarà più semplice ritrovare il modello di sviluppo che ogni imprenditore auspica. Il rafforzamento del modello di business delle banche e il consolidamento finanziario delle imprese sono due facce della stessa medaglia.

Banche e imprese devono saper vedere, soprattutto nei momenti di difficoltà, l'interesse comune: lavorare insieme affinché la ripresa, che vediamo ancora debole e incerta, divenga stabile, robusta e sostenibile. ●



Giorgio Squinzi è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 1998. È cofondatore con il padre, nel 1970, della Mapei, gruppo con 70 stabilimenti produttivi operanti in 32 paesi nel mondo. Tra i numerosi incarichi è stato presidente di Federchimica e di Confindustria

BPER BANCA, UNA STORIA DI VALORI

Solidità e attaccamento al territorio hanno accompagnato
i 150 anni di vita dell'Istituto, ora atteso da nuove sfide

IL 12 GIUGNO BPER BANCA ha compiuto 150 anni. Era infatti il 1867 quando un gruppo di cittadini illuminati decise di costituire la Banca Popolare di Modena. "I 150 anni di BPER – osserva Luigi Odorici, Presidente di BPER Banca – sono un traguardo importante che contraddistingue la storia di un'azienda nata per sostenere i territori di riferimento attraverso la sedimentazione di importanti valori quali professionalità, trasparenza, reputazione, solidità, che nel tempo sono diventati le nostre caratteristiche genetiche e il nostro vantaggio competitivo".

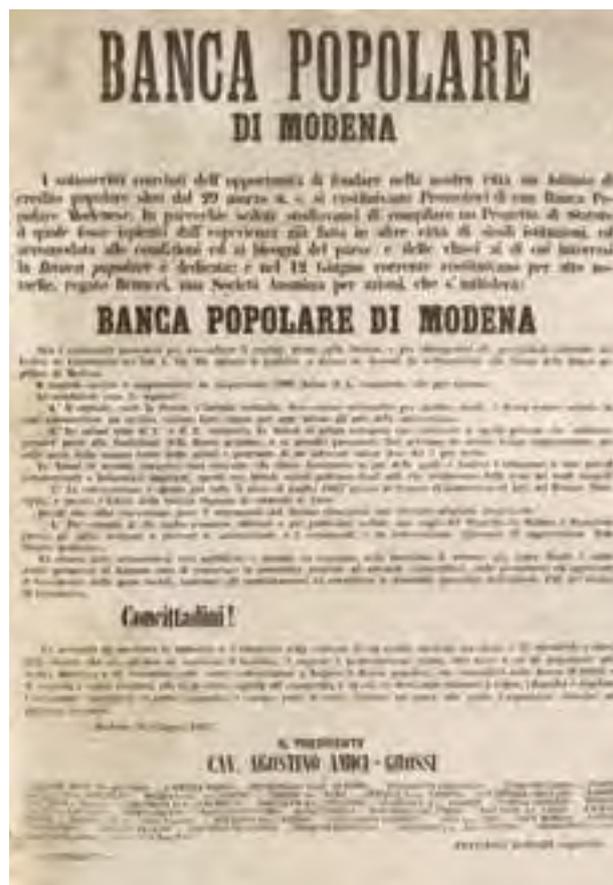
"Questo secolo e mezzo di storia – continua Odorici – è stato caratterizzato da eventi di rilievo come l'Unità d'Italia, le due Guerre Mondiali, le difficoltà e la crescita post-bellica, la globalizzazione, l'ingresso nell'euro e la grande crisi degli ultimi 10 anni. Avvenimenti che hanno lasciato segni profondi nella nostra società, ma che BPER ha saputo affrontare e superare, pronta oggi a sostenere le sfide del futuro, consapevole



Luigi Odorici, Presidente di BPER Banca

della forza acquisita attraverso operazioni di aggregazione e da una filosofia aziendale sempre disponibile a recepire tutte le contaminazioni orientate a favorire un percorso di crescita equilibrato e sostenibile. Ora guardiamo al futuro con ottimismo, consolidando l'eredità del passato e partendo dai fattori e dai valori che ci hanno portato ad essere identificati come azienda di successo".

Da quel lontano 12 giugno 1867, persone, luoghi e storie hanno progressivamente legato il loro nome a quello della



Il manifesto affisso il 30 giugno 1867 per annunciare alla cittadinanza la nascita del nuovo Istituto

"Popolare", ma l'immagine che più si adatta alla storia della Banca nei suoi primi decenni di vita è quella del "sicuro navicello che solca limpida e placida onda", descritto nel 1899 per presentare ai soci un altro anno di buoni risultati di gestione. Una navigazione lungo una rotta sicura, capace di superare indenne molte tempeste e che subì una prima sostanziale accelerazione nel secondo dopoguerra, quando la Banca divenne attore principale nel processo di ricostruzione dell'economia locale dilaniata dal conflitto e favorì il boom industriale e artigianale di una delle province più povere del Nord, sostenendo lo sviluppo dell'economia dei distretti. Nello stesso periodo iniziò una capillare diffusione delle filiali a livello provinciale e un aumento del patrimonio immobiliare della Banca, che proprio in quegli anni inaugurò la sua sede

principale nella centralissima Via San Carlo a Modena. Alla fine degli anni Sessanta vi furono i primi timidi tentativi di superare i confini provinciali con l'apertura di alcune filiali nelle provincie limitrofe e con l'acquisizione di alcune piccolissime banche locali. Si trattò in sostanza delle prove generali della grande espansione dei decenni successivi che, come dichiarato nel bilancio del 1967, potevano contare su oltre cento anni "fecondi di successi, ininterrottamente segnati da crescente sviluppo".

Nel 1983 la Banca Popolare dell'Emilia, nata dalla fusione della Banca Popolare di Modena e della Banca Cooperativa di Bologna, muoveva i primi passi da banca regionale,

Il modello federale ha accompagnato le attività della Banca fino al piano industriale 2012-2014, quando la politica dell'Istituto si è indirizzata verso una semplificazione adeguata alle nuove esigenze di mercato, realizzata attraverso la fusione per incorporazione della maggior parte delle banche del Gruppo. Questo passaggio è poi culminato, nel 2015, nell'adozione del nuovo Piano industriale 2015-2017 e nella ridefinizione del brand e del nome stesso dell'Istituto, diventato appunto BPER Banca. Fin qui la storia della banca, che ha vissuto nel 2016 una svolta epocale. Il 26 novembre scorso, infatti, l'assemblea dei soci ha approvato, a larghissima maggioranza, la trasformazione



proclamando orgogliosamente che ognuna delle sue filiali – diffuse essenzialmente nelle provincie di Bologna, Modena, Reggio Emilia e Parma – avrebbe mantenuto "l'identità propria di una banca locale, secondo la tradizione del credito popolare".

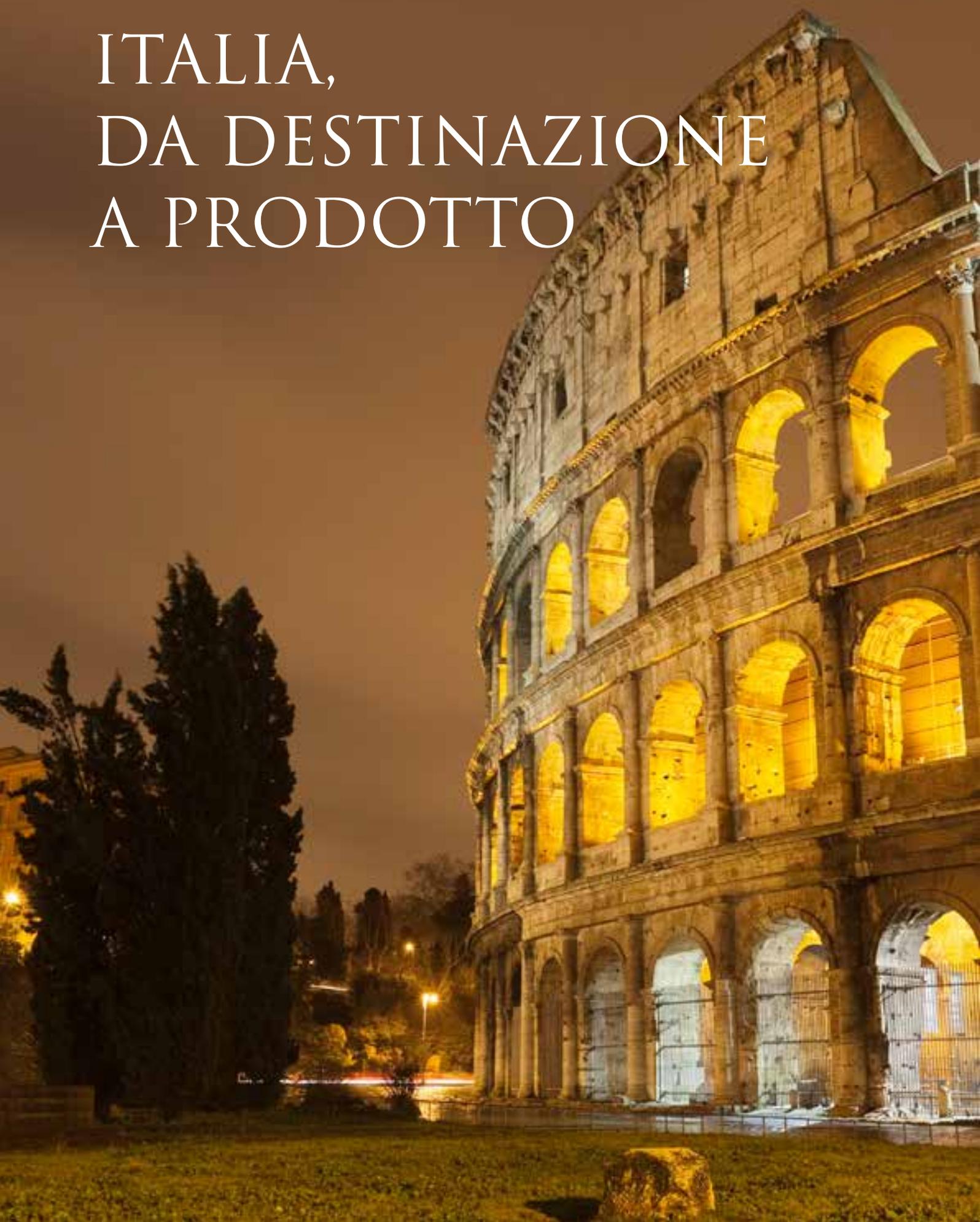
Da quella data in poi BPER Banca ha vissuto una trasformazione straordinaria, che oggi la porta a essere uno dei principali gruppi bancari italiani, presente in 18 regioni con circa 1.200 filiali, oltre 11.000 dipendenti e 2 milioni di clienti.

La progressiva trasformazione dell'Istituto è proseguita nel 1992 attraverso la costituzione della Banca popolare dell'Emilia Romagna, avvenuta dopo la fusione con la Banca Popolare di Cesena, che ha sancito l'ultimo passo per accreditarsi come banca regionale.

Il processo ha subito poco dopo un'ulteriore accelerazione: nel 1994 è partito il progetto di costituzione di un Gruppo bancario federale con l'acquisizione di numerose banche locali in varie zone d'Italia, delle quali è stata preservata l'autonomia, insieme con il radicamento territoriale.

della banca da società cooperativa a società per azioni, nel rispetto della legge di riforma delle maggiori Popolari, con la conseguente adozione di un nuovo statuto sociale. "Per celebrare l'importante traguardo dei 150 anni – osserva Luigi Odorici – abbiamo organizzato a Modena, dal 10 al 12 giugno, un ricco programma di eventi, molto vario nei contenuti e nei linguaggi: dalla mostra documentaria virtuale sul primo libro fotografico che applica la visual history alla storia di una banca al concerto di Paolo Fresu e Paola Turci; dalla tavola rotonda con Galli della Loggia, Boneschi, Quadrio Curzio all'incontro con l'autore Alessandro D'Avenia; dalla prima nazionale del recital di Michele Placido e Ramin Bahrami alla lectio magistralis del Premio Nobel per l'Economia 2015, Angus Deaton, poi intervistato da Beppe Severgnini. Senza dimenticare l'emissione dello speciale francobollo emesso dal Ministero per lo Sviluppo Economico. Centocinquant'anni di successi – conclude il Presidente di BPER Banca – sono frutto di un cammino di coerenza e di obiettivi condivisi. Un impegno che continua, perché nessun risultato si ottiene per sempre".

ITALIA, DA DESTINAZIONE A PRODOTTO





FORUM

Giuseppe Roma, Segretario generale dell'Associazione per le città italiane, ha realizzato per conto della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro la ricerca "Cultura e turismo, tanti flussi ma poco valore". Sulla base dei risultati dell'indagine si è svolto a Roma il Forum "Lo stato dell'arte. I nuovi scenari del turismo culturale", al quale hanno preso parte - oltre a Giuseppe Roma - i Cavalieri del Lavoro Bernabò Bocca e Costanzo Jannotti Pecci insieme a Francesco Sirano, Direttore del Parco Archeologico di Ercolano

La ricerca “Cultura e turismo, tanti arrivi ma poco valore”

TANTI FLUSSI DA QUALIFICARE

di Giuseppe Roma, Segretario Generale Associazione per le città italiane RUR Rete Urbana delle Rappresentanze

IL TURISMO è l'industria più dinamica del mondo: come intercettare questa crescente domanda globale? I viaggi per turismo hanno subito, nell'ultimo periodo, un'incredibile espansione e, secondo le previsioni dell'Organizzazione mondiale del turismo (Unwto), continueranno a svilupparsi in modo esponenziale anche nei prossimi anni. Ogni decennio gli arrivi internazionali sono aumentati di circa il 50%: da 527 milioni del 1995 a 809 milioni del 2005, a 1.184 milioni del 2015 e rasenteranno i due miliardi all'orizzonte del 2030. Le ragioni di un tale dinamismo sono note. La redistribuzione della ricchezza a livello mondiale ha coinvolto nei consumi fasce molto più ampie e più istruite di popolazione, con capacità di spesa crescente. Le innovazioni tecnologiche, poi, hanno reso accessibili, e a basso costo, informazioni e servizi.

In maniera unanime, si guarda al nesso fra cultura e turismo come uno degli asset più importanti a disposizione dell'Italia per catturare quote sempre maggiori della domanda mondiale in impetuosa espansione. La partita si gioca nel trasformare un patrimonio di bellezza in capitale circolante, grazie alla disponibilità di infrastrutture, e servizi, in grado di migliorare accessibilità e accoglienza. L'Italia rappresenta uno dei cinque paesi a maggior volume di arrivi internazionali nel mondo. Francia e Spagna guidano in Europa la classifica per attrazione di turisti stranieri, mentre gli Stati Uniti ottengono il più alto valore di proventi (129,6 miliardi di euro in entrate valutarie 2014), seguiti a distanza dalla Cina (106,8 miliardi in euro). Nell'ultimo triennio abbiamo assistito a una rilevante progressione di arrivi dall'estero nel nostro terri-



torio, dai 48,6 milioni del 2014 ai 50,7 milioni del 2015, ai 52,6 milioni del 2016.

Queste performance positive, tuttavia, sono da migliorare in quanto derivano in gran parte da una felice congiunzione di elementi esterni al nostro sistema d'offerta. Innanzitutto, bisogna espandere la parte più produttiva del turismo, visto che la motivazione prevalente a visitare l'Italia resta quella delle vacanze (63%), mentre quella legata agli affari copre, da noi, solo l'11% del mercato. I grandi congressi internazionali ricercano destinazioni anche sulla base di parametri complementari a quelli logistico-funzionali e certamente le nostre città d'arte costituiscono poli di grande interesse per questo segmento di domanda. Altrettanto vale per la provenienza del turismo internazionale che per tre quarti ha origine nei paesi a noi più vicini e in ogni caso europei (66% appartenenti all'Unione europea).

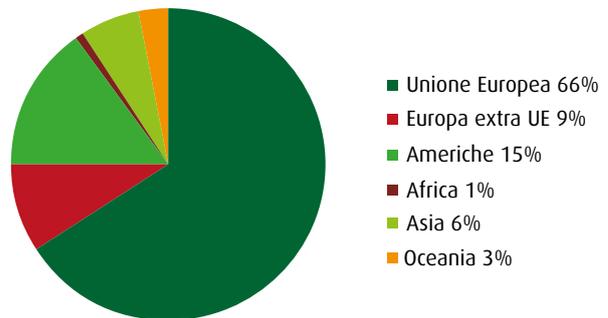
Peraltro negli ultimi anni continuano ad aumentare i flussi delle nazionalità più presenti e cioè di tedeschi, francesi e britannici. L'Asia, il continente a maggiore crescita economica, rappresenta ancora un modesto 6%. Nell'ultimo anno si sono registrati più pernottamenti per vacanze dall'Australia (un continente con 23 milioni d'abitanti) che dalla Cina con i suoi oltre 1,3 miliardi di residenti (fig. 1). Quindi, per attrarre quote significative della crescente domanda globale bisogna specializzare l'offerta turistica e ri-orientare la promozione verso i mercati più dinamici su cui oggi siamo più deboli.

TRASFORMARE LE DESTINAZIONI CULTURALI IN PRODOTTI TURISTICI ATTRAVERSO UN TRAVEL STYLE ITALIANO

La cultura costituisce la principale attrazione italiana. Il forte appeal culturale dell'Italia è del resto confermato dalla soddisfazione complessiva dei turisti stranieri per quanto riguarda l'esperienza del tour nel nostro Paese: l'85% degli stranieri intervistati in una recente indagine ha infatti dichiarato di essere rimasto molto o moltissimo soddisfatto di questa esperienza, soprattutto per la fruizione del patrimonio artistico.

Ampio riscontro hanno, inoltre, le bellezze naturali, la cucina, i prodotti locali e soprattutto quell'insieme di fattori comunitari, presenti soprattutto nei borghi e nelle piccole città, in grado di determinare un'atmosfera unica e irripetibile. Proprio l'esistenza di una sterminata "materia prima" di qualità può determinare il rischio di affidarsi esclusivamente a una tale rendita di posizione, per fare turismo.

Figura 1 - **PROVENIENZA DEI TURISTI STRANIERI IN ITALIA**



Fonte: elaborazione Rur su dati Banca d'Italia 2017

Oggi, però, ci troviamo di fronte a innovazioni tali da erodere il potenziale che la storia del nostro Paese ci ha consegnato. Il turismo è desiderio di conoscenza diretta verso qualcosa che sollecita la nostra curiosità. Ma molti fattori condizionano questo sentimento in gran parte dettato da fattori emotivi. Le informazioni circolano con grande facilità in rete, gli strumenti digitali consentono comparazioni, prenotazioni, acquisti. L'economia circolare sta facendo affermare una logica del low-cost in tutti i settori, dai trasporti alla ricettività, fino al baratto o allo scambio gratuito. »



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

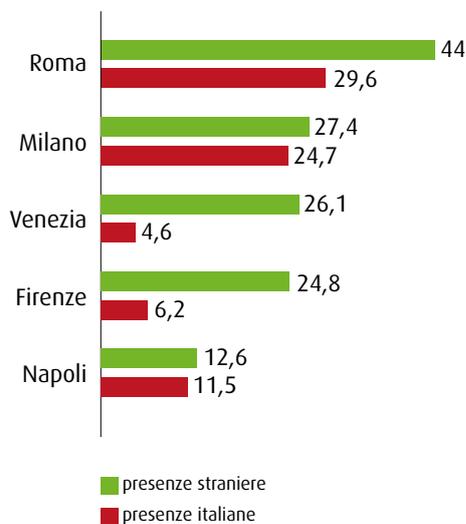
la piattaforma semplice per realizzare un giornale speciale, il TUO.  

La pratica delle recensioni, dello storytelling, di Instagram consente una lunga – talvolta ambigua – preparazione del viaggio. Far conoscere il valore del patrimonio culturale potrebbe non bastare se non si riesce a trasmettere un travel style tipicamente italiano, sofisticato ma di massa, profondo e godibile. Per migliorare le nostre performance sono necessarie azioni anche in questo ambito.

È prioritario saper anche allargare i territori d'offerta soprattutto verso il Mezzogiorno e fuori dalle città d'arte più frequentate. Le presenze turistiche italiane si concentrano per il 46,9% nel Nord, per il 27,5% nel Centro Italia e per il 19,4% nel Sud, dove pure sono presenti splendide città (Napoli, Palermo, Catania, Lecce, Matera, Siracusa e così via) e straordinari siti archeologici, oltre gran parte della natura e della cultura Mediterranea.

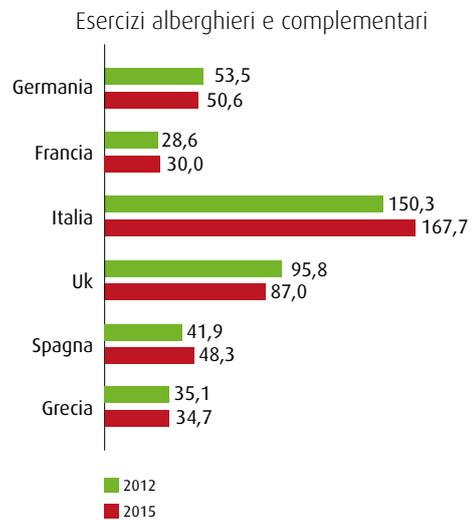
Nello specifico, il turismo culturale non governato sta creando fenomeni di congestione e degrado nei tradizionali poli forti. A Roma nel 2016 si sono registrati oltre 73 milioni di pernottamenti di cui il 60% di stranieri, mentre Venezia e Firenze, tormentate da un turismo "mordi e fuggi" soprattutto di turisti italiani, vedono una quota di stranieri soggiornanti pari rispettivamente all'85 e 80% (fig. 2). Un secondo importante aspetto al riguardo attiene alla ricettività. Sono oltre 167mila le strutture ricettive in complesso, ma meno del 20% è costituito da alberghi.

Figura 2 - **PRIME DESTINAZIONI CULTURALI (milioni di pernottamenti 2016)**



Fonte: elaborazione Rur su dati Banca d'Italia 2017

Figura 3 - **LA STRUTTURA RICETTIVA COMPLESSIVA IN ALCUNI PAESI EUROPEI (valori in migliaia)**

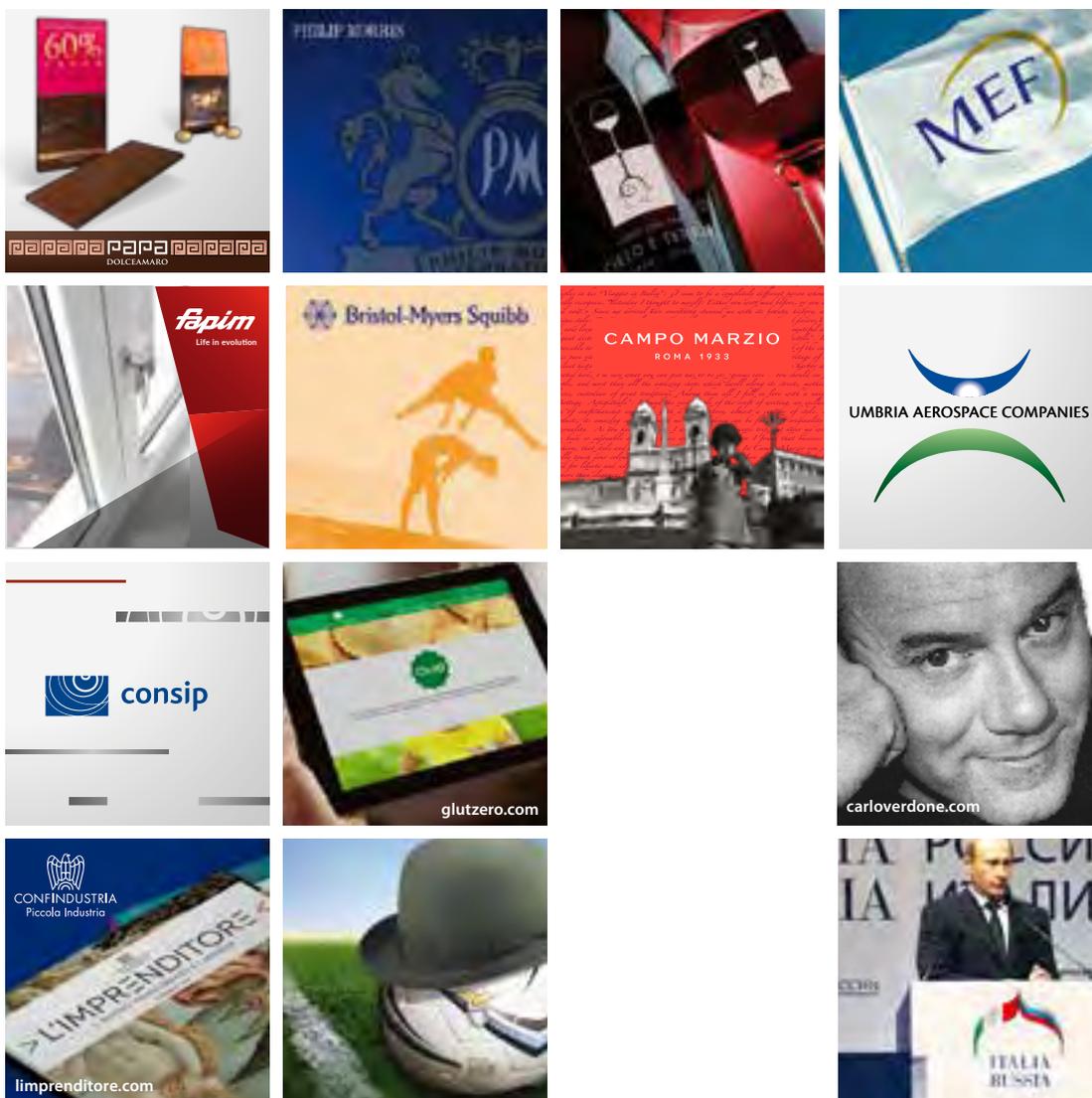


Fonte : elaborazioni Rur su dati UNWTO 2016

Una struttura molto più ampia e frammentata degli altri paesi concorrenti, che indubbiamente connota il sistema turistico italiano con un'ampia area para-imprenditoriale piuttosto legata a pur encomiabili iniziative di tipo spontaneistico (fig. 3). »



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.

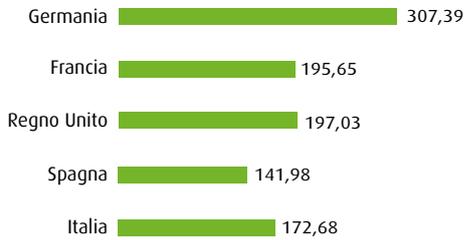


C R E A
I D E N T I T Y

Design your story

Piazzale Flaminio, 19 - 00196 Roma
tel. 06 86200203
info@creaidentity.com
www.creaidentity.com
facebook: creaidentity

Figura 4 - **VALORE AGGIUNTO PRODOTTO PER PRESENZA TURISTICA (euro per pernottamento)**



Fonte: elaborazioni Rur su dati UNWTO 2016

CREARE VALORE CON L'INDUSTRIA DELL'ACCOGLIENZA E DELLA CULTURA

L'economia del viaggio è base per una lunga catena del valore, prodotta da un fabbisogno di conoscenza diretta, di novità, di sperimentazione.

Dà risultati significativi se si sviluppa come sistema integrato, ad alta efficienza e qualità. I dati economici (quelli certificati più recenti sono del 2014) indicano una produzione di valore aggiunto diretto per il turismo italiano pari a 69 miliardi di euro con un'incidenza del 4,2% sul Pil, e di 168 miliardi complessivi (diretti, indiretti e indot-

ti) con una quota del 10,2% di Pil. Gli occupati diretti raggiungono 1,1 milione di unità e quelli totali 2,6 milioni. Le entrate valutarie nette di 41 miliardi superano l'export dei settori di punta del made in Italy come l'abbigliamento, che vale 47 miliardi, e il food pari a 28 miliardi.

Si tratta quindi di una componente decisiva della nostra economia, che rischia di crescere "al ribasso", ovvero con scarsa produttività. A creare lavoro e Pil non sono solo gli incrementi nel numero di visitatori, ma l'intensità di valore creata da tali flussi.

Anzi, in taluni casi il turismo "predatorio" potrebbe creare più problemi e costi, che vantaggi. Nonostante le prospettive positive, le dinamiche in atto e quelle attese sul piano economico e occupazionale pongono alcuni interrogativi, sia per quanto riguarda la produttività del sistema, sia per la sua capacità competitiva rispetto ad altre regioni del pianeta.

Il rapporto Pil per arrivi e presenze in Italia risulta di livello intermedio ma ancora lontano dai paesi top performer (fig. 4) e, inoltre, le proiezioni al 2026 segnalano che la creazione di valore non procederà in maniera lineare rispetto alla creazione di occupazione.

Ogni pernottamento produce in Italia il 44% in meno della Germania e il 12% in meno della Francia, in termini di valore aggiunto.

Da qui l'esigenza di innalzare la qualità dell'offerta per creare più intensità di valore. »



Abbonati a > L'IMPRENDITORE <

Scegli il tuo abbonamento!



1 ANNO
6 numeri in edizione cartacea + digitale

> € 30* <

(Spese di spedizione incluse)

1 ANNO
6 numeri in edizione digitale

> € 20 <

Su **L'Imprenditore** troverai tutte le iniziative e gli speciali dedicati al mondo delle imprese e in più video e flash news.

Vai su www.limprenditore.com abbonati o regala un abbonamento alla rivista.

E se sei **già abbonato** alla versione cartacea digita il codice abbonato e registrati sul sito per ottenere gratuitamente l'edizione digitale.



* Prezzo valido solo per l'Italia. Abbonamenti all'estero € 40

VISIONE STRATEGICA CON AZIONI PRAGMATICHE E TRASPARENTI

Il rapporto privilegiato fra cultura e turismo, nel nuovo scenario globale che si va profilando per il settore, pone l'urgenza di azioni da mettere in campo per farci cogliere, al meglio, le opportunità esistenti. Elemento favorevole è certamente la formulazione del Piano Strategico per il Turismo del Mibact, e soprattutto l'interesse e l'attenzione degli operatori. In estrema sintesi: sono necessari "prodotti turistici" integrati con il territorio, più digitale e smart network, alberghi di qualità e ricettività strutturata, eventi di richiamo internazionale, territori ben gestiti e comunità coinvolte, offerta di servizi emozionali, puli-

saturazione (di cui già soffrono alcuni poli) e operando una raffinata promozione al fine di una redistribuzione sul territorio delle presenze. A questo proposito diventa importante guardare alle infrastrutture di collegamento e di accesso, su cui sembra ormai non aggirabile un impegno rilevante in termini di investimento. Nello stesso tempo occorre sfruttare le potenzialità della rete e delle tecnologie digitali, presidiando direttamente le piattaforme dove si sviluppa una parte importante di transazioni turistiche. Inoltre, non si può dimenticare che il turismo vive oggi di reputazione. Abbiamo un brand assoluto per quanto riguarda la cultura, la bellezza, il buon vivere, ma occorre coltivarlo costantemente presidiando i fattori di forza at-



zia, decoro e trasparenza, eliminazione degli abusivismi. Gli obiettivi individuati convergono tutti verso l'innalzamento della qualità complessiva dell'offerta turistica italiana. Bisogna essere in grado di anticipare e stimolare i nuovi orientamenti della domanda, coinvolgendo soprattutto popolazioni nuove con comportamenti di consumo e aspirazioni più diversificate; rendere gli standard organizzativi allineati a quelli che già oggi caratterizzano i grandi poli di attrazione del turismo e che occorre trasferire alla "periferia" del territorio.

Le leve su cui poggiare le strategie devono, inoltre, fare i conti con il grado di accessibilità e di accoglienza di cui dispongono le diverse aree del Paese, evitando i rischi di

traverso un'interlocuzione diretta con le diverse audience che si stanno costruendo e maturando a livello mondiale. Diventa importante per il successo delle strategie di competizione, poter contare su una regia e su un coordinamento in grado di definire un'efficace governance di sistema autorevole, non necessariamente frutto di una centralizzazione, ma certamente semplificata e rappresentativa dell'intero territorio nazionale.

Se nei prossimi anni le previsioni di crescita della domanda turistica globale saranno confermate, dobbiamo presentarci con le carte in regola per riconquistare la leadership culturale nel mondo e fare della nostra offerta turistica il principale competitor del mercato globale. ●

Intervento di Bernabò Bocca, Presidente Federalberghi

LA SFIDA DEL WEB

Le piattaforme digitali offrono grandi opportunità alle imprese, ma è fondamentale stabilire regole e vigilare sugli abusi

PRIMA di tutto complimenti per la ricerca perché tocca tutti gli aspetti del turismo e lo fa bene: parla del passato, del presente, ma soprattutto del futuro. Solitamente siamo pieni di queste ricerche, che fanno la radiografie della situazione attuale, ma spesso poi non danno lo sviluppo successivo.

Sono d'accordo con Costanzo, al quale mi legano anni di battaglie. Alcuni temi sono stati risolti, altri sono ancora sul tavolo. Ad esempio, negli ultimi anni il tema dell'abusivismo è stato spaventoso. Nell'aprile di quest'anno, solo sulla piattaforma Airbnb erano commercializzati oltre 200mila tra appartamenti e bed and breakfast, quando all'Istat ne risultavano censiti poco più di 100mila. Ciò significa che c'è un tema dell'abusivismo, che non corrisponde al 5 o 10 o 15%, ma al 100%.

Ogni anno questo problema aumenta, come diceva il professor Roma. Si tratta di un'e-

vasione autorizzata: in tutti i palazzi della Capitale, di Firenze o Venezia ormai fioccano queste strutture abusive e quando si parla di 100, 200, 300mila unità abitative è da escludere che la Guardia di Finanza possa controllarle tutte. Prima di tutto sono residenze private, pertanto i vigili non possono accedervi; occorre un mandato di perquisizione e l'unica a poter fare i controlli è la Guardia di Finanza. Pensare che questa si metta sul territorio a controllare 300mila strutture è un sogno.

Il problema andava affron-

tato alla radice. Durante la mia esperienza al Senato ho provato in tutti i modi, con ogni provvedimento, a inserire norme che potessero regolamentare questo fenomeno. Devo dire con scarsissimi risultati. Fino a quando, finalmente, la situazione disastrosa delle casse dello Stato ha "costretto" il Governo ad intervenire su un tema che era sotto gli occhi di tutti. Nell'ultima "manovrina", infatti, non solo è stata inserita la cedolare secca, una norma che già esisteva, ma il vero tema è stato il sostituto d'imposta. Oggi le piattaforme fungono da sostituto d'imposta: nel momento in cui il cliente paga alla piattaforma la somma per l'affitto, da questa cifra tolgono la propria commissione e il 21% viene versato alle casse dello Stato. Non vi dico l'opposizione che, con Airbnb in testa, hanno fatto su questo punto, adducendo come motivazione che loro non sono un'organizzazione stabile in Italia. E infatti

con questa scusa non hanno mai fornito i dati. Eppure su una piattaforma sarebbe facile: io fornisco i dati e l'Agenzia delle Entrate incrocia e fa subito i controlli. Ma loro si sono sempre rifiutati di dare gli elenchi. Sicuramente ci saranno dei ricorsi su questo tema, ma ci auguriamo che non ci metta lo zampino il Tar perché in Italia, ogni volta che c'è un problema, emerge sempre con delle sentenze spettacolari.

Mi auguro che gli eventuali ricorsi vengano rigettati e che almeno si metta una toppa in materia. Noi abbiamo presentato degli emendamenti, ma sono sempre





stati bocciati in Parlamento perché probabilmente era un business molto remunerativo.

Agli imprenditori del turismo che chiedevano perché loro dovessero pagare il 51% e gli altri soltanto il 21%, ho risposto: cominciamo a far pagare loro qualcosa, a farli uscire dalla irregolarità, poi affronteremo il secondo tema. Ovvero, quali sono i criteri per i quali si deve essere considerati un'impresa? Un conto è la persona che affitta una stanza del proprio appartamento per sostenere il figlio che va a studiare altrove e su quell'introito paga il 21%. Diversa è la situazione di quella persona che su Airbnb gestisce 400 appartamenti. In questo secondo caso non si può parlare di integrazione del reddito familiare, ma di un'azienda a tutti gli effetti.

Cosa dice la legge in proposito? Che il proprietario dell'appartamento deve essere ivi residente. Ma se andate a vedere su Airbnb, oltre il 50% degli annunci sono interi appartamenti in affitto, per cui mi chiedo dove vada a vivere il proprietario.

Fino ad oggi tutto è stato bypassato. Adesso con la "manovrina" abbiamo messo una toppa sul problema e, se non ci saranno ricorsi, Airbnb farà da sostituto d'imposta. Credo si possa mettere un argine a questo fenomeno, sul quale gli altri paesi hanno già legiferato da tempo. Ricordiamo, ad esempio, che a New York se si affitta un appartamento per un periodo inferiore a trenta giorni, si viene considerati impresa; se non si dichiara, si pagano 100mi-

la dollari di sanzione. Il problema dell'Italia sono pure le sanzioni: se si evadono le tasse sull'affitto di un appartamento, la sanzione ammonta a 500 euro. Praticamente conviene evadere, al limite si paga quella cifra e il problema è risolto. Viceversa, città come Berlino, New York, Parigi, Londra hanno fatto una normativa in base alla quale se si è un'impresa e si sbaglia, si pagano decine di migliaia di euro di multa.

Costanzo sa meglio di me che noi come rappresentanti del turismo abbiamo fatto il giro di tutti i ministeri possibili e immaginabili: siamo partiti dal Ministero dello Sviluppo economico, poi siamo andati alla Presidenza del Consiglio dei ministri, poi al Ministero degli Affari regionali, adesso ci troviamo al Ministero dei Beni e delle attività culturali e del turismo, al quale hanno dovuto aggiungere una "T" per poterci ospitare.

Il turismo è cultura, ma non solo. Poiché noi lo consideriamo a tutti gli effetti un settore economico – questa è una battaglia che con Costanzo abbiamo fatto più volte, i numeri della ricerca lo dimostrano – dovrebbe stare presso un ministero che si occupa di economia.

Diversamente siamo in un ministero che è ostaggio dei sovrintendenti. In Italia specialmente, c'è questo concetto di preservare la cultura, che non viene mai vista quale volano di sviluppo come dovrebbe essere.

Negli altri paesi, invece, la cultura viene usata come driver di sviluppo, attraverso la cultura si sviluppa il sistema economico.

All'interno del Mibact stiamo cercando di farci spazio perché il nostro obiettivo è quello di dare un'ottica più economica al ministero. Non vorrei che, viceversa, il Mibact desse un'ottica troppo culturale e di preservazione al nostro settore.

Un altro tema è il web. Ormai ne siamo ostaggio, è la parola giusta. Siamo ostaggio dei commenti su Tripadvisor, che vengono venduti a pacchetti. Per lo meno su Booking può lasciare il commento soltanto chi ha soggiornato nella struttura. Anche su questo dovremmo riuscire a creare una regolamentazione. Su Tripadvisor, ad esempio, se voglio penalizzare il mio concorrente non c'è problema, gli mando cinquanta commenti negativi. Esistono organizzazioni che creano falsi account, attraverso i quali falsano gli indicatori, bisogna fare attenzione.

Bene l'intervento del governo sul bonus sulla digitalizzazione, ma occorre un progetto nazionale. Abbiamo un portale sul web, ma siamo gli ultimi in classifica. Invece di andare in giro a fare le fiere – tema abbastanza sorpassato secondo me – oggi la comunicazione si fa attraverso il web. È importante, quindi, che il Paese su questo »



More than 80 years old
and still dreaming big.

Since 1935 we have excelled in supporting our customers in the hydraulic field, providing them with innovative products, services and know-how and leading our industry in being certified according to the most advanced quality, environmental and health & safety standards.

Today Manuli Rubber Industries is structured in two global organizations:

 **manuli**[®]
HYDRAULICS

- **Manuli Hydraulics**, focused on achieving excellence in the design, manufacture and sale of machines and fluid conveying rubber/metal components for high pressure hydraulics and oil & marine applications.

 **fluiconnecto**[®]
by **manuli**[®]

- **Fluiconnecto by Manuli**, a leading international service organization, focused on high pressure fluid connectors, providing products and application knowledge, as well as maintenance services, to all market segments through a global network tailored to local conditions.

We are serving customers in 38 countries but we look forward to many more, the dream has just begun.

www.manulirubber.com

 **manuli**[®]
RUBBER INDUSTRIES

investa, web legato al turismo. E vengo al piano strategico. Tutti abbiamo partecipato alla stesura di questo piano. Bellissimo, ma personalmente è il quarto piano strategico che ho infilato dentro il cassetto. Poiché oggi siamo vicini alle elezioni, non vorrei che il prossimo governo dicesse che questo piano non va bene e ne commissionasse un altro, facendo solamente l'interesse delle società che predispongono questi piani strategici. Ci auguriamo, pertanto, che questo non sia l'ennesimo libro dei sogni, un piano di ottimi principi.

Inoltre, a proposito dei flussi – e mi spiace che non sia presente il direttore del Mibact – si dice sempre che dobbiamo redistribuirli, ma io propongo anche di aumentarli. Possiamo aumentarli e distribuirli, ma non solo.

Un altro tema, non presente nella ricerca ma sul quale noi siamo d'accordo, è il numero chiuso nelle grandi città d'arte, dando però precedenza a chi vi soggiorna. In pratica, se si è ospiti in un albergo, si porta ricchezza alla città medesima, si ha una sorta di priority line; se viceversa si arriva tramite nave, si visita velocemente il sito senza lasciare un euro alla città, è giusto che si vada in seconda fila rispetto a chi porta ricchezza.

A proposito di Alitalia, infine, secondo me nessuno dice la verità. Per le compagnie aeree non dobbiamo inventare un nuovo modello di business, dobbiamo semplicemente copiare quello delle altre compagnie aeree, le quali sul corto raggio perdono, sul medio raggio sono ostaggio delle low cost e guadagnano unicamente sul lungo raggio. La "morte" di Alitalia non è arrivata con l'ingresso di Etihad,

ma con l'entrata in Sky Team: in quel momento firma un documento per il quale su ogni nuova rotta intercontinentale deve avere il "semaforo verde" della Delta, la quale non gliel'ha concesso da nessuna parte. Sicché noi continuiamo a fare tratte nelle quali perdiamo soldi, oppure siamo costretti ad andare in Cile perché non possiamo aprire le rotte sugli Stati Uniti.

Credo che su questo tema bisogna comunque fare molta attenzione: ricordiamoci che le low cost sono venditori di flussi turistici, non sono compagnie aeree. Mettere in mano il nostro turismo a commercianti di flussi turistici è una cosa molto rischiosa.

Per noi il tema Alitalia è importantissimo, un paese turistico, il cui futuro è legato al settore, deve avere una compagnia di bandiera forte, efficiente, che consenta ai turisti lontani di venire da noi. Mi auguro che l'intervento dei commissari riesca a risolvere il problema. ●



Bernabò Bocca è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2005. È a capo del Gruppo S.I.N.A. Hotels, azienda di famiglia, con dodici alberghi di lusso, tutti storici, tra i quali il Grand Hotel Villa Medici a Firenze e l'Hotel Bernini Bristol a Roma. È presidente di Federalberghi e Senatore della Repubblica

Federalberghi: prendere esempio dagli altri paesi

BENE LA CEDOLARE SECCA PER CONTRASTARE IL SOMMERSO

Sarebbero almeno 110mila gli alloggi non dichiarati ma presenti su Airbnb per affitti a scopo turistico. È quanto ha rilevato Federalberghi in un'indagine condotta la scorsa primavera per mettere a nudo i numeri della cosiddetta "shadow economy". La cifra è stata calcolata a partire dal numero complessivo di alloggi disponibili sulla piattaforma – 214.483 – alla quale sono state sottratte le strutture censite dall'Istat, che ammontano a 103.459.

Le città maggiormente interessate dal fenomeno sono, nell'ordine, Roma, Milano, Firenze e Venezia, mentre la regione con il più alto numero di alloggi non dichiarati è la Toscana (34.595). Per la federazione degli albergatori è fondamentale sfatare alcuni luoghi co-

muni relativi al problema, in quanto il più delle volte non si tratta di attività occasionali, né di piccoli redditi, così come è falso che la formula proposta da Airbnb tenda a svilupparsi in luoghi con carenza di offerta. Bene, dunque, la cedolare secca approvata dal Parlamento, anche se i tempi ravvicinati dell'entrata in vigore stanno rendendo difficile l'adeguamento agli operatori. Per Federalberghi bisognerebbe prendere esempio dagli altri paesi, che sono già intervenuti per contrastare gli affitti abusivi. Si veda il caso di Amsterdam, dove gli appartamenti privati non possono essere affittati oltre 60 giorni all'anno, oppure Barcellona e Berlino, dove per operare è necessario dotarsi di apposita licenza.

Intervento di Costanzo Jannotti Pecci, Presidente Federterme

PROMUOVERE L'ITALIA NEI NUOVI MERCATI

Beneficiamo ancora di un turismo proveniente soprattutto dalle nostre comunità all'estero.
È fondamentale invece intercettare la domanda di altri paesi come la Cina



PARTO dalla considerazione di Giuseppe Roma circa l'impegno dei Cavalieri del Lavoro sul versante della cultura come motore di sviluppo per l'economia e, più in particolare, per quella turistica. Direi che forse dovremmo evolvere e potremmo darci come tema futuro l'impegno dei Cavalieri del Lavoro su un progetto per l'industria del turismo nazionale.

Dico questo perché, dopo tantissimi anni, finalmente in questo Paese si guarda all'industria del turismo come ad uno dei grandi, forse il più importante e strategicamente il più credibile, strumento di rilancio dell'economia del Paese. Con Bernabò abbiamo condiviso per anni la frustrazione di sentirci guardati quasi come fossimo dei missionari infelici, i quali predicavano un "verbo" che però non riusciva assolutamente a convertire i decisori politici verso scelte che

dessero al settore il ruolo che oggi i fatti gli stanno dando. Non è merito di nessuno, nel senso che non c'è alcun politico degli ultimi 30-40 anni che possa appuntarsi sul petto la medaglia e affermare di aver creduto nell'industria del turismo ed ecco che qualche risultato comincia a vedersi. È vero esattamente il contrario. Forse, allora, per i Cavalieri del Lavoro questa potrebbe essere una opportunità perché è un tema oggettivamente centrale. La presentazione della ricerca ha messo in luce tutte le sfaccettature di questo problema complesso. Vorrei sottolinearne qualcuna, fra cui il fatto che i flussi turistici dall'estero rispetto ai quali abbiamo dei grossi margini di crescita sono quelli che vengono da fuori Europa. Ebbene, oggi siamo ancora qui a chiederci come mai l'Italia non abbia un sistema adeguato di presenza e di promozione sui mercati. Beninteso, non su mercati maturi. È complicato, infatti, immaginare che la Germania possa crescere, anche in segmenti come ad esempio quello in cui opero. Un tempo in Italia eravamo fortemente tributari del mercato tedesco e centro-europeo rispetto al turismo termale. Oggi non è più così.

Racconto sempre un piccolo fatto accaduto lo scorso anno. La consorella tedesca di Federterme ha celebrato il proprio congresso a Baden-Baden. A concludere i lavori è andata la Cancelliera Angela Merkel, la quale ha detto: "Abbiamo un'offerta termale in Germania di primissimo ordine. Perché andate in Italia o in Polonia o in Ungheria?". Questo episodio dà la misura per capire qual è l'approccio altrui rispetto ai temi.

A proposito della nostra presenza sui grandi mercati, non ci deve sorprendere se alcune realtà come l'Australia ci danno sei milioni di presenze turistiche a fronte di un milione dalla Cina. Noi osserviamo un turismo di ritorno da

parte di quei paesi dove esiste una forte presenza di comunità italiane. È inevitabile che con le seconde, le terze generazioni ci sia questo ritorno verso l'Italia. Dubito che potranno essere più di sei milioni gli australiani che visitano l'Italia. Viceversa, auspicherei che di cinesi ne arrivassero dieci milioni.

Oggi noi paghiamo ancora in maniera incomprensibile il prezzo di non avere un sistema di promozione all'estero all'altezza della situazione. Non voglio fare critiche perché sarebbe facile, ma visto che con Bernabò mi lega un'amicizia veramente antica e che abbiamo condiviso anche responsabilità istituzionali rispetto a questo tema, dico solo che è stata una delle esperienze più frustranti della nostra vita perché ci rendevamo conto che la mission alla quale noi dovevamo guardare non era quella di lavorare per portare all'estero l'immagine dell'Italia e favorire l'arrivo dei turisti. Era tutt'altro.

Questo, dunque, è uno dei primi argomenti. Come svolgere, cioè, rispetto all'esigenza che l'Italia abbia un sistema di promozione all'estero adeguato ai nuovi mercati ai quali guardare? Certamente non serve avere un delegato a Berlino, Parigi oppure Londra. Tutte sedi nelle quali è giusto che vi siano gli ambasciatori, mentre forse è meno importante che vi sia una forte delegazione Enit. Da cosa deve derivare questo? Da un piano industriale serio. Faccio un esempio: se con la mia azienda che fa mecatronica decido di lavorare su un mercato, prima di comprare le pagine pubblicitarie nelle quali dico che ho il robot

più intelligente del mondo, creo una rete commerciale. Se qualcuno lo vuole comprare, deve sapere chi chiamare; non è sufficiente che si colleghi al mio sito o, quanto meno, devo essere in grado di dare risposte convincenti e soprattutto devo avere una rete capace di farle arrivare. In questo noi siamo manchevoli.

Quando ci siamo occupati del tema dei visti? Quando i cinesi arrivavano in Germania e poi venivano in Italia perché noi avevamo un problema di concessione dei visti. Per un cinese noi siamo ancora un qualcosa di abbastanza nebuloso, Roma lo è già meno. Per prima cosa, quindi, preoccupiamoci di come andare a prenderci una quota di quel miliardo di persone in più che, di qui ai prossimi dieci anni, deciderà di muoversi dal proprio paese.

Poc'anzi abbiamo visto questo dato delle 160mila strutture genericamente ricettive che caratterizzano il nostro Paese. Si tratta di un aspetto molto preoccupante perché significa che di tutta l'offerta ricettiva italiana circa 125-130 mila strutture non sono alberghiere.

Due i temi: il primo è la questione qualità, il secondo è la sottrazione di ricchezza al sistema territoriale e nazionale a partire dall'evasione che generano queste strutture, per esempio sul versante dell'imposta di soggiorno. Non dimentichiamo, infatti, che era stata introdotta come imposta di scopo.

Si ricordava prima la città di Roma. Io dico che una delle cose che più di altre può spiegare quanto è accaduto e tuttora accade è la seguente: quando sono stati elevati »





alla gloria degli altari Giovanni XXIII e Giovanni Paolo II, il sindaco di Roma dell'epoca, Ignazio Marino, fece una serie di interventi in radio nei quali invitava bar, ristoranti, gelaterie e pizzerie a consentire alle persone che arrivavano a Roma per questo evento straordinario a utilizzare i loro servizi igienici. Evidentemente c'è un problema di servizi territoriali, che consistono anche in questo. Come si finanziano? Attraverso quella che doveva essere un'imposta di scopo. Se però a Roma c'è un'evasione di proporzioni clamorose, evidentemente questo è figlio del fatto che noi siamo in una totale assenza di regole.

Se in Parlamento non si riesce a far passare con un minimo di speditezza provvedimenti che vanno nella direzione di dare un minimo di regole condivise, questo è un aspetto oggettivamente preoccupante.

A me piacerebbe capire di chi è la responsabilità, quanto meno in termini generali. Ci sono due fatti: le Regioni e il regionalismo – mi sembra che dobbiamo dirlo senza se e senza ma – e la sciagurata modifica del Titolo V del 2001. Se vi sono alcune Regioni che oggettivamente hanno lavorato bene, ve ne sono altre che hanno lavorato male o non hanno lavorato affatto. Quanto meno dovremmo poter disporre di uno strumento che dia una sorta di strategia unitaria a quello che noi facciamo.

Se il turismo del Mezzogiorno non riesce a crescere, non è un problema solo del territorio, ma del Paese intero. Credo che queste cose dobbiamo dirle. Vale non solo per il

turismo ma anche per altri comparti, come la sanità. Oggi le Regioni hanno una maggiore disponibilità a cedere un po' di sovranità perché si sono rese conto che il cerino sta cominciando a scottargli le mani.

Da questo punto di vista, credo siano necessari un maggiore confronto e una maggiore condivisione con i sistemi di rappresentanza, che hanno registrato una battuta di arresto negli ultimi tempi, soprattutto perché c'è stato un Presidente del Consiglio che ha ritenuto che la disintermediazione con i corpi sociali fosse il nuovo orizzonte. Le conseguenze le abbiamo viste. Credo che in questo senso si potrebbe lavorare. Se noi, come Cavalieri del Lavoro, mettessimo a punto un documento con al centro una serie di azioni, forse potremmo fare un buon servizio al Paese. ●



Costanzo Jannotti Pecci è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2008. È amministratore delegato del Gruppo Minieri Spa, tra i più antichi gruppi dell'industria turistico termale. È stato presidente di Federturismo, è presidente di Federterme e di Confindustria Campania

Intervento di Francesco Sirano, Direttore Parco Archeologico Ercolano

UNA VISIONE STRATEGICA DEL TURISMO CULTURALE

Analizzare i flussi turistici è la premessa di una positiva collaborazione tra pubblico e privato

NON È QUESTO il luogo per un'approfondita disamina di cosa intendere per turismo culturale non tanto e non solo nella prospettiva del pubblico, di chi ne trae godimento, ma soprattutto da una prospettiva che definirei "proattiva", di chi si trova a dovere promuovere elementi del patrimonio culturale dovendo trovare un percorso virtuoso, e di equilibrio, tra la necessità di essere parte ed inserirsi entro una visione strategica ampia e l'urgenza di trasmettere in forme innovative contenuti, conoscenze, esperienze di livello molto elevato, derivanti da

grandi e seri approfondimenti scientifici, i quali possono e devono diventare parte integrante della qualità di quel vantaggio competitivo che unanimemente è riconosciuto al nostro Paese nell'ambito dei temi culturali.

Un primo aspetto che merita di essere approfondito è quello dello studio e delle analisi dei flussi turistici culturali. Se si esamina il caso della Campania, considerando i dati generali nazionali di presenze e di permanenze illustrate nel rapporto sullo stato dell'arte, qui possiamo individuare tre fenomeni corrispondenti ad altrettante area geografico-territoriali. La prime è Napoli città e l'area vesuviana, sito Unesco di Pompei, Ercolano e Stabia che costituiscono i principali attrattori con numeri e introiti in continua crescita e con contenitori come Pompei - che quest'anno si avvia a raggiungere i 3,5 milioni di visitatori che schiac-



ciano in un rapporto di 1:10 gli altri principali "competitor", il Museo Archeologico nazionale di Napoli, Ercolano, il Museo di Capodimonte. La seconda è la provincia di Caserta e le aree interne con siti e musei molto poco frequentati e conosciuti. Valga per tutti l'incredibile dato dei Campi Flegrei, i cui siti e musei archeologici hanno accolto nel 2016 117mila visitatori; per non parlare della costellazione dei Musei delle province di Caserta e Benevento dove solo l'Anfiteatro Campano di Santa Maria Capua Vetere supera le 50mila unità. La terza corrisponde ai

luoghi "emergenti" quali la Reggia di Caserta, che si sta avviando entro due anni a riavere il numero di visitatori che aveva negli anni Ottanta, ovvero un milione, ma che è lungi dall'essere diventata una sorta di hub culturale a favore degli altri siti di Terra di Lavoro e Paestum che vorremmo associare al Parco del Cilento, almeno per continuità territoriale, ma che con i suoi 400mila visitatori risulta schiacciato rispetto ai 5milioni del parco naturale in un rapporto di 1 a 12,5 a favore di quest'ultimo.

In quest'area il turismo culturale, e al suo interno quello archeologico che in realtà rappresenta un segmento del tutto, può essere osservato sotto diversi punti di vista.

Un primo aspetto è quello connesso ai dati generali relativi alla popolazione e alla forza lavoro sia inattiva, sia quella impegnata nelle attività turistico ricreative. »

A fronte di una popolazione pari a circa 380mila abitanti nell'area della "buffer zone" Unesco, nel 2013 il 42% formava la forza lavoro, con un tasso di disoccupazione che superava il 20% e che supera il 50% se si guarda solo ai giovani: un dato che stride drammaticamente con il trend positivo fatto registrare dalle presenze turistiche negli ultimi anni.

Diciottomila imprese lavorano nel campo dell'industria e dei servizi nella "buffer zone" Unesco, ma sono 121 il to-

recenti (Barrella-Sollima, 2011) hanno cercato di sondare gusti e tendenze della popolazione residente, che rappresenta per la provincia di Napoli un potenziale bacino di utenza pari a tre milioni, che diventano 3,5 con la provincia di Caserta, sul totale della Campania di cinque milioni di abitanti.

Questi studi hanno dato risultati sconcertanti: a parte la mancata conoscenza financo dei nomi e della città esatta dove sono collocati alcuni luoghi della cultura, solo il



tale, per esempio, dei servizi alberghieri ed extra-alberghieri sempre dell'area della buffer zone, mentre l'intera provincia di Napoli conta duemila imprese e quella di Salerno quasi quattromila, il Casertano solo 296.

Conseguentemente il numero di posti letto è nella "buffer zone", come nella provincia di Caserta, ridicolo rispetto alla capacità di accoglienza di Napoli o della penisola Sorrentina. Impressionanti, a tale proposito, le presenze nel Comune di Pompei – che tra il 2011 e il 2013 non ha mai superato le 200mila unità – e la durata della permanenza media, che è nel 2013 a Pompei di 1,9 giorni (nel 1984 era di 2,4) e a Ercolano di mezza giornata.

Un'altra prospettiva di analisi è quella del turismo locale, che abbiamo visto costituire a livello nazionale rispetto agli stranieri poco più della metà del totale. Alcuni studi

12% indica come attività culturale prevalente nel tempo libero la visita di musei e mostre, mentre il 50% frequenta teatri, cinema e spettacoli dal vivo; all'interno del dato già minoritario di coloro che frequentano luoghi della cultura, quasi il 70% non ha mai visitato un sito archeologico, il 42% non ha mai messo piede in un monumento, il 62% non conosce musei d'arte.

Se si confronta questa fotografia del 2011 con quella di una ricerca Mibact del 1999 addirittura i dati sembrano essere peggiorati poiché, per esempio, all'epoca era il 43% che non aveva mai visto un sito archeologico e il 50% non aveva visitato musei d'arte. Volendo leggere in positivo questi dati, potremmo concludere che ci sono ampi spazi di miglioramento e di crescita del settore. Tuttavia, impressiona la corrispondenza tra lo scarso interesse per

monumenti, musei e aree archeologiche negli appetiti culturali e l'altissimo tasso di disoccupazione, la scarsa offerta di accoglienza nella buffer zone di Pompei e nel Casertano, la brevissima permanenza di turisti, e nel Casertano i bassissimi numeri ad eccezione della Reggia di Caserta. Questi dati, a mio parere, si possono leggere come una prova del fatto che le comunità locali non godono, né partecipano dei beni culturali come di un luogo piacevole, possibile meta per trascorrere il proprio tempo, né li con-

anche portato avanti ricerche e progettazione connesse alla conoscenza dei gusti, delle esigenze e del gradimento del pubblico, al miglioramento del management attraverso l'individuazione di criticità e punti di forza, all'integrazione tra sito archeologico e città moderna.

Si tratta, ovviamente, dell'asso nella manica di Ercolano che, nella concreta e positiva collaborazione tra pubblico e privato ha già risolto il problema della messa in sicurezza e avviato la manutenzione ordinaria del patrimonio, re-



siderano come una potenziale risorsa economica, né come possibile fonte di posti di lavoro.

A fronte di queste costatazioni introduco la terza e ultima parte del mio ragionamento. Le sfide dal basso di un Parco archeologico quale Ercolano sono molteplici: di capacità di attrarre il pubblico locale, di gratificare e accogliere il pubblico straniero; di proporsi ed essere una risorsa e anche volano per lo sviluppo sostenibile del territorio. Come forse alcuni di voi sanno, il Parco di Ercolano gode dal 2001 del supporto di un team interdisciplinare denominato Herculaneum Conservation Project (Hcp), finanziato dalla Packard Humanities Institute per un totale ad oggi pari a circa 30 milioni di euro, che ha svolto non solo importantissime attività di restauro, studio, rilievo e catalogazione del patrimonio archeologico di Ercolano, ma

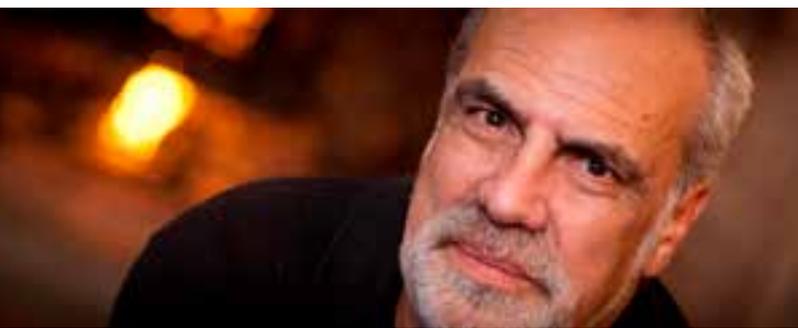
stando ora da affrontare soprattutto dalla parte del gestore pubblico del Parco l'aspetto del management culturale. I dati statistici rilevati e studiati dai colleghi dell'Hcp – i miei ringraziamenti vanno a Sarah Court e Francesca del Duca ricercatrici dell'HCP – scontano un problema di base nella rilevazione degli ingressi al sito rappresentato dalla circostanza che non esiste una sistematica registrazione della provenienza dei turisti.

Tuttavia i rilevamenti condotti su un campione affidabilissimo nel 2013, 2015 e 2016 (quest'ultimo riferito alle domeniche gratuite) danno un dato incontrovertibile circa la componente minoritaria di turisti italiani al sito (il 9%, che sale al 17% nelle domeniche e al 51% nelle domeniche gratuite), i cui frequentatori più assidui risultano gli stranieri, in particolare inglese e francesi. »



PARK HOTEL AI CAPPUCCINI

L'ArteGrafica



M | MARC
MARC MESSEGUÉ
AI CAPPUCCINI

La tradizione
fitoterapica
di Marc Mességué
in esclusiva
per i tuoi soggiorni
di salute
e benessere.



PARK HOTEL AI CAPPUCCINI

Via Tifernate • 06024 Gubbio (Perugia) Italy • Tel. +39 075 9234 • Fax +39 075 9220323 • www.parkhotelaicappuccini.it • info@parkhotelaicappuccini.it



Interessante è notare come il dato degli italiani, ulteriormente aggravato dal fatto che i locali costituiscono poco più del 2%, che sale al 22% nelle domeniche gratuite, appare in linea con quanto rilevato dalla ricerca Barrella-Sollima, dove i siti archeologici sono oggetto di interesse per il 31% di quel 12% che usa nel tempo libero frequentare luoghi della cultura (essendo i più visitati i monumenti per il 58%).

Gli studi sul campione dei visitatori di Ercolano hanno fornito molte interessanti indicazioni sulla composizione della platea, dove si constata una pressoché paritaria frequentazione di genere, per lo più formata da adulti compresi tra i 41 e i 60 anni, con un 26% e un 23% rispettivamente attestante la presenza di giovani tra i 21-40 e gli under 20. Ma ulteriori dati sono stati acquisiti in merito alle esigenze avvertite dai frequentatori, che mostrano in genere un buon gradimento del sito, ma che hanno evidenziato una serie di carenze tutte connesse a una gestione orientata su una visione dei siti e dei musei come luoghi dove si viene a compiere una sorta di dovere civico, dove si verificano conoscenze già acquisite altrove, dove si devono soddisfare i propri bisogni psicofisici con modalità e in luoghi separati, e possibilmente alternativi alla visita.

Un esempio classico sono i bagni collocati sia nei locali di biglietteria, sia nell'area antistante la città, ma non presenti nell'area archeologica; lo stesso si può dire delle panchine e dei luoghi per riposare o fare una pausa. Entrambe le comodità si trovano sul terrapieno antistante gli scavi, il che non è un male in assoluto, ma nel sito non c'è modo mai di sedersi se non sui marciapiedi, gradini o muretti. Tutte cose evidentemente vietate, che innescano un circuito "perverso" tra i bisogni del pubblico e i suoi doveri di partecipare e contribuire in prima persona alla tutela e alla conservazione del sito. E il discorso potrebbe continuare con i servizi di caffetteria e di ristorazione assolti come se fosse una sorta di dovere quasi burocratico, con l'installazione di squallidi distributori di bibite e snack, come oggi non ci sono più nemmeno nelle stazioni ferroviarie. E tutto questo a fronte di un aumento dei visitatori, che negli ultimi tre anni sono arrivati a 450mila unità e nel corso di questo primo semestre hanno registrato un aumento del 4%.

La città moderna nella capacità di accogliere e di intrattenere i visitatori si comporta più o meno come il parco, con il risultato di una permanenza media molto bassa (mezza giornata) anche a fronte di vacanze che durano tra i cin-

NEGLI ULTIMI 3 ANNI I VISITATORI DEL PARCO DI ERCOLANO SONO ARRIVATI A 450MILA UNITÀ REGISTRANDO NEL PRIMO SEMESTRE DI QUEST'ANNO UN AUMENTO DEL 4%

que e i sette giorni. Le due linee di azione sinora seguite dalla Soprintendenza e dal team Hcp sono state rivolte da un lato all'integrazione fisica tra il parco e la città moderna mediante la creazione di una passeggiata archeologica che connette ed estende la sfera di influenza del parco con un progetto di grande respiro socio urbanistico. Il suo fulcro è via Mare, una strada in diretta connessione con il Teatro antico, un sito sotterraneo, e con il mercato degli abiti usati di Pugliano, per lungo tempo una delle principali risorse economiche insieme alle produzioni intensive di fiori e alle pelletterie, queste ultime chiuse già alla fine degli anni Sessanta del XX secolo. »



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.

Ma via Mare, come le altre strade che bordano a sud il parco, è un'area di esclusione sociale, con edifici fatiscenti, spesso occupati senza titolo oppure oramai privi dei legittimi proprietari. La seconda direzione è stata quella di programmi di attività rivolte ai cittadini e ai giovani di Ercolano, con iniziative non solo di tipo tradizionalmente didattico-archeologico, ma più latamente di inclusione sociale: interviste per un documentario; giochi, allestimento di spazi lasciati alla comunità; feste.

Questo secondo aspetto è stato portato avanti con coerenza, ma in modo episodico, anche perché ovviamente l'iniziativa non poteva prendere piede se non con un'energica azione di condivisione con il Comune.

Da qualche anno l'ente locale rivendica un protagonismo che fa ben sperare nella direzione di un recupero del divario che continua ad esistere tra la città antica e quella moderna.

A queste due linee, credo dovremmo aggiungere quella del mettere in pratica e approfondire analisi, ma anche dare risposte concrete per rendere sempre migliore l'esperienza della visita al sito archeologico. Ad esempio, ampliando l'offerta turistico-culturale, migliorando i servizi (da quelli igienico sanitari a quelli di ristorazione e di informazione e bookshop), innovando il rapporto con le guide private, ideando un sistema e un metodo

didattico che preveda anche un circuito libero che però utilizzi i dati e le conoscenze che il parco eredita ed elabora, destagionalizzando, diversificando le attività, allestendo piccole esposizioni in preparazione della creazione di un Museo.

E ancora, mettendo in campo iniziative come quella lanciata dopo un mese dal mio insediamento per ricordare i 90 anni dall'inizio dei grandi scavi di Amedeo Maiuri "Ma-

iuri Pop Up", mostre lampo, piccoli interventi sul sito che migliorano la percezione dei luoghi dopo avere condiviso con il pubblico gli aspetti meritevoli di approfondimenti in un dialogo con gli allestimenti di Maiuri, i quali rappresentano ancora oggi la matrice dell'attuale presentazione del sito, sebbene fortemente depauperata e ridimensionata nei decenni successivi alla sua ultima implementazione all'inizio degli anni '60.

Il Parco sarà protagonista nei prossimi mesi anche di più stringenti e concrete azioni di creazione e promozione di iniziative con gli istituti e gli enti culturali (Museo Archeologico Virtuale, università, scuole locali, Parco del Vesuvio, Ente Ville Vesuviane), ma anche per la composizione di pacchetti turistici concordati con gli operatori del settore dell'accoglienza, favorendone l'associazione in modo tale da potere offrire immagine e, soprattutto, qualità ai loro

servizi che devono diventare parte integrante della visita ad Ercolano nel suo insieme. Lungo queste linee guida si cercherà di condividere soprattutto un metodo, che è quello del dialogo, della reciproca collaborazione, dell'interazione "laica" e, diciamo pure, dell'umiltà per il raggiungimento di un superiore comune obiettivo che sarà il miglioramento della qualità della vita per i cittadini di Ercolano.

Essi dovranno sentirsi padroni, partecipi e responsabili di questo eccezionale bene dell'umanità dato loro in consegna, che può e deve diventare una risorsa soprattutto culturale da condividere con tutti i visitatori.

Tutto il resto, anche in termini economici, dovrà essere costruito in coerenza e con lungimiranza nella consapevolezza dell'unicità e dell'importanza di Ercolano, luogo dell'anima, perla rara nel collier del sito Unesco di Pompei. ●





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

I NUOVI 25 CAVALIERI DEL LAVORO





1964 – Brescia
Industria alimentare

GIUSEPPE AMBROSI

È **PRESIDENTE** e amministratore delegato di Ambrosi Spa dal 1994. L'azienda, fondata dal padre, opera nel settore lattiero-caseario e occupa posizioni di leadership nel segmento premium del mercato dei formaggi tradizionali italiani, come il Grana Padano, il Parmigiano Reggiano e il Provolone.

L'azienda, presente in Francia, Germania, Stati Uniti e Giappone, detiene una quota dell'export pari al 45% e attualmente occupa circa 500 dipendenti, di cui 300 in Italia. Il fatturato consolidato raggiunge i 335 milioni di euro, di cui il 45% deriva dall'export. Giuseppe Ambrosi, laureatosi in economia e commercio nel 1989, a seguito della improvvisa scomparsa del padre abbandona il progetto di intraprendere un'importante esperienza lavorativa in una multinazionale francese e nel 1990 assume la gestione dell'azienda di famiglia.

Sotto la sua guida, la Ambrosi Spa acquisisce lo stabilimento di Podenzano, caratterizzato dalla produzione di Grana Padano e Provolone, sviluppa un impianto per la stagionatura del Grana e avvia il processo di internazionalizzazione. In questa prospettiva viene fondata

nel 2000 la Ambrosi France, oggi Ambrosi Emmi France, che da piccolo distributore francese di formaggi, viene trasformato in una importante realtà con 100 milioni di fatturato e 35 dipendenti.

Nel 2006 costituisce la Ambrosi USA, per la distribuzione di formaggi italiani negli Stati Uniti e nel 2007, con l'obiettivo di sviluppare ulteriormente le vendite sui mercati esteri, sigla un accordo con Emmi Group, Gruppo caseario svizzero presente nel mercato globale.

Giuseppe Ambrosi è presidente della Camera di Commercio di Brescia e di Assolatte. Nel 2016 entra a far parte dei gruppi tecnici di Confindustria "Made In" e "Internazionalizzazione dei territori". Ambrosi è impegnato nel sociale

attraverso il "Fondo Ottorino e Luigi Ambrosi", da lui costituito nel 2006 per sostenere iniziative a favore dei bisognosi, con il "Fondo Amici di Dominique Lapierre" per dare continuità, nel territorio italiano, alle azioni promosse in India per la gestione di scuole, ospedali e orfanotrofi per lebbrosi e attraverso la partecipazione a molteplici iniziative nel campo della formazione dei più meritevoli e dell'assistenza. ●





1932 – Canada
Edile/Agricoltura/Turismo

LUIGI AQUILINI

È **PRESIDENTE** e fondatore di Aquilini Group, attivo nei settori dell'edilizia, dell'agricoltura, della ristorazione, del turismo e dello sport a livello professionistico. Il Gruppo è presente in Italia, Canada, Stati Uniti, Australia, Romania e Filippine. Occupa oltre 10mila dipendenti, di cui 1.500 stagionali.

Arrivato in Canada all'età di 23 anni, dopo aver lavorato prima in una fonderia e poi come giardiniere e muratore, avvia la sua attività imprenditoriale nel settore delle costruzioni, realizzando inizialmente abitazioni e appartamenti e successivamente complessi residenziali e grattacieli sia a Vancouver sia nel resto del Canada.

Nel corso degli anni ha esteso la sua presenza in altri settori attraverso investimenti in numerose aziende aventi sedi in Canada e nel resto del mondo, tra cui l'acquisto della principale squadra di sport professionistico della città di Vancouver, la National Hockey League Vancouver Canucks e l'arena di hockey da 19mila posti. Attualmente sta realizzando un progetto di edilizia urbana denominato "Aquilini Towers", composto da quattro torri destinate ad uffici e residenze, nei pressi della "Rogers Arena", l'arena di hockey su ghiaccio di Vancouver. Attraverso la so-

cietà "Golden Eagle", attiva nel settore dell'agricoltura, si è affermato tra i maggiori operatori internazionali nella coltivazione e distribuzione di mirtili e mirtili rossi. L'azienda è inoltre presente nel settore dell'apicoltura e, con progetti innovativi, nell'allevamento del salmone e dello stoccafisso. Nel 2013 ha acquisito quasi duemila ettari di vigneti nello stato di Washington orientale, compresi 700 ettari nella prestigiosa regione vinicola "Red Mountain". Negli ultimi anni il Gruppo ha ampliato la sua presenza nello sviluppo delle abitazioni e, attraverso una joint venture con le comunità indigene britanniche "First Nations", ha costruito case per migliaia di persone.

Sensibile e attento ai temi della solidarietà e della sosteni-

bilità ambientale, Luigi Aquilini e la sua famiglia hanno creato le "British Columbia Nature Conservation Areas", aree di conservazione della natura con un'estensione di circa 500 ettari, oltre a sostenere enti e centri specializzati nella cura di bambini affetti da autismo e da disabilità, di malati di sclerosi multipla e di persone affette da tumore

L'attaccamento di Luigi Aquilini all'Italia lo ha portato a fare importanti investimenti nel suo Paese di origine nei settori alberghiero e agricolo. ●





CATIA BASTIOLI

1957 - Novara
Industria chimica

È **AMMINISTRATORE DELEGATO** della Novamont Spa, leader mondiale nello sviluppo e nella produzione di bioplastiche e biochemicals attraverso l'integrazione di chimica, ambiente e agricoltura.

Il Gruppo ha chiuso il 2015 con un turnover di 170 milioni di euro ed investimenti costanti in attività di ricerca e sviluppo. Occupa 600 persone e detiene un portafoglio di circa mille brevetti. Novamont, con uno stabilimento produttivo a Terni e laboratori di ricerca a Novara, Terni e Piana di Monte Verna (CE), opera tramite una joint venture con Versalis a Porto Torres (SS) e controllate a Bottrighe (RO), Terni e Patrica (FR). Il Gruppo ha sedi in Germania, Francia e Stati Uniti ed è presente attraverso propri distributori in Benelux, Scandinavia, Danimarca, Regno Unito, Cina, Giappone, Canada, Australia e Nuova Zelanda.

Catia Bastioli inizia il suo percorso presso l'Istituto Guido Donegani, Centro di Ricerche Corporate di Montedison dove si occupa di scienza dei materiali, sostenibilità ambientale e materie prime rinnovabili fino al 1988.

Successivamente contribuisce a fondare il centro ricerche Fertec sulle materie prime rinnovabili, diventato poi Novamont, e a creare un consistente portafoglio

brevettuale. Sotto la sua guida Novamont si trasforma da centro di ricerche a industria di riferimento nel settore delle bioplastiche e dei prodotti da fonte rinnovabile a basso impatto ambientale. Catia Bastioli ha sviluppato e sperimentato il modello delle bioraffinerie integrate nel territorio. Si tratta di un modello di sviluppo culturale, prima ancora che economico, che si basa sul rilancio dei territori a partire dai siti chimici deindustrializzati, utilizzando la biodiversità locale e gli scarti per generare materie prime rinnovabili, sfruttando la ricerca e l'innovazione, attraverso il coinvolgimento dei diversi interlocutori locali come istituzioni, mondo della ricerca, mondo agricolo e mondo industriale. Primo inventore di circa 80 famiglie di brevetto nel settore

dei biopolimeri e dei processi di trasformazione di materie prime rinnovabili, è stata insignita "European Inventor of the Year 2007" dall'European Patent Office e dalla Commissione europea per le invenzioni relative alle bioplastiche da amido dal 1991 al 2001. È membro di importanti gruppi di lavoro su cambiamenti climatici, ambiente e materie prime rinnovabili, come l'High Level Panel on Decarbonization Pathways Initiative e il Bioeconomy Panel della Commissione europea. ●





1957 – Arezzo
Industria meccanica

FABRIZIO BERNINI

È **PRESIDENTE** di Zucchetti Centro Sistemi Spa, da lui fondata nel 1985 inizialmente come software house. L'azienda, oggi leader internazionale nel settore della robotica e dell'automazione, opera anche nello sviluppo di software per imprese, per strutture sanitarie pubbliche e private e nel settore delle energie rinnovabili. È presente in oltre 50 paesi, con un export del 65% ed è titolare di 110 brevetti relativi a 50 invenzioni. Occupa 210 addetti con un fatturato di oltre 52 milioni di euro e una crescita media annua di quasi il 12% negli ultimi 15 anni.

Fabrizio Bernini inizia la sua attività lavorativa come tecnico nel laboratorio di progettazione di un'azienda produttrice di apparecchiature elettroniche e successivamente decide di intraprendere un percorso individuale. Parallelamente inizia a studiare informatica come autodidatta e fonda la Centro Sistemi, una piccola software house specializzata in gestionali per le piccole e medie imprese. Sfruttando poi le competenze ed il know how acquisito in ambito informatico e, coniugando la forte capacità di anticipare i cambiamenti del mercato, trasforma l'azienda in una realtà multi-divisionale composta da cinque business unit – robotics, software, automation, healthcare, innovation – con l'obiettivo di garantire l'eccellenza dell'offerta su tre

fronti: informatica, elettronica e meccanica. Nel 2000 l'azienda entra a far parte della Holding Zucchetti Spa, la prima azienda italiana di software.

Nel periodo di massima crescita delle software house, Bernini decide di diversificare il proprio business e realizza il prodotto di maggior successo della Zucchetti Centro Sistemi: Ambrogio, il robot rasaerba. Seguirà, pochi anni dopo, l'innovativo robot pulisci piscina "Nemh2o".

Negli ultimi anni Bernini ha indirizzato l'attività dell'azienda in macchinari e dispositivi di distribuzione automatica che garantiscono l'assoluta tracciabilità dei prodotti in ambito ospedaliero, industriale e hospitality. Dal 2015 Zucchetti Centro Sistemi si occupa anche di energie rinnovabili con

l'offerta di inverter di ultima generazione e sistemi di accumulo che nascono dall'integrazione di idee e tecnologie innovative per migliorare la qualità di vita, l'efficienza operativa e il risparmio energetico dell'individuo e dell'azienda. Numerosi i premi nazionali e internazionali a lui assegnati, tra questi il Premio dei Premi per l'Innovazione, istituito dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, ricevuto nel 2010 "per l'innovazione dei propri prodotti" e nel 2014 per "l'approccio e l'impegno del management all'innovazione e alla responsabilità sociale". ●





1951 – Bologna
Industria impiantistica

STEFANO BORGHI

È **PRESIDENTE** e amministratore delegato della Site Spa, fondata dal padre e oggi attiva a livello internazionale nella "System Integration" e nella progettazione e realizzazione "Turn-Key" di reti di telecomunicazioni di trasporto e di accesso, di reti radiomobili nonché nella produzione di apparati e sistemi elettronici ed elettromeccanici per il segnalamento ferroviario e nella costruzione di linee elettriche, impianti fotovoltaici ed eolici, networking e sistemi di building automation.

La società impiega 1.578 dipendenti ed è presente con 27 unità locali in Italia, una in Algeria e una negli Emirati Arabi. Il fatturato è superiore ai 221 milioni di euro.

Stefano Borghi, dopo la laurea in giurisprudenza, intraprende l'attività legale fino al 1981 quando entra in Site come direttore del personale, divenendone poi direttore generale nel 1984 e presidente e consigliere delegato nel 1987. Sotto la sua guida, nel 1990 l'azienda realizza e cura la manutenzione delle reti elettriche di Enel e degli impianti di controllo del traffico ferroviario di RFI e agli inizi del Duemila partecipa alla diffusione della

telefonia cellulare come uno dei fondatori di Omnitel. L'azienda è produttrice e proprietaria della soluzione brevettata Pirogass, un impianto di conversione di biomassa in Syngas finalizzato alla produzione di energia elettrica e termica e del brevetto Reno System, un sistema wireless per monitorare e segnalare la stabilità e la sicurezza dei ponti fluviali.

Numerosi gli incarichi ricoperti negli anni da Stefano Borghi: è stato consigliere della Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna fino al 2013, presidente dell'Editoriale Corriere di Bologna fino al 2011 e consigliere della SAB - Società Aeroporto di Bologna fino al 2004. Tra il 1993 e il 1998 è stato presidente dell'Associazione degli Industriali di Bo-

logna. Il Gruppo ha partecipato al finanziamento di interventi di ricostruzione in Umbria a seguito del sisma del 2012 e sostiene importanti iniziative di solidarietà finanziando progetti di ricerca e attività di associazioni, quali Airc, Ail, Antoniano Onlus. Con la "Solterre Onlus" ha contribuito alla costruzione di un ospedale in Congo e alla successiva realizzazione di un laboratorio di ricerca. ●





URBANO ROBERTO AGOSTINO CAIRO

1957 – Milano
Editoria

È **PRESIDENTE** di Cairo Communication Spa, Gruppo da lui fondato nel 1995 attivo nel settore dell'editoria e della vendita degli spazi pubblicitari. Occupa oltre 4.100 dipendenti e ha ricavi pari a circa 1,2 miliardi di euro. La crescita dimensionale avviene nel 1999 con l'acquisizione della "Editoriale Giorgio Mondadori Spa", che segna l'ingresso del Gruppo nel settore dell'editoria.

Nel 2000, sotto la sua guida, Cairo Communication entra in Borsa e nel 2002 stipula un contratto pluriennale per la raccolta pubblicitaria di La7. Nel 2003 Urbano Cairo fonda la Cairo Editore, oggi il primo editore italiano per copie di settimanali vendute in edicola.

Nel 2005 acquista a titolo personale il Torino F.C., portandolo in una sola stagione in serie A oltre a contribuire nel 2016 alla ricostruzione dello storico stadio Filadelfia.

Nell'aprile 2013 Cairo Communication acquisisce La7. Nel corso del primo semestre 2016, Cairo Communication promuove un'offerta pubblica di acquisto e scambio volontaria avente ad oggetto la totalità delle azioni ordinarie di RCS

MediaGroup Spa acquisendone il controllo (59,69%) nel luglio 2016.

Con RCS, editore dei quotidiani "Corriere della Sera", "La Gazzetta dello Sport", "El Mundo", "Marca" ed "Expansion", il Gruppo Cairo Communication si presenta come un grande gruppo editoriale multimediale con una forte presenza internazionale in Spagna (Gruppo Unidad Editorial).

Urbano Cairo, dopo la laurea in economia e commercio all'Università Bocconi, entra in Fininvest e poi in Publitalia'80. Attualmente è presidente di Cairo Communication, RCS MediaGroup, Cairo Editore, Cairo Pubblicità, La7 e Torino F.C.. Nel 2000 Urbano Cairo ha istituito il "Premio Cairo" per la promozione e la scoperta di giovani artisti italiani

under 40. Ha ricevuto nel tempo diversi riconoscimenti, tra cui il "Premio Isimbardi" della Provincia di Milano nel 2009, il premio "Capitani dell'Anno" nel 2013, il Premio nazionale "Giuseppe Prisco" alla lealtà, alla correttezza e alla simpatia sportiva nel 2014, il "Premio Guido Carli" nel 2015 e il "Premio Roma" per l'editoria nel 2017. ●





LAURA COLNAGHI CALISSONI

1954 – Bergamo
Industria tessile

È **PRESIDENTE** e amministratore delegato del Gruppo Carvico, leader mondiale nella produzione e vendita di tessuti indemagliabili elasticizzati.

Sotto la sua guida, il Gruppo ha consolidato la presenza internazionale con l'apertura di altre sedi commerciali in Cina e Stati Uniti e di uno stabilimento produttivo in Vietnam per i mercati del sud-est asiatico. L'export vale l'80% del fatturato e la produzione viene realizzata principalmente nei tre stabilimenti presenti in Italia.

Il Gruppo, con un fatturato di 226 milioni di euro, ha avviato un piano di produzione tessile a basso impatto ambientale che permette di ricavare tessuti realizzati con il filo di poliammide ottenuto da scarti industriali. Occupa 827 dipendenti, di cui 590 in Italia.

Dopo la laurea in giurisprudenza esercita la professione forense in importanti studi legali in Italia e negli Stati Uniti fino al 1985, anno in cui inizierà la carriera imprenditoriale diventando socio della allora leader del design del gioiello contemporaneo, Marina Bulgari.

Nel 1987 sposa l'imprenditore Giuseppe Colnaghi, fondatore della Carvico Spa, e nel 1989 entra a far parte del Consiglio

di Amministrazione dell'azienda con la delega a sovrintendere all'aspetto "moda" dei tessuti di nuova produzione e all'aggiornamento di quelli già in listino. Alla scomparsa del marito Laura Colnaghi Calisconi gli subentra in tutte le cariche sociali, diventa l'azionista di riferimento e nel decennio 2006-2016 guida l'internazionalizzazione del Gruppo e la crescita tecnologica e commerciale delle aziende operanti in Italia. Nel 2011 sostiene la costituzione di Xlance Srl, in partnership con il Gruppo Aquafil, che rileva da Dow Chemical Usa il brevetto per la produzione di una fibra elastomera di nuovissima generazione. Dal 2017 Xlance rientra completamente nel Gruppo Carvico. Dal 2013 al 2016 fa parte della Giunta esecutiva di Confindustria

Bergamo e da maggio 2016 è membro del Consiglio generale della stessa associazione quale rappresentante del settore tessile e moda. Dal 2012 il Gruppo aderisce al progetto "WHP - Workplace Health Promotion" con numerose iniziative per la tutela della salute nei posti di lavoro e l'inclusione sociale. Molto attiva in campo sportivo, detiene 14 titoli mondiali ai Campionati Master di sci di fondo. ●





1944 – Milano
Industria meccanica

MARISA CARNAGHI

È **PRESIDENTE** dal 1999 dell'azienda di famiglia Pietro Carnaghi Spa, importante punto di riferimento nel panorama internazionale dei produttori di macchine utensili. L'azienda è oggi leader nella produzione di torni verticali di grosse dimensioni con una capacità annua di produzione di circa 40 macchinari e un know-how che vale il 40% del fatturato. Esporta il 90% della produzione e occupa 200 addetti.

L'azienda nasce nel 1922 per opera del nonno che da fabbro inizia ad occuparsi della forgiatura dei metalli per poi passare alla costruzione di piccole macchine utensili. Nel 1979 i Carnaghi danno vita a una nuova società che assume nel tempo la denominazione di Impianti Spa Ispa e che si occupa espressamente di progettazione e costruzione di macchine e impianti completi. Nel 1991 Marisa Carnaghi ne assume la presidenza diventando anche responsabile amministrativo e finanziario della storica Pietro Carnaghi. Nel 1999 le due società si fondono e Marisa Carnaghi ne assume la presidenza. Dal 2000 le principali attività produttive del Gruppo si concentrano nel moderno stabilimento di Villa

Cortese (Mi). Sotto la sua guida sono stati individuati nuovi mercati e favoriti i continui investimenti in ricerca e sviluppo tecnologico. Attualmente il Gruppo si sta affermando nella più avanzata attività di progettazione e consulenza per la realizzazione di interi impianti di produzione.

Nel 2010, anche su ispirazione di Marisa Carnaghi, è stato avviato un nuovo stabilimento a Trento, che fa capo alla Fly, società partecipata dalla famiglia, per la produzione del "fan case" dei motori aerei Rolls Royce per Boeing e Airbus: una produzione di altissima qualità in un settore all'avanguardia che ha già portato a un'occupazione di 150 unità con prospettive di rapida crescita.

Artefice del "miracolo sportivo" della Mc Carnaghi di palla-

volò femminile, personalmente e come presidente del Gruppo, ha contribuito in modo significativo alla costituzione nel 2012 dell'Agorà della scherma di Busto Arsizio, unico museo europeo della disciplina.

Attiva nel settore sociale, Marisa Carnaghi è consigliere della "Bianca Garavoglia Onlus", che promuove le cure e gli studi dei tumori in età pediatrica, oltre ad essere sostenitrice dell'ospedale di Legnano. ●





1961 – Ancona
Industria meccanica

FRANCESCO CASOLI

È **PRESIDENTE ESECUTIVO** del Gruppo Elica, fondato dal padre, primo al mondo nella produzione di cappe aspiranti da cucina e tra i primi in Europa nella progettazione, produzione e commercializzazione di motori elettrici per elettrodomestici. Il Gruppo nel 2016 ha registrato un fatturato di circa 439 milioni di euro, occupa 3.600 dipendenti e con otto stabilimenti produttivi è presente in Italia, nelle Marche, in Polonia, in Messico, in Germania, in India e in Cina.

Realizza ogni anno oltre 19 milioni di pezzi che per la ricercatezza dei materiali, le tecnologie avanzate e l'attenzione al design garantiscono la massima efficienza e riduzione dei consumi, oltre ad aver consentito al Gruppo di rivoluzionare l'immagine tradizionale delle cappe da cucina: non più semplici accessori, ma oggetti dal design unico in grado di migliorare la qualità della vita. La carriera di imprenditore di Francesco Casoli inizia nel 1978 ad appena 17 anni quando, a seguito della scomparsa del padre, entra nell'azienda di famiglia fondata solo otto anni prima. Nel dicembre 1990, a 29 anni, ne diviene amministratore delegato e nel 2006 ne assume la carica di presidente. Sotto la sua guida sono state compiute scelte strategiche che si sono rivelate vincenti per la

trasformazione dell'azienda in un Gruppo multinazionale leader nel settore. Nel 2012 il Gruppo Elica si aggiudica il Premio Nazionale per l'Innovazione, istituito dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri e nel marzo 2017 il Premio Leonardo. Appassionato d'arte, Francesco Casoli ha promosso nel 1998 il Premio Internazionale d'Arte Contemporanea Ermanno Casoli, dedicato alla memoria del padre, da cui nel 2007 è nata la Fondazione Ermanno Casoli per la promozione dell'arte contemporanea e le attività culturali di carattere artistico, musicale e letterario, facendo da ponte tra il mondo dell'arte e quello delle aziende. La costanza e la continuità degli investimenti nella cultura hanno consentito a Elica, nel 1999, con il progetto

Elica per l'arte, di giungere in finale al Premio Guggenheim Impresa & Cultura a Venezia. Nel febbraio del 2013 Francesco Casoli riceve il Premio Svoboda al talento artistico e creativo e il titolo di Accademico honoris causa quale "imprenditore-mecenate", come riconoscimento per le attività svolte a sostegno e a promozione dell'arte nel mondo imprenditoriale.

Dal 2006 al 2013 è stato Senatore della Repubblica Italiana ed ha fatto anche parte delle Commissioni Industria e Vigilanza Rai. ●





1945 – Milano
Industria meccanica

MAURIZIO CIMBALI

È **PRESIDENTE** del Gruppo Cimbali, azienda di famiglia, leader a livello mondiale nella progettazione e produzione di macchine professionali per caffè, bevande solubili e attrezzature per la caffetteria.

Il Gruppo, di cui fanno parte quattro brand – LaCimbali, FAEMA, Casadio e Hemerson – ha una quota di mercato del 25%. Opera attraverso tre stabilimenti produttivi, due filiali in Italia e sette filiali estere. L'ingresso di Maurizio Cimbali nel Gruppo avviene alla fine degli anni '60 e segna il passaggio verso l'internazionalizzazione. Sotto la sua guida l'azienda acquista la società FAEMA, suo principale concorrente italiano. Oggi il Gruppo vende circa 50mila macchine all'anno e detiene oltre 58 brevetti. Occupa circa 660 addetti, di cui il 65% in Italia e il 35% all'estero.

Il Gruppo Cimbali nel 2016 ha fatturato 169 milioni di euro, con una crescita del +6% rispetto all'anno precedente.

Maurizio Cimbali diventa consigliere di Officine Cimbali Spa nel 1972, per diventarne presidente nel 1984. Dal 1988 è presidente di Cimbali Spa, ora Gruppo Cimbali Spa.

Tra la seconda parte degli anni '60 e l'inizio degli anni '70 entra in azienda la terza generazione Cimbali, che a metà degli anni '80 sostituirà la seconda. In questi anni si verifica un importante cambio

generazionale che riguarda non solo la famiglia, ma anche gran parte del management.

Il ruolo della famiglia e di Maurizio Cimbali non sarà più strettamente operativo ma continuerà ad improntare, con la sua presenza costante e continua, le strategie societarie trasmettendo valori, sicurezza, continuità e soprattutto lungimiranza e visione a medio-lungo termine nelle scelte aziendali.

All'inizio del Duemila entra in azienda la quarta generazione, in un contesto sempre più internazionale con l'export che rappresenta l'80% del fatturato. In uno scenario sempre più competitivo, il Gruppo Cimbali ha scelto di mantenere la sua produzione in tre stabilimenti, siti in Lombardia,

per sottolineare ancora di più l'efficienza e il valore del made in Italy. L'impegno del Gruppo per la diffusione della cultura del caffè espresso e per la valorizzazione del territorio si è concretizzato nel 2012 con la fondazione del MUMAC – Museo della Macchina per Caffè, la prima e più grande esposizione permanente dedicata alla storia, al mondo e alla cultura delle macchine per il caffè espresso con oltre 100 macchine esposte, 15mila documenti e numerosi materiali audio-video organizzati in un percorso multimediale e poli-sensoriale. ●





GIUSEPPE VALENTINO CONDORELLI

1967 – Catania
Industria alimentare

È **AMMINISTRATORE UNICO** e socio unico dell'Industria Dolciaria Belpasso Spa, azienda di famiglia fondata nel 1933, attiva nella produzione di torroncini e di specialità dolciarie siciliane. Successivamente alla scomparsa del padre dà un nuovo impulso all'azienda, ampliando la gamma di prodotti e affermandosi anche come leader nella produzione del latte di mandorla.

Oggi l'azienda produce oltre 160 specialità, da ricorrenza e per il consumo quotidiano, utilizzando materie prime del territorio siciliano come mandorle siciliane, Pistacchio di Bronte DOP e il dolce miele di Zafferana Etnea. Occupa 50 addetti a tempo indeterminato e 45 addetti a tempo determinato per far fronte alle attività di produzione nelle ricorrenze di Natale e Pasqua.

Il marchio "Condorelli" è presente anche all'estero, con una significativa rete di vendita, nel Nord Europa, Stati Uniti, Canada, Russia, Brasile, Colombia, Costa Rica, Australia, Arabia Saudita e Singapore.

Il fatturato del Gruppo "Condorelli" al 2016 si attesta intorno ai 20 milioni di euro, di cui oltre 16 milioni derivanti dall'Industria Dolciaria Belpasso Spa e il rimanente dalla Pasticceria Condorelli di G. Condorelli & C. Snc e dalla Condorelli Sviluppo

Rete Nazionale Srl. Giuseppe Condorelli entra in azienda a soli 19 anni, prosegue gli studi fino al conseguimento della laurea in sociologia e, oltre ad affiancare il padre, si specializza nelle aree strategiche del commercio come le vendite, il marketing e la produzione.

Attivo anche nel sociale ha fondato la "Fondazione Cav. Francesco Condorelli", diretta a diffondere la cultura e i valori dell'impresa, a promuovere la qualificazione delle imprese artigiane e industriali del settore dolciario e la formazione degli artigiani del settore stesso.

Tale scopo viene perseguito in collaborazione con l'Università di Catania, enti pubblici e privati ed istituti di ricerca, attraverso la realizzazione di indagini sui processi produttivi

e sulle materie prime utilizzate, corsi di formazione, assegnazioni periodiche di premi e riconoscimenti alle imprese siciliane.

Giuseppe Condorelli è inoltre amministratore della società Pasticceria Condorelli di G. Condorelli & C. Snc, oltre ad essere consigliere delegato della società CSRN - Condorelli Sviluppo Rete Nazionale Srl, da lui fondata nel 2015, per promuovere l'apertura di punti vendita monomarca Condorelli. ●





1932 – Cile
Grande Distribuzione/Agricoltura

JUAN BAUTISTA CUNEO SOLARI

È **PRESIDENTE ONORARIO** di S.A.C.I. Falabella, leader nel settore del commercio e della distribuzione in America Latina con 476 magazzini e 39 centri commerciali. Occupa più di 100.000 persone in sette paesi della regione, di cui 51.000 solo nel Cile. Il Gruppo ha un fatturato di 12 miliardi e 800 milioni di dollari.

Juan Bautista Cuneo Solari nasce in Cile da una famiglia di emigranti liguri. Ancora adolescente i genitori lo avviano agli studi nella città di Santiago, dove conseguirà a pieni voti la laurea in amministrazione e scienze economiche presso la Pontificia Università Cattolica del Cile.

Parallelamente alla professione di economista aziendale, inizia a lavorare nella fabbrica di confezioni tessili per donna "Italmod", dove triplica il fatturato. Successivamente vende Italmod ed entra a far parte dei soci proprietari di Falabella. Juan Bautista Cuneo Solari, in 50 anni di attività, è stato motore della crescita e dello sviluppo del Gruppo, trasformandolo da piccolo locale nel centro della città in marchio leader del settore commerciale in Cile ed in Sudamerica.

L'amore per l'Italia di Juan Bautista Cuneo Solari e della sua famiglia riuscirà a tenere vivo in Cile il simbolo della moda e del più esteso gusto italiano. Sarà lui stesso che nei suoi viaggi in Italia selezionerà

personalmente i prodotti destinati alla vendita e che posizioneranno Falabella tra le società più all'avanguardia nel settore della moda. Sotto la sua guida, grazie alla fusione del Gruppo con una importante azienda di prodotti per la casa del Sudamerica, Falabella otterrà il primato dei centri commerciali nella regione andina, trasformandosi in leader del credito al consumo. Tappa fondamentale della crescita del marchio Falabella sarà la quotazione in Borsa del Gruppo che, voluta da Juan Bautista Cuneo Solari, ne segnerà l'espansione e l'internazionalizzazione. Presidente dell'"Hipódromo de Chile", nell'ambito del quale ha promosso lo sviluppo di questa attività nel paese, Juan Bautista Cuneo Solari è presente nel settore agricolo con l'azienda

vitivinicola "Casa del Bosque", i cui vini hanno ottenuto importanti riconoscimenti nazionali e internazionali, e con un'azienda agricola-zootecnica nel sud del Cile. Numerosi i riconoscimenti nazionali e internazionali a lui assegnati, tra i quali il Premio AICO – Associazione Iberoamericana di Camere di Commercio "Medaglia d'Onore al Merito Imprenditoriale"; il Premio ICARE – Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas "Imprenditore 2004"; il "Premio Italiani nel Mondo" – edizione Santiago del Cile e il Premio "World Retail Hall of Fame". ●





CESARE DE MICHELIS

1943 – Venezia
Editoria

È **PRESIDENTE** di Marsilio Editori Spa, che ha contribuito a fondare e che guida dal 1969. Grazie al suo impulso, la casa editrice ha vissuto una lunga fase di espansione aprendo il catalogo, oltre che all'architettura, urbanistica e sociologia, anche alla saggistica politico-culturale e alla narrativa di giovani autori italiani e poi di grandi narratori europei.

Nel 2000, nel disegno di un'ulteriore espansione aziendale, la società entra a far parte del Gruppo RCS, mantenendo una riconoscibile identità nelle scelte editoriali.

Nell'agosto 2016, in occasione della cessione del settore editoriale di RCS alla Mondadori, la casa editrice è stata riacquisita dalla famiglia De Michelis, tornando così a essere totalmente autonoma e indipendente.

In oltre cinquant'anni Marsilio Editori ha pubblicato più di 8.500 titoli, di cui 3.000 ancora in listino, proponendo circa 250 novità l'anno.

La società rappresenta oggi la più grande realtà editoriale delle Venezie con un fatturato medio annuo di 12 milioni di euro, occupa oltre 30 addetti ed è considerata uno dei maggiori insediamenti culturali del Triveneto. Cesare De Michelis ha profuso il suo impegno non solo nell'attività editoriale, ma anche in quella accademica.

È professore emerito di letteratura italiana e contemporanea all'Università di Padova, dove ha insegnato per oltre quarant'anni. Nel giugno 2013 ha concluso l'insegnamento accademico e ha salutato l'ateneo patavino con una lectio magistralis dal titolo "Ascesa e caduta della grande letteratura italiana"; in tale occasione ha ricevuto dal Presidente emerito della Repubblica italiana, Giorgio Napolitano, un messaggio di ringraziamento in omaggio "al grande contributo che ha dato, e continuerà a dare, alla diffusione della cultura italiana la sua attività di studioso e di editore". Fondatore e direttore di riviste culturali e di studio, Cesare De Michelis è stato impegnato anche politicamente e ha ricoperto, dal 1980 al 1985, la carica

di consigliere e assessore del Comune di Venezia, nonché quella di vice presidente della Biennale di Venezia e di consigliere di amministrazione del Teatro La Fenice. Ha tenuto lezioni e conferenze in Italia e all'estero e, in collaborazione con il Teatro Stabile del Veneto, ha celebrato con spettacoli teatrali Francesco Petrarca, Carlo Goldoni e Ippolito Nievo. Ha collaborato con varie testate giornalistiche tra le quali "Il Gazzettino", "L'Arena di Verona", "Il Giornale" e ora "Il Sole24Ore" e "Il Corriere del Veneto". ●





1955 – Salerno
Trasporti/Logistica

LUIGI DE ROSA

È **AMMINISTRATORE UNICO** della SMET Spa, uno dei maggiori player europei nel settore della logistica integrata e dei trasporti.

Oggi il Gruppo vanta un fatturato aggregato di oltre 200 milioni di euro e occupa circa mille persone, di cui l'80% in Italia. Dispone di un parco veicolare di oltre 2.500 unità con oltre 20 sedi in Europa e utilizza aree coperte adibite a deposito e produzione per oltre 80.000 metri quadrati su superfici complessive di circa 300.000 metri quadrati. Appena ventenne entra in azienda e rilancia l'attività di trasporto merci già avviata dal padre nell'immediato dopoguerra. Sotto la sua guida, a partire dai primi anni Ottanta, il Gruppo registra il vero salto di qualità attraverso l'acquisizione di importanti commesse internazionali per clienti multinazionali, avviando la prima vera caratterizzazione specialistica nel settore automotive, glass, chimico e investendo in infrastrutture, organizzazioni e mezzi dedicati alle necessità delle multinazionali.



Dal 1993 acquisisce rami d'azienda prettamente logistici di Fiat Auto, ampliando la gamma dei servizi dai trasporti alla gestione in outsourcing dei magazzini e dei processi industriali come preassemblaggi e sequenziamenti.

Negli stessi anni dà inizio ad un forte processo di internazionalizzazione, con la costituzione di società in Spagna, in Romania e in Belgio.

Dal 1996 il Gruppo SMET è uno dei pionieri del trasporto intermodale marittimo e, in partnership con il Gruppo Grimaldi, è oggi leader nel trasporto multimodale short sea in tutto il mar Mediterraneo, Adriatico e Baltico, con presidi propri nei principali porti europei. Negli ultimi dieci anni Luigi De Rosa ha affrontato la sfida della sostenibilità

ambientale, promuovendo l'utilizzo di automezzi moderni e con alimentazione green LNG - Metano Liquido e sviluppando tutte le forme di trasporto alternative al "tutto strada" come il combinato marittimo e ferroviario. È stato presidente di Federlogistica. ●



PIETRO DI LEO

1961 – Altamura/Matera
Industria alimentare

È **AMMINISTRATORE UNICO** della Di Leo Pietro Spa, azienda di famiglia attiva nella produzione di prodotti da forno e prodotti tipici del territorio. Su sua iniziativa viene avviata un'ampia automazione dei sistemi di produzione con ridotti livelli di emissioni inquinanti. L'attuale stabilimento occupa una superficie coperta di 18.000 metri quadrati su un'area complessiva di 100.000. Al suo interno operano sei linee di produzione completamente automatizzate con una capacità produttiva annua di 180.000 quintali. L'azienda, con un fatturato di 20 milioni di euro, occupa 48 dipendenti e ha ottenuto importanti certificazioni per la qualità e per il sistema di gestione della sicurezza alimentare.

Pietro Di Leo entra nell'azienda di famiglia nel 1983, avviandone la modernizzazione digitale e tecnologica. Nel 1991 è protagonista della realizzazione del nuovo stabilimento nella Zona Industriale Jesce di Matera, rendendolo uno dei più automatizzati. Diviene successivamente dirigente occupandosi della ricerca e dello sviluppo di nuovi prodotti e del costante miglioramento delle attività produttive.

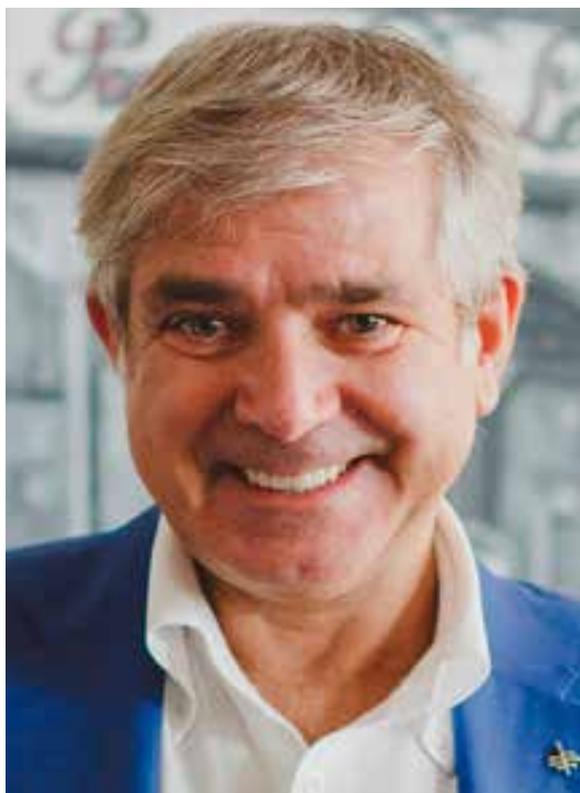
Avvia inoltre una importante attività di marketing. L'azienda, tra le prime ad aver eliminato

l'olio di palma dalle ricette, nel 2016 avvia in partnership con l'associazione Onlus "forPlanet" e in collaborazione con SOS (Sumatran Orangutan Society), un progetto di salvaguardia degli orangotango e del loro habitat nell'isola di Sumatra. Con l'obiettivo di contribuire alla valorizzazione del territorio, la Di Leo Pietro ha firmato con la Coldiretti Basilicata un contratto di filiera per un biscotto 100% Lucano per l'utilizzo di grano tenero Bramante coltivato sulle colline materane unitamente al latte fresco pastorizzato alta qualità proveniente da allevamenti situati alle pendici del Vulture. Attraverso iniziative e importanti investimenti in innovative attività di comunicazione ha sostenuto la candidatura di Matera a Capitale europea della Cultura 2019.

Pietro Di Leo ha ricoperto numerosi incarichi in Confindustria Basilicata fino a diventare presidente della sezione agro-alimentare.

Ricopre, dall'agosto 2013, l'incarico di amministratore della Banca Popolare di Puglia e Basilicata.

Da sempre appassionato di equitazione, dopo aver lasciato il mondo agonistico, viene nominato componente del consiglio regionale FISE - Federazione Italiana Sport Equestri per il quadriennio olimpico 2013/2016. ●





1953 – Pescara
Industria meccanica

NICOLA DI SIPIO

È **PRESIDENTE** e fondatore della Raicam Group, uno dei principali produttori mondiali di pastiglie e ganasce per freni a disco e a tamburo e di sistemi di frizione per auto, veicoli commerciali e trucks. Figlio di coltivatori diretti, all'età di 15 anni lavorava come cameriere di notte e agricoltore di giorno, a 29 anni con la vendita della sua automobile avvia la sua prima attività; rigenerare ganasce usate da vendere alle officine meccaniche.

Oggi il Gruppo Raicam fornisce le principali case automobilistiche e opera attraverso tre stabilimenti in Italia, in provincia di Pescara, di Ancona e di Torino e uno in Inghilterra. Dal 2014 è presente anche in India con un sito produttivo nel settore frizioni. Il Gruppo occupa circa 500 dipendenti ed ha un fatturato superiore a 110 milioni di euro, di cui oltre il 60% proveniente dall'export. Tra i suoi clienti si possono annoverare Fiat, Iveco, Ford, Opel, Aston Martin, Jaguar, Land Rover, Jeep, Lotus, Mc Laren.

Se attraverso il Gruppo Raicam Nicola Di Sipio ha ormai rag-

giunto un consolidato prestigio imprenditoriale nell'automotive, che gli è valso il conferimento del premio "Fornitore di Eccellenza" da parte di FIAT – Chrysler, negli ultimi anni ha visto accrescere la propria notorietà anche in un settore produttivo del tutto differente, quello della produzione e commercializzazione di vini pregiati. Nicola Di Sipio ha infatti acquistato una tenuta di 66 ettari in cui il padre aveva a lungo lavorato come bracciante. Oggi, dalle vigne dell'azienda agricola "Nicola Di Sipio Srl" vengono prodotti due tipi di spumante, un Cerasuolo, una Falanghina, un Riesling e due riserve di Montepulciano, per 120.000 bottiglie l'anno. La produzione è certificata IGP e DOP ed è ottenuta dalla coltivazione dei vitigni Montepulciano d'Abruzzo, Trebbiano

d'Abruzzo, Falanghina, Pecorino, Pinot nero e Riesling. Con il marchio "Di Sipio Wine" i vini da lui prodotti si sono imposti, oltre che sul mercato locale e nazionale, anche sul mercato statunitense, francese, russo e cinese. Nicola Di Sipio è dal 2017 membro dell'Accademia dei Georgofili. ●





1952 – Bolzano
Editoria/Energia/Turismo

MICHL EBNER

È **AMMINISTRATORE DELEGATO** di Athesia dal 1995. La sua famiglia è da tre generazioni l'azionista di riferimento maggioritario della holding attiva nei settori dell'editoria, dell'industria, del commercio, del turismo, dell'energia e dell'internet Connectivity. Il Gruppo occupa circa 1.500 addetti nei diversi rami aziendali e opera attraverso 73 sedi.

Athesia è leader territoriale nel settore dell'editoria del Trentino Alto Adige, la cui attività è diffusa in quasi tutto il Paese. È editore del quotidiano in lingua tedesca "Dolomiten", del quotidiano in lingua italiana "Alto Adige" di Bolzano e del quotidiano "Trentino" di Trento, rilevato dal Gruppo L'Espresso. Edita oltre venti pubblicazioni tra giornali, settimanali e mensili ed è presente sul web con nove siti internet di informazione.

Il Gruppo ha due centri stampa, diciassette librerie e cartolerie, agenzie viaggi con quattordici sportelli e una quindicina di impianti fotovoltaici e per la produzione di bioenergia. Grazie a uno spiccato spirito europeista coniugato alle intuizioni imprenditoriali, Michl Ebner ha contribuito alla realizzazione di importanti progetti di espan-

sione internazionale del Gruppo, tra cui le acquisizioni della tipografia Tyrolia a Innsbruck, delle librerie Förg in Germania e della KV&H Verlags GmbH a Monaco in Germania per consolidare il marchio Athesia nei territori tedesco ed austriaco. È presente in modo rilevante anche nel settore turistico, Michl Ebner è infatti presidente delle Funivie di Val Senales, unica stazione sciistica sul ghiacciaio Senales in Provincia di Bolzano, uno dei maggiori motori di sviluppo nell'intera regione.

È inoltre azionista maggioritario dell'Hotel Terme di Merano. È presidente della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Bolzano dal 2008 e dal 2013 ha assunto l'incarico di capo della delegazione di "Unioncame-

re – Camere di Commercio d'Italia" presso l'Unione europea, rappresentando tutto il sistema delle Camere di Commercio italiane in Europa. È inoltre vice presidente di "Eurochambers", l'Associazione delle Camere di Commercio europee.

Intensa anche l'attività parlamentare, Ebner è stato deputato per quattro legislature dal '79 al '94 e parlamentare europeo per tre mandati consecutivi dal 1994 al 2004. ●





FRANCESCO MALDARIZZI

1955 – Bari
Commercio

È **PRESIDENTE** del Gruppo Maldarizzi. Laureato in economia e commercio, consegue l'abilitazione alla professione di dottore commercialista. Nel 1979 costituisce la sua prima azienda, Motoria, ed inizia a svolgere la sua attività nel commercio e distribuzione di automobili, ricambi e servizi.

Il 1999 segna una svolta importante, rileva dalla Fiat Auto Spa la storica succursale Fiat della città di Bari, unica in Puglia e Basilicata. Nel 2015 consegue un nuovo ed ambizioso obiettivo, divenire mandatario, con la società Unica, dei prestigiosi marchi BMW e Mini, per la provincia di Foggia e Barletta-Andria-Trani.

Oggi le società che fanno parte del Gruppo Maldarizzi sono Motoria, Millenia e Unica.

Hanno sedi in Bari, Trani, Foggia, Matera e Taranto. I marchi rappresentati sono Fiat, Fiat Professional, Alfa Romeo, Jeep, Lancia, Abarth, Mercedes-Benz, AMG, V e Vans, BMW, Mini.

Le società del Gruppo Maldarizzi raggiungono un fatturato di oltre 200 milioni di euro e occupano circa 225 addetti.

Convinto assertore che le risorse umane siano alla base della crescita delle aziende, ha rivolto loro un programma di welfare aziendale con l'intento di sostenere il reddito dei dipendenti e migliorarne la vita privata e lavorativa, innalzando così il livello di benessere all'interno del Gruppo. Da molti anni

è socio sostenitore dell'AIL - Associazione italiana contro le leucemie e sponsorizza la "Race of the Cure", evento simbolo della Susan G. Komen Italia, una mini maratona di raccolta fondi che punta ad offrire solidarietà alle donne colpite da tumore al seno e a sensibilizzare l'opinione pubblica sull'importanza della prevenzione.

È stato sostenitore e sponsor del Teatro Petruzzelli, della Fondazione Lirico Sinfonica Petruzzelli e dei Teatri di Bari. Ha inoltre contribuito a finanziare il Bif&st, una delle più grandi manifestazioni cinematografiche pugliesi. Attualmente è impegnato a sostenere la XIII edizione del Locus Festival, festival di musica internazionale contemporanea, in programma in Valle d'Itria. Negli anni ha ricoperto mol-

teplici incarichi in associazioni di categoria del settore automobilistico. Dal novembre 2015 è vice presidente dell'UCIF, Unione Concessionari Italiani del Gruppo FCA. Dal 2015 è referente di distretto del Consorzio Sincro Puglia e Basilicata, un consorzio ricambi, del quale è stato promotore nel 2012. La mission del consorzio è quella di gestire l'attività di distribuzione ricambi auto, forniti dagli stessi soci del consorzio, incrementando al contempo l'attività di vendita dei ricambi. Nonostante la crisi del settore, l'attività del consorzio è cresciuta in modo esponenziale per la puntualità e l'eccellenza dei servizi offerti. ●





1969 – Milano
E-commerce moda e lusso

FEDERICO MARCHETTI

È **AMMINISTRATORE DELEGATO** di YOOX NET-A-PORTER GROUP, leader mondiale nel luxury fashion e-commerce. Nel 1999 dà vita a YOOX, sintesi perfetta tra la sua visione imprenditoriale e la passione per la moda e il design. Nell'ottobre 2015 perfeziona la fusione di YOOX Group con The Net-A-Porter Group costituendo YOOX NET-A-PORTER GROUP (YNAP), protagonista su scala globale del lusso online. Il Gruppo può contare su oltre 2,9 milioni di clienti, 29 milioni di visitatori unici mensili in tutto il mondo e occupa oltre 4.100 dipendenti. I ricavi netti combinati sono stati nel 2016 pari a 1,9 miliardi di euro. È presente attraverso centri logistici e uffici in Europa, Stati Uniti, Giappone, Cina e Hong Kong e distribuisce in più di 180 paesi nel mondo, con un export del 93%.

Dopo la laurea in economia consegue un Mba presso la Columbia University e inizia la sua carriera lavorativa nel mondo corporate finché, per seguire la sua passione e il suo desiderio di realizzazione, si licenzia. Nel '99 non aveva più un lavoro, ma aveva un business plan e attraverso un'intuizione originale valorizza le possibilità offerte dalla rete e dall'innovazione tecnologica per creare una realtà diventata in pochi anni leader globale nel suo settore e prima azienda

tecnologica italiana. Negli anni nasce il neologismo yooxing, fare shopping online divertendosi. Oggi YOOX NET-A-PORTER GROUP vanta un modello di business unico nel suo genere, con i suoi negozi multimarca, NET-A-PORTER, MR PORTER, YOOX e THEOUTNET, e i numerosi monomarca gestiti da YNAP per conto delle griffe.

Grazie alla sua passione per la moda e al suo costante impegno nel promuovere il talento creativo online, Federico Marchetti è stato scelto come membro di giuria per le più prestigiose iniziative del panorama internazionale, tra cui il premio a Parigi Andam Fashion Award e "Who Is on Next?" con Vogue Italia. In 18 anni di attività come imprenditore ha ricevuto numerosi riconoscimenti nazio-

nali e internazionali, come la nomina tra i "Wired UK 100", le 100 persone più influenti nella tecnologia e nell'innovazione in Europa, il premio Ernst&Young "Imprenditore dell'anno" e il Premio Leonardo per l'Innovazione.

Il Gruppo è impegnato in progetti e iniziative di sostenibilità e nel 2017 ha ottenuto, per il terzo anno consecutivo, la certificazione "Top Employers Italia", il prestigioso riconoscimento che attesta gli standard qualitativi delle principali aziende italiane in termini di risorse umane. ●





LICIA MATTIOLI

1967 – Torino
Industria orafa

È **AMMINISTRATORE DELEGATO** della Mattioli Spa, specializzata nella creazione e lavorazione di alta gioielleria e oreficeria. Nel 1995, insieme con il padre Luciano, acquisisce una quota dell'Antica Ditta Marchisio Spa, il più antico stabilimento orafa artigianale di Torino. Nel 2000 l'azienda viene interamente rilevata dalla famiglia Mattioli e in pochi anni passa da 30 a 250 dipendenti. Oggi esporta l'85% della produzione ed è presente in 25 paesi con 300 punti vendita.

Su iniziativa di Licia Mattioli viene avviato un processo di rinnovamento e sono attivate partnership con importanti maison del settore che porteranno l'azienda a diventare leader a livello europeo nella produzione per conto terzi.

Il 2013 è l'anno in cui la famiglia Mattioli cede una parte dell'Antica Ditta Marchisio Spa al Gruppo del lusso Richemont. Dallo spin-off della vecchia società nasce la Mattioli Spa, una realtà societaria in cui vivono due anime complementari, quella dedicata alla produzione per conto di grandi marchi

della gioielleria mondiale e quella relativa al proprio brand. Contemporaneamente all'apertura della Mattioli Spa, la famiglia ha investito in una startup di energia solare rinnovabile, la Solergy.

Licia Mattioli, laureata in giurisprudenza e avvocato, ha fondato nel 2011 "Exclusive Brands Torino", la prima rete orizzontale nel mondo del lusso. Insignita della Mela d'oro della Fondazione Bellisario nel 2010, dal 2014 è vice presidente per l'internazionalizzazione di Confindustria e vice presidente della Compagnia di San Paolo. Nel quadriennio precedente è stata presidente dell'Unione Industriale di Torino. Tra gli incarichi ricoperti, anche quelli di presidente di Confindustria-Federorafi e di Woman Jewellery Association,

membro della giunta della Camera di Commercio torinese e vice presidente dell'incubatore IBP, consigliere della Pininfarina Spa, membro del Consiglio di Territorio Nord Ovest di Unicredit e consigliere dell'Ice, l'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane. ●





1962 – Milano
Credito

CARLO MESSINA

È **CONSIGLIERE DELEGATO** e chief executive officer di Intesa Sanpaolo, il Gruppo bancario leader in Italia e tra i principali in Europa con circa 90mila dipendenti, oltre 3.900 filiali e 11,1 milioni di clienti in Italia. Il Gruppo è presente all'estero in 12 paesi con 1.100 sportelli e 7,7 milioni di clienti delle banche controllate operanti nel commercial banking.

Dopo una carriera direzionale in Bnl e nel Banco Ambrosiano Veneto, Carlo Messina entra in Intesa Sanpaolo dove, dopo aver ricoperto gli incarichi di direttore pianificazione e controllo, chief financial officer e direttore generale, giunge al vertice dell'istituto bancario nel 2013.

Riveste un ruolo di fondamentale aggregazione tra il mondo dell'industria e quello del credito che gli hanno consentito di portare a compimento importanti operazioni finanziarie, diventando un punto di riferimento non solo nel Gruppo Intesa Sanpaolo ma anche nel panorama finanziario italiano. Sotto la sua guida vengono siglati importanti accordi tra Intesa Sanpaolo e Confindustria finalizzati al finanziamento delle piccole e medie imprese che hanno consentito, da un lato, di sostenere il sistema produttivo italiano e, dall'altro, di mettere a disposizione delle imprese

oltre alle risorse, anche gli strumenti per contribuire alla ripresa. Carlo Messina ha gestito una delle crisi più difficili che il Gruppo Intesa Sanpaolo abbia affrontato negli ultimi anni ed è riuscito a ottenere risultati economici sempre più rilevanti che hanno consentito all'istituto bancario di posizionarsi nel panorama europeo tra i migliori gruppi dell'area euro per solidità patrimoniale e capitalizzazione. Infatti grazie alla rigorosa attenzione ai costi come fattore abilitante dello sviluppo sostenibile e a soluzioni innovative di crescita anche nell'ambito del piano industriale 2014-2017 è stata posta particolare attenzione al rafforzamento del capitale e alla creazione e distribuzione di valore sia per gli azionisti che per tutti i dipendenti.

Parallelamente all'attività professionale, ha svolto anche un'intensa attività accademica in qualità di docente di economia degli intermediari finanziari nell'ambito del master in business administration presso la Scuola di management della Luiss, nonché di docente di finanza aziendale presso la facoltà di economia e commercio di Ancona. Nel 2015 gli è stato conferito il premio "Guido Carli" come banchiere dell'anno. È membro del Comitato Esecutivo dell'ABI e consigliere dell'Università Bocconi. ●





FRANCESCO MUTTI

1968 – Parma
Industria alimentare

È **AMMINISTRATORE DELEGATO** del Gruppo Mutti dal 1994, azienda di famiglia leader nel mercato dei derivati del pomodoro. Sotto la sua guida vengono realizzati importanti investimenti per garantire la qualità del prodotto e dei processi.

Nel 2001 il Gruppo ottiene la certificazione attestante la totale assenza di OGM. L'impegno per la sostenibilità ambientale ha portato l'azienda nel 2015 ad una riduzione del 4,6% di "impronta idrica" e del 27% di emissioni di CO2 lungo l'intera filiera. La produzione è di 280.000 tonnellate l'anno e i prodotti a marchio Mutti sono esportati in 82 paesi. Il Gruppo occupa 266 dipendenti stabili e 416 stagionali. Il fatturato raggiunge i 260 milioni di euro.

Francesco Mutti, dopo un periodo all'estero ed essersi laureato all'Università di Cardiff, torna in Italia ed entra nell'azienda di famiglia con la carica di amministratore delegato. Si trova subito a dover fronteggiare un momento delicato per il settore, i concorrenti stanno puntando prevalentemente sulla riduzione dei costi. Francesco Mutti decide di andare contro corrente e per aumentare il posizionamento dell'azienda sceglie di utilizzare solo pomodori 100% italiani, no OGM e coltivati solo in aree certificate.

Successivamente, al fine di garantire che ogni raccolto possa andare direttamente dalla pianta alla filiera di produzione senza perdere gusto e integrità, adotta una scelta strategica, quella di "avvicinarsi" ai produttori agricoli in modo che tutte le coltivazioni nascano intorno all'azienda, fino ad una distanza di 130 chilometri. Negli anni vengono avviati numerosi progetti, tra i quali un contatto diretto con i coltivatori ed una accurata selezione dei campi di coltivazione, l'avvicinamento ai migliori operatori con cui viene sottoscritto e sviluppato un percorso comune azienda-produttore sensibile ai temi della sostenibilità e il miglioramento di ogni singola fase di produzione, grazie ad investimenti costanti in nuove tecnologie. Un percorso

di qualità e fidelizzazione degli agricoltori che culmina nel 2000 con l'istituzione del 'Pomodoro d'Oro Mutti', un vero e proprio "oscar" della Food Valley che, ormai da 17 anni, premia le aziende agricole che eccellono nella produzione di pomodoro. Da ultimo, per favorire il welfare dei propri dipendenti, a partire dal 2016, Mutti ha scelto di attivare il car-pooling aziendale di Jojob che, tramite piattaforma web e app su smartphone, permette di condividere l'auto nel tragitto casa-lavoro. ●





1960 – La Spezia
Industria nautica

MASSIMO PEROTTI

È **PRESIDENTE** e amministratore delegato di Sanlorenzo Spa. L'azienda, leader nel segmento della cantieristica internazionale da diporto, è tra le realtà più rappresentative del made in Italy nautico nel mondo.

Sotto la sua guida, la compagnia ha conosciuto una costante crescita riuscendo a posizionarsi al terzo posto tra i venti maggiori costruttori di imbarcazioni sopra i 24 metri. Opera attraverso tre cantieri ad Ameglia, La Spezia e Viareggio. Occupa 296 dipendenti. Nel 2016 il fatturato ha raggiunto i 314 milioni di euro.

In più di mezzo secolo il cantiere ha costruito e venduto oltre 750 yacht, ognuno diverso dall'altro. Il processo di produzione artigianale e l'eccellenza dei materiali utilizzati fan sì che nulla sia standard, ad eccezione dell'elevato livello di qualità e di sicurezza a bordo. Costruire un Sanlorenzo richiede tempo e passione, ecco perché il cantiere può soddisfare solo 30 clienti l'anno.

Massimo Perotti acquisisce la quota maggioritaria dei Cantieri Navali Sanlorenzo Spa nel

2005. La società viene rinominata Sanlorenzo Spa e nel 2007 apre una seconda divisione a Viareggio, dopo quella di Ameglia, per la produzione di nuove linee. Vengono varati il primo SD92 e il primo 40Alloy, vincitore dello "Show Boats Design Award" e di due "World Superyacht Award". Nel 2016 Sanlorenzo apre una nuova sede a La Spezia, dove viene trasferita tutta la produzione di superyacht in metallo. Sempre nel 2016 la Sanlorenzo Spa è stata premiata per il nuovo modello SL78 al "World Yachts Trophies" e a Massimo Perotti, in qualità di fondatore del marchio, è stato conferito il prestigioso riconoscimento "Personality of the Year" per la straordinaria carriera e capacità professionale. La società ha aderito al "Servizio Welfare Confindustria"

ed ha firmato un contratto di prestazione di servizi, in via sperimentale, con Eudaimon quale partner esecutivo unico prescelto da Confindustria stessa. Impegnato anche a livello associativo, Massimo Perotti ha ricoperto la carica di presidente UCINA - Confindustria Nautica negli anni 2013-2014. ●





1964 – Roma
Telecomunicazioni

GIUSEPPE RECCHI

È **VICE PRESIDENTE** di Telecom Italia, dopo esserne stato presidente esecutivo fino a giugno 2017, e presidente della Fondazione Tim. Telecom Italia, player mondiale nell'offerta di servizi di telefonia fissa, mobile, internet e televisione via cavo, nel 2016 ha realizzato investimenti industriali per 4,9 miliardi di euro e sul mercato domestico ha raggiunto con fibra ottica il 60% delle unità immobiliari e con rete mobile 4G oltre il 96% della popolazione. Il Gruppo è presente in 37 paesi.

Giuseppe Recchi, già presidente esecutivo della Recchi America Inc., primario Gruppo italiano attivo in 25 paesi nel settore delle costruzioni di grandi infrastrutture pubbliche, nel 1999 entra a far parte della multinazionale americana General Electric dove ricopre il ruolo di amministratore delegato di Ge Capital SFG Italia e successivamente di presidente e amministratore delegato GE South Europe.

Nel 2011 viene nominato presidente del Gruppo Eni, carica che ricoprirà fino al 2014. È stato consigliere di Exor Spa, membro dell'European Advisory Board di Blackstone, componente dell'Advisory Board di InvestIndustrial e del Massachusetts Institute of Technology E.I. Advisory Board, oltre che Co-chair della Task Force on Improving Transparency and Anti-Corruption del B20 dal 2012 al 2014. Laureato in ingegneria, dal 2004 al 2006 è stato professore a contratto di corporate finance presso l'Università di Torino. È consigliere di UnipolSai Assicurazioni Spa e dell'Istituto Europeo di Oncologia e dell'Istituto Italiano di Tecnologia. È inoltre componente del Consiglio direttivo e dell'Advisory Board di Confindustria, dove ha precedentemente fondato

il Comitato per l'attrazione per gli investimenti esteri in Italia. Fa parte del Consiglio direttivo di Assonime e del Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana. ●





1953 – Napoli
Industria elettromeccanica

MARCO ZIGON

È **PRESIDENTE** della Getra Spa, azienda di famiglia leader nella progettazione e produzione dei trasformatori elettrici di grande e media potenza, di trasformatori di distribuzione e di sistemi di interconnessione delle reti di alta tensione.

Nel 2009 ha guidato la trasformazione dell'azienda in holding, a cui fanno capo cinque società e due filiali estere per il coordinamento delle attività di cantiere e di business in Medio Oriente e in Nord Africa. Partner dei principali contractor e utilities operanti nel settore della produzione e distribuzione di energia elettrica, impiega complessivamente oltre 700 addetti e ha un fatturato superiore ai 100 milioni di euro. Sotto la sua guida, Getra ha implementato le attività formative dei dipendenti, anche al fine di non disperdere le capacità produttive aziendali e garantire posti di lavoro.

È presidente della Matching Energies Foundation, promotrice di iniziative e programmi scientifici in collaborazione con

poli universitari. La fondazione, costituita nel 2012, ha sostenuto diversi progetti scientifici e politico-economici esposti alla Camera dei Deputati. Marco Zigon rappresenta la terza generazione di una famiglia di imprenditori veneti giunta a Napoli negli anni Trenta. L'attuale attività imprenditoriale che Zigon guida, prima come amministratore delegato dal 1988 e dal 2009 come presidente, è stata avviata nel 1949. L'impegno nel sociale è testimoniato dalle numerose iniziative messe in campo per il sostegno e la rinascita della Fondazione lirico-sinfonica del Teatro San Carlo di Napoli e per il continuo contributo a favore dell'AI-RC -Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro e della Onlus "Amici di Capodimonte". È consigliere superiore della

Banca d'Italia, componente del Business Council Italo-Egiziano. Tra il 1994 e il 1996 è stato vice presidente dell'Unione degli Industriali di Napoli. Nei primi anni del Duemila è stato consigliere della Federazione ANIE - Associazione Nazionale Industrie Elettriche. ●





VITA
ASSOCIATIVA

Cerimonia di benvenuto per i nuovi Cavalieri del Lavoro al Collegio Universitario "Lamaro Pozzani"

ISPIRARE I VALORI DELL'IMPRESA

“**ESSERE CAVALIERI** del Lavoro è una responsabilità, le persone guardano a noi come a un esempio e dobbiamo essere all'altezza di queste aspettative”.

Antonio D'Amato, presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro, accoglie i nuovi colleghi nominati dal Capo dello Stato Sergio Mattarella sottolineando il grande valore simbolico dell'onorificenza e ricorda che “il profilo etico-sociale ha un peso significativo nell'individuare coloro che hanno l'onore di raggiungere questo traguardo”.

L'occasione è data dal tradizionale appuntamento al Col-

legio Universitario “Lamaro Pozzani”, svoltosi quest'anno il 14 giugno scorso, momento in cui i neo Cavalieri incontrano gli allievi ospiti della struttura e possono conoscere da vicino una delle attività più importanti nelle quali si impegna la Federazione. “Il Collegio ospita giovani selezionati con rigore - spiega D'Amato - i quali portano avanti i propri studi conciliandoli con programmi e attività incentrati sui valori dell'impresa”.

A questi valori si riallaccia Linda Orsola Gilli, presidente della Commissione delle Attività per la formazione, che nel suo intervento, oltre a rinnovare l'impegno della »

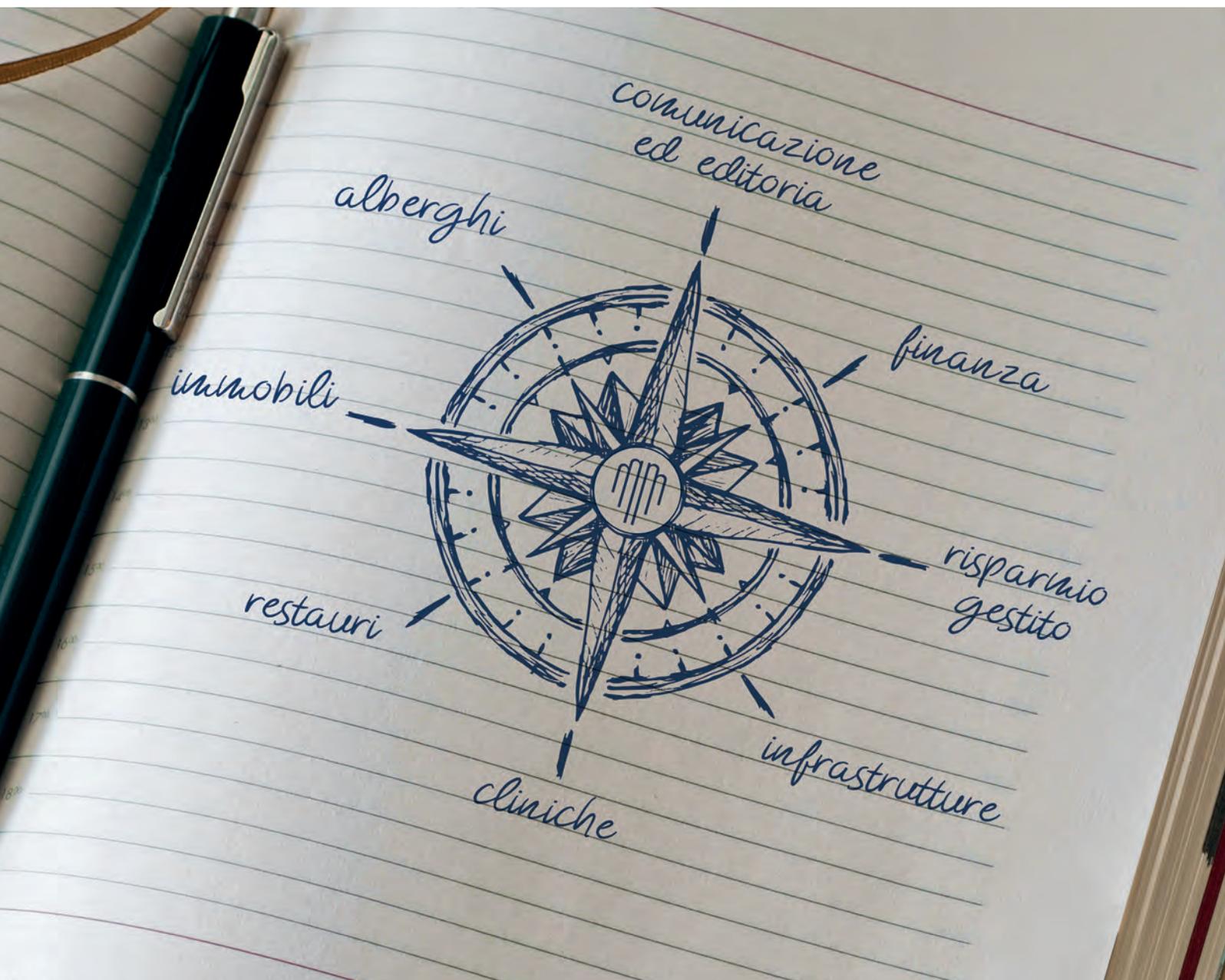


Federazione nella formazione di eccellenza, riepiloga le attività che si svolgono abitualmente presso il Collegio: dal corso di cultura per l'impresa a quello di Global Studies, dagli incontri serali con esponenti del mondo delle istituzioni, imprenditoria e cultura fino alle borse di studio internazionali. A queste si aggiungerà presto un programma per dottorandi, in via di definizione, che li vedrà partecipare alla vita del Collegio. "Stretto è il rapporto fra Cavalieri del Lavoro e allievi - spiega Gilli - senza che questo, però, si traduca in un voler indirizzare il percorso di studi dei ragazzi. L'obiettivo, piuttosto, è ispirare un'etica del lavoro". A concludere il panel degli interventi è Sebastiano Maffettone, coordinatore del comitato scien-

tifico del Collegio: "Se fossi un Cavaliere del Lavoro, sarei orgoglioso di questa struttura - afferma -. Un concentrato di intelligenza critica di tale spessore è raro trovarlo e per voi imprenditori deve essere una gioia poter contribuire al buon funzionamento del Collegio".

Un luogo che per il docente di filosofia politica dell'Università Luiss di Roma regala anche una profonda esperienza di vita e aiuta a compiere quell'esercizio di introspezione necessario a trovare il senso della propria vita. La cerimonia termina con la premiazione dei 21 studenti che hanno concluso il Corso di Cultura per l'impresa e dei dieci laureati che salutano il Collegio e si apprestano ad entrare nel mondo del lavoro. ● (s.t.)

INVESTIAMO IN NUOVI MERCATI PER CREARE VALORE



Sorgente Group Spa (Italia), insieme a Sorgente Group of America (US), Main Source (Lussemburgo) e Holding Star (UK), fa parte di Sorgente Group Alternative Investment (US). Il patrimonio immobiliare posseduto dai fondi e dalle 70 società controllate, sommato a quello gestito - al 31/12/2016 - è di circa 5 miliardi di euro. Sorgente Group diversifica i propri investimenti operando in diversi settori: immobili, finanza, risparmio gestito, infrastrutture, restauri, alberghi, cliniche, comunicazione ed editoria.



80
years
1937-2017

80 anni di **professionalità** e **competenze** per la realizzazione di nuove opere edili, il restauro e la conservazione di significativi edifici del patrimonio artistico e culturale in tutto il mondo.

MAPEI. PARTNER MONDIALE DEI COSTRUTTORI.