

# CIVILTÀ DEL LAVORO

Federazione Nazionale



Cavalieri del Lavoro

numero 6 - novembre • dicembre 2022

## INCOGNITE E CERTEZZE DELL'ITALIA CHE VERRÀ

### LE SFIDE DEL NUOVO ANNO

Interviste a Pichetto Fratin, De Felice e Manzacchi

### TECNOLOGIE GREEN

Così le imprese costruiscono il futuro

### DIRITTO EUROPEO E DIRITTO NAZIONALE

Giuliano Amato inaugura l'anno accademico del Collegio

### INTERVISTE AI CAVALIERI DEL LAVORO 2022

**2023**

**2022**

# lead the future.

Generali Shared Services | Nuovo headquarter | CCIAA Bologna

Diamo vita a nuovi spazi  
realizzando opere straordinarie  
per complessità e bellezza.  
Luoghi dove vivere bene  
e lavorare nel miglior comfort.

[www.ingferrari.it](http://www.ingferrari.it)



**INGFERRARI** SPA

General Contractor | Impianti | Service



Foto di Vlada Karpovich da Pexels

## Il mondo cambia.

Il mondo cambia più velocemente di quanto si possa immaginare. Cambiano i modi di fare, di pensare e di lavorare.

Inaz è al fianco delle persone, dei professionisti e delle aziende, piccole o grandi che siano, che vedono il futuro in ciò che cambia.

**Inaz è soluzioni, outsourcing, consulenza, formazione per le risorse umane.**

[www.inaz.it](http://www.inaz.it)

**INAZ**

AL PASSO COL MONDO

# BE EGOSMART.

Nina è **EGOcomfort**. Adora camminare scalza in casa e indossare abiti comodi. Durante i momenti di relax, regola la temperatura della sua camera da letto per concedersi un riposo ottimale.



EGO SMART è una placca intelligente, versatile e connessa. I messaggi di testo scorrono sul display, mentre le icone cambiano forma indicando i diversi comandi attivati. Un fascio di luce colorata illumina i bordi: a ogni colore corrisponde una diversa segnalazione. Tenere sott'occhio le funzionalità della casa non è mai stato così smart.

[gewiss.com](http://gewiss.com)



**GEWISS**  
LIGHT UP THE FUTURE

Corporate e private banking, dal 1888.



**BANCA PASSADORE & C.**

BANCA PRIVATA INDIPENDENTE

GENOVA • MILANO • ROMA • TORINO • FIRENZE  
PARMA • BRESCIA • VERONA • AOSTA • ALESSANDRIA  
IMPERIA • LA SPEZIA • ALBA • CHIAVARI  
PORTOFINO • ALBENGA • BORDIGHERA • NOVI LIGURE

*[www.bancapassadore.it](http://www.bancapassadore.it)*



Anno LXVII - n. 6

Civiltà del Lavoro

Periodico della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

**Direttore**

Cavaliere del Lavoro Maurizio Sella

**Comitato Editoriale**

Presidente: Cavaliere del Lavoro Francesco Rosario Averna

Cavalieri del Lavoro: Alessandro Bastagli,  
Daniela Gennaro Guadalupi, Paolo Gentilini, Maria Luigia Lacatena,  
Clara Maddalena, Sebastiano Messina, Guido Ottolenghi,  
Debora Paglieri, Emmanuele Romanengo, Olga Urbani

**Hanno collaborato a questo numero i Cavalieri del Lavoro:**

Luigi Abete, Giulio Bonazzi, Ernesto Colnago, Giancarlo Dani,  
Gianluca Grimaldi, Paolo Lamberti, Diego Mosna, Luigi Riolo,  
Fabio Storchi

**Direttore responsabile**

ai fini della legge della stampa  
Paolo Mazzanti

**Direttore editoriale**

Franco Caramazza

**Coordinamento per le attività istituzionali**

Carlo Quintino Sella

**Coordinamento editoriale**

Cristian Fuschetto

**Coordinamento redazionale**

Paola Centi

**Redazione**

Flaminia Berrettini, Clara Danieli, Cristian Fuschetto,  
Brunella Giugliano, Giovanni Papa, Silvia Tartamella

**Progetto grafico e impaginazione**

Marco Neugebauer e Roberto Randi (thesymbol.it)

**Concessionaria Pubblicità**

Confindustria Servizi SpA  
Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma  
Tel. 06 5903263  
l.saggese.con@confindustria.it

**Stampa**

Arti Grafiche Boccia SpA  
Via Tiberio Claudio Felice, 7 - 84131 Salerno

**Foto**

123RF, AGF, Stefano Guidoni, Shutterstock  
Foto di copertina: Adobe Stock

**Gli inserzionisti di questo numero**

Ambrosi, Artigrafiche Boccia, Banca Passadore, Bennet,  
Bper Banca, Bracco, Buzzi Unicem, Cartiere Carrara, Carvico,  
d'Amico società di Navigazione, Edenred, Elettronica, Epta,  
Ferrari F.lli Lunelli, Fondalpress, Fontana Finanziaria,  
Fiasconaro, Gewiss, Inaz, Ing. Ferrari, Intesa Sanpaolo,  
Luigi Lavazza, Marsilli, Pastificio De Cecco, Strepavara Holding,  
Tonino Lamborghini, Villa d'Este, Zucchetti

Autorizzazione Tribunale di Roma

n. 4845 del 28-9-1955

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

Finito di stampare il 9 gennaio 2023  
civiltadellavoro@cavaliereidellavoro.it

9

EDITORIALE

Incognite e certezze del 2023

PRIMO PIANO | Le sfide del nuovo anno



12

Pnrr e modernizzazione, l'anno della svolta

Intervista a Stefano MANZOCCHI di Silvia TARTAMELLA

16

Manifattura sostenibile  
Imprese artefici del cambiamento

Intervista a Gregorio DE FELICE di Paolo MAZZANTI

20

Energia meno costosa  
col tetto al prezzo del gas

Intervista al ministro Gilberto PICHETTO FRATIN di Paolo MAZZANTI

24

Nell'Italia a due velocità  
vince il locomotore di testa

di Luigi ABETE

29

Avanti con giudizio

di Fabio STORCHI

33

Lavoro e fisco.  
Banco di prova per il governo



**Edenred**

Soluzioni per il welfare aziendale





39  
In cammino verso una cittadinanza europea

FOCUS | Tecnologie green

47  
Ecco l'Italia che guarda al futuro

Intervista a Ermete REALACCI di Brunella GIUGLIANO

51  
Caro energia, i rischi  
per l'industria chimica

Intervista a Paolo LAMBERTI di Silvia TARTAMELLA

56  
Dalla ricerca le soluzioni  
per un nuovo modello economico

di Giulio BONAZZI

58  
Tutela dell'ambiente  
le ragioni del nostro impegno

di Giancarlo DANI

60  
Flotte ad alto tasso di sostenibilità

di Gianluca GRIMALDI

62  
Transizione ecologica  
imprese protagoniste

di Diego MOSNA

64  
Evoluzione costante  
nella filtrazione dell'acqua

di Luigi RIOLO

INTERVISTE



67  
Parlano i nuovi 25 Cavalieri del Lavoro

MUSEI

120  
Nasce il Museo Colnago,  
la bicicletta si fa storia

di Flaminia BERRETTINI

LIBRI

125  
Boscaini, Amarone e oltre  
Con Masi 250 anni di sperimentazioni

VITA ASSOCIATIVA

127  
I 100 anni del Gruppo Lombardo  
Viaggio tra "Mirabilia"

134  
"Famiglia e impresa"  
La storia che spinge a innovare

GALLERIE D'ITALIA

Un museo.  
Quattro sedi.

Milano | Napoli | Torino | Vicenza

Dove la cultura è dialogo  
tra **arte** e **società**.

# Incognite e certezze del 2023


**A**lle prospettive del 2023 si potrebbe applicare la famosa definizione di Churchill sulla politica russa: “Un rebus avvolto dal mistero all’interno di un enigma”. Anche perché molte incertezze sul nuovo anno dipendono proprio dalla Russia: dall’andamento dell’invasione in Ucraina e dalle forniture di gas. La guerra ucraina potrebbe avviarsi a una tregua entro sei mesi, come ha pronosticato Zelensky, oppure ulteriormente aggravarsi con l’escalation nucleare se gli ucraini dovessero avvicinarsi a riconquistare la Crimea, che il Cremlino considera intoccabile. Le forniture di gas russo dovrebbero ulteriormente ridursi: dagli 80 miliardi di metri cubi del 2022 (contro i 140 del 2021) potremmo scendere quest’anno a meno di 20 miliardi in Europa, il che complicherebbe il riempimento degli stoccaggi per il prossimo inverno. La carenza di forniture potrebbe far rialzare i prezzi, che oggi sono calati ai livelli precedenti alla guerra anche per la decisione europea di varare il “price cap dinamico”, e dare nuova spinta all’inflazione contro cui la Bce sta alzando i tassi, con rischi di frenata dell’economia e di peggioramento della competitività rispetto agli Stati Uniti, dove l’energia costa meno. La presidente della Bce Christine Lagarde si attende una recessione “breve e poco profonda”, ma Confindustria teme una prolungata stagnazione.

In questo quadro europeo, la situazione italiana è se possibile ancora più incerta, perché alle incognite geo-economiche se ne aggiunge una politica. Il governo, che ha varato una legge di bilancio prudente, in linea con le raccomandazioni Ue, proseguirà su questa via (la “staffetta con Draghi” evocata dalla premier Meloni nella conferenza stampa di fine anno), oppure cercherà di forzare per attuare le promesse elettorali su flat tax, pensioni e “pace fiscale”, anche a costo di fare nuovo debito (come la stessa Meloni non ha escluso), complicando i rapporti con Bruxelles?

L’avversione del governo al Mes, la richiesta di ridiscutere il Pnrr, nonché le dure critiche alla Bce per l’aumento dei tassi, sono segnali che indicano preoccupazione. E sull’energia non è ancora del tutto risolto il problema del rigassificatore di Piombino, essenziale per il prossimo inverno, contro cui il Comune, guidato da un sindaco di Fdi, ha fatto ricorso al Tar, mentre Germania e Olanda hanno già installato quattro nuovi rigassificatori.

È una sicurezza, in tanta incertezza, la solidità del sistema produttivo. Il 2022 si è chiuso con un insperato aumento del Pil del 3,8-3,9%, il che ci ha fatto più che recuperare in due anni il crollo del 9% per il Covid-19. Il 2023 dovrebbe registrare una crescita “frenata” allo 0,4-0,6% (con possibile calo del Pil limitato a due trimestri) e nel 2024 la crescita dovrebbe tornare all’1,4-1,8%. L’export veleggia verso il record dei 600 miliardi, i turisti stranieri sono tornati in massa e il tasso di occupazione ha raggiunto il record del 60,5%, mentre è in crescita la fiducia di imprese e famiglie, che hanno ricominciato a risparmiare nonostante il caro-bollette. Le aziende hanno dato prova di solidità e flessibilità: hanno aumentato l’efficienza e ridotto i consumi energetici, pur con la produzione in aumento.

Queste performance indicano che il sistema produttivo ha avviato negli ultimi anni, anche grazie a Industria 4.0, un processo di innovazione che ci sta facendo fare un salto di competitività. Bisogna proseguire su questa via, riducendo la spesa pubblica, che quest’anno raggiungerà il picco di 1.184 miliardi, e mettendo a frutto gli investimenti del Pnrr, che sono la vera “polizza di assicurazione” per la crescita futura.

I Cavalieri del Lavoro continueranno a offrire il loro contributo di proposte come nel convegno nazionale del 24 settembre sulle tecnologie per la transizione energetica. La sfida, ha detto il Presidente Mattarella nel discorso di fine anno, “è guardare il presente con gli occhi di domani, progettare il futuro con coraggio”.  (P.M.)

ECONOMIA



PRIMO PIANO

LE SFIDE DEL NUOVO ANNO

# NAVIGAZIONE A VISTA

1Y -



---

Il 2023 si apre sotto il segno dell'incertezza. La pandemia da Covid-19 che sembrava superata torna a preoccupare per la recrudescenza in Cina.

Nel frattempo la guerra in Ucraina prosegue e non si intravedono a breve termine le condizioni per la sospensione delle ostilità. Dal punto di vista economico l'inflazione crescente ha spinto la Fed e la Bce ad aumentare i tassi di interesse e ciò potrebbe avere serie ripercussioni su imprese e famiglie. Nota positiva: i prezzi delle materie prime e dell'energia stanno cominciando a scendere. Approfondiamo i temi con le interviste agli economisti Stefano Manzocchi e Gregorio De Felice e al ministro Gilberto Pichetto Fratin, insieme agli interventi dei Cavalieri del Lavoro Luigi Abete e Fabio Storchi

# Pnrr e modernizzazione

## L'ANNO DELLA SVOLTA

Intervista a Stefano MANZOCCHI  
di Silvia TARTAMELLA

“L’economia italiana può fare un bilancio positivo del 2022. Proveniamo da due anni di ripresa sostenuta rispetto ai nostri ritmi tradizionali e con un recupero del Pil del 10% abbiamo di fatto colmato il gap maturato durante la pandemia”. Stefano Manzocchi, prorettore per la ricerca dell’Università Luiss Guido Carli di Roma, è fiducioso. Questo risultato, spiega, è dovuto al lavoro avviato con il Piano nazionale di ripresa e resilienza durante il governo Draghi e a una serie di riforme messe in campo per modernizzare il Paese – “penso al digitale, alla riforma della Pubblica amministrazione, agli investimenti in sostenibilità” – nonché alla ripresa di alcuni settori che erano stati particolarmente penalizzati dalla pandemia e che quest’anno hanno recuperato lo svantaggio, come ad esempio il turismo, i trasporti e la cultura.

“L’industria italiana, nonostante gli allarmi provocati dal rincaro dell’energia, dall’aumento dei tassi di interesse e dall’instabilità della guerra, ha concluso un anno mol-

to positivo, confermato anche dai dati sull’occupazione diffusi dall’Istat, che a ottobre scorso certificava un tasso pari al 60,5%, un record storico dal 1977”.

### Tutto bene, dunque, anche per l’avvio del 2023?

Non del tutto. Al quadro appena delineato vanno aggiunti i segnali di alcune difficoltà in parte già emerse. Mi riferisco all’inflazione, che ha raggiunto valori che non vedevamo dagli anni Ottanta. A dicembre la Fed e la Bce hanno aumentato di mezzo punto i tassi di interesse, che colpiscono l’industria e la popolazione in modo non uniforme. In particolare, ad essere penalizzate sono le imprese più indebitate, che magari hanno fatto investimenti, o le famiglie che hanno contratto un mutuo. Più in generale, l’inflazione colpisce redditi fissi e pensioni, mentre a livello industriale subiscono il contraccolpo i settori più dipendenti dalle forniture energetiche. Queste preoccupazioni ce le porteremo anche nel 2023.

### A proposito di investimenti l’Istat ha stimato che nel 2022 chiuderanno con un +10%, mentre nel 2023 aumenteranno in maniera più contenuta (+2%). Quanto deve preoccupare questo dato?

Abbastanza. Il ritmo elevato registrato nel 2021 e nel 2022 si spiega in parte come reazione allo stallo durante la pandemia, in parte per la spinta data dal Pnrr. Un rallentamento adesso è fisiologico, ma l’aumento dei tassi di interesse citato poc’anzi rappresenta un bel peso nella pianificazione delle imprese, che passano da tassi vicini allo zero a valori che sfiorano in alcuni casi il 3-4%. Il rallentamento degli investimenti è un problema perché coglie il Paese in una fase complessa, di grande trasformazione dell’economia (al tema è dedicato l’ultimo numero della *Rivista di Politica Economica* “Il nuovo atlante. Come gli shock globali stanno cambiando l’economia”, diretta da Manzocchi, ndr). Una fase rispetto alla quale è fondamentale la capacità delle imprese di adeguarsi dal punto di vista infrastrutturale. Per usare una



Stefano Manzocchi



metafora: oltre la flessibilità, che rappresenta il *software* e nella quale le aziende italiane sono straordinarie, serve anche l'*hardware*.

Con Bruxelles ci siamo impegnati a realizzare le riforme. Alcune sono state già avviate, altre sono state riconsiderate. Io resto fiducioso, il Pnrr è un volano di investimenti importantissimo

**Il Pnrr è entrato nella fase operativa, ma emergono i primi problemi rispetto alla realizzazione dei progetti. In particolare i ritardi, dovuti anche al fatto che le stime dei costi delle opere pubbliche risentono degli aumenti. L'Italia corre rischi?**

Una premessa: per noi il Pnrr è fondamentale e lo è per più di un motivo. L'Italia è il paese che dai fondi di Next Generation EU ha ottenuto più risorse insieme ad altri mediterranei. Servono per modernizzare il Paese e rendere il sistema produttivo pronto alle prossime sfide. I meccanismi di finanziamento sono differenti rispetto ai fondi di coesione: c'è uno scadenziario rigido e verifiche stringenti sull'avanzamento dei lavori.

Finora l'Italia ha risposto bene e le tranche sono state regolarmente erogate. D'altra parte, è vero che i costi di realizzazione di alcune opere sono aumentati, è stato difficile reperire i materiali e così via. Da qui deriva l'esi-

genza di ricalcolare i costi di alcuni investimenti. Tuttavia rispetto a ciò è stato chiarito come esista un po' di margine per la negoziazione con Bruxelles. La questione non riguarda soltanto l'Italia e credo che la cosa si potrà affrontare.

Nel nostro caso poi c'è stata un'altra deviazione, assolutamente fisiologica nei sistemi democratici. Abbiamo avuto una crisi parlamentare, una campagna elettorale, le elezioni e infine l'insediamento del nuovo governo. Ciò non vuol dire che i tecnici non abbiano continuato a lavorare, ma è molto diverso agire con un governo che si occupa dell'ordinaria amministrazione rispetto a uno dotato di pieni poteri. C'è poi un'altra questione. Con Bruxelles ci siamo impegnati a realizzare le riforme. Alcune sono state già avviate – penso a quella della Pubblica amministrazione – altre sono state riconsiderate. Io resto fiducioso, anche perché sia il presidente del Consiglio uscente che quella entrante hanno ribadito che tutto sarebbe andato avanti. Il Pnrr è un volano di investimenti importantissimo.

**Fra le grandi sfide per i sistemi industriali vi è quella di diventare sempre più sostenibili a livello ambientale. L'Italia è avanti su questa partita, l'Europa invece a volte legifera senza considerare le imprese su cui impatteranno le norme. Si veda il caso della proposta di regolamento degli imballaggi. Che ne pensa?**

L'Europa è un sistema complesso dove si confrontano interessi contrapposti e di vario tipo. A mio avviso, da una parte sfugge la dimensione di alcune battaglie che vengono portate avanti, dall'altra c'è una sottovalutazione dei costi e del timing di alcune operazioni. Un esempio



# MARSILLI

IL NOSTRO VOCABOLARIO

**Sostenibilità** [*sostenibili-ta*] s.f.  
il nostro obiettivo quotidiano.

Marsilli è leader mondiale nella progettazione e realizzazione di impianti per l'avvolgimento e l'assemblaggio di motori e bobine ad alta efficienza energetica.

Trovi il nostro **Sustainability profile 2021** sul sito [www.marsilli.com](http://www.marsilli.com)





è stata la proposta della Commissione europea del passaggio all'auto elettrica entro il 2025, fatta in un momento in cui le vendite del settore erano scese drasticamente e che andrebbe riconsiderata.

Allo stesso modo, sulla questione degli imballaggi, se anni fa si è scelto di orientare gli investimenti verso il riciclo e adesso si cambia strada, non si possono ignorare i costi, i problemi e i posti di lavoro che verrebbero messi in discussione. La sostenibilità ambientale può esistere solo se va di pari passo con quella economica e sociale. Sarebbero gli stessi cittadini a non accettarla.

Aggiungo inoltre che la transizione ecologica porta con sé la questione tecnologica. Occorre vedere come l'Europa è posizionata rispetto ad altre aree del mondo e, in generale, credo che sarebbe preferibile avere a disposizione un set di soluzioni e lasciare ai paesi un po' di flessibilità su come raggiungere gli obiettivi.


**C'è infine il tema energia, che resta uno dei maggiori problemi per le imprese, che non sempre possono ritoccare i listini. Cosa potrebbe fare di più il governo?**

In primo luogo va osservato che l'aumento dei costi combinato ai picchi di domanda dei mesi scorsi ha fatto scattare un adeguamento dei prezzi che, in certi casi, è andato oltre il calo del periodo pandemico. Invece altri settori nei quali la concorrenza internazionale è più stringente, hanno avuto difficoltà a recuperare l'aumento dei costi. L'inflazione, quindi, colpisce in modo molto difforme.

Nei prossimi mesi non mi aspetto grandi cambiamenti, ma sicuramente il governo dovrà interrogarsi sulla tenuta del sistema industriale. E se il conflitto in Ucraina non si spegne e il prezzo del gas non scende, occorrerà cercare di dare sollievo a famiglie e imprese per evitare che il picco di inflazione dovuto ai costi energetici si



trasmetta all'intero sistema. Gli strumenti finora messi in campo vanno nella giusta direzione, ma occorrerà calibrarli in base ai settori e alle aree del Paese, cosa molto difficile da fare.

Lo abbiamo già visto durante la pandemia con l'adozione dei codici Ateco per stabilire chi potesse continuare a lavorare e chi no, non è semplice adattare le misure a un sistema produttivo complesso. Di certo serviranno nuovi interventi, ma sono convinto che con l'esperienza e con il tempo il governo potrà essere più puntuale nella loro definizione. 

# Manifattura sostenibile

## IMPRESE ARTEFICI DEL CAMBIAMENTO

Intervista a Gregorio DE FELICE  
di Paolo MAZZANTI



Gregorio De Felice

**P**andemia, aumento dei costi delle materie prime e dell'energia, crisi ucraina. L'ultimo biennio ha messo a dura prova l'economia del Paese, che nonostante le difficoltà ha potuto contare su un sistema industriale solido. Abbiamo parlato dei futuri scenari con Gregorio De Felice, Chief Economist Intesa Sanpaolo.

### Quali sono a suo giudizio le maggiori sfide per l'economia e il sistema produttivo nel 2023?

La situazione economica presenta elementi di incertezza legati a livelli di inflazione che non vedevamo da anni e alla conseguente fine della politica dei tassi di interesse a zero o negativi.

Dopo la ripresa post pandemica, l'economia globale è entrata in una fase interlocutoria. Il Pil mondiale è previsto in rallentamento al 2% nel 2023 (dal 2,8% del 2022), ma tutti i maggiori centri di previsione indicano una ri-

presa nel 2024, che consentirà di tornare a tassi di crescita vicini al 3%. È importante sottolineare due fattori positivi che rafforzano la previsione di una progressiva normalizzazione: le tensioni sui prezzi delle materie prime e dell'energia stanno iniziando a ridursi; l'inflazione negli Stati Uniti inizia a scendere e questa flessione arriverà, con qualche mese di ritardo, anche qui in Europa e in Italia. Inoltre, le banche centrali hanno compiuto gran parte del percorso di rialzo dei tassi; la Bce ha alzato i tassi di 200 punti base e dovrebbe ancora aumentarli "soltanto" di un altro punto percentuale.

**Uno dei temi più preoccupanti riguarda l'energia e il gas: secondo alcune stime, nel 2023 dalla Russia arriveranno in Europa solo una ventina di miliardi di metri cubi di gas, contro gli 80 del 2022 e i 140 del 2021. Riusciremo a garantire gli approvvigionamenti contenendo l'esplosione dei prezzi?**

L'Agenzia internazionale dell'energia ha avvisato, in un suo recente rapporto sul bilancio europeo del gas, che la riduzione dell'offerta russa rispetto al 2022 e l'aumento della domanda cinese renderanno più arduo garantire lo stesso livello di importazioni complessive. La proiezione stima un deficit pari a circa la metà del fabbisogno legato al riempimento degli stoccaggi.

Considerando le molte incognite, come il fattore meteorologico e il rischio di incidenti, sarebbe opportuno non accontentarsi delle condizioni favorevoli di un calo della domanda dovuto a una prima metà di autunno molto mite. Sarà necessario mantenere la domanda molto al di sotto dei livelli del 2021, e meglio se si ridurrà la domanda per usi civili piuttosto che quella industriale. Non si può infatti escludere che i prezzi restino elevati, oltre che molto volatili, anche nel 2023.

L'incertezza sul bilancio di domanda e offerta nel 2023 solleva grossi dubbi in merito all'utilità di tetti al prezzo del gas: se l'offerta è scarsa e la domanda non viene

razionata, tocca ai prezzi farlo. La probabilità di tensioni persistenti sui prezzi solleva perplessità sulla sostenibilità di meccanismi di mitigazione degli effetti del caro energia che non siano selettivi.

**Il sistema produttivo ha dimostrato grandi capacità di resistenza nei mesi scorsi, come dimostrano il buon dato del Pil nel terzo trimestre e l'ottimo andamento dell'export. Queste performance proseguiranno anche nei prossimi mesi o si corre davvero il rischio di recessione?**

L'export si sta dimostrando resiliente e il mercato del lavoro mostra segnali di tenuta, nonostante le pressioni sui margini delle aziende. Il rallentamento dell'inflazione atteso per i prossimi mesi, e i minori rischi di razionamento forzato delle forniture energetiche, favorisce un minor pessimismo da parte delle imprese.

Il nostro sistema manifatturiero ha realizzato molti progressi: la quota di produzione esportata è salita negli ultimi dieci anni dal 36,1% al 48,3%, il nostro avanzo commerciale (calcolato al netto della bolletta energetica) è cresciuto dai 31 miliardi del 2010 ai 104 previsti per il 2022. Le previsioni di crescita del Pil italiano sono pari al 3,8% nel 2022, ad un modesto 0,6% nel 2023 e poi ad un significativo 1,8% nel 2024. Una breve recessione è probabile nei trimestri a cavallo del 2022-23.

**Quale reazione prevede per il mondo delle imprese?**

Nel breve periodo avremo ripercussioni negative sulla competitività, sebbene il problema sia probabilmente confinato a quelle più energivore.

Dopo le crisi petrolifere degli anni '70, abbiamo però assistito a un processo virtuoso di investimenti e miglioramento tecnologico, che ha condotto a un calo dell'intensità energetica del sistema produttivo e alla riduzione dei consumi di petrolio in rapporto al Pil. Anche oggi ci sono ampi margini per migliorare l'efficienza energetica della produzione e per ridurre i consumi di gas naturale. Le imprese stanno già agendo in tale direzione. I consumi elettrici industriali sono in riduzione ed è in atto una forte accelerazione nell'installazione di capacità eolica e solare: i dati Terna collocano le nuove attivazioni di solare fotovoltaico nei primi dieci mesi del 2022 a ben 1,9GW, contro gli 0,8GW nel corrispondente periodo del 2021. Per quanto riguarda l'eolico, sono 0,4GW, contro 0,2GW nello stesso periodo del 2021.

**Un altro tema riguarda la riduzione del potere d'acquisto dovuto all'inflazione che potrebbe ridurre i consumi, anche se secondo Bankitalia le famiglie hanno accumulato durante la pandemia un elevato risparmio. Reggeranno i consumi il prossimo anno?**

Il rincaro dei prezzi di gas ed energia elettrica porterà a una netta riduzione del potere d'acquisto delle famiglie, malgrado le misure di mitigazione adottate dal governo. L'impatto dell'inflazione è particolarmente intenso sulle famiglie con minore capacità di spesa, che sono quelle sulle quali il governo ha concentrato le misure di sostegno. Abbiamo calcolato che nel 2023 la famiglia tipo italiana avrà un maggior costo per la spesa energetica di circa 2.700 euro in più rispetto al 2021 (in percentuale del reddito il 12,6%). Ma per le famiglie con il reddito più



FONDALPRESS FOR ELECTRIC VEHICLES

# EVOLUTION

In un mondo in continua evoluzione, siamo pronti alla transizione elettrica e alle esigenze di sostenibilità.



LAVORIAMO TUTTI I GIORNI PER UN FUTURO MIGLIORE.



Riciclaggio dell'alluminio



Settore mobilità elettrica



Riutilizzo dell'acqua



Lavoro di squadra integrato



Produzione intelligente



Industria 4.0



Sostenibilità ambientale



Economia circolare

ITALIAN EXPERIENCE

PRESSOFUSIONE DI LEGHE DI ALLUMINIO  
**FONDALPRESS**

[fondalpress.it](http://fondalpress.it)



basso (del primo quintile della popolazione) l'incidenza sul reddito sale al 16,6%; per l'ultimo quintile (quello delle famiglie con reddito più alto) l'incidenza si riduce "soltanto" al 10,4%.

#### **Quali interventi normativi ed economici sarebbero necessari per minimizzare i rischi del prossimo anno?**

La manovra di bilancio del governo consente il rinnovo delle misure esistenti contro il caro-energia almeno fino al 1° trimestre 2023 e avrà un impatto positivo sulla crescita economica, pur non mettendo a rischio la traiettoria di graduale riduzione di deficit e debito pubblico nei prossimi anni. È positivo che le risorse siano maggiormente concentrate sul contrasto al caro-bollette, piuttosto che sulla spesa in carburanti. È da salutare con favore il fatto che la maggior parte degli interventi non siano generalizzati ma indirizzati soprattutto alle famiglie meno abbienti (e alle imprese energivore), vista la forte asimmetria dell'attuale shock.

Il grande problema dell'Italia è la mancata crescita della produttività, rimasta piatta negli ultimi vent'anni a differenza di un +20-25% registrato in Germania e Francia. L'obiettivo di un incremento della produttività dovrebbe guidare, insieme all'emergenza energetica, l'azione

Le imprese devono guardare ai megatrend internazionali. Ne vedo due: l'innovazione tecnologica e la transizione ambientale. Le nostre innovazioni possono contribuire a un nuovo modello di produzione a livello mondiale

del governo. È fondamentale l'attuazione del Programma nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr), che rappresenta la più grande opportunità per realizzare un vero rilancio dell'economia e avviare un percorso di crescita sostenibile e trasformazione strutturale del suo sistema economico e produttivo.

#### **Che cosa suggerirebbe alle imprese per affrontare le sfide del 2023?**

Le imprese devono guardare ai megatrend internazionali. Ne vedo due: l'innovazione tecnologica e la transizione ambientale. Mi concentro su quest'ultima, dove l'Europa è più avanti rispetto ad altre aree del mondo. Il cambiamento climatico è una realtà, come dimostrano gli eventi catastrofici che osserviamo quotidianamente. Ancora oggi, c'è chi vede queste tematiche come un insieme di vincoli e quindi di costi. Ma quando un trend è così chiaro, si tratta di opportunità.

L'Italia non può sottrarsi a questa sfida, non soltanto per gli elevatissimi costi che un paese come il nostro dovrebbe sopportare in caso di inazione, ma anche perché siamo uno dei principali paesi manifatturieri nel mondo e possiamo dare un enorme contributo verso un'economia più sostenibile, rafforzando al tempo stesso la nostra competitività. Si tratta, come già avvenuto per altre grandi trasformazioni del passato, di rivoluzionare attività e prodotti, anche e soprattutto quelli più tradizionali, tipici del nostro made in Italy: dalla moda ai mobili alla filiera agro-alimentare, al centro del sistema della bioeconomia. Le nostre innovazioni possono contribuire a un nuovo modello di produzione a livello mondiale. Abbiamo già raggiunto importanti successi sul piano scientifico e industriale. Abbiamo la possibilità di diventare leader mondiale per l'economia ambientale e sostenibile, con ricadute positive in termini di crescita e occupazione. 🌱

# ENERGIA MENO COSTOSA col tetto al prezzo del gas

Intervista a Gilberto PICHETTO FRATIN  
di Paolo MAZZANTI

L' aumento del prezzo del gas rappresenta uno dei problemi più gravi per il nostro Paese e per l'Europa. Un incremento cominciato già alla fine del 2021 e acuito poi dall'invasione russa in Ucraina.

La questione se porre o meno un tetto, il cosiddetto price cap, è stata dibattuta a lungo nel corso dell'anno e l'ultimo Consiglio dei ministri dell'Energia dell'Ue, oltre ad un monitoraggio giornaliero da parte dell'Agenzia per la cooperazione fra i regolatori nazionali dell'energia (Acer), ha stabilito un Regolamento relativo ad un meccanismo di correzione del mercato.



*Gilberto Pichetto Fratin*

**Ministro Pichetto Fratin, partiamo dal risultato raggiunto in sede europea del price cap. Riuscirà ad evitare l'esplosione dei prezzi?**

Quando il prezzo di mercato supererà i 180 megawattora per tre giorni lavorativi e contemporaneamente sarà superiore di almeno 35 euro rispetto al prezzo di rife-

ramento del gas naturale liquefatto sui mercati globali, scatterà automaticamente questo meccanismo di garanzia. A Bruxelles c'è stato un confronto lungo, non privo di posizioni contrastanti, in cui è emersa la capacità dell'Italia di far valere la propria visione pragmatica, a tutela primaria dei cittadini e delle imprese cui va garantito l'approvvigionamento e che vanno messi a riparo, anche e soprattutto economicamente, da ondate speculative.

**Quali sono, dunque, le prospettive per l'energia nel 2023?**

È prevedibile che i flussi di gas dalla Russia si ridurranno ulteriormente, quindi i prezzi potrebbero subire nuove tensioni al rialzo.

L'Italia ha saputo sinora reagire velocemente alla riduzione del gas russo, diversificando la provenienza delle importazioni. Abbiamo aumentato gli approvvigionamenti dall'Algeria e stipulato nuovi accordi di acquisto di gas liquido, per oltre 10 miliardi di metri cubi, per i quali è però fondamentale l'installazione di almeno due nuovi terminali di rigassificazione nei porti di Piombino e Ravenna, oltre i tre già operativi al massimo della capacità. Si tratta di un passo fondamentale per poter affrontare con maggiore serenità il prossimo inverno. E poi ci sono i ragionamenti in corso su altri due o tre rigassificatori, a partire da quelli già previsti a Gioia Tauro e Porto Empedocle, nonché di interventi di potenziamento della rete di trasporto del gas, quali ad esempio la dorsale Adriatica che da Sud sale a Nord e che è già saturata con il gas del Tap. Dobbiamo programmare il futuro come abbiamo fatto per il presente.

**Potremmo avere problemi anche per l'energia elettrica, visto che dalla Francia ne importiamo molta di meno per la manutenzione prolungata del 50% delle centrali nucleari transalpine?**

Stiamo monitorando la situazione e per ora non risulta criticità, anche per il contenimento della domanda dei mesi scorsi. Ma questo ci conferma nella necessità



Vogliamo sostenere le diverse forme di energia rinnovabile: sia il Piano nazionale di ripresa e resilienza che le politiche nazionali vanno proprio in questa direzione. Nei cinque anni di legislatura prevediamo di attivare 60 gigawatt di rinnovabili

di accelerare gli impianti da fonti rinnovabili, attraverso la definizione dei criteri per l'individuazione delle aree idonee all'installazione. È necessario garantire un quadro autorizzativo omogeneo e rapido che consenta lo sviluppo dei progetti in un arco temporale definito. Quest'anno le commissioni PNRR-PNIEC e VIA-VAS hanno superato la quota prevista di pareri positivi a progetti rinnovabili per oltre 7 gigawatt di potenza. Un risultato importante, maturato in condizioni difficili, che ovviamente già dal prossimo anno contiamo di incrementare in maniera consistente.

Vogliamo sostenere le diverse forme di energia rinnovabile: sia il Piano nazionale di ripresa e resilienza che le politiche nazionali vanno proprio in questa direzione. Nei cinque anni di legislatura prevediamo di attivare 60 gigawatt di rinnovabili.

**C'è chi teme che l'emergenza energetica, che prevede anche l'utilizzo delle centrali a carbone, possa indebolire la decarbonizzazione e la lotta ai cambiamenti climatici. È una preoccupazione fondata?**

Non lo è. Il governo Meloni ha confermato gli obiettivi europei di decarbonizzazione, tra cui i target previsti

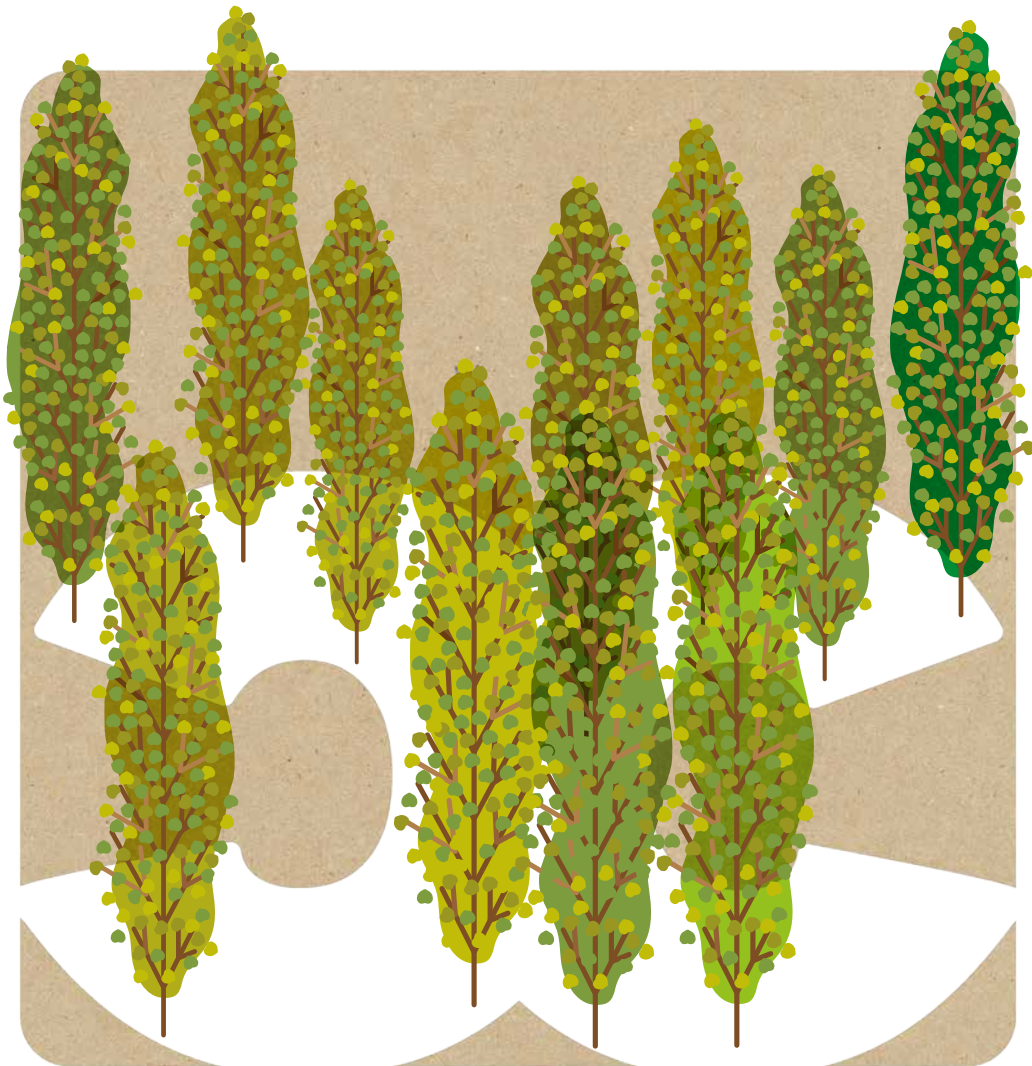
dal Fit for 55. Approveremo rapidamente il Piano nazionale di adattamento ai cambiamenti climatici, che l'Italia attende da anni. Daremo forma in Italia al Piano di azione Ue "Verso l'inquinamento zero per l'aria, l'acqua e il suolo" varato nel 2021, guardando alla riforestazione delle aree urbane, alla tutela delle aree protette, alla rigenerazione degli habitat naturali. Vareremo una legge sul consumo di suolo, in conformità agli obiettivi europei, e già oggi in manovra c'è un Fondo per il contrasto al consumo di suolo, con 160 milioni per il 2023-2027. Rigenerazione urbana significa anche snellimento e facilitazioni procedurali per il recupero delle aree industriali dismesse, come l'aggiornamento e la semplificazione della disciplina sulle bonifiche dei siti contaminati. Conciliare crescita e tutela ambientale è possibile: di più, è la strada per il futuro.

**Alcuni settori produttivi europei, penso all'automotive, temono che norme ambientali europee più severe rispetto a quelle americane o asiatiche possano ridurre la competitività della nostra industria. Come evitare questo rischio?**

Con due strategie: neutralità tecnologica e sostegno al-



**Cartiere Carrara**  
CARING FOR WHAT'S NEXT



## La carta che pianta alberi

Ci impegniamo concretamente nella realizzazione di importanti progetti di forestazione.



Scopri qui i nostri progetti!



LUXURY HYGIENE SOLUTIONS



la ricerca e innovazione. Dovremo dare spazio a tutte le tecnologie che permettono di raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione, penso per l'automotive ai biocarburanti o all'idrogeno verde, per il quale realizzeremo coi fondi Pnrr le Hydrogen Valley.

Investiremo massicciamente nella ricerca e innovazione per arricchire il già importante know how delle nostre imprese, come ha dimostrato anche il convegno della Federazione dei Cavalieri del Lavoro del 24 settembre scorso. Svilupperemo tecnologie per l'elettificazione dei consumi, l'efficienza energetica dei processi industriali, la riqualificazione energetica degli edifici, i sistemi di accumulo e le reti elettriche intelligenti, l'economia circolare e i nuovi materiali. Anche la ricerca sul nuovo nucleare è un asset che vogliamo perseguire, senza dimenticare la soluzione efficiente al tema della gestione dei rifiuti radioattivi.

#### **Quali suggerimenti darebbe alle imprese per minimizzare i rischi del prossimo anno e per accelerare la decarbonizzazione?**

Il governo sta continuando a sostenere famiglie e aziende con gli aiuti per ridurre il caro bollette: 21 miliardi nella Legge di Bilancio 2023, che si aggiungono agli oltre 60 del 2022. Ricordo, inoltre, che siamo impegnati sulla rateizzazione delle bollette per le Pmi con l'ausilio di Sace, e nel sostenere l'innovazione e il trasferimento tecnologico verso le imprese dei risultati della ricerca. Un esempio è la Gigafactory di Catania per la produzione di moduli fotovoltaici, che l'investitore sta pensando di raddoppiare.

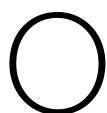
Potendo dare loro un consiglio, suggerirei alle imprese



di incrementare l'efficienza energetica e di diventare autoproduttori di energia: per esempio, con l'installazione di pannelli fotovoltaici nelle aziende. E consiglieri anche di assumere tecnici esperti di energia, di sostenibilità e decarbonizzazione formati dagli Istituti tecnici specializzati per guidare i processi di transizione. ☪

# Nell'Italia a due velocità VINCE IL LOCOMOTORE DI TESTA

di Luigi ABETE



oggi ci troviamo a vivere un'esperienza che non avevamo mai vissuto in passato. Eravamo abituati a vedere un'economia italiana che soffriva più delle altre, perdendo nelle fasi di recessione,

recuperando meno nei momenti di ripresa ed accumulando in questo modo un crescente ritardo. Negli ultimi due anni e mezzo è, però, successo qualcosa di diverso: già alla fine del 2021, l'Italia aveva recuperato l'ampia flessione sofferta nella prima parte del 2020, per poi raggiungere, prima che il peggioramento del contesto internazionale rendesse le prospettive nuovamente incerte, un guadagno in termini di Pil rispetto alla fine del 2019 prossimo al 2%, più ampio sia di quello francese che di quello tedesco.

La ripresa italiana ha riflesso prevalentemente il forte recupero degli investimenti, cresciuti di oltre il 20% sia nella componente delle costruzioni che in quella dei macchinari, ma anche il ritorno dei consumi delle famiglie che, superati momenti più difficili della pandemia, sono tornate a spendere con una crescente attenzione alla qualità della vita. A livello settoriale, all'iniziale recupero del manifatturiero e alla solida crescita delle costruzioni si è gradualmente aggiunto il sostegno dei servizi, che hanno beneficiato anche del ritorno del turismo. Una ripresa solida, che nasconde cambiamenti importanti che meritano di essere approfonditi. Ciò che molti faticano a vedere, continuando a considerare i dati visti sopra come un semplice "rimbalzo", è che l'Italia degli ultimi 6-7 anni è diventata un paese diverso da quello che ha faticato nei primi quindici anni del 2000.

Pur continuando a essere frenato da alcuni problemi



Luigi Abete

strutturali (penso ad esempio al divario di efficienza tra settore privato e settore pubblico, o tra Nord e Sud), il nostro Paese è molto cambiato nella capacità di reazione sia delle famiglie sia delle imprese. Certo, non tutti sono stati in grado di adeguarsi al cambiamento: alcuni (e parlo di individui, ma anche di imprese), gravati da condizioni di partenza difficili, sono rimasti indietro, e nel lungo periodo tendono a distanziarsi sempre di più. Cioè oggi la velocità del Paese è la combinazione di due locomotori, uno più veloce e uno più lento. L'evidenza ci dice che è il primo dei due ad avere la meglio. Purtroppo, a dispetto di tutte le difficoltà, si stima che per effetto delle misure fiscali intraprese nel 2022 la disuguaglianza nel nostro Paese è diminuita. È di poche set-

timane fa la notizia<sup>1</sup> che nel 2022 l'insieme delle politiche a favore delle famiglie avrebbe ridotto la disuguaglianza (misurata dall'indice di Gini) di circa un punto percentuale (da 30,4% a 29,6%) e il rischio di povertà<sup>2</sup> di quasi due punti percentuali (dal 18,6% al 16,8%).

Le imprese italiane – anche forzate dalla pandemia – sono entrate nel mondo del digitale e del cloud; hanno riorganizzato processi produttivi, logistica, rapporti con fornitori e clienti; hanno spesso reinventato prodotti e modelli di servizio, hanno investito. Secondo l'Istat, il volume degli investimenti in macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto nel terzo trimestre del 2022 nel nostro Paese era del 7% circa superiore a quello del primo trimestre del 2008.

La manifattura italiana ha tenuto sui mercati internazionali, nonostante dal 2001 il dominio della Cina sia stato quasi incontrastato. Sono le Nazioni Unite<sup>3</sup> a dirci che in 22 macro-settori in cui è scomponibile la manifattura internazionale siamo riusciti a tenere quote di mercato importanti: siamo secondi nella “Pelle e prodotti in pelle” (con una quota sul valore aggiunto mondiale del 6,2%), quarti nella produzione di mobili (4,3%), quinti nei prodotti in metallo e nei macchinari (con quote pari a 6,9 e 3,9%, rispettivamente).

La minore dimensione d'impresa, e il numero ridotto di grandi gruppi industriali – logicamente considerati limiti del sistema produttivo italiano – nello scenario attuale in molti casi si sono rivelati un vantaggio competitivo

(anche perché le medie imprese si sono nel frattempo rafforzate rispetto alle piccole). Se è infatti vero che la pandemia ha rappresentato un vero e proprio tsunami, è anche vero che il numero delle imprese costrette a portare i libri in tribunale per chiudere l'attività è rimasto contenuto. Secondo Unioncamere<sup>4</sup> tra giugno e agosto 2022 le imprese che hanno avviato una procedura fal-

Ciò che molti faticano a vedere, continuando a considerare i dati come un semplice “rimbalzo”, è che l'Italia degli ultimi 6-7 anni è diventata un paese diverso da quello che ha faticato nei primi quindici anni del 2000

limentare sono state 1.563, contro le 1.877 dello stesso periodo del 2021 e le 2.450 del 2019, prima dell'irrompere dell'emergenza Covid-19.

Le imprese italiane, soprattutto in alcune nicchie di eccellenza, come la meccanica, hanno risentito in misura minore delle interruzioni delle forniture globali rispetto ai grandi gruppi esteri in settori come l'automotive o



# *Alta qualità De Cecco. Non è un segreto: è un Metodo.*



In De Cecco non abbiamo segreti. Quando chiedono come facciamo a fare una pasta così buona, raccontiamo il nostro metodo, che seguiamo da più di 130 anni.

Usiamo solo i migliori grani duri d'Italia e di tutto il mondo, severamente controllati, che devono risultare assolutamente salubri.

Li maciniamo, nel nostro mulino, a "grana grossa", preservando l'integrità del glutine, per una pasta sempre al dente.

Impastiamo con acqua fredda di montagna, a una temperatura inferiore ai 15°C, per una perfetta tenuta in cottura.

Utilizziamo le tradizionali trafile ruvide, che danno alla pasta la porosità ideale per catturare i condimenti.

Infine, l'essiccazione lenta a bassa temperatura rispetta la pasta e ne preserva al meglio tutte le virtù organolettiche e nutrizionali. Con il profumo e il sapore del grano che arrivano intatti sulla vostra tavola.



Per saperne di più  
[www.dececco.com](http://www.dececco.com)

*di De Cecco ce n'è una sola.*





Lo sforzo fatto dal Paese all'indomani del periodo centrale della pandemia, e nel mezzo di una crisi geopolitica mondiale senza precedenti dal dopoguerra, è stato enorme

le telecomunicazioni, perché producono lotti limitati e ben definiti di beni. In un sistema a rete come il nostro, il pezzo mancante spesso può essere trovato presso qualche fornitore del proprio distretto; in casi estremi si può produrre in autonomia, soprattutto quando non si tratta di ingenti quantità.

Lo sforzo fatto dal Paese all'indomani del periodo centrale della pandemia, e nel mezzo di una crisi geopolitica mondiale senza precedenti dal dopoguerra, è in definitiva stato enorme.

Il nostro è oggi un paese che esce rafforzato da due prove molto dure, soffrendo in alcuni frangenti ma dimostrando una capacità di reazione e solidità che ha sorpreso molti. Non tutti. 🇮🇹

1. Cfr Istat, *La redistribuzione del reddito in Italia*, dicembre 2022.
2. Si indica "Rischio povertà" la percentuale di persone in famiglie con un reddito equivalente inferiore al 60% del reddito mediano.
3. Cfr. Nazioni Unite, *International yearbook of industrial statistics*, edizione 2022.
4. Cfr. Unioncamere, *Newletter - Economia & Imprese*, n. 5, ottobre 2022.



**Luigi Abete** è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2000. È stato per decenni presidente e amministratore delegato di A.BE.T.E. - Azienda Beneventana Tipografica Editoriale. Sotto la sua guida, l'azienda si è sviluppata sul territorio nazionale con attività poligrafica-editoriale, di comunicazione e culturale. È stato presidente della Banca Nazionale del Lavoro fino al 2002 e di Confindustria dal 1992 al 1996. È presidente di Civita Cultura, della Luiss Business School e della Fondazione BNL BNP Paribas

LO STILE ITALIANO  
SALE SUL PODIO

ORGOGLIOSI DI ESSERE IL BRINDISI UFFICIALE DELLA **FORMULA 1®**

#FERRARITRENTOF1



Official Toast of Formula 1®

# Avanti CON GIUDIZIO

di Fabio STORCHI

Immaginare gli scenari che caratterizzeranno il 2023 è un esercizio difficile, tanto più se, come nel mio caso, ci si occupa di impresa e non di macro economia. Tuttavia, sono convinto che qualche cosa di utile possa scaturire anche dall'ascolto del "sentiment" di coloro che per mestiere investono, innovano, producono ed esportano nel mondo.

Mai come in questi mesi l'ipotesi del cosiddetto "cigno nero" si rivela attuale.

I fatti: una gravissima crisi geopolitica fattasi guerra guerreggiata, l'onda lunga di una pandemia rilanciata dalle recenti vicende cinesi, una crisi energetica senza precedenti, il ritorno pernicioso dell'inflazione, le pressioni sul mercato delle materie prime, l'interruzione a singhiozzo dei flussi di componenti lungo le catene internazionali del valore. Inoltre, un dato sociale verso il quale occorre porre la massima attenzione: le condizioni economiche del ceto medio e delle fasce più deboli della popolazione sono decisamente peggiorate.

Un elenco che conferma la complessità del sistema economico nazionale, così profondamente connesso a quello globale, in cui molteplici elementi che interagiscono tra loro concorrono a determinare accadimenti talvolta inediti e imprevedibili.

In uno scenario come questo lasciarsi andare a previsioni "ragionevoli" è un esercizio fin troppo facile; si potrebbe, infatti, affermare che il 2023 interromperà in modo traumatico l'andamento virtuoso dell'industria italiana avviatosi nel 2021 e poi proseguito per gran parte del 2022. Autorevoli analisti confermano questa lettura recessiva, rispetto alla quale però, non siamo allineati. Infatti, il 2023 potrebbe riservarci sorprese positive, dimostrandosi, alla prova dei fatti, un anno meno catastrofico di quanto oggi si immagini.

Il primo elemento che vorrei porre all'attenzione dei lettori di "Civiltà del Lavoro" è però questo: quando ci si riferisce al sistema industriale italiano lo si fa, troppo spesso, subendo l'inconscio condizionamento di chi si vede relegato invariabilmente, da almeno quattro lustri, nella



*Fabio Storchi*

posizione di fanalino di coda della crescita, nell'Unione europea e nell'intero mondo industrializzato.

La situazione sta cambiando in modo sostanziale, abbiamo smesso di avere l'economia che cresce meno di tutte: negli ultimi difficili anni, a partire dal 2015, le nostre filiere produttive hanno messo a segno un formidabile riposizionamento competitivo che, nel solo biennio 2021-2022, ha concorso a registrare un aumento aggregato del Pil nazionale superiore al 10%, collocandoci ai vertici mondiali. L'industria italiana ha così perfezionato – e mi aspetto che lo farà anche in futuro – l'aggran-



**FONTANA GRUPPO**  
FASTENING THE FUTURE

**70** Years





cio alle catene internazionali del valore più prestigiose. Un dato ripreso dal recentissimo Rapporto di Previsione di Prometeia intitolato “Recessione profonda o leggera?”. In questo documento si prevede non solo un rialzo della stima di crescita del Pil italiano per il 2022 a +3,9% rispetto alla stima +3,4% di settembre, ma anche un miglioramento delle previsioni relative al 2023 che dal +0,1% passerebbero al +0,4%, ovvero il dato di aumento medio del Pil più in alto nell’Eurozona. Previsto inoltre che “nel corso del 2023 l’inflazione scenderà in modo rapido nel nostro Paese, attestandosi al 5,8% contro l’8,4% del 2022”.

Questo significa che abbiamo fatto e che continueremo a fare meglio dei principali partner europei, come Germania, Francia e Spagna.

Sono queste le ragioni per le quali la Commissione Ue si è dimostrata “ottimista” nei confronti del nostro Paese, riconoscendo non solo il primato appena richiamato, ma ben più rilevante, gli indicatori fondamentali che lo hanno determinato. Tra questi, mi limito a ricordare, sia gli effetti delle scelte del governo Draghi, che il nuovo esecutivo ha confermato, sia i processi di internazio-



## Il nuovo anno potrebbe riservarci sorprese positive, dimostrandosi, alla prova dei fatti, un anno meno catastrofico di quanto oggi si immagini

nalizzazione e d’eccellenza tecnologica portati avanti, con successo, dalla parte più dinamica del sistema delle imprese italiane. Realtà, queste ultime, diventate leader mondiali di nicchie di mercato in settori come la chimica, la farmaceutica, la meccanica e l’agroalimentare. Imprese la cui produttività, superiore a quella dei concorrenti internazionali, ha consentito loro di incrementare con costanza l’export, diventato ormai la leva principale dello sviluppo italiano.

A tutto ciò si aggiungeranno gli effetti della implementazione del Pnrr che, nel periodo 2023-2027, apporterà tanto all’economia, quanto al Paese, miglioramenti congiunturali e strutturali.

Detto questo, manteniamo prudenzialmente il pessimismo della ragione, lo facciamo però animati dal convincimento che il nuovo anno sarà anche caratterizzato da un ottimismo della volontà imprenditoriale, sostenuto da un’elevata propensione agli investimenti e da fondamentali tecnico-economici e finanziari delle nostre imprese che, da decenni, non vedevamo. 🇮🇹



**Fabio Storch** è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2018. È presidente e amministratore delegato di Finregg. La società opera in settori diversificati afferenti a partecipazioni societarie e investimenti finanziari e immobiliari nel settore industriale, direzionale, alberghiero e dell’intrattenimento. È presidente e amministratore delegato inoltre di Vimi Fasteners, leader nella produzione di organi di fissaggio per i settori automotive, industriale e aerospaziale. È stato presidente di Federmeccanica dal 2013 al 2017



Il parco fotovoltaico del Centro Direzionale di BPER a Modena

**BPER:**  
Banca

Twitter: @GruppoBPER\_PR

## TRANSIZIONE ENERGETICA: IL RUOLO DEL GRUPPO BPER BANCA

L'attuale contesto globale è stato recentemente colpito da una rilevante crescita inflazionistica, con elevati impatti anche sull'area UE. Tra tutte, la componente energetica è *quella* che maggiormente incide sull'aumento dei prezzi ed è quella che, solo nell'ultimo anno, ha registrato incrementi per oltre il 40%. Lo shock dei prezzi dell'energia si è acuito soprattutto in seguito allo scoppio del conflitto geopolitico, con la decisione della Russia di sospendere le forniture di gas a vari Stati membri dell'UE.

L'Italia è stata particolarmente coinvolta dagli impatti della recente crisi, anche in considerazione della condizione di forte dipendenza energetica in cui si trova. Risulta quindi evidente quanto oggi l'accelerazione della transizione sostenibile sia un tema chiave.

Il nostro Paese spicca nel contesto UE per il grande potenziale di sviluppo di energia "green", posizionandosi al secondo posto in Europa per la disponibilità di fonti energetiche rinnovabili. Nondimeno, il Piano Nazionale di Ripresa e di Resilienza (PNRR) sta giocando un ruolo importante per l'accelerazione del processo di transizione sostenibile, attraverso quasi un terzo delle risorse destinate alla transizione ecologica.

In questo contesto, il Gruppo BPER Banca intende essere un attore protagonista, a fianco dei propri clienti,

nel processo di transizione verso la sostenibilità, attraverso un'offerta completa di prodotti e servizi, inclusi finanziamenti dedicati assistiti da garanzie pubbliche.

L'impegno del Gruppo è quello di accompagnare il cliente in tutte le fasi di questo processo, dalla realizzazione di investimenti di efficientamento energetico allo sviluppo di impianti energetici che puntino all'autoconsumo. Le imprese po-



tranno avviare percorsi di riqualificazione energetica, facendo in parte leva sugli incentivi resi disponibili dal PNRR e in parte sui finanziamenti dedicati, anche a condizioni agevolate, resi disponibili dal Gruppo, tra cui: SACE Green Loan, un finanziamento garantito da SACE destinato a progetti finalizzati al perseguimento di obiettivi ambientali, come definiti dal Green New Deal; Life4Energy, un finanziamento garantito da BEI per realizzare interventi di efficienza energetica,

in particolare impianti fotovoltaici prevalentemente finalizzati all'autoconsumo. Ma anche Fin Energy, per finanziare la realizzazione di interventi di efficienza energetica (in particolare impianti Biogas, Biomassa, Eolici, Idroelettrici e Co-Trigenerazione), oppure Fin Helios per investire in impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica.

Per accompagnare il cliente nel cogliere appieno le opportunità derivanti dal PNRR, il Gruppo BPER Banca ha inoltre avviato "BPER 4 NEXT GENERATION", una progettualità dedicata che ha portato all'attivazione di una squadra direzionale interna e una rete di specialisti PNRR sul territorio.

L'offerta pensata dal Gruppo si compone, da una parte, del servizio di consulenza specialistica in tema di finanza agevolata e di una piattaforma dedicata alla ricerca di bandi e incentivi, dall'altra da prodotti di finanziamento integrativi o per l'anticipo dei contributi stessi.

Gli strumenti e servizi, offerti anche con il supporto di Partner specialistici con cui il Gruppo BPER ha avviato delle relazioni strategiche, supporteranno il cliente nell'individuare la misura agevolativa più adatta alle caratteristiche ed esigenze del cliente e i relativi prodotti di finanziamento con la finalità di integrare o anticipare i contributi PNRR di cui il cliente risulterà beneficiario.

# LAVORO E FISCO

## Banco di prova per il governo



Lavoro e fisco sono i due appuntamenti politici più importanti dei prossimi mesi: il governo Meloni si è impegnato a varare entro giugno le riforme del mercato del lavoro e della tassazione.

La ministra del Lavoro e delle Politiche sociali Marina Calderone e il vice ministro all'Economia con delega alla politica tributaria Maurizio Leo hanno anticipato in convegni e interviste le loro intenzioni. “Nei prossimi mesi – ha detto la ministra Calderone – dovremo realizzare una riforma organica delle politiche attive che rafforzi le infrastrutture del mercato del lavoro e della formazione. L’obiettivo è che questi servizi e strumenti siano di qualità e accessibili ovunque e che tutte le regioni possano garantire adeguati livelli di servizio”. La ministra ha ricordato che solo il 3% degli accessi al lavoro avviene attraverso il canale dell’apprendistato che va potenziato: “È importante – ha detto la ministra – rafforzare quanto più possibile il sistema duale formazione-lavoro, attraverso un’attenta applicazione e il sostegno di strumen-

ti contrattuali come l’apprendistato, che in questo momento necessita di un’ulteriore valorizzazione e, perché no, di una riflessione a livello di impianto normativo”. La ministra dovrà poi risolvere il rebus del Reddito di Cittadinanza (Rdc). La legge di Bilancio 2023 prevede di pagare agli attuali percettori il Rdc fino al prossimo agosto. Da settembre i versamenti saranno sospesi per gli oltre 800mila beneficiari che in teoria possono lavorare, i cosiddetti “occupabili”, i quali dovrebbero essere avviati a corsi di formazione. Ci sono, dunque, otto mesi per organizzare l’avviamento al lavoro di questi 800mila cittadini. E non sarà facile. “La revisione del reddito di cittadinanza – ha spiegato la ministra – nasce dalla consapevolezza che il principale strumento d’inclusione sociale deve continuare ad essere il lavoro: un lavoro giusto e dignitoso. Dobbiamo rendere occupabili quei tanti italiani che spesso sono poveri, non solo perché non lavorano ma anche perché non hanno un titolo di studio, una qualifica professionale o hanno perso ogni motivazione. In nessun modo intendiamo togliere o limitare la

protezione sociale per le persone in condizioni di fragilità, con minori a carico, anziani o disabili, o donne in stato di gravidanza. La sfida oggi è quella di fare in modo che i tanti italiani, spesso giovani, che si sono allontanati dalla società e dal lavoro siano messi nella condizione di poter dare un contributo alla società anche attraverso la partecipazione al lavoro. Vogliamo per questo avviare una riforma complessiva delle politiche attive e d'inclusione sociale”.

Per combattere il lavoro povero il governo non intende puntare sul salario minimo legale, ma sulla contrattazione: “Il nostro obiettivo – ha detto la ministra – è quello di promuovere la buona contrattazione e i buoni contratti. Il nostro impegno sarà sostenere le imprese e i lavoratori e contrastare tutti i fenomeni distorsivi della concorrenza, che avvengono anche per la proliferazione di forme contrattuali che non danno garanzie né ai lavoratori né alle imprese. Si può risparmiare dove gli oneri sociali sono elevati, ma non sulla sicurezza e sulla dignità del lavoro e sul rispetto delle norme”.

E c'è poi l'annosa questione del divario Nord- Sud, che secondo il recente rapporto dello Svimez si sta riapren-

do in questi anni di pandemia e crisi energetica. “La percentuale maggiore di giovani e donne disoccupate e di giovani in dispersione scolastica – ha detto Calderone – si trova nelle regioni più in ritardo nell'adozione del sistema duale. In seconda battuta, lo sviluppo del sistema delle imprese e dell'economia meridionale rischia di essere compromesso da infrastrutture inadeguate di formazione e del mercato del lavoro inadeguate”.

Per affrontare l'emergenza occupazionale nel Mezzogiorno il governo si muoverà in due direzioni: agevolare le assunzioni di giovani (e di percettori del Rdc), come ha cominciato a fare la manovra, e contrastare il lavoro sommerso con un più attento monitoraggio di appalti e subappalti.

E infine occorre andare avanti sulla riduzione del costo del lavoro con il taglio del cuneo fiscale di cinque punti promesso dal centrodestra in campagna elettorale. La legge di Bilancio 2023, per carenza di risorse, si è limitata a confermare il taglio di 2 punti già varato da Draghi e ha aggiunto un terzo punto, ma solo per i redditi fino a zomila euro. Questo è stato il punto di maggiore contrasto con Confindustria e sindacati, che avevano chie-

**Il governo Meloni si è impegnato a varare entro giugno le riforme del mercato del lavoro e della tassazione. La ministra del Lavoro e delle Politiche sociali Marina Calderone e il vice ministro all'Economia con delega alla politica tributaria Maurizio Leo hanno anticipato le loro intenzioni in numerosi interventi**



Con l'inizio del nuovo anno il governo interverrà su due settori decisivi. Secondo la ministra del Lavoro Marina Calderone occorre "realizzare una riforma organica delle politiche attive"

sto al governo di utilizzare per la riduzione del cuneo i miliardi stanziati per l'aumento della flat tax per gli autonomi e per l'anticipo delle pensioni con Quota 103,



Maurizio Leo

anche queste promesse elettorali del centrodestra. La riduzione ulteriore del cuneo fiscale incrocia la riforma del fisco, alla quale sta lavorando il vice ministro dell'Economia con delega ai tributi Maurizio Leo.

"È impegno di questo governo – ha detto Leo – cercare di ridurre il più possibile il cuneo fiscale e già in questa manovra, pure a fronte di risorse limitate abbiamo aggiunto un piccolo tassello per i redditi più bassi. Ma ovviamente siamo consapevoli che si deve fare di più, anche lavorando sulla componente fiscale e non meramente contributiva. Insieme al ministro Calderone, porteremo in Aula una delle battaglie cardine del nostro programma: chi più assume meno paga. Occorre non solo ridurre il carico fiscale in capo alle imprese, ma anche alleggerire la pressione fiscale sui lavoratori intervenendo, in sede di riforma, sulle aliquote Irpef".

Leo si propone di presentare entro febbraio una nuova legge delega fiscale per un riordino complessivo del si-



Marina Calderone

"Chi più assume meno paga". Secondo il vice ministro dell'Economia Maurizio Leo, occorre ridurre il carico fiscale in capo alle imprese e alleggerire la pressione fiscale sui lavoratori intervenendo sulle aliquote Irpef

stema basato su tre principi: aumento progressivo della flat tax per gli autonomi (dagli 85mila euro previsti della manovra ai 100mila promessi in campagna elettorale) e riduzione delle aliquote Irpef dalle attuali quattro a tre; cooperazione tra fisco e imprese per ridurre controlli e contenziosi e riduzione mirata dell'Iva; semplificazione e riforma del contenzioso e delle agevolazioni.

In questo modo, Leo spera di aumentare la "fedeltà fiscale" dei contribuenti e ridurre l'evasione, soprattutto quella dell'Iva di cui deteniamo il record europeo con 26 miliardi di evasione stimata, come ha denunciato il commissario Gentiloni. Per le imprese, la parola magica sarà "concordato fiscale". "Penso che già dal 2023 – ha detto il vice ministro Leo – potremo realizzare con le imprese, anche con le Pmi, un concordato preventivo biennale". Si tratta in pratica di un accordo in cui il fisco propone alle imprese le tasse da pagare per il biennio successivo e se l'impresa accetta non subirà controlli.

"Oggi possiamo proporre il concordato fiscale – ha spie-



Cavaliere del Lavoro Laura Colnaghi Calissoni  
Presidente del Gruppo Carvico



Via Don Pedrinelli 96  
24030 Carvico (Bg)  
carvico.com

## LAURA COLNAGHI CALISSONI RACCONTA I PRIMI 60 ANNI DI CARVICO SpA

Laura Colnaghi Calissoni, al vertice del Gruppo Carvico dal 2005, celebra i sessant'anni di Carvico SpA, la più longeva azienda del Gruppo che ora conta sei aziende: Carvico, Jersey Lomellina, Eurojersey, Hung Yen K&D, Carvico Ethiopia, Xlance.

Produttrice di tessuti tecnici elasticizzati indemagliabili, Carvico SpA è una delle più importanti e riconosciute realtà industriali della bergamasca, un'azienda che negli anni ha saputo affermarsi diventando un punto di riferimento a livello mondiale per il settore tessile, che ha chiuso il 2021 con un fatturato pari a 121 milioni di euro.

**Ci racconti la storia di questa azienda nata come impresa familiare e divenuta oggi un punto di riferimento mondiale per il tessile.**

Carvico nasce nel 1962 quando, nei primi anni del boom economico in Italia, mio marito, Giuseppe Colnaghi fonda la Tessitura di Carvico Sas, prima azienda italiana specializzata nella tessitura, tintoria e finissaggio, inizialmente concentrata nella produzione di tessuti a navetta. Il progetto si rivela vincente e precorre i tempi, arrivando, negli anni '70 alla produzione di tessuti indemagliabili elasticizzati e confermando il suo successo prima a livello nazionale, poi internazionale. Ad oggi Carvico conta 350 dipenden-

ti, abbiamo uffici a Shanghai, New York e Los Angeles, oltre che due siti produttivi in Vietnam ed Etiopia. (il Gruppo Carvico conta più di 1150 dipendenti)

**Un successo reso possibile da un continuo puntare all'eccellenza.**

I tessuti Carvico sono apprezzati e utilizzati da stilisti, brand e designer in tutto il mondo e sono il risultato di una meticolosa ricerca, portata avanti dal nostro **Centro R&D interno**, inaugurato nel 2010. Si tratta di una vera e propria "azienda nell'azienda" in grado di lavorare in completa autonomia con un duplice scopo: **sviluppare tessuti sempre più performanti e testare in maniera tempestiva le ultime novità del mercato** con un impegno costante nella ricerca di nuovi prodotti e materiali.

**Carvico, sin dalla sua fondazione, ha voluto improntare la produzione al pieno rispetto per l'ambiente. Quali sono le azioni messe in campo dall'azienda nell'ambito della sostenibilità?**

Rispettare il Pianeta, le persone e il territorio è sempre stato il punto di partenza dei progetti Carvico.

Tutto in azienda è orientato alla salvaguardia ambientale. Dalla scelta di materie prime riciclate a processi produttivi a basso impatto; dall'utilizzo di imballaggi 100% riciclati, al recupero dell'energia termica generata dagli impianti di

produzione. E ancora, riduzione dei rifiuti, utilizzo di energia auto-prodotta o derivante esclusivamente da fonti rinnovabili e diminuzione dell'uso di acqua e prodotti chimici in fase di produzione.

Nelle nostre collezioni proponiamo inoltre decine di tessuti ecosostenibili, realizzati in poliammide e poliestere 100% riciclati da materiali post consumers.

**Ricerca & Sviluppo, produzione sostenibile ma anche cura per il territorio e per le persone che animano l'azienda...**

Le persone sono da sempre il cuore del progetto di Carvico che sin dalla sua fondazione promuove e valorizza il capitale umano con azioni concrete volte a creare in azienda un luogo di lavoro in cui crescere e star bene.

Sono tante le iniziative che promuoviamo in ambito di welfare aziendale e valorizzazione del territorio. Per citare qualche esempio, da anni sosteniamo **GAMEC - Galleria d'Arte Moderna e Contemporanea di Bergamo** e **Accademia Carrara di Bergamo**, al fine di promuovere arte e cultura fra i dipendenti, valorizzando e sostenendo il territorio. Non solo, negli ultimi anni è nata la squadra di calcio aziendale, la **ASD Revolutionary Carvico**, composta, anche, da dipendenti Carvico che conciliano lavoro in azienda, partite ed allenamenti.

gato Leo – perché l'amministrazione fiscale dispone ormai di un tale quantitativo di dati, anche grazie alla fatturazione elettronica, che è in grado di presumere ciò che l'impresa dovrà pagare. Questa logica di collaborazione, già sperimentata con le grandi imprese, farà emergere base imponibile e ridurrà il contenzioso". Verrà inoltre completato il percorso di abolizione dell'Irap e di riduzione dell'Iva per alcune categorie di beni e servizi, per esempio quella sui servizi turistici che dovrebbe scendere dal 10 al 5%.

C'è anche l'impegno a procedere con la riduzione del cuneo fiscale fino ai cinque punti promessi e ad estendere anche ai lavoratori dipendenti la flat tax incrementale al 15% sui redditi dichiarati in più rispetto al massimo del triennio precedente. Ma si tratta di impegni gravosi, che richiedono parecchi miliardi da trovare all'interno del sistema fiscale, visto che queste operazioni di riassetto fiscale non si potranno realizzare in disavanzo. Non sarà facile, anche se Leo si mostra ottimista. "Recupereremo risorse con il riordino della giungla delle agevolazioni fiscali, le cosiddette *tax expenditures* – assicura il vice ministro -. Oggi ci sono 70 pagine di istruzioni per detrazioni, deduzioni, crediti d'imposta. Razionalizzeremo e ridurremo queste agevolazioni agendo chirurgicamente senza toccare spese sanitarie e interessi sui mutui". Leo si propone poi di semplificare le norme sulle società di comodo e difende le norme sui capital gain al 14% (invece del 26%) inserite nella legge di Bilancio 2023: "Questa misura è pensata soprattutto per la rivalutazione di immobili, terreni e partecipazioni per adeguarle ai valori di mercato: sulla rivalutazione si paga subito il 14%, mentre la tassazione al 26% resta invariata sulle eventuali future plusvalenze".



Anche la riforma del contenzioso, e la riduzione delle sanzioni, dovrebbe ridurre i conflitti fisco-contribuenti e aumentare la "fedeltà fiscale". "Oggi le sanzioni arrivano al 120% e addirittura al 240%. Sono livelli espropriativi. Ridurremo le sanzioni e semplificheremo le regole anche per attrarre più investimenti dall'estero". Insomma, è il vecchio slogan "pagare tutti, pagare meno". "Abbassando il peso fiscale e semplificando il sistema – conclude Leo – emergeranno molti redditi che oggi non vengono dichiarati e quindi anche se i singoli contribuenti, imprese e persone fisiche, pagheranno meno, il gettito aumenterà". Speriamo abbia ragione. (P.M.)

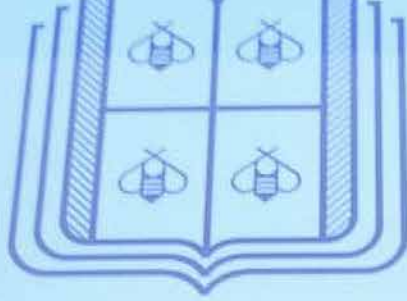


*d'Amico*

# Across the World

[www.damicoship.com](http://www.damicoship.com)





CAVALIERI  
DEL LAVORO  
COLLEGIO UNIVERSITARIO  
LAMARO POZZANI



COLLEGIO

## In cammino verso una CITTADINANZA EUROPEA

Il presidente emerito della Corte Costituzionale Giuliano Amato inaugura il nuovo anno accademico del Collegio Universitario dei Cavalieri del Lavoro “Lamaro Pozzani” con una prolusione su “Diritto nazionale e diritto europeo”. Stato-nazione, federalismo e funzionalismo: sono tre i fili rossi lungo i quali si è intrecciato il percorso che ha condotto l’Europa da idea a realtà politica. La sfida, ora, è tutelare il genere umano di fronte ai rischi ambientali

“G li statisti senza visionari non avrebbero saputo dove andare. I visionari senza gli statisti non sarebbero andati da nessuna parte”. Il presidente emerito della Corte Costituzionale, Giuliano

Amato, ricorda Altiero Spinelli e il sano realismo di un visionario quale fu il padre fondatore dell’Unione Europea, in occasione dell’inaugurazione del nuovo anno accademico del Collegio Universitario dei Cavalieri del Lavoro “Lamaro Pozzani”. Tenuta lo scorso 21 novembre, insieme ad Amato, alla cerimonia sono intervenuti il presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro Maurizio Sella, il presidente della Commissione per le Attività di Formazione Cavaliere del Lavoro Luigi Abete, il Coordinatore del Comitato Scientifico del Collegio, Sebastiano Maffettone, e il Cavaliere del Lavoro Gian Luigi Tosato, Presidente emerito della Commissione per le Attività di Formazione, per l’assegnazione del premio “Paola Piccinini Tosato”.

#### SELLA: QUESTO È UN LUOGO SPECIALE

“Il Collegio Universitario – ha sottolineato Sella in apertura – è un luogo in cui chi sa bene qualcosa, chi ha fatto bene qualcosa, per piccola che sia, ha deciso di condividerla con le nuove generazioni per costruire un insieme proiettato al futuro del Paese”. Da un’indagine svolta sui destini professionali dei 584 laureati tra il 1974 e il 2020 è emerso, infatti, che il 41,7% dei laureati ha raggiunto posizioni dirigenziali nel settore dell’impresa e il 18,9 % è impegnato nel settore della ricerca come docente universitario o ricercatore di alto livello. Il 12,5 % dei neo laureati, invece, occupa posizioni negli organi costituzionali (Camera, Senato, Corte Costituzionale), nelle organizzazioni internazionali e monetarie e nelle alte



magistrature. I tempi di inserimento nel mondo del lavoro dopo l’esperienza formativa nel Collegio sono risultati straordinariamente brevi. Particolarmente rilevante è il dato che vede accedere al mondo del lavoro, in meno di un mese, 6 neolaureati del Collegio su 10. “Questo è un luogo speciale – ha continuato il numero uno dei Cavalieri del Lavoro –, fin dalla sua fondazione non è mai stato solo un luogo di studio, ma si è strutturato come una comunità nella quale incrociare le testimonianze di chi ha raggiunto posizioni di rilievo nel mondo del lavoro, con le ambizioni di chi si sta formando per raggiungere, in futuro, un ruolo da protagonista”.

Sella ha quindi invitato gli allievi ad ascoltare con grande attenzione le considerazioni di Giuliano Amato, per la sua “vasta cultura giuridica, per la grande esperienza governativa e istituzionale” e per “essere stato egli tra gli artefici, in qualità di vice-Presidente della Convenzione sul futuro dell’Europa, del testo alla base del trattato di Lisbona, ovvero della carta di riferimento per la definizione delle competenze degli Stati nel quadro di una loro maggiore integrazione”.

#### I TRE FILI ROSSI DELL’UNIONE EUROPEA

Nella sua prolusione, dal titolo “Diritto europeo e diritto nazionale”, Giuliano Amato ha ricostruito il percorso, da idea a realtà politica, dell’Unione Europea, mettendo in risalto come il suo percorso di formazione sia stato caratterizzato dall’intreccio di tre fili rossi: Stato-nazione, federalismo e funzionalismo.

Laddove il percorso di unificazione dell’Italia si conclude solo nella seconda metà dell’800, vi sono paesi come la Spagna e la Francia che già da secoli avevano costruito la loro unità, le loro burocrazie, le loro economie, le loro espansioni di tipo coloniale. Si tratta di un aspetto non



Da sinistra: Sebastiano Maffettone, Giuliano Amato, Maurizio Sella, Luigi Abete e Franco Caramazza

secondario, sottolinea Amato. In Europa le identità nazionali sono quindi particolarmente forti e non è facile ipotizzare di trasferire tutto, dall'oggi al domani, a livello sovranazionale. "Neanche Spinelli – ricorda Amato – se lo aspettava, tant'è vero che dirà: quello che conta è privare gli Stati nazionali delle prerogative esclusive che li portano a confliggere con gli altri e a scatenare le guerre. Ma una volta che li abbiamo privati della esclusività di questi poteri, per tutto il resto, testuale citazione, 'ciascuno potrà continuare a fare quello che gli aggrada'". Questo genere di impianto costituzionale non è compatibile con l'idea di federazione e porta inesorabilmente verso quella che è una unione di Stati. Ecco un altro punto significativo: il rapporto tra diritto europeo e diritto nazionale si gioca tutto sulle specificità dell'unione di Stati rispetto alla federazione.

#### L'ECONOMIA APRE LA STRADA ALLA POLITICA

Nel 1952 nasce la Comunità Europea di Difesa, ma prima ancora – l'anno prima – era nata la Comunità europea del carbone e dell'acciaio (Ceca), figlia, essa stessa, del desiderio di pace fortissimo in tutti i paesi del Vecchio continente dopo la carneficina del secondo conflitto mondiale.

La Ceca si muoveva su un terreno economico e, sottolinea Amato, la "vera spinta nasce da qui", si punta alla pace passando per l'economia. Nasce così nel 1957 la Comunità economica europea, che fornisce alle autorità sovranazionali poteri normativi diretti, anche sui cittadini, che hanno a che fare con l'economia, con il mercato comune.

"Voi siete giovani – dice rivolgendosi agli allievi del Collegio il presidente emerito della Corte Costituzionale – per voi il mercato comune riguarda il passato. Io ho vissuto per anni, da cittadino italiano ed europeo, immaginando questo mercato comune come un grande contenitore da riempire, modificando via via tutte le nostre leggi nazionali, in modo da favorire la nascita di quello che doveva essere, non un'entità geografica, ma un'entità economica viva".

Ma oltre alla necessità di dar vita a una regolamentazione economica, c'era qualcosa di più. "La finalità di coloro che dettero vita al mercato comune – evidenzia Amato – non era solo quella di dar vita a un mercato unico, ma era quella di convincere gli europei, che quel che avevano in comune era tanto e su questo si poteva costruire qualcosa che riguardasse la cittadinanza europea". I trattati danno vita ad organizzazioni internazionali nella quali ci sono sempre delle corti, ma le corti delle organizzazioni internazionali sono corti a cui, in genere,



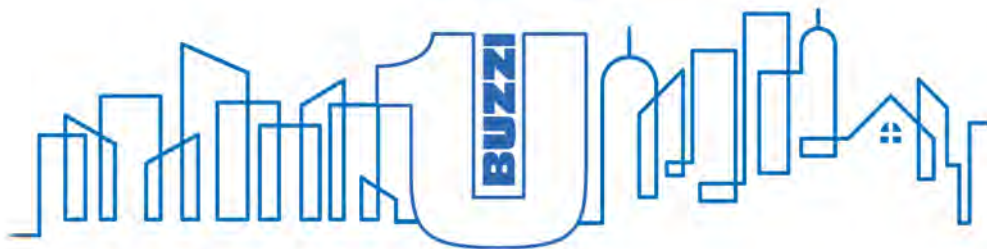
*Le matricole del nuovo anno accademico 2022/2023 del Collegio*

hanno accesso solo gli Stati membri per dirimere le controversie fra di loro. Nel trattato istitutivo della Comunità europea, invece, fin dall'origine è scritto che anche il singolo cittadino può ricorrere alle corti europee contro un provvedimento o un regolamento, anche generale, che produca effetti nei suoi diretti confronti. E anche attraverso l'accesso diretto dei cittadini alle corti europee avete il progressivo affermarsi di diritti degli europei che non attengono immediatamente a questioni economiche.

#### VERSO UNA CITTADINANZA COMUNE

Via via questo sentire si viene allargando. "Grande lavoro storico della Corte di giustizia dell'Unione europea e quanto mai intelligente sul piano della visione fu quello di identificare come fonti di diritti individuali di rilievo europeo, non soltanto diritti fondati su disposizioni dei trattati, ma fondati, dirà la Corte, sulle tradizioni costituzionali comuni. Quel nostro essere europei quindi, quella parte di noi costituita da civiltà comuni, valori comuni, principi comuni, si solidifica in diritti individuali che vanno riconosciuti in Europa perché sono presenti nelle costituzioni degli Stati membri o nelle loro tradizioni costituzionali".

Ma non si stava facendo un mercato comune? Non si era stabilito che quello relativo al mercato fosse il solo ambito del diritto? Dal punto di vista dell'architettura costituzionale, nota il giurista, è esattamente così: c'è il diritto europeo per la parte in cui ci sono competenze europee e poi c'è il diritto nazionale che è pari grado in tutto ciò che i singoli Stati fanno ciascuno per conto proprio. Con il passare degli anni si sono rafforzati due fenomeni: è continuato quel processo che ha progressivamente allargato, ben oltre il mercato comune, gli spazi nei



# Quello che **ci lega**

Che cosa sarebbe il progresso,  
senza strade, ponti, viadotti, palazzi?

C'è un filo che unisce le nostre vite,  
azzerando le distanze.

Opere che ridisegnano l'orizzonte,  
grazie a **cementi e calcestruzzi sostenibili**  
realizzati da uomini e donne che sono innanzitutto cittadini,  
prima ancora che ingegneri, operai, informatici, tecnici di laboratorio.

Un legante ci tiene tutti insieme,  
arricchendo le diversità, esaltando le esperienze:  
il **filo blu** di Buzzi Unicem.



 **Buzzi Unicem**

[buzziunicem.it](http://buzziunicem.it)

quali è intervenuta la disciplina europea e che ha investito il tema dei diritti individuali; si è rafforzato il contemporaneo processo che ha portato diritti diversi a imporsi a legislazioni nazionali riottose. “La sensazione che l’Europa metta il naso in molteplici aspetti, che vanno ben al di là di quelli che ci aspettavamo, nasce – ha avvertito Giuliano Amato – dal fatto che essa sta facendo crescere una cittadinanza europea con un’identità forte che tutti riconoscono”.

#### A CHE PUNTO SIAMO?

A che punto siamo? “Oggi – ricorda Amato – abbiamo un Trattato che stabilisce come l’Unione europea, all’articolo 2, si fonda sui valori di libertà, di tutela dei diritti, di eguaglianza, di non discriminazione delle minoranze, di democrazia, di rispetto della *rule of law*, che sono comuni a tutti gli Stati membri. Poi c’è un altro articolo, l’articolo 4, che ci impone di rispettare le identità nazionali”. Sulla base di questo articolo è capitato, sempre più in anni recenti, che singoli Stati facciano prevalere proprie normative su quelle europee anche su temi fondamentali, inerenti l’articolo 2. Sul crinale teso tra questi due articoli, si potrebbe dire, sono oggi chiamate le Corti a gestire situazioni complesse anche grazie a un espediente inventato “saggiamente” dalla Corte di Strasburgo: il “margine di apprezzamento” che, nell’attuare

principi comuni, ciascun parlamento deve poter avere. Amato fa l’esempio della normativa sulle coppie omosessuali. Uno Stato può ritenere di riconoscere il matrimonio tra omosessuali, un altro può non riconoscerlo ma deve, però, almeno riconoscere la loro unione come un’unione stabile, generatrice di diritti e di doveri, anche se diversa dal matrimonio. Questione di “margine di apprezzamento”. “Siamo a questo punto oggi in Europa, quindi vedete chiaramente che sono culture nazionali che vanno cambiando e, in qualche modo, le corti seguono e assecondano il cambiamento senza forzarlo”.

#### EMERGENZA CLIMATICA E FINE DEGLI ISOLAZIONISMI

Giuliano Amato termina la sua prolusione facendo riferimento all’emergenza climatica. “Davanti a noi, oggi, c’è la natura, a cui le nostre azioni non cooperative hanno fatto un grandissimo male. Potremmo affidarci alla speranza che sia essa a spingerci oggi alla concordia. Le tentazioni isolazioniste termineranno per la semplice ragione che ben presto diventerà a tutti evidente che non si tratta di custodire questo o quell’interesse nazionale, ma si tratta di tutelare e custodire il genere umano, la cui esistenza è sempre più a rischio a causa dell’emergenza climatica. L’Europa, in questo scenario, appare come il minimo livello decisionale per agire su questo fronte”. ☞ (C.F.)

## PREMIO PICCININI TOSATO A MICHELANGELO CASERTA

*Nel corso della cerimonia di inaugurazione del nuovo anno accademico del Collegio Universitario dei Cavalieri del Lavoro “Lamaro Pozzani” è stato consegnato il Premio “Paola Piccinini Tosato”, promosso dall’omonima impresa sociale, assegnato ogni anno a un laureato o a una laureata del Collegio Universitario che si sia distinto per l’impegno in attività finalizzate a scopi di solidarietà e utilità sociale. Ad aggiudicarsi il riconoscimento è stato quest’anno Michelangelo Caserta, volontario dell’Associazione “Energie per i diritti umani Onlus” per un progetto destinato a sostenere le scuole d’infanzia rurali gestite dall’associazione nella regione di Thies, in*

*Senegal. A ritirare il premio è stato Marco Inglessis, Presidente della Onlus “Energia per i diritti umani” in cui opera Caserta, che non ha potuto presenziare perché impegnato in missione. “Grazie a questo premio – ha detto Inglessis – continueremo le nostre attività in Senegal, in particolare su due settori di intervento: quello dell’educazione, siamo dei costruttori di scuole materne, ne abbiamo costruite già una decina; e quello sulla malaria. Sapevate che, probabilmente, la malaria è la causa principale di morte dei bambini sotto ai cinque anni e delle donne in gravidanza. C’è bisogno tantissimo di sensibilizzare, formare e insegnare la prevenzione della malaria”. ☞*



Gian Luigi Tosato (a destra) e Marco Inglessis



## COSÌ LA STORIA D'IMPRESA RIESCE AD AFFASCINARE I GIOVANI

In occasione del suo 95° anniversario, il Gruppo Bracco mette online l'Archivio Storico aziendale: un potente strumento di storytelling e di corporate heritage, per raccontare e tramandare – anche con podcast avvincenti – storie e valori alle nuove generazioni

“Le imprese sono comunità vive e creative, sono luoghi di crescita, non solo economica, ma anche professionale e personale di ciascuno. E la memoria di un'impresa è qualcosa di fondamentale, perché i valori trasmessi dai racconti delle aziende, come ha fatto Bracco nel suo appassionante Archivio Storico digitale, seducono e conquistano anche i più giovani”: così si è espresso Paolo Mieli intervenendo al Convegno nazionale “A scuola d'industria tra passato presente e futuro”, organizzato a Milano dal Gruppo Bracco, in occasione della XXI Settimana della Cultura d'Impresa di Confindustria e Museimpresa. Gli ha fatto eco Diana Bracco: “Tra le iniziative che la nostra azienda ha messo in campo per festeggiare il suo 95° anniversario, quella dell'Archivio Storico Digitale Bracco mi sta particolarmente a cuore, perché sono convinta che i giovani debbano conoscere il passato per progettare il futuro”.

L'Archivio è un sito web bilingue con centinaia di video, foto e documenti inediti da scoprire. Uno storytelling innovativo e digitale che racconta l'epopea di uno degli storici marchi del Made in Italy. Tutte storie avvincenti che possono essere ascoltate con un semplice click sul sito o nei podcast di Spotify, Apple Podcasts, Amazon Music: da quella sull'amicizia tra il capitano d'industria Fulvio Bracco e

lo scienziato Ernst Felder alla Iopamidolo Revolution, dall'avvio delle attività nella sede di Piazzale Susa alla nascita del grande sito produttivo Bracco di Lambrate, fino al concretizzarsi del sogno americano e alla conquista dei mercati di tutto il mondo.

“Abbiamo creato un sito dove scoprire anzitutto la figura di mio padre Fulvio Bracco, che, insieme a Leopoldo Pirelli e Adriano Olivetti, è stato tra i grandi pionieri dell'industria italiana del Dopoguerra”, aggiunge Diana Bracco. “Ma ci sono anche storie personali come quella delle lettere dal carcere del patriota Elio Bracco, mio nonno, e quella dell'amore sbocciato nella facoltà di Chimica a Pavia tra i miei genitori, Fulvio Bracco e Anita Coppini”.

Questo incredibile viaggio nel tempo è strutturato in cinque diverse sezioni: Famiglia, Azienda, Innovazione, Sostenibilità e Cultura. Apertura internazionale, innovazione, responsabilità d'impresa, mecenatismo e at-





tenzione all'ambiente fanno del resto parte del DNA della mia famiglia e del Gruppo Bracco. Valori forti che l'Archivio Storico, ora anche digitale, custodisce e tramanda alle nuove generazioni.

Il progetto digitale di Bracco ha ottenuto un'importante nomination all'edizione 2022 del Corporate Heritage Awards che si è svolto a Roma presso la sede di Confindustria. "Sull'heritage, del resto, è giusto che le aziende investano", conclude Diana Bracco, "perché è una leva strategica e un elemento che le rende uniche e le distingue dai concorrenti. Inoltre, il corporate heritage rafforza l'identità e la cultura d'impresa, cementa il senso di appartenenza e l'engagement delle persone, e fornisce una bussola per l'agire di domani. La storia, si sa, plasma il futuro, ed è per questo che dico sempre ai miei nipoti e ai collaboratori più giovani che devono avere memoria di cosa è accaduto prima di loro per poter tendere al cambiamento e a un miglioramento continuo".



Diana Bracco, Presidente e CEO del Gruppo Bracco e Paolo Mieli, storico e giornalista: guarda i loro interventi inquadrando il QRcode



FOCUS

TECNOLOGIE GREEN

# UNA SFIDA che coinvolge tutti

La sostenibilità ambientale è un impegno necessario e concreto perché il cambiamento climatico rischia di produrre conseguenze irreversibili. Le imprese sono chiamate a fare la loro parte. Ne parliamo con il presidente della Fondazione Symbola Ermete Realacci e il presidente di Federchimica, Cavaliere del Lavoro Paolo Lamberti e ospitiamo gli interventi dei Cavalieri del Lavoro Giulio Bonazzi, Giancarlo Dani, Gianluca Grimaldi, Diego Mosna e Luigi Riolo



# Ecco l'Italia che guarda AL FUTURO

Intervista a Ermete REALACCI  
di Brunella GIUGLIANO

“**E**siste oggi un'Italia che fa l'Italia, pronta alla sfida della crisi climatica. È in corso un'accelerazione verso un'economia più a misura d'uomo che punta sulla sostenibilità, sull'innovazione, sulle comunità e sui territori”. Ne è convinto Ermete Realacci, Presidente di Symbola, la fondazione che dal 2005 promuove e aggrega le Qualità Italiane puntando su innovazione e sviluppo, bellezza e creatività, capitale umano e territorio.

**Presidente, il futuro è meno nero di quel che sembra?**  
Se guardiamo il Paese con un occhio meno pigro e più empatico, con più simpatia, è possibile scoprire che, oltre il debito pubblico, le diseguaglianze, l'eccesso di burocrazia, l'illegalità, ci sono anche molti punti di forza che non sappiamo leggere. L'Italia, ad esempio, è capace di grandi primati nel faticoso percorso che la porta alla transizione ecologica: quelli relativi all'economia circolare, per esempio, in cui siamo leader.

Siamo il paese europeo con la più alta percentuale di riciclo sulla totalità dei rifiuti, pari all'83,4%, 30 punti percentuali in più rispetto alla media europea e ben superiore a tutti gli altri grandi paesi industrializzati: risparmiamo così 23 milioni di tonnellate equivalenti di petrolio all'anno e circa 63 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalenti. Nel biennio 2020-2021, inoltre, in Italia il 36% dei consumi elettrici è stato soddisfatto da fonti rinnovabili con una produzione di circa 113,8 TWh.

**I dati di cui parla sono quelli del Rapporto Greenitaly, lo studio, oggi giunto alla tredicesima edizione, che pubblica ogni anno la Fondazione Symbola, assieme ad Unioncamere. Cos'altro è emerso?**

Ci sono oltre 531mila aziende che nel quinquennio 2017-



Ermete Realacci

2021 hanno deciso di investire in tecnologie e prodotti green: ha investito il 40,6% delle imprese nell'industria, valore che sale al 42,5% nella manifattura.

Guardando alle performance economiche è possibile comprendere anche le ragioni che hanno spinto a questa scelta. Le imprese ecoinvestitrici sono infatti più dinamiche sui mercati esteri rispetto a quelle che non investono e, percentualmente, aumentano di più il fatturato (49% contro 39%) e le assunzioni (23% contro 16%).

#### Questi numeri cosa ci dicono?

Che c'è un'Italia che fa della transizione verde un'opportunità per rafforzare l'economia e la società e coinvolge già oggi 2 imprese manifatturiere su 5. Accelerare sulle rinnovabili e sull'efficienza energetica per sostituire i combustibili fossili, oltre a contrastare la crisi climatica, ci rende più liberi e aiuta la pace. È il cuore del futuro.

# bennet

AL FIANCO DEGLI ITALIANI,  
CON 70 IPERMERCATI E 50 GALLERIE COMMERCIALI.

[BENNET.COM](http://BENNET.COM)

Possiamo dare forza a questa nostra economia e a questa idea di Italia, grazie alle scelte coraggiose compiute dall'Unione europea con il Next Generation Ue e al Piano nazionale di ripresa e resilienza.

Spesso la burocrazia inutile ostacola il cambiamento necessario, ma possiamo farcela se mobilitiamo le migliori energie del Paese senza lasciare indietro nessuno, senza lasciare solo nessuno, come recita il Manifesto di Assisi, promosso dalla Fondazione Symbola e dal Sacro Convento.



**Ritiene che questi temi siano sufficientemente valorizzati nel dibattito politico italiano?**

Pochissimo. Ma la forza del Paese è nel suo Dna e, nonostante l'assenza di misure politiche adeguate, il tessuto produttivo fa la propria parte. La carenza di materie prime ci ha spinto ad utilizzare quella fonte di energia rinnovabile e non inquinante che è l'intelligenza umana. Abbiamo così costruito un sistema più efficiente: i rottami di Brescia, gli stracci di Prato, le cartiere della

Lucchesia non sono figli di un decreto ma la risposta ad una necessità.

**Symbola ha all'attivo oltre vent'anni di storia. Oggi conta oltre 140 soci. Cosa l'ha portata a creare questa fondazione? E che cambiamenti ha visto in questi anni?**

La fondazione nasce dalla necessità di mettere in rete i punti di forza del Paese. Il nome scelto non è un caso. Nell'antica Grecia il "simbolo" era una tessera di terracotta spezzata a metà, le cui parti erano perfettamente combacianti. Questo ci fa capire che, a volte, anche cose che sembrano diverse, contribuiscono a un fine comune e che le sfide si affrontano se insieme ci si muove verso una società più a misura d'uomo.

Questo vale ancora di più per l'Italia, che è forte e può guardare con più fiducia al futuro quando fa l'Italia e cioè quando incrocia l'innovazione con la qualità, con la bel-

Il nostro Paese ha tanti primati, spesso poco conosciuti. Nell'economia circolare, per esempio, è il più virtuoso in Europa. E le aziende che investono in tecnologie e prodotti green fatturano e assumono di più rispetto alle altre

lezza, con le comunità, con i territori, con la coesione. Symbola è oggi un centro culturale e di riflessione e parla attraverso rapporti e iniziative che tendono a capire quali sono, nel Paese attuale, le radici del futuro.

Da questo punto di vista io direi che negli anni è molto aumentata la percezione che ci sia una missione comune legata ai temi quali la green economy, la cultura, la coesione sociale. Emerge, insomma, una necessità di agire che cresce e si rafforza. 🌱

# A 360° CAPABILITIES PARTNER

ELECTRONIC WARFARE, SECURITY, CYBER & INTELLIGENCE, SIMULATION



# Caro energia, i rischi per L'INDUSTRIA CHIMICA



Intervista a Paolo LAMBERTI

L'industria chimica rappresenta uno dei settori più importanti per l'Italia e la transizione ecologica la vede sicuramente impegnata in prima linea. Ne abbiamo parlato con Paolo Lamberti, presidente di Federchimica, al quale abbiamo chiesto di partire da una fotografia generale.

**Presidente, che ruolo occupa all'interno del settore manifatturiero e quali trend avete osservato negli ultimi anni?**

L'industria chimica in Italia, con più di 2.800 imprese, è il terzo produttore europeo dopo Germania e Francia e il sesto settore industriale del Paese. Il settore impiega oltre 112mila addetti e, considerando anche l'indotto, attiva complessivamente 278mila posti di lavoro.

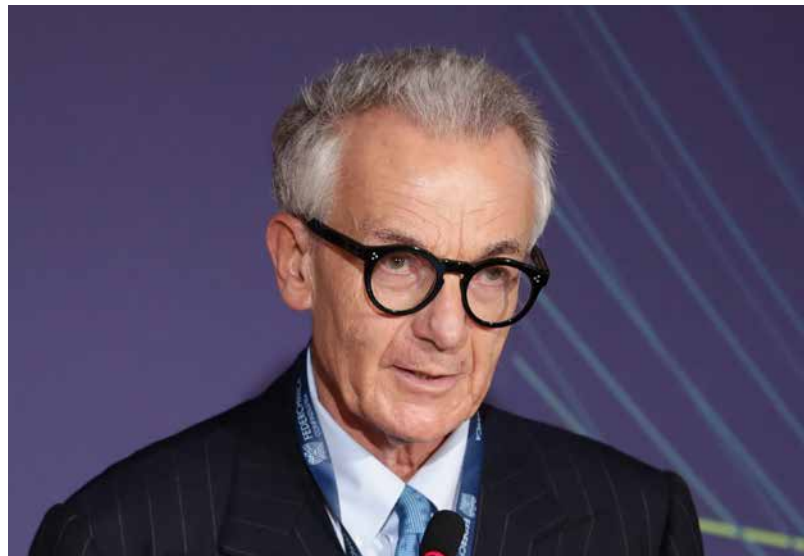
Già nel 2021 il settore ha ripristinato i livelli di attività pre-Covid, tornando quindi a realizzare un valore della produzione di 56,4 miliardi di euro.

Nel primo semestre di quest'anno la produzione chimica in Italia ha mantenuto un segno positivo (+0,4% nel periodo gennaio-giugno) grazie soprattutto alla vivacità di alcuni settori, come il comparto delle costruzioni, alla ripartenza dei settori clienti più colpiti dalla pandemia, quali la moda e l'alimentare e, più in generale, al sostegno degli ordini pregressi.

Tuttavia, nel secondo semestre abbiamo assistito a un significativo deterioramento: una brusca frenata, già visibile nei mesi estivi, con un notevole arretramento della produzione che ci porta a stimare di chiudere il 2022 con un calo complessivo del 4%.

**Che impatto ha avuto l'aumento dei costi energetici sulle imprese del settore? E che cosa prevede per i prossimi mesi?**

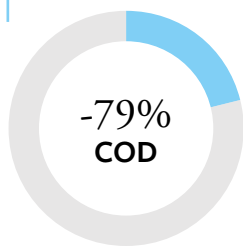
Con il passare dei mesi, avvertiamo la crisi energetica con sempre maggior forza: crescono i costi e si indebolisce la domanda dei settori clienti, con casi di rinvio e cancellazione degli



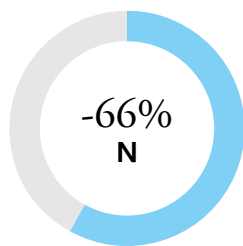
Paolo Lamberti

## RIDUZIONI DEI PRINCIPALI INDICATORI DI EMISSIONE NEGLI SCARICHI IDRICI E IN ATMOSFERA DELLE IMPRESE ADERENTI A RESPONSIBLE CARE® (1989-2021)

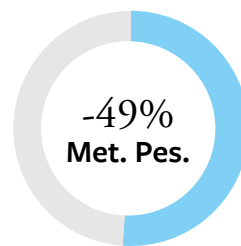
### ACQUA



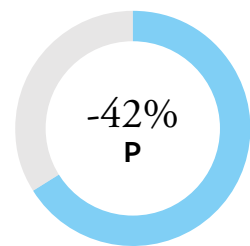
Domanda chimica  
di Ossigeno



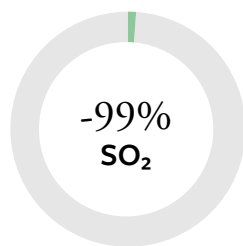
Azoto



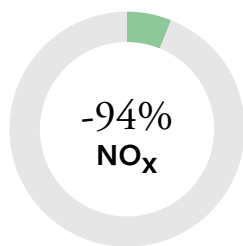
Metalli Pesanti



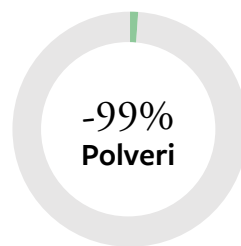
Fosforo



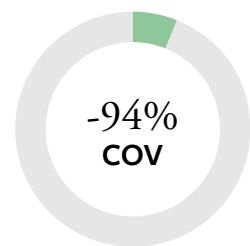
Anidride Solforosa



Ossidi di Azoto



Polveri



Composti organici  
volatili

### ATMOSFERA

Fonte: Federchimica - Responsible Care®

ordini. Voglio ricordare che lo shock energetico ha un impatto duplice sull'industria chimica: per noi i combustibili fossili (petrolio e gas naturale) non solo sono fonti energetiche, ma anche materie prime. Per fare fronte alla crisi energetica, le imprese stanno utilizzando ogni leva disponibile, incluse la rimodulazione dei turni e la riformulazione dei prodotti, ma per alcune produzioni più energivore si è reso necessario il razionamento o addirittura la fermata degli impianti.

I prodotti chimici sono impiegati in tutte le filiere e spesso ne rappresentano un componente essenziale: se non si adotteranno misure di salvaguardia, rischieremo di dover affrontare carenza di materiali e prodotti essenziali in ambiti prioritari come la sanità, l'agroalimentare, le costruzioni, le eccellenze del made in Italy. Bisogna, di conseguenza, prestare particolare attenzione all'in-

dustria chimica con riferimento agli interventi di sostegno. Un piano realistico di riduzione dei consumi di gas sarebbe molto opportuno e darebbe un contributo importante per limitare i rischi di razionamento e calmierare l'escalation di prezzi.

**Recentemente avete presentato il 28° Rapporto annuale Responsible Care. Quali sono i principali risultati conseguiti dalle imprese chimiche in termini di sostenibilità ambientale? E quanto, a suo avviso, sono percepiti dall'opinione pubblica?**

I messaggi che emergono dal 28° Rapporto annuale Responsible Care® illustrano con chiarezza l'impegno del nostro settore sul fronte della sostenibilità, di cui tutti oggi parlano ma che per l'industria chimica in Italia è cominciata ben 30 anni fa, quando abbiamo introdotto

nuovi sistemi di governance, che già includevano anche gli aspetti socioambientali.

Da anni vantiamo una posizione di leadership nell'ambito della sicurezza e salute nei luoghi di lavoro: l'incidenza degli infortuni nel settore è inferiore del 41% rispetto alla media manifatturiera.

Per tornare alla crisi energetica, voglio sottolineare quanto abbiamo fatto negli anni per ridurre e razionalizzare i consumi: rispetto al 1990, l'industria chimica ha migliorato la propria efficienza energetica del 60% a parità di produzione, un risultato particolarmente rilevante alla luce dell'attuale crisi energetica e ben superiore all'obiettivo fissato dalla Ue, che, ricordo, è 32,5% entro il 2030. Ciò è il risultato di importanti investimenti, che hanno permesso l'efficientamento di processi e macchinari unitamente a impianti di cogenerazione per la produzione dell'energia.

Sotto il profilo ambientale le nostre performance sono ottime: dal 1990 le emissioni dirette di gas serra si sono ridotte del 62% e le emissioni in atmosfera sono diminuite in media di oltre il 95%, grazie a miglioramenti di processo e prodotto e all'adozione di nuove tecnologie. Abbiamo anche ridotto, a parità di produzione, il consumo di acqua (-44%) rispetto al 2005. Anche la gestione dei rifiuti è sempre più attenta con la riduzione del 3,4% nell'ultimo anno.

Questi sono i frutti di un ingente impegno economico delle nostre imprese, che investono per sicurezza, salute e ambiente mediamente oltre il 2% del fatturato annuo, pari circa a un quarto degli investimenti totali.

La chimica è una infrastruttura tecnologica innovativa, in grado di rendere più sostenibili i processi produttivi e i prodotti stessi, con un effetto virtuoso anche per i comparti utilizzatori. Dimostriamo nei fatti e con dati solidissimi il nostro contributo allo sviluppo sostenibile, operando con serietà e concretezza, andando oltre gli slogan semplicistici e i falsi miti.

**L'industria chimica ha migliorato la propria efficienza energetica del 60% a parità di produzione, un risultato particolarmente rilevante alla luce dell'attuale crisi energetica e ben superiore all'obiettivo fissato dalla Ue, che, ricordo, è 32,5% entro il 2030**





Veduta serale di Villa d'Este sul Lago di Como

## UN ANNO SPECIALE PER IL GRUPPO VILLA D'ESTE HOTELS

Il 2022 ha segnato un capitolo davvero speciale nella storia del gruppo Villa d'Este Hotels, che si è prefissato un ambizioso obiettivo: celebrare le proprie tradizioni e prepararsi ad un futuro ricco di novità.

Nella magica cornice di Cernobbio si sta per concludere l'anno che ha visto come protagonisti i festeggiamenti per le 150 stagioni di Villa d'Este, simbolo del Lago di Como: storia, bellezza, ma soprattutto eleganza, poche parole per descrivere questa icona mondiale dell'ospitalità che da sempre attrae ospiti da tutto il mondo. Un anno di appuntamenti, eventi e novità, dalla grande festa del 28 Giugno alle cene di gala estive, fino alla straordinaria apertura invernale per festeggiare Natale e Capodanno.

Quella di Villa d'Este è una storia senza tempo, che inizia nel 1568 quando Tolomeo Gallio, Cardinale di Como, commissionò la costruzione di una sontuosa villa sul lago, destinata a divenire una delle sue residenze estive. Ma è più di 300 anni dopo, nel 1873, che Villa d'Este viene trasformata in un hotel di lusso, per poi diventare meta d'eccellenza per personaggi del cinema, della musica, dell'arte, ma soprattutto per ospiti alla ricerca di esperienze autentiche, emozionali, con un'allure di altri tempi.

Oggi, varcare il cancello di ingresso di Villa d'Este è come entrare in un mondo a parte, quasi incantato, dove l'antico splendore è immortalato nelle architetture e nelle atmosfere che denotano un'eleganza senza tempo: saloni sontuosi, volte decorate, stuc-

chi, arcate, statue, dipinti, lampadari di Murano. Oltre a Villa d'Este, punto di riferimento nell'hôtellerie di lusso internazionale e membro di The Leading Hotels of the World, il gruppo Villa d'Este Hotels comprende inoltre il cinque stelle Villa La Massa a Firenze e i due quattro stelle Palace Hotel e Hotel Barchetta Excelsior a Como. Anch'essa membro di The Leading Hotels of the World, Villa La Massa si trova sulle rive dell'Arno, tra le colline del Chianti, a pochi chilometri dal centro storico di Firenze. Quest'antica



Villa La Massa, un'oasi di 10 ettari a breve distanza da Firenze

villa medicea, costruita nel XIII secolo come residenza di campagna di una nobile famiglia fiorentina, oggi ha 51 camere, ognuna diversa e decorata in stile toscano. Un vero gioiello architettonico, un'oasi di pace bucolica immersa in 10 ettari di parco. Tutt'intorno, la campagna toscana si distende a perdita d'occhio: ulivi, viti e cipressi animano il paesaggio con colori e profumi inconfondibili. Le placide acque del fiume Arno, il cinguettio degli uccelli, il profumo che si espande dagli

ulivi, dagli alberi di limone e dalle infinite distese di viti rendono l'esperienza a Villa La Massa davvero magica.

Il Palace Hotel è invece situato nel centro storico di Como ed è affacciato direttamente sul Lago. Il suo ristorante, Antica Darsena, offre un'ampia selezione di piatti della cucina italiana più ricercata. L'esclusivo Ristorante Terrazza – affacciato direttamente sul lago e situato all'interno della proprietà - è invece aperto esclusivamente durante la stagione estiva. Al Garden Bar è invece possibile godersi

cocktail e drink serali in un'atmosfera più rilassata con vista sul lago.

Come il Palace Hotel, anche l'Hotel Barchetta Excelsior si trova nel centro di Como, proprio sulla piazza principale che affaccia sul Lago. Il Ristorante Bistrò presenta una suggestiva terrazza affacciata sul lago – da poter sfruttare d'estate – in cui è possibile gustare i migliori piatti della tradizione italiana. L'American Bar, invece, è perfetto per sorseggiare drink e cocktail.



VILLA D'ESTE  
HOTELS

Villa d'Este - Lago di Como  
www.villadeste.com  
@villadestelakecomo

Villa La Massa - Firenze  
www.villalamassa.com  
@villalamassaofficial

Palace Hotel- Como  
www.palacehotel.it  
@palacehotel\_lakecomo

Hotel Barchetta Excelsior- Como  
www.hotelbarchetta.it  
@hotelbarchetta\_lakecomo





### Quali sono le principali sfide normative su cui dovrete confrontarvi prossimamente a livello europeo?

Dopo i difficili anni della pandemia, cui ha fatto seguito lo shortage di molte materie prime essenziali per le nostre produzioni e la crisi energetica, la nostra industria dovrà affrontare un altro nodo cruciale, rappresentato proprio dalla revisione della normativa europea sulle sostanze chimiche, che sarà pubblicata nel 2023.

Sappiamo già che i due pilastri normativi fondamentali per noi, i regolamenti Reach, che si riferisce alla registrazione, valutazione, autorizzazione e restrizione delle sostanze chimiche, e il CLP che riguarda la classificazione, l'etichettatura e l'imballaggio delle sostanze chimiche, saranno profondamente rivisti secondo criteri più stringenti, con tutta probabilità.

Ciò comporterà certamente nuove sfide e nuovi oneri, non solo economici, che potrebbero mettere a dura prova la competitività del settore a livello globale.

L'impatto di queste normative sarà ovviamente proporzionato al dettato normativo ed è dunque ancora da valutare, ma sappiamo che con tutta probabilità rappresenteranno un altro complesso banco di prova per le nostre imprese.

### La Commissione europea lavora a una proposta di regolamento che privilegia il riutilizzo degli imballaggi

### per alimenti e bevande a scapito del riciclo dei prodotti, che in Italia può contare su una filiera ben consolidata. Qual è la vostra opinione?

La proposta preoccupa moltissimo noi come tutte le componenti produttive: la riforma, così come è stata proposta, avrebbe ripercussioni pesantissime su numerose filiere strategiche in cui il nostro Paese vanta primati assoluti, in termini tecnologici, di produzione e di export, a livello europeo e mondiale, con conseguenze incalcolabili sulla sicurezza degli approvvigionamenti e sulle catene di distribuzione.

Ci auguriamo che questo testo, nell'attuale stesura\* potenzialmente paralizzante per interi settori della nostra economia, possa essere rivisto in un'ottica realistica e non offuscata da scelte ideologiche e prive di fondamenti scientifici. 🇮🇹 (S.T.)

(intervista realizzata il 30 novembre 2022)



**Paolo Lamberti** è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2007. È presidente di Lamberti, impresa produttrice di ausiliari chimici vari per l'industria. Ha sviluppato l'azienda in Italia e all'estero, puntando sull'innovazione, investendo in ricerca e sviluppo con un portafoglio di oltre 100 brevetti. Da giugno 2017 è presidente di Federchimica

# Dalla ricerca le soluzioni per un NUOVO MODELLO ECONOMICO



di Giulio BONAZZI

La transizione ecologica è un tema tanto attuale quanto urgente al quale l'Europa sta guardando con attenzione. L'obiettivo è quello di migliorare la sostenibilità del sistema economico per costruire insieme abitudini, supportate da norme adeguate, e in generale per forgiare una società a basso impatto ambientale. Tutte le imprese sono, gioco forza, chiamate alla fattiva partecipazione, protagoniste in prima linea di questo grande e necessario cambiamento. Il mio contributo iniziale è stato cominciare a pensare diversamente e sognare un'azienda

basata su materie prime riciclate, zero emissioni, zero spreco di acqua e utilizzo razionale di questo bene prezioso, energia solo da fonti rinnovabili. Mi presero per pazzo. Ma da lì, per me e il gruppo Aquafil, è cambiato il modo di vedere il nostro lavoro ed è cominciato un viaggio che continua ancora oggi. Una scintilla. Dopo vent'anni passati a ragionare su come rendere l'azienda un meccanismo il più possibile vicino alle mie aspettative, Aquafil oggi è un'azienda leader nel riciclo del nylon.

Ho indirizzato Aquafil sulla strada della sostenibilità integrata e della circolarità dei processi, seguendo le orme di pionieri come Ray Anderson, storico Ceo di Interface, e Doug Tompkins, cofondatore di The North Face ed Esprit. Il mio motto è “dove gli altri vedono rifiuti io vedo una miniera d'oro”.

La mera consapevolezza che il cambiamento era necessario e lo è tuttora mi ha mosso in questa direzione, essendo unanimemente concordi che il fine ultimo è quello di godere di un futuro prospero. Inoltre, gli incontri con persone ed aziende che avevano già iniziato o teorizzato il percorso di cambiamento – in primis Ray Anderson, Alexander Dang, Johnatan Tomkin, Janien Benyus, Sylvia Earle – sono stati determinanti per me, per le mie scelte, per intraprendere questo cammino e trascinare poi tutti i miei collaboratori. Figure di riferimento imprescindibili tanto allora quanto adesso, perché mai bisogna smettere di lavorare in quella direzione e di coinvolgere quanti più interlocutori possibili. I passaggi importanti che ricordo sono tanti e avvengono ogni giorno, perché ogni giorno che si cammina su questa strada è una conquista, significa continuare a farcela.



Giulio Bonazzi

Uno dei “motori” fondamentali e imprescindibili è la ricerca, che in Aquafil rappresenta il cuore: personalmente non credo alla decrescita felice o allo sviluppo di una società sostenibile. Per raggiungere questo tipo di società occorre rovesciare, letteralmente, il sistema attuale e “scoprirne” uno nuovo, molto più simile a quello naturale. Il modello d’ispirazione può essere raggiunto non così facilmente e solo la ricerca ci apre strade, soluzioni, porte. In Aquafil continuiamo ad investire sempre maggiori risorse, partendo dai giovani talenti.

## Dobbiamo sempre più mettere assieme sostenibilità e digitalizzazione per rendere più efficiente e intelligente il modo di produrre e di consumare

Credo inoltre che in una parte dei consumatori si sia radicata l’idea che ci sia bisogno di cambiare le cose e noi, dal canto nostro, dobbiamo accompagnare questi processi: il consumo responsabile e intelligente rappresenta una leva importante. E solo la tecnologia ci può aiutare in questo processo di riconversione. Dobbiamo sempre più mettere assieme sostenibilità e digitalizzazione per rendere più efficiente e intelligente il modo di produrre e di consumare.


Può sembrare banale ma non lo è: ci sono voluti anni di studio e di investimenti per creare una tecnologia che prima non c’era. Nel 2011 prende il via la prima produzione di ECONYL®, nylon completamente rigenerato e rigenerabile, oggi fra gli ingredienti più ricercati sui mercati tessili internazionali. ECONYL® è una rivoluzione, un sogno che si avvera. Grazie ad una sorta di scatola magica, i rifiuti e i prodotti giunti alla fine del loro ciclo di utilizzo vengono trasformati e tornano ad essere la materia prima dalla quale si era partiti per produrli. Grazie alle sue caratteristiche chimiche ECONYL® può essere rigenerato all’infinito. È per questo, infatti, che si parla di rigenerazione (nuova nascita) e non di riciclo. E a beneficiarne è la natura prima di tutto.

Questo processo di ricerca è stato lunghissimo, ma in realtà posso dire che è appena iniziato. Purtroppo, oggi siamo abituati a consumare prodotti secondo la logica del “prendi, consuma e butta via”, mentre l’economia circolare chiede di avere una attenta cura per noi e per l’ambiente. Questo è il vero futuro dell’economia. rispar-

miare risorse, dare nuova vita a materiali altrimenti irrecuperabili, operare nel modo più efficiente per creare valore lungo la filiera e per il territorio sono gli obiettivi ambiziosi che, passo dopo passo, hanno portato il Gruppo Aquafil dove è oggi.

Certo, innovare non è un percorso privo di ostacoli, e serve forse più tempo per entrare a regime, ma anno dopo anno si diventa più efficienti. Poi sono fiducioso che l’ecodesign ci farà fare un grande balzo in avanti, perché ricordo che ad oggi stiamo riciclando prodotti che non nascono per essere riciclati. Penso come sarà più semplice quando, nel giro di qualche anno, torneranno indietro prodotti studiati per entrare senza difficoltà nel circuito del riciclo e in impianti predisposti ad hoc.

Uno dei temi sui quali siamo al momento maggiormente impegnati riguarda l’inquinamento da microplastiche. Abbiamo messo a punto un sistema di rilevazione – misurazione delle microfibrille assieme al Cnr. Attualmente, è al vaglio delle autorità europee per diventare norma ufficiale. Questo protocollo standard per la misurazione del rilascio di microplastiche ha la caratteristica di essere estremamente preciso e scientificamente ineccepibile, nonché utile per combattere il fenomeno evitando le polemiche di chi non vuole il cambiamento.

A supporto di tutto ciò, dei progetti delle iniziative degli impegni, è importante che alcuni cambiamenti avvengano anche oltre che nella legislazione anche nei procedimenti degli istituti di credito, che già hanno dimostrato una certa sensibilità rispetto a questi temi e a queste scelte. I criteri Esg peseranno sempre di più nelle scelte degli investitori, anche se le “metriche” sono ancora agli albori. Ci vorrà ancora qualche anno per vederne tutti gli effetti. La DNF – Dichiarazione Non Finanziaria diventerà più importante dello stesso bilancio; diciamo che si tratta di un’altra rivoluzione che richiederà un buon investimento nella formazione sia per le aziende sia per gli istituti di credito. 

*Giulio Bonazzi è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2013. È presidente e amministratore delegato di Aquafil. Ha trasformato l’azienda di famiglia in un attore globale del settore tessile e dell’economia circolare. Nei primi anni ’90 Aquafil muove i primi importanti passi sulla via della sostenibilità fino ad arrivare ai primi anni del 2000 quando arriva l’intuizione del nylon rigenerato “ECONYL”. Oggi il Gruppo è leader nella ricerca di nuovi modelli produttivi per lo sviluppo sostenibile. Venti gli stabilimenti nel mondo e 2.800 dipendenti*

# TUTELA DELL'AMBIENTE

## le ragioni del nostro impegno



di Giancarlo DANI

“Q uella di Dani è la storia di un'eccellenza italiana, di una piccola impresa fondata nel 1950 ad Arzignano, in provincia di Vicenza, a conduzione familiare diventata multinazionale, nutrita da sempre di tanto lavoro, infinita dedizione e una visione pionieristica che ci ha permesso di gettare le basi per il futuro, non solo nostro, ma soprattutto delle generazioni che verranno. La nostra è una storia nata da un forte senso di responsabilità, che è oggi diventato per me, per tutti i miei collaboratori e anche per gli operatori della nostra filiera italiana una vera e propria vocazione: puntare sulla sostenibilità e ispirare il mercato.

La nostra visione ci guida nel lavoro quotidiano e nelle scelte strategiche ed è espressa nella formula “Sustainable Leather”, che per noi significa affrontare in maniera consapevole e trasparente il tema Esg, con il desiderio di fare la nostra parte lavorando intensamente per vincere una sfida mondiale, migliorando giorno per giorno le nostre prestazioni per concorrere alla conservazione del nostro pianeta, delle sue risorse e delle future generazioni.

La giusta parola chiave è “facciamolo” perché non serve aspettare il domani per vivere un mondo dove l'impatto ambientale sia ridotto realmente ai minimi termini.

Come ogni storia di eccellenza italiana, anche la nostra nasce da una famiglia,

grazie a mio padre, Angelo Dani, che costruì a mano il primo bottale (il contenitore a tenuta stagna dove le pelli vengono conciate). Dani è oggi una conceria a ciclo completo con oltre 1.200 dipendenti e 30mila pelli in media lavorate a settimana, destinate a molti settori della moda, del design, dell'arredo e dell'automotive.

La nostra produzione è 100% made in Italy, le lavorazioni sono svolte nei nostri quattro stabilimenti (tre ad Arzignano e uno a Ponte a Egola, in Toscana), a cui si aggiungono due importanti realtà produttive per le operation (in Slovenia e Tunisia).

Tre gli showroom (Arzignano, New York e Shanghai), tre i magazzini del pronto “Instant Service” (in Italia, Stati Uniti e Cina).



Giancarlo Dani

Siamo cresciuti forti delle nostre radici, puntando su innovazione, ricerca – nel rispetto dell’ambiente e delle persone – e siamo orgogliosi di essere la prima conceria al mondo ad aver proposto la pelle a basso impatto ambientale.

La vera pelle, diversamente dalle imitazioni, è per sua natura un prodotto rispettoso dell’ambiente in quanto da fonte rinnovabile, sottoprodotto dell’industria alimentare che, se non fosse recuperato e inserito in un contesto di economia circolare, comporterebbe un serio problema di smaltimento. L’industria conciaria rappresenta attualmente il metodo più efficace per riciclare le pelli provenienti dall’industria della carne che altrimenti finirebbero in discarica.



Ogni anno nel mondo vengono convertite circa 7,3 milioni di tonnellate di pelli grezze derivate dalla macellazione dei bovini per uso alimentare e senza la capacità del settore conciario non verrebbero magnificate le idee di designer, stilisti e architetti dei più importanti brand al mondo, con soluzioni capaci di donare eleganza, unicità naturale, durevolezza, comfort, fascino a svariati oggetti di uso quotidiano.


Noi di Dani abbiniamo i nostri processi produttivi a soluzioni sostenibili affinché la pelle sia biodegradabile a fine vita nell’ambiente. Contrariamente, molti materiali “alternativi” sintetici o non esistenti in natura che tentano di imitarla, non sono paragonabili per performance e soprattutto rivendicano livelli di sostenibilità non comprovati e resistendo molti anni nell’ambiente inquinandolo. Investiamo nelle certificazioni di organismi terzi inter-

## L’industria conciaria rappresenta attualmente il metodo più efficace per riciclare le pelli provenienti dall’industria della carne che altrimenti finirebbero in discarica

nazionali perché comprovano e dimostrano il nostro impegno quotidiano per migliorare la sicurezza dei lavoratori, la qualità dei nostri prodotti, l’affidabilità dei nostri processi e la compatibilità ambientale delle nostre lavorazioni.

Nel 2011 Dani è stata la prima conceria al mondo ad aver certificato il proprio sistema di calcolo dell’impatto per l’intero ciclo di vita della pelle, ottenendo le certificazioni di prodotto “Carbon Footprint of Product” ed “Environmental Product Declaration”.

Nel 2014 Dani è stata di nuovo la prima azienda conciaria in Italia a presentare il bilancio di sostenibilità, uno strumento volto a testimoniare la nostra volontà di agire e comunicare in modo credibile e responsabile i migliori traguardi raggiunti.

Nel 2016 abbiamo ottenuto le certificazioni dei sistemi di gestione ambientale ISO 14001 della sicurezza e salute dei lavoratori ISO 45001 e nel 2022 abbiamo ricevuto da DNV la certificazione ISO 50001 per la gestione dell’energia, contribuendo così a migliorare l’efficienza energetica e a ridurre ulteriormente il nostro impatto ambientale. Con una previsione di crescita del 18% del fatturato 2022, Dani conferma il proprio modo di lavorare, pensare e scegliere orientato verso un modello di crescita sostenibile, in cui coesistono e si alimentano reciprocamente sviluppo, redditività degli investimenti, salvaguardia delle risorse naturali, inclusione sociale e territoriale. 

*Giancarlo Dani è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2014. È presidente e amministratore delegato della Dani. Ha sviluppato l’azienda di famiglia produttrice di pelli pregiate di alta qualità tutta italiana, oggi una delle più significative realtà europee del settore. Il Gruppo conta 1.200 dipendenti ed esporta l’80% della produzione*

# Flotte ad alto tasso di SOSTENIBILITÀ



di Gianluca GRIMALDI

**S**ostenibilità, efficienza energetica e decarbonizzazione sono le parole chiave dell'agenda del Gruppo Grimaldi per affrontare il cambiamento climatico e ridurre l'impatto ambientale della flotta. Possiamo ormai considerare imprescindibile la necessità di coniugare la sostenibilità economica con quella ambientale e sociale.

Il nostro Gruppo, leader mondiale nel trasporto di merci, rotabili e passeggeri, ha investito in modo deciso in tecnologie innovative volte a ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> delle proprie attività. La strategia verso la decarbonizzazione del Gruppo ingloba sia le emissioni dirette della flotta operata, sia le emissioni dei nostri terminal e filiera logistica a terra. Per entrambe le tipologie di emissioni la strategia di decarbonizzazione prevede azioni short, medium e long term.

Per lo short term sono ben 220 i progetti di efficienza energetica implementati negli ultimi due anni sulla flotta esistente tra i quali: sistemi di lubrificazione ad aria delle carene, shore-connection, pannelli solari e grandi batterie per consentire zero emissioni nei porti, ottimizzazione delle vernici e dei sistemi di propulsione per aumentare il coefficiente di scia, sistemi di waste heat recovery, ottimizzazione delle forme prodriere per aumento dell'efficienza fluidodinamica, etc. Tali innovazioni hanno permesso il consolidamento di un trend di riduzione dei consumi della flotta pari a 500mila tonnellate di carburante l'anno.

Il programma di investimenti in nuove navi ha visto la consegna negli ultimi mesi di cinque navi ro-ro-hybrid, portando la flotta a 130 navi di proprietà e prevede nei prossimi quattro anni la consegna di 15 navi (di tipologie con-ro, car carrier e passeggeri) tutte in grado di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> per carico trasportato del 50% rispetto alla precedente generazione di navi della stessa tipologia, per un investimento complessivo di circa 2,5 miliardi di euro.

In particolare, entro i primi mesi 2023 e la fine del 2024 sono previste in consegna sei nuove navi ro/ro multipurpose che rappresentano una nuova classe denominata "G5", evoluzione della precedente classe G4 della stessa tipologia, con una lunghezza di 250 metri ed una larghezza di 38 metri.



Gianluca Grimaldi



*Nave Grimaldi della Classe G5 caratterizzata da elevate prestazioni di efficientamento energetico e riduzione dell'impatto ambientale*

Grazie ad una configurazione interna innovativa, le navi della classe G5 saranno capaci di trasportare ben 4.700 metri lineari di merci rotabili, 2.500 CEU (Car Equivalent Unit) e 2.000 TEU (Twenty foot Equivalent Unit). Le navi "G5" si distingueranno per l'adozione di numerose soluzioni tecnologiche all'avanguardia finalizzate all'efficientamento energetico e alla riduzione dell'impatto ambientale. Sia il motore principale che i diesel generatori soddisferanno i livelli di NOx (ossido di azoto, ndr) imposti dal regolamento Tier III, mentre il sistema di propulsione integrato tra timone ed elica permetterà di minimizzare le perdite vorticosi con conseguente riduzione dei consumi. Durante la sosta in porto, il fabbisogno energetico delle navi potrà essere soddisfatto mediante fornitura di energia elettrica da terra (shore-connection), che costituisce, laddove disponibile, un'alternativa al consumo di carburanti fossili. L'applicazione di pitture innovative a bassa rugosità permetterà di ridurre la resistenza all'avanzamento. Le navi saranno anche dotate di sistemi ibridi di depurazione dei gas di scarico per l'abbattimento delle emissioni di zolfo e particolato. Nel 2025 e 2026 sono previste in consegna cinque nuove navi PCTC (Pur Car Truck Carrier). Le nuove costruzioni avranno una lunghezza di 220 m, larghezza di 38 m e saranno capaci di trasportare oltre 9.000 CEU (Car Equivalent Unit). Le navi, oltre ad essere dotate di soluzioni innovative volte alla riduzione dell'impatto ambientale, avranno la notazione Ammonia Ready (combustibile alternativo).

Gli investimenti in progetti di sostenibilità riguardano anche la salvaguardia dell'inquinamento delle acque marine. Ne è la prova lo sviluppo di un sistema di raccolta

delle microplastiche in mare. Il primo prototipo brevettato in scala reale è stato installato a bordo della M/V Cruise Roma nel luglio 2021 e, secondo i risultati dei test, il sistema di filtrazione delle microplastiche è efficiente nel catturare particelle inferiori a 10µm con una concentrazione in volume pari a circa 76 particelle/m3. La prima licenza non esclusiva per l'utilizzo del brevetto per la raccolta delle microplastiche è stata acquisita da Wärtsilä, leader nella progettazione di sistemi navali, con l'obiettivo di diffondere la licenza non esclusiva ad altri operatori del settore marittimo.

In parallelo ai progetti implementati sulla flotta, gli interventi di efficientamento sono rivolti anche agli oltre 20 terminal di proprietà/controllati dal Gruppo. Tra gli interventi si annoverano l'installazione di 10.000 m2 di pannelli solari sulla copertura del garage multipiano costruito nel più grande terminal multipurpose del porto di Anversa, pale eoliche, luci a led e mezzi logistici alimentati ad idrogeno per ridurre le emissioni di tutta la logistica. 🌱

**Gianluca Grimaldi** è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2014. È presidente di Grimaldi Group, azienda di famiglia attiva nel settore armatoriale dal 1947. Sotto la sua guida, insieme al fratello, dal 2000 ha triplicato la flotta. Oggi conta circa 140 navi tra roll-on/roll-off, car carrier e traghetti. Il Gruppo ha oltre 15.000 collaboratori. Ogni settimana tocca più di 140 scali marittimi in 50 paesi del Mediterraneo, Nord Europa, Africa Occidentale, Nord e Sud America con elevatissimi standard di sicurezza e ambientali

# Transizione ecologica IMPRESE PROTAGONISTE



di Diego MOSNA

**D**a più di dieci anni il Gruppo Diatec investe in energia sostenibile, con impianti fotovoltaici e di trigenerazione atti alla produzione di energia, installati sui tetti dei nostri stabilimenti produttivi in Europa. Per il funzionamento delle nostre linee produttive utilizziamo energia elettrica derivante

da fonti di energia rinnovabili. Puntando sempre più sul risparmio energetico, abbiamo effettuato importanti interventi di coibentazione nei nostri stabilimenti e installato luci a basso consumo energetico. Ogni anno ci sottoponiamo ad una diagnosi energetica, attraverso la quale i nostri consulenti energetici analizzano la situazione attuale e ricercano soluzioni sempre più sostenibili per i nostri processi industriali.

Per quanto riguarda il futuro, è in programma la sostituzione del nostro impianto fotovoltaico sullo stabilimento di Cles, in provincia di Trento, con pannelli più efficienti e di nuova generazione, con la previsione di raddoppiare la produzione energetica, mantenendo inalterata la superficie. È inoltre in fase di stu-

dio un progetto ambizioso, atto a convertire un nostro complesso industriale dismesso in una “cittadella dell’energia”, che produca energia elettrica e calore da fonti rinnovabili.

Parallelamente all’aspetto energetico, la nostra azienda presta la massima attenzione anche alla sostenibilità dei prodotti. Nel nostro reparto Graphic Arts, che si occupa dello sviluppo di carte e media per la stampa digitale, stiamo infatti ampliando il nostro portfolio di supporti dotati di certificazione FSC, che si basa sull’utilizzo di materie provenienti da una filiera che controlla il processo di deforestazione e ne garantisce il corretto equilibrio. Negli ultimi anni, inoltre, è stato fondamentale per la nostra azienda modificare il processo



*Diego Mosna*





## Il gruppo Diatec abbina agli interventi per migliorare l'efficienza energetica e ridurre i consumi l'impegno verso una produzione che sia rispettosa dell'ambiente

di acquisto, di produzione e di vendita a causa dell'aumento dei costi produttivi, dovuto alla scarsa reperibilità e alla crescita esponenziale e incontrollata dei prezzi delle materie prime e dei costi di trasporto.

È stato necessario un cambio di strategia, che parte non solo dalla ricerca di nuovi fornitori, ma che prevede inoltre un costante aggiornamento del portafoglio prodotti. Anche per quanto riguarda le materie prime utilizzate, l'azienda è attenta alla selezione di fornitori che abbiano sensibilità verso la sostenibilità e l'economia circolare, oltre alla richiesta specifica di materiali riciclati, riciclabili, provenienti da fonti sostenibili.

Lanciando uno sguardo al futuro, le imprese saranno sempre più protagoniste della transizione ecologica, con lo scopo di migliorare la sostenibilità del sistema

economico ed arrivare ad una società a basso impatto ambientale. Fondamentale oltre alle iniziative e all'impegno delle aziende private, sarà un sostegno da parte degli enti governativi e dell'Unione europea, con regolamenti sempre aggiornati e appositi contributi dedicati al tema della sostenibilità. 🌱

**Diego Mosna** è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2010. Ha fondato e guida il Gruppo Diatec, leader nel settore dei supporti per la stampa digitale e per le moderne arti grafiche. Sei gli stabilimenti produttivi in Europa e Usa, 15 società operative nel mondo e una divisione R&D molto attiva. Diatec occupa circa 700 dipendenti.



# EVOLUZIONE COSTANTE nella filtrazione dell'acqua



di Luigi RIOLO

L'esperienza di oltre quarant'anni nella filtrazione di olio lubrificante, carburante, idrocarburi e acqua, ha reso Filtrex uno dei produttori leader a livello mondiale nelle tecnologie di filtrazione per applicazioni di Refinery, Off-Shore, Ballast Water, Marine e Industrial applications.

A Milano, sede principale produttiva di Filtrex, nei 46mila metri quadrati coperti dell'innovativo e più completo complesso manifatturiero del settore della filtrazione autopulente sia in controlavaggio che meccanica, vengono eseguiti molteplici test di filtrazione, attraverso l'impiego di strumenti altamente tecnologici, in grado di ricreare il corretto funzionamento dei filtri e dei sistemi filtranti in condizioni reali, con la possibilità di utilizzare nelle prove anche i fluidi dei clienti. Integrata nel processo produttivo, la fase di test consente a Filtrex di garantire prodotti di qualità, sicuri, ad alte performance, in

grado di soddisfare le esigenze delle committenze dei diversi ambiti di fornitura. Sin dalla fondazione, nel 1977, l'azienda ha dedicato particolare attenzione alla sostenibilità e allo sviluppo, per fare dell'innovazione continua e della qualità i principi guida per la sua crescita e affermazione sul mercato mondiale.

Momento fondamentale del percorso d'innovazione aziendale, nel 1982, è stato l'inizio della produzione di filtri automatici autopulenti, allora destinati e messi a punto per la Marina Militare Italiana.

Il sistema dei filtri autopulenti ha poi trovato applicazione nel trattamento degli idrocarburi, nella raffinazione del petrolio e in complessi impianti petrolchimici, a protezione dei reattori catalitici con l'installazione, nel 1986, del primo filtro au-

topulente in una delle più importanti raffinerie dell'est Europa, la Slovnaft.

Sempre tra la fine degli anni '80 e gli anni '90, l'innovativa tecnologia Filtrex ha conquistato il mercato navale mondiale, portando l'azienda a cooperare con i principali cantieri navali



Luigi Riolo

in Corea, Cina e Giappone, per la filtrazione autopulente di combustibili pesanti e oli lubrificanti.

Per ogni classe dei propri filtri, Filtrex ha puntato su autonomia energetica, riduzione dei consumi nei flussi di controlavaggio, abbattimento dei consumi, contenimento dell'impatto ambientale, semplificazione delle parti meccaniche, dell'applicazione e della manutenzione.

la filtrazione dell'acqua, o più in generale alla dimensione ecologica. Si tratta di un processo che risponde al pacchetto di iniziative strategiche con cui l'Unione europea intende raggiungere la neutralità climatica entro il 2050. In questo ambito, i filtri autopulenti Filtrex saranno sperimentati, soprattutto nella produzione sostenibile eolica e laddove le collaborazioni con pubbliche



Una evoluzione che ha preparato l'azienda, nel tempo, anche ai più recenti e significativi cambiamenti del settore, tanto nella desolforazione dei carburanti marini, quanto nella produzione di impianti, installati sulle navi, per abbattere i contaminanti da gas di scarico dei motori. E sempre nell'ambito della sostenibilità ecologica, ha concesso a Filtrex di ottenere il riconoscimento di "Miglior prodotto innovativo mondiale 2019", proprio per ingegnerizzazione, funzionamento e utilizzo di materiali nel trattamento delle acque di zavorra delle navi, attribuito da Alfa Laval, azienda svedese leader nei settori dello scambio termico, separazione e movimentazione dei fluidi. Il cambiamento della legislazione internazionale e l'evoluzione delle certificazioni hanno di fatto determinato una forte evoluzione dell'identità di Filtrex sul mercato, tanto che oggi la maggior parte del business è legato al-

amministrazioni e centri di ricerca universitari metteranno l'azienda a confronto con i grandi temi e le emergenze del vivere contemporaneo, come la desalinizzazione e l'acqua potabile. Sfide presenti e future sulle quali Filtrex punta per consolidare la propria leadership sul mercato mondiale. 🌐

**Luigi Vincenzo Riolo** è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2019. È presidente e ceo di Filtrex, leader nella progettazione e produzione di sistemi filtranti per raffinerie, motori navali, centrali nucleari e impianti industriali. Filtrex esporta il 97% della produzione ed è fornitrice della NATO e della Marine Militari italiana, americana, francese e greca e diverse aziende nell'oil&gas. I dipendenti sono 250

Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro  
**Collegio Universitario Lamaro Pozzani**



**Eccellenza  
in  
formazione**

**Eccellenza  
per  
passione**



Contribuire alla formazione di giovani in grado di raggiungere posizioni di responsabilità in ogni ambito lavorativo. Dal 1971 il Collegio dei Cavalieri del Lavoro "Lamaro Pozzani" ospita studenti meritevoli da tutta Italia permettendo di compiere i loro studi universitari a Roma. Corsi di business, di geopolitica, lingue straniere, incontri con personalità

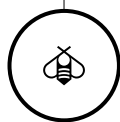
del mondo dell'impresa e delle istituzioni, visite in centri di ricerca, siti produttivi e luoghi d'arte, esperienze all'estero: il Collegio è il luogo nel quale si incrociano le testimonianze di chi ha raggiunto posizioni di rilievo nel mondo del lavoro e la speranza di chi si sta formando per avere un futuro da protagonista.



**CAVALIERI DEL LAVORO**  
COLLEGIO UNIVERSITARIO  
LAMARO POZZANI

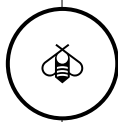


*Il Collegio Universitario "Lamaro Pozzani" aderisce alla Conferenza nazionale dei Collegi di Merito riconosciuti dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*



I nuovi venticinque  
**CAVALIERI DEL LAVORO**  
LE INTERVISTE





# Più forti delle turbolenze energetiche ALBERICI: REALIZZIAMO I REATTORI DEL FUTURO



VALTER ALBERICI

Industria metalmeccanica - Emilia Romagna

**È**

a capo di Allied International Group, una delle principali realtà industriali nella produzione di tubi e raccordi per il settore energetico e dell'Oil&Gas. Quale impatto ha la turbolenza

dei mercati energetici su un'azienda come la sua?

La turbolenza dei mercati energetici da mesi sta generando problemi a livello di settori, filiere, imprese, servizi e, ultimo ma non meno importante, famiglie.

Oggi tutti viviamo e lavoriamo in un contesto totalmente nuovo rispetto a due anni fa. Il Gruppo Allied, in questo quadro, sta registrando impatti di segno inverso, ossia sfide gestionali unitamente ad opportunità strategiche di business. Ne indico alcuni.

**Prego.**

Gli incrementi dei costi operativi dovuti ai prezzi del gas ed energia, sono passati in pochi mesi da un'incidenza media del 2% al 15% sui costi di produzione, sono difficilmente recuperabili sui contratti in essere.

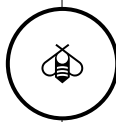
I fornitori diretti, tutti grandi energivori e gasivori, sono costretti ad applicare agli approvvigionamenti del Gruppo l'effetto combinato della speculazione sulle materie prime e, a loro volta, degli incrementi di gas ed energia. I clienti del Gruppo Allied, dal canto loro, costituiti dalle

major dell'Oil&Gas e Power Gen, vivono essi stessi momenti di incertezza e riposizionamento strategico verso la decarbonizzazione.

D'altra parte, il comparto nucleare sta vivendo una nuova primavera grazie al ruolo strategico assunto nella green economy (nella tassonomia europea) e allo sviluppo di reattori di nuova generazione e il Gruppo Allied è leadership indiscusso a livello mondiale nella produzione di raccordi per impianti nucleari. In generale il Gruppo Allied, posizionato da anni come partner di riferimento dei clienti, ha l'opportunità di gestire la turbolenza energetica con relativa fiducia.

**Nonostante la grande crescita ed espansione a livello mondiale, la sede italiana di Allied è rimasta sulle colline piacentine. Perché questa scelta?**

È uno dei segreti del Gruppo. Sguardo al mondo e cuore a casa significa radici comuni, missione e valori condivisi, appartenenza, fedeltà, sicurezza, far bene e crescere insieme. Forse si tratta di una visione romantica, ma la motivazione e i sentimenti positivi delle persone che lavorano per una causa comune sono alla base dei migliori risultati aziendali, in tutti i sensi.



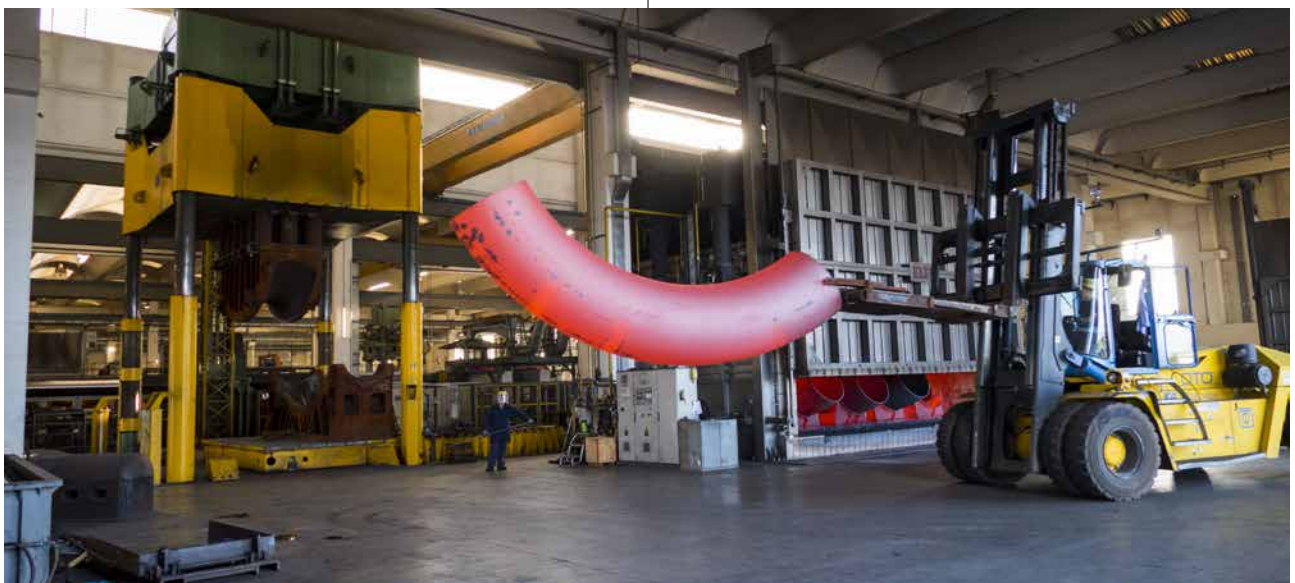
Il Gruppo Allied nasce nella provincia operosa, non ha mai rinnegato le proprie radici e, anzi, della provincia ha fatto il suo vero punto di forza. Per conquistare posizioni di leadership in molti mercati geografici e segmenti merceologici, il Gruppo ha scommesso proprio sulla gente della Val Tidone e della provincia di Piacenza, senza sradicare impianti e strutture.

Una parte consistente del personale è nata e cresciuta nella provincia di Piacenza, molti hanno acquisito titoli di studio e diverse esperienze professionali altrove. Ma

### **Ci sono stati momenti difficili nella sua carriera imprenditoriale?**

Certamente ci sono stati, a cominciare dall'incertezza iniziale nel 2000 quando, all'età di 40 anni, con moglie, due figlie e due gemelli in arrivo, ho deciso di intraprendere una nuova avventura professionale.

Certo la conoscenza del settore e dei clienti, unitamente al supporto del mio partner statunitense, hanno permesso di superare tanti ostacoli. Ma il sostegno costante della famiglia e dei collaboratori hanno garantito la



*Una fase del trattamento termico di una curva di 42" nello stabilimento di Castel San Giovanni (Piacenza)*

il ritorno alle radici rappresenta un valore difficilmente eguagliabile. In questo senso il posizionamento strategico del Gruppo è sintetizzabile in "internazionalizzazione, con la forza del più genuino made in Italy. Con la migliore tradizione piacentina e il cuore della Val Tidone".

### **Nel corso degli anni ha ottenuto numerosi riconoscimenti per le sue doti manageriali. Mi dica un suo difetto.**

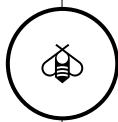
La capacità di delega ai collaboratori è un elemento che devo migliorare, sul quale sto lavorando.

Fin da quando l'azienda è partita con una struttura molto piccola, sono stato abituato ad assumere direttamente tutte le decisioni per avere il controllo dei risultati e dell'attività. Questo aspetto è diventato progressivamente un automatismo naturale e consolidato, in armonia con il mio Dna di imprenditore. Ma con le dimensioni attuali del Gruppo Allied, gli scenari di mercato in costante cambiamento e la conseguente evoluzione organizzativa interna, la delega per me diventerà sempre più una necessità e, al tempo stesso, un'opportunità.

spinta per il raggiungimento di traguardi sempre nuovi, a cominciare dall'acquisizione progressiva di aziende del settore e relativa integrazione nella cultura e missione Allied. Anche quelli che stiamo vivendo non sono momenti facili, ma con la forza dei valori di cui sopra e il supporto concreto e costante di tutte le persone che appartengono a vario titolo al Gruppo, ogni difficoltà può essere affrontata con la giusta serenità e determinazione.

### **Cosa ha significato per lei la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

Certamente una grande soddisfazione, che sinceramente non ho mai considerato solo mia. Questo Cavaliato, infatti, appartiene anche alla mia famiglia, al mio partner Marc, a tutte le collaboratrici e tutti i collaboratori del Gruppo Allied che hanno reso possibile questo lungo viaggio iniziato nel 2000 e tuttora in piena corsa per le future generazioni (in primis piacentine e valtidonesi, ça va sans dire). 🐝



## Il piacere dell'enigma

# BAGGI SISINI: FEDELI ALLA NOSTRA VOCAZIONE



FRANCESCO BAGGI SISINI  
Editoria – Lombardia



**L**a Bresi Srl, l'azienda di famiglia che Lei guida, edita una delle riviste che hanno fatto e continuano a fare la storia del nostro Paese: "La Settimana Enigmistica". Cosa prova a sapere di essere entrato almeno una volta nelle case di tutti gli italiani?

Da quando è nata, "La Settimana Enigmistica" dialoga, parla con i suoi lettori. Entra nelle loro case in punta di piedi e, come recitava l'editoriale del primo numero: "divertente e istruttiva, [...] aiuta a scacciare la noia [...] a dimenticare la monotonia del viaggio, concede alla sera lo spasso di un'ora di riposo e di diletto insieme".

A questa iniziale missione siamo rimasti fedeli e con tutta l'attenzione e il rispetto possibili ci presentiamo sempre rinnovati ogni giovedì in edicola. Un pubblico trasversale ci segue, un pubblico di tutte le età e livelli culturali, tutti accumulati dal desiderio di distrarsi divertendosi, magari imparando qualcosa o semplicemente non dimenticando quello che già sanno. Siamo di compagnia a chi è solo e aiutiamo a stare in compagnia.

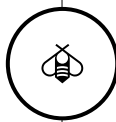
Essere così accolti è per me, per tutti noi, una grande, grandissima soddisfazione.

**La storia della sua famiglia segue quella del Paese. Come è cambiato il ruolo dell'imprenditore negli anni? Fare impresa oggi è diverso da cinquant'anni fa, quando ho iniziato a lavorare. Ma ogni imprenditore ha una storia a sé, ed è quindi difficile generalizzare.**

Ogni realtà è diversa dalle altre, perché diverse sono le situazioni in cui essa si cala. A mio avviso, quello che forse differenzia maggiormente l'imprenditoria odierna è la corallità gestionale.

Un tempo era possibile "fare da soli", oggi con la competizione globale non lo è più. Uno che aduni in sé le tre capacità di ideare e costruire il prodotto, venderlo bene e fare i conti, se c'è, è una rarità: al massimo in un individuo possono convivere due di queste attitudini, difficilmente tutte e tre. L'imprenditore di oggi quindi credo sia paragonabile a un direttore d'orchestra che deve saper scegliere e dirigere dei bravi orchestrali.





### Qual è il suo primo ricordo in azienda?

Quando diciottenne fui affidato al direttore del nostro stabilimento grafico: mi diede un grembiule grigio e mi affiancò agli altri operai, nei reparti.

Un mondo nuovo, che mi conquistò, dove appresi tantissimo. Da lì sono poi arrivato in redazione e da questo momento i ricordi vanno a mio zio Giorgio Sisini, il fondatore della Settimana: mi vedo ancora ragazzo davanti alla sua scrivania, a fine serata, nella penombra del suo ufficio, ad osservarlo in silenzio mentre corregge le pagine del giornale.

### In un'epoca tutta votata al digitale, come immagina "La Settimana Enigmistica" del futuro?

È un bell'enigma, per restare in tema... Non ci sottraiamo certo alle sfide che la tecnologia ormai da anni ci pone, e che accettiamo. Riteniamo che i device del prossimo futuro ci permetteranno di essere maggiormente presenti e attivi nel modo digitale più di quanto già non lo siamo oggi. Cerchiamo di essere sempre costantemente in linea coi

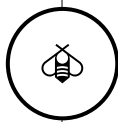
tempi, quindi attuali per soddisfare i giovani lettori e allo stesso tempo tradizionali per non tradire i lettori più conservatori. Est modus in rebus...

### Ci descrive l'emozione che ha provato quando ha saputo di essere stato nominato Cavaliere del Lavoro?

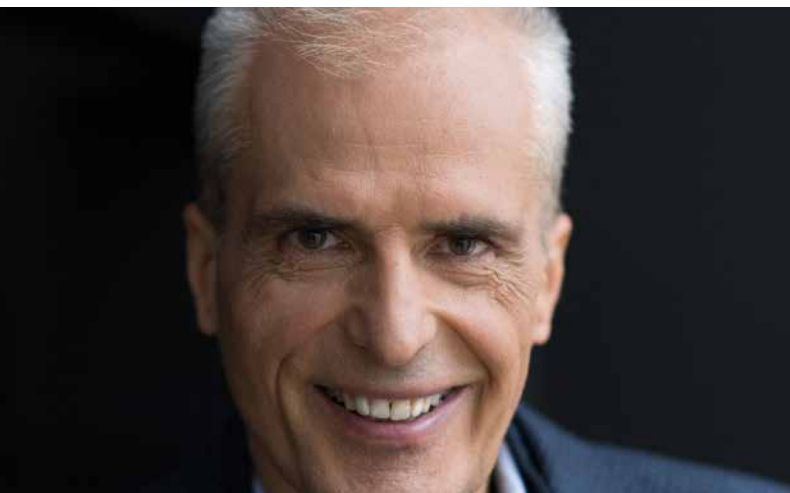
Ero a Sassari con i miei fratelli e decidevamo il futuro della nostra casa di famiglia, quando ho ricevuto la telefonata della presidente delle Fondazione lombarda, Giovanna Mazzocchi, che mi dava il benvenuto tra i Cavalieri. Sono stato attraversato da una grande commozione. Proprio in quella casa aveva vissuto mio nonno ed era nato mio zio, entrambi avevano ottenuto questo riconoscimento, seppure in settori completamente diversi. In quel momento mi è passata davanti un'intera vita lavorativa, i miei maestri, i collaboratori del passato e

del presente. Questa nomina è per me un grandissimo onore e un riconoscimento importante per il nostro giornale, ed è ancora più sentita perché molte delle persone che mi sono vicine l'hanno vissuta con sincera partecipazione. 🐝





# Assicurazioni centrali per la ripresa BALBINOT: ITALIANI PIÙ CONSAPEVOLI



**SERGIO BALBINOT**

Assicurazioni - Friuli Venezia Giulia



**L**ei vanta un'esperienza ventennale nel settore assicurativo. Come sono cambiate in questi anni le abitudini degli italiani?

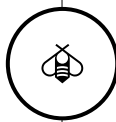
Negli anni è certamente aumentata la confidenza degli italiani verso il settore assicurativo, malgrado l'approccio storicamente scaramantico non presupponga il preventivo controllo del rischio, in aggiunta al fatto che la diffusa avversione verso certe clausole contrattuali che, risultando di non immediata comprensione, hanno alimentato lo stereotipo negativo dell'assicuratore inadempiente al verificarsi del sinistro. Di contro, il costante miglioramento di alcuni fattori, quali la comunicazione delle compagnie e la professionalità degli agenti, congiuntamente ad una più variegata distribuzione, all'avvento dei canali digitali e ad una regolamentazione sempre più puntuale con crescenti controlli da parte delle Autorità di Vigilanza, hanno contribuito a rendere più trasparente e familiare lo strumento assicurativo. A mio giudizio, anche i devastanti effetti della pandemia hanno contribuito ad aumentare la consapevolezza delle persone, che in un momento per tutti drammatico hanno sentito l'esigenza di avere adeguate coperture in ambito sanitario, assistenziale e vita.

**Che differenze nota rispetto a quanto accade negli altri Paesi europei?**

Nonostante i progressi accennati, gli italiani rimangono sotto-assicurati rispetto agli altri popoli europei. Nel nostro Paese la gran parte dei premi è legata all'assicurazione RC Auto obbligatoria. Come affermato di recente dal presidente dell'IVASS, l'Authority del nostro settore, c'è ancora molta strada da fare per una più capillare diffusione della cultura assicurativa. Tutti gli studi commissionati dal nostro settore evidenziano un vero e proprio gap di conoscenze, con molti concetti o termini che risultano ancora incomprensibili alla maggior parte delle persone.

**L'Italia si appresta a mettere in campo le ingenti risorse del PNRR. Un'opportunità unica. Quale è il ruolo del settore assicurativo?**

Il settore assicurativo già riveste un ruolo fondamentale per il nostro sistema economico e nei prossimi anni sono certo continuerà ad essere protagonista. La professionalità, la solidità patrimoniale e il ruolo di investitori istituzionali con la capacità di allocazione delle risorse in mercati quotati e non quotati nel lungo periodo costituiscono infatti punti di forza che rendono l'industria



assicurativa sempre più centrale per il benessere delle famiglie, per lo sviluppo e la competitività delle imprese e per la crescita dell'economia nel medio e lungo periodo. In questo senso molte delle iniziative messe in atto dal settore assicurativo affiancano e supportano i progetti messi in campo dallo Stato in previsione del PNRR.

**In che modo le compagnie assicurative possono favorire la ripresa in una fase tanto delicata?**

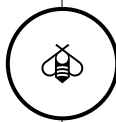
La fase post pandemica, abbinata alla guerra, alla crisi energetica e ad un'inflazione dilagante, rendono critica la situazione economica, soprattutto per un Paese come il nostro, continuamente impegnato a reperire risorse per fronteggiare livelli di deficit elevati.

Proprio per questo ritengo che le compagnie assicuratrici possano rivestire un ruolo di crescente rilevanza, contribuendo fattivamente alla ripresa, anche attraverso lo sviluppo di prodotti assicurativi centrati sulle effettive esigenze della popolazione in grado di assecondare le crescenti richieste di protezione e di investimento nel medio e lungo periodo.

Penso che in un'epoca di profonde trasformazioni sia necessaria una crescente collaborazione tra pubblico e privato, considerato che le tematiche inerenti il sociale e l'ambiente si intersecano perfettamente con il nostro business. In questo senso le compagnie potrebbero ad esempio fornire un apporto fondamentale nella gestione delle problematiche connesse ai cambiamenti climatici e alle catastrofi naturali, che hanno impatti devastanti per la popolazione e per la finanza pubblica.

**Dopo poco meno di un mese dalla Sua nomina a presidente della società Allianz, è stato insignito del titolo di Cavaliere del Lavoro. Per lei un anno d'oro. Cosa ha provato?**

Mi sono sentito profondamente onorato nel ricevere un riconoscimento così prestigioso dalle mani del Presidente della Repubblica. Insieme alla gratitudine e all'orgoglio, ho avvertito anche una responsabilità rilevante, quella di continuare a contribuire allo sviluppo economico e sociale del Paese, un impegno che affronterò con determinazione e professionalità mettendo al servizio della comunità la mia esperienza lavorativa e personale. In tutta la mia carriera professionale ho avuto la fortuna di lavorare sempre con team di livello e con persone motivate e di talento. A queste persone va il mio ringraziamento e con loro mi sento di condividere il riconoscimento che ho ricevuto. 🐝



# Transizione e neutralità tecnologica DE MEO: MOMENTO EPOCALE



LUCA DAVID ANTONIO DE MEO  
Industria automobilistica - Francia



**U**na vita trascorsa fra quattro ruote. Come nasce la sua passione per le automobili?

La mia passione per le automobili nasce nel 1974, quando ero ancora un bambino. Vivevo in Costa d'Avorio per il lavoro di mio padre. A 7 anni ebbi l'opportunità di prendere posto sul sedile passeggero della Lancia Fulvia HF del grande campione Arnaldo Cavallari, in preparazione per il rally del Bandama. Da quel momento, ho capito che avrei voluto dedicare la mia carriera alle auto. A creare dei prodotti che, come quella Lancia, suscitino delle emozioni.

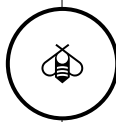
**Il tema della transizione ecologica è di stretta attualità e il settore automobilistico è tra i principali protagonisti. A che punto siamo?**

Oggi ci troviamo di fronte alla più grande trasformazione dell'industria automobilistica nella sua storia. L'urgenza di ridurre il nostro impatto a zero crea una pressione sull'industria senza precedenti. La soluzione proposta dall'Europa è l'elettrico. In Renault avanziamo velocemente: siamo stati pionieri e oggi acceleriamo con l'obiettivo di rendere la marca 100% elettrica entro il 2030. La transizione verso l'elettrico sarà lunga e piena di sfide. Abbiamo bisogno di lavorare ad altre soluzioni. So-

no convinto che bisogna sempre guardare in faccia la realtà ed attenersi alla verità. Quando si parla di impatto ambientale la verità si chiama "dalla culla alla tomba", e cioè dall'estrazione di materie prime al riciclaggio. Con questa prospettiva l'elettrico puro non è sempre la migliore soluzione. Dobbiamo continuare a migliorare tecnologie come l'ibrido o il motore a scoppio per renderli più puliti, efficienti e performanti. C'è bisogno di rispettare il principio neutralità tecnologica che sottende da sempre la definizione delle regole del gioco. La battaglia è contro le emissioni, non contro una tecnologia o l'altra. Le imprese cominciano anche a mettere l'economia circolare al cuore della loro preoccupazione. È quello che stiamo facendo nel Gruppo Renault. Abbiamo trasformato una delle nostre fabbriche nel primo sito di ricondizionamento di veicoli in Europa a scala industriale e fondato la prima azienda dedicata all'economia circolare a 360°, chiamata "The Future Is Neutral", anagramma di Renault.

**Quali sono le principali complessità per un'azienda come la sua nell'attuare una svolta green?**

Tutto il settore automobilistico è di fronte a un grande rischio. Non l'ho mai negato, nemmeno ai miei collaboratori. Questa transizione non sarà una passeggiata di



salute per noi e per tutta la filiera. Secondo le nostre stime, in Italia più del 20% delle compagnie e quasi il 45% dell'occupazione sono a rischio se non gestiamo questa transizione con i tempi e la giusta mentalità.


Un'altra difficoltà sta nel fatto che il paesaggio tecnologico diventa sempre più evolutivo e pieno di alternative. Questo ci richiede di essere presenti dappertutto, costretti a fare delle scelte poiché non abbiamo i mezzi d'investire senza limite. Per questo abbiamo scelto la soluzione della collaborazione. È quello che definisco "approccio orizzontale", opposto al classico schema di integrazione verticale dove si cerca di fare tutto da soli. Lavorare insieme ai migliori player in diversi campi, per condividere i costi e massimizzare i potenziali benefici. D'altra parte stiamo vivendo un momento elettrizzante! Reinventare l'intero modello di business è un privilegio che non viene dato a tutte le generazioni di manager.

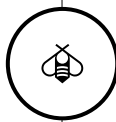
**A che punto del suo percorso professionale si considera? Guarda più spesso indietro o verso prossime sfide?**

Sono soddisfatto del mio percorso professionale fino ad oggi. Non pensavo di poter arrivare tanto lontano all'inizio, ma non sono un nostalgico. Ho un'istinto un po' futurista, e quindi guardo avanti. Ho avuto la fortuna, in 30 anni di carriera, di non annoiarmi mai.

L'industria dell'automobile è cambiata radicalmente e la possibilità di vivere questo cambio in diversi marchi e in differenti città e paesi ha reso il tutto ancora più interessante. Mi sento di avere ancora molto da dare per trovare soluzioni innovative alle sfide della mobilità dei prossimi 5 o 10 anni.

**Cosa ha significato per lei la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

Ricevere un'onorificenza così prestigiosa è un immenso onore. Da italiano nel mondo, questo riconoscimento ha un significato davvero speciale per me. Sebbene abbia passato gran parte della mia carriera all'estero, mi sento profondamente Italiano. E lì che mi sono formato, dove ho passato una parte della mia gioventù e dove ho mosso i primi passi decisivi nel settore automobilistico. Le mie origini sono in Italia, e come dico sempre, le radici sono un appiglio fondamentale, per le persone come per le aziende. Mi sono sempre sforzato di essere ambasciatore dell'Italia in Europa e nel mondo, tentando di rappresentarne il meglio. Vedo in questa nomina a Cavaliere del Lavoro un riconoscimento allo sforzo fatto per aggiungere un granello di sabbia in più all'eccellenza imprenditoriale italiana e alla sua promozione. 



# Il valore della prossimità DELL'ERBA: BCC, CRESCITA DA PERSONA A PERSONA



**AUGUSTO DELL'ERBA**  
Credito - Puglia



**È**

**Presidente della Federazione Italiana Banche di Credito Cooperativo – FederCasse. Dal Suo osservatorio privilegiato, ci racconta com'è lo stato di salute del sistema delle banche**

**cooperative?**

Le nostre banche godono di buona salute. Il Credito Cooperativo è un sistema ben patrimonializzato, fortemente radicato sui territori, con quote di mercato rilevanti (tra il 20 ed il 25%) nel credito a settori produttivi fondamentali del made in Italy come l'agricoltura, l'artigianato, il turismo.

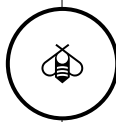
Certamente, in questa complessa fase, godere di buona salute significa avere attenzione a tanti aspetti, prevenire e schermarsi da virus insidiosi. Nel nostro caso, forse, il virus più insidioso è essere guardati, pesati e trattati con un unico modello di riferimento, secondo un unico paradigma: quello delle banche in forma di società per azioni e di grandi dimensioni. Per proseguire nella metafora, questo significa che i Regolatori trattano tutti i "pazienti" secondo un unico protocollo, prescrivendo a tutti le stesse medicine e con lo stesso dosaggio. Ma è evidentemente un errore dare la stessa dose di antibiotico a un bambino o a un uomo di cento chili. Quello dell'adeguatezza e della proporzionalità della normativa

è per noi un tema fondamentale, che abbiamo rappresentato fortemente in Europa e in Italia.

Vorrei anche sottolineare che in questi anni le Bcc hanno continuato a servire l'economia reale, a stare nei luoghi (lo dimostra anche il numero di Comuni, circa 700, nei quali le nostre sono le uniche banche presenti), a mostrarsi resilienti come aziende, ma soprattutto capaci di sostenere la resilienza delle imprese loro socie e clienti (la cosiddetta "resilienza passiva"). Si tratta di una preziosa funzione "anticiclica".

**Come è cambiato negli anni il rapporto con gli utenti?**

Preferisco parlare di soci (1.380.000 mila circa) e di clienti. Le nostre sono per vocazione, scelta e costituzione banche "di comunità". Nascono nei territori, ne sono espressione, ci vivono, ci abitano. Reinvestono in essi (il 95% del credito viene per legge erogato negli stessi territori), sono dunque espressione di "economia circolare". Il nostro modello bancario ha sempre funzionato così. Da persona a persona, territorio per territorio ovvero paese per paese. La crescita è sempre stata messa al servizio dei territori. Avere più sportelli nel nostro mondo non ha mai significato spostare altrove i centri decisionali. Fatta questa premessa, anche i soci e clienti delle Bcc sono diventati sempre più esigenti e servirli è sfidante. Per



questo il modello si è arricchito di strumenti che consentono di fornire risposte a diverse esigenze, finanziarie e non solo. Penso ad esempio alle Associazioni mutualistiche delle Bcc che forniscono soluzioni di welfare o al consorzio Bcc Energia, che aggrega diverse Bcc e alcune imprese loro clienti, che ha garantito concreti risparmi nell'acquisto di energia, tra l'altro esclusivamente da fonti rinnovabili, e che sta fornendo servizi per la transizione energetica e la mobilità sostenibile. C'è poi un dato confortante: soltanto l'1% dei reclami gestiti dall'Arbitro Bancario Finanziario riguarda le BCC.

#### **In che modo le banche possono favorire la ripresa?**

Mai come in questo momento occorre a mio avviso avere spirito e logiche di servizio. E servire significa "mettersi nei panni di". Ad esempio, dare risposte sollecite all'emergenza energia (l'anticipo sulle bollette o altre forme per sostenere la liquidità sono iniziative prese da molte nostre banche, necessarie stante la situazione in cui ci troviamo).

Guardando più in chiave prospettica, invece, credo sia necessario saper intercettare e accompagnare al buon

uso delle risorse, in particolare del PNRR, per incentivare lo sviluppo di infrastrutture di cui il nostro Paese ha grande bisogno. Essere una buona banca credo significhi essere un motore attivo di questi processi.

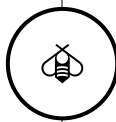
#### **Lei è pugliese. Qual è il rapporto con il suo territorio?**

Il mio è un territorio ricco di storia e di bellezza. Ritengo una grande fortuna esserci nato e poterci vivere. Ci sono tanti talenti naturali, artigianali, artistici e anche industriali.

Certo è una regione che ha bisogno ancora e sempre più di nuove o più moderne infrastrutture, ma credo che il concorso di vari soggetti – non ultime le Banche di Credito Cooperativo – possa fare grandi cose per questo sviluppo.

#### **Con che stato d'animo ha vissuto la sua nomina a Cavaliere del Lavoro?**

È stato un grande onore per me. E, come ho avuto modo di dire spesso, sento di dovere parte di questo risultato alla categoria che rappresento. È un traguardo, quindi, che presenta una lunga lista di grazie. 🐝



## Alla ricerca di metalli “etici”

# FAGGI: PIONIERI DEL RIUSO



GIANNI FAGGI  
Industria metallurgica - Toscana



**R**ecuperare, dagli scarti delle ceramiche e dei bicchieri, i metalli preziosi utilizzati per decorarle. Una scintilla che ha dato il via a una lunga storia e che sintetizza il concetto reale di “riuso”.

**Un tema di grande attualità. Ci racconta i passaggi principali di questo percorso?**

Nasce dall'idea di mio padre di recuperare oro e argento da scarti di lavorazione del settore ceramico. Sesto Fiorentino, città in cui abbiamo le nostre radici, a quell'epoca era un vero e proprio distretto industriale; tutto ruotava intorno a Richard Ginori e a centinaia di piccole e medie imprese dedite alla decorazione di manufatti ceramici. I primi grammi di oro e argento provengono appunto da questo settore e posso dire che a quest'idea, che per l'epoca era assolutamente geniale e in controtendenza, dobbiamo la fortuna di Faggi spa.

Altro passaggio importante è stato quello di capire che il mercato della moda e del lusso era un mercato ideale per l'azienda.

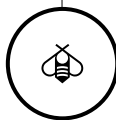
Negli anni 80/90 la società abbraccia questo progetto che la porta da lì a poco a diventare azienda leader ed un vero punto di riferimento sia per la fornitura di preziosi che per il loro recupero e valorizzazione.

Ed infine, nel 2012, grazie all'attenzione rivolta alla sintesi farmaceutica, individuammo in quel mercato un importante e ideale settore di sviluppo. Abbiamo creato quindi la “Divisione Catalizzatori” che ci ha permesso di crescere ulteriormente sempre affiancando la vendita al recupero dei metalli preziosi. Posso affermare che sin dal lontano 1960 Faggi è un esempio tangibile di economia circolare.

**Oggi la Sua azienda spazia dal mondo della moda a quello dell'elettronica ai catalizzatori per la farmaceutica, insomma dovunque ci sia del metallo prezioso da recuperare. È un'esigenza che crescerà? Quali segnali coglie dal mercato?**

Il mercato del recupero dei metalli preziosi sta crescendo in modo esponenziale a livello globale perché vi è sempre più richiesta di metallo prezioso cosiddetto “etico”. L'estrazione dei metalli preziosi da miniera ha un peso notevole, sia in termini economici che ambientali ed inoltre spesso i giacimenti sono in zone di conflitto o dove non vi è un totale rispetto dei diritti umani. Continuare l'estrazione dei metalli preziosi può diventare non più sostenibile. Il metallo prezioso etico è senza dubbio una grande risorsa, che si pone a tutela degli ecosistemi e delle popolazioni coinvolte.





Il riciclaggio ed il recupero dei metalli, è la strada del futuro. Il prossimo obiettivo sarà quello di studiare specifiche metodologie per estrarre metalli preziosi da materiali a basso contenuto. Questo permetterà di minimizzare ulteriormente gli impatti.

**Nonostante la grande crescita ed espansione, le radici con il territorio di origine sono rimaste salde. In che modo?**

Mettere radici penso sia il bisogno di ogni uomo e credo che non possano esistere esseri umani senza radici, cioè senza principi, senza storia e senza origine. Il desiderio di crescere sul mio territorio contribuendo quindi al suo sviluppo economico e sociale prestando ovviamente attenzione alla sostenibilità ambientale ne sia la testimonianza. Ritengo che se ne sussistono le possibilità sia un dovere di ogni italiano. A testimonianza di ciò tutti i nostri stabilimenti sono nell'arco di pochi chilometri.

**Da molti anni è alla guida dell'azienda di famiglia. Quali i momenti che ricorda con più emozione?**


Sono incerto sulla risposta da dare perché ogni giorno è per me importante ed affrontato con la stessa passione ed emozione. Ricordo però con particolare piacere i giorni in cui mia figlia Camilla e mia nipote Aurora hanno deciso di entrare a far parte dell'azienda dando così un senso di continuità a ciò che nostro padre ha creato ed io e mio fratello abbiamo implementato.

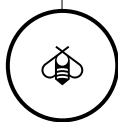
**Può descriverci l'emozione che ha provato quando è stato insignito dell'Onorificenza di Cavaliere del Lavoro?**

Difficile descrivere le emozioni che in questi momenti si susseguono una dietro l'altra forti, intense, uniche. Penso all'onore di far parte di un gruppo così autorevole e prestigioso.

Penso al piacere di vedere premiati tanti anni di lavoro e di dedizione.

Penso all'emozione di essere al Quirinale e sapere che tanti ti osservano e ti ammirano.

Penso al piacere ricevuto ascoltando le congratulazioni del Presidente Mattarella e delle autorità presenti. 



# Dimora dal fascino secolare FIORENTINO: COSÌ NE HO FATTO “LA DESTINAZIONE”



**GUIDO FIORENTINO**

Servizi turistici, alberghiero - Campania

**H**a trasformato una realtà a conduzione familiare in uno dei maggiori operatori del turismo di alta gamma made in Italy. Ci racconta i momenti più importanti che ha vissuto?

Il momento più importante coincide con l'avvicinamento alla guida dell'azienda, accelerato dalla malattia di mio padre. Mi sono così ritrovato al timone dell'azienda di famiglia, diciamo, prima del previsto.

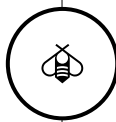
Una grande sfida e presa d'atto di responsabilità che ha inciso in maniera significativa sulla vita di mia moglie e dei nostri figli. Il passaggio avvenne in un momento molto delicato per la società ed era necessario un deciso cambio di passo.

I primi anni furono difficili e, sicuramente, l'insegnamento di mio padre Luca, di agire sempre eticamente verso tutti gli stakeholder ed avere voglia di migliorare il futuro e l'esperienza lavorativa maturata negli anni precedenti, sono stati lo stimolo principale per permettermi di progettare sia una organizzazione più manageriale per la nostra azienda sia di delineare le linee guida per lo sviluppo futuro.

**Con una meta ambita e rinomata come Sorrento, è più facile fare impresa?**

Sicuramente operare in un contesto geografico come Sorrento e la Costiera Amalfitana può essere considerato più facile rispetto ad altre località meno rinomate; tuttavia, il progetto che abbiamo portato avanti in questi anni, di far diventare il Grande Albergo Excelsior Vittoria “La Destinazione”, ovvero il motivo del viaggio a prescindere dalla località in cui ci troviamo, è stato più impegnativo proprio perché operiamo in una meta rinomata come Sorrento.

Ciò è stato possibile perché siamo riusciti ad abbinare all'offerta di una dimora storica sapientemente ristrutturata, mantenendo il fascino e valori originali, una offerta enogastronomica variegata, con tre ristoranti, di cui uno premiato dalla Guida Michelin con le sue ambite stelle, ed un vario programma artistico culturale organizzando concerti e mostre di arte contemporanea.



**La storia del Grand Hotel Excelsior Vittoria è ultracentenaria, quanto pesa o che significato ha il passato nelle scelte che è chiamato a prendere per l'azienda?**

Il passato è importante, guardo sempre con ammirazione e stima a chi mi ha preceduto.

I miei avi, fin dal 1834, anno della fondazione, sono stati innovatori, futuristi, grandi imprenditori e da loro traggo molti utili insegnamenti.

Certamente nella storia aziendale abbiamo avuto momenti difficili con alti e bassi ma, l'insegnamento che viene trasmesso è guardare sempre avanti, avere la capacità di avere una visione per gli anni a venire, innovare, fare progetti e svilupparli con professionalità e determinazione. Solo in questo modo possiamo assicurare il futuro aziendale.

**Il passaggio generazionale è un tema sempre discusso, quanto è difficile emanciparsi da chi tiene il timone prima di noi?**

Rappresento la quinta generazione alla guida della nostra azienda e condivido con le precedenti che il rispetto delle tradizioni sia il miglior modo per innovare.

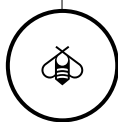
Sinceramente non ho mai percepito l'esigenza di dovermi sentire emancipato da chi mi ha preceduto.

Ritengo sia importante avere la capacità di guardare avanti e lavorare con costanza e profondo impegno per conseguire i progetti di sviluppo per il futuro.

**Ci descrive l'emozione che ha provato quando ha saputo di essere stato nominato Cavaliere del Lavoro?**

È stata una giornata radiosa, piena di gioia. Ho provato sentimenti di grande soddisfazione e sorpresa, perché mai avrei immaginato che un giorno sarei stato nominato Cavaliere del Lavoro.

Sicuramente posso affermare di averlo vissuto non come un punto di arrivo, bensì come un nuovo incentivo a migliorarsi con vigore. 🐝



# L'edilizia hi-tech incontra il design

## FOCCHI: I PROGETTI DEL CUORE



**MAURIZIO FOCCHI**

Edilizia ad alto contenuto tecnologico - Emilia Romagna

**D**al 1993 è Amministratore Delegato di Focchi Spa, azienda fondata da suo nonno e che si distingue per l'alto contenuto tecnologico. Cosa significa oggi innovazione in edilizia?

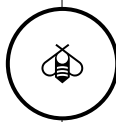
Per Focchi innovazione e tecnologia sono cardini imprescindibili. L'azienda ricerca e sviluppa progetti in linea con le visioni strategiche del mercato delle costruzioni, per poter offrire un prodotto ad alto contenuto tecnologico. In edilizia l'innovazione segue tre principali aree tematiche: prefabbricazione, che consente di aumentare la qualità del prodotto e di ridurre i tempi e i costi durante la fase del cantiere; digitalizzazione, che favorisce la gestione della filiera delle costruzioni, dalla progettazione al funzionamento degli edifici utilizzando il Building Information Modeling (Bim), Internet of Things (IoT) e Digital Twin che permette di monitorare l'edificio fisico tramite il suo gemello digitale; e, infine, sostenibilità: particolare attenzione viene posta a tutte le fasi della filiera con l'obiettivo di ridurre l'impatto in termini di CO<sub>2</sub> dei prodotti e dei processi. Un altro importante aspetto è garantire l'efficienza energetica degli edifici e il comfort ambientale degli utenti.

**L'industria delle costruzioni viene da anni molto difficili. Quali sono, secondo la sua esperienza, le prospettive del settore?**

Nonostante gli anni di crisi, la domanda di nuovi progetti continua ad essere presente nei nostri mercati di riferimento: Regno Unito, USA e Italia. A livello internazionale e nazionale registriamo però un aumento dei costi, insieme alla difficile reperibilità dei materiali. In particolare, in Italia l'industria delle costruzioni sta vivendo una bolla, spinta dagli incentivi, che crea una ulteriore carenza di materiali e un aumento dei costi senza precedenti. Il settore delle costruzioni è quindi in crescita, ma ci auguriamo che il trend non sia falsato da queste premesse.

**Da quando è alla guida dell'azienda sono molte le grandi opere realizzate, dall'aeroporto di Osaka alla torre Allianz. C'è un'opera cui è particolarmente affezionato e perché?**

L'Haas Haus di Vienna (nella foto, ndr) è il mio progetto del cuore. Poco dopo il mio ingresso in azienda, ci siamo aggiudicati questa commessa firmata dall'architetto Hans Hollein.



Di lui mi ha colpito l'umanità, la visione dell'architettura e la cura maniacale per il dettaglio che contraddistingue anche noi. Ho ammirato il suo coraggio nella sfida di creare un'opera innovativa in un contesto storico importante, che ancora oggi risulta attuale. L'obiettivo era quello di utilizzare i materiali del nostro secolo quali pietra, alluminio e vetro. In quegli anni siamo stati i primi in Europa ad introdurre la tecnologia del silicone strutturale e Hollein ci ha scelti per questo nostro primato, realizzando ciò che ritengo un gioiello della sua architettura.

**Edilizia è sempre più sinonimo di sostenibilità, qual è il vostro approccio per favorire un costruito più green?**

Uno dei punti di partenza è l'attenzione al design: è fondamentale cercare, fin dalle prime fasi della progettazione, di ottimizzare le componenti della facciata, fermo restando il rispetto dei requisiti estetici e prestazionali previsti dal cliente.

Altro aspetto imprescindibile riguarda la scelta dei materiali: la riduzione dell'impatto di un edificio passa attraverso la selezione di prodotti a filiera ravvicinata, del tutto o in parte riciclati, in un'ottica di economia circolare, il cui ciclo di vita (dall'estrazione dei materiali, alla produzione, all'installazione) comporta un minore livello di emissioni di CO<sub>2</sub> (esempio importante è l'alluminio riciclato).

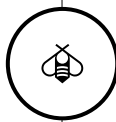
Le nostre facciate non fanno eccezione e per questo motivo lavoriamo per ridurre l'impatto ambientale dei nostri processi, ad esempio autoproducendo una parte del nostro fabbisogno energetico grazie ad un impianto fotovoltaico e acquistando, per la restante parte, energia certificata interamente da fonte rinnovabile.

Un edificio green è un edificio efficiente, che consente di ridurre al minimo il fabbisogno di energia, tenendo in considerazione anche il benessere dell'utente. Per questo motivo Focchi sviluppa prodotti sempre più eccellenti dal punto di vista delle prestazioni termiche, di illuminazione, acustiche ecc. affiancando sistemi di controllo digitale dell'efficienza delle nostre facciate.

Poi credo che il concetto di sostenibilità non si declini solo dal punto di vista ambientale, ma anche in ambito sociale ed economico. In merito a questi due aspetti la nostra azienda è impegnata a definire un concreto un piano di azione.

**Cosa ha significato per lei la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

Leggere il mio nome tra i grandi imprenditori del nostro Paese mi riempie di orgoglio. Questo titolo rappresenta un riconoscimento importante sia per me e la mia famiglia, che per tutte le persone dell'azienda. È un onore che rafforza il mio senso di responsabilità come imprenditore e mi incoraggia a perseguire sempre nuovi obiettivi.



# L'arte dei quattro elementi

## FUCHS VON MANNSTEIN: LA PERFEZIONE IN UN SORSO



MARGHERITA FUCHS VON MANNSTEIN  
Industria alimentare - Trentino Alto Adige



**L**a Sua azienda, nata nel 1857 a Forst, è dal 1989 a guida femminile. Cosa le piace principalmente del suo lavoro quotidiano?

La professionalità, fiducia e qualità che incontro giornalmente nel nostro mondo Forst. Mi sono piaciute le sfide, le trasformazioni, mi piacciono le decisioni a lungo termine, quelle che ti fanno stare col fiato sospeso per anni, prima di conoscerne l'esito. Ho trovato difficile ed esaltante preparare il terreno per la quinta generazione e vederla rispondere con gioia e rispetto, col fuoco dentro, instancabile, fedele ai valori dell'azienda.

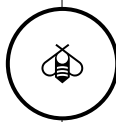
**Un marchio fortemente legato alla propria terra, ai propri valori e alle proprie tradizioni, che cresce nel pieno rispetto della natura e dell'ambiente. Qual è il segreto del successo di Forst?**

Passione, costanza, dedizione. Il credo di famiglia è "L'operosa laboriosità porta a buon esito". Dare importanza, con determinata "leggerezza" a ogni particolare, perché il quadro non sarà completo senza l'ultimo più piccolo puntino. La qualità vissuta, tangibile,

duratura, è l'importanza vitale del nostro prodotto e per raggiungere lo scopo dobbiamo essere liberi. Liberi di produrre, senza alcuna costrizione, ciò che accompagniamo fino alle labbra del consumatore finale: il primo sorso di birra Forst deve contenere tutto il nostro sapere, tutte le attenzioni e le fatiche che dedichiamo all'intero processo di produzione. Pensiamo sia nel diritto di chi ci sceglie. Dobbiamo essere liberi di scegliere materie prime giuste per noi, le dobbiamo trattare bene, farle maturare, riposare, passo dopo passo e, al momento giusto, curate e ben vestite si presenteranno a chi le sa apprezzare. Il primo sorso di Birra Forst deve essere una gioia.

L'entourage di Birra Forst deve, inoltre, essere in tutto e per tutto di qualità. I posti di lavoro, la correttezza del personale, i rapporti con i fornitori, la trasparenza delle nostre azioni. Dobbiamo essere liberi di mantenere le nostre tradizioni, proiettati verso il futuro con grande discernimento.

La libertà vuol dire saper gestire e ha bisogno di disciplina.



**Il periodo di crisi che stiamo attraversando ha rivoluzionato le abitudini di consumo. Lo riscontra anche nel suo settore?**

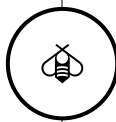
Rivoluzionato proprio non direi, ma qualcosina si è spostata da un canale all'altro.

**Se non avesse fatto l'imprenditrice, quale altro mestiere avrebbe scelto?**

Agricoltura, la mia terra madre è la zootecnia. E un po' lo sono stata. Il birraio lavora con quattro elementi: terra, fuoco, acqua e aria. E le fasi più belle della natura, così semplici, così grandiose da conquistarmi per sempre, le seguo con orgoglio: accogliere, trasformare, rilasciare.

**Cosa ha significato per Lei la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

La conferma dell'utilità del mio operato, un grandissimo onore che ora posso condividere con un meraviglioso mondo imprenditoriale familiare, grazie anche alla Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro.



# Da realtà artigianale a leader mondiale GIUFFRÈ: IL VALORE DELL'ACQUA



CARMELO GIUFFRÈ

Industria, sistemi di irrigazione - Sicilia



**L**ei ha trasformato una piccolissima realtà a carattere artigianale nell'impresa di oggi, leader negli impianti di irrigazione, che si colloca al quarto posto al mondo per fatturato nel settore. Quando ha capito che la sua impresa aveva una marcia in più rispetto alla concorrenza?

I nostri impianti di irrigazione di precisione nascono “sul campo”. Questo ci permette di essere ancora più al fianco delle aziende agricole, impegnandoci ogni giorno nella ricerca e realizzazione di prodotti di qualità e attenti alla sostenibilità che vadano incontro alle esigenze degli agricoltori per offrire le soluzioni che siano loro alleate nel lavoro quotidiano.

Uno dei nostri punti forti è infatti il servizio al cliente, grazie ad una forte attenzione ai tempi di consegna e a un team di esperti agronomi che ogni giorno dialoga con agricoltori per comprendere come realizzare al meglio il loro impianto d'irrigazione.

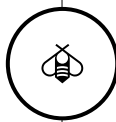
L'impresa che dirige si occupa di progettazione, fabbricazione, installazione e manutenzione di sistemi di irrigazione “a goccia”, modalità che, garantendo una maggiore produttività delle coltivazioni, ottimizza l'utilizzo delle risorse idriche. Quanto ha pesato nelle scelte aziendali il tema della sostenibilità ambientale? Siamo nati nel 1974 e già allora eravamo consapevoli dell'importanza del risparmio idrico, soprattutto in una regione come la Sicilia in cui l'acqua non è sempre disponibile in grandi quantità.

Il valore dell'acqua ha guidato scelte ed è stato il motore che ha permesso di pensare in primo luogo e poi di realizzare prodotti innovativi improntati alla salvaguardia del Pianeta, ma anche alla valorizzazione del territorio, per offrire soluzioni sempre più attente alla sostenibilità.

**Oggi il 70% del fatturato che arriva dalle esportazioni. È più difficile esportare per un'azienda del Sud?**

Negli anni Novanta era sicuramente più semplice spedire i nostri prodotti in giro per l'Italia e l'Europa perché avevamo la possibilità di sfruttare una buona rete ferroviaria. Oggi la situazione è cambiata e le difficoltà logistiche, legate anche all'aumento dei costi per poter spedire via mare dalla Sicilia che non ha porti oceanici, ci hanno costretti a trovare soluzioni alternative.





Per far fronte alla crescente domanda di impianti di irrigazione, oltre a rafforzare i siti produttivi in Sicilia, abbiamo aperto nuovi stabilimenti in Spagna, Stati Uniti, Messico e Brasile. In questo modo siamo presenti in oltre cento paesi nel mondo con una vasta gamma di prodotti, la più ampia in questo settore.

**Secondo Lei è cambiato il ruolo dell'imprenditore e la sua percezione nel contesto sociale?**

Un imprenditore oggi ha delle responsabilità importanti nei confronti dell'ambiente e della comunità, oltre che un ruolo cruciale nello sviluppo del territorio ma anche nella formazione dei professionisti del domani.

È fondamentale per le aziende di oggi perseguire finalità di beneficio comune per il benessere del territorio in cui opera e delle persone che vi lavorano, per partecipare al loro sviluppo e per rispondere alle esigenze di un nuovo tipo di consumatore che si è evoluto nel tempo. Il consumatore moderno, infatti, non si accontenta più di poter acquistare un prodotto per le sue caratteristiche, ma è attento a scegliere le aziende che ritiene più etiche e che meglio sposano i suoi stessi valori.

Proprio l'attenzione al beneficio comune ha portato Irritec ad acquisire recentemente lo statuto di Società Benefit.

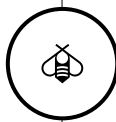
Un tassello cruciale del suo percorso di evoluzione costante verso un nuovo modo di fare impresa con lo scopo di creare un impatto positivo sulla società, combinandolo con il rispetto della tutela dell'ambiente, della comunità e dello sviluppo sostenibile.

Per questa ragione abbiamo una forte attenzione alla formazione dei giovani e collaboriamo con diverse università italiane e all'estero per formare coloro che saranno gli esperti del domani per progetti di ricerca per lo sviluppo sostenibile.

**Cosa ha provato quando ha saputo di essere stato nominato Cavaliere del Lavoro?**

È stato per me un grande onore essere stato nominato Cavaliere del Lavoro dal Presidente della Repubblica Italiana Sergio Mattarella.

È un riconoscimento importante di quello che è stato il mio percorso imprenditoriale all'interno di Irritec, in cui sono sempre stato guidato da una forte passione per la mia terra di origine e quindi dalla volontà di realizzare delle soluzioni che potessero generare valore per l'economia italiana e soprattutto valorizzare il territorio siciliano. Questo risultato è stato possibile grazie ai dipendenti di Irritec che ogni giorno contribuiscono alla crescita dell'azienda e per questo motivo voglio dividerlo con loro e con i miei figli, Giulia e Mauro, che lavorano al mio fianco con l'ambizione di realizzare soluzioni sempre più innovative e in grado di creare un impatto concreto e positivo sul Pianeta e sulla comunità. 🐝



# Costellazione di attività nel segno dell'eccellenza GNUTTI: LEGATI AL TERRITORIO



GIACOMO GNUTTI

Servizi turistici, alberghiero - Lombardia

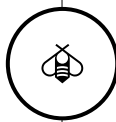


**L**a Franco Gnutti Holding opera con diverse realtà in altrettanti settori: da quello della sicurezza privata con Fidelitas e le controllate La Ronda e Rondaservice, alla metallurgia con la Service Metal Company e fino al turismo con le Terme di Sirmione e la controllata Golf Bogliaco. Quali complessità affronta nel gestire attività tanto diversificate? La nostra Holding di famiglia, FGH - Franco Gnutti Holding Spa, fu fondata da mio padre nel 1970, per conservare quella parte di patrimonio familiare considerato strategico o a cui desiderava rimanessimo legati anche per motivi affettivi. Vicende non programmate ci hanno portato ad accrescere le nostre quote in società sino allora solo partecipate o collegate, portandole ad essere controllate e consolidate dalla nostra Holding, che ne ha man mano assunto la direzione e il coordinamento. Oggi il Gruppo opera in settori del tutto diversificati: metallurgia, turismo e termalismo, sicurezza e trasporto valori, con oltre 2700 collaboratori e ricavi per 240 milioni. Al mio riporto diretto operano dieci dirigenti, che hanno portato negli anni esperienze professionali di livello, provenendo da settori diversi. Contatto quotidiana-

no, catena di controllo molto corta, sono necessari per attività come le nostre a basso valore aggiunto e con alti rischi, che mitigiamo tramite regole rigorose, analoghe per tutte le società del Gruppo, salvo particolarità specifiche di ognuna. Le complessità ci sono, e ancor più ci saranno nei prossimi passaggi generazionali, che non hanno vissuto dall'inizio e in tempi meno complicati gli anni di crescita e sviluppo del Gruppo, ma il comune denominatore di un modello collaudato aiuterà a proseguire secondo le linee guida impostate nel tempo.

**Ha evidenziato più volte il suo rammarico per la costante difficoltà a reperire risorse umane. A cosa si riferisce?**

È un problema sistemico nel nostro paese e non solo: le nostre aziende si trovano a competere con un mercato del lavoro che mi sento di definire "malsano e non formativo": nel turismo abbiamo la concorrenza sleale di esercizi che fan lavorare in nero, in totalità o parzialmente, per straordinari, saltati riposi, stacchi di turni, ecc; nella sicurezza, con un Contratto collettivo fermo da sette anni, il turnover è arrivato a livelli del 30% e oltre, con assenteismo dell'8% per malattia e infortunio.



Nella metallurgia settori manifatturieri a maggior valore aggiunto offrono trattamenti integrativi di interesse, almeno in apparenza.

**L'attenzione alla crescita dell'azienda è stata sempre intesa in primis come crescita delle persone e come punto di riferimento nella comunità di appartenenza. Quali iniziative avete messo in campo?**

Terme di Sirmione è parte integrante del territorio, che negli anni ha sempre sostenuto con iniziative di solidarietà verso i più deboli o meno fortunati, in accordo con le amministrazioni e istituzioni locali. Da decenni sono attive borse di studio per studenti meritevoli ed il

suo insieme, con oltre 45.000 ore annuali per favorire la crescita professionale e ove necessario il passaggio a nuove mansioni.

**Per quanto riguarda il settore turistico, che anno è stato finora il 2022 e cosa prevede per il 2023?**

Il 2022 è un anno che ha superato le migliori attese, oltre i numeri del 2019. Per il 2023 auspichiamo ulteriore crescita anche grazie agli investimenti che abbiamo ripreso. Siamo localizzati a Sirmione, la perla del lago di Garda e bacino turistico più importante d'Europa con 24 milioni di presenze! Abbiamo il dovere di sviluppare l'azienda, una delle poche con strutture aperte tutto l'an-



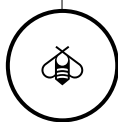
Gruppo Seniores, oggi con 150 iscritti tra collaboratori in quiescenza e tuttora in organico aziendale, con oltre 20 anni di anzianità di servizio 1° step, e oltre 40 anni 2° step. Ricevono riconoscimenti ad personam ad ogni step, e beneficiano di agevolazioni per acquisti di beni e servizi. Nei mesi del 2020 in lockdown abbiamo corrisposto gli anticipi di cassa integrazione e abbiamo integrato al 100% gli stipendi mensili, con uno sforzo davvero impegnativo.

Premi di risultato, sistemi incentivanti, con ricorso anche al welfare, sono adottati per le aziende del Gruppo, rilievo viene dato alla formazione del personale nel

no, con l'obiettivo di dare continuità ai rapporti di lavoro, alle forniture, all'offerta ai turisti italiani e stranieri che hanno il Garda come meta di vicinato, e non solo.

**Cosa ha provato quando è stato insignito dell'onorificenza di Cavaliere del Lavoro?**

Soddisfazione e emozione, ma soprattutto gratitudine per mio padre, mio maestro esemplare, nominato Cavaliere del Lavoro nel 1992, e per chi mi è stato vicino consentendomi di assolvere a un impegno lavorativo costante e direi anche incessante: la mia famiglia e i miei collaboratori più fedeli. 🐝



# Packaging, soluzioni tecnologiche e sostenibili

## GOGLIO: INNOVIAMO DA OLTRE 150 ANNI



FRANCO GOGLIO

Industria, imballaggi flessibili - Lombardia



**L**ei ha contribuito ad un forte sviluppo e al percorso di internazionalizzazione dell'azienda di famiglia, la cui origine risale al Suo bisnonno Carlo, che fondò la prima società per il confezionamento di sacchetti di carta nel 1850 a Rho. Ci racconta le principali tappe di questa ascesa?

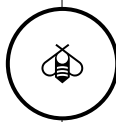
Fin dai primi anni dopo la sua fondazione, il Gruppo Goglio si è distinto per una crescita e un miglioramento tecnologico costante. Nei primi anni del 900 l'azienda ha dato vita ai primi processi produttivi meccanizzati che hanno portato, nel 1920, all'apertura dello stabilimento, attualmente ancora attivo, in via Solari a Milano, che dava impiego a circa 250 dipendenti e che due anni fa ha festeggiato il suo centenario.

Personalmente sono entrato a lavorare in Goglio nel 1951 e sono diventato manager nel 1957, mentre dal 1967 ricopro la posizione di amministratore delegato del gruppo. Pensando alle principali tappe della nostra storia, non posso non citare il progetto di sviluppo che ho avviato a partire dagli anni Sessanta e che ha trasformato il Gruppo dal punto di vista tecnologico, produttivo e dell'internazionalizzazione.

In quel periodo, è fondamentale ricordare anche la nascita del polipropilene che – in quegli anni – rappresentò una vera e propria rivoluzione nel nostro settore. Grazie alla nostra profonda attività di innovazione e sviluppo, le nostre linee meccaniche sono diventate sempre più tecnologiche, attraverso l'utilizzo delle primissime applicazioni dell'elettronica.

Non possiamo poi non ricordare la data del 1967, quando il team di ricerca e sviluppo del Gruppo brevetta la rivoluzionaria valvola monodirezionale di degasazione, che ancora oggi rappresenta uno degli elementi chiave della nostra offerta.

Oggi, con oltre 172 anni di storia, il Gruppo Goglio è una multinazionale con 14 sedi, più di 1800 dipendenti e un valore della produzione che a fine 2022 sfiorerà i 500 milioni di euro. Sono certo che molte altre importanti tappe della nostra storia saranno completate nei prossimi anni.



### **Che momento sta vivendo il settore industriale legato agli imballaggi?**

Il nostro è un settore con una bassa ciclicità, infatti – servendo il comparto alimentare – siamo meno impattati, rispetto ad altri mercati, soprattutto nei momenti di congiuntura.

Naturalmente, come tutti, siamo anche noi molto colpiti dal contesto attuale ed in particolare dal tema dei costi, in particolare quelli energetici, e delle materie prime, le quali oggi non solo sono soggette ad un aumento dei prezzi, ma anche ad una difficoltà di reperimento. Per chi, come noi, opera nel comparto della plastica – uno dei settori che più è stato demonizzato negli ultimi anni – è forte la necessità di lavorare in termini di innovazione ma anche di comunicazione.

La plastica ha un valore incredibile, e richiede un unico impegno: deve essere raccolta per poi essere dedicata al riuso, così da ottenere altri oggetti, come tavoli, sedie, bancali, che a loro volta possono essere nuovamente trasformati e riutilizzati. In questo modo la plastica, contrariamente ad altri materiali, può essere recuperata con tutto il suo contenuto energetico. Per concludere, ritengo che il nostro settore stia cercando di adeguarsi ai nuovi scenari.

### **Goglio Spa annovera, tra i propri clienti, i principali torrefattori al mondo, tra cui Lavazza e Starbucks. Ma il suo packaging flessibile trova applicazione anche nella cosmetica, nei detersivi, nel pet food. Quanto è importante diversificare?**

Partirei da una premessa, ovvero che l'approccio dell'azienda è sempre stato volto a trovare soluzioni innovative in segmenti ben definiti o addirittura, a volte, in nicchie. Detto questo, a questo tipo di approccio così focalizzato è seguita un'azione di diversificazione, sia dal punto di vista dei segmenti serviti (per esempio adattando le soluzioni innovative individuate a prodotti diversi), sia in termini di clienti.

Basti pensare al mondo del caffè, all'interno del quale serviamo una vastissima platea di clienti, dai grandi torrefattori internazionali come Lavazza, Nestlé, JDE, Illy o Starbucks fino ai piccoli torrefattori locali, per i quali cerchiamo comunque di formulare soluzioni che siano all'avanguardia. Abbiamo sempre voluto lavorare con una logica di approccio a sistema, puntando moltissimo sugli aspetti di servizio, che rappresentano il fil rouge di tutta questa diversificazione, un minimo comune denominatore tra diversi settori.

### **Quale consiglio darebbe a chi volesse intraprendere ora la sua avventura imprenditoriale?**

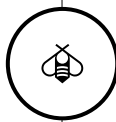
Il mio consiglio è quello di crederci e di guardare sempre avanti e al futuro, con la convinzione che domani sarà meglio di oggi.

Inoltre, è importante non adagiarsi sul fatto di aver fatto bene in passato ma lavorare per migliorarsi sempre. È un po' come andare in montagna: per arrivare in cima, bisogna far fatica passo dopo passo costruendo il cammino per arrivare all'obiettivo prefissato.

### **Cosa ha provato quando è stato nominato Cavaliere del Lavoro?**

È stata una sorpresa per me ricevere questa onorificenza. Alla mia età, ora lo posso dire, sono riuscito a raccogliere nel corso della mia carriera molte soddisfazioni ed è per questo motivo che ritengo il premio sia una gratificazione soprattutto per i miei collaboratori, innanzitutto perché sono loro ad aver reso possibile questo riconoscimento e perché solo una squadra unita dalla fiducia reciproca – come quella di Goglio – consente di raggiungere con successo gli obiettivi a medio e lungo termine. 🐝





# Ecosistemi innovativi, il ruolo centrale di CDP GORNO TEMPINI: STRATEGIE NEL SEGNO DELLA SOSTENIBILITÀ



**GIOVANNI GORNO TEMPINI**  
Servizi finanziari - Lazio



**D**al 2019 è Presidente di Cassa Depositi e Prestiti, tra le principali società per azioni a controllo pubblico per promuovere lo sviluppo economico del Paese. Come vede il futuro dal

**suo osservatorio?**

Abbiamo vissuto un biennio caratterizzato da una serie di eventi imprevedibili che hanno reso il contesto globale e nazionale molto difficile e hanno accresciuto l'incertezza sulle prospettive.

L'economia italiana ha finora mostrato una significativa resilienza con risultati migliori rispetto ai principali partner europei anche se l'elevata inflazione, il caro energia, gli alti prezzi delle materie prime e le politiche monetarie restrittive minacciano la crescita nel breve e medio termine. Per fare fronte alle future sfide, in uno scenario che sarà ancora più competitivo, l'Italia può far leva sul PNRR, che rappresenta anche un'occasione per guidare il Paese verso la duplice transizione green e digitale. Per centrare tali traguardi è cruciale insistere sull'innovazione, puntando su una collaborazione strutturata tra imprese, università, ricerca e istituzioni.

Il Gruppo CDP, attraverso CDP Venture Capital, sta potenziando le infrastrutture strategiche per la crescita dell'ecosistema italiano dell'innovazione: i Poli Naziona-

li di Trasferimento Tecnologico per valorizzare la ricerca scientifica italiana in ambito industriale e la Rete Nazionale di Acceleratori dove le startup vengono affiancate fin dalle fasi iniziali delle loro attività.

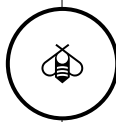
**Lei ha sottolineato più volte la necessità di una svolta green di CDP. Cosa intende?**

Si parla sempre di più di sostenibilità. Ma non deve rimanere uno slogan. Servono azioni concrete su processi di business, prodotti, servizi, supply chain.

È una vera e propria rivoluzione che tocca il mondo delle imprese, delle banche, delle istituzioni, senza dimenticare la dimensione locale con la rigenerazione degli spazi urbani e lo sviluppo di infrastrutture e trasporti.

L'azione di CDP si inserisce proprio in questo contesto. Il Piano Strategico 2022-2024 mette al centro la sostenibilità, che verrà incorporata nei nostri metodi di analisi dei finanziamenti e degli investimenti, permettendoci di passare da un modello rischio-rendimento a un modello rischio-rendimento-impatto.

A livello operativo mi piace ricordare che la sostenibilità è già entrata a pieno titolo nelle strategie di funding: oggi CDP è il principale e più attivo emittente italiano di Social Bond e uno dei maggiori in Europa.



Inoltre, sul fronte degli impieghi stiamo introducendo meccanismi di premialità per le operazioni particolarmente meritevoli. A titolo di esempio, abbiamo stanziato i primi finanziamenti che prevedono una riduzione del tasso di interesse al raggiungimento di target quali la creazione di nuovi posti di lavoro.

**A proposito di Europa, l'Italia si appresta a mettere in campo le ingenti risorse del PNRR. Un'opportunità unica. Che tipo di lavoro state portando avanti con CDP su questo capitolo?**

CDP affianca e sostiene lo Stato per attuare il PNRR e fornirà ulteriori fondi per realizzare progetti che altrimenti non avrebbero risorse sufficienti per essere portati a termine.

Questo ruolo è particolarmente rilevante nell'attuale contesto economico dove l'incertezza sta mettendo sotto pressione i bilanci delle famiglie, delle imprese e della PA, ma al contempo si stanno aprendo nuove opportunità per rilanciare gli investimenti pubblici e privati. Alla gestione finanziaria si aggiunge poi il ruolo di CDP come Advisor della PA che diventerà sempre più centrale, soprattutto nella fase di preparazione e implementazione dei progetti dove la carenza di competenze e il fattore tempo continueranno a rappresentare i maggiori elementi di criticità.

**Quali sono, oggi, i criteri guida nel condurre un'azienda?**

Le aziende si trovano a operare in uno scenario caratterizzato da sfide globali e crisi continue che impongono lo sviluppo di un nuovo modello sostenibile da un punto di vista economico, sociale e ambientale.

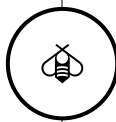
Questo vuol dire che chi fa impresa, oggi, deve perseguire almeno due obiettivi fondamentali: uno relativo al raggiungimento di target di crescita, redditività, profitto e l'altro che guardi all'etica sociale e alla sostenibilità. I due target sono uniti e complementari.

Abbiamo bisogno di avere leader che comprendano e sposino questa visione.

**Cosa ha provato quando è stato nominato Cavaliere del Lavoro?**

Il conferimento di questa importante onorificenza è motivo di enorme orgoglio per me che ho scelto di dedicare gran parte del mio percorso professionale al servizio della "cosa pubblica", che implica impegno e continua dedizione allo sviluppo del Paese.

È un riconoscimento che devo per gran parte grazie alla lunga esperienza alla guida di Cassa Depositi e Prestiti. Si tratta dunque di una doppia soddisfazione per l'onorificenza in sé e per il significato profondo che ad essa mi lega. 🐝



# Da artigiani a leader mondiali IORI: SVOLTA ELETTRICA? SFIDA DA VINCERE



**SERGIO IORI**

Industria componentistica - Lombardia

**H**a trasformato una piccola realtà con appena sei operai in un'impresa leader mondiale. Quali sono i momenti più significativi del suo percorso imprenditoriale?

Un primo momento, nel maggio 1967, risale a quando mi fu offerto di gestire una attività artigiana, sei operai nel settore metalmeccanico, per conto di parenti che, commercianti di nastro d'acciaio dovevano recuperare un credito da un loro cliente debitore. Loro acquisirono il 50% delle attività ed io rappresentavo la loro quota come responsabile commerciale.

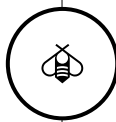
Un secondo episodio fu quando, ormai diventati una realtà di 50 dipendenti, fui affiancato da due cugini che nel frattempo dividevano con me le responsabilità. I nostri rappresentanti acquisirono il 100% delle attività, e noi tre cugini chiedemmo a loro di poter essere aiutati a rilevare il 51% della società. Così, negli anni '70, da dirigente diventai imprenditore.

Un terzo episodio risale al 2006, quando aprimmo il primo stabilimento di produzione fuori dall'Italia, in Messico. Infine ricordo altri due momenti: nel 2014, quando diventammo il primo produttore a livello mondiale di statori e rotori per motori elettrici e generatori e, quinta tappa di questo ideale percorso, nel 2016 quando acquisimmo il primo ordine per veicoli full electric da un importantissimo cliente in Usa.

**In pochi sanno che mezzo mondo fa la fila per avere la vostra tecnologia prodotta a Baranzate, un piccolo comune a nord del capoluogo lombardo. Quanto conta il radicamento sul territorio anche per una realtà fortemente internazionalizzata come la Sua?**

Anche per i nostri dipendenti, circa 700 solo a Baranzate, area dove siamo nati, è motivo di orgoglio constatare e vivere la crescita di quella piccola azienda del 1967. Oggi tra noi ci sono molti collaboratori con 30-35 anni di anzianità, che si ricordano cosa eravamo in passato e vedono che nonostante si sia investito molto all'estero, non ci siamo dimenticati di crescere anche in Italia. Questa loro fierezza di provenire da una zona che ci ha visto nascere, ci ha aiutato anche in momenti non facili.





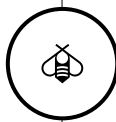
**L'automotive è uno dei principali mercati della sua azienda. Oggi i suoi clienti cosa le chiedono di diverso rispetto al passato, in termini di prodotti, tempi e costi? Oggi l'auto rappresenta il 50% del mercato di vendita. Certamente, rispetto alla clientela "non auto" degli anni passati, ci comporta grandi investimenti, potenziamento continuo della nostra struttura, rispetto di qualità e servizio esasperati, richiesta da parte del cliente di risparmi legati a manovre di produttività. Tutto non facile, ma questo crea anche selezione tra noi e i nostri concorrenti.**

**Si parla sempre di innovazione come condizione essenziale di crescita. Nel suo settore forse più che altrove. In base alla sua esperienza, quali sono i fattori che in Italia più la favoriscono e quelli che la frenano? In Italia, paese povero di risorse naturali, siamo condannati ad esportare quello che sappiamo produrre bene. Questa necessità legata spesso all'inventiva italiana, ci porta in certi casi a primeggiare nel mondo. Ma quanta fatica dovuta alla nostra burocrazia. Quando parliamo di investimenti, spesso si tratta anche di costruire gli immobili che devono ospitare i nuovi impianti produttivi. I permessi comunali sovente si attendono per anni ed in certi casi arrivano quando il mercato non c'è più.**

**Cosa ha significato per Lei la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

il riconoscimento di un lungo percorso sino a ieri noto forse solo al settore dei costruttori di motori elettrici e generatori.

Oggi anche fuori da questa nicchia, molti hanno conosciuto Eurogroup Laminations e sanno che nel mondo siamo una realtà italiana apprezzata, con 13 stabilimenti (7 in Italia e 6 tra Messico, Usa, Russia, Cina e Tunisia) 2600 persone e fatturato 2022 di circa 900 milioni di euro. 🐝



# Moda, unicità dell'Italia antidoto alla crisi

## LARDINI: COLTIVIAMO BELLEZZA



ANDREA LARDINI  
Industria tessile - Marche



**P**er l'Italia la moda è la seconda voce nella bilancia dei pagamenti e dà lavoro a quasi due milioni di persone. Che momento vive il settore?

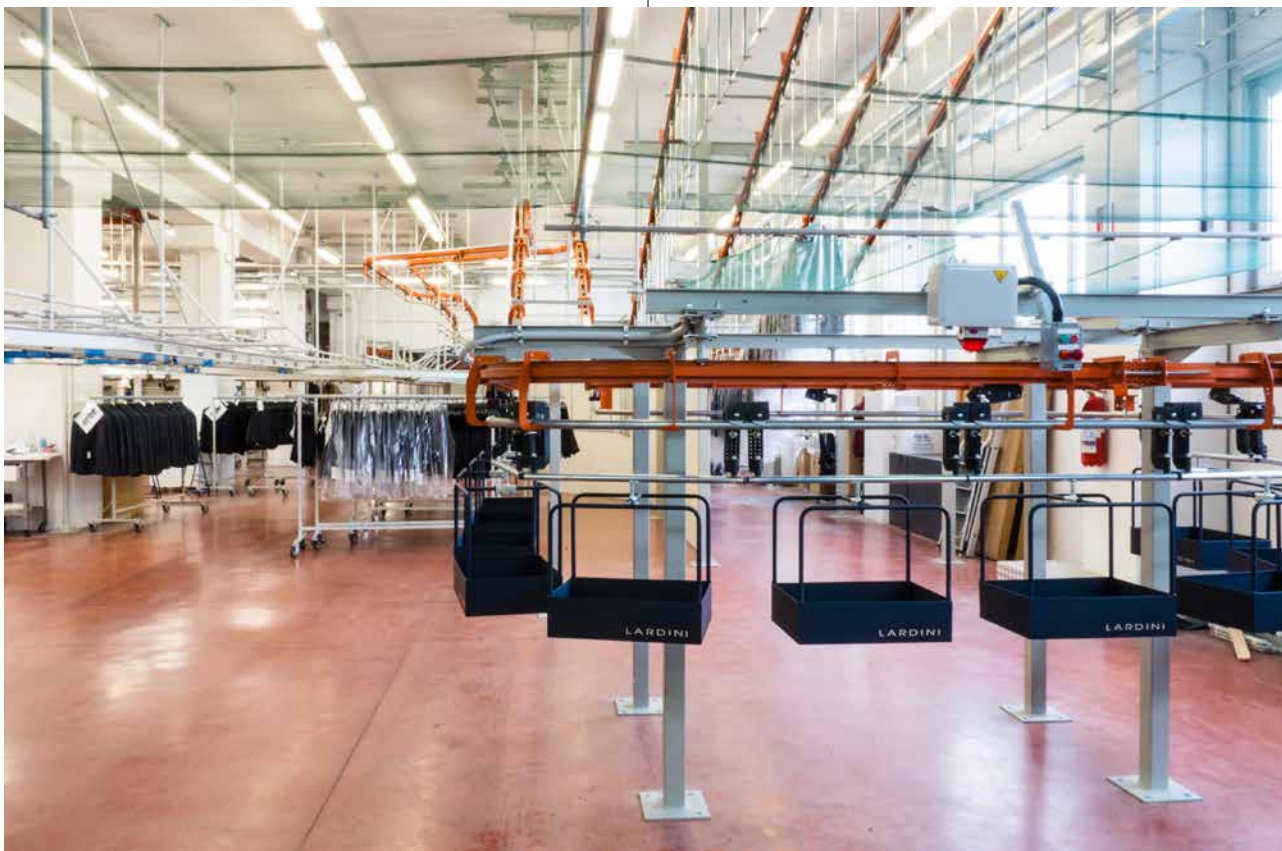
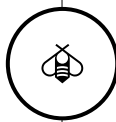
Abbiamo iniziato un 2022 all'insegna della speranza, confortati da importanti dati di crescita del comparto che ha registrato un +18,6% nel 2021 riportando il fatturato di settore a superare i 53 miliardi e quindi attestandosi sui valori pre-covid (fonte Smi). La successiva invasione dell'Ucraina e l'impennata dei costi energetici hanno rappresentato una vera e propria "doccia fredda" che ha portato il settore a scontare un aumento dei costi imprevisto e soprattutto sproporzionato che sta generando un clima di grande incertezza. Inoltre la guerra in atto, unita alle restrizioni di viaggio ancora legate al Covid, ha causato un crollo delle presenze straniere in Italia ed in tutta l'Europa che si è tradotto in una drastica diminuzione dei consumi di beni di lusso e quindi degli incassi nelle boutiques.

**Le abitudini dei consumatori sono cambiate a causa della pandemia, quali contromisure hanno approntato le boutiques di alta moda per coesistere con gli store digitali?**

Sinergia, questa è la parola chiave su cui si è basata la nostra strategia.

Fondamentalmente abbiamo e stiamo cercando di far avvicinare due mondi che solo apparentemente sono lontani ma che in realtà possono essere sinergici tramite una interazione di servizi trasversali.

Solo per fare un esempio stiamo avviando nel nostro sito di e-commerce l'opzione "ordina e ritira in boutique" al fine di dare al nostro cliente non solo un servizio di consegna ma anche la possibilità di avere a disposizione uno staff di persone preparate e professionali che può consigliarlo ed informarlo su tutta la nostra collezione.



**Il fast fashion è molto diffuso tra i giovani. In che modo è possibile “educare” le nuove generazioni al gusto per il bello e per il capo ben fatto?**

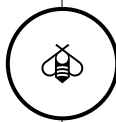
Qui mi sento di spezzare una lancia a favore dei giovani. Oggi si parla di “Gen Z” una generazione che non ha conosciuto il mondo prima di Internet, che vive costantemente “connessa” ma che grazie alle reti di relazioni, è informatissima su tutto quello che accade nel nostro settore ed è molto attenta alle nuove tendenze, anzi alcune volte sono essa stessa fonte di ispirazione. Chiaramente i gusti della “Gen Z” sono differenti rispetto alle generazioni precedenti, ma a differenza di queste sono molto meno influenzabili ed hanno maturato una particolare attenzione a tutto ciò che esprime qualità. Hanno un’altissima sensibilità verso la bellezza in tutte le sue forme ed esternazioni e credo che saranno i “drivers” del nostro futuro.

**Il made in Italy nella moda e nella bellezza fa ancora la differenza?**

Sì, assolutamente sì! La cultura della bellezza in ogni sua espressione è il fattore fondamentale che ci distingue e che ci rende unici. Questo lo ritroviamo sia nell’immagine di quello che creiamo e soprattutto nella qualità di quello che produciamo e sui cui, consentitemelo, non abbiamo concorrenti.

**Quando ha saputo di essere stato nominato Cavaliere del Lavoro cosa ha provato?**

Tanta soddisfazione ed orgoglio perché riconosce un percorso professionale di 45 anni di attività che ho avuto il piacere e l’onore di condividere con i miei fratelli senza i quali la Lardini non sarebbe quello che è oggi. Permettetemi un ringraziamento particolare a tutti i nostri dipendenti e collaboratori con i quali tutti i giorni affrontiamo nuove sfide. 🐝



# Chimica alla prova della sostenibilità MANOUKIAN: L'IMPRESA È REPUTAZIONE



ARAM MANOUKIAN  
Industria chimica - Lombardia

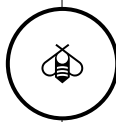


**L**ei ha contribuito ad un forte sviluppo e al percorso di internazionalizzazione dell'azienda di famiglia, oggi un Gruppo che, con 4 sedi produttive e 4 filiali in Europa, distribuisce in oltre 65 paesi. Ci racconta le principali tappe di questa ascesa? Lo sviluppo di Lechler, dalla metà degli anni Ottanta, quando sono entrato in azienda, ha avuto due fondamentali e strategiche pietre miliari. La prima risiede nella parola "Governance". È stato fatto, in quegli anni, un grande lavoro di passaggio generazionale: da un'azienda tipicamente verticistica, cosiddetta "padronale", ad una interdipendente. Coinvolgendo un nuovo Direttore Generale e un management sempre più competente, responsabile: attraverso lo strumento della delega, business plan, obiettivi personali e comuni, premiando gli sforzi con incentivi e premi, ma avendo molto scrupolo per la formazione e la cura del capitale umano, la marginalità finanziaria, per poter consentire investimenti, necessari alla durabilità dell'azienda. La seconda leva dello sviluppo della società risiede nella parola "Internazionalizzazione". Da metà degli anni Novanta abbiamo iniziato la fase espansiva in Europa, aprendo filiali dirette commerciali in UK, Spagna, Francia e Ger-

mania e coinvolto International Distributor terzi, in un contesto geografico che chiamiamo Mediterraneo allargato: oltre ai Paesi europei, i Paesi del Nord Africa, del Middle Est ed Est Europa. Dagli inizi degli anni Duemila hanno contribuito al nostro sviluppo un paio di acquisizioni, di cui una comprendeva lo stabilimento in Brasile, nel Rio Grande do Sul e le filiali di San Paolo, Minas Gerais, Santa Caterina.

**Nonostante la grande crescita ed espansione, la sua azienda ha mantenuto un forte legame con il territorio. In che modo?**

Crediamo molto nel concetto di community, che non può essere isolato solo all'interno del perimetro dell'azienda, ma deve andare oltre. Le ragioni sono naturalmente molteplici. Per prima cosa attingiamo in termini di capitale umano dai territori dove si trovano le nostre sedi e quindi particolare attenzione va rivolta ai seguenti temi: scuola, formazione, aspetti logistici, rispetto delle regole, coesione e relazioni sociali, "bene comune". La parola "reputazione", per noi, per me in particolare, ha un significato molto importante, che non si limita solo ad un comportamento corretto, ma che abbia senso, significato, valori e comprenda anche la parola restituzione.



**Il settore chimico, specialmente in passato, non godeva di buona fama. Quali innovazioni di prodotto e di processo sono state fatte nella sua azienda in direzione della sostenibilità?**

È vero, il settore dell'industria chimica in passato non godeva di buona fama. Oggi è molto diverso principalmente per due ragioni: la conoscenza, la presa di consapevolezza dei possibili pericoli o rischi e quindi di conseguenza l'attuazione progressiva di regolamenti, soprattutto a livello europeo, per normare comportamenti e processi produttivi chimici. In particolare l'adozione di un cosiddetto Libro Bianco sull'utilizzo delle sostanze chimiche,

anche tutti quelli necessari a far sì che l'azienda possa durare nel tempo. È importante farsi spesso la domanda: "Cosa devo fare responsabilmente, ed insieme ai collaboratori, perché la mia impresa, o l'impresa in cui lavoro, possa continuare ad esistere, ad esserci?". Quindi sono molto importanti, accanto alla competenza, motivazione, collaborazione, visione, anima, fiducia, speranza. Di queste parole la più importante è quella centrale, anima, che per me vuol dire anche coraggio, senso, spirito d'impresa. Senza spirito d'impresa è difficile competere nei vari mercati.



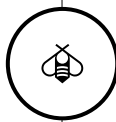
che esclude quelle ritenute pericolose, ha fatto sì che anche Lechler adottasse nella produzione dei prodotti vernicianti sostanze a basso impatto ambientale, per esempio attraverso l'utilizzo del veicolo acqua in luogo dei solventi, tipicamente utilizzati in passato per la diluizione delle pitture e vernici, così come pure altri additivi e sostanze che rispettano la sicurezza del lavoratore e dell'utilizzatore.

**Quali sono le virtù che deve assolutamente avere chi vuole fare impresa?**

La parola d'ordine oggi per fare impresa è sostenibilità. Ad essa attribuisco molti significati, non solo quelli che riguardano l'ambiente, gli aspetti economici e sociali, ma

**Quali emozioni ha provato quando è stato insignito del titolo di Cavaliere del Lavoro?**

Ho provato una doppia sensazione: una grande emozione, perché pur avendo saputo della mia candidatura, per la quale ero già molto onorato per essere stato ritenuto idoneo dai colleghi, essere poi nominato, poco tempo più tardi, è stato motivo di sorpresa, imbarazzo, ma anche molto orgoglio e felicità. Tuttavia ho provato anche un atteggiamento di umiltà, rispetto, responsabilità ed ho voluto fin da subito condividere l'annuncio della mia nomina in azienda scrivendo ai collaboratori: "Desidero condividere con Voi tutti l'onorificenza che 'abbiamo' ricevuto! Non posso tenere solo per me questo prestigioso riconoscimento".



# Tra ricette antiche e filiere innovative

## RIGONI: IL BUONO DEI NOSTRI VALORI



**ANDREA RIGONI**  
Industria alimentare - Veneto



**L**a Rigoni è definita il ‘made in Asiago’ delle confetture. Fondata nel 1923 da nonna Elisa, nel corso di quasi un secolo di storia la montagna veneta continua a essere una garanzia di natura-

**lità per il marchio. Qual è il segreto del suo successo?**

Tradizione e innovazione sono alla base di Fiordifrutta, prodotto che ha cambiato il mercato delle confetture in Italia. Ad una “ricetta tradizionale”, quella di Nonna Elisa, fatta con frutta e succo di mela biologici, abbiamo unito l’innovazione nel processo di produzione a bassa temperatura, per mantenere in Fiordifrutta il sapore e le proprietà nutritive della frutta fresca.

Il successo è stato spontaneo, nato dal passaparola dei nostri consumatori, veri “influencer” nella sua diffusione sul mercato.

**I prodotti Rigoni sono un inno alle prelibatezze del Veneto. Come ha fatto a trasformare un prodotto di nicchia in una delle più importanti aziende alimentari in Europa?**

Ritengo che il successo di un prodotto alimentare dipenda soprattutto dalla sua bontà, che convince il consumatore a ripetere nel tempo le sue scelte. I valori ai quali ci ispiriamo da sempre hanno guidato le nostre scelte

di prodotto. Le conoscenze di materie prime e processo, acquisite nel tempo, ci hanno permesso di produrre una varietà di prodotti buoni, che meritano ogni giorno la fiducia di tantissimi consumatori.

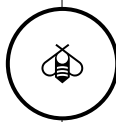
Cerchiamo ogni giorno di ricompensarli al meglio, producendo con passione i nostri prodotti, con l’obiettivo di renderli ancora più buoni. Il successo di vendita dei prodotti RdA (recommended daily allowances, ndr) in Italia e all’estero, ha una ricetta semplice: la fiducia.

**Presente in Bulgaria da oltre 25 anni. All’epoca cosa determinò la scelta di investire in quel paese?**

Siamo andati in Bulgaria per una scelta produttiva.

A partire dall’inizio degli anni ‘90 abbiamo scelto la Bulgaria per acquistare direttamente dai raccoglitori i frutti selvatici di bosco: mirtilli neri, more selvatiche, fragoline di bosco e così via.

Alla fine degli anni ‘90 il successo di Fiordifrutta ci faceva temere la possibile scarsità di qualche varietà di frutta biologica che acquistavamo sul mercato. Per evitare il rischio di mancanza di prodotto e di avere una qualità non adeguata agli standard RdA, abbiamo pensato di produrla direttamente, con la realizzazione di una nostra filiera produttiva.



Abbiamo scelto la Bulgaria perché in questo paese molte aree agricole non venivano più coltivate da molti anni e si trovavano in condizioni ottimali per recuperarle alla produzione con il metodo Biologico.

Da allora la nostra filiera produttiva si è ingrandita, sia con l'acquisto di nuovi poderi, che con la realizzazione di frutteti dedicati a piccoli frutti: fragole, ribes nero e rosso, mele, noccioli e con la coltivazione di seminativi su terreni in rotazione: girasole e grano. Oltre alla parte produttiva abbiamo implementato uno stabilimento dedicato alla prima trasformazione dei frutti coltivati e di quelli spontanei, con la cernita e surgelazione dei frutti raccolti e la produzione di puree e succo biologici dalle mele.

**Il settore alimentare ha subito meno di altri la crisi, anzi in un certo senso ha registrato anche un aumento della domanda. Così è stato anche nel vostro caso?**

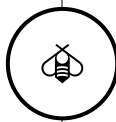
Sì è vero, a partire dal 2020 la pandemia dovuta al Covid ha creato fenomeni di accaparramento di molti beni di largo consumo nella catena della distribuzione. Ha interessato anche i nostri prodotti, che sono stati utilizzati in quantità superiore alla primavera 2020, a causa dei provvedimenti di lockdown.

Il confinamento a casa per qualche mese di una gran parte della popolazione italiana ha fatto cambiare per un breve periodo le abitudini alimentari di gran parte degli italiani, con un aumento di consumo di prodotti spalmabili. È stato un fenomeno che si è prontamente ridimensionato già nel corso dell'estate 2020.

**Cosa ha significato per lei la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

È stato un riconoscimento che mi ha commosso e che non avrei mai pensato di raggiungere. L'ho dedicato a Cristina, mia dolce compagna, e ai tanti amici che mi hanno aiutato e tutt'ora mi aiutano a crescere e a migliorarmi ogni giorno. È un'onorificenza che premia percorsi di vita di eccellenza, di cui sento la responsabilità e che vedo come sprone per fare di più e meglio.

La sfida che più mi appassiona, e che penso sia più rilevante per il futuro di tutti, è quella di contribuire, con il mio lavoro alla sostenibilità. Quella ambientale, perché dobbiamo "curare", con biodiversità, riciclo e riutilizzo, le ferite procurate all'ambiente: suolo, acqua, aria. Quella economica, distribuendo equamente i frutti del lavoro, dell'innovazione, dell'intraprendenza e organizzazione dell'azienda. Quella sociale, creando valore condiviso nei territori in cui operiamo, sostenendo associazioni ed enti che promuovono l'inclusione delle persone più fragili o svantaggiate. Quella etica, perché tutto quello che facciamo viene dai nostri valori: essi sono la bussola che ci guida ogni giorno, che ci aiuta a scegliere e a rendere migliore la nostra società. 🐝



# Logistica, dai piccoli risparmi alla scommessa d'impresa ROSSI: IL SOGNO DI UNA VITA



**ALBERTO ROSSI**  
Logistica portuale - Marche



**S**otto la sua guida la Frittelli Maritime Group Spa è diventato il maggiore operatore nel porto di Ancona. Quali momenti della sua storia imprenditoriale ricorda con maggiore emozione?

I momenti che, nonostante gli anni passati, mi rimangono scolpiti nella mente sono quelli relativi alle attività che hanno inciso direttamente sulle strutture giuridiche delle mie società.

Mi spiego meglio: tutte le iniziative, le scelte, le decisioni, le delusioni e le vittorie fanno parte del quotidiano che un imprenditore si trova ad affrontare. Sono tante, ripetute, ne ricordo molte, ma per quanto emozionanti non sono quelle che mi sento di contestualizzare all'interno del perimetro di questa domanda.

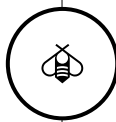
Ricordo invece perfettamente e con grande emozione il momento in cui fondai la Maritime Agency Srl, trasformata poi dopo alcuni anni in Spa. Costituii la società non appena laureato in Scienze Economiche e Marittime a Napoli. Investii tutto quello che avevo nel mio salvadanaio che conteneva unicamente dei piccoli premi di denaro che, ad ogni esame superato, mio zio materno mi regalava.

Il secondo momento, che ricordo con grande emozione, fu quando incorporai la Frittelli Spa all'interno della mia società, conscio del fatto che sarebbe stata una grande sfida ma anche una formidabile opportunità di crescita.

#### **Altri ricordi?**

Sì, un terzo momento di grande emozione fu quando nacque la Act Srl, società terminalistica che opera nel Porto di Ancona. In quella occasione mi trovai al cospetto di Gianluigi Aponte, colui che oggi è il primo armatore al mondo, e di suo figlio Diego, i quali ebbero la pazienza di ascoltare il progetto di un giovane entusiasta, pieno di idee ma che poteva essere uno di quei milioni di ragazzi che avrebbero desiderato trovarsi, in quel momento, al mio posto. Evidentemente colsero qualcosa che gli piacque, scegliendo di darmi fiducia e credere in me. Nacque così una società che ancora oggi, a distanza di 18 anni, dà grandi soddisfazioni ma soprattutto è il contenitore di un reciproco scambio di stima.





Recentemente un altro momento di grande emozione è stata la decisione di aprire il capitale della Adria Ferries Spa a quello che ho ritenuto essere, dopo una accurata selezione, il miglior fondo italiano che potesse accompagnare il nostro Gruppo in un percorso di crescita strutturata e solida. Il 9 marzo scorso è quindi entrato Eurizon Asset Management del Gruppo Intesa San Paolo che ha acquisito il 33% del capitale Adria Ferries.

#### **Quali le prospettive del settore trasporti nel medio periodo?**

Il settore dei trasporti marittimi di merci, negli ultimi due anni, ha vissuto un momento particolarmente favorevole, diverso ovviamente da quello del settore passeggeri che ha sofferto, in modo pesantissimo, il periodo della pandemia.

Nel medio periodo vedo un futuro sempre più orientato ad una selezione effettuata su base dimensionale, nonché ad una integrazione massiccia delle varie filiere. Tale obiettivo si potrà raggiungere tramite linee di crescita interna ma soprattutto attraverso acquisizioni o aggregazioni ed una capacità di effettuare investimenti di importanti dimensioni.


#### **Quali differenze, organizzative e tecnologiche, trova nel mondo della logistica rispetto a quando ha cominciato la sua attività imprenditoriale?**

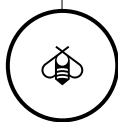
Il mondo della logistica non è ovviamente come il mondo della tecnologia, ma nonostante ciò, trovarsi in questo settore da 37 anni significa averci passato una vita ed avere assistito a cambiamenti epocali. È stato bello veder mutare, giorno dopo giorno, i modelli organizzativi, le tecnologie applicate e vedere crescere e maturare giovani che nel tempo hanno cambiato il loro tipo di formazione e di approccio al business. Ogni istante passato nelle nostre aziende lo abbiamo dedicato a cercare di capire, ma soprattutto anticipare, le tendenze di mercato.

#### **Mai avuto paura di non farcela?**

No, o forse non ho avuto mai il tempo di pensarci.

#### **Quali emozioni ha provato quando è stato nominato Cavaliere del Lavoro?**

Riprendendo la prima domanda: direi che la nomina a Cavaliere del Lavoro è la quinta maggiore emozione provata nel corso della mia storia imprenditoriale e forse la più intensa. Ascoltare il Presidente Mattarella che, con il suo sguardo particolarmente penetrante, ti ringrazia per ciò che da imprenditore hai fatto per il nostro Paese, fa comprendere a chiunque l'intensità dell'emozione vissuta in quel momento. Personalmente mi sono sentito orgoglioso di essere italiano. 



# Infrastrutture, le sfide della componentistica RUSSELLO: QUI UN “VIVAIO” DI INNOVAZIONI



GIUSEPPE RUSSELLO

Industria componentistica - Sicilia



**H**a fondato la Omer Spa nel 1990 con 10 dipendenti, oggi un gruppo leader di mercato specializzato nei processi di lavorazione e assemblaggio di prodotti. Ci racconta le tappe più impor-

**tanti di questo percorso?**

Nei primi anni di vita l'azienda ho svolto attività di carpenteria metallica in uno stabilimento di appena 600 metri quadrati. Nel 1993, in concomitanza con l'acquisizione di alcuni contratti di subfornitura di componenti metallici destinati al settore ferroviario, ho intrapreso un percorso di specializzazione nella produzione di componentistica in lega leggera e riciclabile e l'azienda diventa fornitore diretto di società italiane produttrici di treni regionali. Nel 2000 l'azienda, con appena 25 dipendenti, compie una scelta strategica consistente nella verticalizzazione e internalizzazione di tutte le fasi di produzione. Nel 2010 Omer si posiziona come partner strategico presso i principali costruttori ferroviari mondiali (Alstom e Bombardier) e acquisisce le più importanti commesse italiane nel settore ferroviario per gli allestimenti interni.

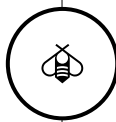
Tappa fondamentale nel processo di internalizzazione consiste nella creazione, nel 2017, della controllata Omer North America e nell'allestimento di un Plan produttivo

situato nel distretto industriale di Detroit. Sempre nello stesso periodo la superficie produttiva viene incrementata di un ulteriore spazio di circa 60.000 metri quadrati, facendo di Omer il più grande produttore europeo di interior ferroviari con più di 400 risorse umane impiegate e un fatturato che a livello di gruppo nel 2021 si è attestato su un valore superiore ai 55 milioni di euro.

Da agosto 2021 la Omer è quotata alla Borsa di Milano, al segmento Euronext Growth Milan, una delle due sole aziende siciliane ad aver oggi raggiunto tale prestigioso traguardo.

**L'export rappresenta il 60% del vostro fatturato. Fare impresa al Sud è più difficile che nel resto d'Italia?**

Il notevole deficit di dotazione infrastrutturale nel Sud Italia, ed in Sicilia in particolare, è un dato di fatto. A ciò va aggiunta la notevole carenza di quelle sinergie che tipicamente caratterizzano i distretti industriali. Con costante impegno e lavorando a testa bassa abbiamo cercato di sterilizzare le criticità perseguendo un approccio basato su un paradigma caratterizzato da tre elementi: internalizzazione delle varie fasi di produzione; automazione e robotizzazione dei processi azionali; investimenti in risorse umane su due direttrici: da una parte la creazione di un “vivaio” di giovani talenti che possano cre-



scere all'interno dell'azienda alternando esperienze accademiche ed esperienze concrete attuando una sintesi tra il *learning by doing* e *learning by thinking*, dall'altro attuando un'operazione sistematica e strutturata di talent scout scovando in giro per l'Italia e per l'Europa le migliori risorse con un profilo di seniority più significativo.

#### **Nel suo settore in che modo si acquisiscono nuove commesse?**

Il nostro settore si caratterizza senz'altro per un elevato grado di complessità con la presenza di un pervicace livello di regolamentazione tecnica, richiesta al fine di garantire elevati standard di sicurezza per i fruitori del trasporto pubblico. Conseguentemente, requisito imprescindibile per l'acquisizione di nuove commesse è rappresentato dall'accreditamento e qualificazione presso i principali costruttori mondiali di treni.


Nell'ambito dei piani di sviluppo infrastrutturale perseguiti dai vari paesi affianchiamo e collaboriamo con i produttori mettendo a disposizione il nostro know-how per individuare le migliori soluzioni e specifiche tecniche nell'allestimento degli interni. Ne deriva un contratto di fornitura che nella quasi totalità dei casi prevede una fase di prototipazione e successivamente l'evasione delle forniture degli allestimenti.

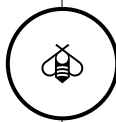
#### **A che punto del suo percorso professionale si considera? Guarda più spesso indietro o verso prossime sfide?**

Il focus è costituito dal "qui" e dall' "ora". Il presente è caratterizzante. Rappresenta la dimensione temporale all'interno della quale viene svolta ogni azione piccola o

grande che sia in ogni ambito della vita. La realtà aziendale e professionale non fa eccezione alcuna. Riguardo il "passato", e tutte le esperienze positive e meno positive che lo contraddistinguono, mi piace considerarlo il mio migliore alleato. Strumento imprescindibile per progettare il futuro in ottica strategica. Del resto, Cicerone soleva dire: "Historia magistra vitae".

#### **Quando ha saputo di essere stato nominato Cavaliere del Lavoro cosa ha provato e cosa rappresenta per Lei questa onorificenza?**

È stato per me indubbiamente emozionante e fonte di soddisfazione e gioia. Mi sono sentito onorato e gratificato come non mai. Nello stesso momento, ho sentito ancor di più il peso del necessario e maggiore impegno da approfondire nella cura e nello sviluppo di un percorso di crescita aziendale cosciente delle ricadute nel rilancio e nel rafforzamento del nostro Paese che, in ultima istanza, si traducono nel perseguimento del bene comune e un futuro migliore per le prossime generazioni. Questa onorificenza rappresenta il sommo tributo al mondo di valori che tutte le colleghe e colleghi che lavorano in azienda, hanno in tutti questi anni contribuito a vario titolo a creare ed alimentare. Un mondo di valori caratterizzato da senso del dovere ed abnegazione, in cui ognuno non lascia che le cose accadano ma, con il proprio talento e la propria professionalità, fa in modo che le cose accadano con la consapevolezza che ogni nuovo giorno è diverso dall'altro e rappresenta un'opportunità per fare meglio e creare un futuro migliore e che assumersi delle responsabilità dia un significato più profondo al proprio lavoro e alla propria vita. 



# Manifattura artigianale e digital business

## SANTONI: EDUCARE ALL'ELEGANZA



**GIUSEPPE SANTONI**  
Industria calzaturiera - Marche

**D**al 1990 è amministratore delegato e presidente di Santoni Spa, azienda produttrice di calzature artigianali fondata da suo padre. Oggi il brand è sinonimo di lusso ed alta qualità.

**Ci racconta le tappe principali del suo percorso imprenditoriale?**

Il mio inserimento in azienda è avvenuto a tempo pieno dopo gli studi, anche se ho memoria di me piccolino che giro nei laboratori praticamente da sempre.

Sarò sempre grato a mio padre per il fatto di avermi lasciato entrare nella gestione dell'azienda fin da molto giovane, all'età di 20 anni ero già Ceo.

Una delle tappe più importanti del mio percorso in azienda è stata nel 1997, quando si è deciso di investire nel canale retail. L'apertura della nostra boutique di New York è stato un passo molto importante per noi in termini di immagine, posizionamento e rilevanza internazionale.

A quello sono poi seguiti altri store come quelli di Parigi, Miami, St Moritz, Dubai, Nuova Dehli, e ovviamente Milano, dove abbiamo ben tre presenze: una boutique in Via Montenapoleone, che fronteggia il nostro showroom in un palazzo ottocentesco, un corner presso La Rinascente e poi abbiamo lo store più recente ed anche il più

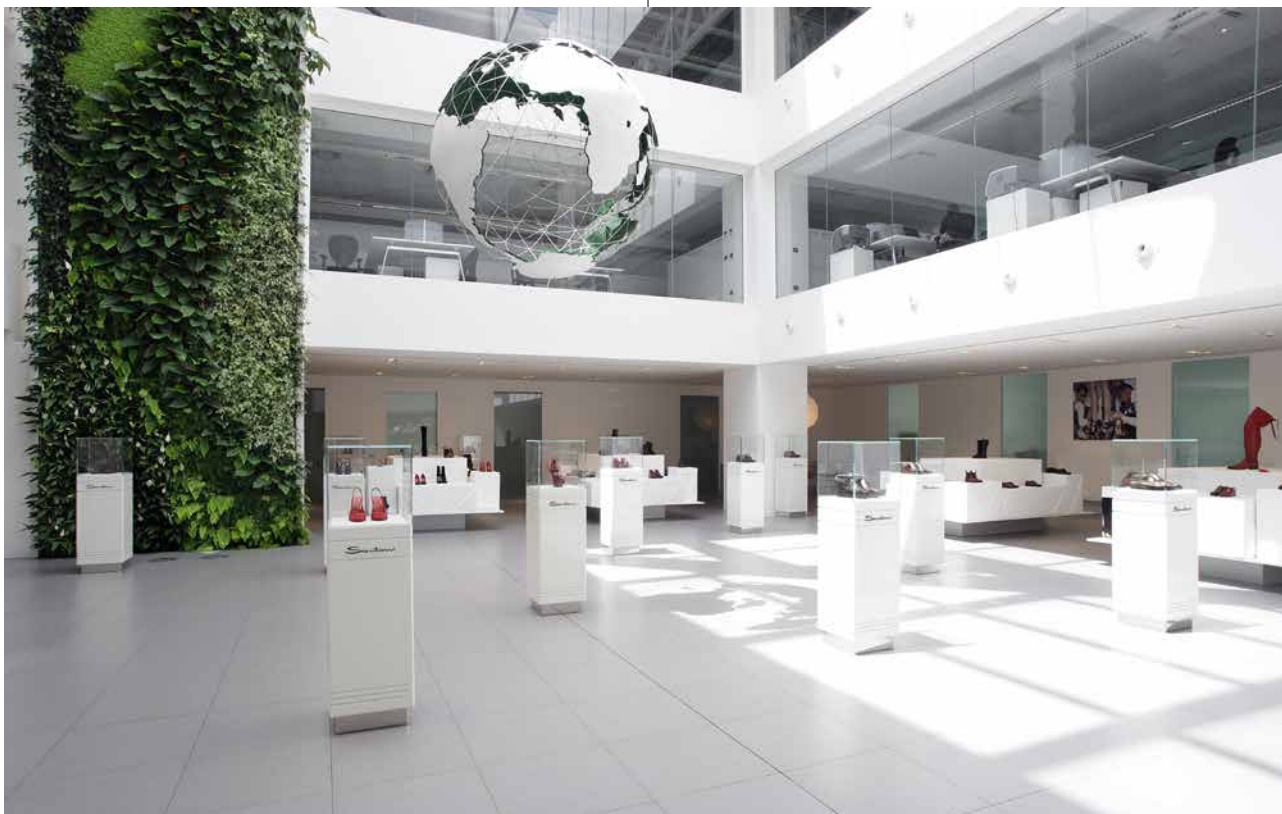
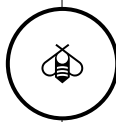
innovativo, in Galleria Vittorio Emanuele II, altro luogo simbolo di Milano.

Molto importanti anche i primi anni 2000 che ci hanno visto allargare la nostra offerta e, di conseguenza, la nostra struttura produttiva, avviando i settori donna e sneakers. Oggi lo sguardo dell'azienda è sicuramente rivolto alla digitalizzazione, all'espansione del nostro digital business.

**Il periodo di crisi che stiamo attraversando ha rivoluzionato le abitudini di consumo. Lo riscontra anche nel suo settore?**

La pandemia ha certamente cambiato le carte in tavola, per i consumatori, così come per le aziende.

Nel nostro caso la crisi è stato uno stimolo ad accelerare alcuni processi strategici, in particolare la digitalizzazione e la strategia di omnicanalità, così da andare incontro alle esigenze dei nostri clienti e trovare con loro nuovi punti di contatto.



### **Qual è l'aspetto che più contraddistingue lo stile italiano?**

La qualità. Quella del prodotto finale, ma ancora di più la qualità umana, quella dell'abile artigiano capace di trasferire valore ad ogni creazione, dando forma a quella che amiamo definire un'eleganza che dura al di là del tempo. Per noi la qualità è una filosofia: ci accompagna in tutto, nel modo in cui produciamo, nell'attenzione con cui lo facciamo, e nei rapporti che ci legano.

È in questo modo che nascono prodotti unici, capaci di emozionare. Entrare a far parte della Santoni vuol dire innanzitutto condividere questa filosofia.


### **Come incoraggiare i giovani a intraprendere un percorso lavorativo nel suo settore?**

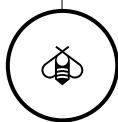
Permettendo loro di entrare in contatto con le eccellenze del settore, investendo nella loro formazione, ed educandoli alla bellezza e all'autenticità. In Santoni l'età media è piuttosto bassa per una realtà manifatturiera (37 anni), sono molti i giovani che hanno ancora la voglia di apprendere un mestiere, e noi li supportiamo con una formazione costante al fianco dei maestri più esperti, che sono in grado di trasferire loro non solo la tecnica ma anche la dedizione e la passione.

### **Quando ha saputo di essere stato nominato Cavaliere del Lavoro, cosa ha provato e a chi dedica questa onorificenza?**

Come imprenditore, e come italiano, mi sono da subito sentito molto fiero ed onorato. Questa onorificenza ha per me un enorme valore, la vivo con grande rispetto e con un forte senso di appartenenza nei confronti dell'Italia e della bellezza autentica del nostro Paese.

Credo che questa onorificenza vada a confermare l'importanza del sostegno al territorio, alle persone, ai giovani da parte delle aziende.

Dedico questo momento innanzitutto ai miei genitori, fondatori della Santoni, a mia moglie Alessia e ai miei figli Gabrio e Sofia Maria che mi sono sempre stati vicini in questo percorso, e ai miei dipendenti, collaboratori e partner che da anni, giorno dopo giorno, lavorano con me al nostro ambizioso progetto. Questo titolo non è solo mio, ma di tutti coloro che camminano al mio fianco, portando avanti i valori di responsabilità, rispetto e condivisione. 



# Dalla vigna alla cantina, il segreto dei dettagli SOLDATI: ALL'ECCELLENZA SERVE DEDIZIONE



**CHIARA SOLDATI**

Agricolo, vitivinicolo - Piemonte

**È**

dal 1998 amministratore dell'azienda agricola di famiglia "La Scolca", che oggi realizza oltre 10 etichette, con una produzione annuale di quasi 1 milione di bottiglie. Qual è il segreto di questo successo?

**Un lavoro capillare presso i singoli mercati, con una forte presenza anche e soprattutto personale. Intercettare le tendenze, fino addirittura ad anticiparle.**

Una gestione lungimirante di tutti i processi aziendali, da quelli produttivi fino alle risorse umane, passando per una cura imprescindibile per le singole fasi produttive, dalla vigna alla cantina. E ovviamente una pianificazione costante delle azioni e degli investimenti.

**Per un'azienda fortemente internazionalizzata come la sua, quali sono i mercati che più apprezzano i vini nostrani?**

La Scolca, nello specifico, ha iniziato a esportare negli anni Sessanta. Dal 1998, quando ho preso in mano le redini dell'azienda, ho da subito avviato un processo di allargamento della nostra presenza sui vari mercati, al punto che oggi esportiamo in oltre 50 Paesi.

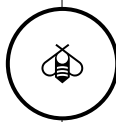
È evidente che i primi passi hanno riguardato le aree più importanti, come Europa e Nord America, ma abbiamo avviato situazioni assai interessanti con nuovi mercati come quello del Far East e l'Africa.

Senza dimenticare alcuni paesi dell'Est Europa che mostrano un grande apprezzamento nei confronti delle nostre etichette.

**Il periodo di crisi che stiamo attraversando ha rivoluzionato le abitudini di consumo. Che risposta ha avuto la sua azienda?**

I momenti di grandi crisi coinvolgono inevitabilmente il mondo del vino e il consumo dello stesso. Lo abbiamo visto nel 2001, dopo l'attentato alle Torri Gemelle. Lo abbiamo visto nel 2008, con la grande crisi che partì sempre dagli States e coinvolse il mondo intero.

In questa fase specifica, certamente difficile, abbiamo rilevato una tenuta, addirittura un aumento, dell'area premium e su questa ci siamo particolarmente focalizzati come azienda. Al tempo stesso stiamo percorrendo sentieri di distribuzione che esulino dal classico canale Ho.Re.Ca.



**In Italia le aziende guidate da donne sono ancora una piccolissima minoranza. Secondo lei perché?**

Credo che in parte sia dovuto al fatto che spesso le circostanze limitano la crescita professionale.

Fortunatamente sono stata educata al valore del merito, indipendentemente dal genere, e questo forse mi ha consentito di approcciare il lavoro con la giusta determinazione e senza consentire a fattori “esterni” di influenzarmi. È vero che il nostro, come anche altri, è un settore dove la presenza maschile a livelli di vertice è certamente preponderante ma non ho mai pensato che il fatto di essere donna dovesse rappresentare un limite, né garantirmi dei vantaggi. Il tutto senza mai rinunciare agli aspetti più importanti della mia vita, né venire meno ai miei doveri genitoriali, al punto che mio figlio, oggi ventenne, è già parte integrante dell’azienda.

E noto con piacere che ha già assimilato i valori fondanti della nostra famiglia, primo tra tutti che nulla di grande si può realizzare senza grandi sacrifici e dedizione al lavoro.

**Può descriverci l’emozione che ha provato quando è stata insignita dell’onorificenza di Cavaliere del Lavoro?**

Un fiume di emozioni, già a partire dal momento in cui ho ricevuto notizia ufficiale di questo prestigioso riconoscimento. Il primo pensiero è stato essenzialmente una conferma: quella di aver intrapreso un cammino giusto e di averlo portato avanti con estrema serietà.


Poi ho avvertito il senso di responsabilità di essere anche un modello per le tante donne che lavorano tutti i giorni e per molti giovani che guardano al loro futuro professionale. Quindi, doveroso, quello alla mia famiglia: a quello che ho ricevuto, a quello che continuo a ricevere e a quello che lascerò.

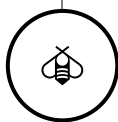
Ho molto riflettuto sul fatto che il Cavalierato, nella sua etimologia indica uno spirito di servizio e rappresenta per me uno slancio ulteriore e non un punto di arrivo.

**Si tratta di rinnovare e assumere nuove responsabilità?**

Sì, questo “animus” continuerà a motivarmi, nel mio percorso professionale ma anche umano.

In qualche modo mi sono sentita, e mi sento, insignita di una missione di ambasciatrice dell’Italia che lavora e che produce eccellenza. Il che significa sentirsi ancora di più al servizio del proprio paese, in qualche modo portavoce di quanto di meglio esso possa proporre.

E in ogni caso non potrò mai dimenticare la giornata al Quirinale e le parole scambiate con il Presidente Mattarella. Una figura solida, paterna, di altissimo spessore umano e capace di esprimere anche solo con uno sguardo il senso di quel momento. Io sono stata educata al rispetto delle istituzioni e quindi porterò per sempre con me l’emozione di quella giornata indimenticabile. 



# Il successo globale del “diamante nero” dell’Umbria URBANI: 170 ANNI PROIETTATI VERSO IL FUTURO



**OLGA URBANI**  
Industria alimentare - Umbria

**L**a Urbani Tartufi ha portato il cosiddetto “diamante nero” sulle tavole di tutto il mondo. Come ha fatto a trasformare un prodotto di nicchia in una delle più importanti aziende ali-

**mentari in Europa?**

La nostra azienda ha iniziato la sua storia nel 1852, 170 anni fa, proprio attraverso l’esportazione di tartufi freschi, prima in Francia e poi nel resto d’Europa. Per noi era sempre stato un prodotto di uso quotidiano, utilizzato addirittura per il baratto. Dopo l’Europa, l’esportazione ha interessato il nuovo Continente, attraversando l’Oceano con le prime navi del tempo, abbiamo iniziato ad espanderci fino ad arrivare a raggiungere 75 Paesi e vantare sei sedi in America e altre in Europa e Asia.

**La sua azienda rappresenta il cuore verde della Valnerina in Umbria. Quali aspetti del territorio ha scelto di esaltare nella sua strategia di comunicazione?**

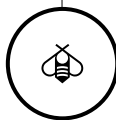
La nostra struttura è immersa nella naturalità del territorio, consentendo ai nostri dipendenti di vederne la bellezza ogni giorno.

L’origine e l’essere parte di questo territorio sono gli aspetti della comunicazione che abbiamo scelto di sottolineare in quanto definiscono la visione Urbani: di fiera appartenenza a una storia importante, ma allo stesso tempo orgogliosi di volgere lo sguardo verso l’orizzonte e verso un futuro ricco di innovazioni e strade importanti da percorrere, come la creazione di Truffleland che pianta 100.000 alberi da tartufo l’anno.

**Dopo una lunga storia di dirigenza maschile, lei ha stravolto il concetto di leadership aziendale. Quale valore aggiunto si sente di aver portato?**

Un punto di vista differente, quello della grande versatilità delle donne nella struttura organizzativa: ogni giorno interpretiamo diversi ruoli tra casa, famiglia, lavoro e società e dobbiamo svolgerli tutti in maniera puntuale. Chi meglio di noi sa cosa vuol dire la parola equilibrio? E quanto ne serva in una realtà complessa e internazionale come la nostra?

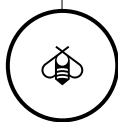




**Cosa consiglierebbe ad una giovane donna che oggi si appresta ad avviare un'avventura imprenditoriale?**  
Un'unica grande raccomandazione: costruitevi con determinazione la migliore competenza di cui siate capaci ed agite sempre eticamente. Tutto torna tanto, sempre.

**Prima di lei, nel 1996, suo padre Paolo. Cosa ha rappresentato la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

Ricordo con lucidità la sua emozione, ne era così fiero! Aver creato un settore economico laddove prima non c'era, una fitta rete di uomini che lo hanno molto amato. L'onorificenza ebbe una forza trascinante, fu quasi una legittimazione del ruolo svolto in quello che era il suo mondo. Per me ha significato ancor di più, non solo tutto questo, ma anche la realizzazione di quelle che lui avrebbe tanto voluto per me. 🐝



# Tonno, qualità premium grazie a tecnologia e competenza Valsecchi: in Sardegna il culmine di un percorso



ADOLFO VALSECCHI  
Industria alimentare - Sardegna



**È**

**considerato il “Gigante del Tonno”. Dalla sua investitura ad amministratore delegato, il marchio Asdomar è cresciuto in tutti i segmenti di mercato, diventando tessuto connettivo**

**dell’economia sarda, la più importante azienda nel settore alimentare con sede nell’isola. Quali fattori hanno reso possibile questo risultato?**

Ho incontrato l’Industria del tonno nel lontano 1965, durante il biennio di Ingegneria. Mi fu offerta una opportunità “Alternanza Scuola Lavoro” che mi affascinò: posticipavo gli esami e mi coinvolgevo in ruoli crescenti in questa interessante “Product Category”. Ho gestito una piccola fabbrica di tonno a Cattolica, poi due stabilimenti in Somalia dove si pescava il tonno, lo si inscatolava “fresco” e lo si vendeva in Italia con marchio “Premium Price”. Dal 1972 al 1995 sono stato amministratore delegato e socio di Palmera, marchio co-leader in Italia. Dal 1995 al 2012, come amministratore delegato e azionista, ho sviluppato MW Brands, prima azienda europea con tre marchi leader, quattro Stabilimenti e 12 navi da pesca. MW Brands è stata venduta con successo al più grande concorrente asiatico.

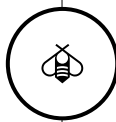
Nel 2014 il destino mi ha riportato ad Olbia, nel luogo

della mia amatissima Palmera, a completare quel progetto che avevo lasciato incompiuto: ho individuato in Asdomar le condizioni favorevoli per creare in Italia un’azienda di alta gamma e competitiva per qualità delle persone, potenzialità della marca Asdomar, consolidata cultura aziendale aperta al trasferimento di tecnologie avanzate. In questi otto anni sono stati investiti ad Olbia 60 milioni di euro in ulteriori tecnologie, automazioni di processo, sviluppo prodotti e marketing. Iniziative che hanno portato Asdomar ad essere oggi la seconda marca in Italia e la prima nel segmento premium “Conserve del Mare”.

**Ha presentato di recente la sua ricetta anticrisi: nuove assunzioni ed innovazione. Ci racconta di cosa si tratta?**

La nostra ricetta è ispirata da una visione strategica a medio termine che si basa su valori etici e gestionali del bilancio annuale di sostenibilità, oggi alla sua decima edizione e applicato a tutte le attività aziendali; sviluppo di energie rinnovabili; trasferimento di tecnologie di processo competitive da settori più avanzati.

Abbiamo investito 1,5 milioni di euro in un impianto fotovoltaico che ci permetterà, con un secondo stadio già progettato per il 2023, di sopperire al 50%, del fabbisogno.



Abbiamo altresì deciso di accelerare e anticipare tutti gli investimenti del Piano quinquennale, con precedenza a progetti specificatamente tecnologici, capaci sia di ridurre ulteriormente i costi cancello, che di consolidare la “nostra qualità made in Italy”. Tra questi progetti rientrano il sistema controllo digitale sulle efficienze del processo produttivo per azioni correttive in tempo reale; la nuova tecnologia “inerziale” delle cotture del tonno intero. Target: migliore “resa”, migliore sapore, migliore qualità; nuova tecnologia avanzata di sterilizzazione: processo lento a basse temperature, meno invasivo del prodotto: mantiene integre le cellule ed esalta il sapore; nuova tecnologia valorizzazione scarti di lavorazione: produzioni farine pregiate per alimentazione animale diversificata; accordi contrattuali con flotte di pesca moderne e “tracciabili”, a supporto della programmazione produttiva e occupazionale.

Questi progetti, abbinati alla credibilità del made in Italy e supportati da adeguata formazione professionale delle nostre maestranze, potranno assicurare la competitività dei nostri prodotti anche rispetto a industrie “sul luogo di pesca”, con costi largamente inferiori di manodopera e di trasporto.

**Il periodo di crisi che stiamo attraversando ha rivoluzionato le abitudini di consumo. Anche la sua azienda sta attraversando un cambiamento?**

Questo periodo ha certamente disorientato il consumatore. Tuttavia le recenti ricerche di mercato confermano che, per il momento, i consumatori Italiani continuano a preferire il rapporto qualità/prezzo del tonno made in Italy.

**Quale momento della sua storia imprenditoriale ricorda con più emozione?**

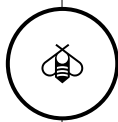
Certamente i primi risultati, che mi hanno legato a questo settore per tutta la vita: lo sviluppo degli stabilimenti in Somalia, l’incontro con il Presidente Siad Barre, la creazione della Palmera sviluppata ai massimi livelli di quota di mercato in Italia, la pubblicità Palmera con India-

na Jones, la nuova sfida all’estero dal 1995 al 2012 dove abbiamo creato Marine Word Brands, diventata il primo gruppo in Europa, la visita alle Seychelles del grande capo di Heinz. Il ritorno al punto di partenza, in Sardegna, con la motivazione di porre in atto quanto imparato in oltre 55 anni di lavoro.

**Cosa ha significato per Lei la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

Un grande onore, che cercherò di meritarmi nel prossimo futuro, in riconoscenza verso chi ha voluto confermela. Una iniezione di ulteriore impegno, di energia, di entusiasmo creativo e di responsabilità anche a supporto dei nostri attuali 700 posti di lavoro. Un grande riconoscimento industriale alla Sardegna, la regione che ospita la nostra impresa. 🏠





# Tra “Officina della scrittura” e cultura del segno VERONA: VALORIZZIAMO LO STILE ITALIANO



CESARE MARCELLO CARLO VERONA

Artigianato, penne stilografiche - Piemonte



**P**residente dal 2011 e amministratore delegato dal 1992 di Aurora Srl. Nell'era delle firme digitali, come si fa a coltivare con successo una tradizione che va in controtendenza?

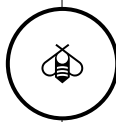
La penna rimane un oggetto unico ed esclusivo, legato all'amore per il bello e al valore dell'uomo. A ciò si è aggiunta una generalizzata voglia di ritorno a una dimensione di tradizione e di sicurezza, innestata, in particolare modo, dalla pandemia. Aurora ha saputo restare al passo con i tempi, con una strategia che guarda al futuro, coniugando tecnologia ed innovazione con artigianalità e tradizione, rimanendo così competitiva in un mercato incentrato sulla digitalizzazione.

Posizionando i nostri prodotti sull'alto di gamma, puntando sul bello e ben fatto italiano, lavorando sul racconto e sulle emozioni, sulle storie e sull'arte che c'è dietro ogni nostra penna, siamo riusciti non solo a rimanere sul mercato ma anche a crescere. Questa nuova era è stata per noi un'opportunità che ci ha aiutato a ripensare ad una nuova Aurora, più efficiente e contemporanea. Ho sempre visto nella penna stilografica un valore differente e questo ha contribuito a portare la manifattura a superare con successo un momento di crisi.

L'azienda è presente in oltre 50 paesi con 5 boutique monomarca tra Italia, Turchia, Iran e Messico, con un export pari al 75%. Ma la produzione resta 100% manuale e made in Italy. Che momento vive l'artigianalità italiana? L'Italia pone le sue più solide radici nella tradizione artigianale. La creatività del nostro Paese fa ancora la differenza e si nutre di una relazione quotidiana con il territorio e con le persone che lo abitano, con la nostra ineguagliabile storia e con le meraviglie artistiche che abbiamo la fortuna di “respirare” ogni giorno.

Abbiamo un senso unico del bello, intriso di armonia ed equilibrio e, al contempo, di tecnica e infinita ricerca: siamo in grado di trasformare le cose e dargli un valore che solo il sapere del made in Italy si può fregiare di poter veicolare. Il cambio generazionale di cui risente questo settore è per un tema importante.

Le giovani generazioni sono naturalmente portate verso una cultura che li spinge lontano dal mondo artigianale, anche se le iscrizioni alle scuole tecniche sono in lieve aumento – e questo ci rincuora. Aurora, proprio per questo, ha scelto di investire attivamente sulla formazione, affiancando i giovani apprendisti agli artigiani più esperti e promuovendo iniziative che coinvolgano i ragazzi e le discipline artistiche.



**Nel 2016 ha dato vita al museo “Officina della Scrittura” dedicato ai mestieri legati alla scrittura e alle penne, non solo a marchio Aurora. Ci racconta questa iniziativa?**

È un progetto a cui tengo particolarmente e su cui avevo iniziato a riflettere molti anni prima della sua apertura. È il primo museo al mondo dedicato al Segno e alla scrittura e si sviluppa su oltre 2.500 metri quadrati. È un luogo unico che ripercorre l'evoluzione della scrittura sino ad arrivare agli esemplari di penne più iconiche e ai macchinari utilizzati nel settore: uno splendido mix di tecnologia e tradizione che parla al pubblico di ogni età e che si pone obiettivi culturali, formativi e divulgativi. Il museo “Officina della Scrittura” è quotidianamente visitato anche dalle scuole: quindi un ponte molto importante con le nuove generazioni, il cui interesse per la scrittura è ormai evidente in ogni sua forma. Siamo orgogliosi possa essere un luogo di aggregazione, scoperta verso nuove passioni per creare e attrarre nuovi talenti.

**Qual è il suo modello di penna preferito e perché?**

Sicuramente la stilografica. Ne cito due: Aurora 88 e Aurora 100° Anniversario.

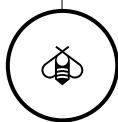
La prima è una penna che ha fatto la storia del nostro marchio. È stata progettata dal noto architetto Marcello Nizzoli ed è una delle penne più affermate realizzate nel dopoguerra. La seconda è la celebrazione e il simbolo dei nostri cento anni di storia, che segnano un traguardo importante con uno sguardo verso il futuro.

**Quali emozioni ha provato quando è stato nominato Cavaliere del Lavoro?**

Sicuramente una grande emozione, mi sono sentito molto onorato. Questa notizia è stata per me il riconoscimento di una vita dedicata al lavoro nell'impresa di famiglia e la considero una soddisfazione immensa.

È sicuramente motivo di orgoglio per il mio bisnonno, Cesare Verona Sr, che ha avviato questo percorso imprenditoriale, e per tutta la famiglia, che include anche tutti i collaboratori che in oltre cento anni di storia hanno contribuito a questo risultato eccezionale.

Dedico questo titolo, ed il messaggio che esso porta con sé, alle nuove generazioni, perché comprendano che i valori della tradizione possono essere sostenuti e proposti con una visione in grado di proiettarli nel futuro.



# L'impresa (e l'arte) di disegnare il verde ZULIANI SGARAVATTI: UN GIARDINO È COME UN LIBRO



**ROSI ZULIANI SGARAVATTI**  
Agricolo, florovivaistico - Sardegna

**È**

dal 1997 amministratore unico di Sgaravatti Geo Srl, attiva nella progettazione e realizzazione di aree verdi e parchi in Italia e all'estero. Opera in Sardegna attraverso tre garden center,

32 ettari di vivaio e 2.500 mq di serre. Quanto è importante il legame con il territorio?

Ho iniziato a lavorare in questo settore nel 1983 occupandomi di ogni attività aziendale.

Sono diventata amministratore della Sgaravatti Geo nel 1997 e della Sgaravatti Land nel 2008, due aziende del gruppo Sgaravatti che si dedicano rispettivamente alla progettazione e realizzazione di aree verdi sia pubbliche che private; e, la seconda, alla produzione di piante, specialmente della macchia mediterranea, delle fioriture sia in serra che in vivaio e in pieno campo, oltre che alla gestione di garden center.

Il dialogo con il territorio è importante, è una costante trovare forme di collaborazione più vicine alla realtà aziendale perché sono sicuramente più efficienti.

Far parte di un territorio però è anche collaborare non solo con le aziende, ma anche con le istituzioni e le associazioni e per questo siamo presenti nelle manifestazioni culturali e sociali.

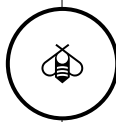
Ad esempio, con l'università di Cagliari abbiamo collaborato ad un progetto per il risanamento dei suoli inquinati grazie all'azione integrata tra piante e microrganismi autoctoni del suolo, che ha dato ottimi risultati e che ora applicheremo in un grande progetto

**Con la sua azienda ha progettato e realizzato giardini in tutto il mondo. Cos'è per lei il giardino?**

Fare un giardino è come scrivere un libro, c'è una trama e uno svolgimento.

È il genio del luogo che ispira il giardino, basta saper leggere e percepire l'energia che ogni sito sprigiona. Per costruire il giardino perfetto servono conoscenza, competenza, cura e cultura perché il giardino è un fatto culturale antichissimo ed è il primo esempio di bellezza percepita e costruita dall'uomo.

Si dice che il giardino sia il luogo dove l'uomo incontra il divino. Abbiamo progettato e realizzato giardini in tutto il mondo. Cercare nuovi mercati in paesi dai diversi climi è stata una sfida irta di ostacoli ma affascinante e, come tutte le sfide del mio percorso lavorativo, l'ho affrontata con coraggio e determinazione



**Con una selezione di 247 varietà di Hibiscus rosa-sinensis, la Sgaravatti vanta una delle principali collezioni a livello europeo. Quali sono i momenti che hanno contribuito al raggiungimento di questo primato?**

La passione per l'ibisco è iniziata 40 anni fa quando ho visto dei bellissimi fiori in azienda che non conoscevo e da allora ho iniziato a studiarli per carpirne i segreti della coltivazione e della riproduzione. Ho iniziato riproducendo le piante che avevamo in azienda e poi ho comperato diverse varietà da altri coltivatori. Mi sono così appassionata che ho sentito la necessità di aggiungerne altre perché le forme ed i colori che si possono ottenere dagli incroci sono infiniti.

Nel tempo ho scoperto che in California c'è un'azienda di famosi ibridatori e coltivatori, ne hanno infinite varietà di tantissimi e colori. Sono andata a trovarli e ne abbiamo importati molti. Ma come si dice: l'appetito vien mangiando. Dalla California siamo arrivati a Taiwan. Insomma, un percorso interessante e non privo di contrattempi, ma conclusa una sfida si dà l'inizio ad un'altra senza una fine.

**Mai avuto paura di non farcela?**


Devo dire la verità, non ci ho mai pensato molto. Quando mi sono trovata a dirigere l'azienda era un momento difficile, della sua e della mia vita.

Non mi sono fatta molte domande, era una cosa che dovevo fare, di conseguenza mi sono addestrata, ho studiato, imparato e ho fatto. Non ho mai pensato di non farcela, ma ho avuto molte volte la sensazione di lavorare con la sabbia. Questo senso del precario però mi ha dato la forza per non arrendermi mai.

**Lei è tra le presidenti delle delegazioni regionali AID-DA, la prima associazione italiana di donne imprenditrici. Quali sono le battaglie che oggi portate avanti con l'associazione?**

Le battaglie per le donne sono molte, si inizia a casa, poi nella scuola, in azienda, e così via. È un lungo e difficile percorso prima di tutto di autocoscienza, sapere cosa si vuole fare e dove si vuole andare. Una strada con molti crocevia, strade chiuse e in salita. Per molte è difficile individuare la propria o uscire da quella sbagliata.

**Quanto è importante per lei il lavoro e cosa ha significato la nomina a Cavaliere del Lavoro?**

Il lavoro per me è una delle cose più importanti. Attraverso il lavoro le persone si autodeterminano, esistono, entrano in relazione con gli altri. La mia nomina a Cavaliere del Lavoro è stata una straordinaria sorpresa e mi sono chiesta se me la meritassi. Un'onorificenza che mi ha riempito di orgoglio, ma è anche una grande responsabilità e uno sprone a fare ogni giorno meglio. 



Tonino Lamborghini Towers Chengdu



*Tonino Lamborghini*

Via Funo, 41 - 40050, Funo di Argelato, Bologna

Tel. +39 051 86 26 28

[www.lamborghini.it](http://www.lamborghini.it)

## IL BRAND BOLOGNESE SINONIMO DI ITALIANITÀ NEL MONDO

Tonino Lamborghini, azienda bolognese fondata dall'omonimo Presidente classe 1947 ed erede di una delle più celebri famiglie dell'imprenditoria italiana, porta dal 1981 nel mondo i suoi valori di intraprendenza, stile italiano e design, attraverso una ampia gamma di prodotti e progetti di Hospitality e Real Estate: orologi, occhiali, cellulari, profumi, complementi d'arredo, abbigliamento, accessori sportivi, golf e utility cart, beverage, hotel a 5 stelle, building, caffetterie e ristoranti a marchio.

Dieci anni fa il brand Tonino Lamborghini ha infatti lanciato il suo primo progetto di Hospitality, inaugurando il "Tonino Lamborghini Library Boutique Hotel Suzhou", seguito nel 2013 dal "Tonino Lamborghini City Center Hotel Kunshan" e, nel 2014, dal "Tonino Lamborghini Lake Side Hotel Huangshi". Mentre il primo "Tonino Lamborghini Hotel Rosso", un nuovo concept di hotellerie dedicato ad un target più giovane, è stato aperto a Suzhou, ai piedi del monte Yuping. Il nuovo concept vedrà inoltre l'apertura di un nuovo hotel a Shaoxing, e tra i progetti in espansione ci saranno anche quelli nelle città di Hangzhou, Kunming, Yunnan.

Lo scorso agosto ha aperto le porte al pubblico il "Tonino Lamborghini Resort YiXing" in Cina, destinato ad essere la frontiera del nuovo lusso ecosostenibile del brand, ed è stato inoltre firmato l'accordo per lo sviluppo del nuovo progetto "Tonino Lamborghini Residences Nanjing". Entro la primavera del 2023 sarà inoltre inaugurato il nuovo complesso delle due torri Tonino Lamborghini a Chengdu. Nell'ambito del progetto Real Estate il marchio è arrivato dal 2019 in Brasile con due edifici che sorgeranno nei prossimi anni: il "Tonino Lamborghini Residences Balneário Camboriú", un building di 53 piani con 67 unità residenziali di lusso sul fronte mare, e il "Tonino Lamborghini Apartments San Paolo", 114 appartamenti di lusso arredati con gli accessori di interior design della linea Home del brand.

A Sharm El Sheikh ha inaugurato a dicembre 2021 il primo "Tonino Lamborghini Convention Center" con annesso Resort a 5 stelle in completamento. Sempre in Egitto è in fase di costruzione il "Tonino Lamborghini Residences New Capital Cairo": 300 appartamenti di alta gamma a marchio nel cuore della nuova capitale egiziana.

Dopo l'Egitto, la Thailandia: entro il 2025 è attesa l'inaugurazione del "Tonino Lamborghini Boutique Hotel Phuket". L'ultima novità dell'azienda bolognese è il primo "Tonino Lamborghini Mare Nostrum Skypool Restaurant", nuovo concept di Ristorante e Club pensato per soddisfare la clientela emiratina e internazionale più esigente.

Tonino Lamborghini, anche Commendatore al Merito della Repubblica Italiana e Console onorario della Repubblica del Montenegro in Emilia-Romagna, in 41 anni di attività ha realizzato un luxury lifestyle experience brand riconosciuto in tutto il mondo.



Tonino Lamborghini Watches - Novemmillimetri





# SAFETY IS OUR FIELD.

Streparava independent front suspension for SAME.

The Streparava independent front suspension for SAME Frutteto & Dorado CVT tractors has been designed to guarantee the best performance in terms of safety, comfort and stability for the driver. For each vehicle, accurate load tests carried out in our testing center demonstrate its greater traction and handling capacity, while ensuring more speed on the road.

**Passionate, inspired, sustainable.**  
**A global professional team recognized as key innovative solution provider for the mobility of the future.**



[streparava.com](https://www.streparava.com)



Technical Partner

## Nasce il Museo Colnago

# LA BICICLETTA SI FA STORIA

N

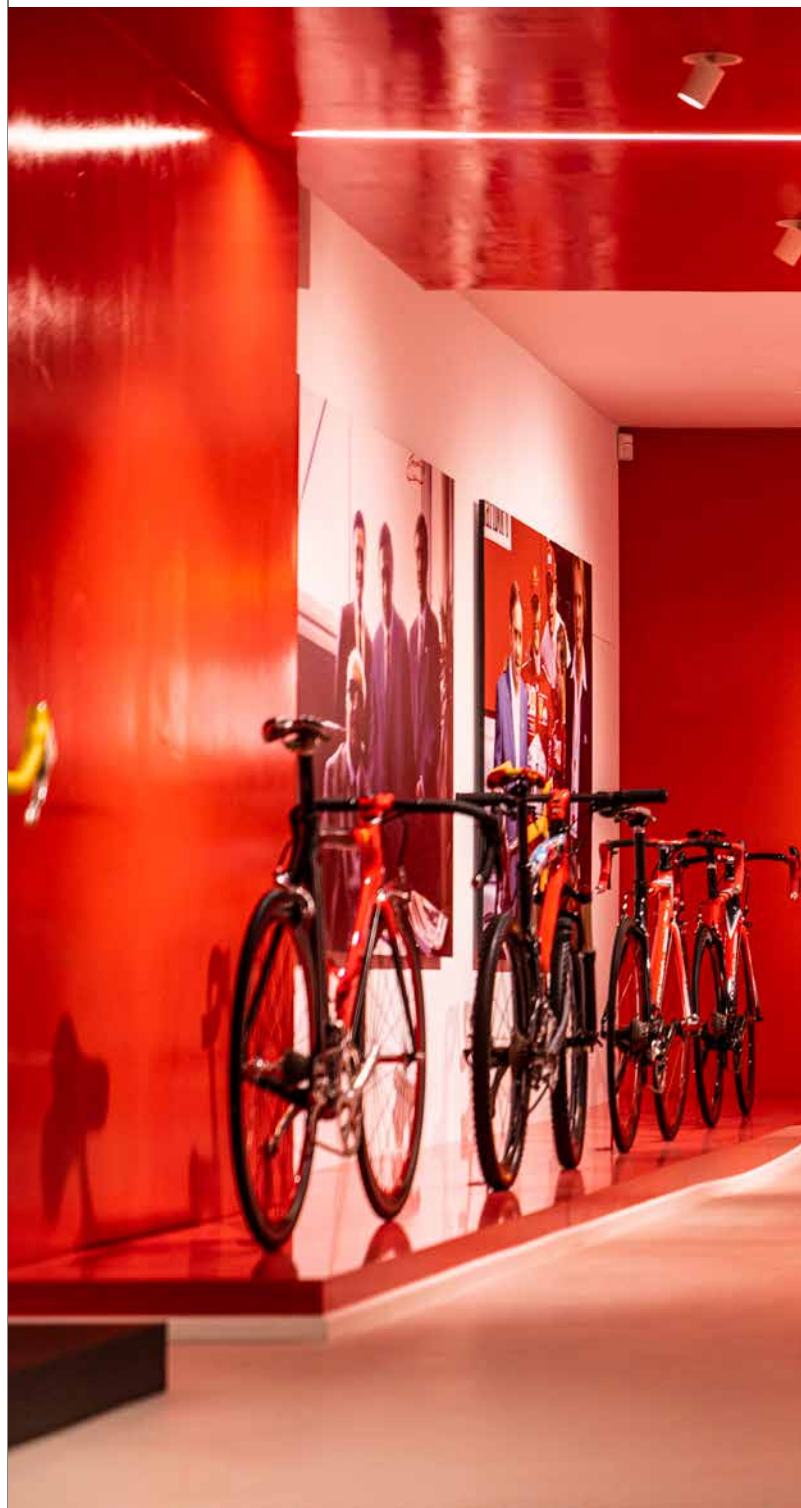
di Flaminia  
BERRETTINI

ovant'anni sono un traguardo importante. Così, dieci mesi dopo aver spento le candeline, il Cavaliere del Lavoro Ernesto Colnago raccoglie i successi di una vita di lavoro e lo fa con l'inaugurazione de "LA Collezione", un museo e un'eredità non solo per lo sport

ma anche per l'imprenditoria italiana.

Passione e genialità vengono così ospitate nella storica officina di Cambiago, in un viaggio attraverso settantacinque anni di intuizioni e di innovazioni firmate dallo stesso Colnago, il "Benvenuto Cellini delle due ruote", come ebbe modo di definirlo Gianni Brera.

Famiglia contadina, scuole medie serali, saldatore e montatore nella storica fabbrica di biciclette Gloria di Milano, fino a quando nel 1954 nasce la prima biciletta con il marchio Colnago. La sua "Collezione" traccia la storia del meccanico, del telaista e dell'industriale, ma anche la storia dell'Italia dal secondo dopoguerra ad oggi e degli sviluppi della tecnologia ciclistica: dalla prima bicicletta in acciaio, La Freccia di Cambiago del 1955, al prototipo Concept del 1986, nato dalla collaborazione con Enzo Ferrari, in cui telaio e congiunzioni sono in carbonio. Ottanta opere di ingegno a due ruote, che hanno vinto 61 titoli mondiali, 11 ori olimpici, 18 coppe del mondo,





22 grandi classiche a tappe e due record dell'ora, dallo scorso 18 dicembre sono esposte in una mostra permanente insieme a 400 fotografie inedite, installazioni, filmati e 80 maglie da competizione.

Nei mille metri quadrati dell'esposizione, un luogo di lavoro trasformato in un museo, ci sono biciclette protagoniste di imprese leggendarie, tra cui quella con cui Eddy Merckx vinse il record dell'ora nel 1972, quella con cui Beppe Saronni conquistò il Mondiale di Goodwood del 1982, i gioielli in carbonio che si aggiudicarono cinque Roubaix

Nord e del pavé. Tutto autentico. Il fango è lì da 24 anni così come la bici con cui Abraham Olano vinse il Mondiale del 1995 ha ancora la gomma bucata, così come tagliò il traguardo dopo aver forato a due chilometri dall'arrivo. Le biciclette che hanno corso non sono state toccate. Come i prototipi, pezzi unici che non hanno mai visto la luce, anzi, la strada. Sono studi serviti, poi, per realizzare altro, per conseguire nuove vittorie.

All'interno de "LA Collezione" è presente anche una "estranea", la bicicletta Gloria con cui Colnago da gio-



*“Nella vita ho sempre fatto un passo per volta. Ogni volta che costruivo una bici era una cosa nuova per me. E oggi, a 90 anni, se dovessi stare qua ancora un po’, magari creerei ancora qualcosa di nuovo”*

e il modello con cui Tadej Pogačar vinse nel 2020 il suo primo Tour de France. Ma non solo. Di fronte alla bici di Merckx, ci sono le foto: da Fiorenzo Magni a Gianni Motta, da Freddy Maertens a Giuseppe Saronni. E poi Enzo Ferrari, papa Wojtyła a grandezza naturale, capi di Stato e re. Una sala è dedicata alle maglie, tra le quali spicca quella in lana della Molteni autografata proprio da Merckx. Ma è indubbio che il fascino stia nelle bici: quella di Franco Ballerini del 1998 porta ancora il fango dell'Inferno del

vane corse nella sua carriera da ciclista. In sintesi, “Uno scrigno di ricordi, di sogni passati e futuri, di emozioni e di idee che prendono forma dove tutto è nato”, ha dichiarato Colnago. Ma l'ultima sfida del maestro artigiano del ciclismo italiano non finisce qui e nei prossimi mesi varcherà i confini nazionali.

Il museo delle meraviglie ciclistiche affiancherà infatti all'esposizione permanente una mostra itinerante: si partirà dalle Filippine, passando poi dal Messico, dal-

*“Pedalare è un bellissimo verbo di movimento: ci sono i piedi come radice, ci sono le ali come suffisso, e c’è lo stesso infinito – are – di andare e volare, ma anche di pensare e immaginare, disegnare e organizzare. Soprattutto sognare”*



Inaugurazione La Collezione, il Cavaliere del Lavoro Ernesto Colnago con la famiglia (Museo Colnago, Cambiago)

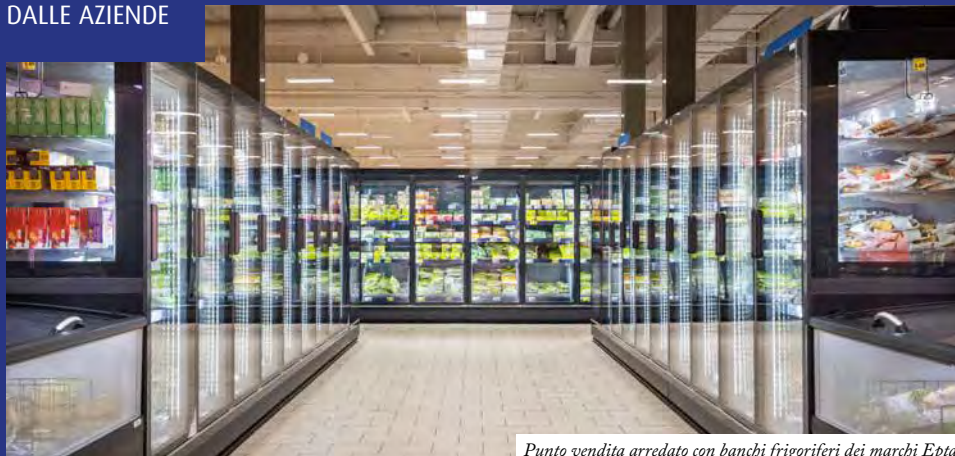


la Repubblica Ceca e dalla Polonia, fino ad arrivare nel giugno 2023 negli Stati Uniti dove “LA Collezione” sarà partner delle Nazioni Unite per la diffusione dei valori legati al ciclismo e alla mobilità sostenibile con un appuntamento al Palazzo di Vetro di New York.

All’inaugurazione del Museo, per festeggiare Ernesto Colnago, erano presenti Beppe Saronni, Gian Battista Baronchelli, Gianni Motta che ancora oggi dice di dovergli 26 mila lire, ma che lui non vuole. Appesa al muro c’è la foto della prima cambiale, 20 mila lire, che ha permesso a Ernesto Colnago di costruire tutto quello che la Collezione oggi celebra. 🏍️



*Ernesto Colnago è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2006. È fondatore di Colnago Ernesto & C., marchio ciclistico sinonimo di tecnologia e ricerca made in Italy. Nel 1954 la sua prima officina a Cambiago, nel 1955 il suo primo Giro d’Italia da meccanico per Fiorenzo Magni, nel 1957 il suo primo telaio per Gastone Nencini. Dalla collaborazione con Enzo Ferrari ha dato vita al primo telaio in carbonio, alle prime forcelle con foderi dritti e a Concept, il primo telaio aerodinamico studiato nella galleria del vento. Ogni modello di bici è diventato leggenda: Colnago Super, Colnago Messico, Master, Arabesque, Colnago C40*



Punto vendita arredato con banchi frigoriferi dei marchi Epta



Per informazioni:

[www.eptarefrigeration.com](http://www.eptarefrigeration.com)

<https://www.eptarefrigeration.com/>

<https://www.facebook.com/EptaSpA>

<https://www.linkedin.com/company/epta-group/>

[https://www.instagram.com/epta\\_group/](https://www.instagram.com/epta_group/)

[https://twitter.com/Epta\\_Group](https://twitter.com/Epta_Group)

## SUSTAINABLE INNOVATION: VOLANO DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA NEL FOOD RETAIL E CHIAVE DI CRESCITA PER EPTA

Etica e profitto: due priorità apparentemente incompatibili tra loro che le imprese che desiderano guidare la transizione ecologica nel food retail devono oggi imparare a sintetizzare e coniugare al meglio in un piano di strategia e visione di lungo periodo. La refrigerazione, coinvolta in molte fasi della filiera food, è determinante nella distribuzione e vendita al dettaglio dei prodotti: se si pensa che il suo impatto arriva a coprire oltre il 40% dei consumi di un supermercato, diventa automatico, per gli operatori del settore, agire per offrire soluzioni che ne diminuiscano in modo concreto gli effetti.

Epta è un Gruppo multinazionale specializzato nella refrigerazione commerciale per il food retail, food&beverage e Ho.Re.Ca., che opera con quasi 6.000 dipendenti, conta diversi siti produttivi sia in Italia che all'estero e una capillare presenza tecnica e commerciale in tutto il mondo, garantita da più di 40 filiali dirette. L'offerta dei marchi Epta prevede il 100% dei prodotti, banchi frigoriferanti, a refrigerante naturale che vedono l'impiego di CO<sub>2</sub>, propano o altri gas dal GWP (Global Warming Potential) ridotto. Il percorso di cambiamento e transizione energetica ed ecologica intrapreso dal settore passa attraverso una serie continua di soluzioni innovative e uno sforzo collettivo di ricerca e digital transformation sempre nell'ottica della sostenibilità di cui Epta si fa promotore. "È nostra responsabilità lavorare ogni giorno per supportare i nostri clienti con soluzioni che coniughino il più basso impatto ambientale ad elevate performance." dichiara **Marco Noci-**

**velli, Presidente e Amministratore Delegato di Epta** "Ci muoviamo per contribuire ad un cambiamento radicale di sguardo al settore del food e di approccio produttivo incentrato sulla Sustainable Innovation per essere identificati come dei facilitatori della transizione ecologica."

Con oltre 2700 impianti Epta a CO<sub>2</sub>, gas refrigerante naturale, installati in tutto il mondo, che entrano nella quotidianità di milioni di persone, viene garantito un risparmio energetico oltre la soglia del 10% poiché i sistemi di refrigerazione naturale del Gruppo sono progettati per impattare 4000 volte meno rispetto a quelli che utilizzano i refrigeranti convenzionali. "Contiamo di ridurre ulteriormente il nostro impatto sul pianeta entro il 2025". continua Marco Nociveli. "Stiamo di fatto puntando ad una riduzione di oltre il 55% delle emissioni di CO<sub>2</sub> nella fase di produzione grazie all'impiego di energia solare e fonti rinnovabili e il superamento della soglia degli oltre 95% dei rifiuti riciclati."

L'innovazione evoluta e sostenibile di Epta è perseguita in primo luogo attraverso investimenti interni. Solo negli ultimi 3 anni sono stati investiti 54 milioni di euro in un team dedicato di R&S di 270 persone e in un Innovation Center, cuore nevralgico di sperimentazione delle tecnologie del futuro. La capacità di fare innovazione sostenibile è un tratto che Epta ricerca anche al di fuori dei propri confini aziendali e la cifra identitaria della crescita perseguita attraverso acquisizioni esterne mira ad avvalorarsi di ulteriori competenze e consolidare il proprio ruolo

di Sustainable Innovator in nuovi mercati.

"Il nostro impegno a tutto tondo in fatto di sostenibilità ci ha portato recentemente ad entrare con un ruolo attivo nel Programma finanziato dall'Unione Europea ENOUGH per la decarbonizzazione della food chain in collaborazione con oltre 28 partner tra cui aziende, Istituti di Ricerca e Università a livello europeo. Abbiamo deciso di mettere a sistema il know-how che abbiamo sviluppato in materia di refrigerazione naturale per ridurre le emissioni di gas a effetto serra e raggiungere la neutralità del carbo-



Carv. Lav. Ing. Marco Nociveli

nio nel settore alimentare a beneficio dell'intera collettività". Continua Marco Nociveli e conclude. "Fare innovazione sostenibile è un marchio del nostro DNA che interviene a guida di ogni singola scelta aziendale. Si tratta proprio di una questione genetica e non possiamo fare altro che contribuire alla transizione ecologica che la food chain sta attraversando giocando il nostro ruolo attivo e di principale abilitatore in risposta alle sfide che il nostro tempo ci ha chiamati ad affrontare."

## Boscaini, Amarone e oltre CON MASI 250 ANNI DI SPERIMENTAZIONI

**S**colpita nella pietra della chiave di volta incastonata in uno degli ingressi alla sede Masi di Gargagnago, c'è una data che ricorre ogni volta che si volge lo sguardo alla genealogia di una famiglia e di un'azienda che hanno contribuito a scrivere la storia del vino italiano nel mondo. La data è il 1872, quando il giovane Giobatta Boscaini e i suoi fratelli iniziarono a occuparsi dei vigneti dei Bonaldi nel vajo dei Masi e a trasferire nella cantina di Gargagnago le uve per la vinificazione. Fu quello il primo anno di raccolta, vinificazione e commercializzazione del vino che da due secoli e mezzo segna l'identità e la cultura di un territorio.

C'è la narrazione di questa vicenda, umana e imprenditoriale, in "Amarone e oltre. Masi: 250 anni di vendemmie, famiglia e imprenditorialità". Il Cavaliere del Lavoro Sandro Boscaini, esponente della sesta generazione della famiglia, ripercorre la propria storia con la passione di chi sente forte il dovere di essere all'altezza, e illustra (anche) al lettore non esperto in questioni enologiche le ragioni per cui "Amarone" richiama il nome dell'azienda in tutti i mercati del mondo. È una questione di qualità della materia prima e di unicità della conformazione geologica, com'è ovvio che sia, ma non è solo questo. Per diventare ciò che è diventato, il re dei vini veneti ha dovuto contare su un armonioso esercizio di organizzazione. Come sottolinea Giuseppe Lupo nell'introduzione, "Ne esce una ragnatela integrata di uomini e di strutture, un agglomerato di intelligenze che cooperano verso un obiettivo unico e totalizzante: [...] la necessità di vivere il moderno, non per subirne le contraddizioni ma per correggerne gli errori ed edificare qualcosa che rimanga".

I Boscaini sin dalle origini della loro avventura hanno pensato al vino non come un alimento ma come "espressione culturale". E se oggi questo modo di pensare può apparire scontato, non lo era fino a pochi decenni fa. Generazione dopo generazione si è inteso costruire un prodotto e lavorare a un "vino di progetto" attraverso audaci sperimentazioni, ultima delle quali il celebre "Campioforin Ripasso", condotta in prima persona dal Cavaliere del Lavoro. "Una delle prime attività alle quali noi due fratelli ci dedichiamo insieme a nostro padre Guido - scrive Sandro Boscaini - è l'approfondimento della tecnica del nostro "Ripasso". [...] Partirono così le sperimentazioni di rifermentazione del vino rosso da uve locali sulle vinacce residue dopo la vinificazione delle uve appassite per il Recioto e l'Amarone. Negli anni 1958-59 nascono i primi Campioforin Ripasso. È ripartendo da questi esperimenti e dal nostro entusiasmo giovanile che nel 1967 viene messo in commercio con il marchio Masi e l'etichetta che lo farà conoscere in tutto il mondo, il Campioforin della superba annata del 1964". Qualche anno dopo una rivista americana ben colse il passaggio titolando: "Masi Amarone the King, Campioforin the Prince: the Royal Family of Venetian Wines". Accanto alla ricostruzione del passato, Sandro Boscaini narra gli avvicendamenti generazionali, la gestione delle alleanze, le trasformazioni economiche e sociali, le fasi di crescita e di difficoltà, il rigore con cui si è sempre cercato di tener fede a criteri scientifici per rispondere alla dimensione di progetto che da 250 anni rappresenta la guida di una famiglia e di un gruppo proiettati nella contemporaneità grazie alla forza dell'antico. 🍷





Il Palazzo Innovazione di Zucchetti Centro Sistemi

**ZUCCHETTI**  
Centro Sistemi



zcscompany.com

## LA TRANSIZIONE GLOBALE SPINGE LA CRESCITA DEL GRUPPO SPECIALIZZATO IN INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Zucchetti Centro Sistemi SpA (ZCS) è un'azienda multi divisionale leader nell'innovazione tecnologica, dislocata su 4 Building nel Valdarno aretino e con uffici decentrati nella zona tirrenica della Toscana (Pisa), Emilia (Parma), in Sardegna (Sassari, Nuoro e Cagliari) e a Perugia; oltre ad aziende collegate in Piemonte, in Lombardia, Veneto e Campania.

ZCS è articolata in cinque Business Units (software, automazione, sanità, robotica ed energie rinnovabili) che nascono dall'esigenza di estendere il know how e le competenze digitali a settori e mercati diversi e complementari, con l'obiettivo di fornire l'eccellenza tecnologica nell'ambito della digitalizzazione e della mecatronica.

Negli ultimi 3 anni il fatturato aziendale ed i risultati divisionali hanno registrato una fortissima impennata passando dai 97 milioni del 2020 agli oltre 600 milioni (stima) del 2022. Anche il numero delle persone occupate sia a livello locale, che nazionale è cresciuto: nel 2022 il gruppo ZCS supera i 500 addetti di cui oltre la metà appartiene alle nuove generazioni, con una media complessiva sotto i 40 anni.

**DRIVER DI CRESCITA: INNOVAZIONE & SOSTENIBILITÀ**  
Pilastri fondamentali di questa crescita sono il carattere innovativo e l'approccio tecnologico accompagnato al fattore sostenibilità (ambientale, finanziaria e sociale).

“Il mondo sta cambiando ad un ritmo esponenziale, quasi frastornante.” afferma il Cav. Lav. Fabrizio Bernini, Presidente di Zucchetti Centro Sistemi “Seguire i cambiamenti, cogliere la giusta direzione nel pieno delle grandi transizioni globali, soprattutto digitale ed energetica, al termine di una emergenza sanitaria globale lunga quasi tre anni e con una guerra in Europa in corso, è oggi estremamente complesso.” conclude Bernini.

La dimensione tecnologica è gigantesca e trasversale e sarà questa che, ancora più di prima, stravolgerà i mercati. Cambieranno le materie prime e le tecnologie di produzione, gli attuali modelli di business diventeranno obsoleti e ne nasceranno di nuovi in funzione del mercato. La forte digitalizzazione permette di creare piattaforme nelle quali vengono integrati, gestiti e monitorati processi e prodotti diversi. La centralità del business si sta già spostando dal prodotto al sistema.

### TRA PRESENTE & FUTURO: PERSONE AL CENTRO

Dal digitale all'energia rinnovabile, dal software in cloud all'intelligenza artificiale dei prodotti robotici, dall'ecosostenibilità dei sistemi fotovoltaici ibridi ai sistemi di tracciabilità e monitoraggio dati, dalla sensoristica all'Internet of Things, dalle piattaforme energetiche ai nuovi sistemi di navigazione satellitare, oltre ad importanti progetti aperti come

systemi ad idrogeno verde. ZCS è stata capace di produrre innovazione e creare valore aggiunto attorno al prodotto. Ha colto in anticipo le opportunità dalle nuove tecnologie digitali e le ha introdotte nelle soluzioni e nei sistemi che mirano ad offrire al cliente un risparmio in termini di costi, nel rispetto della salute e della sicurezza dell'uomo e dell'ambiente.

“Il capitale umano risulta essere ancora determinante nei nostri progetti futuri. Occhio di riguardo quindi alla formazione delle nuove generazioni con la partecipazione attiva ad alcune fondazioni ITS tra cui ITS Prodigio, ovvero il percorso post diploma di alta qualità formativa nell'area ICT e digitale” afferma Bernini.

ZCS è quindi promotrice del processo di transizione digitale, tecnologico ed energetico. Investimenti in risorse umane, ricerca e sviluppo, nuove infrastrutture, diversificazione dei prodotti, penetrazione di nuovi mercati, nuovi canali di vendita, ed evoluzione del proprio business model sono alla base delle strategie del prossimo futuro.

Cav. Lav. Fabrizio Bernini





I 100 anni del Gruppo Lombardo

# VIAGGIO TRA “MIRABILIA”

VITA  
ASSOCIATIVA



**A**lla fine del Settecento Xavier de Maistre era riuscito a trasformare la sua piccola stanza in un mondo. È accaduto qualcosa di simile per “Wunderkammer. Le ‘Mirabilia’ dei Cavalieri del Lavoro”, esposizione realizzata presso ADI Design Museum di Milano lo scorso novembre in occasione del centenario del Gruppo Lombardo della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro. Come nel “Viaggio intorno alla mia camera” dello scrittore francese, la Wunderkammer è diventata un percorso introspettivo che attraverso 70 oggetti, i più disparati, va dritta alla storia, all’impresa, alle passioni, ai sogni e ovviamente ai ricordi più cari dei Cavalieri del Lavoro. Ciascun esemplare ha un potere evocativo. Quello più antico risale al XVII secolo ed è

un antico boccale (“tankard”) in argento appartenente alla collezione di Carlo De Benedetti, mentre i due oggetti provenienti da più lontano sono di origine africana: un uovo di struzzo decorato, ricordo di un viaggio di famiglia di Paola Artioli e di una scultura in avorio che Guido Valentini ricevette in dono dalla popolazione di Kayongozi (Burundi) come ringraziamento per il sostegno socioeconomico ricevuto.

“Penso – ha osservato il presidente del Gruppo Giovanna Mazzocchi – non ci sia nulla di più autentico, divertente e coinvolgente di un racconto che parte dalle proprie passioni, e questa esposizione collettiva le raccoglie davvero tutte. Ci sono tanti ricordi che parlano di affetti personali e tramandano esperienze di vita, lavoro, famiglia anche stravaganti. Un modo per conoscerci e farci



Produzione-Mario Fiasconaro



[www.fiasconaro.com](http://www.fiasconaro.com)

Fb:@Fiasconaro.Castelbuono

Instagram: fiasconaro\_artepasticcera

## A QUASI 70 ANNI LA FAVOLA FIASCONARO continua a fare innamorare e conquista 60 Paesi. Il segreto? Il giusto Mix fra tradizione e innovazione

La Favola di Fiasconaro, eccellenza dolciaria Made in Sicily, sta per celebrare il suo 70esimo Anniversario. Un traguardo importante, che premia una storia fatta di semplicità, passione per la bellezza, fedeltà ai valori e al profondo legame con il Territorio. Dal cuore del borgo medioevale di Castelbuono (PA), adagiato all'interno del Parco delle Madonie, la storia della Famiglia Fiasconaro è andata oltre il tempo ed i confini dello spazio. L'azienda ha iniziato la sua emozionante avventura manageriale nell'Alta Pasticceria nel 1953, partendo da una piccola gelateria ricordata ancora oggi per le sue granite agli agrumi, per poi varcare i confini del Discovery Shuttle della Nasa nel 2007 con una selezione di dolci a base di panettone e pasta di mandorle. Oggi la Favola Fiasconaro continua a far innamorare il mondo, con una presenza in oltre 60 Paesi, che di assaggio in assaggio si lasciano conquistare dal viaggio sensoriale alla scoperta della Sicilia.

*“Il successo della nostra storia è un riconoscimento alla coerenza con la quale io ed i miei fratelli, Fausto e Martino, abbiamo portato avanti la visione imprenditoriale di nostro padre Mario.*

*Un vero visionario, che ha sempre messo al centro la sua passione per la bellezza, la qualità ed il nostro territorio. Oggi conciliamo tradizione e innovazione restando fedeli ai nostri valori identitari, ma con uno sguardo sempre più deciso ai mercati internazionali”, spiega il Maestro Nicola Fiasconaro.*

### NELLA PASSIONE PER IL TERRITORIO IL VERO MOTORE PER LA CRESCITA INTERNAZIONALE

La crescita dell'azienda poggia su un patrimonio di valori che è rimasto inalterato nel tempo: l'artigianalità, l'attenzione alle materie prime, mettere le persone al centro e operare per la massima valorizzazione delle eccellenze del Territorio siciliano. Giunta alla terza generazione, Fiasconaro ha chiuso il 2022 con un fatturato di circa 34 milioni – in crescita del 7% rispetto al 2021 –, con un'incidenza degli Export pari al 27% del fatturato complessivo. Al centro della formula imprenditoriale Fiasconaro, però, c'è la ferma volontà di fare sistema: l'azienda reinveste più del 45% del proprio fatturato sul territorio, contribuendo allo sviluppo di un importante indotto nella zona delle Madonie, dove l'azienda ha il suo quartier generale.

### STORIE DI MANNA, MANDORLE, CILIEGIA...

Dal “cappello” da Pasticcere del Maestro Nicola, imprenditore insolito, un po' artista e un po' visionario, hanno preso forma alcune delle idee più golose per celebrare i tratti identitari del brand e il suo legame con le eccellenze del Territorio. Ricette e abbinamenti inediti, sempre tesi a valorizzare i migliori ingredienti del patrimonio madonita: dal pistacchio verde alle succose e profumate arance, fino alle mandorle, al cioccolato, allo zibibbo. Senza dimenticare la già nota Manna, un ingrediente iconico della tradizione siciliana: una resina dolce di tradizione biblica unica nel suo genere. Un vero tesoro per i contadini delle Madonie, che la estraggono dagli alberi di Frassino sulle montagne tra Castelbuono e Pollina, sovrastanti il mare di Cefalù. E non mancano creazioni più innovative, come il nuovo “Panettone Ciliegia e Fragolina”, golosa novità per il Natale 2022, impreziosito dalla confettura di ciliegie di Liccia, i cui frutti sono considerati dei portafortuna. E ancora: il “Panettone Rosa e Fico d'India”, nel quale la rosa dalle fragranze mediterranee incontra i fichi d'India nell'abbraccio della farina di grano tenero siciliano.

Ciascun esemplare ha un potere evocativo. Le “Mirabilia” dei Cavalieri del Lavoro lombardi parlano di famiglia, di lavoro, di passioni, storia e ambizioni. Ci sono gli oggetti che raccontano il passaggio di testimone in azienda, gli strumenti antichi del fondatore, elementi iconici dell’ingegno che ha segnato il percorso dell’impresa



Giovanna Mazzocchi, presidente del Gruppo Lombardo dei Cavalieri del Lavoro

conoscere scommettendo ancora sulla voglia di meravigliare e meravigliarsi”. Il presidente Mazzocchi esprime, per esempio, il legame con la propria impresa raccontando i quasi cento anni dell’azienda di famiglia Editoriale Domus attraverso le copertine più iconiche delle sue testate. Così come - sempre rimanendo in ambito editoriale Stefano Mauri sceglie la prima edizione italiana del “Libro Rosso. Liber Novus” di Carl Gustav Jung da lui pubblicata. Ci sono le fotografie d’archivio dedicate ai papà, scelte ad esempio da Alfredo Ambrosetti e da Alessandro Scel-

fo, e ci sono gli oggetti che raccontano il passaggio di testimone in azienda come la borsa da lavoro che Ali Reza Arabnia ricevette in dote dal suocero e l’antico orologio con fasi lunari che segnò i primi venticinque anni in azienda di Diana Bracco. Simboli di grande amore come la dea bendata che la mamma di Alessandro Azzi regalò a suo padre e di una dedizione tramandata nel tempo, come quella rappresentata dalla lente d’ingrandimento appartenuta al padre del Giuseppe Santoni. Parlano di lavoro, di inventiva e storia aziendale anche il primo cartellone pubblicitario di Cosberg esposto da Gianluigi Viscardi, l’antica bilancia per il peso filo della seta portata in mostra da Mario Boselli e quella a bascula di Paolo Merloni, così come l’iconica Pinza Estrema che la Brembo fondata da Alberto Bombassei ideò per la Formula Uno. A proposito di sport e motori, la Wunderkammer ha stupito con oggetti e “reliquie” inaspettate. C’è lo sport praticato in prima persona, come calottina della squadra di pallanuoto AN Brescia con cui Marco Bonometti celebra lo scudetto, gli scarponi con cui Nicola Risatti ha scalato l’Himalayana Mera Peak, il diploma della corsa ciclistica Paris Roubaix di Roberto Briccola, gli sci da fondo Fischer con cui Laura Colnaghi Calissoni ha vinto il suo primo Oro individuale ai mondiali, la medaglia che attesta la partecipazione alla maratona acquatica del Nilo di Giuseppe Castagna, la nuovissima bicicletta Bianchi Oltre RC di Salvatore Grimaldi. E, come dicevamo, ci sono le “reliquie”, come la maglia della Roma n. 10 appartenuta a Totti di Franco Moschetti e il trofeo dello Scudet-



Lo statuto del Gruppo Lombardo della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro, la Croce e il Brevetto di Cavaliere del Lavoro della Presidente Giovanna Mazzocchi

61 anni di storia,  
tradizione e innovazione  
L'industria grafica al servizio della filiera  
della carta stampata



**artigraficheBocciaspa**

PRINTING EUROPE

[www.artigraficheboccia.com](http://www.artigraficheboccia.com)



Scarica Evolution Print.  
Inquadra questa pagina e ascolta la nostra storia.

tel: +39089303311  
[info@artigraficheboccia.com](mailto:info@artigraficheboccia.com)



*La Olivetti M40 di Renato Ancorotti. Nel 2019, la sua società cosmetica acquisì lo stabilimento cremasco Olivetti in disuso, 30mila mq progettati negli anni '60 da Marco Zamuso e Renzo Piano. Un'eredità celebrata da una mostra permanente di macchine per scrivere, come questa M40*

Vincitrice” scelta da Michele Ratti, quella a firma Laura Matei di Paolo Scaroni, tre opere in corallo calcificato esposte da Luigi Strepavara, una serigrafia intitolata “Cow Margarita” di Martino Verga, e la litografia che riproduce la città di Winterthur di Fabrizio Rindi. Particolarmente sorprendenti i due dipinti realizzati a mano dallo stesso Gianfelice Rocca.

Nel cuore del museo dedicato al design non potevano mancare oggetti come le tavole libreria in miniatura di

to 1989 dell’Inter portato dal “Mitico” presidente neroazzurro Ernesto Pellegrini.

Nel viaggio tra le meraviglie trovano una collocazione più che naturale gli oggetti d’arte. L’esposizione ha raccolto l’edizione originale della “Grammaire égyptienne ou principes généraux de l’écriture égyptienne appliquée à la représentation de la langue parlée” (1836/1841) di Jean-François Champollion esposta da Giovanni Maria Cavallini, un suggestivo monumento dedicato a Cristoforo Colombo di Marco Nocivelli, la scultura “Fortunia



*Le riviste iconiche di Editoriale Domus. Nata nel 1929 per volontà di Gianni Mazzocchi che concepisce testate giornalistiche che hanno fatto la storia dell’editoria italiana*



*In evidenza la Pinza “Extrema” prodotta dalla Brembo nel 2013. Esempio eccelso di perfetto matrimonio fra tecnica e design, che Bombassei, presidente e fondatore di Brembo, ha scelto di condividere in questa mostra. Alle spalle, gli sci di Laura Cohnaghi Calissoni, grande sportiva. Ha all’attivo 14 titoli iridati ai campionati del mondo Master di sci di fondo. In mostra il paio di sci con i quali ha vinto il primo Oro individuale ai mondiali, arrivato dopo averne ottenuti due precedenti in staffetta*

# Confindustria Servizi, da sempre al tuo servizio

esperienza. innovazione. efficienza.

IMMOBILIARE



GLI UFFICI

Presso il palazzo di Viale dell'Astronomia, si offrono soluzioni flessibili grazie a spazi modulabili che **consentono di realizzare** uffici singoli, uffici doppi, open space, sale riunioni e archivi, tutti strutturati a seconda delle attività e delle esigenze.

EVENTI



IL CENTRO CONGRESSI

L'**Auditorium della Tecnica**, con capienza di **800 posti**, dispone di sofisticate dotazioni illuminotecniche, video e audio, di un ampio Foyer, di 7 salette VIP e di un'area espositiva di **1.200 mq.** Il Centro Congressi, collegato all'Auditorium, dispone di ulteriori 18 sale riunioni che possono ospitare dalle 10 alle 250 persone.

BUSINESS



LE CONVENZIONI

**Retindustria** gestisce le convenzioni nazionali del Sistema. Una rete di partner che supporta le aziende associate a Confindustria a migliorare il proprio business con **offerte dedicate** ed esclusive nei principali settori di attività, grazie ai significativi **risparmi** sull'acquisto di prodotti e servizi in convenzione.

CULTURA D'IMPRESA



L'EDITORIA

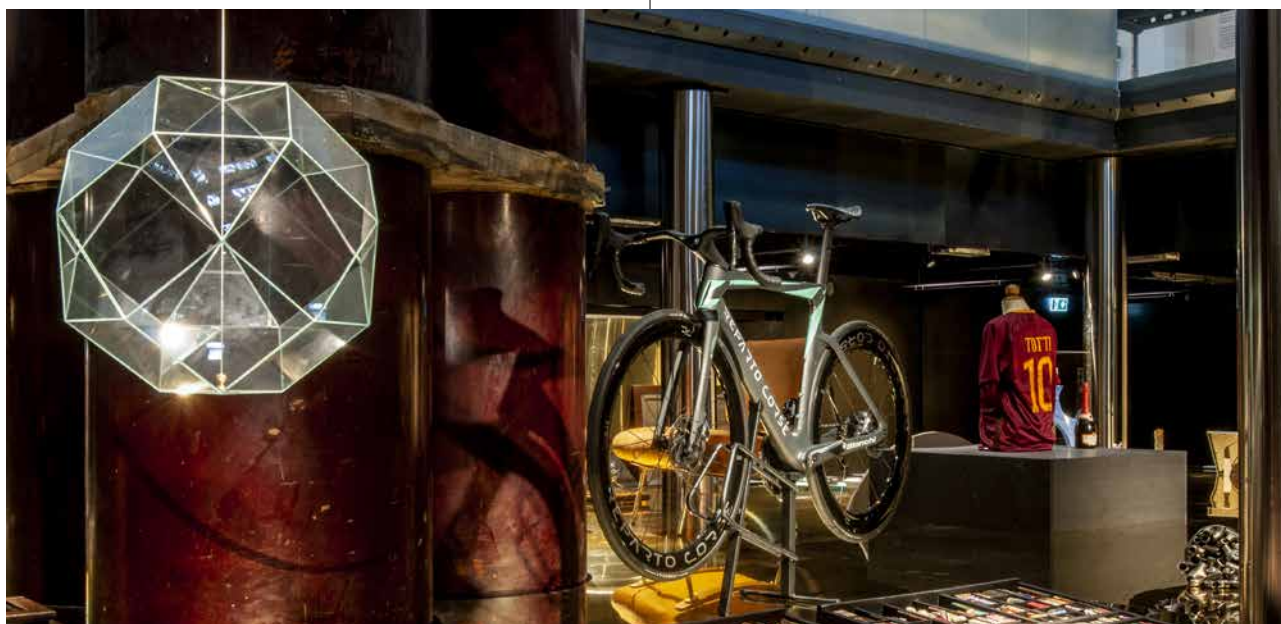
L'**Imprenditore**, rivista ufficiale della Piccola Industria, **QualeImpresa**, house organ dei Giovani Imprenditori e la **Rivista di Politica Economica** promuovono la diffusione della cultura d'impresa con approfondimenti, rubriche e interviste, offrendo alle imprese anche la possibilità di un'ampia visibilità attraverso l'acquisto di spazi pubblicitari.



CONFINDUSTRIA  
SERVIZI

al servizio della tua impresa

Viale L. Pasteur, 6 - 00144 Roma  
Tel. (+39) 06 5903237  
[www.confindustria.it/home/confindustria-servizi](http://www.confindustria.it/home/confindustria-servizi)



*Al centro la bicicletta Bianchi Oltre RC, costruita con fibre di carbonio ad alto modulo ed elevata resistenza. Nel nome "Oltre" si esprime la visione del marchio, riportato al meritato splendore grazie al piano di risanamento avviato in seno al gruppo Grimaldi Industri di Salvatore Grimaldi. L'imprenditore italo-svedese ricorda con grande emozione l'acquisizione dell'azienda alla fine degli anni '90*

Ettore Sobrero, scelte da Rosita Missoni, il portaombrelli spaziale firmato Antonia Campi scelto da Paolo Lamperti, l'iconica seduta Louis Ghost disegnata da Philippe Stark per Claudio Luti, lo sgabello Cero di Serralunga di Aram Manoukian, la poltroncina Round di Gio Ponti di Carlo Molteni e il volume Poliform scelto da Aldo Spinelli. In mostra anche due oggetti del cuore che strizzano l'occhio al mondo del cinema e della danza: straordinaria la bottiglia teschio realizzata per il film Indiana Jones da Gino Del Bon, e le scarpe da TipTap amatissime da Graziella Danila Gavezotti.

"Quando viaggio nella mia stanza – scriveva de Maistre – raramente percorro una linea retta: vado dal tavolo verso un quadro posto in un angolo; da lì mi muovo in senso obliquo per andare alla porta; ma, benché partendo la mia intenzione sia proprio quella di recarmici, se lungo il percorso incontro la poltrona, non faccio complimenti e mi ci accomodo all'istante". Tra le Mirabilia dei Cavalieri del Lavoro si è vissuto questo stesso zigzagare, in un "melting-pot" di esperienze e personalità differenti quanto eccezionali. 🍷



*In fondo la moto Bmw GS 80 (1984) di Francesco Baggi Sisini. La GS 80 qui esposta arriva nell'84, è la prima GS prodotta dalla Bmw. Con essa iniziano veri e propri tour di una settimana, fino a oltre 800 km al giorno lontano dalle autostrade, insieme al fratello Carlo, alla ricerca delle più belle ed emozionanti strade d'Europa. Una passione che coltiva tuttora, seppur con altre GS e su tratte più brevi*

*“Famiglia e impresa”, la presentazione a Roma*

# LA STORIA CHE SPINGE A INNOVARE



“Questo volume è un punto di inizio”. Insieme al libro, Maurizio Sella ha presentato anche il progetto: dar vita a una collana editoriale dedicata alle storie dei Cavalieri del Lavoro. L’occasione è, per l’appunto, la presentazione del primo della serie, “Famiglia e impresa”, tenuta lo scorso 28 novembre alla Casina Valadier, a Roma. “L’auspicio – ha sottolineato il presidente della Federazione – è che l’intraprendenza di queste donne e di questi uomini possa ispirare le future generazioni e instillare nei lettori la curiosità per storie che, nella loro diversità, hanno tutte concretamente contribuito a costruire il made in Italy e fare grande il nostro Paese”.

All’evento, moderato da Federico Fabretti, hanno partecipato il giornalista e scrittore Virman Cusenza, Luca De

Michelis, amministratore delegato Marsilio Editori, Stefano Micossi, economista già direttore generale Assonime, Nicoletta Spagnoli, Cavaliere del Lavoro, presidente e amministratore delegato Luisa Spagnoli.

Le imprese familiari rappresentano l’ossatura del nostro sistema industriale: sono circa il 90% e generano l’80% del Pil, dando lavoro al 75% della popolazione. Numero uno dal 2007 al 2013 dell’Aidaf, l’Associazione Italiana delle Aziende Familiari, Sella ha voluto ricordare le parole del fondatore, Alberto Falck, secondo cui “Ogni generazione rifonda l’azienda, certo sulla base di quanto le è stato trasmesso, ma rinnovandola per adeguarla al proprio tempo, o addirittura cambiandola totalmente”. Quanto questo sia vero lo si può vedere nelle storie di tutte le 75 famiglie protagoniste del volume. “E lo è per una ragione relativamente semplice: chi fa impre-





Da sinistra: Federico Fabretti, Luca De Michelis, Maurizio Sella, Nicoletta Spagnoli, Virman Cusenza e Stefano Micossi

sa non può mai rimanere fermo, farlo equivarrebbe infatti ad arretrare”.

L'evoluzione delle aziende familiari è tanto più importante nello scenario macroeconomico. Più di sei aziende quotate in Borsa Italiana su dieci, il 64%, hanno come azionista di riferimento una famiglia. Sotto il profilo dell'incidenza delle aziende familiari, il contesto italiano risulta essere in linea con quello delle principali economie europee quali Francia (80%), Germania (90%), Spagna (83%) e UK (80%), mentre l'elemento differenziante rispetto a questi paesi è rappresentato dal minor ricorso a manager esterni da parte delle famiglie imprenditoriali: il 66% delle aziende familiari italiane ha tutto il management composto da componenti della famiglia, mentre in Francia questa situazione si riscontra nel 26% delle aziende familiari ed in UK solo nel 10%.

“Continua a prevalere il modello di governo tradizionale”, ha messo in evidenza Micossi. “La struttura familiare – ha continuato – incide nella vita di un'impresa e

nei modi in cui questa cresce. Si tratta di un fattore che consente di operare in molti Paesi, ma può impattare in alcuni ambiti, come per le sfide imposte dalla digitalizzazione e la sostenibilità”. Dall'ultimo Rapporto Consob, per esempio, è emersa la difficoltà dei board di seguire i processi di trasformazione ambientale e digitale, con solo il 14,6% degli incarichi di amministrazione coperto

da persone con competenze sulla sostenibilità e solo il 16% su temi digitali.

“L'idea di questo progetto editoriale – ha sottolineato Luca De Michelis – è stato per me motivo d'orgoglio e mi ha coinvolto direttamente proprio perché mio padre fu nominato Cavaliere del Lavoro. Il ruolo dell'editore è radicalmente cambiato nel tempo, eppure ancora oggi rimane colui che

ha la responsabilità di tenere insieme una filiera. Nelle aziende familiari, la costruzione di un'identità che perduri nel tempo è uno dei valori fondanti”.


Nicoletta Spagnoli ha ricordato la figura straordinaria della fondatrice, Luisa Spagnoli, tra le prime donne in

**Il vero plus delle imprese familiari  
- sottolinea Maurizio Sella -  
è rappresentato dai valori condivisi  
e tramandati di generazione  
in generazione. Chi ha una storia  
sentite infatti il dovere di garantirne  
un seguito. E questo si traduce  
nella intraprendenza e nel senso  
di responsabilità**



Italia a sedere in un Consiglio di amministrazione, creatrice nel 1907 dei celebri “Baci Perugina” e poi artefice di una nuova impresa: l'allevamento di pollame e di conigli d'angora, da cui nacque, nel sobborgo di Santa Lucia di Perugia, l'Angora Spagnoli per le creazioni di scialli, boleri e indumenti alla moda. “Aveva una grande capacità visionaria, rafforzata dal fatto che abitava in una piccola città come Perugia con una popolazione per il 40% analfabeta. A quel tempo le donne in Italia vivevano ai margini della società. L'elemento femminile – ha aggiunto Nicoletta Spagnoli – ha caratterizzato la nostra storia d'impresa: l'86% del personale è costituito da donne. Un approccio imprenditoriale ed etico, basato sulla meritocrazia, che ha contribuito al nostro successo”.

Brigida Mascitti, coautrice del libro insieme a Cecilia Dau Novelli e Cristian Fuschetto, ha illustrato genealogia e struttura dell'opera, articolata in schede storiche

per ciascuna famiglia accompagnata dall'intervista del Cavaliere del Lavoro in attività e, a introduzione dell'opera, da un saggio storico sulla nascita del made in Italy ricostruito attraverso i percorsi delle imprese familiari. “Penso sia importante – ha concluso Sella – mettere in evidenza quanto il vero plus delle imprese familiari sia quello rappresentato dai valori condivisi e tramandati di generazione in generazione. Chi ha una storia sente infatti forte il dovere di garantirne un seguito. E questo, nella realtà delle cose, si traduce nella intraprendenza, nel senso di responsabilità, nella dedizione al lavoro, nella concordia che di generazione in generazione anima non solo i rapporti tra familiari ma, prima ancora, cementa la relazione tra titolari e dipendenti, autentico e inestimabile patrimonio di ogni azienda destinata ad avere successo”. 



# LA JULIENNE CHE NON TI ASPETTI



Il nuovo Parmigiano Reggiano Julienne di Ambrosi: tutto il gusto della polpa in un taglio sfizioso mai visto prima e naturalmente senza lattosio. PERFETTO PER DARE UN TOCCO IN PIÙ AI PRIMI, INSALATE, ZUPPE, GRATINATURE, PIATTI FREDDI O PIZZA!



# WE BLEND FOR BETTER



## LAVORIAMO PER UN MONDO MIGLIORE, TAZZA DOPO TAZZA.

Da oltre 125 anni, il Gruppo Lavazza è pioniere nella responsabilità sociale d'impresa. Sin dalla fondazione, il nostro approccio al business nasce dall'**integrazione tra crescita economica, inclusione sociale e attenzione all'ambiente**, l'unico paradigma possibile per creare valore condiviso e per proteggere il mondo in cui viviamo. **Blend for Better** è il nome che abbiamo dato al nostro impegno e che abbraccia tutte le attività del Gruppo Lavazza che riguardano la sostenibilità.

**LAVAZZA**  
GROUP

