Legalità & Profitto, arriva l'Economy-Nsa Award

L'altra cover: Forever Bambù

Economy

MODELLI. OPPORTUNITÀ. SOLUZIONI.

www.economymagazine.it

Aprile 2022 Euro 3,50

ISSN 1722938-3

ECONOMY | ANNO V | N.55 | MENSILE | APRILE | DATA DI USCITA IN EDICOLA: 5 APRILE 2022 POSTE ITALIANE S.P.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - D.L. 353/2003 (CONVERTITO IN LEGGE 27/02/2004 N° 46) ART. 1, COMMA 1, LO/MI

GRANDE E BELLO

«LA CRESCITA, PASSIONE E RESPONSABILITÀ»

La filosofia di sviluppo di Giovanni Costantino, Ceo di The Italian Sea Group

I COSTI DEL CLIMA SANO

Perché gli sforzi per mitigare il rischio non sono ancora partiti

MINIBOND, MAXIAFFARE

Nel '21 raccolta a oltre 1 miliardo con 1220 emissioni in 10 anni

CONSULENZA È DONNA

L'altra metà del cielo conquista spazio dove si fanno le scelte

«AUTONOMIA=CRESCITA»

Guido Guidesi, il reshoring e le strategie della Lombardia

IL BAMBÙ GIGANTE È UN GIGANTE DEL BUSINESS

Forever Bambù, leader in Italia in questa coltura ecologica e più sostenibile di ogni altra, prepara la quotazione in Borsa e lancia un grande progetto di economia circolare per la decarbonizzazione delle imprese

pagg. 56 - 57 Scansiona il QR CODE per guardare la video intervista →

LA FAVOLA BELLA CHE IERI M'ILLUSE

DI SERGIO LUCIANO

"Puoi scoprire chi sta nuotando nudo solo quando la marea si ritira", pare abbia sentenziato una volta Warren Buffett, l'indiscusso guru della Borsa americana, parlando della scrematura tra investitori bravi e investitori brocchi che determinano le crisi borsistiche.

Ebbene: la marea della storia si è ritirata un bel po'. La globalizzazione, la pace, la nutrizione, l'energia, la longevità, il clima, la crescita: davamo tutto per scontato. O meglio: la pace la consideravano scontata solo gli insensati, quelli che non volevano vedere la "guerra mondiale a capitoli" (copyright Bergoglio) in atto nel mondo, ma certo avere i missili ipersonici a due ore di aereo fa più paura. La marea delle nostre certezze si è ritirata. Ci siamo scoperti vulnerabili nella salute nostra e dei nostri anziani, senza medicine toccasana, pur grati come siamo ai vaccini. Credevamo di esserne usciti (e peraltro non è vero) ed è arrivata la crisi energetica, indotta – ironia della sorte – da una ripresa economica troppo veloce per essere sorretta dalle produzioni primarie. Ora la guerra, con quasi metà mondo (la Russia, con la Cina e l'India totalizza 2,7 miliardi di persone!) che pratica o almeno non biasima la violenza militare in campo aperto per "sanare le questioni" internazionali. E con la guerra, maggior crisi energetica. E crisi alimentare. E crisi climatica, perché si capisce che eravamo a zero e che quelli di Glasgow – italiani compresi - ci hanno intortato di bla-bla-bla, per dirla con Greta. Il tutto, visto da Roma e visto dall'Europa, assume una tinta peggiore, e non dirlo non risolve il problema. Sulla pandemia l'Unione europea si è compattata, sì, ma sulla Russia assai meno, se non per dire che in qualche modo ci riarmeremo (bella soddisfazione) stanziando per raggiungere gli obiettivi sulla difesa e insieme su clima ed energia "due trilioni di euro" (cioè il triplo del Recovery Plan!), secondo Draghi. E a Bruxelles non si è neanche iniziato a parlarne.

Il guaio è che con questa marea in ritirata quelli senza costume siamo soprattutto noi italiani. Il clima festaiolo da "va tutto bene madama la marchesa" che ha scandito la luna di miele del governo Draghi e i successi sportivi è finito. Cosa si vede, tra una conchiglia e un'alga? Si vede che non possiamo permetterci nemmeno uno scostamento di bilancio per ridurre un caro-energia delirante che sta facendo rischiare il fallimento a migliaia di imprese. Si vede che gli impeti del governo di larghissime intese si infrangono come ondine sugli scogli della burocrazia ministeriale, inutilmente coccolata dal governo, ma fieramente determinata a insabbiare i decreti e i regolamenti. Si vedono gli enti locali che non autorizzano gli impianti delle rinnovabili, si vedono i tribunali che non accelerano i processi, l'Agenzia delle Entrate che non trova gli evasori e tartassa gli onesti contribuenti, si vedono gli ospedali sotto organico lasciati sotto organico. Si sente un mare di chiacchiere come se stesse cambiando chissà che e all'atto pratico sta cambiando pochissimo. Anche nello scenario internazionale, con buona pace del premier che ha una grande credibilità personale ma non può, solo per questo, guarire i mali di quarant'anni di malapolitica, dagli Ottanta del Pentapartito al Termidoro della controproducente Mani Pulite, ai triccaballacche berlusconiani, alla fiammata renziana, al fuoco fatuo grillino. Non abbiamo soldi pubblici nazionali disponibili. Abbiamo solo inventiva, creatività, voglia di lavorare e dinamismo. Tutti privati. Facciamo leva su quelli, per ora. Sperando che la marea si rialzi, sommerga le vergogne nostre e non solo nostre, restituisca all'Europa la possibilità di investire nel benessere e non nella morte. E soprattutto sperando che finisca la guerra, senza se e senza ma. Questo, almeno, dipende dagli uomini.

IL CORSIVO

CRESCERE NON È UN'OPZIONE, È UN IMPERATIVO CATEGORICO

Il copyright va dato a Romano Prodi quando, ormai una quarantina d'anni fa, lanciò, criticamente, la definizione di "capitalismo bonsai" per definire il sistema pulviscolare delle nostre imprese. Che ancora oggi – dati Istat del 2020 – in 8 casi su 10 hanno meno di 9 dipendenti, mentre solo 3000, su 5 milioni circa di partite Iva, hanno più di 250 collaboratori.

È un tratto cromosomico della nostra antropologia imprenditoriale. Evidente la matrice: individualismo creativo e generativo. L'impresa è mia figlia e non la condividerò mai con nessuno, o cresco in proprio o non mi fondo, non mi alleo, non condivido.

Però nei nostri tempi difficili e convulsi tutto sta cambiando, la crisi caccia il lupo dal bosco, il cambio generazionale accelera, e c'è chi ha capito di poter e dover crescere. Per non finire tagliati fuori. Dover crescere nonostante tutto, nonostante la crisi pandemica, energetica, bellica... Crescere come imperativo categorico. La coverstory di questo numero è dedicata – anche attraverso la testimonianza di una giovane-grande azienda come The italian sea group – a chi nutre la passione e la responsabilità della crescita. Che significa mettersi in gioco e non sedersi mai. Certo: l'Italia non è un Paese per piccoli ambiziosi. Non le è per la diffusa e radicata cultura anti-impresa nutrita dalle due opposte chiese nel secondo dopoguerra, quella cattolica e quella comunista (San Basilio Magno: "Il denaro è lo sterco del diavolo", Pierre-Joseph Proudhon: "La proprietà è un furto") e soprattutto non lo è per la burocrazia delirante, per la fiscalità soffocante e per la giustizia iniqua (mali non curati, con buona pace di Draghi e del Pnrr). Eppure ci sono piccoli ambiziosi talmente bravi da riuscire a diventare grandi. Ed è di questi imprenditori che è sano parlare, che ci piace parlare, e indicare a modello.

P.S.: nel titolo della copertina la "e" non è un errore. E' proprio una congiunzione. Significa che ciò che è grande può essere anche bello. È la forza del nuovo made in Italy. ***(s.l.)***

Green Economy? Più di un sogno, una realtà!

Forever Bambù è l'eccellenza italiana che ha dato vita a un progetto di economia circolare unico nel suo genere per la coltivazione di bambù gigante, una pianta che vive 100 anni, utilizzabile in sostituzione di plastica e altri inquinanti.

Investi sulla sostenibilità, unisciti agli oltre 1500 soci e crea con noi foreste di bambù gigante in Italia.

Scopri la campagna di equity crowdfunding su Opstart: **bit.ly/fb29economy**

Partner of AWORLD In support of ACTNOW

SOCIETÀ BENEFIT

Bollino Etico Sociale

CONFINDUSTRIA CISAMBIENTE ASSOCIATO

IMPATTA MENO,
INVESTI NEL
FUTURO
FOREVERBAMBÙ®

Aprile 2022

ECONOMY & POLITICA

012 **GUIDO GUIDESI**
«L'autonomia fiscale in Lombardia vuol dire equità in Europa»

APPROFONDIMENTI

003 **EDITORIALE**
di Sergio Luciano

008 **TRA ME & TECH**
di Andrea Granelli

010 **SARÒ FRANCO**
Considerazioni impolitiche

087 **UOMINI&DENARI**
Dal Vesuvio a Dubai (e oltre)

090 **MUTUA MBA**
La (ri)scoperta del modello mutualistico

094 **IL GLOBALISTA**
di Giuseppe Corsentino

096 **CI PIACE/NON CI PIACE**
I promossi e i bocciati del mese

098 **SHORT STORIES**
Le brevi dell'economia d'impresa

COVERSTORY

015 **GRANDE È BELLO**
Le dimensioni contano

020 **THE ITALIAN SEA GROUP**
Crescita, passione e responsabilità

024 **STRATEGIA**
Innovare per vincere

GESTIRE L'IMPRESA

027 **LEGALITÀ & PROFITTO**
Essere onesti rende

032 **SUPPLY CHAIN**
Gli imprevisti che spezzano la catena

034 **ASSITECA**
Il risk management che "addomestica"

035 **PREVINDAI**
Verso la pensione

036 **SOLDO**
Digitalizzare le spese aziendali

037 **LIUC BUSINESS SCHOOL**
Prima di tutto passare alla cassa

038 **BACK RESHORING**
Le imprese rimpatriano... con l'aiutino

040 **FEDERMANAGER**
I manager fanno sponda con gli Usa

SUSTAINABILITY & CIRCULAR ECONOMY

043 **CLIMATE CHANGE**
Clima, il cambio è sfavorevole

046 **ENEL**
La transizione può attendere

048 **EBS**
Il paradosso delle biomasse

051 **TERNA**
La rete è sempre più green

054 **ASPETTANDO IL CIBUS**
Abbasso gli sprechi

055 **BANCA GENERALI**
Filiali a impatto zero

056 **FOREVER BAMBÙ**
Gigante anche per il business

058 **ESG**
Un valore tira l'altro

FINANZIAMENTO FUTURO SOSTENIBILE

Il finanziamento chirografario a medio lungo termine **dedicato alle imprese** che vogliono crescere in un'ottica di sostenibilità per un futuro migliore.

- Durata massima di **10 anni**, compreso eventuale preammortamento fino a 2 anni
- Erogato in **un'unica soluzione** e rimborsabile ratealmente
- **Riduzione dello spread**, rispetto alle condizioni offerte per questa tipologia di operazioni, per l'impresa che si impegna nel raggiungimento di obiettivi ESG (Environmental, Social e Governance), prefissati alla stipula del finanziamento

unicredit.it
848.88.00.77

UniCredit

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Per le condizioni contrattuali dei prodotti di finanziamento disponibili, nell'ambito del servizio illustrato, si rinvia ai Fogli Informativi nella Sezione Trasparenza del sito unicredit.it ed in Filiale. Prodotto venduto da **UniCredit S.p.A che si riserva la valutazione del merito creditizio** ed i requisiti necessari alla concessione del finanziamento.

SOMMARIO

FINANZIARE L'IMPRESA

061 **FINANZA ALTERNATIVA**
Minibond, maxi vantaggi

064 **STARTUP WALLET**
Pochi, ma benedetti dal crowdfunding

068 **AIFI**
Una crisi dopo l'altra ci salva il private

070 **RSM**
Il Green deal in Italia lo garantisce Sace

STORYLEARNING

073 **SPACE ECONOMY**
Alla conquista dello spazio

076 **THALES ITALIA**
Gli aeroporti 4.0 intelligenti e sostenibili

078 **OPEN HUB MED**
La sfida della rete si gioca sotto'acqua

080 **ALIS**
Quel moto perpetuo della logistica

TALENTI DELLO SVILUPPO

105 **IMPRENDITORIALITÀ**
Chi si impiega da sè...

107 **EGOMNIA**
Il successo dello Zuckerberg italiano

108 **IGI INVESTIMENTI GROUP**
E ora il robot diventa un business angel

110 **BROOKLYN FITBOXING**
Fitness reloaded

112 **DIVERSAMENTE FINANZA**
Doppiopetto addio, viva il pop

114 **LENOVYS**
Manager felici col pallino del benessere

115 **ECONOMY +**
News dalle imprese

COMUNICARE L'IMPRESA

119 **HOUSE ORGAN E DINTORNI**
Parliamoci addosso

122 **PV AGENCY**
Dallo storytelling allo "storidone"

123 **MYPLACE COMMUNICATIONS**
Il nuovo volto della leadership

VITA DA MANAGER

125 **DIVERSITY**
Consulenza, sostantivo femminile

128 **ENOGASTRONOMIA**
Quel sorso di Friuli a un passo dai binari

129 **MOTORI**
Zero emissioni, doppio fatturato

130 **REGIMENTAL**
a cura di Monica Setta

Economy Il mensile dell'economia che cambia

Direttore responsabile
Sergio Luciano

Vicedirettore
Marina Marinetti

Caporedattore
Francesco Condoluci *(responsabile economyagazine.it)*

In redazione
Margherita Ceci, Marco Scotti, Riccardo Venturi *(inviato)*, Martina Zanetti *(eventi e segreteria)*

Hanno collaborato
Antonio Acunzo, Ugo Bertone, Lara Bernardi, Valerio Calcicchio, Marco Davide Castejon, Giuseppe Corsentino, Umberto Elefante, Giovanni Francavilla, Giuliana Gemelli, Andrea Granelli, Paolo Grisorio, Luisa Leone, Rosario Maccarrone, Raffaele Mazzeo, Marco Onnembo, Franco Oppedisano, Saverio Paffumi, Vincenzo Petraglia, Graziano Sabatino, Emiliana Sabia, Agostino Scornajenchi, Monica Setta, Giorgio Vizioli

Grafica e impaginazione
Raffaela Jada Gobbi, Liliana Nori

Comitato scientifico
Franco Tatò, Marco Gay, Anna Gervasoni, Federico Pirro, Giulio Sapelli, Antonio Uricchio

Numero chiuso in redazione il 22/03/22

Editore
Economy Group s.r.l.
Piazza Borromeo 1, - 20123 Milano,
Tel. 02/89767777

Presidente e A.D.
Giuseppe Caroccia
Consiglieri
Costantino Baldissara, Sergio Luciano
Editore incaricato
Alfonso Ruffo

Direzione amministrativa
Maria Marasco
Direzione marketing
Fernanda Rossetti
Relazioni esterne
Monia Manzoni

Partnership editoriali
Aifi; Aiti; Andaf; Assocamerestero; Confprofessioni; Federmanager; Università Liuc; Consiglio nazionale dell'Ordine dei consulenti del lavoro

Per la pubblicità su questa rivista
Oyster s.r.l. *(Concessionaria esclusiva)*
segreteria@oystermedia.it

Amministratore unico
Domenico Marasco
Direttore commerciale
Ruggero Marasco

Distribuzione
Pressdi - Via Mondadori, 1 - Segrate
Tel. 02/7542097
Stampa
Stampa Rotolito. S.p.a
20063 - Cernusco sul Naviglio (MI)

Registrazione Tribunale di Milano
n. 101 del 14/03/2017
Numero iscrizione ROC: 29993

Con Crédit Agricole investire è alla portata di tutti
Puoi partire anche con 100 euro
Sempre con la competenza dei nostri Consulenti
INQUADRA IL QR CODE PER SCOPRIRE DI PIÙ
Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Si raccomanda di leggere attentamente la documentazione informativa per una scelta di investimento consapevole dei **rischi**, anche di perdita, che lo stesso può comportare. La banca provvederà a verificare l'adeguatezza o l'appropriatezza dell'investimento rispetto al profilo finanziario del cliente. Per operare è necessario essere titolari di un deposito titoli e di un conto corrente presso le banche del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia. I fogli informativi sono disponibili sul sito www.credit-agricole.it
CRÉDIT AGRICOLE
www.credit-agricole.it

Se il metaverso è il paese dei balocchi attenti a non fare la fine di Pinocchio

di Andrea Granelli

Il termine metaverso è stato coniato da Neal Stephenson nel romanzo cyberpunk Snow crash (1992) per indicare uno spazio tridimensionale all'interno del quale persone fisiche possono muoversi, condividere e interagire attraverso avatar personalizzati. La sua descrizione richiama un gigantesco sistema operativo la cui regolazione è affidata a degli spiriti – o meglio dei daimon – che lavorano senza essere visti e a cui gli utenti si connettono trasformandosi a loro volta in software per meglio interagire con il sistema e fra di loro. In questo modo possono avere una vita (elettronica) autonoma... o meglio apparentemente autonoma in quanto dipendono sempre dalle risorse, il tempo e le priorità che il sistema operativo concede loro.

Il primo film che provò a descrivere questa realtà virtuale fu un cartone animato prodotto da Walt Disney nel 1982 – Tron – diretto dal regista Steven Lisberger. Film bellissimo, quasi poetico, riuscì a dare una rappresentazione visiva molto efficace di questo mondo. Fu però un semi flop commerciale; gli incassi furono infatti molto inferiori alle attese. Ma la rilevanza del fenomeno incominciava a manifestarsi, tanto è che la stessa Disney ne fece una nuova versione – Tron Legacy – nel 2010; più moderno e hi-tech ma molto meno poetico e incisivo.

Le premesse per il successo del metaverso oramai ci sono tutte. Una recente ricerca condotta da Wunderman Thompson mette in luce due aspetti importanti: il 76% degli intervistati afferma che la loro vita quotidiana dipende sempre di più dalla tecnologia digitale e addirittura l'81% pensa che la presenza digitale di un brand sia importante quanto la sua presenza nei negozi fisici.

Ma credo che la questione principale del metaverso non sia solo se avrà successo. Prendiamo una descrizione più vivida del metaverso: «Questo luogo non somiglia a nessun altro paese del mondo. La sua popolazione è tutta composta di ragazzi. I più vecchi hanno quattordici anni: i più giovani ne hanno otto appena. Nelle strade, un'allegria, un chiasso, che ti attrae e ti stimola! Gruppi di giovani dappertutto: chi gioca, chi interagisce, chi comunica, [...] altri, con i loro avatar, fanno cose impossibili agli umani: chi recita, chi canta, chi fa esercizi spericolati, chi lotta [...]».

> **LA TECNOLOGIA È SEDUCENTE QUANDO I SUOI RICHIAMI INCONTRANO LA NOSTRA UMANA VULNERABILITÀ**

Forse a qualcuno sembra familiare... e infatti deve esserlo. Con alcune piccole sostituzioni ho utilizzato la descrizione che Carlo Collodi fa – nel suo Le avventure di Pinocchio (capitolo XXXI) – del "paese dei balocchi", un paese immaginario e meraviglioso, dove tutti sono amici, dove si trovano mille occasioni per passare il tempo e dove le nostre debolezze, fragilità e mancanze scompaiono come per incanto.

Questo io ritengo sia il punto. Lo dice in modo efficace Sherry Turkle, docente al Mit e uno dei maggiori esperti di impatti psicologici del digitale, nel suo libro Alone together: «La tecnologia è seducente quando i suoi richiami incontrano la nostra umana vulnerabilità». Fragilità che viene trasformata – come difesa – in crescita della volontà di controllo e supremazia. E infatti Jacques Ellul nota, nel suo "Il sistema tecnico", che «ciò che sembra caratterizzare più profondamente l'uomo che vive nell'ambiente tecnico è la crescita della volontà di potenza».

E quali sono le possibili conseguenze? Che ciò che pensiamo ci rafforzi, mentre nei fatti ci indebolisce ancora di più. Questa fu la delusione e sofferenza di Pinocchio e questo ci ricorda John Maeda – professore emerito del Media Lab di Boston – nel suo "Le leggi della semplicità": «Ciò che ho imparato dal lavoro di Ivan Illich è che la tecnologia, pur essendo un fantastico mezzo per conferire abilità, può essere allo stesso tempo un esasperante mezzo per mutilare».

FOREIGN COMMERCIAL

OFFICE TDHI

Ufficio Commerciale estero, quello che non potevi permetterti sino ad oggi, te lo finanziamo noi. TDHI, il tuo ponte per i mercati esteri.

TRUST DH ITALIA
TDHI INTERNATIONAL

www.tdhi-italia.com

SARÒ FRANCO

ECCOCI A UN BIVIO STORICO... CON L'UNICA

Se si guardi indietro nei secoli alla storia dell'uomo nel mondo, la si vede composta come da una serie di bivi successivi, e tutto ciò dai tempi di "Delenda Carthago" ed anche prima. Con la guerra di Ucraina siamo arrivati ad un altro vero bivio della storia, foriero di grandi cambiamenti. Su questa guerra ho letto e visto molte cose. Mi ha colpito, tra l'altro, una ridicola seduta del Parlamento tedesco che ha fatto una pessima figura di fronte al discorso di Zelensky, come non capitava da tempo. Paragonandosi a Reagan, il presidente ucraino ha ricordato quando il presidente americano «venne a Berlino e disse a Gorbaciov: "Butta giù questo muro!", e io oggi vi dico: aiutatemi contro la Russia». E cosa ha fatto il Bundestag? Ha ripreso i lavori come se niente fosse accaduto e addirittura hanno enunciano i nomi dei parlamentari che compivano gli anni quel giorno. E mi sono chiesto chi mai ci guiderà, quale classe politica, in futuro, con simili premesse. Il segno del bivio storico che abbiamo di fronte si ritrova anche nella vaghezza, imprecisione e brevità di termine della maggior parte delle previsioni che vediamo fare. Eppure dopo questa guerra i fenomeni nuovi che s'innescheranno nel mondo saranno di lungo e lunghissimo termine. Tutta la struttura degli investimenti dei Paesi industrializzati cambierà. Innanzitutto, ciascun Paese investirà per ottenere l'indipendenza energetica e sarà un cambiamento enorme rispetto a ieri. Noi italiani ci siamo infilati in un vicolo cieco avendo costruito nei decenni la nostra dipendenza dall'estero per il gas e il petrolio, rinunciando a fare i rigassificatori che ci avrebbero permesso di diversificare i fornitori.La seconda cosa che sicuramente accadrà è che tutti i Paesi tenderanno ad armarsi, rafforzeranno gli eserciti, con più uomini, armi, navi, aerei, elicotteri. Ci sarà dunque uno spostamento dei rapporti interni ai budget nazionali: e se non facessimo così saremmo pazzi, dopo questa guerra dobbiamo armarci. Questa guerra nasce dalla violazione di tutti i trattati internazionali, e dei comportamenti internazionali consolidati nei decenni.Instaura la possibilità dell'uso arbitrario della forza bruta. Dopo quest'aggressione diventa verosimile temere che un satrapo s'impossessi del potere in un Paese vicino a noi, la Libia ad esempio, e da lì lanci i suoi missili sulla Sicilia perché gli piace farlo... Dopo l'invasione dell'Ucraina, il deterrente nucleare che si era instaurato dopo l'olocausto di Hiroshima e Nagasaki e confermato nella crisi di Cuba, sta perdendo significato. Il primo pericolo è che siano usate le armi chimiche, e non pensiamo che siano ancora quelle sperimentate dal Kossovo e dalla Siria. Oggi sono armi potentissime, selettive da applicare e facili da usare. I russi hanno poi iniziato a usare razzi ipersonici, armi di ultimissima generazione. È indispensabile che il mondo libero si rimetta a sviluppare armi di nuovissima generazione, sicuramente non possiamo stare fuori, forse non svilupperemo armi chimiche perché non siamo Putin, ma i razzi ipersonici dobbiamo averli. Questo quadro sta già interferendo, come le scosse di un grande terremoto, con le previsioni economiche che affondano nell'incertezza. Gli istituti di ricerca alla disperazione, e non possiamo ormai fidarci di una previsione economica che sia una. In Germania per il Pil di quest'anno si va da chi prevede il +0,2 e chi il +3,5%... Siamo ormai a quella che chiamiamo la disperazione dei chierici. Dispongono di strumenti sofisticatissimi per dire che non capiscono nulla. Come si fa del resto a capirne di più? Per ora, tutto dipende dall'andamento e dall'esito di questa guerra. È facile pensare che, avendo più risorse, la Russia non può che vincere, ma non è detto che sia così. È già accaduto il contrario, nella storia: in Vietnam ad esempio dove masse di contadini poco armati ma ben guidati dal generale Giap hanno battuto gli americani che hanno perso centinaia di migliaia di soldati sul campo. Gli stessi russi prima e poi ancora gli americani non sono stati in grado di vincere in Afghanistan, come peraltro occorse alla Gran Bretagna nell'Ottocento. Anche allora gli afghani annichilirono il potentissimo esercito britannico. Quindi escludere che l'Ucraina possa

ZELENSKY AL CONGRESSO USA

QUESTA GUERRA NASCE DALLA VIOLAZIONE DI TUTTI I TRATTATI INTERNAZIONALI

CERTEZZA DI NON POTER PIÙ AVERE CERTEZZE

bloccare l'offensiva russa, anche subendo gli attacchi dei missimi ipersonici, almeno fin quando le sanzioni economiche abbiano effetto e Putin non si trovi a non poter pagare i conti, che poi fu la vera ragione del collasso dell'Unione Sovietica. Ecco, il disfacimento dell'Unione Sovietica fu un altro cambiamento epocale. Il collasso dell'Urss ha permesso alla Cina di diventare quel che era. Deng, senza il crollo del Pcus, non sarebbe riuscito a convincere il Partito comunista cinese che era giunto il momento di aprire alla logica capitalistica le attività imprenditoriali cinesi, il che determinò innesco un'espansione talmente straordinaria che nemmeno Ping l'aveva prevista. E così i cinesi si sono trasformati in un vero modello, che è poi il motivo per cui oggi non sostengono l'Occidente. Stanno coltivando i loro piani a lungo termine, il che rende ai loro occhi trascurabile perfino questa guerra. L'enorme delusione che tutti stiamo vivendo ci arriva dagli Stati uniti. Ci siamo accorti che non sono più quella potenza che pensavamo fossero. E dunque l'Unione Europea - non la Nato, proprio l'Unione Europea - deve attrezzarsi con armi di ultima generazione e costituire un esercito formidabile e controllato da noi per garantirsi il futuro perché gli Usa non solo non ci aiuteranno mai più, ma anche volendo non sarebbero in grado di farlo. Non hanno fatto le giuste politiche d'investimento, preferendo concentrarsi sull'autosufficienza energetica da fracking anziché sullo sviluppo di armamenti invincibili che rinnovassero la loro leadership militare. Dopo aver misurato la loro debolezza sui campi in cui si sono schierati abbiamo capito che gli americani non hanno più la forza di fuoco che avrebbe dovuto ad esempio permettere loro di fermare i talebani. E dunque: dobbiamo rassegnarci a fare a meno dell'America, perché finchè va avanti così, ci può solo portare al disastro. Non basta "Cousque tandem Catalina abutere patientiae nostrae", qui bisogna subito armarsi e lavorare all'autosufficienza strategica, sull'energia e sulla difesa.

IL CORSIVO

LA CREATIVITÀ AZIENDALE CHE NASCE DALL'AMORE INTER-SPECIE

di Giuliana Gemelli

Sul "Corriere della sera" di qualche settimana fa è comparsa una straordinaria immagine pubblicitaria: due generazioni di imprenditori, simpatici, sorridenti, a loro agio nella semplicità dell'immagine. Una bella famiglia di imprenditori della luce, in un percorso che nasce nel 1989, all'insegna della creatività a tutto tondo per cui la luce è il veicolo di sculture, di immagini, di sogni che alimentano le scene della vita in tutte le sue forme. Arte ed artigianato in un inscindibile connubio, la mente che esplode nell'idea creatrice e il braccio che la plasma, la fa vivere in dimensioni inattese che si compongono pronte a svanire e a ricomporsi attraverso le magie della luce. in quella immagine pubblicitaria c'era per me che amo gli animali e particolarmente i cavalli, qualche cosa di particolarmente attraente. Ai piedi del signor Catellani e dai suoi figli, c'è infatti l'immagine di un cavallo, bellissimo splendente, forse un anglo-arabo, sicuramente un purosangue, dall'aria fiera e la cui alture è senza dubbio quella di un membro della famiglia. In effetti sotto l'immagine compare la scritta "co-fondatore". Confesso di essermi commossa e non poteva essere diversamente per chi come me vive di empatia nei confronti delle specie animali. Il signor Smith dell'impresa Catellani & Smith, che ha sede in un antico mulino e nei laboratori che lo circondano lungo il Serio, tra valli e terrazze di gelsomini, è al momento socio onorario perché ora vive nei pascoli del cielo, dopo esse, stato per tanti anni l'amico fedelissimo ed esclusivo del signor Enzo, l'unico dal quale si faceva montare. Una creatura sicuramente magica e la cui vitalità è presente in tutte le creazioni del signor Enzo, perché I cavalli sono, col loro potere segreto, sono creature di luce. Presa da una curiosità incontrollabile ho chiamato l'azienda chiedendo del signor Catellani che, mi hanno detto, era irraggiungibile, perché si trovava a Dubai in uno dei suoi innumerevoli viaggi nel mondo, tra premi e conferenze prestigiose. Con una certa faccia tosta date le premesse, ho dunque chiesto del signor Smith, sentendomi rispondere con grande gentilezza che il sigori Smith, non era più tra noi, ci aveva lasciato perché molto anziano, lasciando un grande rimpianto in tutta la famiglia, ma restava un ispiratore, un faro luminoso per l' impresa. Sono certa di avere sentito in lontananza un nitrito di approvazione e di gioia. La stessa gioia che provo quando guardo l'immagine sorridente della famiglia Catellani. In questo mondo in rovina una vera luce di speranza e di dolcezza.

GUIDO GUIDESI: «L'AUTONOMIA FISCALE PER LA LOMBARDIA VUOL DIRE EQUITÀ IN EUROPA»

La "locomotiva lombarda" non smentisce la sua fama ed anzi accresce la sua attrattività. Lo si è visto dal reshoring di Timken e dai risultati del programma AttrAct e del servizio di assistenza alle imprese di Invest in Lombardy. Ma per l'assessore allo Sviluppo Economico c'è ancora un grande passo da compiere...

di Sergio Luciano

«I dati della produzione industriale del quarto trimestre 2021 in Lombardia sono stati molto positivi; in quei mesi si respirava un'aria entusiasmante e i dati lo confermano», dice l'Assessore allo Sviluppo Economico Regione Lombardia Guido Guidesi: ed in effetti la produzione industriale lombarda ha chiuso il 2021 in crescita del 15,6% sul 2020 (+4,3% sul 2019). «Oggi però la nuova pandemia, quella energetica, e ancor più la sconvolgente brutalità della guerra con le sue ripercussioni economiche, rischiano di frenare completamente una ripresa che sembrava essere senza precedenti. Paradossale non riuscire a produrre nonostante i tanti ordinativi. Spero caldamente che tutti i ritardi di intervento, rispetto alla calmierazione dei costi dell'energia che è la principale esigenza delle imprese, vengano affrontati in modo emergenziale perché di emergenza stiamo parlando».

In queste settimane di angoscia per la guerra - come finora ha imperversato e per i rischi ulteriori che fa paventare - tutto sembra sospeso, come per un nuovo lockdown non sanitario ma, appunto, geopolitico. E tuttavia – come la storia insegna – è proprio nei momenti di maggior crisi e peggiore incertezza che si pongono, non soltanto in Borsa ma anche nell'economia reale, le premesse per successive, nuove fasi di sviluppo.

E in questo senso la "locomotiva lombarda" non smentisce la sua fama. Ed anzi accresce la sua attrattività. «Perché abbiamo un tessuto produttivo ricco di nuove competenze e non solo nei settori più strategici ma in tutti, e una filiera di forniture efficiente», spiega Guidesi, «cioè due grandi vantaggi competitivi. E così possiamo annoverare episodi come quello della Timken, dove da una crisi aziendale è nata una bella operazione di reshoring, con l'impianto a rischio chiusura che non è passato da una multinazionale straniera all'altra ma ad una multinazionale tascabile italiana di assoluta eccellenza come il gruppo Camozzi, e questo grazie ad un sistema che ha visto agire affiatati l'associazione di categoria, i sindacati e la proprietà uscente, con la regia della Regione e del ministero».

Così lo stabilimento ex Timken di Villa Carcina è passato a Camozzi che si è impegnato a garantire l'occupazione, riassumendo tutti i lavoratori in cassa integrazione che sono rimasti in 55 rispetto ai 106 che lavoravano nella fabbrica quando la multinazionale, il 19 luglio scorso, annunciò la chiusura ed i licenziamenti per delocalizzare la produzione in Romania.

In un quadro del genere, sottolinea l'assessore Guidesi, «la Regione ha il compito essenziale di tener unito e concentrato sull'obiettivo l'intero sistema: sia chi esce sia chi subentra hanno bisogno del sostegno delle istituzioni e per i nuovi entranti gli strumenti indispensabili sono quelli degli ammortizzatori sociali e della formazione professionale, che in prospettiva dovrà contenere criteri di assegnazione con premialità agganciate alle tempistiche».

In questo quadro, l'attrazione degli investimenti si conferma un punto di forza della Lombardia, sia rispetto al fenomeno del reshoring già in atto sia, forse a maggior ragione, nel nuovo scenario di instabilità geopoli-

tica che si è purtroppo manifestato.
E non a caso i risultati si sono già visti. In particolare dall'esito dei due anni di attività del Programma AttrAct e del servizio di assistenza alle imprese di Invest in Lombardy. La Regione ha selezionato una serie di assistenze prestate nell'ambito del programma AttrAct/Invest in Lombardy ad operatori esteri che hanno avviato dei progetti di investimento in Lombardia negli ultimi 24 mesi o che hanno in programma progetti di investimento nei prossimi 12-36 mesi. Per ogni progetto d'investimento supportato attivamente dal team sono stati calcolati – grazie ai dati raccolti nel corso dell'assistenza o dichiarati dall'azienda assistita – l'impatto occupazionale e l'investimento attesi. Ebbene, stiamo parlando di 19 progetti negli ultimi 24 mesi per 118 milioni di euro di investimenti con 834 nuovi occupati; mentre per i prossimi 12-36 mesi si attendono altri 32 progetti, contesto permettento naturalmente, con 1,5 miliardi di investimenti attesi e quasi 3000 nuovi posti di lavoro create.
Da sottolineare l'eterogeneità della provenienza dei 319 investitori stranieri finora assistiti. Dagli Stati Uniti all'India, alla Cina, al Giappone, alla Turchia oltre ad alcuni dei partner europei più rilevanti: Francia, Regno Unito, Germania, Belgio e Austria.
Per quanto riguarda i settori di appartenenza, le società supportate dal team di AttrAct-Invest in Lombardy hanno una distribuzione settoriale molto diversificata.
Tuttavia, è bene evidenziare che alcuni comparti come quello manifatturiero (nel complesso dei sottosettori ad esso appartenenti) e dei servizi alle imprese (advisory, banking & finance) contano un numero maggiore di aziende assistite, a riprova della buona capacità attrattiva della Lombardia per quei settori che si sviluppano soprattutto nei territori con un tessuto economico solido e strutturato, ricco di imprese.
Altrettanto significativi sono i numeri relativi al settore immobiliare (anche in virtù della partecipazione di Regione Lombardia alla più importante fiera mondiale del real estate, il Mipim di Cannes, fonte di numerosi contatti con investitori del settore).
Interessante evidenziare che, al di fuori di alcuni settori specifici, gli investitori non indicano una preferenza rispetto a una Provincia in particolare all'interno della Regione; segno della forte attrattatività che il territorio riesce a esprimere uniformemente, grazie a un tessuto economico percepito come solido e di grande valore, in particolare nel comparto manifatturiero.
Un'oggettiva efficacia va dunque riconosciuta alla piattaforma digitale, www.investinlombardy.com su cui vengono inserite e promosse le opportunità di insediamento e i progetti di investimento attraverso azioni specifiche e mirate in occasione di iniziative di promozione su scala nazionale e internazionale come eventi, meeting, conferenze, convegni, fiere, campagne di comunicazione ed editoria, tutte azioni realizzate in collaborazione con Promos Italia, con il Sistema Camerale lombardo e nella collaborazione istituzionale tra Regione Lombardia e gli enti della diplomazia economica italiana ed estera. È un servizio di supporto operativo di presa in carico dei progetti di investimento e di coordinamento delle procedure autorizzative, anche attraverso l'attivazione della casella di posta elettronica dedicata info@investinlombardy.it. Le imprese e gli investitori hanno così un unico punto di riferimento e ricevono un supporto su misura e continuativo, sia nella fase iniziale sia nella fase di maturazione del progetto.

IMPRESE E INVESTITORI HANNO UN UNICO PUNTO DI RIFERIMENTO GRAZIE ALLA CASELLA DI POSTA INFO@INVESTINLOMBARDY.COM

Una decisione che fa direttamente seguito alla creazione del Gruppo di Lavoro Interdirezionale - Attrazione degli investimenti e internazionalizzazione per la ripresa economica.
L'obiettivo del Gruppo di Lavoro, che si configura come struttura interna a Regione Lombardia è quello di garantire un efficace e maggior coordinamento tra le diverse Direzioni regionali e tutte le Pubbliche Amministrazioni competenti nei procedimenti autorizzativi, al fine di ridurre le tempistiche delle procedure, snellire i processi e creare un contesto più favorevole agli investimenti in Lombardia, cercando di rispettare i tempi dei piani economici degli investitori.
Una Regione che però secondo l'assessore allo Sviluppo Economico «ha ancora molte potenzialità inespresse a causa della diversa fiscalità rispetto ad alcune importanti regioni europee che, a differenza nostra, godono dell'autonomia fiscale, con sostegni alle imprese sei volte quelli che possiamo prevedere noi», una situazione che secondo Guidesi può essere definita come «una sorta di concorrenza sleale per le nostre imprese, una situazione non più tollerabile soprattutto in un momento così delicato». Per questo l'auspicio di Guidesi è che «l'Unione Europea abbia come obiettivo l'economia reale ed il lavoro. Per pensare al reshoring e al manifatturiero è bene che le regioni più produttive d'Europa si scambino i propri valori aggiunti nelle stesse condizioni fiscali e di competenze territoriali. L'autonomia per la Lombardia vuol dire equità in Europa».

ABBIAMO UN TESSUTO PRODUTTIVO RICCO DI COMPETENZE IN TUTTI I SETTORI E UNA FILIERA DI FORNITURE EFFICIENTE

EURST

DIGITALIZZARE LA VALUTA

€URO

per la reinvenzione dell'Economia Europea

EURST

è collateralizzato al 100%

EURST. L'Euro digitale più affidabile.

Investimento in Asset, Digital Asset e Criptovalute, consultare il sito prima dell'adesione.

eurst.io

LE DIMENSIONI ~~NON~~ CONTANO

Finita l'epoca del "piccolo è bello", le imprese italiane finalmente inseguono la crescita, anche per linee esterne. Perché è un fattore di competitività. Le analisi di Visentin e Fiani

FONTE: ELABORAZIONE DI ECONOMY SU DATI FEDERMECCANICA, EUROSTAT, KPMG E COMMUNITY RESEARCH&ANALYSIS

di Riccardo Venturi

Resistono meglio a shock estremi come pandemie e guerre, hanno una maggiore produttività, si possono dotare delle strutture necessarie per affrontare mercati internazionali sempre più difficili, corrono molto meno il rischio di un eccessivo familismo, investono una quota di fatturato maggiore in ricerca e sviluppo, fanno più formazione al personale, hanno un migliore accesso al credito, evadono meno il fisco. Sono tutte qualità delle imprese di grandi dimensioni, o quantomeno medie, secondo il progetto Competere di Federmeccanica – cui abbiamo aggiunto la predisposizione all'export. Di fronte a un mondo stravolto dalla pandemia e dalla guerra, è giunto il momento di dirlo a chiare lettere: le piccole imprese mancano di molte caratteristiche necessarie per affrontare con successo i mercati, a maggior ragione quelli esteri. «La crescita dimensionale delle imprese italiane è diventata ancora più impellente» dice a *Economy* il presidente di **Federmeccanica Federico Visentin**, «perché siamo di fronte a cambiamenti inattesi quanto epocali: dobbiamo riuscire a esserne protagonisti e non trascinati. Non per niente nel documento di politica industriale che Federmeccanica ha condiviso con i sindacati di categoria del settore automotive, una novità assoluta, anziché perorare la causa degli incentivi propria dei grandi costruttori, tra i punti strutturali tesi a rafforzare non solo la domanda ma anche l'offerta - specie delle imprese di componentistica - si parla anche di crescita dimen-

LE MEDIE E GRANDI IMPRESE CORRONO MENO RISCHI, FANNO PIÙ FORMAZIONE E HANNO MAGGIORE ACCESSO AL CREDITO

20
THE ITALIAN SEA GROUP
«LA CRESCITA? UNA PASSIONE E UNA RESPONSABILITÀ»

24
INNOVAZIONE
QUELLE NOVITÀ DA MANEGGIARE CON CURA

sionale». Il caso dell'automotive, un settore che si trova in grossa difficoltà a causa dei repentini cambiamenti imposti dalla transizione ecologica, è emblematico. «Quel che viene richiesto all'auto presto sarà esteso a molti altri settori» rimarca Visentin, «l'Europa spinge per andare verso l'elettrico, le imprese si chiedono che strada prendere. Ma l'approccio della Germania è molto diverso dal nostro, proprio perché è guidato dalle grandi imprese insieme al governo, che in buona parte le partecipa. Là non c'è solo **Stellantis**, che peraltro oggi è meno importante perché sempre più francese. In Germania i campioni nazionali sono molti di più, aziende di grandi dimensioni che possono permettersi di avere centri di R&S, rapporti strutturati con il mondo dell'università, e che quindi sono molto più in grado di capire quali strade intraprendere».

Proprio il rapporto tra imprese e università, un'altra chiave per sapersi districare in un mondo che cambia ogni giorno, dipende anche dalla dimensione: lo sa bene il presidente di Federmeccanica, che è anche presidente della **Cuoa business school**. «In Italia si accusa spesso il mondo dell'università di non essere abbastanza aperto alle imprese» rimarca Visentin, «ma anche il mondo delle Pmi a volte fa fatica a interfacciarsi con quello universitario. Non è una questione di attitudine, ma di avere l'organizzazione, le competenze e le risorse economiche adeguate». Un discorso analogo si può fare sugli investimenti in ricerca e sviluppo. «Li si misura spesso in percentuale sul fatturato, ma credo che attivare iniziative di R&S sia più una questione di valori assoluti. Se per esempio ci vuole un milione di euro per assumere ingegneri che sviluppino un'evoluzione dei materiali, per un'azienda con un fatturato da 10 milioni è un bel problema, per una da 200 milioni molto meno». Allo stesso modo, le piccole imprese non possono permettersi una gestione delle risorse umane professionalizzata. «È uno dei capitoli che mi sta più a cuore» precisa Visentin, «nella maggior parte delle nostre imprese l'hr è l'imprenditore, con un'ottica a volte paternalistica. Magari il clima è molto favorevole

FEDERICO VISENTIN

lavoro, non solo in termini di smartworking ma anche nell'attrattività del proprio modello di business. Per attrarre talenti ed evolvere le relazioni industriali ci vuole una struttura con competenze specifiche».

Ma il motivo forse più importante di tutti che spinge verso una maggiore dimensione delle nostre imprese è un altro: «L'azienda strutturata è quella che dovrebbe essere sempre più artefice del proprio destino e del proprio modello di business» mette in evidenza il presidente di Federmeccanica, «questa è la maniera per evolvere dallo status di **terzisti d'Europa**. La grande creatività delle imprese italiane è riconosciuta in tutto il mondo, ma molto spesso dei suoi frutti godono soprattutto i clienti. Chi sa mettere a fattore e sa guidare i mercati trae vantaggio dell'inventiva dei nostri produttori, che finiscono per fare una battaglia sui costi, con marginalità più basse. Ma tanto più l'impresa è in grado di strutturarsi, quanto più può permettersi di cambiare modello di business, di ragionare sul posizionamento sul mercato, e quindi di recuperare la marginalità che le permette di pagare queste possibilità. Se invece l'impresa continua a combattere sui prezzi la marginalità resta bassa, e fatica ad acquisire le competenze che possono darle struttura».

Sulla strada che porta a una crescita della dimensione media delle aziende ci sono alcuni miti da sfatare, almeno nei loro aspetti negativi un po' sottaciuti. «Ci sono una serie di effetti collaterali non banali che vanno sottolineati con coraggio» dice Visentin. «Magari usciamo dall'eccessivo familismo che caratterizza un po' le nostre imprese. È un tappo. **Familismo** vuol dire portare a bordo le seconde e terze generazioni anche se non hanno le competenze per farlo. Non è una cosa positiva». Meglio però sgombrare il campo dagli equivoci. «Questa non è un'accusa contro le aziende familiari» sottolinea il presidente di Federmeccanica, «in Germania sono la prevalenza ma sono anche molto più grandi delle nostre: si può essere un'azienda strutturata con l'ownership o anche l'amministrazione in mano a membri della famiglia, l'importante è che dietro ci siano le competenze. In Italia c'è un eccessivo familismo, spesso appena il figlio del titolare entra in azienda ha subito l'auto e uno stipendio diverso. Queste sono dinamiche che bloccano e limitano, bisogna avere il coraggio di dirlo: non c'è un contesto meritocratico». Cui va aggiunto un addentellato di natura fiscale. «Quando si coprono dei privilegi non di rado si gestisce un po' di nero. Se si passa a una logica di **trasparenza** non lo si riesce più a nascondere, l'effetto è una riduzione dell'evasione fiscale».

Sugli strumenti da utilizzare per rafforzare le imprese, Visentin ha le idee chiare. «Credo che dovremmo spingere in questo momento su programmi di M&A» afferma il presidente di Federmeccanica, «non pensare a una crescita per fattori interni perché è troppo lenta, dobbiamo immaginare una crescita veloce fatta per M&A. È quello che sta avvenendo sul mercato, ma gli M&A non dovrebbero essere guidati da fondi finanziari, bensì dalle nostre imprese. Il cambiamento del modello di business può avvenire più facilmente acquisendo realtà complementari, magari su settori diversi dove si intravede il germe per un cross selling, piuttosto che un'estensione della gamma tecnologica, fattori che permettono di evolvere il modello di business velocemente». Per Visentin il limite dell'M&A agito dai fondi

M&A, ECCO I DEAL IN PIPELINE PER IL 2022

Geografia	Macro Settore T.	Target	Quotata	Naz. T	Macro Settore B.	Bidder	Quotata	Naz. B	Quota%	€mld
E/I	TMT	TIM S.p.A.	SI	Italia	Private Equity	KKR & Co L.P.	NO	USA	100%	10,8
E/I	Support Serv. & Infrastr.	Autostrade per l'Italia S.p.A.	SI	Italia	Financial Services	Bidco 40% da CdP S.p.A. e 60% dai Fondi Blackstone e Macquarie)	NO	Italia/USA/ Australia	88%	9,7
E/I	Financial Services	PartnerRe Ltd	SI	Italia	Financial Services	Covea SGAM	NO	Francia	100%	7,8
I/E	TMT	CK Hutchison Networks (UK) Limited	SI	Cina	TMT	Cellnex Telecom SA (Gruppo Edizione/Atlantia)	SI	Italia	100%	3,7
I/E	Industrial Markets	Welbilt, Inc	NO	USA	Consumer Markets	Ali Holding S.r.l.	NO	Italia	100%	3,3
E/I	TMT	Daphne 3 S.p.A.	NO	Italia	Private Equity	Consorzio di investitori istituzionali guidato da Ardian SA	NO	Francia	Maggioranza	1,3
I/E	TMT	OI SA (UPI mobile assets)	SI	Brasile	TMT	TIM Brazil (TIM S.p.A.)	NO	Italia	100%	1,2
E/I	Support Serv. & infrastr.	Ita Airways S.p.A.	NO	Italia	Support Serv. & infrastr.	MSC Mediterranean Shopping Company SA e Lufthansa AG	NO/ SI	Italia/ Germania	Maggioranza	1,2
E/I	Consumer Markets	Biofarma S.p.A.	NO	Italia	Private Equity	Ardian SA	NO	Francia	100%	1,1
I/E	Support Serv. & infrastr.	Yank Traffic B.V.	NO	Germania	Support Serv. & infrastr.	Atlanta S.p.A.	NO	Italia	100%	1,0

FONTE: ELABORAZIONE KPMG CORPORATE FINANCE

di investimento è un orizzonte di non lungo termine: «In genere i fondi entrano, fanno due o tre operazioni straordinarie che riescono a essere vendute come operazioni di gran valore, il che permette loro di tornare a vendere sul mercato a valori superiori, nel giro di 4-5 anni».

Per aiutare le imprese a guidare i processi di M&A, è fondamentale la parte di corporate finance che serve per finanziare l'operazione. «Su questo chiediamo al governo di indirizzare in maniera un po' più mirata tutta le disponibilità, veicolate su **Cdp**, magari incrementandole» precisa Visentin, «c'è bisogno dell'aiuto di uno Stato che entra con capitali pazienti, lascia la governance nelle mani delle imprese non per tornare all'Iri ma con lo spirito di supportare anche la parte finance senza che le imprese abbiano i fondi che soffiano sul collo forzandole a fare scelte di medio e non di lungo periodo. Se dobbiamo fare un cambiamento epocale dei nostri modelli di business, non si può pensare di chiudere in 4-5 anni». Federmeccanica chiede che si diano alle imprese gli strumenti per muoversi autonomamente. «Non possiamo certo chiedere al governo che si sostituisca a noi, che ci dica lui, restando nel caso dell'automotive, se investire sulle batterie piuttosto che sui chip» insiste Visentin, «lo Stato deve mettere le imprese nelle condizioni di rafforzarsi, così che possano trainare il proprio sviluppo, e non essere trainate». Manca un elemento: la capacità di fare M&A in modo efficace. «Al di là delle dimensioni bisogna essere capaci di farle, le acquisizioni» puntualizza il presidente di Federmeccanica, «un altro tipo competenza su cui nel Cuoa stiamo investendo molto, con programmi di formazione e percorsi che vorrebbero proprio aiutare gli imprenditori e le prime linee delle imprese a diventare bravi a gestire questi processi, per i quali non ci si improvvisa».

IL 2021 È STATO UN ANNO RECORD CON 1.165 OPERAZIONI DI M&A PER UN CONTROVALORE COMPLESSIVO DI 98 MILIARDI DI EURO

L'**M&A** ha dunque un ruolo centrale se davvero si vuole far crescere le nostre aziende. La buona notizia è che il 2021 è stato un anno record: 1.165 operazioni con un aumento del 32% sul 2020, un anno bloccato dal debutto della pandemia, per un controvalore di oltre 98 miliardi di euro, più 123% rispetto al 2020. Il 25% delle operazioni di M&A effettuate erano Italia su Italia; nel 57% dei casi una realtà italiana o il cui soggetto ultimo è una famiglia italiana ne ha acquisita una estera; nel 17% è accaduto viceversa. Considerata la debolezza pandemica di tante imprese, poteva andare peggio. «Il 2021 è stato un anno molto molto buono anche a livello internazionale» dice **Max Fiani**, partner di Kpmg esperto di M&A, «con il record dei volumi e anche in termini di controvalore. Anche l'Italia ha fatto un salto molto consistente e inaspettato, anche se in parte dovuto a un 2020 molto negativo, con numerose operazioni bloccate che poi hanno avuto esito positivo l'anno successivo». L'aspetto più interessante è quel che Fiani definisce democratizzazione dell'M&A. «Non è più considerata un'attività ad alto rischio, ma una strategia di crescita aziendale che deve essere integrata con quelle abituali per linee interne» sottolinea il partner di Kpmg, «oggi tra gli acquirenti seriali non ci sono solo i soliti Eni, Enel e Leonardo, ma anche una serie molto ampia di aziende di grandi famiglie, dai Benetton ai De Agostini ai Pesenti». Le imprese più attive nell'M&A accanto al Cfo hanno un team strutturato che si dedica all'M&A, cercando opportunità. «A questo fenomeno di massa ha contribuito in maniera

molto rilevante il private equity, che copre un 30-40% dei casi, spesso concentrato sulle operazioni di taglio più elevato, la stragrande maggioranza tra soggetti industriali» rimarca Fiani. «Il private equity entra nelle aziende, spesso medio piccole familiari, e le deve fare crescere. Uno dei suoi contributi più significativi è quello di spingerle a fare nuovo M&A, anche a livello internazionale, fornendo un supporto manageriale e una rete di consulenti in grado di seguire l'azienda nel post deal, con le attività di integrazione da cui deriva buona parte del plusvalore».

IL PRIVATE EQUITY ENTRA NEL CAPITALE DELLE IMPRESE MEDIO PICCOLE E FAMILIARI PER FARLE CRESCERE

Fiani non è critico come Visentin verso l'M&A non guidato direttamente dagli imprenditori. «Sono due visioni complementari. Il **private equity** è un ponte, un passaggio, che ha un'ottica finanziaria: deve estrarre valore in un periodo breve» sottolinea il partner di Kpmg, «ma secondo me è efficace, perché dà un'accelerata di maturità manageriale e organizzativa all'azienda. Ma è pur sempre un passaggio che porta da un punto a fino a un punto b, mentre l'azienda va dal punto a fino a infinito: ogni imprenditore vede l'azienda che va avanti senza di lui, oppure una vendita, ma ha sempre una visione di lungo periodo».

L'altro aspetto positivo è che la dimensione delle imprese che agiscono l'M&A si sta abbassando progressivamente. «Una media azienda con un fatturato sopra i 100 milioni può tranquillamente avere quel che serve per fare bene l'M&A» mette in evidenza Fiani, «un membro del board, magari una figura esterna o legata alla famiglia dell'imprenditore, un ex consulente, o un ex banker, che supporta questa attività. Si può creare un mini-team dedicato, che è essenziale nell'affiancare l'ad nel percorso».

Ma l'M&A comincia a attecchire anche tra realtà ancora più piccole. «Con il programma Elite di **Borsa Italiana** sostenuto da Confindustria l'asticella si è abbassata» continua il partner di Kpmg, «20 anni fa pensare che un'azienda da 15-20 milioni di fatturato facesse M&A era impensabile, oggi invece non è una strada preclusa. Certo è più facile che un'azienda di quelle dimensioni sia preda che predatore, ma se c'è la volontà e la capacità è possibile un'acquisizione, magari da 2-3 milioni. Si parte con operazioni piccole anche per fare un percorso di apprendimento, e poi eventualmente crescere». È quel che deve fare in fretta un numero importante di Pmi, per guadagnarsi una prospettiva credibile.

MAX FIANI

Corciulo (IC&Partners): «Ma per far crescere davvero le imprese occorre il coraggio di adottare politiche fiscali forti»

Migliaia di misure restrittive degli scambi commerciali, barriere, tariffe, che richiedono alle imprese esportatrici un livello di compliance altissimo, che le piccole imprese non sono in grado di gestire. La creazione di macroblocchi commerciali, su tutti quello asiatico dove c'è e sempre più ci sarà la maggior capacità di spesa, che richiedono una presenza in loco impossibile da sostenere per le piccole aziende. Inoltre il nostro export è fatto soprattutto di macchinari, beni intermedi, chimica e farmaceutica, tutti beni che richiedono una forte attenzione alla compliance, come visto inadatta a realtà piccole. Tutto indica una sola direzione: per continuare a esportare con successo le nostre aziende devono strutturarsi, oppure fare rete. «Io sono per spingere di più sulla crescita dimensionale» dice Roberto Corciulo, partner e presidente di IC&Partners, società di consulenza per l'internazionalizzazione che accompagna le imprese italiane sui mercati esteri, «bisogna fare politiche fiscali forti per far crescere le aziende. Le reti d'impresa funzionano ma non sono la soluzione, possono essere un supporto, un modo per mettere in rete servizi comuni, ma non permettono di dare al business la scalabilità di un aumento delle dimensioni». Per Corciulo è tempo di fare una scelta strategica, il cui rinvio avrebbe costi pesanti: «Il governo dovrebbe spingere in modo importante con una fiscalità chiara e appropriata che vada a spingere questo meccanismo, il tema della dimensione è strategico per il Paese tenuto conto dei mercati di destinazione». Sia l'm&a tra aziende che quello agito dai fondi sono utili in tal senso. «Sono entrambi fenomeni positivi perché fanno aumentare le dimensioni delle aziende» insiste il presidente di IC&Partners, «altrimenti nell'arco di pochissimo tempo gli stravolgimenti epocali che si stanno verificando ci metteranno in una situazione di grande difficoltà. Ce lo dicono i dati: solo il 21,5% delle nostre aziende fino a 9 addetti ha rapporti produttivi e commerciali con l'estero, contro il 60% di quelle che ne hanno oltre 50».

OGGI ENEL ENERGIA È PIÙ VICINA A TE.

Con **tante offerte luce e gas** pensate
per le tue esigenze, siamo **ancora più al tuo fianco.**
Con Enel Energia scegli un domani migliore.

VIENI IN UNO DEI NOSTRI 1.200 NEGOZI, TROVA QUI QUELLO PIÙ VICINO A TE

INQUADRA IL QR CODE

OPEN POWER
FOR A BRIGHTER FUTURE.

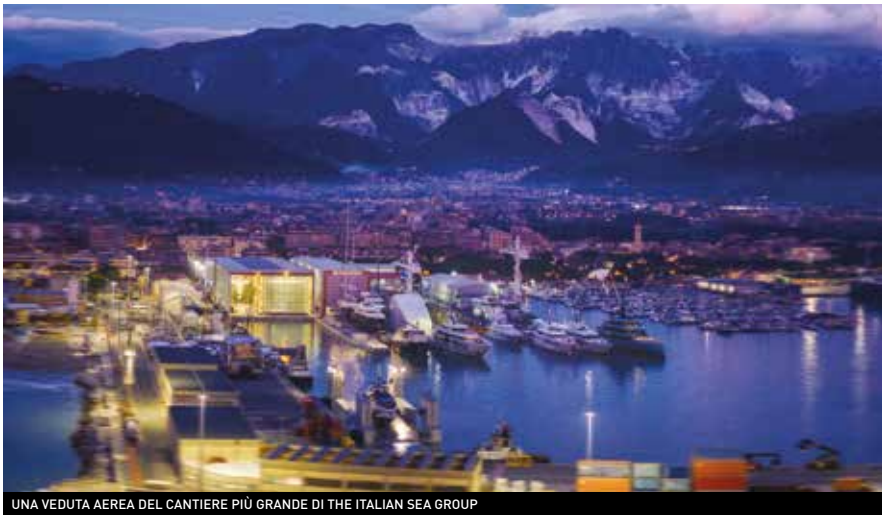
Segui @EnelEnergia su

enel.it

enel

ENEL ENERGIA PER IL MERCATO LIBERO.

PER INFORMAZIONI SULLE OFFERTE LUCE PER LA CASA DI ENEL ENERGIA ATTUALMENTE IN VIGORE VAI SU ENEL.IT DOVE PUOI PRENDERE VISIONE DELLE CARATTERISTICHE, DELLE CONDIZIONI ECONOMICHE E CONTRATTUALI, E DEI TERMINI DI VALIDITÀ DELLE OFFERTE PER VALUTARE QUALE SIA QUELLA PIU ADATTA ALLE TUE ESIGENZE DI CONSUMO. TUTTE LE OFFERTE DI ENEL ENERGIA PER LA CASA GARANTISCONO ENERGIA CERTIFICATA COME PROVENIENTE DA FONTI RINNOVABILI ATTRAVERSO IL SISTEMA DELLE GARANZIE DI ORIGINE DEL GESTORE SERVIZI ENERGETICI (GSE).



UNA VEDUTA AEREA DEL CANTIERE PIÙ GRANDE DI THE ITALIAN SEA GROUP

«La crescita? Una passione ed una responsabilità»

Intervista con Giovanni Costantino, fondatore e leader di The Italian Sea Group. Che dopo una start-up trascinante e una quotazione di successo continua, con l'acquisizione di Perini Navi, a crescere e guadagnare di più

di Sergio Luciano

«PER GLI SCAFI OLTRE I 50 METRI SIAMO I PRIMI IN ITALIA. E SIAMO AL QUARTO POSTO NEL RANKING INTERNAZIONALE. MA QUESTI PIAZZAMENTI SI RIFERISCONO AI DATI DI VENDITA DELL'ANNO SCORSO. Guardando invece alle proiezioni sul 2022, posso dire che non solo confermeremo la nostra leadership nazionale ma saliremo di un ulteriore gradino a livello globale»: soddisfatto senz'altro lo è, Giovanni Costantino. Ma l'imprenditore self-made-man, di origini pugliesi e cittadinanza cosmopolita, fondatore e timoniere di The Italian Sea Group, del tutto appagato non lo è mai. Vuole fare sempre di più. E finora ci è riuscito. Dando peraltro per ben due volte ad *Economy*, in anteprima, i cronoprogrammi dell'ascesa che ha pianificato per il suo gruppo, creato in pochi anni partendo praticamente da zero.

IL BACKLOG NETTO DI ORDINI OGGI AMMONTA A 536 MILIONI DI EURO A FRONTE DI UN TOTALE DI ORDER BOOK DI 827 MILIONI, IL 37% IN PIÙ DEL 2020

Nel luglio del 2020, in piena pandemia, Costantino aveva illustrato al nostro giornale la sua strategia di crescita imperniata sull'eccellenza del made in Italy nella nautica. Tutte le proiezioni di crescita erano state rispettate, tanto che 9 mesi più tardi, nel marzo del 2021, in una nuova intervista con *Economy*, l'imprenditore aveva annunciato il balzo in avanti di tutti i suoi parametri economici e la decisione di quotarsi in Borsa, per varare una nuova fase di crescita, qualitativa e dimensionale.

Oggi, dopo altri 12 mesi da allora, è evidente che la raccolta finanziaria conseguita sbarcando (giugno '21) sul mercato dei capitali – circa 47 milioni di euro, di cui ben il 5% investiti da Giorgio Armani e l'11% dal fondo Alychlo – non avrebbe potuto essere meglio impiegata. Nell'interesse dell'impresa e dei suoi soci. Nel 2021, infatti, i ricavi del gruppo hanno raggiunto i 186 milioni di euro, con un aumento del 60,3% rispetto a 116 milioni del 2020; l'ebitda è stato di 28 milioni, cioè il doppio dell'anno prima; gli investimenti sono stati di 26 milioni, la posizione finanziaria netta positiva per 41 milioni e, soprattutto, il backlog netto di ordini - tra lo "ship-building" (cioè la produzione di barche nuove), e il refit di barche già in esercizio - ha totalizzato ben 536 milioni di euro, a fronte di un order book totale al 31 dicembre di 827 milioni di euro, cioè il 37% in più sul 31 dicembre 2020. Oggi, nei suoi cantieri, The Italian Sea Group sta costruendo 27 tra yacht e mega yacht. E per il 2022, i ricavi previsti sono indicati tra i 280 e i 295 milioni di euro, ovvero ancora in salita di circa il 55%, con un margine di ebitda che a sua volta salirà per circa i 15,5%.

E non va trascurato che tutto questo ciò è passato anche per l'acquisizione della Perini Navi, un fiore all'occhiello che tocca l'emozione, il gusto e l'entusiasmo di tutta la clientela internazionale, un'azienda con una storia inimitabile, acquisita dal gruppo come primo investimento post-Borsa, e subito rilanciata con una sorprendente prontezza creativa, produttiva e commerciale.

Costantino, andiamo con ordine: ma come ha fatto?

Ho sempre avuto idee chiare e le ho sempre condivise con il mio team di riferimento. Nel momento in cui le mie idee sono state accettate, condivise e fatte proprie dal management, solo allora le abbiamo organizzate e raccontate nelle loro varie fasi di crescita, ed ogni step-up è stato vissuto non come modalità di sviluppo ma come certezza di sviluppo. Dietro ogni traguardo raggiunto, c'è un'attenzione costante e pressante, trasversale, mia e del grande team che mi segue, con una forte condivisione di intenti e un'assoluta sintonia di modalità operative.

Ecco: quali modalità?

Siamo attentissimi ai dettagli. In quest'azienda si lavora con la "elle" maiuscola. Siamo meritocratici: cioè siamo capaci di aiutare, di insegnare, e se necessario siamo capaci di far notare con autorevolezza anche l'errore. E non perdiamo mai di vista il dovere di premiare e upgradare chi se lo merita. Nel nostro percorso di crescita abbiamo sempre contemporaneamente usato tre leve: fare oggi e pensare al domani; gestire questa crescita nel rispetto del nostro dna, che vuol dire qualità non solo del prodotto ma anche qualità aziendale, in tutto e per tutto, dal rapporto con gli armatori clienti alla produzione della documentazione, al rispetto degli impegni e della parola data. E poi l'affidabilità: siamo una case-history anche perchè non abbiamo mai tardato la consegna di un solo yacht, in ossequio alla stretta di mano che ci scambiamo con gli armatori, dunque ben oltre i meri vincoli di un contratto.

Vale più una stretta di mano che un contratto?

I contratti sono importanti, li scriviamo bene, inappuntabilmente, e li applichiamo con rigore. La stretta di mano però conta, è qualcosa di diverso e di prezioso, che attiene al rispetto di qualunque impegno preso: con i clienti, i fornitori, i collaboratori. Nella nostra cultura i patti si rispettano, sempre. Il fatto che nel 2021

L'ICONICO SCAFO "MALTESE FALCON" DI PERINI NAVI

siamo riusciti a salire da 116 a 186 milioni di ricavi, e che possiamo oggi confermare l'ulteriore crescita del 55% quest'anno, e del 60% sull'ebitda…sono soltanto la conseguenza logica, direi quasi naturale, di ciò che facciamo, di come lo facciamo e della modalità con cui implementiamo tutto il nostro operato. Con queste premesse, non può porsi un risultato diverso. In questo senso la conseguenza è logica, e quasi scontata.

Senta, Costantino: nessuna difficoltà a farle i complimenti. E' nel dna di *Economy* cercare modelli imprenditoriali e presentarli come tali al mercato. Però non indulgiamo in alcuna agiografia: parliamo anche di quanti sacrifici c'è dietro tutto questo.

Certo, sì: mantenere gli impegni costa molto. Costa tantissimo sacrificio, anche sofferenza, a volte, e qualche mal di pancia. La mattina la mia sveglia suona sempre alle 4,45, e non solo la mia ma anche quella dei top-manager. E la sera… ieri sera, ad esempio, sono rientrato a casa alle 22.50, mia moglie stava già dormendo e non ha avuto la forza di aspettarmi, e così è tutti i giorni e non solo per me. Ma ci sostiene la passione, mettiamo l'anima in questo progetto, ci mettiamo in gioco con entusiasmo e paghiamo volentieri questo prezzo, che pure è molto salato perché ad esempio sia io che molti miei collaboratori non abbiamo visto crescere i propri figli, e io stesso sto conoscendo bene il mio primogenito adesso che ha 21 anni, per il resto i figli sono appannaggio delle mamme... Però quando la passione e la disponibilità al sacrificio sono così sentite e così implementate i risultati, torno a dire – non possono mancare, sono scontati.

E' un parlare quasi da…missionario!

Missione imprenditoriale, sì! Il rispetto che io e il mio team nutriamo verso questa nostra missione imprenditoriale, che poi è anche sociale, è grandissimo. Quando abbiamo un problema la notte non dormiamo, ma la mattina dopo abbiamo la soluzione pronta. Ecco,

GIOVANNI COSTANTINO

HO SEMPRE AVUTO IDEE CHIARE E LE HO SEMPRE CONDIVISE CON IL MIO TEAM MANAGERIALE E POI MESSE IN PRATICA

se dovessi indicare la chiave di questa nostra crescita, di questo successo, in una sola parola direi: responsabilità. Grandissimo senso di responsabilità… E' la responsabilità che ci spinge a puntare a risultati ambiziosi, per l'impresa e per tutti i suoi stakeholder, a cominciare dai dipendenti, dai fornitori, da un territorio su cui ormai 1500 famiglie vedono il loro sviluppo personale e umano collegato al nostro importantissimo progetto. E c'è dell'altro…

Cosa?

C'è la nostra italianità, un'italianità che attraverso i nostri marchi – e per carità, anche attraverso molti altri! – vede attribuire al nostro Paese e al nostro saper fare un sigillo di qualità e bellezza assolute, trasversali, professionali. Oggi arricchite anche da una grande attenzione gestionale alla sostenibilità, ormai un pilastro per tutti i nostri progetti industriali.

Ci spieghi meglio…

Abbiamo coniato la formula della sostenibilità circolare, nel nostro gruppo, lavorando su sette eccellenze trasversali: sostenibilità rispetto alle modalità produttive, alla progettualità dell'impiantistica, alla riduzione delle emissioni sia in atmosfera che in acqua; sostenibilità sociale verso i nostri dipendenti, che esprimiamo anche in una costante attenzione alla bellezza del luogo di lavoro, affinchè anche i nostri pensieri siano più belli e armonici, e nella formazione anche in collaborazione con le università; sostenibilità nella massima sicurezza sul lavoro; sostenibilità nell'inclusione, nella gender parity anche in termini retributivi, con un 20% di donne in azienda, anche apicali, e in un settore tradizionalmente maschile; e ancora sostenibilità dei rapporti con i fornitori, soprattutto di territorio, che aiutiamo a crescere con noi anche nel rapporto col sistema bancario; e infine sostenibilità nel rapporto complessivo col territorio, dagli eventi agli interventi sociali, sportivi, artistici… Quest'anno tutto ciò si potrà leggere anche nel primo bilancio sociale che presenteremo al mercato. Sempre all'insegna della responsabilità. Convinti come siamo che comportarsi bene ripaga sempre, così come che quando ci si comporta male il conto arriva sempre, perché la storia e la natura non perdonano…

> CON PERINI NAVI PORTIAMO AVANTI IL SOGNO DEL FONDATORE, TANTO INNOVATIVO PER IL NOSTRO MONDO QUANTO IN LINEA CON L'ITALIANITÀ

Perini Navi in questo contesto…?

Per noi rappresenta non tanto un sogno quanto un grande progetto di crescita ma abbiamo sentito tra le righe – anche qui! - la responsabilità di dare una giusta e sana crescita al progetto di un imprenditore sano, illuminato e innovativo, il fondatore Fabio Perini, col cui pensiero io mi sento molto in linea. Ed è bello per noi portare avanti il sogno – lo è stato! - di quell'uomo che è stato tanto innovativo nel nostro mondo, e così profondamente coerente col valore dell'italianità. Lo slancio che ha dato Fabio Perini nei suoi anni continuerà altrettanto forte e innovativo, con lo slancio coerente che daremo noi. Abbiamo preso le chiavi da due mesi e abbiamo già 11 nuove commesse tra Viareggio e La Spezia, riassunto tutti i lavoratori che c'erano e assunti altri 40 ex novo.

Una domanda impertinente: problemi con i clienti russi?

Pertinentissima, invece: abbiamo cercato le risposte prima ancora che il mercato potesse chiedercele, sapevamo che l'avrebbe fatto. Ebbene, posso dirle che abbiamo un solo cliente russo oggi, con una nave in via di completamento, che deve pagarci solo l'ultimo avanzamento lavori a marzo '23, ma è comunque un imprenditore al di fuori della black-list degli oligarchi. Abbiamo poi un'altra nave in refit di proprietà russa, un mega yacht da 140 metri che qualcuno riteneva appartenesse addirittura a Putin: la Guardia di Finanza ha ispezionato l'imbarcazione e i suoi documenti, affiancata ritengo anche dall'intelligence, e pare che non sia emerso nulla. Problematiche rispetto alla clientela russa, quindi: zero.

IL MOTOR YACHT GECO, DI ADMIRAL YACHT. IN ALTO, ALTRI SCAFI PRODOTTI DAL GRUPPO

Regus – Business lounge e coworking

SCEGLI ANCHE TU IL LEADER MONDIALE DEGLI SPAZI DI LAVORO

UNA NUOVA STRAORDINARIA OPPORTUNITÀ DI FRANCHISING IN UN SETTORE IN RAPIDA CRESCITA.

L'81% delle aziende prevede che il lavoro da remoto sarà la nuova normalità.

– PWC, The Future of Remote Working

IWG è il principale fornitore al mondo di spazi di lavoro flessibili, che mette in comunicazione milioni di professionisti accomunati dallo stesso modo di pensare e permette loro di essere più produttivi. Tra i nostri clienti figurano alcuni degli imprenditori e dei professionisti di maggior successo, mentre il 90% delle aziende Fortune 500 ha scelto di collaborare con noi.

Grazie alla nostra rete globale di spazi di lavoro e coworking, possiamo offrire soluzioni per qualsiasi esigenza aziendale, stile di lavoro e budget tramite i marchi del nostro portfolio: **Regus, Spaces, HQ e Signature.**

Poiché la richiesta di spazi di lavoro flessibili cresce a ritmi esponenziali, stiamo cercando di espandere rapidamente la nostra rete di centri tramite un programma globale di franchising. Questo ha creato un'opportunità di investimento unica in questo settore in rapida crescita, che permette ai nostri partner in franchising di ricevere vantaggi grazie alla nostra flessibilità, alle nostre piattaforme all'avanguardia e al nostro comprovato modello di business.

Pensi di avere la motivazione, le risorse e la dedizione necessarie per contribuire alla nostra crescita nel mondo?

Visita **franchise.iwgplc.com/economymag**
o invia una e-mail a **franchise.IT@iwgplc.com**

IWG International Workplace Group

Regus · SPACES. · HQ · Signature

QUELLE NOVITÀ DA MANEGGIARE CON CURA

Per crescere occorre innovare, d'accordo. «Ma», avverte il presidente di WeBuild Donato Iacovone, «serve una nuova cultura delle possibilità offerte dalle nuove tecnologie»

di Marco Scotti

L'innovazione è connaturata al genere umano. Senza di essa saremmo ancora nelle grotte a dipingere con le dita e a cacciare con lance di osso. Invece, fortunatamente, non è così. Eppure, mai come oggi, bisogna iniziare a parlarne in modo critico e non solo fideisticamente entusiastico. Per questo abbiamo trovato sei problemi che affliggono l'innovazione e abbiamo chiesto chiarimenti a un esperto di questi temi come Donato Iacovone, presidente di WeBuild e già amministratore delegato di EY. Partendo da una domanda: chi l'ha detto che il termine innovazione debba per forza di cose fare rima con digitale? La stessa definizione di imprese innovative sconta questa sovrapposizione semantica e la colpa è probabilmente della fascinazione per l'ecosistema della Silicon Valley, a lungo visto come Eldorado per i giovanotti di belle speranze e diventata rapidamente la patria delle più grandi ineguaglianze. D'altronde, se una persona su 11.600 che vive nell'area di San Francisco è un miliardario, poco meno dell'1% della popolazione è costretto a vivere per strada. Facile capire come si sia arrivati a ciò, visto che il costo di un appartamento con una camera da letto nella Bay Area è, in media, di 3.400 dollari al mese, mentre il costo complessivo della vita può essere anche dell'80% superiore alla media degli Stati Uniti secondo il sito specializzato PayScale. Nessuno può ovviamente mettere in dubbio il ruolo fondamentale che il digitale ha avuto nel salvare l'economia italiana durante il Coronavirus: senza Zoom, Vpn e via dicendo il pil invece che calare dell'8,9% sarebbe probabilmente crollato del 70% vista l'impossibilità di uscire di casa. Non per niente a "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo" (cioè la Missione 1 del Pnrr) sono stati dedicati 40,32 miliardi dal Piano di Ripresa, e altri 9,5 tra React Eu e Fondo complementare. Ma c'è una difficoltà: «Ci stiamo preoccupando – ci racconta Iacovone - molto di innovare e delle tecnologie, ma molto poco delle competenze. Ogni volta che c'è una novità la trasferiamo sul digitale. L'ultimo esempio è il Metaverso, che stiamo usando con le stesse logiche con cui useremmo nella vita reale. Ma serve una nuova cultura, una nuova comprensione delle possibilità offerte dalle nuove tecnologie. Abbiamo dimenticato la parte relativa alla comprensione delle novità, non abbiamo fatto lo sforzo di cambiare la cultura sia di chi eroga sia di chi riceve beni o servizi. Non è un caso che le società di consulenza oggi abbiano sempre più laureati in psicologia o filosofia nei loro organici».

DONATO IACOVONE, PRESIDENTE DI WEBUILD

NON È DETTO CHE I NUOVI SERVIZI VADANO NECESSARIAMENTE OFFERTI GRATUITAMENTE PER POTERSI COSTRUIRE UNA NICCHIA DI MERCATO

Secondo problema: innovazione significa offrire gratuitamente o quasi servizi che altrimenti sarebbero a pagamento per l'azienda o per il cliente? Ovviamente no. Prendiamo Uber, per esempio: epitome del mondo digitale e innovativo che si libera di lacci e lacciuoli, ha chiuso il 2019 (citare gli anni successivi sarebbe fuorviante vista la catastrofe del Coronavirus) con ricavi per 3,1 miliardi di dollari e perdite per 1,09. Il modello di business era semplice: non più le tariffe dei taxi, non più licenze, ma il trionfo del "lavoretto", del desiderio di affiancare alla prima occupazione un modo per incrementare i propri guadagni. «Nel momento in cui la tecnologia trasforma un servizio in commodity – chiosa Iacovone – allora lì la faccenda si complica. Oggi molti servizi

sono fruibili in tempi rapidi tramite web. Questo vuol dire che le aziende che prima li offrivano a pagamento devono reinventarsi, ma anche quelle che per prime hanno trasformato il modello di business, nel momento in cui devono fare margini, devono garantire servizi accessori. Adesso stiamo avendo una fase in cui tutto quello che era gratis inizia a differenziarsi e lo si deve pagare se si vuole che di valore, magri senza interruzioni o senza pubblicità».

Terzo tema: innovazione fa spesso rima con omologazione. Che cosa distingue, ad esempio, i vari Uber Eats, Deliveroo, Just Eat? Forse soltanto l'abitudine e il fatto che il proprio ristorante preferito sia, o meno, presente su questa o quell'app. Per questo, alcuni – si veda alla voce Glovo, ad esempio – hanno per forza di cose iniziato a diversificare. «Non dobbiamo frenare la commodity – aggiunge Iacovone -, che è inevitabile e irreversibile. Se non c'è più avviamento è inutile insistere. È come il business del telefono: chi si è fermato al semplice mettere a disposizione una rete, oggi è uscito dal mercato, chi sopravvive è chi è capace di reinventarsi. Diventerà così per quasi tutto ciò che la tecnologia fa diventare commodity, cioè fruibile a costo zero. E le aziende dovranno fare di tutto. Ma quando si cambia business, i rischi di fallimento sono molto più alti rispetto a quando ci si concentra su quello che si è sempre fatto».

Quarto problema, strettamente collegato al precedente: esiste un momento in cui l'innovazione, ormai diventata di dominio pubblico, si trasforma in commodity. A questo punto, iniziano i grattacapi. Non esiste la possibilità di crescere all'infinito, così come non si può diventare la piattaforma di streaming o il social network d'elezione per ogni singolo individuo sulla Terra. Di più: ipotizzando anche con ogni abitante del pianeta scarichi proprio quell'app, gli investitori si troverebbero poi nella necessaria posizione di abbandonare un meccanismo che non può più crescere numericamente e che avrebbe difficoltà a espandersi ulteriormente. È il paradigma del capitalismo all'ennesima potenza che viene messo in crisi. Non solo: «Se tutto quello che faccio – ci spiega Iacovone – dopo un po' non vale più nulla, ogni volta bisogna sforzarsi di trovare un nuovo business model e un nuovo sistema per aumentare la redditività. C'è sempre una tecnologia più all'avanguardia che può attaccare quello che si fa e che potrebbe portare delle perdite. Per questo bisogna preoccuparsi di fare innovazione incrementale o disruptive. Perché non appena diventa disponibile per tutti si tramuta in commodity e perde automaticamente del suo valore esclusivo intrinseco».

ESISTE SEMPRE UNA TECNOLOGIA PIÙ ALL'AVANGUARDIA CHE PUÒ ATTACCARE IL NOSTRO BUSINESS CAUSANDOCI DELLE PERDITE

Quinto tema complesso: attualmente, ciò che è digitale, innovativo, tech, ha spesso e volentieri un valore percepito assai superiore a quello di chi produce beni simili ma non si ammanta di una simile aura di novità. Il caso più eclatante è quello di Tesla, che ha un valore di Borsa vicino al trilione di dollari, ovvero tre volte la somma di Volkswagen, Ford, GM, Toyota e Bmw messe insieme, ma che ha venduto nel 2021 meno di un milione di vetture. «In questo caso tutto dipende dalla capacità di chi crea un'aspettativa di tramutarla poi in valore. Dietro Tesla c'è Elon Musk, su cui tutti ripongono grande fiducia e pensano che diventerà il nuovo "re" delle automobili. Certo, ora che tutti stanno iniziando a fare auto elettriche forse è un po' più difficile immaginare che si possa tenere la corona, ma quando questo sarà diventato evidente per tutti probabilmente avrà già spostato l'attenzione verso qualche altro scenario, magari nello spazio. Da una parte abbiamo aziende tradizionali che in borsa valorizzano il capitale netto, dall'altra realtà che lo moltiplicano per cento». Senza contare che c'è sempre il rischio di finire come Meta, che dopo aver raggiunto e superato il trilione di capitalizzazione, ha perso il 50% del suo valore facendo uscire Mark Zuckerberg dalla top 10 degli uomini più ricchi del mondo. Il motivo? Non aver rispettato le attese degli investitori. In generale, le aziende tecnologiche vivono un momento di involuzione sui mercati a causa di un cambio di prospettive per gli investitori che iniziano a vedere i limiti del modello di business. Dall'inizio dell'anno, Spotify ha perso il 40%, PayPal il 39, Zoom e Meta il 36, Amd il 24%.

Sesto e ultimo macro-tema: l'innovazione porta agli oligopoli? È il timore che viene scorrendo la lista dei dieci uomini più ricchi del mondo. Ebbene, di questi, sette provengono dal mondo dell'innovazione e della tecnologia e assommano oltre 1.000 miliardi di dollari di patrimonio. Significa che queste sette persone detengono la stessa ricchezza del Pil del Messico o dell'Indonesia, Paesi che contano, rispettivamente, 130 e 275 milioni di abitanti. Non solo. Al di là della ricchezza estrema (beati loro!) dei fondatori di queste aziende, sono le loro dimensioni a creare qualche grattacapo. Fino ad arrivare a storture come nel caso di Apple che non ha voluto rilasciare informazioni all'Fbi su sospettati di crimini efferati. Perché si sentono ormai "larger than life" (come direbbero gli anglosassoni) e sopra alle leggi degli Stati. Almeno fino a che non arriva un'altra azienda innovativa...

CI STIAMO PREOCCUPANDO POCO DELLE COMPETENZE

Consulenti del Lavoro
Consiglio Nazionale dell'Ordine

Fondazione Studi
Consulenti del Lavoro
Consiglio Nazionale dell'Ordine

Consulenti del Lavoro
Ente Nazionale Previdenza Assistenza

Fondazione Consulenti per il Lavoro

festivaldellavoro.it
info@festivaldellavoro.it

FESTIVAL DEL LAVORO

2022

TRANSIZIONI

LAVORO, ECONOMIA, SOCIETÀ

13° EDIZIONE

23|25 GIUGNO

PALAZZO DELLA CULTURA E DEI CONGRESSI

BOLOGNA

In collaborazione con

ANCL
Associazione Nazionale Giovani Consulenti del Lavoro
CAMPUS orienta DIGITAL

Main Sponsor

CONFLAVORO PMI
Fondimpresa
TeleConsul

Media Partner

Economy Group
ItaliaOggi

Digital Partner

disclose
make the ideal, real

Sponsor

ASSINDATCOLF
ETJCA
Giuffrè Francis Lefebvre
Gruppo SEAC
MYPlace Communications
SYNERGIE
V&F Valori & Finanza Broker
H:03
Wolters Kluwer

L'ONESTÀ RENDE. PERSINO IN ITALIA

Economy premia le aziende più redditizie ed economicamente solide tra quelle che hanno ottenuto il rating di legalità. Un premio con criteri oggettivi per dimostrare che si può anche essere onesti, ma anche profittevoli

di Sergio Luciano

Ci sono circa 10 mila imprese, in Italia, che tutte insieme meriterebbero la stella al valore civico. Sono le imprese che hanno chiesto e ottenuto il "rating di legalità", ovvero un riconoscimento attribuito dall'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Antitrust) - in raccordo con i Ministeri della Giustizia e dell'Interno e in collaborazione con l'Autorità nazionale anticorruzione (Anac) - alle imprese che siano pienamente in regola con l'ordinamento in tutti i suoi aspetti: non abbiano, cioè, pendenze giudiziarie rilevanti rispetto all'etica d'impresa (corruzione, frode etc), o condanne entro certi parametri temporali, che non abbiamo contenziosi di natura previdenziale o fiscale o procedure concorsuali aperte, insomma: che siano aziende oggettivamente e completamente "in regola".

Ebbene, che questo rating esista; che sia molto difficile conseguirlo; e che decori oggi un così ristretto numero di imprese (sui 5 milioni che ne esistono in Italia) non lo sa quasi nessuno. Per questo Economy Group ha deciso di parlarne, parlarne a voce alta, e di lanciare addirittura un premio, ma un premio strutturato secondo parametri oggettivi e non discrezionali o, peggio, commerciali, che ne decanti un sotto-insieme particolare: quello delle aziende piccole, medie e medio-grandi, che oltre ad avere il rating di legalità siano anche redditizie ed economicamente solide. Che sappiano unire legalità e profitto. Che siano oneste e vincenti.

PER RICLASSIFICARE I BILANCI ABBIAMO CHIESTO L'AIUTO DI NSA, SOCIETÀ LEADER IN ITALIA NELLA MEDIAZIONE CREDITIZIA

35
PREVINDAI
VERSO LA PENSIONE È MEGLIO NON ANDARE AL MASSIMO

36
SPEND MANAGEMENT
DIGITALIZZARE LE SPESE AZIENDALI? È UNA "MISSION POSSIBLE"

37
LIUC BUSINESS SCHOOL
PRIMA DI TUTTO PASSARE ALLA CASSA

38
BACK RESHORING
LE IMPRESE RIMPATRIANO... CON L'AIUTINO

40
FEDERMANAGER
I MANAGER FANNO SPONDA AL DI LÀ DELL'ATLANTIC

Il presidente dell'Antitrust Roberto Rustichelli (a sinistra) e il presidente dell'Anac Giuseppe Busia. Nella pagina a lato, la presidente del Senato Elisabetta Casellati

Le prime cento aziende entro i 500 milioni di fatturato così classificate sulla base dei dati pubblici dei bilanci e dei criteri oggettivi di merito creditizio sono state selezionate e premiate: i loro nomi sono nelle pagine a seguire.

Il 7 aprile a Roma verranno proclamati nel corso di un evento ospitato nella Sala della Minerva presso il Senato della Repubblica, che ha accettato di ospitare la cerimonia riconoscendone il valore civico ed istituzionale. La cerimonia verrà aperta dalla lettura di un messaggio che il Presidente del Senato Elisabetta Casellati - impossibilitata a partecipare alla cerimonia per un contestuale impegno istituzionale presso la Corte Costituzionale con le alte cariche dello Stato - ha voluto riservare al Premio Legalità e Profitto - per il quale è stato richiesto l'alto patrocinio del Presidente della Repubblica - per esprimere il proprio apprezzamento all'iniziativa. Una pagina di informazione verrà pubblicata, con questi loro nomi, anche sul Sole 24 Ore, quotidiano economico leader in Italia; e un libro che verrà allegato al prossimo numero di Economy illustrerà approfonditamente tutto questo. Nel corso dell'evento di Roma verranno anche presentati i risultati di un'indagine demoscopica di Inspiring Research su "Gli italiani e l'onestà", ovvero sul rapporto ambiguo che purtroppo ancora aleggia nel nostro Paese quando si discuta del se e del come rispettare le leggi aiuti od ostacoli il conseguimento del successo, sia economico che professionale.

Cercando "onestà" su Google si ottengono 5,1 milioni di risultati. Cercando "truffa", ben 16 milioni. Comprensibile *pruderie*? Curiosità morbosa? O radicata convinzione che non c'è spazio per quelli perbene? Che chi "ce l'ha fatta" ha dovuto firmare il patto col diavolo? Ecco, il Rating di legalità – nato, combinazione, esattamente 10 anni fa, nel marzo del 2012 – rappresenta un nobile tentativo di spezzare questi luoghi comuni. Un tentativo nobile ma un po' decaduto, per parziale

Cafiero de Raho: «Le imprese sane che sbagliano vanno aiutate a riabilitarsi»

Ha dovuto declinare l'invito di Economy a partecipare alla cerimonia di consegna del premio "Legalità e Profitto" che si terrà in Senato, perché nella prima settimana di aprile si troverà in Sudamerica per un viaggio di lavoro programmato da tempo. Ma il Procuratore nazionale antimafia Federico Cafiero de Raho, oltre a complimentarsi per l'iniziativa, ci ha tenuto comunque a condividere alcune riflessioni sul tema. Del resto, la necessità di impermeabilizzare il tessuto produttivo "legale" dalle infiltrazioni criminali, anche attraverso l'esortazione alle aziende "a rispettare le regole", è un argomento su cui si è sempre speso molto. «Oggi le mafie, laddove operano con le loro società – ha spiegato il numero uno dell'Antimafia a Economy – riescono a infiltrarsi e allargare la propria sfera di influenza nell'economia legale anche grazie all'aggregazione che attuano nei confronti delle imprese sane, le quali a volte trovano utile accettare "servizi illegali" quali, ad esempio, le false fatture o l'acquisizione di crediti deteriorati o altre forme di illegalità che, specialmente in momenti di grande difficoltà, possono rappresentare delle valvole d'ossigeno per chi ne fruisce».

Aiutare "l'impresa che sbaglia"

Per il Procuratore Nazionale Antimafia le imprese italiane, d'altro canto, non operano certo nelle condizioni ideali. «Se si riuscisse a contrastare riciclaggio, evasione e tutte quelle attività illecite che sono la base operativa delle imprese mafiose – dice – avremmo un abbassamento delle evasioni e quindi potremmo

inadempienza dei promotori. Già: perché nel dibattito che precedette il varo di quest'istituto, fortemente voluto dall'allora (e compianto) presidente dell'Antitrust Antonio Catricalà, vennero vagheggiate due importanti integrazioni che non vennero però mai attuate (ma non è mai troppo tardi). La prima avrebbe dovuto istituire, a vantaggio delle imprese distinte dal "Rating di legalità", un criterio di preferenza qualitativa nella qualificazione per la gare d'appalto pubbliche. La seconda – certo non facile eppure auspicata dallo stesso governatore della Banca d'Italia Ignazio Visco – avrebbe dovuto consistere in un criterio di miglioramento del merito di credito a favore delle aziende con il rating. Anche questa norma, evidentemente soffocata dall'intrico di regole internazionali insensate dettate dai regolatori di Francoforte per scongiurare nuove crisi bancarie da insolvenze, è rimasta nel libro dei sogni.

A parte che ogni occasione persa è recuperabile – almeno quella relativa alle gare d'appalto, vista l'urgenza di riscrivere quell'obbrobbrio di codice che tuttora alligna – ad oggi il Rating di legalità sopravvive davvero come coccarda al merito, ma per avere un peso, almeno in questo senso, deve essere meglio divulgata. Noi di Economy lo abbiamo e lo faremo, e siamo voluti andare oltre dimostrando, dati alla mano, che appunto si può anche essere onesti e profittevoli, onesti e solidi.

Per riclassificare i bilanci alla ricerca dei più floridi abbiamo chiesto l'aiuto di Nsa, società leader in Italia nella mediazione creditizia e nella gestione delle pratiche di finanziamento garantite dal Mediocredito Centrale. Dunque un'azienda autorizzata dalle autorità a svolgere una funzione delicata e complessa di "filtro" della qualità finanziaria dei percettori di credito: nessuna discrezionalità arbitraria, dunque, e soprattutto nessun mercimonio sulla definizione dei premiati – contrariamente alla triste pratica di numerosi editori deteriori. Preziosa anche la collaborazione di Rsm Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A., e l'appoggio di Banca Ifis, tra gli istituti di credito da sempre più dinamici e attenti alle esigenze delle Pmi. Dopo i saluti istituzionali e la presentazione dell'indagine demoscopica ci sarà dunque, il 7 aprile, la proclamazione dei 100 vincitori – divisi in tre fasce: da 2 a 10 milioni di ricavi, da 10 a 50 e da 50 a 500 - e la consegna delle pergamene a chi di essi potrà presenziare. Quindi una tavola rotonda sulla ricerca e sul fenomeno rapporto tra imprese e legalità in Italia, con cinque autorevolissimi panelist: il presidente dell'Antitrust Roberto Rustichelli, dell'Anac Giuseppe Busia, l'imprenditore-coraggio Gaetano Saffioti, l'ex magistrato ed oggi top-manager Alfredo Robledo e un esponente del vertice di Banca Ifis. Le conclusioni saranno tratte da Don Antonio Loffredo, il parroco visionario del Rione Sanità, che ha saputo creare nel ventre di Napoli un'impresa sociale di successo togliendo alla strada decine di giovani, all'insegna di una sostenibile, ed anche profittevole, capacità di fare innovazione culturale.

già guardare addirittura a una riduzione delle aliquote. Oggi, infatti, perché c'è questa richiesta sul mercato delle false fatturazioni? Perché a volte la pressione fiscale è talmente forte da costringere le imprese a dover ricorrere a escamotage illegali. Comportamenti certamente da condannare ma che devono essere valutati tuttavia con molta attenzione e una visione ampia. Intendo dire che bisogna guardare all'impresa che sbaglia tentando però di aiutarla, trovando cioè le modalità giuste per recuperare nel circuito della piena legalità e della correttezza tutti i soggetti economici che non sono mafiosi». «Un recente decreto legislativo – continua Cafiero De Raho – ha introdotto ad esempio l'interdittiva antimafia con procedura condivisa, partecipata. Il che vuol dire che prima di emettere un provvedimento nei confronti di un soggetto economico sul cui conto sono stati acquisiti elementi. significativi per un'interdittiva, il prefetto lo invita e gli da l'occasione per potersi spiegare».

Bonificare dalla mafia

Il magistrato, per spiegare come questa tipologia di "agevolazione occasionale" può evitare di arrivare ad appiciccare troppo frettolosamente addosso a un'azienda il marchio di illegalità, fa un esempio concreto: «Pensiamo a quando, in un appalto, un soggetto economico sano e si accorda con un cartello, determinando in qualche modo una turbativa in favore di contesti mafiosi – spiega – il fatto, di per sé è certamente illegale, ma può succedere che il soggetto economico in questione non sia esso stesso mafioso, ma abbia soltanto cercato di sfruttare un'occasione. Ci troviamo in presenza, dunque, di un soggetto recuperabile che lavora indipendentemente dalle strategie e dalle logiche mafiose. In questo caso, se si è trattato di un'unica occasione e non di un comportamento reiterato, il soggetto può essere salvato portato fuori da quel contesto. Dico questo perché io credo che oggi per battere le mafie è sicuramente necessaria una riflessione molto ampia e attenta. Parallelamente alle indagini, è fondamentale bonificare i contesti in cui la mafia è entrata, tentando di recuperare i soggetti economici che possono aver sbagliato, ma non sono mafiosi». ***(f.c.)***

CLASSE DI FATTURATO: TRA 50 MILIONI E 500 MILIONI DI EURO

RAGIONE SOCIALE	CITTÀ
Alfredo Grassi S.p.a.	Lonate Pozzolo (Va)
Carron Cav. Angelo S.p.a.	San Zenone degli Ezzelini (TV)
Comes Villaricca S.p.a.	Villaricca (Na)
Conscoop	Forlì (Cf)
Costruzioni Barozzi S.p.a.	Altamura (Ba)
D'Adiutorio Appalti e Costruzioni S.r.l.	Montorio al Vomano (Te)
Felsineo S.p.a.	Zola Predosa (Bo)
Gruppo Societa' Gas Rimini S.p.a.	Rimini (Rn)
Guastamacchia S.p.a.	Ruvo di Puglia (Ba)
IGD SIIQ S.p.a.	Bologna (Bo)

RAGIONE SOCIALE	CITTÀ
Legor Group S.p.a.	Bressanvido (Vi)
M.e.p. - Macchine Elettroniche Piegatrici - S.p.a.	Reana del Rojale (Ud)
Mil Mil 76 S.p.a.	Landiona (No)
Molino Grassi S.p.a.	Parma (Pr)
Molnlycke Health Care S.r.l.	Gallarate (Va)
Nar S.p.a.	Legnaro (Pd)
Nippon Gases Industrial S.r.l.	Milano (Mi)
Rigamonti Salumificio S.p.a.	Montagna in Valtellina (So)
S.a.i.b. Società Agglomerati Industriali Bosi S.p.a.	Caorso (Pc)
Terre Cevico Soc. Coop Agricola	Lugo (Ra)

CLASSE DI FATTURATO: TRA 10 MILIONI E 50 MILIONI DI EURO

RAGIONE SOCIALE	CITTÀ
Adecco Formazione S.r.l.	Milano (Mi)
Alea S.r.l.	Caneva (Pd)
Alessi S.p.a.	Omegna (Vb)
Alfredo Cecchini S.r.l.	Roma (Rm)
Ares Line S.p.a.	Carrè (Vi)
Asja Ambiente Italia S.p.a.	Torino (To)
Automazione Veneto S.r.l. Soc.Unipersonale	Camponogara (Ve)
B. & C. Speakers S.p.a.	Bagno a Ripoli (Fi)
C.T.M. Termodeco S.p.a.	Magenta (Mi)
Carlo Gavazzi Impianti S.p.a.	Marcallo con Casone (Mi)
CO.M.CE. - Compagnia Montaggi Cesena S.p.a.	Cesena (Fc)
Colombo S.p.a.	Como (Co)
Credit Network & Finance S.p.a.	Verona (Vr)
Dellas S.p.a.	Grezzana (Vr)

RAGIONE SOCIALE	CITTÀ
Edilfrair Costruzioni Generali S.p.a.	Sassa Scalo (Aq)
Edilsider S.p.a.	Calolziocorte (Lc)
Elettrovit S.r.l.	Ottaviano (Na)
Fabbri 1905 S.p.a.	Bologna (Bo)
Faver S.p.a.	Bari (Ba)
Ferone Pietro e C. S.r.l.	Napoli (Na)
Fides S.p.a.	Catania (Ct)
Iltar - Italbox Industrie Riunite S.p.a.	Bairo (To)
Impresa Edile Stradale Artifoni S.p.a.	Busnago (Mb)
Innova S.p.a.	Trieste (Ts)
Insis S.p.a.	Follo (Sp)
Italced S.p.a.	Napoli (Na)
Jolly Scarpe S.p.a.	Montebelluna (Tv)
Lotras S.r.l.	Foggia (Fg)

Maceg S.r.l.	Roma (Rm)
Mario Guerrucci S.r.l.	Civitavecchia (Rm)
Master Italy S.r.l.	Conversano (Ba)
Meccanotecnica Umbra S.p.a.	Campello sul Clitunno (Pg)
Nuove Costruzioni S.r.l.	Visone (Al)
Officine Cst S.p.a.	Roma (Rm)
Osai Automation System S.p.a.	Parella (To)
Porto Intermodale Ravenna S.p.a. S.a.p.i.r.	Ravenna (Ra)
Quadrio Gaetano Costruzioni S.p.a.	Morbegno (So)
Reag Real Estate Advisory Group S.p.a.	Agrate Brianza (Mb)
Saccheria F.lli Franceschetti S.p.a.	Provaglio d'Iseo (Bs)
SE.GI. S.p.a.	Roma (Rm)

CLASSE DI FATTURATO: FINO A 10 MILIONI DI EURO

RAGIONE SOCIALE	CITTÀ
Agenzia Formativa Dante Alighieri S.r.l.	Badia Polesine (Ro)
Bd Business Defence S.r.l.	Milano (Mi)
Castedil S.p.a.	Niardo (Bs)
Cooperativa Serramenti Coserplast	Miglionico (Mt)
Costruzioni Murgolo S.r.l.	Bari (Ba)
D'Angelo Antonio S.r.l.	Castel Frentano (Ch)
Ecorott S.r.l.	Ora (Bz)
Edil 2000 Costruzioni S.r.l.	Trani (Bt)
Erreplast S.r.l.	Gricignano di Aversa (Ce)
Eurocontrol S.p.a.	Genova (Ge)
Europa Multiservice S.r.l.	San Benedetto del Tronto (Ap)
Felco Costruzioni Generali S.r.l.	Pagani (Sa)
F.lli Andresini S.r.l.	Polignano a Mare (Ba)
Fratelli Ettore e Carlo Barattelli S.r.l.	L'Aquila (Aq)
I.A.S. Morgante S.r.l.	Trieste (Ts)
Impresa Costruzioni Guidi Gino S.p.a.	Castelnuovo di Garfagnana (Lu)
Inbre S.p.a.	Breno (Bs)
Lecher Ricerche e Analisi S.r.l.	Salzano (Ve)
Leonardo S.r.l.	Bologna (Bo)
Palumbo Costruzioni S.r.l.	Giugliano in Campania (Na)

RAGIONE SOCIALE	CITTÀ
Picalarga S.r.l.	Campagnano di Roma (Rm)
PLT Energia S.r.l.	Cesena (Fc)
S.I.A.M. Sud S.r.l.	Massafra (Ta)
Saracino Costruzioni S.r.l.	Nizza Monferrato (At)
Sardellini Costruzioni S.r.l.	Macerata (Mc)
Sereco S.r.l.	Noci (Ba)
S.I.GE.C.C.	Roma (Rm)
Sistemi Ambientali S.r.l.	Calcinate (Bg)
Sitalcea S.r.l.	Pavia (Pv)
Sivi S.r.l.	Castelverde (Cr)
Società Energia Valle D'aosta S.r.l.	Milano (Mi)
Sodi Scientifica S.r.l.	Calenzano (Fi)
Stabilimenti Tipografici Carlo Colombo	Roma (Rm)
Tecnotelai S.r.l.	Castel Maggiore (Bo)
Teco S.r.l.	Fiorenzuola d'Arda (Pc)
Terminal Nord S.p.a.	Ravenna (Ra)
TPA S.r.l.	Ora (Bz)
Velocar S.r.l.	Castiglione delle Stiviere (Mn)
Veronamercato S.p.a.	Verona (Vr)
Vidierre S.r.l.	S. Polo D'Enza (Re)

Quegli imprevisti che spezzano la catena

UMBERTO MAZZUCCO

Inflazione, scarsità di materie prime, incremento dei prezzi dell'energia impatteranno di più di 160 settori industriali, con un danno economico stimato in oltre 100 miliardi di dollari. L'antidoto? Reshoring e digitale

di Marco Scotti

Dice un antico proverbio toscano: "Agli zoppi grucciate". Risponde Edward Murphy che "se una cosa può andar male, lo farà". Dunque, che si preferisca la saggezza popolare o quella più sofisticata di un ingegnere aerospaziale, sta di fatto che il mondo è di nuovo con il fiato sospeso. Perché a una pandemia che non si vedeva da almeno un secolo ha fatto seguito prima una disastrosa impennata dei prezzi delle materie prime causa scarsità delle provviste. Quindi un aumento incontrollato dei prezzi dell'energia, perché il 2021 è stato un anno molto freddo e poi molto caldo, cioè il peggio che potessimo chiedere. Infine perché una mattina di fine febbraio ci siamo svegliati con i carri armati che marciavano verso le città ucraine. Insomma, non un bel momento per vivere.

Gli esperti concordano sul fatto che le ripercussioni sull'economia globale saranno molto pesanti. La Bce ha stimato in una minore crescita di Pil dello 0,5% nel 2022 (per ora) e dello 0,1% nel 2023. Poco? Parliamo di circa 90 miliardi di mancata crescita. Oltretutto, con un'inflazione che da passeggera si è trasformata in strutturale almeno per tutto quest'anno con un tasso intorno al 5%. Un vero disastro. Intanto, il prezzo del petrolio ha ritoccato i massimi del 2008, il gas naturale costa 10 volte in più rispetto allo stesso periodo dello scorso anno (e il mese di marzo appena concluso è stato particolarmente rigido). Il governo è tornato a parlare di Austerity come non si faceva da quasi mezzo secolo, con i monumenti che devono essere spenti, le case che devono essere un po' meno riscaldate e la benzina che è schizzata ben oltre i due euro al Kg.

Ma a preoccupare maggiormente è il tema della supply chain, della catena di fornitura

> LA BCE HA STIMATO UNA MINORE CRESCITA DEL PIL GLOBALE DELLO 0,5% NEL 2022 E DELLO 0,1% NEL 2023

che rischia di incepparsi a causa di una contrazione dell'offerta (Ucraina e Russia rappresentano un quarto del grano mondiale) e di uno sgradito ritorno al protezionismo come nel caso dell'Ungheria. Risultato: siamo tornati a vedere la corsa all'accaparramento come era successo durante il primo lockdown. Farine, pasta, ma anche olio di semi. Un dato su tutti rappresenta molto bene il momento: secondo il listino delle Camere di Commercio nella settimana dell'8 marzo il grano ha raggiunto i 405 euro a tonnellata, quasi 80 euro in più rispetto alla settimana precedente. La farina è cresciuta di 100 euro la tonnellata e il mais di 87. Sempre in sette giorni. I mesi a venire saranno ancora piuttosto complessi, con il rischio che si abbatta una nuova parola che non sentivamo da secoli: carestia. Non tanto in Italia o nei Paesi più avanzati, ma in quelli in via di sviluppo che non possono permettersi rincari incontrollati dei prezzi delle materie prime alimentari.

Ma facciamo un passo indietro: che cosa si intende esattamente per crisi della supply chain? Quali sono i numeri? È una situazione che non si era mai vista prima o ci sono dei precedenti? Per Umberto Mazzucco, Supply Chain & Network Operations Leader di Deloitte Italia «si tratta di un classico squilibrio tra domanda e offerta: i consumatori vogliono comprare beni ma il sistema non è in grado di fornirli ai ritmi richiesti. Negli ultimi 12 mesi i problemi riscontrati lungo le catene di approvvigionamento globali sono diventati di particolare rilievo per via dell'effetto frenante sulla ripresa economica. Le motivazioni alla base di questa crisi sono molte. Una di queste è il mutamento intervenuto nelle abitudini di spesa delle famiglie con un sensibile spostamento dai servizi ai beni. Il fenomeno riguarda le principali economie avanzate ed è molto evidente ad esempio negli Usa dove, dopo il tracollo di marzo-aprile 2020, il consumo di beni ha mostrato un rapido rimbalzo (+270%) per poi proseguire su un trend di crescita decisamente più sostenuto rispetto al 2019».

Una prima causa, dunque, va ricercata nell'incremento monstre della domanda e nell'assenza pressoché totale di scorte. E il motivo è che durante la pandemia di Covid le aziende hanno

temuto che la situazione potesse durare molto più a lungo e hanno preferito consumare prima ciò che era già in magazzino invece che mantenere costanti i flussi di acquisto. E quando le limitazioni sono state abbandonate (e negli Usa questo è successo in maniera piuttosto rapida), si è generato uno shortage globale. Il consumo delle scorte ha interessato anche altri settori. A settembre 2021 l'inventory-to-sales ratio di tutti i settori, escluso l'automotive, era appena sopra 1 (-14% rispetto alla media mensile di 1,23 registrata nel decennio 2010-2019) secondo il Census Bureau.

«Le problematiche che si stanno riscontrando – aggiunge Mazzucco - sono relativamente nuove per le economie contemporanee, tipicamente più avvezze a gestire criticità dovute al crollo della domanda. In questo caso, invece, la rapidità e l'entità delle misure di sostegno pubblico alla domanda e ai redditi hanno determinato un rapido recupero dei consumi a cui il sistema logistico/produttivo globale non era preparato. Si tratta infatti di una crisi che non ha precedenti confrontabili perché frutto di una complessa combinazione di numerosi fattori».

Il rallentamento della produzione, che (già prima dello scoppio della guerra tra Russia e Ucraina) si sarebbe tramutato in una mancata crescita di un punto percentuale di Pil, è l'effetto più evidente e macroscopico della crisi della supply chain. Ma ce ne sono altri? Va detto, prima di tutto, che l'incremento del costo delle materie prime è un fenomeno che va avanti da oltre un semestre. Tale fenomeno, aggravato dalla difficolta di reperimento di molte categorie di materie prime si sta traducendo in un sensibile aumento del costo di produzione dei prodotti finiti, ed, in alcuni settori, addirittura all'interruzione della produzione. La combinazione di questi effetti, è alla base del forte innalzamento dell'inflazione che si sta verificando un po' in tutto il mondo, e che è uno degli elementi di maggiore preoccupazione per l'economia globale.

«Comunque – aggiunge Mazzucco -, la ripresa economica nella maggior parte dei Paesi sviluppati rimane sostenuta, e gli effetti della crisi della supply chain dipenderanno in gran parte dalla sua durata sul lungo termine. La maggior parte degli esperti sono ottimisti, presentando previsioni di ritorno alla normalità tra il 2022 e il 2023. Tuttavia, come scrive l'Economist, "le forze più profonde" alla base della crisi non potranno essere eliminate rapidamente». Dobbiamo dunque prendere atto che l'inflazione e la scarsità di materie prime, così come l'incremento dei prezzi dell'energia sono "here to stay" come dicono gli anglosassoni. Ma ci sono industry che saranno maggiormente colpite anche in futuro? Quali? Con che virulenza? «L'impatto è esteso – aggiunge Mazzucco - , saranno coinvolti più di 160 settori industriali, con un danno economico stimato in oltre 100 miliardi di dollari.

L'ampiezza delle ricadute di questa crisi è dovuta al fatto che le principali criticità si sono verificate nei settori del cosiddetto "upstream", ovvero a monte di molte filiere.

I semiconduttori sono un ottimo esempio ma anche le commodities primarie come petrolio, gas e metalli. I colli di bottiglia emergenti in questi settori si ripercuotono su un elevato numero di industrie a valle, ad esempio una "disruption" nella supply chain di commodities energetiche tipicamente ha un impatto da 3 a 5 volte superiore alla dimensione di quello iniziale, per i semiconduttori il moltipicatore è ancora maggiore».

Come provare a invertire la tendenza? Una delle eredità più importanti della pandemia (che la guerra tra Russia e Ucraina e le conseguenti sanzioni provvederanno ad aumentare ulteriormente) ha portato gli Stati e le aziende ad adottare iniziative per accrescere la resilienza delle supply chain. Ad esempio le strategie di reshoring, che puntano a riportare la produzione manifatturiera e le catene di approvvigionamento dentro i confini nazionali.

«Un'altra leva strategica – conclude Mazzucco - che coniuga resilienza ed efficienza è quella delle tecnologie digitali (intelligenza artificiale, IoT, cloudizzazione, blockchain, robotica, digital twin) finalizzate ad aumentare visibilità e controllo lungo la supply chain, a migliorare la qualità delle previsioni di consumo dei prodotti finiti e conseguentemente ottenere una migliore pianificazione dei materiali e a monitorare, in tempo reale, i livelli di rischiosità lungo la supply chain estendendo il perimetro di monitoraggio a tutta la catena di fornitura (da fornitori "tier-1" a "tier-n")».

LA FOTOGRAFIA

90 MILIARDI di mancata crescita in Europa
5% l'inflazione attesa per tutto il 2022
25% l'aumento in una settimana del prezzo del grano
100 EURO l'incremento del prezzo di una tonnellata di farina in 7 giorni

Persino la sostenibilità è un "fattore di rischio"

Che siano neri (come la pandemia e la guerra in Ucraina) o verdi (come gli obblighi di reportistica Esg), i "cigni", cioè i fattori di rischio per l'azienda, vanno ben controllati. Come? Ce lo spiega Ottorino Capparelli

di Marco Scotti

OTTORINO CAPPARELLI

A fronte di un futuro sempre meno prevedibile, in cui i "cigni neri" sono ormai all'ordine del giorno, le imprese hanno necessità di una gestione del rischio dinamica e flessibile. L'inclusione dei fattori Esg nelle scelte aziendali, sia strategiche che operative, ha un forte impatto nel modo in cui i rischi vengono mappati e valutati e, più in generale, nella strutturazione di un framework di risk management adeguato. «Più che l'approccio – spiega a Economy Ottorino Capparelli, responsabile Governance, Risk & Compliance di Assiteca -, cambia in maniera radicale la rilevanza che il Risk Management ha nella definizione delle strategie aziendali: se fino a poco tempo fa una gestione risk based era la ciliegina sulla torta delle aziende più virtuose, oggi non è più possibile approcciare e gestire il mercato senza una piena visione dei propri rischi e, in questo particolare momento storico, di come i fattori Esg possono e devono essere integrati in azienda».

La guerra tra Russia e Ucraina e il meccanismo sanzionatorio anche sull'energia, però, rischia di spingere un po' più in là la palla sul tema della sostenibilità. Perché si alzeranno i costi delle bollette e perché i ricavi si ridurranno, soprattutto per chi svolge parte della propria attività nell'Est Europa. Il che dovrebbe per forza di cose tradursi in una revisione dei budget e in un taglio degli investimenti pianificati, compresi quelli legati ai fattori Esg. «Tuttavia, come tra l'altro ha detto chiaramente il presidente del Consiglio Mario Draghi, il processo di transizione verso la sostenibilità dei nostri sistemi economici è ormai irreversibile e potrà anzi avere una forte accelerazione proprio nell'ottica di rendere le nostre aziende meno dipendenti dalle fonti tradizionali di energia» argomenta Capparelli.

Da un lato, dunque, i temi di sostenibilità coinvolgono tutte le imprese, ma in Italia, eccezion fatta per le grandi aziende, molte Pmi ancora non hanno iniziato un percorso di gestione dei fattori Esg in un modo integrato. La spinta propulsiva delle normative italiane ed europee (ad esempio gli obblighi di reportistica Esg da affiancare ai bilanci), però, farà in modo che questi temi diventino parte integrante del lessico aziendale comune.

Ma i risk manager potevano in qualche modo prevedere un deterioramento delle condizioni macroeconomiche e geopolitiche in modo così rapido? «Più che prevedere un evento – risponde Capparelli -, il bravo risk manager deve saper individuare tutti i possibili scenari (tutti, non solo quelli negativi) sulla base di dati interni ed esterni, valutare l'entità del rischio, la durata dell'impatto e l'efficacia del controllo interno, pianificando in questo modo con rigore metodologico le possibili contromisure. È stato così per l'evento pandemia, in cui le (poche) aziende che avevano un piano di business continuity sono state in grado di metterlo in pratica e limitare gli impatti negativi sul proprio business, ed è così oggi per quanto riguarda gli effetti della guerra».

Assiteca da tempo ha abbandonato il suo ruolo di mero broker per trasformarsi in un soggetto consulenziale che offre alle imprese strategie per migliorare il proprio rating assicurativo e per implementare dinamiche che mitighino il rischio. «Il punto di vista privilegiato da cui osserviamo le realtà aziendali – conclude Capparelli - ci permette di avere un quadro abbastanza chiaro delle dinamiche che spingono le imprese a gestire i fattori Esg. Alla base di tutto vi è la consapevolezza di dover fronteggiare cambiamenti dei mercati che sono irreversibili: climate change, etica nel business, rispetto dei valori umani, sostenibilità dei sistemi di produzione, tanto per citare i principali. Per affrontare questo cambiamento assistiamo le aziende in un percorso modulare tramite un assesment del livello di sostenibilità, per poi proseguire nell'individuazione di quali parametri devono essere considerati primarie quindi nel disegno dei progetti di miglioramento». Sperando che i cigni neri tornino a essere quantomeno un po' più rari.

Verso la pensione, attenti ad andare al massimo

Non tutti lo sanno ma per chi ha iniziato a lavorare dopo il 1996 esiste un massimale contributivo per la pensione pubblica, pari a 105 mila euro nel 2022. Tetto molto spesso superato dai manager

di Luisa Leone

Avvertenza: in questo articolo troverete una buona e una cattiva notizia. La buona notizia è che interessa solo chi ha uno stipendio superiore ai 100 mila euro lordi l'anno, non proprio persone prive di mezzi per la sussistenza; la cattiva notizia è che chi rientra in questa platea non stapperà champagne leggendo queste righe ma alla fine, probabilmente, sarà contento di essercisi imbattuto!

Se lo stipendio medio di un dirigente d'azienda italiano è infatti di circa 100 mila euro, si tratta come sempre di una media di Trilussa e sono davvero molti gli abili e intraprendenti manager che guadagnano cifre sensibilmente superiori a questa soglia e anche chi, magari a inizio della carriera dirigenziale, meno. Ma nel nostro ragionamento lo spartiacque è dato dalla cifra di 105 mila euro di retribuzione annua lorda. E' infatti questa la cifra massima sulla quale sono calcolati e versati i contributi pensionistici nel 2022 (il parametro viene aggiornato annualmente). In altri termini, oltre questa soglia, il reddito non contribuisce alla formazione della pensione pubblica.

Attenzione però questo vale solo per coloro i quali hanno iniziato a lavorare dopo l'entrata in vigore della Riforma Dini, e quindi dal 1996 in poi!

Sono quindi soprattutto i più giovani a dover tenere a mente l'esistenza del tetto contributivo pubblico perché esso può tradursi in una forte differenza tra l'ultimo stipendio percepito e la pensione che sarà erogata al momento del ritiro. Per intendersi, se secondo il Mef (Le tendenze di medio lungo periodo del sistema pensionistico e socio sanitario 2021) i tassi di sostituzione lordi al 2040 saranno inferiori al 60% per la sola pensione pubblica (di dieci punti percentuali in più se accompagnata da una complementare), per un dirigente che guadagnasse il doppio del massimale contributivo, questo tasso di sostituzione (che per gli assunti dal 1996 scende al 55%) non sarebbe assolutamente realistico.

Insomma nel caso dei manager non si pone una questione di mera sussistenza nel passaggio dalla vita lavorativa attiva alla pensione ma ne esiste una legata al mantenimento del tenore di vita. In generale questo vale per tutti coloro i quali rientrano esclusivamente nel metodo di calcolo contributivo della pensione e in particolare per chi è soggetto al massimale Inps. Per questa ragione, per garantire a sé e alla propria famiglia una continuità nel benessere economico-finanziario, la previdenza complementare può essere uno strumento efficace, soprattutto se questa via viene intrapresa presto, fin dall'inizio della carriera lavorativa.

Non a caso l'ultimo rinnovo contrattuale dei dirigenti dell'industria, in vigore dal 2020, ha molto puntato su questo aspetto, prevedendo una serie di benefici che vanno dall'incremento (da 150 a 180 mila euro) del massimale sui cui sono calcolati e versati i contributi alla previdenza complementare (Previndai è il fondo di previdenza complementare dei manager industriali), all'introduzione di un'ampia flessibilità nella suddivisione degli oneri a carico di lavoratore e datore di lavoro.

Nello specifico, se lo standard è il 4% a testa, l'azienda può utilizzare come una sorta di politica retributiva questa leva, facendosi carico della quota del dirigente fino a un massimo del 3%, lasciando quindi a quest'ultimo solo un contributo dell'1%. Il che, per un manager che percepisca oltre 180 mila euro l'anno, si tradurrebbe in un risparmio di circa 5.400 euro. Infine, dal 2022 il contributo minimo annuo a carico dell'azienda è stato portato per tutti i dirigenti, a prescindere dall'anzianità di servizio, a 4.800 euro. Novità che sono un segno dei tempi e di come si possa decidere di investire sul benessere dei propri dipendenti anche passando per l'aiuto nella costruzione di una pensione di scorta, in grado di garantire serenità negli anni meno vigorosi della vita.

DIGITALIZZARE LE SPESE AZIENDALI? "MISSION POSSIBLE"

Il fintech rende lo spend management agile, immediato, economico e sicuro, colmando i gap di inefficienza tra decisione, esecuzione, rendicontazione. Ecco come funziona Soldo, la piattaforma più usata in Europa

di Paola Belli

Che sia una grande azienda o una piccola e media impresa, che sia neonata o presente sul mercato da anni, che operi nell'industria o nei servizi, lo scopo del gioco è sempre lo stesso: fare in modo che le entrate siano più alte delle spese. Ma se incassare è (relativamente) facile, spendere è invece complesso: ogni decisione di spesa deve essere motivata da ragioni di business e deve essere gestita a livello amministrativo in modo preciso, seguendone tutti i passaggi dal momento in cui viene presa la decisione al momento in cui viene rendicontata la spesa sia per ragioni di bilancio, sia per ragioni fiscali. «La complessità della gestione dei costi aziendali crea inefficienze in ogni fase della catena, dalla decisione all'esecuzione fino alla riconciliazione», spiega a Economy Davide Salmistraro, Country Manager per l'Italia di Soldo, la principale piattaforma europea per lo spend management aziendale, scelta da 30 mila imprese, tra le quali Mercedes Benz, GetYourGuide e Bauli, ma anche Rai, Cassa Depositi e Prestiti, Bata, Sammontana. «Le organizzazioni oggi tentano di controllare la loro spesa mettendo in atto processi di approvazione che sono spesso lenti, manuali e ripetitivi. Le aziende cercano di mantenere il controllo limitando la capacità di spesa a un numero selezionato di dipendenti fidati. Inoltre, processi e pratiche distinte per la gestione dei pagamenti tra le funzioni interne creano una visione della spesa frammentata, che ostacola un processo decisionale efficace. Eppure, se si considera l'insieme delle entrate di tutte le aziende, dei professionisti e delle attività lavorative in generale e si stima che l'utile medio sia, per esempio, del 25%, si ottiene che uno strumento di pagamento delle spese nel mondo del business a regime si troverebbe a gestire fino al 75% del fatturato aggregato in termini di valore. Ne consegue che l'ottimizzazione della gestione delle spese in questo ambito, può portare un contributo sostanziale all'efficienza e alla competitività delle imprese».

La missione di Soldo è quella di fornire uno strumento tecnologico alle imprese per la gestione dei pagamenti, capace anche di colmare i gap di inefficienza che ancora vi sono tra i vari passaggi del processo: decisione, esecuzione, rendicontazione. Per questo Soldo fornisce una piattaforma capace di integrarsi con tutti i sistemi aziendali: software di contabilità, Crm, sistemi bancari... La piattaforma associa carte di pagamento aziendali, attive su circuito Mastercard, con un software di gestione completo che permette di decidere come spendere i soldi dell'azienda (viaggi e intrattenimento, pubblicità, acquisti, abbonamenti a software, e-commerce...) controllando ogni costo con budget personalizzati ed effettuando il controllo delle transazioni in tempo reale, riducendo i rischi della condivisione delle carte aziendali, gestendo il processo di richiesta e di approvazione ed emettendo carte virtuali monouso per i dipendenti. E tutti gli strumenti di pagamento associati alla piattaforma ed emessi da Soldo stessa sono protetti dalla Strong Customer Authentication prevista dal regolamento europeo Psd2.

«Per start-up e scale-up è un grande valore aggiunto potersi affidare a un partner capace di adattarsi al loro progressivo sviluppo e di aiutarle a ridurre al minimo le attività di rendicontazione con un strumento flessibile, affidabile e sicuro», sottolinea Marco Celani, ceo di Italianway, leader nel settore degli affitti brevi, con un totale di 2.500 appartamenti in 280 località, con un transato che nel 2021 ha superato i 21 milioni di euro. «È un grande risparmio in termini di tempo per il nostro dipartimento finanziario», spiega Marco Valerio Izzo, direttore finanziario della piattaforma di influencer marketing Buzzoole. «Gestivamo tutto manualmente, i dipendenti spendevano con le proprie carte di credito e dopo ci inviavano la fattura che noi rimborsavamo su base mensile. Il rimborso delle spese richiedeva un giorno e mezzo, mentre ora ci vuole poco più di mezza giornata lavorativa. I reparti vendite e marketing sono molto contenti di Soldo e per me è uno strumento finanziario che offre più controllo sugli altri team».

PRIMA DI TUTTO PASSARE ALLA CASSA

La finanza sta diventando il centro del business delle imprese e cambia il ruolo del Cfo. Ce lo spiega Catry Ostinelli, direttrice del master in Amministrazione, finanza e controllo di gestione della Liuc Business School

di Riccardo Venturi

C'era una volta il direttore amministrativo finanziario che si limitava alla predisposizione del bilancio d'esercizio, applicando i corretti principi contabili. Oggi non basta più: quella del Chief financial officer è una delle figure in maggiore evoluzione nel riassetto imprenditoriale post pandemia. «Il Covid è stato un acceleratore di un trend iniziato già prima» spiega Catry Ostinelli, direttrice del master in Amministrazione, finanza e controllo di gestione della Liuc Business School. «La finanza sta diventando il centro del business delle società e i Cfo sono visti come guida analitica per le decisioni aziendali in ambienti Vuca (Volatility, uncertainty, complexity and ambiguity)».

Visto che appena la pandemia ha accennato ad attenuarsi siamo stati travolti dalla guerra in Ucraina, l'incertezza è più forte che mai, insieme all'esigenza per le aziende di avere Cfo aggiornati e pronti per il cimento. «Quello che è accaduto negli ultimi anni ha spostato l'attenzione dalla guida, controllo e coordinamento di risorse interne all'azienda a quelle che sono diventate risorse presenti e diffuse ovunque» spiega la Ostinelli. «Quindi si deve mettere in piedi un sistema di valutazione e monitoraggio delle performance di unità organizzative, filiali, enti e entità che sono diffuse nel mondo. Le aziende hanno cercato di avvicinarsi sempre di più a clienti esteri, hanno cercato di unire l'online e l'offline: quindi anche i sistemi di valutazione delle performance economico finanziarie hanno dovuto recepire questi cambiamenti». I Cfo sono stati protagonisti di questo processo.

«Il board ha necessità di saper valutare anche gli investimenti intangibili» rimarca la direttrice del master della Liuc Business School, «non solo ed esclusivamente quelli in impianti e macchinari, ma anche quelli in cloud, infrastrutture software, così come nei benefici immateriali: ai dipendenti, alla collettività di riferimento, alla catena dei fornitori». Quest'ultima considerazione si lega a un altro

ANCHE LA NECESSITÀ DI PRENDERSI CURA DELLA SUPPLY CHAIN HA AMPLIATO IL RUOLO DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO FINANZIARIO

dei fronti sui quali cambia il mestiere del Cfo, quello dell'Esg, che prevede la realizzazione dei bilanci di sostenibilità e l'integrazione delle logiche Esg nei sistemi di valutazione: una nuova logica che è particolarmente sviluppata nelle società BCorp. «Tutto parte dall'imprenditore e dal board, che sono disposti investire in realtà che sono sostenibili» evidenzia la Ostinelli, «cambiano il business e i valori aziendali, si vuole creare valore nel tempo, ma questo non significa necessariamente sacrificare il profitto nel breve periodo. C'è una nuova vision del continuo reinvestire, di cui fa parte il non lasciare soli fornitori e collaboratori». Anche la necessità di prendersi cura della supply chain ha ampliato il ruolo dei Cfo. «Molte realtà hanno lavorato affinché i fornitori fossero supportati finanziariamente» nota la direttrice del master della Liuc Business School, «l'azienda lungo tutta la sua catena che necessitava di interventi di supporto ha fatto la sua parte, e il Cfo era la figura deputata a valutare quali potessero essere gli sforzi economici in tal senso». Proprio per il successo del supporto delle aziende medie e grandi alle piccole che ne sono fornitrici, è importante che anche queste ultime abbiano Cfo all'altezza. «In aula abbiamo sia amministratori finanziari di imprese medie e grandi sia di piccole aziende familiari» mette in evidenza la Ostinelli, «le grandi aziende che sostengono le piccole che costituiscono la loro catena di fornitura hanno bisogno che dall'altra parte ci sia chi le amministra con competenza, altrimenti corrono il rischio di buttare risorse».

Ma si dice direttore amministrativo finanziario o Cfo?... «C'è una differenza, legata alla nostra cultura» osserva la docente. «L'azienda italiana anche di medie dimensioni mette prima di tutto l'attenzione sul management, la capacità di gestione: quindi il direttore amministrativo finanziario è a supporto della gestione. Il Cfo è molto più orientato ai temi finanziari come la ricerca di partnership e di venture capitalist. Da noi è ancora un po' meno presente una figura più orientata all'apertura dell'azienda al mercato finanziario». Che sia giunto il momento di ibridare i due ruoli?

LE IMPRESE RIMPATRIANO... CON L'AIUTINO

Esaurita la sbornia per le delocalizzazioni trainate dal minor costo del lavoro, il back reshoring è incentivato anche finanziariamente dal Mise attraverso accordi ad hoc. Gli esempi di Honda, Ariston e Aeroviaggi

di Nello Rapini*

Il tema della perdita di competitività del nostro sistema industriale ci accompagna ormai da alcuni decenni, già successivamente al primo grande shock energetico degli anni Settanta (che pensavamo di non rivivere più) pochi anni dopo il famoso boom economico, si cominciarono a percepire i primi episodi di quella che poi soprattutto negli anni Novanta, diventò una vera e propria "fuga delle aziende".

Con una certa ricorrenza in Italia si torna a parlare delle delocalizzazioni industriali che a varie ondate ed in settori diversi, hanno interessato il nostro intero settore produttivo, le motivazioni sono molteplici, la stragrande maggioranza delle quali si sono poi rivelate delle vere e proprio effimere illusioni. Si portavano fuori dai confini nazionali le produzioni per ridurre i costi del personale, per avere contributi pubblici massicci, per godere di benefici fiscali, per nuovi mercati di sbocco, per ottimizzare la logistica, ecc. ecc. Abbiamo così assistito a periodiche migrazioni verso quelli che di volta in volta apparivano come vere e proprie nuove "terre promesse", prima i Paesi dell'Est Europa, come Romania e Serbia, poi in special modo per le confezioni, la Tunisia, ed infine l'estremo oriente, Cina, Vietnam, ecc.

HANNO DELOCALIZZATO ALL'ESTERO SOPRATTUTTO LE GRANDI IMPRESE: IL 5,6% CONTRO IL 3% DELLE MEDIE

Secondo i dati Istat, i principali fattori che inducono un'azienda a trasferire attività o funzioni all'estero sono la riduzione del costo del lavoro, importante per il 62% delle imprese, la riduzione di altri costi d'impresa (49%), e la necessità di un maggior concentramento delle attività strategiche di Core business in Italia (40%).

Il minor costo del lavoro rappresenta in tutti i casi un fattore trainante delle delocalizzazioni. Le industrie manifatturiere ad alta tecnologia, in particolare, ritengono fondamentale l'abbattimento del costo del lavoro (81% del totale), e la riduzione degli altri costi d'impresa (68%). Nel settore dei servizi, soprattutto nelle imprese e nelle attività professionali scientifiche e tecniche, risulta importante il miglioramento della qualità e lo sviluppo di nuovi prodotti (47%).

Hanno delocalizzato all'estero soprattutto le grandi imprese, il 5,6% contro il 3% delle medie, e il 4,6% delle imprese appartenenti a Gruppi contro lo 0,6% delle imprese indipendenti. La dimensione aziendale e l'appartenenza a gruppi di impresa risultano quindi essere fattori determinanti per orientare la scelta.

L'estero ha attratto maggiormente le imprese industriali (4%) rispetto a quelle del settore dei servizi (2%). Nel settore manifatturiero, in particolare, le industrie ad alta e

medio-alta tecnologia trasferiscono all'estero con percentuali pari a più del doppio della media generale, rispettivamente all'8,5% e al 6,6% del totale.
Più della metà dei trasferimenti all'estero, il 60%, si sono indirizzati verso Paesi dell'Unione europea.
Guardando ai Paesi extra-europei, molte delocalizzazioni hanno interessato l'India (9%), gli Stati Uniti e il Canada (6%), e la Cina (5,6%). In particolare, le imprese industriali si sono dirette verso la Cina per l'attività principale di produzione di merci (10%), mentre le aziende del settore terziario hanno visto l'India come un'ottima sede per le funzioni aziendali di supporto, come i servizi informatici e di telecomunicazione (36%), e le attività di ricerca e sviluppo (20%).
Nel complesso, i 5 Paesi con il maggior numero di dipendenti di società italiane residenti all'estero sono, in ordine: Stati Uniti, Brasile, Cina, Romania e Germania.
Questo trend però ora sembra rallentare.
Nel periodo 2015-2017, solo il 3,3% delle medie e grandi imprese ha trasferito in altri Paesi attività o funzioni aziendali prima svolte in Italia, contro il 13% del periodo 2001-2006 (Annuario statistico Commercio estero e attività internazionali delle imprese Istat & Ice del 2019)
Si comincia ad assistere a fenomeni di "back reshoring" o anche di rafforzamento e consolidamento della presenza aziendale in Italia di imprese a capitale straniero, ed infine a vere e proprie nuove localizzazioni nel nostro Paese di investitori esteri.
Il Gruppo Ariston ha recentemente deciso di riportare in Italia dalla Cina e dall'Olanda alcune delle principali produzioni top di gamma, ampliando e riqualificando gli storici stabilimenti nelle Marche e concentrando tutta la propria attività di R&S nel nostro Paese.
«Green Way 2025 è un programma molto ambizioso con una previsione di oltre 400 milioni di investimenti in Italia», ci dice Umberto Crovella, chief operating officer di Ariston Group. «Anche nel nostro settore il Made in Italy è un valore sempre più percepito e qualificante ed è fondamentale per noi che l'intero processo produttivo, anche quello delegato ai nostri partner industriali, sia in linea con i nostri standard qualitativi. È in quest'ottica che stiamo rafforzando le nostre filiere di subfornitura italiane e ristrutturando, soprattutto in un'ottica di transizione ecologica e digitale i nostri lay out produttivi», continua Umberto Crovella: «Abbiamo presentato ben tre Accordi di Programma al Mise, per tramite di Invitalia, cominciando già un anno fa tutte le interlocuzioni istituzionali del caso, ora dopo la nostra quotazione in Borsa ed anche alla luce del nostro impegno per l'assorbimento di una buona parte dei lavoratori ex Elica, ci aspettiamo risposte dal Governo in tempi rapidi e certi».

SI COMINCIA AD ASSISTERE AL RAFFORZAMENTO DELLA PRESENZA IN ITALIA DI IMPRESE A CAPITALE STRANIERO

«Lo stabilimento di Atessa in Abruzzo è il più importante plant industriale della Honda in Europa per la produzione di motocicli», recisa Marcello Vinciguerra, managing director Honda Italia Industriale Spa. «L'anno scorso abbiamo festeggiato i 50 anni dall'insediamento in Italia e già dal 2017 abbiamo raggiunto la produzione complessiva di un milione di pezzi del nostro modello di punta: l'SH. Oggi la Honda Italia conta 600 dipendenti (salgono a circa 900 nel periodo di alta stagione) ed ha una linea produttiva da cui possono uscire fino a 500 motocicli al giorno, numeri così lontani dai 2.800 esemplari nel primo anno (12 moto al giorno)», continua con orgoglio Marcello Vinciguerra. «Ma tutto ciò è possibile anche grazie ad una filiera di fornitori locali che sono cresciuti con noi e con i quali continuiamo ad avere un reciproco rapporto di rafforzamento delle competenze e del know how. Proprio in questi giorni stiamo verificando infatti la possibilità di costruire un vero e proprio Contratto di sviluppo di filiera che consolidi ulteriormente la nostra presenza in Abruzzo e ci permetta di crescere ancora nei numeri e nella qualità dei nostri prodotti».

L'AUTORE, NELLO RAPINI

«Il settore del turismo è probabilmente uno di quelli che ha sofferto maggiormente per le conseguenze della pandemia». Comincia così Marcello Mangia, presidente Aeroviaggi SpA: «Ci siamo ritrovati in pochissimi mesi a dover ripensare la nostra offerta turistica con un progetto di completa ristrutturazione di ben sei villaggi in Sicilia e Sardegna, trasformandoli in resort e spostando verso l'alto la nostra offerta. Abbiamo presentato al Mise un Accordo di Sviluppo di circa 80 milioni con investimenti infrastrutturali in linea con le nostre nuove politiche di marketing e con le aspettative della nostra clientela. Proprio in questi giorni abbiamo chiuso un importante accordo con un fondo di private equity statunitense che ci affiancherà in questo percorso, supportandoci finanziariamente, ma lasciando interamente a noi la gestione operativa. La nostra capacità di attrarre investitori esteri qualificati è la dimostrazione della bontà del nostro progetto, e la cosa ci inorgoglisce e al contempo ci responsabilizza ancor più anche nei confronti dei nostri dipendenti e dei territori nei quali siamo insediati».

**Partner – Financial Grants and Facilities Leader Rsm Italy*

I manager fanno sponda al di là dell'Atlantico

Il nuovo corso di formazione progettato da Federmanager Academy sull'export e la collaborazione strategica, per conto del Transatlantic Investment Committee, al via il prossimo 3 maggio

di Marco Scotti

STEFANO CUZZILLA

Un percorso che si concentri non sul semplice export verso gli Usa (un asset che vale quasi 50 miliardi di euro all'anno) ma sui temi della collaborazione strategica: è il nuovo corso di formazione progettato da Federmanager Academy per conto del Transatlantic Investment Commitee, "Strategic Way to Usa: Supporting Trade and Technology to Generate Industrial Connections". L'iniziativa prenderà il via il prossimo 3 maggio con 15 sessioni tenute da relatori di eccellenza, o americani o italiani esperti dell'economia a stelle e strisce.

Il Transatlantic Investment Committee, inaugurato lo scorso ottobre, è stato creato su impulso di Associazione Amerigo, American Chamber of Commerce in Italy, Centro Studi Americani e Federmanager. «Questo percorso di formazione progettato da Federmanager Academy – chiosa Stefano Cuzzilla, presidente di Federmanager - si inscrive nell'ambito delle attività strategiche promosse dal Transatlantic Investment Committee per favorire un proficuo impulso alle relazioni industriali, commerciali e manageriali tra Italia e Stati Uniti. Vogliamo offrire un contributo importante alla ripresa economica complessiva che le due sponde dell'Atlantico stanno strutturando, anche in una fase come quella attuale che presenta diverse complessità».

L'obiettivo è ambizioso: formare una nuova classe di manager e imprenditori capaci di rapportarsi al meglio con le controparti americane. In questo modo sarà possibile implementare strategie di co-investimento nell'ambito delle tecnologie e dei prodotti ad alto valore aggiunto, con attenzione specifica a segmenti di particolare rilievo come l'industria, la transizione verde e digitale e alle nuove infrastrutture strategiche. I partecipanti, dunque, diventeranno parte di una prestigiosa community in cui verranno messe a fattor comune le opportunità derivanti dai due grandi progetti di "rinascita" messi a punto dalle istituzioni: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza in Italia e il Build Back Better istituito dalla Casa Bianca. Il percorso si concluderà a fine ottobre con un evento presso l'Ambasciata italiana a Washington.

«La legacy più rilevante del corso "Strategic Way to Usa", che come Associazione Amerigo abbiamo fortemente voluto quale strumento del Transatlantic Investment Committee, è la creazione di una vera e propria Community transatlantica di manager ed imprenditori – dice il Presidente dell'Associazione Amerigo Andrea Gumina, che ricopre anche il ruolo di Consigliere del Ministro degli Affari Esteri -. Il corso è stato disegnato seguendo un approccio strategico ma molto pratico, con docenze operate da professionisti, investitori e componenti delle istituzioni italiane e statunitensi, in grado di dare una visione molto precisa delle tendenze in atto e di quelle prossime future. La cornice strategica è rappresentata dal Trade and Technology Council tra Europa e Stati Uniti.

> **VOGLIAMO OFFRIRE UN CONTRIBUTO IMPORTANTE ALLA RIPRESA ECONOMICA COMPLESSIVA**

ANDREA GUMINA

Ma il grande valore aggiunto risiede nella possibilità di partecipare a project work con le controparti Usa, ad uno Study Tour in America e nell'adesione dei discenti al nostro sodalizio associativo, che raggruppa gli Alumni dei programmi di scambio culturale del Dipartimento di Stato qui in Italia» aggiunge Gumina.

Obiettivo del corso è dunque quello di riuscire a offrire ai partecipanti una "mappa" per muoversi in questi Anni Venti che sono sì "ruggenti", ma anche estremamente complessi. Si tratta di affrontare, in particolare, grandi sfide per quanto riguarda il tema delle tecnologie, così come della sicurezza cibernetica; bisogna imparare a muoversi in uno scacchiere globale sempre più interconnesso ma che sta mostrando gravi problemi di gestione dal punto di vista della logistica e della supply chain. Molte aziende stanno portando avanti iniziative di reshoring per riportare la produzione più vicina ai quartieri generali ed evitare problemi come quelli sorti nei mesi immediatamente successivi al lockdown. Tutto questo, naturalmente, tenendo bene a mente i dettami della sostenibilità sociale, ambientale, d'impresa, di governance: veri e propri gangli vitali lungo i quali si muoverà l'economia degli anni a venire.

«Forti del reciproco rapporto di fiducia che caratterizza il dialogo politico, economico e culturale con gli Stati Uniti – aggiunge Cuzzilla - , pensiamo che "Strategic way to Usa" possa consentire ai manager di dotarsi delle competenze decisive per vincere oggi sui mercati, anche e soprattutto in rapporto alle nuove frontiere dell'innovazione e alle concrete opportunità legate alla creazione di una community di eccellenze. È una proposta formativa senza precedenti che può beneficiare dell'alto valore creato dalla costituzione del Transatlantic Investment Committee, nei confronti del quale registriamo grande supporto istituzionale da parte dei governi e delle ambasciate dei rispettivi Paesi» conclude il presidente di Federmanager.

AI PARTECIPANTI SARÀ DATA L'OPPORTUNITÀ DI SVILUPPARE UN PROJECT WORK DA PRESENTARE ENTRO LA FINE DI SETTEMBRE

Il corso è stato sviluppato seguendo un approccio di tipo strategico, attraverso lezioni frontali e la possibilità di sviluppare project work e di accedere ad uno study tour. La conoscenza e la collaborazione strategica tra imprese di diversa dimensione, localizzate in distretti ed aree produttive italiane e statunitensi che risultino fra loro integrabili in una logica produttiva, rappresenta uno degli esiti auspicabili del percorso.

Il corso si rivolge a manager esperti, amministratori delegati che hanno bisogno di una consulenza di altissimo profilo per prendere decisioni strategiche; ma anche direttori finanziari che devono pensare e creare piani d'investimento e allocazione delle risorse. E poi: founder di aziende innovative che vogliano dare ulteriore respiro alle proprie aziende promuovendo programmi di sviluppo su scala internazionale. Tutto il corso, dunque, vuole creare contaminazione e un ecosistema formativo che possa generare davvero valore aggiunto. L'obiettivo di questo percorso è sviluppare competenze nell'ambito delle aree di business a più alta competitività strategica per i due Paesi, creando nel contempo una community solida, riconoscibile e attendibile, tra coloro che abbiano già lavorato (5-10 anni) con diverse tipologie di sistemi Paese, e che siano particolarmente vocati ad avviare o a rafforzare iniziative strategiche insieme a controparti statunitensi. Una riserva di partecipazione è stata immaginata per i manager al momento inoccupati, così da fornire un'opportunità ad essi, ma anche alle imprese che stanno cercando figure qualificate per i mercati esteri. Medesimo ragionamento vale per i giovani manager e per alcuni fondatori di scale-up, o loro esperti.

Ai partecipanti sarà data l'opportunità di sviluppare un Project Work facoltativo, da presentare entro la fine di settembre. Questo elaborato, pur non essendo obbligatorio, costituisce una grande opportunità aggiuntiva per sviluppare programmi appetibili per le controparti statunitensi, grazie al supporto degli stessi docenti che si saranno rivelati preziosa fonte di consulenza per l'impresa di uno o più dei partecipanti. Alla fine del corso verrà rilasciato un attestato formale, a nome delle realtà promotrici. I partecipanti che avranno concluso il percorso saranno ammessi ad una speciale sessione dell'Associazione Amerigo – The International Cultural Exchange Program Alumni Association.

Le iscrizioni al programma saranno aperte fino al 22 aprile:

info@federmanageracademy.it

Donne e lavoro l'alta qualificazione paga

Secondo Fondazione Studi Consulenti del Lavoro arranca la ripresa occupazionale al femminile mentre cresce l'appeal di laureate e specialiste per le nuove assunzioni: scelta una candidata per il 66,3% dei nuovi assunti nel 2021 in posizioni altamente specializzate

Alta formazione e competenza: le parole chiave per le donne per avere più chance lavorative. Nel 2021, il mercato del lavoro ha guardato con maggiore attenzione ai profili femminili più qualificati anche in settori a tradizionale vocazione maschile (settore ingegneristico, scienze matematiche, informatica). Tradotto: quasi un'assunzione su quattro (24%) è avvenuta tra professioni intellettuali, ad alta specializzazione e tra quelle tecniche. Le donne hanno rappresentato il 66,3% delle nuove attivazioni tra i profili intellettuali e specializzati, cresciuti del 23% rispetto al 2019. Un segnale incoraggiante, sebbene il numero delle lavoratrici sia passato dai 9,7 milioni del 2019 ai 9,5 milioni del 2021. È quanto emerge dal dossier "Donne e lavoro: ancora lontana la ripresa occupazionale", realizzato da Fondazione Studi Consulenti del Lavoro elaborato a partire dall'analisi coordinata dei dati Istat contenuti nell'indagine mensile sulle Forze Lavoro e di quelli delle Comunicazioni Obbligatorie del Ministero del Lavoro riferiti alle nuove attivazioni. Rispetto ai primi nove mesi del 2019, crescono nello stesso periodo del 2021 le assunzioni delle laureate che hanno rappresentato il 18,4% delle neoassunte (8,5% tra gli uomini). Su 100 laureati che hanno sottoscritto un nuovo contratto, 65 sono donne. Entrando nel dettaglio delle singole professioni, i profili che hanno mostrato maggiore dinamicità sono anche quelli dove persiste ancora un divario di genere. A registrare la maggiore crescita (+40,2%) sono, infatti, donne ingegnere e architette, seguite dalle specialiste della salute (+33,6%), della formazione e della ricerca (+26,9%) e specialiste in scienze matematiche, informatiche e chimiche (+19,5%). Riguardo alle tipologie contrattuali si evidenzia come l'incertezza del quadro congiunturale e la giovane età delle neoassunte abbiano determinato un

massiccio ricorso a contratti temporanei. Solo il 21,3% delle donne è assunta a tempo indeterminato, mentre la maggioranza (64%) ha avuto un contratto a termine. Ma è l'elevata incidenza del part time sulle nuove attivazioni a distinguere le donne rispetto agli uomini; solo una donna su due (49,2%) nei primi nove mesi del 2021 ha firmato un contratto a tempo pieno, mentre tra gli uomini la percentuale è del 68,7%. Istruzione (+32,2%), sanità (+ 14,3%) e pubblica amministrazione (+12,1%) restano i settori che trainano l'occupazione femminile, anche per via della mobilità interna. Nel 2021, il 32,4% delle donne ha trovato lavoro al Sud, unica area del Paese dove, rispetto al 2019, non si è registrata una contrazione delle assunzioni. Resta ancora un forte divario tra uomini e donne nell'accesso a nuove opportunità di lavoro, benché la situazione sia eterogenea sul territorio. In equilibrio la Sardegna (50,1% delle nuove assunzioni riguarda le donne), Piemonte (49,5%), Marche (49,2%), Toscana e Umbria (48,8%). «Siamo di fronte a un mercato del lavoro in profondo cambiamento – ha affermato Rosario De Luca, Presidente della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro –, anche rispetto alle professionalità che le imprese cercano per intercettare la ripartenza in questa fase di grande incertezza. I dati dell'indagine confermano la spenxdibilità di profili specializzati e tecnici, per i quali più del genere conta la competenza, nella ricerca di nuovi contratti».

Lavoratori interessati da almeno un'attivazione di contratto di lavoro nei primi 9 mesi dell'anno per genere e livello di istruzione, 2019/2021

	Val. %		Var. % 2019-2021		
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne su totale %
Al più licenza elementare	23,1%	28,2%	-5,2%	-5,7%	41,3%
Licenza media	23,5%	35,0%	-6,8%	-2,0%	36,6%
Diploma di istruzione secondaria superiore	35,0%	28,4%	0,0%	5,5%	51,5%
Laurea	18,4%	8,5%	8,3%	-0,3%	65,0%
Totale	100,0	100,0	-1,5	-3,9	46,2%

FONTE: ELABORAZIONE FONDAZIONE STUDI CONSULENTI DEL LAVORO SU DATI MLPS - COMUNICAZIONI OBBLIGATORIE

Fondazione Studi Consulenti del Lavoro
Consiglio Nazionale dell'Ordine

TIROCINI E APPRENDISTATO, C'È MOLTO DA IMPARARE

Le riflessioni del Consiglio Nazionale dell'Ordinedei Consulenti del Lavoro su criticità e opportunità degli strumenti utili al rilancio del lavoro e della formazione dei giovani

Trasformazione digitale e pandemia hanno rivoluzionato il mondo del lavoro con un impatto profondo su molte persone che hanno perso il posto o hanno subito una significativa perdita di reddito. Se da un lato, alcuni lavoratori dovranno acquisire nuove competenze per trovare un'occupazione stabile, dall'altro, altri dovranno migliorare le proprie conoscenze per mantenere il posto di lavoro. L'ingresso nel mercato del lavoro, soprattutto per i giovani, è diventato molto complesso e nel corso degli ultimi anni il tema è stato al centro di numerosi interventi da parte del legislatore. Il Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro ha avanzato alcune interessanti proposte sui canali d'accesso al mondo del lavoro, la formazione professionale dei giovani e la certificazione delle competenze nel corso di un'audizione che si è svolta lo scorso primo marzo presso la Commissione Lavoro del Senato. Vediamo nel dettaglio le proposte.

Tirocini, servizi di pubblica utilità per i percettori del Rdc

Molto spesso i datori di lavoro scelgono di introdurre soggetti inoccupati o disoccupati all'interno delle aziende attraverso un tirocinio (curriculare o extracurriculare). Tale istituto è una misura formativa di politica attiva, finalizzata all'acquisizione di competenze professionali o all'inserimento o reinserimento lavorativo di un soggetto all'interno di un contesto lavorativo. Rappresenta, dunque, uno strumento attraverso il quale il tirocinante si orienta circa le proprie scelte professionali e, nel contempo, si forma direttamente sul luogo di lavoro. Questa misura dovrebbe essere maggiormente valorizzata e collegata alle politiche di integrazione sociale e lavorativa. In particolare, allo scopo di incentivare i percettori del reddito di cittadinanza ad uscire dalla situazione di passività, è necessario diminuire i tempi tra la sottoscrizione del patto per il lavoro e/o per l'inclusione e l'avvio delle relative misure di politica attiva, inserendo nuove misure per aumentare l'occupabilità. A tal fine, sarebbe auspicabile che i percettori, soprattutto quelli inseriti nei percorsi di integrazione sociale, svolgessero servizi di pubblica utilità, nell'ottica di rendere un servizio al Paese. Tale percorso, da un lato andrebbe a modificare la considerazione della misura agli occhi dell'opinione pubblica, dall'altro aumenterebbe l'occupabilità. Per rendere appetibile lo strumento dal punto di vista economico, sarebbe utile onerare l'azienda ospitante soltanto della differenza tra la quota di Rdc percepita e il contributo di partecipazione al tirocinio previsto dalle Regioni. Allo stesso modo, il tirocinio extracurriculare dovrebbe essere valorizzato nell'ambito del programma Gol (Garanzia di occupabilità dei Lavoratori) proprio per la capacità di aumentare l'occupabilità dei soggetti che dopo o durante le attività di reskilling ed upskilling potrebbero completare praticamente il percorso di formazione, consolidando le proprie competenze. Per dare ulteriore valore al tirocinio, le competenze acquisite dovrebbero essere "certificate" per essere opportunamente utilizzate nel mercato del lavoro. L'utilizzo della blockchain potrebbe, poi, consentire la creazione e la verifica con un livello maggiore di velocità, sicurezza e trasparenza, consentendo la costruzione di un sistema unitario volto a facilitare il matching tra domanda e offerta di lavoro, mediante la creazione del fascicolo elettronico del lavoratore, previsto dal D.Lgs

I PERCETTORI DEL REDDITO DI CITTADINANZA DOVREBBERO SVOLGERE SERVIZI DI PUBBLICA UTILITÀ

n. 150/2015 e di fatto inattuato, nel quale contenere i dati relativi alla professionalità acquisita e alla formazione.

Apprendistato, uniformare la disciplina

Nel nostro Paese, le imprese preferiscono assumere soggetti già formati con competenze ben definite, piuttosto che assumere giovani da formare attraverso un contratto, quello dell'apprendistato, percepito come burocraticamente complesso. L'andamento occupazionale di tale istituto è sempre stato influenzato dalla presenza di altri incentivi alle assunzioni, poiché i datori di lavoro privilegiano il risparmio economico derivante dalla contribuzione agevolata prevista dalla norma e solo in subordine prendono in considerazione l'opportunità di prevedere percorsi finalizzati all'apprendimento di specifiche competenze che potranno essere utili all'azienda ed accrescere il bagaglio professionale del giovane lavoratore. Instaurare un contratto di apprendistato comporta per l'impresa un investimento in termini di formazione ma, nel contempo, consente alla stessa di formare le risorse a seconda delle proprie esigenze. Allo stesso modo il lavoratore, attraverso un percorso formativo guidato, andrà ad acquisire una qualificazione professionale o un titolo di studio. La semplificazione normativa risulta essere fondamentale al fine di rendere tale istituto un supporto primario per l'ingresso e la crescita professionale dei giovani lavoratori all'interno delle imprese. L'apprendistato potrebbe, inoltre, rappresentare uno dei punti di forza per affrontare le politiche occupazionali giovanili, anche per contrastare il fenomeno dei c.d. Neet. Ad oggi, la realtà testimonia la scarsa diffusione che lo strumento continua ad avere nel nostro Paese, spesso riferita alla differente regolamentazione a livello regionale degli aspetti formativi, e l'uso non sempre coerente con le finalità che ne ispirano la logica. Nel 2019, secondo i dati del **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali**, sono state circa 400 mila le attivazioni di nuovi contratti di apprendistato: tale quota rappresenta il 18,4% delle attivazioni di contratti permanenti (apprendistato e tempo indeterminato) e il 3,4% di tutte le attivazioni avvenute nel corso dell'anno. Pur essendoci stato un leggero incremento nel corso del precedente triennio (dal 2017 a 2019 il numero dei contratti di apprendistato attivati è passato da 332 mila a 400 mila), l'incidenza è rimasta molto bassa. La differente regolamentazione dello strumento a livello regionale contribuisce, inoltre, a determinarne una diversa diffusione, penalizzando in modo particolare le Regioni del Sud Italia. Considerando, infatti, la quota di apprendisti sul totale dei nuovi avviamenti al lavoro permanenti (tempo indeterminato e apprendistato), questa oscilla dal 30% del Nord est, al 24,5% del Centro, fino ad arrivare al 14,3% nel Sud e nelle Isole. Allo scopo di rendere il contratto di apprendistato più accessibile per tutte le aziende, dunque, occorrerebbe uniformare l'intera disciplina. Ciò che appare utile, pertanto, è un vero approccio learnfare, nel cui ambito il contratto di apprendistato possa recuperare il ruolo centrale che dovrebbe rivestire.

SAREBBE UTILE UN VERO APPROCCIO LEARNFARE PER RIPORTARE L'APPRENDISTATO AL RUOLO ORIGINARIO

Certificazione delle competenze: puntare alla personalizzazione dell'apprendimento

Il diffondersi di percorsi di formazione iniziale di tipo professionalizzante necessita di procedure e modalità di attestazione dei risultati di apprendimento coerenti con le competenze sviluppate. L'obiettivo dovrà essere, dunque, quello di favorire una personalizzazione degli apprendimenti, attraverso una progettazione dell'offerta educativa e formativa integrata dall'apporto di una più vasta compagine di soggetti. La funzione primaria del sistema nazionale di certificazione delle competenze dovrà essere quella di garantire ai singoli soggetti la possibilità di mettere in trasparenza, anche mediante l'utilizzo della Blockchain, le esperienze di apprendimento ottenute, spenderle sul mercato, anche nell'ottica di un reinserimento lavorativo attraverso percorsi di politica attiva.

NASCE ICT TALENT ACADEMY

Accordo tra Fondazione Consulenti per il Lavoro e Beije People First per la formazione e l'inserimento di giovani nel settore Information and Communication Technology

Per colmare il disallineamento tra i profili offerti e quelli richiesti dal mercato del lavoro, la Fondazione Consulenti per il Lavoro in collaborazione con Beije People First, importante azienda dell'Information and Communication Technology, avvia l'Ict Talent Academy, dedicata alla crescita di giovani talenti nel settore e al loro inserimento lavorativo. Già aperte le candidature per partecipare ai percorsi formativi specializzati che saranno avviati con questo progetto: entro il 23 marzo, infatti, gli appassionati di tecnologie e linguaggi di programmazione potranno candidarsi usando l'indirizzo e-mail job@beije.it per partecipare a corsi di programmazione destinati a Front end Developer e Back end Developer. Le lezioni, interamente gratuite e da seguire a distanza, si svilupperanno in un arco temporale di tre mesi e saranno finalizzate all'inserimento in azienda con un contratto a tempo indeterminato. Fondazione Consulenti per il Lavoro e Beije People First premieranno i partecipanti più brillanti, che avranno frequentato almeno il 90% della durata del corso, con 30 borse di studio del valore di 1.500 euro.

L'Ict Talent Academy è una delle iniziative che Fondazione Lavoro svilupperà nei prossimi mesi, sempre in collaborazione con partner qualificati e con l'obiettivo di creare opportunità formative d'eccellenza. «Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro è uno dei problemi del nostro mercato – spiega Vincenzo Silvestri, Presidente di Fondazione Consulenti per il Lavoro –. L'Ict Talent Academy nasce proprio con l'obiettivo di ridurre il periodo di inserimento dei giovani nel mondo del lavoro. Con l'esperienza diretta in azienda, i lavoratori potranno formarsi, si accorcerà così la filiera e Fondazione Consulenti per il Lavoro potrà diventare un punto di riferimento, soprattutto, per le piccole e medie imprese».

IL MISMATCH TRA DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO È UNO DEI PROBLEMI DEL NOSTRO MERCATO

L'eredità di Biagi: un approccio sistemico

Nel corso dell'evento organizzato dal Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro e dalla Fondazione Studi, le riflessioni sulle trasformazioni nel mondo del lavoro alla luce della riforma del giuslavorista scomparso 20 anni fa

L'approccio sistemico al mondo del lavoro con cui Marco Biagi ha impostato la sua riforma resta una delle sue eredità più importanti e attuali. Ad affermarlo è Marina Calderone, Presidente del Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro, nel corso dell'evento "L'attualità di Marco Biagi a vent'anni dalla morte. Verso un modello di equità ed efficienza nella regolazione delle controversie nel lavoro" che si è svolto a Roma il 17 marzo scorso presso l'Auditorium dei Consulenti del Lavoro. Un'occasione per riflettere sulle trasformazioni nel mondo del lavoro, le sue regole e i suoi limiti alla luce della visione, del pensiero e della riforma del giuslavorista scomparso prematuramente nel 2002. Superamento della distinzione tra lavoro autonomo e subordinato, mercati del lavoro transizionali, sussidiarietà, certificazione dei contratti e competenze. "A vent'anni dalla sua morte, tutto ciò di cui si occupava è più attuale che mai", ha sintetizzato Marina Orlandi Biagi, moglie del giuslavorista e presidente della Fondazione Biagi. E proprio ricordando il metodo attuato da Biagi, la presidente del Cno Calderone ha sottolineato quanto sia impellente l'esigenza di "maggiore razionalità, meno ideologia negli interventi sul mercato del lavoro e di ascoltare coloro che sono portatori di valori e le istanze provenienti dal basso. Non servono tante norme: basterebbe far funzionare la regolamentazione più efficace e abrogare quella che non funziona". A giocare un ruolo chiave in tal senso, i Consulenti del lavoro, conoscitori profondi del territorio e "testimoni di ciò che accade nella vita reale". La Categoria non dimenticherà mai il lavoro svolto dal giuslavorista – ha continuato la Calderone – e, soprattutto, il valore che Biagi ha attribuito al nostro lavoro perché nella sua riforma era presente un pensiero che abbracciava i Consulenti del Lavoro e ne valorizzava le funzioni, soprattutto, quella di accompagnamento delle aziende e dei lavoratori". L'attualità della legge Biagi, "l'ultima grande riforma del mondo del lavoro, è sotto gli occhi di tutti", soprattutto oggi che "viviamo una stagione di grande frammentazione". Un pensiero innovativo che si misurava con la necessità di accompagnare le trasformazioni "cercando di creare un sistema integrato di politiche per il lavoro". La visione del giuslavorista, hanno ricordato gli ospiti nell'Auditorium dei Consulenti del Lavoro, anticipa di fatto molte delle trasformazioni di cui siamo stati testimoni nell'ultimo ventennio: «Biagi è il padre del vero lavoro agile – ha sottolineato Maurizio Sacconi, ex Ministro del Lavoro e autore del volume "Il modo di Biagi. Dizionario della modernità del lavoro" –. Credeva nella trasformazione del lavoro tanto da dare importanza al progetto, al risultato, superando il vincolo spazio/temporale della prestazione lavorativa». A sottolineare alcune criticità del mondo del lavoro attuale Fabio Tamburini, Direttore de "Il Sole 24 Ore" che ha posto l'accento sui bassi livelli salariali, la disoccupazione giovanile e il basso tasso di nascite registrato nel 2021 che, in futuro, aumenterà le criticità delle aziende nella ricerca del personale. E sulle tipologie contrattuali, Giampiero Proia, professore di diritto del lavoro presso l'Università Roma Tre, ha ricordato come il giuslavorista abbia voluto "il contratto a progetto, il lavoro accessorio e il lavoro intermittente, questi ultimi due ancora presenti e metabolizzati dalla realtà". Rispetto al contratto a progetto, l'obiettivo di Biagi era quello di "limitare le collaborazioni coordinate e continuative, non certo di farle espandere, con vincoli più rigorosi, dotando questa figura contrattuale di tutele specifiche", ha concluso il professore. La testimonianza di Marco Biagi, è "viva, attuale e feconda" anche secondo Pasquale Staropoli, responsabile della Scuola di Alta Formazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro, intervenuto sulla negoziazione assistita, lo strumento "più giovane" introdotto nel mondo del diritto del lavoro. Le idee del giuslavorista "le ritroviamo anche in questo strumento perché la previsione della possibilità di dirimere una controversia di lavoro, con la legge delega, è un cambio di passo netto e deciso rispetto alla normativa che ha introdotto la negazione assistita". Sempre sul tema delle controversie di lavoro e della deflazione "ad oggi non sono state ancora trovate delle soluzioni definitive", secondo Luca De Compadri, Fondazione Studi Consulenti del Lavoro. Il problema? Manca "un disegno organico". Le commissioni di certificazione rappresentano "un'intuizione geniale perché sono lo sviluppo di un principio di sussidiarietà importante". "Nelle tante modifiche alla Legge Biagi – ha concluso De Compadri - oggi il sistema della certificazione, delle conciliazioni, delle transazioni, rappresenta uno sviluppo culturale che si è solidificato nella realtà del Paese". Un'eredità importante, dunque, da accogliere con molta responsabilità.

Dietro l’energia che usi ogni giorno, ci siamo noi.

Terna
Driving Energy

L’energia non alimenta solo il presente.
Noi di Terna lavoriamo per dar vita a un futuro veramente sostenibile, progettando e realizzando infrastrutture sempre più moderne, innovative e funzionali alla decarbonizzazione del Paese.
Come i sostegni “Germoglio”, che grazie al design ispirato alle forme naturali si inseriscono in modo più armonico nei paesaggi.
Perché l’energia è un diritto di tutti.
E il nostro dovere ogni giorno.

INVESTIMENTI SOSTENIBILI PER IL 95% DEL PIANO INDUSTRIALE 2021-2025
1.290 KM DI VECCHI ELETTRODOTTI SMANTELLATI IN 10 ANNI
AZIENDA INCLUSA NEI PRINCIPALI INDICI INTERNAZIONALI DI SOSTENIBILITÀ
OLTRE IL 20% DEL CAPITALE SOCIALE IN MANO A INVESTITORI SOCIALMENTE RESPONSABILI

TERNA.IT

CLIMA, IL CAMBIO È SFAVOREVOLE

Esperti e leader globali consultati da Marsh McLennan sanno bene che i costi del climate change sono giganteschi. Ma è utile metterli nero su bianco, per capire a cosa stiamo andando incontro

4 MILA miliardi di dollari la perdita del Pil globale in caso di aumento della temperatura inferiore ai 2 gradi

13 MILA miliardi di dollari la perdita del Pil globale in caso di aumento della temperatura di 2,4 gradi, quello stimato come più probabile

18 MILA miliardi di dollari la perdita del Pil globale in caso l'aumento della temperatura raggiunga i 3,2 gradi

24% la perdita del Pil cinese nello scenario di + 3,2 gradi

10% la perdita del Pil Usa nello scenario di + 3,2 gradi

11% la perdita del Pil dell'Europa nello scenario di + 3,2 gradi

36 miliardi di euro perdite economiche italiane a metà secolo in uno scenario a basse emissioni

116 miliardi di euro perdite economiche italiane a metà secolo in uno scenario con alte emissioni

130 trilioni di dollari: il capitale privato destinato al raggiungimento

40 milioni: i posti di lavoro che potranno essere creati entro il 2050 nel settore delle rinnovabili, grazie al re-skilling

di Riccardo Venturi

Il "fallimento dell'azione per il clima" è la minaccia più grave per il mondo sia a medio termine (2–5 anni) che a lungo termine (5–10 anni), con il più alto potenziale di danno per le società, le economie e il pianeta. È quel che emerge dall'edizione 2022 della Global risks perception survey, il sondaggio sulla percezione dei rischi globali realizzato da Marsh McLennan per il World economic forum interpellando un migliaio di esperti e leader globali. Per il 77% del panel gli sforzi internazionali per mitigare il cambiamento climatico semplicemente "non sono partiti", oppure sono ancora in "via di sviluppo".

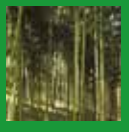
I rischi ambientali sono dunque considerati più pericolosi di quelli sanitari, sociali, geopolitici, tecnologici: al secondo posto ci sono infatti gli eventi meteorologici estremi, che sono addirittura in testa sul breve termine (0-2 anni), mentre nel lungo termine al terzo posto c'è la perdita di biodiversità. Esperti e leader globali consultati da Marsh McLennan sanno bene che i costi del climate change sono giganteschi. Sulla base degli ultimi contributi nazionali alla decarbonizzazione nell'ambito della Conferenza delle parti delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici del 2021 (Cop26), l'obiettivo di 1,5 gradi stabilito nell'accordo di Parigi sul clima sembra ancora lontano. La traiettoria attuale dovrebbe portare il pianeta verso un riscaldamento di 2,4 gradi. Secondo uno stress-test dello Swiss Re Institute, l'impatto previsto sul Pil globale entro il 2050 in questo scenario è di un calo di circa il 13%: considerato che

SECONDO LA GLOBAL RISK SURVEY DI MARSH MCLENNAN GLI SFORZI PER MITIGARE IL CAMBIAMENTO CLIMATICO NON SONO NEPPURE PARTITI

46
ENEL
LA TRANSIZIONE ENERGETICA PUÒ ATTENDERE... LA BUROCRAZIA

48
EBS
IL PARADOSSO TUTTO ITALIANO DELLE BIOMASSE DIMENTICATE

55
BANCA GENERALI
FILIALI A IMPATTO ZERO



56
FOREVER BAMBÙ
BAMBÙ GIGANTE ANCHE PER IL BUSINESS

58
GOVERNANCE
SOSTENIBILITÀ E PROFITTO UN VALORE TIRA L'ALTRO

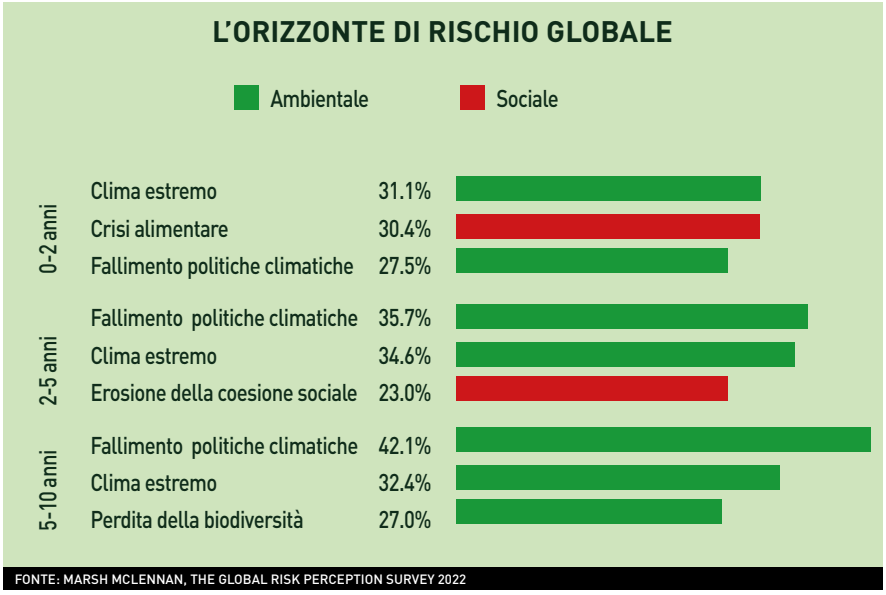
nel 2022 il Pil globale supererà per la prima volta i 100mila miliardi di dollari, stiamo quindi parlando di una perdita di almeno 13mila miliardi di dollari. Nello scenario peggiore, quello di un aumento di 3,2 gradi delle temperature, il calo sarebbe del 18%. Ma ci sono differenze molto forti tra le diverse aree del pianeta. La Cina rischierebbe di perdere quasi un quarto del suo Pil (il 24%) entro la metà del secolo. I Paesi asiatici dell'Asean (Association of southeast asian nations), ossia Brunei, Cambogia, Indonesia, Laos, Malesia, Myanmar, Filippine, Singapore, Tailandia e Vietnam, potrebbero vedere ridotte le proprie ricchezze addirittura del 37,4%. Anche se l'aumento della temperatura globale fosse mantenuto a 2 gradi, Malesia, Filippine e Tailandia vedrebbero una crescita economica inferiore del 20% a quella che potrebbero altrimenti aspettarsi entro il 2050. Qualora, invece, l'obiettivo fissato dall'Accordo di Parigi venisse rispettato, le perdite economiche sarebbero molto limitate. Tornando all'ipotesi peggiore dei 3,2 gradi, gli Stati Uniti, il Canada e il Regno Unito vedrebbero tutti una perdita del 10% circa. L'Europa soffrirebbe leggermente di più (11%), con economie come la Finlandia o la Svizzera sono meno esposte (6%) rispetto, per esempio, alla Francia o alla Grecia (13%).

Anche l'Italia paga un prezzo molto alto. Nello studio G20 Climate risk atlas di Cmcc (Centro euro-Mediterraneo sui cambiamenti climatici), citato nell'osservatorio Città clima di Legambiente, si stimano in particolare i danni causati dalla siccità e dagli eventi climatici estremi sull'agricoltura. Le perdite economiche nel Belpaese saranno enormi già entro la metà del secolo anche in uno scenario a basse emissioni, con un picco del 2,2% del Pil, ossia 36 miliardi di euro; ma in uno scenario con alte emissioni le perdite potrebbero raggiungere 116 miliardi di euro (oltre l'8% del Pil) entro la fine del secolo. Nell'agricoltura le perdite di rendimento potranno determinare una contrazione della produzione quantificabile in 12,5 miliardi di euro (pari allo 0,7% del Pil) con una temperatura media in aumento di 2 gradi, e in 30 miliardi di euro (l'1,9% del Pil) con un aumento di 4 gradi. Il cambiamento climatico, inoltre, può ridurre l'idoneità dei suoli a coltivare varietà di alta qualità, portando a un drastico calo dei valori dei terreni agricoli. In questo caso le stime parlano di una perdita, entro fine secolo, tra l'1 e l'11% dei valori aggregati dei terreni agricoli in uno scenario di emissioni medie, e tra il 4 ed il 16% in uno scenario con elevate emissioni.

IL G20 CLIMATE RISK ATLAS DI CMCC STIMA IN PARTICOLARE I DANNI CAUSATI DALLA SICCITÀ E DAGLI EVENTI CLIMATICI ESTREMI SULL'AGRICOLTURA

Un altro aspetto analizzato nel G20 Climate risk atlas di Cmcc è quello degli impatti sulle aree costiere, dove i danni annuali attesi, in uno scenario ad emissioni elevate, potrebbero raggiungere il picco di 81 miliardi di euro già nel 2050. Entro il 2100 i danni annuali potranno variare tra 18,4 e 213 miliardi di euro a seconda delle diverse ipotesi di adattamento. Annualmente le esondazioni fluviali potrebbero provocare danni per 9,6 miliardi di euro, colpendo in particolare le infrastrutture, mentre il settore della pesca vedrebbe una flessione di produzione nel 2070 compresa tra 191 e 323 milioni di euro, rispettivamente in uno scenario a basse e ad alte emissioni. Infine verrebbe pesantemente colpito anche il turismo, che nel 2019 ha contribuito per il 10,4% al Pil nazionale. La perdita di attrattività delle destinazioni italiane, dovuta a giornate troppo calde o alla mancata formazione di neve durante la stagione invernale, può portare ad impatti economici tra 17 e 52 miliardi di euro a causa della domanda turistica ridotta, rispettivamente in uno scenario di basse e alte emissioni.

A conferma dell'enorme esposizione al rischio del nostro Paese, il Joint Research Centre della Commissione Europea ha analizzato i possibili impatti economici in seguito all'aumento di fenomeni di dissesto idrogeologico. L'Italia è in vetta alla classifica continentale per la più alta esposizione economica al rischio di alluvioni. Se la temperatura media dovesse aumentare di



FONTE: MARSH MCLENNAN, THE GLOBAL RISK PERCEPTION SURVEY 2022

3 gradi al 2070, le perdite attese oscillerebbero tra 1 e 2,3 miliardi di euro annui nel periodo 2021-2050, e tra gli 1,5 e i 15,2 miliardi di euro annui nel periodo 2071-2100. Anche in questo caso tra i settori più colpiti c'è quello turistico, con una riduzione degli arrivi internazionali del 15% in uno scenario di aumento della temperatura di 2 gradi e, nonostante un aumento di quelli nazionali, perdite per 17 miliardi di euro. Già oggi, sempre secondo valutazioni della Commissione, le perdite economiche dovute alla maggiore frequenza di eventi estremi legati al clima ammontano a oltre 12 miliardi di euro l'anno.

Le notizie, per fortuna, non sono tutte negative. La Marsh McLennan Global risks perception survey sottolinea che l'aumento del capitalismo degli stakeholder, l'attivismo degli azionisti e la maggiore propensione delle aziende a utilizzare obiettivi e parametri Esg, oltre agli investimenti basati sugli stessi parametri di sostenibilità, stanno rimodellando il panorama finanziario ed economico, con un numero crescente di organizzazioni che si sta impegnando a decarbonizzare le proprie attività. Una quota crescente del mercato obbligazionario da 100 trilioni di dollari è mobilitata per individuare soluzioni ai cambiamenti climatici; si prevede che raggiungerà il trilione di dollari in emissioni annuali entro il 2022. Inoltre, durante la Cop26, la Glasgow Financial Alliance for Net Zero ha annunciato che oltre 130 trilioni di dollari di capitale privato sono stati impegnati per la carbon neutrality: dovrebbero essere sufficienti per raggiungere il net zero entro il 2050. Ma nuove innovazioni che richiedono elevate quantità di energia durante la produzione e l'uso, come il cryptomining o il cryptotrading, spesso provenienti da fonti di energia da combustibili fossili, possono contribuire a compensare in negativo gli sforzi per ridurre l'impronta ecologica. E proprio perché l'obiettivo di contenere il global warming a 1,5 gradi è così fondamentale, le società devono essere preparate ad affrontare le conseguenze negative delle politiche adottate dai governi per evitare conseguenze peggiori. Entro il 2050 si potrebbero perdere fino a 8,5 milioni di posti di lavoro nel settore energetico, pari a quasi il 30%, nei combustibili fossili e nell'energia nucleare, anche se con la riqualificazione si potrebbero creare fino a 40 milioni di nuovi posti di lavoro, principalmente nelle rinnovabili. Secondo la Marsh McLennan Global risks perception survey, solo una transizione socialmente giusta renderà le conseguenze sopportabili per ampie parti della società: i governi devono creare politiche e sistemi di protezione sociale che aiutino a ridurre gli impatti. Una rapida decarbonizzazione aumenterebbe le perturbazioni economiche e sociali a breve termine, mentre un ritmo più lento con minori impatti a breve termine comporterebbe costi molto maggiori e maggiore disordine a lungo termine. I governi, insomma, dovranno affrontare contraccolpi sia che l'azione per il clima sia lenta, sia che sia aggressiva. Costi di transizione più elevati, come l'aumento del prezzo del carbone e dei combustibili fossili, potrebbero indebolire il sostegno pubblico a un'azione rapida; al contrario, un'azione lenta potrebbe innescare un'ulteriore radicalizzazione da parte di coloro che ritengono che le autorità non agiscano abbastanza velocemente, con un potenziale aumento dell'attrito intergenerazionale.

AUMENTO MEDIO DEL LIVELLO DEL MARE NEL 2050 NELLO SCENARIO MIGLIORE E PEGGIORE

FONTE: CMCC G20 CLIMATE RISK ATLAS

VARIAZIONI DI TEMPERATURA ATTESE AL 2050 NEGLI SCENARI MIGLIORE, MEDIO E PEGGIORE

Gli indicatori mostrano le variazioni delle caratteristiche di temperatura selezionate per un periodo di trent'anni centrato sul 2050 (2036-2065) rispetto al periodo di riferimento 1985-2014

FONTE: CMCC G20 CLIMATE RISK ATLAS

LA TRANSIZIONE PUÒ ATTENDERE... LA BUROCRAZIA

Entro il 2030 l'Italia deve installare almeno 70 GW di potenza da fonti rinnovabili. «Ma il ritmo attuale è ancora troppo lento», denuncia il direttore Italia del Gruppo Enel. E spiega la strategia del gruppo per diversificare le fonti

di Marco Onnembo

Sette a uno. Non è il risultato di una partita a tennis un po' sbilenca, ma la differenza – in anni – tra il tempo necessario a realizzare un impianto eolico in Italia rispetto a quanto previsto dalla normativa di riferimento. Sette anni in cui burocrazia, ritardi, impedimenti di ogni sorta remano in un'unica direzione: rallentare l'ammodernamento energetico del nostro Paese. E bloccare la transizione ecologica. E se poi si confronta il dato con quanto avviene in altre geografie – per esempio in America latina o, senza andare troppo lontano, negli altri Paesi europei – i numeri assumono un valore ancora più negativo. Dal momento della richiesta di realizzazione di un impianto alla messa in esercizio bastano in media solo 24 mesi.

Sette uno-sette due. E la partita è persa.

Sono dati che, guardando agli avvenimenti recenti, fanno riflettere amaramente. Senza contare che l'effetto "dilatazione" dei tempi tecnici di costruzione di un impianto, oltre ad amplificare la dipendenza dalle forniture estere, è una delle principali cause del caro bollette di cui i pesanti effetti si fanno sentire nelle tasche degli italiani e sui conti economici delle aziende. Soprattutto le aziende più energivore, ancora alle prese con la curva a gomito dell'emergenza sanitaria, risentono pesantemente dell'aumento delle tariffe energetiche.

Insomma, senza una politica attiva sul fronte delle energie rinnovabili, la strada che aspetta al sistema Paese, e prima ancora a tutti gli italiani, si presenta in salita. Ne è convinto Nicola Lanzetta, direttore Italia del Gruppo Enel: «Le misure straordinarie messe in campo dal governo, come la riduzione dell'Iva, sono utili per superare la fase emergenziale. Ma il tema principale è l'assenza di una politica energetica in grado di ridurre la dipendenza dal gas nella produzione di energia elettrica». Per capire meglio il fenomeno, pochi numeri restituiscono una fotografia chiara del fenomeno in corso. «In Italia – prosegue Lanzetta - il 50 per cento dell'energia elettrica proviene dal gas. Il 90 per cento di tutto il gas importato arriva per lo più dall'Algeria e dalla Russia. Capirà come ci troviamo difronte ad una dipendenza strutturale». Come si interviene sul breve periodo? «Sensibilizzando le famiglie all'acquisto dell'energia con prezzi bloccati per un lungo periodo. Dodici milioni di italiani aderiscono ancora al mercato a maggior tutela le cui tariffe sono legate al prezzo 'a pronti' dell'elettricità e del gas che Arera - Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente, che svolge attività di regolazione e controllo nei settori dell'energia elettrica, gas naturale, servizi idrici e ciclo dei rifiuti, *ndr* - aggiorna ogni trimestre. Questi utenti si sono visti triplicare le tariffe negli ultimi mesi. Tutti gli altri, che invece si approvvigionano sul mercato libero dell'energia, come Enel, non hanno subito rincari. Su questo fronte – continua il manager - Enel Energia ha fatto ancor di più la propria parte in modo concreto e immediato, concedendo una rateizzazione dell'intera somma dovuta per agevolare il pagamento delle bollette luce e gas». E sul lungo? «Bisogna incentivare

IN ITALIA IL 50% DELL'ENERGIA ELETTRICA PROVIENE DAL GAS IMPORTATO DALLA RUSSIA O DALL'ALGERIA, UNA DIPENDENZA STRUTTURALE

la produzione elettrica da fonti rinnovabili. Oggi solo il 40 per cento dell'energia prodotta proviene da fonti non inquinanti. Bisognerà entro pochi anni arrivare al 70 per cento. Enel, come tutto il comparto, è pronta a fare la sua parte. Il settore elettrico è disponibile a mettere in campo, nei prossimi 3 anni, 85 miliardi di euro necessari per installare 60 GW di nuovi impianti rinnovabili e creare 80.000 nuovi posti di lavoro. Tutto questo comporterà un risparmio di 15 miliardi di metri cubi di gas l'anno, pari a circa il 20 per cento di quanto importato. Senza contare gli ulteriori, innegabili benefici sul fronte ambientale». E non sono certo cifre da capogiro: quanto richiesto al governo e alle Regioni, che dopo la riforma del Titolo V della Costituzione hanno voce in capitolo sul fronte energetico, è pari solo a un terzo delle domande di allaccio già presentate a Terna.

Non manca, poi, chi è ancora più ottimista. Secondo il Forum Ambrosetti, lo sviluppo delle rinnovabili creerà in Italia fino a 173mila nuovi posti di lavoro tra tecnici per la realizzazione degli impianti agli addetti alla gestione delle reti che dovranno essere adeguate alla generazione diffusa e alla creazione di comunità energetiche. Insomma, il messaggio è chiaro: un'azione straordinaria sugli iter autorizzativi, richiesta a gran voce anche da Elettricità Futura, la Confindustria dei produttori di energia elettrica di cui Enel è il principale partner, non appare più procrastinabile. Si tratta, in sintesi, di compiere un salto di qualità dal punto di vista culturale e industriale, passando da una visione a corto raggio ad una di lungo periodo. «La crisi energetica è costata molto al nostro paese: poco meno di 20 miliardi di euro. Undici come maggiori incentivi stanziati dal governo e otto come ulteriore aumento dei prezzi. Da gennaio 2019 a gennaio 2022 i prezzi si sono quasi quadruplicati». Soluzioni? «Favorire la piena transizione energetica. Entro il 2030 l'Italia deve installare almeno 70 gigawatt di potenza da fonti rinnovabili. Ma il ritmo attuale è ancora troppo lento: negli ultimi 7 anni abbiamo installato tra gli 0,8 e 1 megawatt. Se andiamo avanti di questo passo raggiungeremo gli obiettivi europei nel 2100. Basterebbe, invece, che si sbloccassero gli iter burocratici già avviati per traguardare l'obiettivo fra 8 anni. Secondo Legambiente – conclude il capo di Enel in Italia – se i progetti in itinere fossero stati autorizzati, l'Italia avrebbe già completato la transizione energetica».

Ma siccome ogni medaglia ha il suo rovescio, secondo alcuni una accelerazione impetuosa sul fronte delle rinnovabili non rischierebbe di farci passare da una dipendenza all'altra. Dal gas russo alle forniture di chip e pannelli dall'Asia. È vero? «Sono due temi diversi. Un conto è la piena dipendenza dal gas e quindi dalla decisione di altri paesi di fornire o meno la materia prima. Altra cosa è 'l'importazione' di una tecnologia che possiamo gestire in maniera assolutamente autonoma. Non vi è alcun rischio in questa direzione». Ed in tal senso, una risposta concreta arriva da Sud. Da Catania, nella gigafactory 3Sun dove Enel a partire dal 2023 avvierà la produzione di pannelli solari di ultima generazione, e da Porto Empedocle, dove è in corso il progetto per la costruzione di un rigassificatore che consentirà di produrre 8 miliardi di metri cubi di gas l'anno. Quale sarebbe la ricaduta immediata per i consumatori e per le aziende dal raggiungimento degli obiettivi di produzione elettrica affrancandosi da combustibili fossili, entro i tempi stabiliti? «Posto che l'obiettivo di generare il 72 per cento dell'energia elettrica consumata in Italia da fonti rinnovabili è assolutamente realistico, a parità del prezzo del gas, il costo dell'energia in bolletta calerebbe del 40 per cento».

Anche la mobilità elettrica appare un fronte a cui guardare con attenzione. L'uscita dal segmento dei motori endotermici è prevista entro il 2035. «Enel X – sottolinea Lanzetta – sta lavorando per vincere questa sfida che è ambiziosa ma realizzabile. Nei prossimi tre anni investirà su questo fronte 15 miliardi più altri due derivanti dal Pnrr. La transizione energetica offre grandi opportunità». E il nucleare, invece? È impensabile parlarne in questa fase? «Per noi si tratta solo di un progetto allo studio. Il nostro percorso è chiaro – conclude il dirigente di Enel – abbiamo presentato il nostro piano industriale e la nostra visione al 2040. Per quella data contiamo di far crescere la produzione elettrica da fonti rinnovabili fino a raggiungere zero emissioni».

Nicola Lanzetta, direttore di Enel Italia

IL TEMA PRINCIPALE RESTA L'ASSENZA DI UNA POLITICA ENERGETICA PER IL NOSTRO PAESE

Il paradosso tutto italiano delle biomasse dimenticate

Garantiscono il 17% dell'energia da fonti rinnovabili nel nostro Paese, ma il governo non ha ancora rinnovato il piano di incentivi. La denuncia del presidente di Ebs Antonio Di Cosimo

di Vincenzo Caccioppoli

CON IL PREZZO DEL GAS E DEL PETROLIO AI MASSIMI DA MESI, UNA PARTE SEMPRE PIÙ RILEVANTE DOVRANNO FARLA LE ENERGIE DA FONTI RINNOVABILI. L'obiettivo del governo sarebbe quello di rimpiazzare entro pochi anni circa il 50% del gas importato dalla Russia (il 38,2% di quello che utilizziamo) ovvero circa 15 miliardi di metri cubi di gas all'anno, proprio con le rinnovabili.

Ma per fare questo occorrono investimenti, snellimento delle pratiche burocratiche ed utilizzo di tutte le fonti a disposizione. «La situazione è paradossale, ma non solo ora che siamo in una fase di pura emergenza», spiega a *Economy* Antonio Di Cosimo, presidente di Ebs, l'associazione Energia da Biomasse Solide, che rappresenta i principali produttori di energia elettrica da biomasse solide e raggruppa 15 operatori e 18 impianti di taglia superiore ai 5 MW su tutto il territorio nazionale.

Dottor Di Cosimo, qual è il paradosso?

Sono dieci anni che attendiamo che si rispettino gli impegni dell'articolo 24 del decreto 28 del 3 marzo 2011, in cui appunto era stato stabilito il rinnovo degli incentivi per gli impianti a biomassa. Ma fino ad ora siamo in una sorta di limbo. A poco più di un anno dalla scadenza naturale della vecchia legge per il settore, ancora non si è deciso nulla. È davvero incredibile che soprattutto in un momento di emergenza energetica come questo, si trascuri un settore che garantisce in continuità circa 4200 GWh di energia (che corrispondono grossomodo all'energia prodotta da 800 mila metri cubi di gas), il 17% di tutta l'energia da fonti rinnovabili in Italia e che potrebbe in due o tre anni raddoppiare la sua quota se adeguatamente sostenuta da politiche di sostegno.

Come funziona il processo dietro alla generazione di energia dalle biomasse solide?

Le biomasse solide che vengono utilizzate per la generazione di energia sono ricavate principalmente dagli scarti agricoli e da quelli forestali. Noi svolgiamo anche un servizio utilissimo per la comunità, contribuendo a rendere la superficie boschiva pulita, evitando incendi e dissesti idrogeologici, problemi che come si è visto in questi anni hanno duramente colpito il nostro Paese. La nostra è un'economia pienamente circolare ed a maggior ragione non si capisce davvero come mai il nostro settore venga così trascurato rispetto ad eolico e solare: sono molto meno continui della nostra produzione, che è garantita in continuità per oltre 8.000 ore all'anno.

Ma come mai, presidente, qualcuno pensa che le biomasse invece siano inquinanti o comunque abbiano un impatto sul territorio al contrario di altre fonti rinnovabili?

È una situazione paradossale perché la nostra attività svolge una duplice funzione oltre a quella di fornire energia pulita, appunto, anche quella di lasciare la superficie boschiva pulita. Inoltre le nostre aziende hanno sistemi all'avanguardia che permettono l'abbattimento degli inquinanti ed operiamo un monitoraggio continuo delle emissioni. Non solo siamo all'avanguardia: siamo l'unica fonte rinnovabile che rispetta in pieno l'economia circolare, di cui tanto si parla ora.

E cosa rispondete a chi vi accusa di favorire la deforestazione?

Dico solo che basta guardare i dati: parlano di un aumento della superficie boschiva negli ultimi dieci anni di oltre il 20% ed il

nostro settore utilizza solo l'8-10% di tale accrescimento, dato più basso tra tutti i Paesi europei. Inoltre non impieghiamo legname di pregio ma residui agroforestali, che rappresentano tra l'altro solo il 50% della materia prima impiegata. Questo, ripeto, è un servizio ulteriore che facciamo alla società, considerando che ogni estate solo gli incendi provocano danni all'erario per 1 miliardo di euro.

Il Governo ha fatto qualcosa, dopo questa nuova emergenza energetica, per accelerare sul nuovo piano di sostegni al vostro settore?

Assolutamente niente. Sono dieci anni che attendiamo invano una risposta, ma ad un anno dalla scadenza del vecchio piano siamo ancora in una sorta di limbo. Nessuno sembra considerare quanto possa essere prezioso il nostro contributo per sopperire alla probabile mancanza del gas importato dalla Russia. Ma le nostre aziende, senza certezza sugli aiuti, non riescono a continuare la propria attività e fanno fatica a pensare a nuovi investimenti che rischiano di non poter ammortizzare per mancanza di un quadro normativo certo. Uno degli aspetti paradossali di questa situazione è che il nostro settore è conteggiato all'interno degli obiettivi del Pniec (Piano nazionale integrato per l'energia e il clima al 2030) e in particolare sui target in termini di utilizzazione di biomasse e di riduzione delle emissioni. Viene insomma previsto il nostro contributo positivo, ma nessuno si chiede se saremo messi nelle condizioni di continuare a operare. Inoltre, al contrario di solare e fotovoltaico, che devono scontare solo l'ammortamento dell'investimento iniziale, le nostre imprese devono continuare ad investire per approvvigionarsi della materia prima.

ANTONIO DI COSIMO

> **IL NOSTRO SETTORE È CONTEGGIATO NEL PNIEC MA NESSUNO CI METTE NELLE CONDIZIONI DI POTER OPERARE**

Quali sono i numeri delle biomasse solide installata ad oggi in Italia e quante sono le imprese interessate?

Stiamo parlando di un comparto che, solo per quanto riguarda Ebs, comprende 15 operatori per 18 impianti di taglia superiore ai 5 MW, dà lavoro ad oltre 5000 persone, impiega circa 3 milioni di tonnellate di biomassa solida per il 90% prodotta in Italia. Grazie alla lungimirante e mirata politica di incentivazione iniziata nel 2008 la produzione di biomassa è cresciuta fino agli attuali 4200 GWh, ma la costruzione di nuovi impianti è via via calata per poi fermarsi in questi ultimi due o tre anni.

Quali sono le vostre richieste, infine, a governo ed istituzioni?

Chiediamo, come stiamo facendo da dieci anni, che il nostro settore abbia la giusta considerazione che merita e che si metta finalmente mano ad una legislazione di nuovi sostegni che possano permettere al settore di crescere e al Paese di avere maggiore energia continua, sicura, sostenibile ed economica.

Economy
CON I PROTAGONISTI DELLA SOSTENIBILITÀ

3 MARTEDÌ MAGGIO
H. 14.30 - 18.00

SVILUPPO SOSTENIBILE & CIRCULAR ECONOMY

L'unico piatto ricco è quello che non spreca

Nuova vita agli scarti alimentari e lotta allo spreco

Sala Workshop - Pad 4.
Cibus, 21° Salone Internazionale dell'Alimentazione
Fiere di Parma S.p.a. | Viale delle Esposizioni, 393A | 43126 Parma

DIRETTA STREAMING *su* ***www.economymagazine.it***
alla pagina Facebook economymagazine.it e sul canale YouTube Economy Group

RECORD DI INVESTIMENTI PER UNA RETE PIÙ GREEN

Con 37 nuove opere autorizzate dal MiTE nel 2021, Terna accelera sullo sviluppo infrastrutturale: da Nord a Sud prosegue l'impegno della società guidata da Stefano Donnarumma per le rinnovabili

di Alessandro Faldoni

Investimenti in opere infrastrutturali per abilitare lo sviluppo delle rinnovabili e la decarbonizzazione del nostro Paese. Terna, la società che gestisce la rete elettrica nazionale, nel corso del 2021 ha accelerato il suo impegno per la transizione energetica, dispiegando investimenti per oltre 1 miliardo e mezzo - importo in crescita del 12,6% rispetto al 2020 - con un primato storico mai raggiunto prima. Lo scorso anno, infatti, sono state 37 le opere autorizzate dal Ministero della Transizione Ecologica e dagli Assessorati regionali, per un valore complessivo di oltre un miliardo di euro di investimenti, quasi quadruplicati rispetto al 2020. Da Nord a Sud, quindi, al via nuove infrastrutture di sviluppo e ammodernamento della rete elettrica nazionale, che consentiranno di integrare pienamente le rinnovabili nel sistema, a beneficio dell'ambiente e di cittadini e imprese, con impatti positivi anche sul costo delle bollette.

Attualmente, in Italia, le rinnovabili coprono circa il 36% dei consumi elettrici: l'obiettivo è arrivare a oltre il 60%, con risvolti positivi a livello economico per l'intero sistema. Di fonti green l'Italia è molto ricca, soprattutto nelle regioni del centro-sud, ed è proprio su queste che deve puntare. Come ha ricordato l'a.d. di Terna, Stefano Donnarumma, in occasione della presentazione dei dati di Bilancio 2021 dell'azienda: «Nel corso del 2021 è proseguita la forte accelerazione dei nostri investimenti, con l'obiettivo di abilitare e favorire sempre di più lo sviluppo dell'energia prodotta da fonti rinnovabili: l'attuale contesto internazionale dimostra con ancor maggior forza come l'Italia debba puntare con decisione su quei combustibili di cui il nostro Paese è ricco come pochi al mondo, sole e vento».

Gli investimenti di Terna, oltre a generare un impatto positivo sull'efficienza e sulla resilienza della rete elettrica nazionale e a favorire lo sviluppo e la diffusione dell'energia prodotta dalle fonti rinnovabili, rappresentano un motore fondamentale per la crescita del sistema Paese: ogni miliardo investito in infrastrutture ne genera fra due e tre in termini di Pil, contribuendo anche alla creazione di centinaia di posti di lavoro. L'apertura dei cantieri delle opere autorizzate nel 2021 permetterà, infatti, di coinvolgere circa 200 imprese e più di 1.000 tra operai e tecnici specializzati su tutto il territorio nazionale. Importanti anche i benefici ambientali e paesaggistici: sarà interrato o sottomarino, il 60% dei quasi 500 km di nuove linee elettriche autorizzate nel 2021. La realizzazione di tutti gli interventi permetterà di demolire 185 km di linee aeree e di rimuovere complessivamente oltre 470 tralicci, restituendo ai territori e alle comunità locali più di 300 ettari di terreno.

L'intervento economicamente più rilevante tra quelli autorizzati nel 2021 Terna lo realizzerà in Sicilia. È la "Chiaramonte Gulfi-Ciminna", una linea da circa 300 milioni di euro, lunga 172 chilometri, che collegherà le due sponde dell'isola, migliorando significativamente la qualità e la sicurezza della rete siciliana e favorendo la produzione dalle rinnovabili. Circa 300 milioni di euro sono previsti anche per lo sviluppo della rete in Alto Adige, con l'obiettivo di rafforzarne e migliorarne l'efficienza e la sostenibilità. Altro importante progetto, da 190 milioni di euro, riguarda la razionalizzazione delle reti nell'area di Venezia. Per lo sviluppo elettrico dell'isola d'Elba, invece, Terna investirà circa 90 milioni di euro: un nuovo elettrodotto, completamente sottomarino e sotterrato, con la terraferma che raddoppierà la connessione con il sistema elettrico nazionale. Infine, in Sardegna, verrà realizzato una nuova linea interrata nell'area del nuorese che aumenterà l'efficienza e la sicurezza della rete elettrica isolana.

STEFANO DONNARUMMA, A.D. DI TERNA

> **OGNI MILIARDO INVESTITO IN INFRASTRUTTURE NE GENERA TRA DUE E TRE DI PIL**

Quanto rende il waste to chemical

Per fare un esempio concreto, dieci tonnellate di rifiuto vengono convertite in circa 14 tonnellate di gas di sintesi circolare capaci di spiazzare circa 4.200 Nmc di metano ovvero 3.4 Tep (Tonnellate equivalenti di petrolio). Lo stesso gas di sintesi può essere convertito in idrocarburi liquidi ed in questo caso le 10 T di rifiuto possono contribuire a produrre 5.5 T di metanolo o 3.6 T di etanolo spiazzando circa 2.4 T di benzina per produrre le quali occorrerebbero circa 10 T di petrolio grezzo.

L'indipendenza energetica arriverà (anche) dai rifiuti

È possibile produrre un gas di sintesi dal riciclo chimico di rifiuti plastici e secchi non altrimenti riciclabili, che può essere utilizzato come combustibile a basse emissioni in sostituzione del gas naturale nei processi industriali

di Pierroberto Folgiero, Ceo Maire Tecnimont e NextChem

Al vertice di Versailles di inizio marzo i leader europei si sono impegnati ad azzerare la dipendenza energetica in cinque anni. L'Unione Europea importa il 90 % del gas che consuma, di cui il 40% viene dalla Russia. Questo significa, oltre che diversificare le fonti di approvvigionamento di gas e sviluppare in modo più rapido le fonti rinnovabili, anche accelerare la diffusione di gas rinnovabili e sostituire il gas nel riscaldamento e nella produzione di energia con fonti alternative. La crisi energetica in atto richiede di considerare nello scenario delle possibili fonti energetiche alternative al gas naturale tutte le tecnologie in grado di fornire combustibili e carburanti in un'ottica di prossimità, possibilmente da fonti rinnovabili e/o circolari.

Una delle tecnologie che può fornire un contributo sostanziale in quest'ottica è il *waste to chemicals*. Attraverso questa tecnologia è possibile produrre un gas di sintesi "circolare", ovvero ottenuto dal riciclo chimico di rifiuti plastici e secchi non altrimenti riciclabili, che può essere utilizzato come combustibile a basse emissioni in sostituzione del gas naturale nei processi industriali energivori (nei forni siderurgici, nelle centrali elettriche, nelle raffinerie).

Il gas di sintesi circolare può essere usato anche come materia prima per produrre molecole come idrogeno, metanolo o etanolo circolari e con ridotta impronta carbonica, da impiegare nell'industria manifatturiera o in quella dei carburanti in sostituzione di prodotti di origine fossile (per esempio in sostituzione di idrogeno da *steam reforming* del gas nelle raffinerie, olio combustibile nello *shipping* o benzine nella mobilità leggera).

IL GAS DI SINTESI PUÒ ESSERE IMPIEGATO COME MATERIA PRIMA PER PRODURRE MOLECOLE COME IDROGENO, METANOLO ED ETANOLO

Mediante questa tecnologia si possono utilizzare come materia prima rifiuti (dunque risorse già esistenti, per il cui smaltimento vengono impiegate risorse economiche a carico della collettività), riducendo il ricorso a fonti primarie, ovvero risorse naturali come gas e petrolio, con vantaggi ambientali in termini di economia circolare e riduzione delle emissioni Ghg, vantaggi occupazionali ed economici in termini di produzione interna di risorse che attualmente vengono importate, dall'Italia, come in generale dall'Europa.

Per fare un esempio concreto, dieci tonnellate di rifiuto non riciclabile alimentato a questa tipologia di impianti "waste to chemical" vengono convertite in circa 14 Ton di gas di sintesi circolare capaci di spiazzare circa 4.200 Nmc di metano ovvero 3.4 Tep (Tonnellate equivalenti di petrolio).

Lo stesso gas di sintesi può essere convertito in idrocarburi liquidi ed in questo caso le 10 T di rifiuto possono contribuire a produrre 5.5 T di metanolo o 3.6 T di etanolo spiazzando circa 2.4 T di benzina per produrre le quali occorrerebbero circa 10 T di petrolio grezzo.

Questa soluzione - con tecnologia già cantierabile, che consentirebbe di andare in sostituzione di gas naturale entro cinque anni da

oggi - dovrebbe essere inserita nell'ambito dei piani Europeo e nazionali per l'emergenza energetica, in primis quello italiano, visto che il nostro Paese è uno dei maggiori importatori di gas e al contempo uno dei maggiori utilizzatori di discariche e esportatore di rifiuti all'estero.

In Italia, i 6 milioni di tonnellate di rifiuti urbani oggi conferiti in discarica ogni anno potrebbero sostituire circa 2.5 miliardi di Nmc di metano ovvero 1.44 milioni di tonnellate di benzina prodotte a partire da circa 5.8 milioni di tonnellate di grezzo Ural (e con l'80% in meno di impronta carbonica). Dieci impianti da 600kta di rifiuti in ingresso, realizzabili in cinque anni, potrebbero sostituire il 10% del gas necessario a tutto il sistema termoelettrico italiano.

Questo deve anche farci riflettere su come le discariche esistenti, con i milioni di tonnellate di rifiuti ivi interrati, oggi possano essere considerate un bacino energetico da sfruttare. Considerare il loro svuotamento ai fini dell'utilizzo dei rifiuti messi a dimora per la produzione, mediante questa tecnologia, di gas sintetico circolare da usare in sostituzione del metano, significherebbe contribuire ad un percorso di indipendenza energetica e ripristinare e bonificare porzioni consistenti di suolo, con innumerevoli benefici ambientali, inclusa la riduzione delle emissioni climalteranti che una discarica produce ogni anno convertendo tutto il carbonio dei rifiuti in anidride carbonica che va in atmosfera. Facciamo un esempio: 60 MM di tonnellate di rifiuti in una discarica medio-grande, come ce ne sono molte in Italia, potrebbero produrre, con la tecnologia waste to chemicals, un combustibile circolare in grado di sostituire 20 milioni di tonnellate di gasolio, volume che corrisponde al consumo di un anno del sistema Italia. La risposta all'indipendenza energetica l'abbiamo sotto i nostri piedi, insomma, senza grande sforzo e con un minore import di greggio.

L'AUTORE, PIERROBERTO FOLGIERO, CEO DI MAIRE TECNIMONT

> **LA RISPOSTA ALL'INDIPENDENZA ENERGETICA L'ABBIAMO GIÀ ORA SOTTO AI NOSTRI PIEDI**

Più carburante e meno emissioni

In Italia, i 6 milioni di tonnellate di rifiuti urbani oggi conferiti in discarica ogni anno potrebbero sostituire circa 2.5 miliardi di Nmc di metano ovvero 1.44 milioni di tonnellate di benzina prodotte a partire da circa 5.8 milioni di tonnellate di grezzo Ural (e con l'80% in meno di impronta carbonica). Dieci impianti da 600kta di rifiuti in ingresso, realizzabili in cinque anni, potrebbero sostituire il 10% del gas necessario a tutto il sistema termoelettrico italiano.

IL CIBO TORNA AL CENTRO DEL DIBATTITO

L'aumento dei prezzi di gas e materie prime come grano, mais e girasole riportano prepotentemente alla ribalta la lotta agli sprechi. Economy ne parlerà al Cibus di Parma nel convegno del 3 maggio

di Sergio Luciano

Quando Gino Gandolfi e Antonio Cellie, presidente e amministratore delegato di Fiere Parma, hanno individuato la data per la prossima edizione del Cibus non avrebbero mai immaginato, come nessuno di noi d'altronde, che mai la grande fiera sull'alimentare si sarebbe ritrovata di fronte ad una simile emergenza internazionale. Un'emergenza che affianca ai temi di sempre – la qualità, la varietà, la salubrità e i valori nutrizionali dell'alimentazione – l'incubo della penuria delle derrate, della siccità, della de-globalizzazione. Eppure, a maggior ragione per tutto questo, «Noi di Cibus dobbiamo ricordare – dice Cellie - che il cibo è un bene primario e personalmente auspico che il dibattito della community di fronte alla tragedia umanitaria in Ucraina viri rapidamente dagli aspetti economici a quelli sociali. Su questo infatti apriamo Cibus 2022: come l'agroalimentare può e potrà contribuire alla stabilità dei territori e all' inclusione delle persone».

Rispetto al flagello pandemico, che il settore agroalimentare ha patito molto più di quanto si pensi per l'illanguidirsi drastico della filiera horeca (hotel, restaurant, catering), l'industria alimentare italiana aveva saputo reagire: «Il Made in Italy durante il Covid ha mostrato tutta la sua flessibile resilienza quindi si candida, anche in questa delicata fase, a fornire "creativamente" la distribuzione mondiale. Migliaia di buyer verranno a Cibus con questo spirito: capire con i loro fornitori chiave come gestire l'emergenza e, auspicabilmente, uscirne».

Per Ivano Vacondio, presidente di Federalimentare, «La guerra in Ucraina sta provocando un aumento di prezzi smisurato di gas e di materie prime fondamentali, come il grano, il mais e il girasole e la situazione logistica non migliora la situazione. Con il blocco dal Mar Nero, infatti, l'unico trasporto possibile è quello via terra e via ferro ma l'Ungheria, proprio in questi giorni, sta rendendo molto difficile se non impossibile il trasporto dei cereali, provocando un reale rischio di approvvigionamento per il nostro Paese. L'appuntamento di Cibus serve a ribadire la centralità delle nostre imprese».

> IL SETTORE AGROALIMENTARE HA PATITO IL FLAGELLO PANDEMICO PER VIA DELL'ILLANGUIDIRSI DELLA FILIERA HORECA

GINO GANDOLFI, PRESDIENTE DI FIERE PARMA

ANTONIO CELLIE, A.D. DI FIERE PARMA

E dunque la sfida si fa sempre più pesante. Ma la grinta, da queste parti, non manca: «Radicata sul territorio e in stretta collaborazione con le istituzioni, Cibus – sottolinea il professor Gino Gandolfi, presidente di Fiere Parma - costituisce l'ingresso ideale per i buyer che provengono da tutto il mondo per scoprire la Food Valley e i suoi prodotti. La pandemia ci ha offerto l'opportunità di ripensare alcuni processi e di ottimizzare le nostre risorse. Grazie ai ristori del Governo, al grande impianto fotovoltaico e alle decisioni assunte, possiamo presentare oggi una manifestazione in grado di creare valore e di generare anche un rilevante impatto economico e sociale per la comunità locale e per l'intero territorio nazionale».

Questa 21° edizione, organizzata da Fiere di Parma e Federalimentare, si terrà a Parma dal 3 al 6 maggio 2022. Nel pomeriggio del 3, dalle 14,30 avrà luogo – nel contesto di un palinsesto di eventi molto ricco e qualificato – un convegno sullo spreco alimentare organizzato da Economy.

Al Cibus sono nell'insieme attesi circa 60 mila visitatori professionali a fronte di circa 3 mila aziende espositrici.

Cibus 2022 rimetterà il cibo al centro del dibattito sociale ed economico, mostrando gli scenari e il suo ruolo imprescindibile all'interno della nostra società. La manifestazione ribadisce il ruolo del food come archetipo dei rapporti sociali, ma grande attenzione sarà rivolta alla sostenibilità intesa in tutti i suoi molteplici aspetti: ambientale, economica e sociale.

BANCA GENERALI, FILIALI A IMPATTO ZERO

La Banca guidata dall'a.d. Mossa fissa gli obiettivi: rinnovamento delle sedi sul territorio per raggiungere le zero emissioni nette entro il 2040

di Alessandro Faldoni

La filiale del futuro? Secondo Banca Generali, sarà a impatto zero. La conferma arriva direttamente dal nuovo piano industriale presentato dalla Banca guidata dall'a.d. Gian Maria Mossa. In quella occasione, infatti, la società ha affiancato ai tradizionali target finanziari anche una serie di precisi obiettivi in termini di impatto ambientale da raggiungere nei prossimi anni. Si tratta della prima volta che una istituzione bancaria mette nero su bianco un impegno di questo genere.

Entrando nel dettaglio, stando a quanto comunicato nel piano, Banca Generali si impegna a ridurre le emissioni inquinanti per una percentuali pari al 25% entro il 2025, portandole addirittura a zero entro il 2040. Per raggiungere questi target, la Banca ha già avviato un percorso di cosiddetta "architettura sostenibile" che punta a limitare l'impatto ambientale delle proprie sedi sul territorio. Il progetto si basa su un approccio innovativo ideato per armonizzare l'interazione tra persone, edifici e ambiente Il tutto con l'obiettivo di migliorare la salute di tutti coloro che ogni giorno frequentano le sedi di Banca Generali alla ricerca di soluzioni di consulenza patrimoniale.

«La sostenibilità è da sempre un tratto distintivo del dna di Banca Generali», conferma il vice Direttore Generale della Banca, Marco Bernardi. «Siamo partiti per primi in Italia inserendo questa tematica all'interno dei portafogli di investimento dei nostri clienti e ora vogliamo fare un ulteriore passo in avanti. Per questo motivo abbiamo ideato una metodologia proprietaria che punta a ridurre a zero l'impatto del nostro lavoro rispetto all'ambiente e alla comunità in cui operiamo».

La prima applicazione di questa metodologia è stata declinata già a inizio 2020 sull'agenzia che ospita i consulenti finanziari di Banca Generali Private a Pesaro. I precedenti spazi, infatti, sono stati completamente ripensati seguendo i dettami dell'architettura sostenibile. In questo senso, la Banca ha redatto un protocollo interno che viene condiviso con i fornitori per guidarne la scelta delle forniture che devono avere determinate caratteristiche sostenibili e con un'elevata percentuale di riciclabilità. Ecco allora che i nuovi spazi sono composti oggi da materiali altamente recuperabili sia per quanto riguarda la costruzione (cartongesso, vetro, alluminio), sia per quanto riguarda gli allestimenti e le personalizzazioni. La scelta di porte e finestre è stata guidata invece dalla loro capacità di isolamento – sia acustico che termico – che dalla predisposizione a far entrare quanta più luce possibile, così da ridurre al minimo l'utilizzo di energia elettrica. Una volta concluso il restyling, il grado di sostenibilità della sede di Banca Generali viene certificato da un ente certificatore esterno che ne attesta l'indice di riciclabilità.

«La pandemia ha fatto riscoprire nelle persone l'importanza degli spazi in cui trascorriamo il nostro tempo. Per questo motivo siamo convinti che il rinnovamento delle nostre sedi in chiave sostenibile non sia un cosiddetto *nice to have*, bensì una vera e propria scelta strategica per mettere le nostre persone nelle condizioni ideali per vivere al meglio la quotidianità lavorativa» conferma ancora Bernardi. Da questo progetto pilota a Pesaro, Banca General ha quindi declinato un vero e proprio "modello" che ad oggi è già stato applicato a 5 ulteriori sedi sparse sul territorio italiano: quella di Brescia, quella di Milano in Piazza S. Alessandro, Recco, Savona e Udine. Tutte sedi che hanno tutte raggiunto un indice di riciclabilità certificato pari o superiore al 95%. E ora la Banca è pronta ad adottare questo approccio ad ogni intervento edilizio che affronterà sul territorio nazionale. Perché un futuro sostenibile passa anche, se non soprattutto, da architetture più attente all'impatto sull'ambiente.

Quel bambù è un gigante anche per (molti) business

Da otto anni Forever Bambù sviluppa un modello di economia realmente circolare. E ora, mentre prepara lo sbarco in Borsa, entra da leader nella compensazione della CO2 con un progetto per le aziende certificato da Rina

di Sergio Luciano

«Investire nel futuro sostenibile del pianeta, quello vero, che spezza i vincoli dei combustibili fossili, ci libera dai condizionamenti geopolitici e ci fa vivere bene in un clima sano: se potessi scrivere a modo nostro la ragione sociale di Forever Bambù ecco, scriverei che siamo produttori di clima sano. E anche per questo riteniamo che la nostra imminente quotazione in Borsa sia qualcosa che non riguardi soltanto la nostra impresa e i suoi soci, che sono già 1500, ma tutto il sistema»: l'entusiasmo di Emanuele Rissone, fondatore e amministratore delegato di Forever Bambù, è trascinante e contagioso.

La sua azienda vanta oggi in Italia 200 ettari di foreste di bambù gigante, la pianta più ecologica che esista in natura. Non è nata ieri: è una start-up, eppure ha otto anni, perché ha condiviso i tempi di maturazione del suo gioiello, il bambù gigante, che impiega appunto otto anni per raggiungere la maturità vegetativa. E poi esplode con una potenza ecologica pazzesca: la sua canna raggiunge un'altezza tra i 15 e i 20 metri, con un diametro alla base di 15 centimetri. Il legno e la fibra del bambù gigante sono perfettamenti idonei per tutte le principali lavorazioni industriali, dal mobilio al tessuto (finissimo, da non credersi…) all'edilizia alla logistica, ma la vera peculiarità è che la pianta può essere recisa praticamente ad altezza del terreno e in un anno… ricresce al livello precedente! E questa straordinaria forza vegetativa dura – che si sappia – per cento anni.

Per questo – ne è convinto Rissone, con il suo team e soprattutto con i suoi 1500 soci – è un investimento unico per pregio, redditività e valore sociale. «E infatti stiamo attirando capitali in Italia da tutte Europa e qualcosa anche da oltreoceano, abbiamo appena incontrato un fondo di Los Angeles», racconta. E precisa: «Stiamo ultimando l'aumento di capitale di una delle nostre società, Forever Bambù 29, con un crowdfunding su Opstart.it, quote in vendita a partire da 3280 euro. Entro giugno lo chiudiamo, variamo il nuovo business plan e poi tutte le società diventeranno un'unica spa, pronta per la Borsa. Abbiamo già intrapreso il percorso per quotarci all'Euronext Growth Milan, che significa entrare in un circuito di sei borse internazionali, in linea con le regole e le esigenze di tutte le grandi banche d'affari internazionali. Stiamo lavorando con il supporto di Banca Mediolanum come advisor e di Lca come consulente legale».

IL BAMBÙ SEQUESTRA 275 TONNELLATE DI ANIDRIDE CARBONICA ALL'ANNO AD ETTARO CONTRO LE 7/8 DEL BOSCO CLASSICO

La "killer application" che attrae gli investitori sono le caratteristiche speciali di questa pianta. Unica in natura. Per capirci: un albero diffuso come il pioppo cresce fino a maturità in 12-15 anni e se viene tagliato per utilizzarne il legno ne richiede altrettanti per ricrescere ed essere nuovamente tagliato, per una seconda e ultima volta, dopo di che la sua vegetazione si spegne.

Il bambù gigante diventa adulto in 9 anni e ricresce in 5 mesi dopo il primo taglio, ed ogni anno può nuovamente essere tagliato.

«Questa caratteristica straordinaria comporta molti grandi vantaggi», spiega Rissone: «Vegetando con tanto vigore, il bambù assorbe moltissima CO_2. Rapportando questa capacità della nostra pianta alla corrispondente caratteristica del bosco misto mediterraneo, abbiamo studiato – con gli esperti della società di analisi Indaco 2 di Siena – che il bambù sequestra 275 tonnellate all'anno ad ettaro contro le 7/8 del bosco classico, ed emette in corrispondenza moltissimo ossigeno in più. Insomma, i nostri 200 ettari di bambuseti in termini di cattura della CO_2 equivalgono a 7200 ettari di foreste mediterranee! Questa capacità vegetativa ha anche uno spiccato valore paesaggistico, perché la foresta di bambù gigante non resta mai a lungo brulla. E poi la flessibilità di utilizzo del legno è strepitosa».

Già, questa è un'altra caratteristica peculiare della pianta e basta un giro nel quartier generale dell'azienda a Cernusco sul Naviglio – nella cintura est di Milano – per rendersene conto e… toccare con mano. Oltre agli usi diretti del legno – dalla scrivania che, ovviamente, usa Rissone, a infiniti altri, tra cui delle bellissime sciarpe di fibra, morbida come il lino – il bambù gigante opportunamente tritato in una polvere fine diventa un elemento chiave, fino al 50% del volume totale, di

bioplastiche di lunga durata. «Tengo molto a chiarire questo punto, perché abbiamo studiato una formula perfetta di economia circolare a impatto positivo sulla riduzione della CO_2, e pochi approfondiscono il perché», s'infervora Rissone.

E dunque ricostruiamo il ciclo completo. Un bambuseto sequestra 275 tonnellate di CO_2 ad ettaro ogni anno. Il legno reciso entra a pieno titolo nella filiera del riuso, che è tra le più efficienti e meno impattanti del mondo. Ma anche la bioplastica lo è, nel caso del bambù: perché i derivati di questa pianta si prestano a produzioni plastiche di lunga durata (per intenderci, non solo e non tanto prodotti usa e getta ma rivestimenti, pallets, arredi urbani, contenitori industriali che per il 50 o addirittura il 60% sono fatti di legno tritato di bambù), per cui non si pone il problema di creare ben presto nuova CO_2 per la degradazione del prodotto plastico nella sua componente polimerica!

Non va trascurato poi l'impatto positivo di queste colture sul paesaggio, perché Forever Bambù è intervenuto quasi sempre su terreni incolti, che ben si prestano a questa specifica riforestazione. «Acquistiamo terreni abbandonati da agricoltura, grandi appezzamenti, l'ultimo comprato è di 1 milione e 30 mila metri quadrati ed era incolto da un decennio. Gli analisti dell'Università di Siena ci affiancano nel monitorare la crescita delle foreste e l'intero ciclo è certificato dal Rina, che è un ente certificatore internazionale riconosciuto da Accredia».

È in questo contesto che s'inserisce un'attività fondamentale appena avviata da Forever Bambù, cioè vendere il sequestro della CO_2 che le sue foreste effettuano. «Dal mese di marzo abbiamo iniziato ad emettere le prime fatture per i nostri progetti Forever ZeroCO_2, cioè piani di cattura e abbattimento delle emissioni di CO_2 di aziende desiderose di adempiere agli obiettivi di Cop 26 e compensarle. I crediti che forniamo noi sono appunto quelli certificati da Rina, come certificati verdi Uni Eni Iso 14064-2».

Essendo una start-up innovativa, Forever Bambù per i prossimi 36 mesi non distribuirà gli utili derivanti da questo business, che ha avviato con la divisione Forever ZeroCO_2. «Ma intanto chi sta investendo in Fb29 recupererà direttamente dall'Irpef il 30% del suo investimento – ricorda Rissone - grazie agli incentivi specifici. A breve, prevediamo che l'Agenzia delle Entrate risponda all'interpello che le abbiamo inviato per sapere qual è il modo giusto per fatturare l'attività di cattura della CO_2 e per dimostrare che è un'attività agricola, nel nostro caso, e deve giovarsi dell'Iva agevolata. Ma non ci meravigliamo che la normativa sia ancora generica perché è sempre così con la vera innovazione e la nostra è appunto vera innovazione. Anche la Commissione europea sta studiando il potenziale di sequestro del carbonio che può essere sfruttato nel mondo agricolo».

CON LA RACCOLTA FINANZIARIA DELLA BORSA FOREVER BAMBÙ ACQUISIRÀ ALTRI APPEZZAMENTI PER DECUPLICARE LA PRODUZIONE

I calcoli del team di Rissone dicono che estendendo questo potenziale di valore e di ricavi connesso all'abbattimento della CO_2 a tutte le foreste del gruppo, il fatturato annuale sarebbe già tra i 16 e i 18 milioni, dando alle società clienti diritti di sfruttamento ventennali su determinate porzioni di foresta, dalla cosiddetta "cella" di 8 metri quadrati all'appezzamento da 100 metri quadrati per poi poi salire alla porzione da 11 mila e da 99 mila.

E che farà Forever Bambù con la raccolta finanziaria della Borsa? «Acquisiremo altre piantagioni, puntando a decuplicare il totale, aggregando terreni piccoli o grandi purché vitali, come gli ultimi 6 ettari appena acquisti a Torre Pallavicina, nei pressi di Bergamo, o rivitalizzabili – conclude Rissone - E probabilmente investiremo anche in modo diretto nella filiera della bioplastica, un altro orizzonte ricchissimo di possibili innovazioni!».

EMANUELE RISSONE, CEO E FOUNDER DI FOREVER BAMBÙ

"INVESTIRE NEL FUTURO SOSTENIBILE CI LIBERA DAI CONDIZIONAMENTI GEOPOLITICI

Sostenibilità e performance un valore tira l'altro. O lo droga

Tutti parlano di finanza sostenibile. Gli indicatori Esg, oggetti sconosciuti fino a pochi anni fa, diventano oggi il pane quotidiano di animate discussioni fra aziende, investitori, finanziatori

L'AUTORE AGOSTINO SCORNAJENCHI, PRESIDENTE DI ANDAF

di Agostino Scornajenchi, Presidente di Andaf e Cfo di Terna Spa

To make a long story short: se sei un soggetto riconosciuto Esg, avrai tanti vantaggi, il denaro costerà poco, la tua vita sarà felice. Gli uffici comunicazione sono scatenati: ormai i rettangoli colorati dei 17 obiettivi Esg delle Nazioni Unite li troviamo anche sulle scatole dei biscotti.

Tutto bene? Mica tanto. Prima o poi tutti si trovano inevitabilmente fermi allo stesso bivio. Quei finanziamenti concessi sulla base di mirabolanti promesse di benefici a favore dell'umanità saranno davvero meritati? Quei risparmi dichiarati di CO_2 connessi a questo o a quell'investimento saranno effettivamente realizzati? Chi scrive ha il sospetto che se si potessero consolidare le dichiarazioni relative ai risparmi sulle emissioni di CO_2 sbandierati dalle aziende dovremmo respirare ossigeno puro. Siamo sicuri di non correre il rischio che il finanziatore un bel giorno torni da noi a chiederci conto di come sono stati utilizzati i suoi soldi?

In effetti, la finanza sostenibile è un'onda impetuosa. Ma sono ancora poche le aziende che riescono ad emettere strumenti finanziari Green a fronte di una domanda enorme da parte del mercato. Questo disallineamento fra domanda e offerta è però solo temporaneo. Tante aziende si affacciano a questo mercato, il numero degli emittenti green cresce. La finanza sostenibile da strumento un po' elitario (quasi chic) diventerà presto strumento di lavoro per tante aziende. E quel giorno ahimè arriveranno anche i problemi. Perché quel giorno gli investitori dovranno ricominciare a scegliere come allocare i propri soldi fra soggetti che ormai saranno tutti pronti a declamare la qualità sostenibile delle pro-

AL CONTRARIO DEI RATING FINANZIARI, LE VALUTAZIONI SULLA SOSTENIBILITÀ SONO FORTEMENTE DISALLINEATE

prie iniziative. E che faranno a quel punto per allocare i loro capitali? Dovranno scegliere. E per farlo, nel nostro mondo, esiste un modo solo, antico e implacabile: guardare i numeri.

Le iniziative Esg devono quindi essere valutate. I benefici dichiarati a seguito di investimenti in attività sostenibili devono essere misurati. In modo il più possibile certo, oggettivo e ripetibile. E per questo è necessaria l'adozione di standard riconosciuti. La situazione è piuttosto fluida. I numerosi *rating providers* per la misurazione dell'attitudine Esg delle aziende (che oggi sul mercato sono più di 200) offrono valutazioni ampiamente disomogenee tra loro. Al contrario i valori espressi dagli assessment delle agenzie di rating creditizio (ne esistono circa un centinaio) tendono ad essere normalmente allineati. Certo sono frequenti valutazioni diverse (anche perché ogni agenzia di rating ha il suo ricettario segreto su come elaborare i giudizi) ma *notch* più, *notch* meno… ci si riesce ad orientare. Nel mondo Esg la prospettiva di un allineamento analogo fra giudizi è purtroppo ancora molto lontana. Il che determina anche un problema di ampia portata, e con implicazioni etico-morali non trascurabili. Se le valutazioni di rating Esg possono variare da quasi 0% a quasi 100%, chi sceglieremo il giorno in cui dovremo effettuare il nostro assessment? L'agenzia più severa o quella più morbida? Tante domande, poche risposte. Non esiste ancora consenso unanime nel ritenere che l'adozione di comportamenti Esg, sia collegata attraverso una chiara relazione causa/effetto con l'aumento del valore aziendale. Su questi temi convivono abbondante aneddotica e scarsa

SUL TEMA ESG CONVIVONO ABBONDANTE ANEDDOTICA E SCARSA SISTEMATICITÀ

sistematicità dei comportamenti. Gli investitori di società più Esg-oriented riescono effettivamente ad ottenere rendimenti superiori, ad esempio grazie allo sconto sui tassi di interesse sui nuovi finanziamenti, ma è pur vero che nella maggioranza dei casi una differenza di cinque punti base non riesce a cambiare la vita degli investitori e, in secondo luogo, la performance rimane in questo senso molto industry specific. Ci torniamo fra poco.

E qual è l'effetto sul valore? È opinione diffusa che per le aziende Esg compliant il costo del capitale tenda ad abbassarsi. Non è però dimostrato che ciò corrisponda ad un effettivo incremento del valore dell'azienda e della marginalità. E con il rischio nemmeno tanto remoto di dover registrare comportamenti poco virtuosi….

L'abito green talvolta viene indossato solo per proporre prodotti a prezzi più alti. Ricordate il biologico?

Ma qui non ci occupiamo di comunicazione e di marketing. Andiamo avanti.

Di questo e molto altro si è discusso nel corso della 13° edizione del Forum Bilancio, organizzato congiuntamente dalla Scuola di formazione Ipsoa e da Andaf il 3 marzo scorso. In questa occasione il professor Antonio Salvi, ordinario di Finanza aziendale all'Università di Torino e membro del comitato tecnico Andaf Financial Reporting Standards, ha introdotto il concetto di reverse causality: essere buoni aiuta a fare profitti o chi fa più profitti può permettersi di essere più buono?

La misurazione della performance Esg rappresenta una delle sfide più complesse che la classe manageriale dovrà affrontare nei prossimi anni. La transizione ai principi contabili internazionali avvenuta una ventina d'anni fa a confronto è stata un gioco da ragazzi. In fondo, si è trattato di passare dal principio del costo, che aveva bisogno solo di una ordinata archiviazione delle fatture di acquisto, al principio del fair value. Il valore di un asset non è più la somma dei costi sostenuti per realizzarlo, ma il valore attuale dei flussi di cassa che quell'asset può generare in condizioni di continuità gestionale. Ma in fondo, niente di più di una spruzzatina di matematica finanziaria sul-

LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ESG RAPPRESENTA UNA DELLE SFIDE PIÙ COMPLESSE CHE LA CLASSE MANAGERIALE DEVE AFFRONTARE

la solida intelaiatura ragionieristica. Certo anche la valutazione di un fair value può essere complessa: ma una volta definiti con oggettività i parametri del calcolo (tasso, rischio, tempo), i risultati tornano ad essere convergenti. Il *fair value* è espresso in un formato monodimensionale: il denaro. Quando si parla di indicatori Esg, invece, il formato diventa multidimensionale. Oltre al valore espresso in Euro (o in altra valuta) bisogna considerare, con modalità integrativa e non sostitutiva, altre grandezze: il risparmio di CO_2, le polveri emesse o non emesse, i metri quadri di suolo consumato... Insomma l'esercizio si complica parecchio.

A peggiorare il quadro, dobbiamo tenere a mente che la performance correlata agli indicatori Esg è tipicamente *industry specific* e la sua misurazione assume un carattere di stretta soggettività, dipendente in gran parte dal tipo di attività svolta dall'azienda. Un'azienda di trasporto ferroviario, che sposta uomini e mezzi utilizzando treni elettrici in sostituzione di auto e camion, certamente dà un contributo positivo ai fini del raggiungimento dei target Esg. Un'azienda che produce armi, che servono a generare offesa agli uomini, sembrerebbe non potersi fregiare del titolo di sostenibile. Ma le armi servono anche a difendersi, non solo ad attaccare. Quindi quello che importa non è cosa fa l'azienda ma come l'azienda fa il suo mestiere. Tutti hanno diritto a vedere premiati i propri comportamenti virtuosi, tutti hanno il dovere di contribuire. Ovvio che tutti partono da punti di partenza diversi e soggettivi.

Tante domande dicevamo, e purtroppo ancora poche risposte. In questo tuttavia abbiamo preso un impegno. Andaf rappresenta l'esperienza dei prepares, degli addetti ai lavori. Su queste tematiche ci confrontiamo ogni giorno. L'esperienza dei singoli diventa l'esperienza di tutti. Per questo daremo il nostro contributo attivo – anche grazie alla collaborazione con altre associazioni, università, istituzioni – partecipando attivamente alla definizione di quelle regole di rappresentazione e misurazione semplici, oggettive e verificabili per una corretta fotografia dalla sostenibilità delle nostre aziende e delle nostre attività.

AITI

ASSOCIAZIONE ITALIANA TESORIERI D'IMPRESA

www.aiti.it

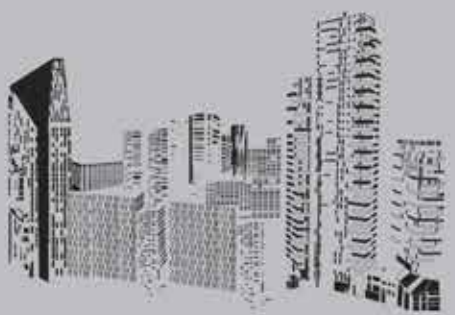
LA CRESCITA DI AITI

I risultato del lavoro che AITI ha svolto negli anni è espresso dal **gradimento degli associati**, testimoniato dall'andamento del numero dei soci dalla nascita di AITI nel 1992 ad oggi... **IN COSTANTE CRESCITA!**

104
Dicembre 1992

415
Dicembre 2000

786
Dicembre 2020



L'**Associazione Italiana Tesorieri d'Impresa** nasce nel 1992 grazie alla volontà e agli sforzi di un gruppo di **professionisti** e manager desiderosi di diffondere la cultura finanziaria d'impresa, promuovendo la figura del **Tesoriere**. Oggi AITI è il **punto di riferimento** nell'ambito della finanza operativa e della tesoreria d'impresa per tutte le imprese italiane.

AITI organizza in tutta Italia, **convegni, eventi e webinar**, che rappresentano un'occasione formativa e di aggiornamento oltre ad essere un'opportunità di confronto con gli esponenti dell'economia italiana, del mondo accademico, finanziario e bancario.

AITI offre ai propri Soci in via continuativa informazione, **formazione** ed aggiornamento sui temi della Finanza, della Financial Supply Chain, del Working Capital, dei Rischi e della Tesoreria aziendale, a livello domestico e internazionale, sia sotto il profilo strategico sia in ambito più strettamente operativo.

AITI ha ottenuto la **certificazione ISO 9001:2015** la quale attesta la conformità delle norme interne della nostra organizzazione alle norme internazionali.

La recente pubblicazione della **Prassi di Riferimento UNI/PdR 63:2019** elaborata da AITI in collaborazione UNI, permette ai soci AITI, e a chi ne fa richiesta, di ottenere la **Certificazione del Tesoriere** e la possibilità di accedere alla **Certificazione della Tesoreria Aziendale.**

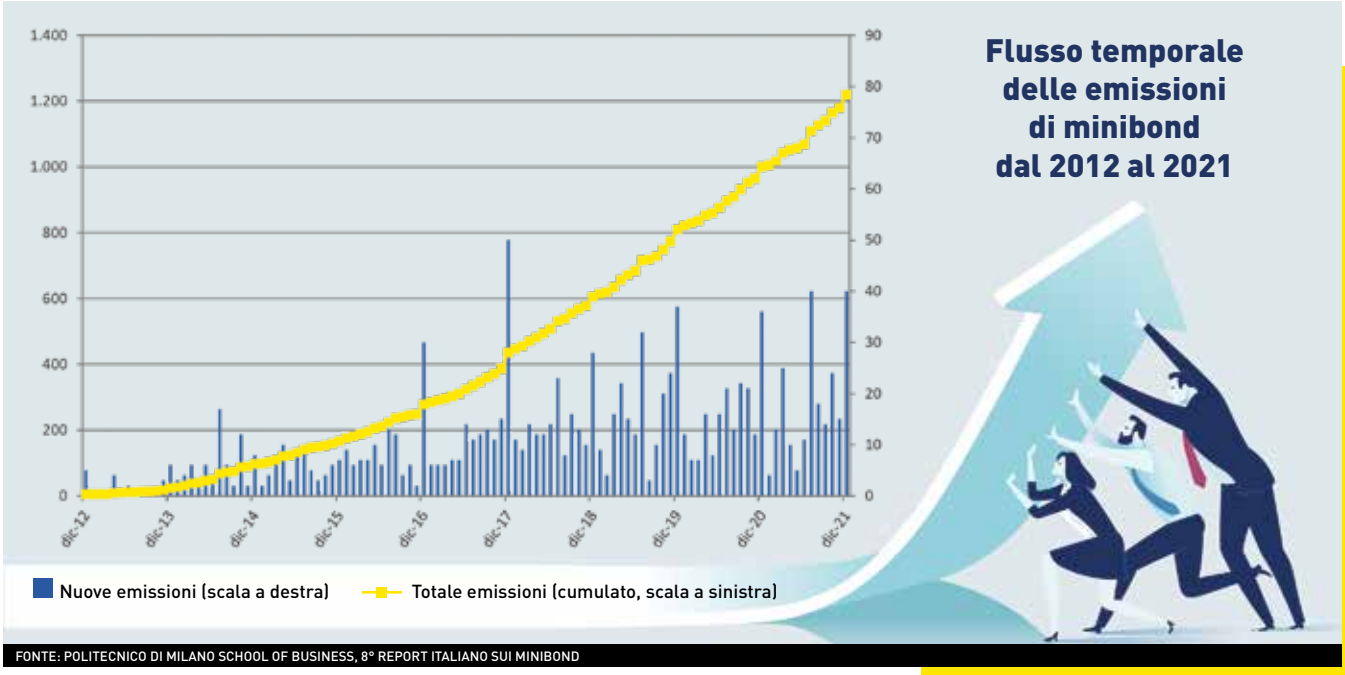
AITI è stata riconosciuta come **centro di esame** da Intertek Italia, organismo accreditato da Accredia per la certificazione delle professioni.

AITI - Associazione Italiana Tesorieri d'Impresa
Via Natale Battaglia, 37 - 20127 Milano
segreteria@aiti.it 02.809686

ASSOCIAZIONE ITALIANA TESORIERI d'IMPRESA

MINIBOND, MAXI VANTAGGI

Continua a crescere - anche in valore - l'interesse per i piccoli prestiti obbligazionari fra i 2 e i 5 milioni di euro, che lo scorso anno hanno raccolto 1,067 miliardi. E a guadagnarci è anche la reputazione delle Pmi



FONTE: POLITECNICO DI MILANO SCHOOL OF BUSINESS, 8° REPORT ITALIANO SUI MINIBOND

di Marco Onnembo

Facili da emettere, non complicati, apprezzati dal mercato. L'identikit dei minibond - innovativo strumento di finanziamento introdotto nel 2012 dal Decreto Sviluppo del governo Monti con cui le aziende possono reperire fondi fornendo in cambio titoli di credito (obbligazioni) – in fondo è tutto qui. Niente altro che un dispositivo emesso in favore di chi desidera mettere capitale nel progetto di crescita di una società. Meglio se piccola e dinamica.

Infatti, a fare la parte del leone – in un mercato del credito culturalmente propenso a supportare con maggiore facilità realtà più dimensionate - sono state proprio le Pmi, per le quali tale dispositivo è stato pensato. In poche parole, i minibond rappresentano una forma di finanziamento alternativa e complementare al credito bancario, utile a diversificare le fonti di approvvigionamento finanziario e ad accedere al mercato degli investitori professionali per reperire risorse destinate alla crescita.

DA NOVEMBRE 2012 SONO STATE REGISTRATE 1.220 EMISSIONI DI MINIBOND PER UN VALORE SUPERIORE AGLI 8 MILIARDI DI EURO

Alcuni numeri fotografano bene il fenomeno. Da novembre 2012, si sono registrate 1.220 emissioni di minibond da parte di società non finanziarie e con un valore inferiore ai 50 milioni di euro. Il valore nominale totale dei minibond emessi da tali aziende è pari a 8,07 miliardi di euro (2,85 miliardi il valore delle emissioni fatte dalle Pmi). Nel solo 2021, secondo l'ultimo Report italiano sui minibond della School of

64
STARTUP WALLET
POCHI, MA BENEDETTI DAL CROWDFUNDING

67
ANDAF
UNA NUOVA VISIONE DIGITALE PER PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

68
AIFI
UNA CRISI DOPO L'ALTRA A SALVARCI C'È IL PRIVATE

70
RSM
IL GREEN DEAL IN ITALIA LO GARANTISCE SACE

managemente del Politecnico di Milano, sono stati emessi minibond per 1,067 miliardi frutto di 219 emissioni (in crescita rispetto alle 191 fatte registrare l'anno precedente). Di queste, il 43% è stato di importo inferiore a 2 milioni di euro. Da sottolineare, però, che lo scorso anno, l'industria dei minibond ha conquistato nuove emittenti grazie alle garanzie pubbliche (erogate da Sace ed Mcc) a seguito della pandemia. «Per quanto riguarda la scadenza – riferisce ad Economy Giancarlo Giudici, direttore scientifico dell'Osservatorio Minibond della School of Management del Politecnico di Milano e professore di Finanza aziendale - la distribuzione continua ad essere molto variegata. La durata media delle emissioni 2021 è pari a 5,63 anni (in diminuzione rispetto al 2020). Come tutte le obbligazioni hanno un tasso d'interesse riconosciuto sotto forma di cedola periodica e una data di scadenza. In tal senso, c'è da registrare che nella maggioranza dei casi è fissa (solo in 39 emissioni del 2021 è stata indicizzata), con una remunerazione media del 3,65%».

GIANCARLO GIUDICI

IL MINIBOND OFFRE ANCHE UN RITORNO DI IMMAGINE

Una palestra per la Borsa

A stabilire il tasso di interesse concorrono diversi fattori. Tra questi, il rating attribuito a tali aziende da società specializzate. «Il rating non è obbligatorio – spiega Giudici - ma il suo conferimento, specie se elevato, rende più appetibile l'emissione e consente alla società di indebitarsi a tassi più bassi». Chi può accedervi? I requisiti sono alla portata di molti. Le società emittenti devono essere italiane, quotate e non quotate, diverse dalle banche e dalle micro imprese, il fatturato deve superare i 2 milioni di euro e l'organico deve essere composto da almeno 10 dipendenti. E – non essendo uno strumento pensato per le aziende in crisi – non possono accedervi realtà in liquidazione o sotto altre procedure concorsuali. Nel caso si voglia quotare il titolo, Borsa Italiana richiede che le società abbiano fatto certificare da un revisore esterno l'ultimo bilancio approvato.

Ma il minibond non è solo una scelta di finanza aziendale. «Sono molte le piccole aziende che pur avendo accesso al credito bancario vogliono sperimentare questo strumento – prosegue Giudici - per acquisire competenze nuove rispetto al mercato del capitale e ottenere un effetto 'certificazione'. Ci si approccia al mercato dei capitali con questo strumento anche per ottenere un ritorno di "immagine" o perché, aprendosi ad uno strumento che può essere quotato, il minibond rappresenta un assaggio di Borsa».

La sottoscrizione di queste obbligazioni (il cui costo oscilla tra l'1% e il 2,5% per l'emissione complessiva e l'eventuale quotazione dello stesso) è generalmente riservata a investitori istituzionali professionali ed altri soggetti qualificati (banche, imprese di investimento, sgr, sicav), anche se da poco tempo vi si può accedere anche tramite portali dedicati al crowdfunding.

Non mancano le positive ricadute occupazionali. «Basta guardare alle emissioni del triennio 2016-2018 – sottolinea il professore del Politecnico di Milano - che hanno generato quasi 8.000 nuovi posti di lavoro, con un incremento del 19,3% degli occupati rispetto all'organico al momento dell'emissione».

La crescita del sistema

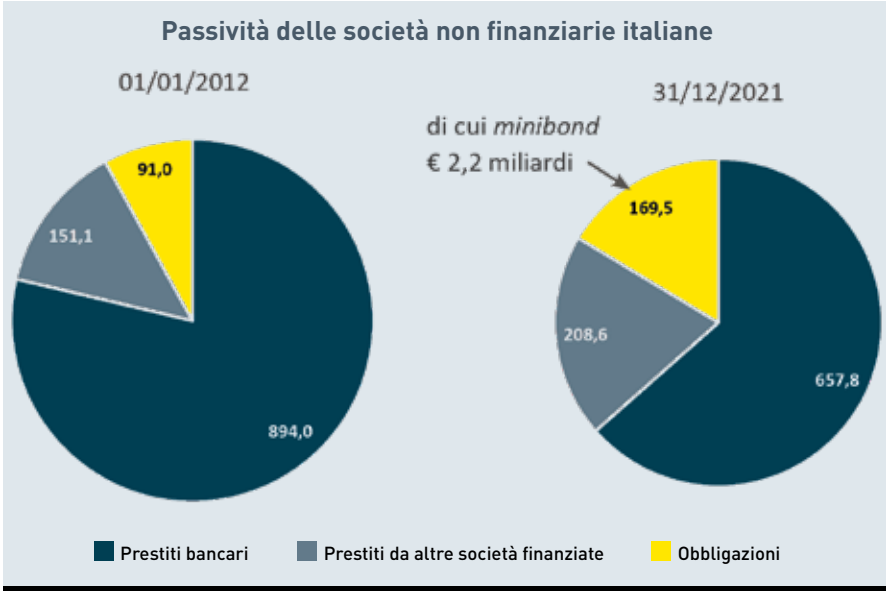
Il successo dei minibond è anche l'implicita conferma di un trend che riguarda il mercato obbligazionario italiano nel suo insieme. I dati di Banca d'Italia mostrano come nel 2021 le emissioni lorde di bond da parte di tutte le imprese non finanziarie italiane hanno battuto ogni record, arrivando a 38,5 miliardi di euro. Il valore, al netto dei rimborsi, è stato ampiamente positivo superando il flusso di 20 miliardi. Se si confronta la 'fotografia' delle passività finanziarie delle società non finanziarie italiane al 31 dicembre scorso con quella di 10 anni fa, si nota come lo stock di debito bancario sia sceso notevolmente, mentre è cresciuta la componente obbligazionaria (quasi raddoppiandosi). Anche nel 2021, il controvalore medio delle emissioni continua ad essere stabile oscillando fra 4,5 milioni e 5,2 milioni di euro, in linea con la tendenza recente. A voler fare un bilancio, il

Grazie ai minibond cresce anche l'occupazione

		EMITTENTI 2016	EMITTENTI 2017	EMITTENTI 2018	EMITTENTI (TUTTE)
Imprese		59	77	77	213
Numero addetti	Anno 0	11.463	14.116	15.747	41.326
	Anno 1	13.309	15.965	15.964	45.238
	Anno 2	14.315	16.969	15.821	47.105
	Anno 3	14.864	18.060	16.372	49.296
Incremento adetti nel periodo		3.401 (+29,7%)	3.944 (+27,9%)	625 (+4%)	7.970 (+19,3%)

FONTE: POLITECNICO DI MILANO SCHOOL OF BUSINESS, 8° REPORT ITALIANO SUI MINIBOND

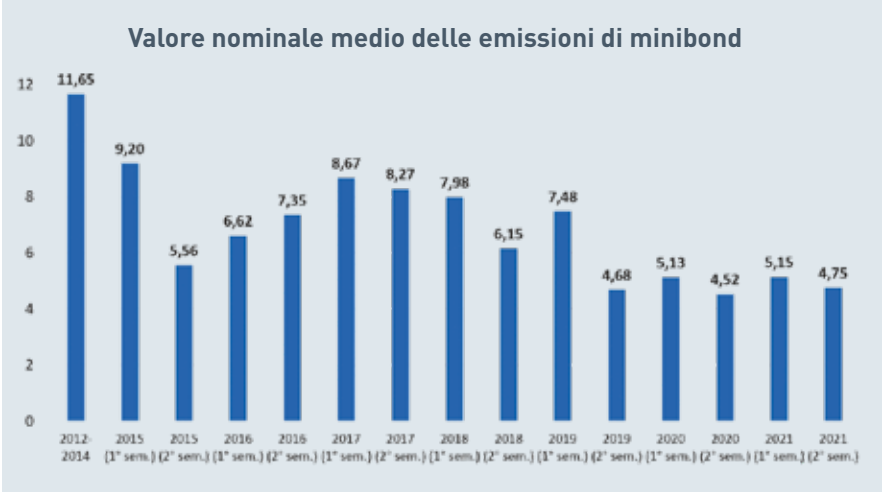
minibond sembra essere uno strumento che ha mantenuto le premesse per cui era nato: supportare le piccole aziende nella fase di accesso al mercato dei capitali. «Nel 2021 la frazione di emissioni condotte da Pmi è stata pari al 65,3%, e anche se è un dato in calo rispetto al 2020 quando eravamo al 74,3%, siamo comunque sopra la media del passato», puntualizza Giudici. «Il valore medio del collocamento effettuato dalle Pmi, infatti, è stato pari a 3,89 milioni, mentre quello effettuato dalle grandi imprese a 10,75 milioni. La media complessiva – calcolata sulle 1.220 società che dal 2012 hanno attivato tale strumento - è pari a 6,62 milioni». E che i minibond siano uno strumento che favorisce le aziende più piccole è dimostrato dalla distribuzione del controvalore delle singole emissioni. Il 38% di queste ha un valore di collocamento minore o uguale a 2 milioni di euro, mentre il 29% ha un valore compreso fra 2 milioni e 5 milioni di euro. «Per quanto concerne la scadenza, invece, la maggioranza dei titoli emessi – continua il direttore dell'Osservatorio sui minibond - ha una scadenza superiore a 7 anni, mentre il valore medio complessivo di tutte le emissioni è pari a 5,38 anni. Un dato quasi strutturale che emerge, poi, è che la maggioranza dei minibond presenta una cedola fissa – con un valore medio di interesse per gli investitori pari a 4,38% - mentre solo il 16 per cento concede una cedola variabile».



FONTE: POLITECNICO DI MILANO SCHOOL OF BUSINESS, 8° REPORT ITALIANO SUI MINIBOND

Anticorpi contro i rischi

L'importo della cedola, ovviamente, dipende da una pluralità di variabili. Ma, a parità di altri fattori, più lontana è la scadenza del titolo, maggiore sarà l'importo della cedola (il che rispecchia il premio di rendimento che in genere il mercato chiede per il lungo termine). Inoltre, questa sarà proporzionale al possibile rischio di insolvenza dell'emittente: maggiore è il rischio percepito, maggiore sarà il premio di rendimento richiesto dagli investitori. Da questo punto di vista l'intervento di soggetti terzi come i Consorzi Fidi e il Fondo di Garanzia dello Stato contribuiscono a fornire una garanzia in caso di prima perdita e a ridurre il costo del capitale. Questo contribuisce a spiegare la ragione della presenza di ben 68 minibond con cedola inferiore o uguale al 2%. «A testimonianza della bontà dello strumento, dal 2021 hanno acquisito ulteriore spazio i basket bond, ovvero progetti di sistema volti ad aggregare le emittenti per area geografica o per filiera produttiva, anche attraverso operazioni di cartolarizzazione. Ad oggi, si contano 11 iniziative che hanno catalizzato oltre 1,2 miliardi di euro. E anche se gli indicatori non forniscono un riscontro circa l'esistenza di un rapporto causa-effetto fra emissione del minibond e incremento del volume d'affari, emerge con chiarezza che per molte Pmi, il minibond sia una tappa di un percorso di crescita pianificato dalle aziende da tempo e propedeutico ad altre tappe di crescita», conclude Giancarlo Giudici.



FONTE: POLITECNICO DI MILANO SCHOOL OF BUSINESS, 8° REPORT ITALIANO SUI MINIBOND

Pochi, (mica poi tanto) ma benedetti dal crowdfunding

ROBERTO CAIAZZO

Startup Wallet è il primo aggregatore di campagne crowd in Europa. Oltre a fare incontrare imprese e investitori, offre una radiografia indispensabile per sviluppare la propria strategia di raccolta

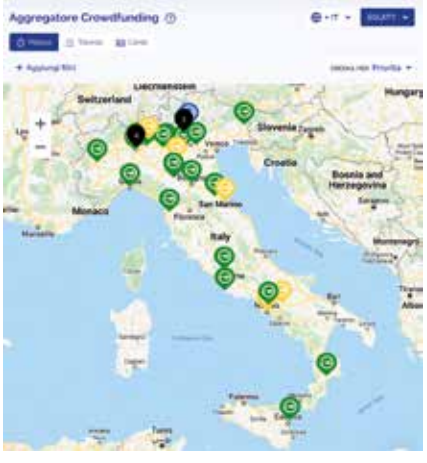
di Marina Marinetti

Quanto si può raccogliere, realisticamente, con una campagna di crowdfunding? E qual è la migliore piattaforma su cui puntare? Dipende dal settore? Dalla collocazione geografica? Dal periodo dell'anno? Dalla congiunzione astrale? Per capirlo, c'è solo una strada: osservare il mercato, momento per momento, e far parlare i numeri. E se pensate che non esista uno strumento che aggreghi le varie campagne presenti sulle decine di piattaforme crowd italiane, sappiate che invece c'è. Si chiama Startups Wallet, è nato l'8 marzo 2021 ed è un aggregatore di campagne crowdinvesting, in particolare equity e lending crowdfunding. «Lo definiamo il booking delle startup», spiega il fondatore e ceo, Roberto Caiazzo, nato a Martina Franca, provincia di Taranto, nel 1987, da 13 anni trapiantato a Milano, dove si è laureato Ingegneria informatica al Politecnico di Milano.

«Per aggiornare i dati, ogni giorno i nostri bot fanno screen scraping su 40 diversi siti, ma arrivare a 200 o più è solo questione di fondi: il modello è scalabile e il nuovo regolamento Ue che apre il mercato all'intera Europa cade a pennello», spiega soddisfatto Caiazzo, che detiene il 98% della società e condivide l'avventua (e le quote) con il padre Donato e l'amico Francesco Filippelli. «Investendo in prima persona in equity crowdfunding, mi sono accorto che con il crescente numero di portali era sempre più difficile avere pieno controllo delle varie campagne. E una preziosa occasione di investimento persa mi ha dato la spinta a creare un aggregatore». Startups Wallet si evolve molto rapidamente: «Ultimamente abbiamo introdotto le notifiche, ad esempio

I PORTALI AUTORIZZATI IN ITALIA DALLA CONSOB SONO GIÀ UNA CINQUANTINA MA NON TUTTI SONO ATTIVI

quando ci si registra si può decidere di seguire la categoria finanza e si verrà notificati dell'uscita di ogni nuova campagna in tale categoria. Inoltre da poco è stato rilasciato il portafoglio investimenti cross piattaforma e siamo in fase



di rilascio dell'app per Android e iOS È una cosa che, eccetto Walliance, le piattaforme di crowdfunding nemmeno hanno... Assegniamo a tutte le campagne una location e una categoria, è quindi possibile visualizzare ad esempio gli investimenti che sono attualmente in corso in Italia, oppure ottenere una reportistica dettagliata su andamenti passati. L'obiettivo è quello di semplificare la vita all'investitore ed aiutare le aziende italiane a trovare fondi che li possano supportare nel processo di crescita, non solo a livello nazionale ma anche internazionale».

Se la Consob ha autorizzato una cinquantina di portali per la raccolta di capitali online, «un buon numero di questi non ha ancora pubblicato una singola campagna», sottolinea Caiazzo. Dal suo computer, ha sott'occhio il mercato ogni giorno, come fosse la Borsa del crowdfunding: «In tutto il 2021 sono stati raccolti nell'equity crowdfunding esattamente 129.592.740 euro - più altri 50 milioni di real estate equity crowdfunding, ndr - provenienti da 15.897 investimenti. E già nei primi due mesi di quest'anno tramite 22.300 investimenti il capitale raccolto supera i 60,7 milioni di euro».

Una miniera di... noccioline

Dunque, possiamo rispondere alla domanda principe: quanto si può arrivare a raccogliere grazie al crowdfunding? Il benchmark è quello

dalle campagne che l'anno scorso hanno raccolto di più. «La campagna più finanziata in assoluto nel 2021 è quella lanciata da AliCrowd, nuovo fondo di venture capital del gruppo Azimut che consente agli investitori privati di accedere alle più interessanti start up e Pmi innovative», spiega Caiazzo: «ha concluso la sua campagna di equity crowdfunding a marzo 2021 con un capitale raccolto pari a 25 milioni di euro, conquistando 1218 investitori. Un risultato dovuto anche grazie ai veicoli di investimento, che però non saranno più permessi dal nuovo Regolamento europeo che entrerà ufficialmente in vigore a novembre 2022», sottolinea Caiazzo. Accanto a questi "campioni del crowdfunding", possiamo citare Forever Bambù, che ha dato vita ad un progetto di sviluppo sull'agricoltura biologica e biodinamica e che ha realizzato diverse campagne divise in più tranche: «Quella che si è maggiormente distinta in questo anno è quella conclusasi a maggio che ha raccolto quasi 6,5 milioni di euro», spiega Caiazzo.

Ma il "taglio medio" della raccolta è inferiore, ma non disprezzabile: Biogenera, piattaforma biotecnologica per farmaci personalizzati a Dna per patologie ad oggi incurabili, ha raccolto quasi 3 milioni di euro da parte di ben 643 investitori; Homepal, prima agenzia immobiliare digitale italiana, ne ha incamerati circa 2 milioni e mezzo di euro da 536 investitori; Yocabè, piattaforma tecnologica e logistica studiata per accelerare le vendite online dei brand sui marketplace come Zalando, Amazon e Ebay, a luglio 2021 si è portata in cassa circa 2 milioni di euro da 158 investitori. «La campagna che invece rileva il maggior numero di investitori nel 2021 è Lifegate: ha lanciato la sua campagna a fine marzo 2021 con un capitale raccolto di 2 milioni di euro da parte di ben 1624 investitori».

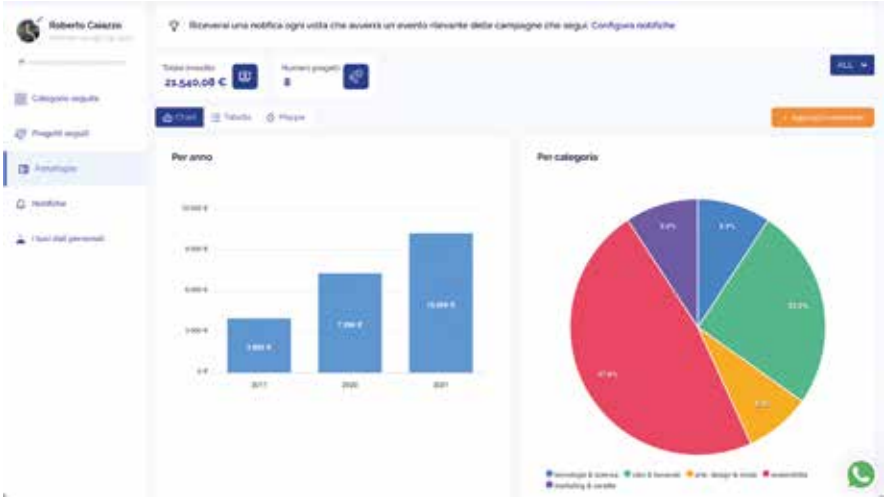
La marchigiana Fessura, che realizza sneakers di design, ha raccolto 1 milione e mezzo di euro circa generato da 158 investitori, mentre intorno al milione di euro hanno raccolto Meeters, community di persone che vogliono fare amicizia nel tempo libero alla scoperta del territorio italiano (240 investitori), Lievità, realtà food con all'attivo 4 locali (195 investitori),

Poi ci sono settori in cui il crowdfunding proprio non decolla. Per esempio quello della formazione: la migliore campagna del 2021 è stata quella di Aulab, coding factory dedicata al mondo della programmazione, che forma sviluppatori web, che ha raccolto a maggio 500 mila euro da circa 90 investitori. Per non parlare della manifattura, se Italian Artisan, marketplace b2b che fa incontrare brand da tutto il mondo con i migliori artigiani italiani, ha raccolto nel 2021 appena 200 mila euro, quanto Hevor, che offre servizi di recruiting di personale specializzato.

NEI PRIMI DUE MESI
DEL 2022 SONO STATI RACCOLTI
60,7 MILIONI DI EURO
ATTRAVERSO 22.300 INVESTIMENTI

In compenso il mattone tira sempre

A quale piattaforma affidarsi? Anche qui, bisogna capire quale funziona di più. La "classifica" del 2021 vede in testa Mamacrowd, che ha raccolto più di 38 milioni di euro, senza contare i 25 della campagna AliCrowd. Seguono Opstart con più di 24 milioni e CrowdFundMe con oltre 22 milioni - più altri 5,7 di minibond, ma questa è un'altra faccenda, ndr - a cui si aggiungono BacktoWork e WeAreStarting con un capitale raccolto rispettivamente pari a quasi 11 milioni di euro e quasi 3 milioni di euro. Infine, al quinto posto troviamo 200crowd con circa 1,4 milioni di euro. E nei primi due mesi del 2022, troviamo ancora in testa Mamacrowd (33,1 milioni di euro di cui 31 grazie al fondo Ventur Capital di Azimut Italia AliCrowd II), seguita Recrowd (4,6 milioni), Rendimenti etico (4,2), Crowdestate (3), Walliance (2,6), CrowdFundMe (2,5), Tusters.it (2,4), October (1,6), EvenFi (1,2) e Re-Lender (1 milione). Non vi sarà sfuggito che nella top ten, ben 6 piattaforme consentono di investire nel mattone. «Nonostante la pandemia abbia interrotto o rallentato il settore immobiliare nel mondo il crowdfunding immobiliare non si ferma e, anzi, cresce», spiega Caiazzo. «L'industria del real estate crowdfunding in Italia è partita negli anni recenti, in ritardo rispetto agli altri Paesi europei anche a causa dell'assenza di norme specifiche. L'equity crowdfunding è stato riservato solo a startup e Pmi innovative fino al 2017, mentre l'erogazione di credito alle imprese è stata appannaggio per molti anni ai soli istituti bancari. La prima piattaforma di Recf attiva in Italia è stata Walliance a settembre 2017, appena dopo l'ingresso dalla Spagna di Housers a fine luglio dello stesso anno. Per quanto riguarda i nostri dati relativi al 2021 rispetto al Real estate dell'equity crowdfunding, abbiamo riscontrato un totale di capitale raccolto pari a 50 milioni di euro con Walliance come piattaforma con il capitale raccolto più alto che sfiora i 40 milioni, il 90% del totale»



IL PRIVATE EQUITY "SCOPRE" GLI OVER 50

Silver Economy Fund di Quadrivio Group è il primo fondo dedicato alla Silver Age. Con un target di raccolta di 400 milioni di euro, investe in aziende che offrono beni e servizi destinati a un target più âgée

di Angelo Curiosi

L'invecchiamento della popolazione nel mondo occidentale è considerato uno dei principali fenomeni sociali contemporanei. Viviamo sempre più a lungo e in condizioni di salute decisamente migliori rispetto al passato, con tutti gli impatti sociali, culturali ed economici che ne derivano.

Questo ha determinato nel tempo un profondo cambiamento della società, non solo a livello demografico, ma anche in termini di bisogni, desideri, stili di vita e dunque nei consumi di beni e servizi delle fasce di età più anziane, la cosiddetta *silver age*.

Con questo termine, che trova poi la sua corrispondenza nella *silver economy*, si intende quell'insieme di individui che include al suo interno i *baby boomers*, soggetti nati negli Stati Uniti e in Europa occidentale tra il 1946 e il 1964, e gli over 70.

Un target imprescindibile se si considera che negli ultimi decenni, a causa del progressivo allungarsi della vita, il loro numero è cresciuto in modo esponenziale: si è passati da 52 milioni a 117 milioni di individui negli Usa e da 105 milioni a 189 milioni in Europa occidentale. Anche in Italia si è registrato un significativo aumento dell'intero segmento, che si contraddistingue oggi non solo per le caratteristiche demografiche, ma anche per la maggiore capacità di spesa rispetto alle fasce più giovani.

Gli over 50 sono attualmente i principali consumatori e fruitori di un'ampia gamma di prodotti e servizi. Un mercato rafforzato dalla consolidata stabilità economica e pioniere nella diffusione di consumi e stili di vita innovativi. Oggi, diversamente da un tempo, la popolazione più anziana guarda con ottimismo al futuro, è lungimirante e pronta a investire in tutto ciò che gli permette di raggiungere la longevità.

ALESSANDRO BINELLO, GROUP CEO DI QUADRIVIO GROUP

WALTER RICCIOTTI, CEO DI QUADRIVIO GROUP

A fronte di tale fenomeno, sono sempre più numerose le realtà che si rivolgono a questo mercato in crescita, ma che al tempo stesso necessitano di capitali adeguati per consolidarsi. Da questa consapevolezza e dalle opportunità legate all'intero settore è nato Silver Economy Fund, fondo di private equity di Quadrivio Group, realtà guidata da Alessandro Binello e Walter Ricciotti, che opera da oltre 20 anni nel mondo degli investimenti alternativi. La mission del fondo, con un target di raccolta di 400 milioni di euro, è quella di investire in aziende, europee e statunitensi, che offrono prodotti e servizi su misura a tutta la fascia over 50, fornendo loro i capitali necessari per accelerarne la crescita e lo sviluppo. In questo particolare momento storico i capitali privati e i fondi di private equity specializzati giocano un ruolo determinante per lo sviluppo di questi settori.

I focus del fondo sono tre: la prevenzione, intesa come l'insieme di tutte le iniziative funzionali al benessere fisico dell'individuo, partendo dalla nutrizione funzionale e dalla medicina preventiva per arrivare a trattamenti anti aging e fitness; una migliore qualità della vita, perseguibile destinando maggior tempo ad attività ricreative e all'acquisizione di nuove skills; l'assistenza domiciliare avanzata, che include invece tutte quelle iniziative volte a garantire autonomia e indipendenza alle fasce di età più avanzata, attraverso l'accesso a un caregiver network, offrendo soluzioni per la mobilità, servizi clinici e di diagnostica altamente specializzati o di telemedicina.

Il Silver Economy Fund intende promuovere investimenti strategici in nuovi modelli di business, perseguibili attraverso investimenti in tecnologie digitali e ricerca, da replicare ed esportare rendendo le aziende maggiormente competitive su scala globale. Per farlo si avvarrà di un team di gestione altamente specializzato. Le scelte di investimento verranno effettuate con il supporto di uno *strategic committee* internazionale, con pluriennale esperienza nel settore di riferimento e con competenze complementari e affiancato da uno *scientific committee*. La *silver economy* rappresenta oggi una grande opportunità: le possibilità di sviluppo di prodotti e servizi in grado di semplificare la quotidianità dei *silver* sono oggi molteplici e ancora parzialmente soddisfatte. Una sfida da non perdere per il private equity e tutti gli *stakeholders* coinvolti, sia dal punto di vista economico-finanziario che umano.

Una nuova visione "digitale" per pianificazione e controllo

Sotto il cappello del Connected enterprise planning rientrano tecnologie come il machine larning, l'intelligenza artificiale, i bots, ma anche il natural language processing: ecco come impiegarle efficacemente nei processi aziendali, in ambito finanziario ma non solo

Edilio E. Rossi - Sales Development Director, Digital Finance Solutions, Oracle
Membro del Comitato Tecnico Pianificazione e Controllo di Andaf

Il nuovo paradigma della pianificazione

Gli eventi degli ultimi due anni hanno impattato in modo significativo sulla capacità dei modelli e dei processi di Pianificazione e Controllo di rispondere come in passato alle esigenze aziendali.

In particolare le variazioni – repentine ed imprevedibili – della domanda di beni e servizi hanno imposto una revisone radicale dei piani aziendali. Inoltre tutte le logiche di costruzione dei forecast commerciali sono saltate e, di conseguenza, gli obiettivi economici di budget si sono rivelati non più realistici, spesso sovra o sotto dimensionati a seconda delle dinamiche settoriali.

Anche sul fronte della catena di fornitura stiamo assistendo a delle gravi disruption sia nella capacità dei fornitori di rispondere alle mutate esigenze dei propri clienti in termini di volumi prodotti e spediti, sia nel garantire i tempi di consegna concordati a causa di colli di bottiglia nella logistica. A questo oggi si aggiunge un'impennata dei prezzi delle materie prime, semilavorati e componenti.

Alcuni studi effettuati recentemente evidenziano l'esigenza oramai improrogabile di affrontare il tema della pianificazione e del controllo in un'ottica più estesa e connessa.

OCCORRE SUPERARE IL VECCHIO APPROCCIO DEL MODELLO CENTRALIZZATO DI PIANIFICAZIONE

La collaborazione interfunzionale nella predisposizione dei budget e dei forecast ha sempre sofferto di processi a silos, scarsamente integrati, con workflow destrutturati e basati su scambi di email e di file Excel.

Il Finance e la pianificazione connessa

Secondo una recente ricerca Gartner, occorre superare il vecchio approccio di estensione del modello centralizzato di pianificazione (Fp&A), definito dal finance in base alle proprie esigenze e "imposto" alle aree funzionali, a favore dello sviluppo di un modello "federato" di pianificazione, basato su moduli disegnati sulle necessità specifiche delle diverse funzioni aziendali ma integrati e connessi con il finance (xP&A).

Si devono infatti considerare le differenze tra la pianificazione economico-finanziaria-patrimoniale e quella funzionale (vendite, marketing,acquisti, produzione, Hr, IT, R&S, etc.). Queste ultime sono chiamate a partecipare ai piani, ai budget e ai forecast ma, rispetto al Finance, sono caratterizzate da differenti viste dimensionali (strutture, gerarchie, elementi), orizzonti temporali, livelli di aggregazione (sintesi/dettaglio), regole di calcolo e conversione, metriche e indicatori.

La digitalizzazione dei processi di pianificazione

Al fine di garantire un'effettiva collaborazione interfunzionale e un'efficace orchestrazione dei budget e del consensus forecasting, occorrono modelli e processi innovativi ma soprattutto tecnologie applicative digitali in Cloud che ne facilitino e semplifichino l'adozione e l'utilizzo, accelerando i processi di change management.

Oggi tutto questo è reso possibile dalle tecnologie emergenti, che per essere realmente efficaci e concretamente utilizzabili devono essere incorporate nativamente nelle applicazioni che gestiscono questi processi, senza la necessità di investire tempo e risorse nelle competenze di data sciences.

Quali sono le tecnologie digitali più rilevanti per la pianificazione e controllo? L'utilizzo del metodo Monte Carlo per valutare il rischio nella simulazione dei diversi scenari di budget, del Machine Learning (Ml) nel testare la validità di algoritmi predittivi basati sia su regressione di dati endogeni sia su correlazione con dati esogeni, dell'intelligenza artificiale (Ai) a supporto delle decisioni grazie ad analisi sofisticate dei consuntivi, delle previsioni e delle varianze (rilevazione di bias, di scostamenti e anomalie, di pattern nascosti) e del Natural Language Processing (Nlp) per affiancare assitenti digitali agli utenti (Da, bots).

La modellazione di scenario, la pianificazione predittiva, il risk-based budgeting, il touchless forecasting, e l'Integrated Business Planning & Execution (Ipbx), sono gli ambiti principali dove si focalizzeranno nell'immediato futuro gli investimenti delle imprese nell'innovazione digitale della Pianificazione e Controllo.

Una crisi dopo l'altra, a salvarci c'è il private

Prima la pandemia, poi, proprio quando davamo per scontata la ripresa, l'invasione dell'Ucraina che ha di nuovo rimesso tutto in discussione. Ma gli investitori stanno sostenendo progetti e imprese

di Anna Gervasoni

La Borsa di questi settimane è stata la cartina tornasole dello stato d'animo dell'economia dall'avvio della crisi geopolitica. Le società quotate esposte commercialmente sulla Russia sono penalizzate, ma non solo loro. Pensavamo di essere finalmente fuori dalla grande crisi pandemica, di aver incontrato e gestito il nostro cigno nero, mostrando grande resilienza. Le aziende avevano ripreso a lavorare a ritmi quasi pre covid, i dati Istat ci rincuoravano dandoci previsioni ottimistiche con il segno più, ma la invasione della Russia in Ucraina ha nuovamente rimesso tutto in discussione.

A soffrirne maggiormente sono sicuramente le attività energivore che si ritrovano ora a dover fronteggiare la incertezza dei rincari dell'energia e il rischio del loro approvvigionamento. La Borsa elettrica è ai massimi storici: il prezzo pagato alle società elettriche, come scrive il Sole 24ORE, è arrivato a un primato di 688,58 euro per mille chilowattora. Se pensiamo che nel 2021 era a 125 euro per mille chilowattora, ci rendiamo conto del problema.

Non solo: iniziano le difficoltà per l'approvvigionamento delle materie prime come grano, carbone, fertilizzanti o la ghisa. Quest'ultima arriva per il 20% dalla Russia che insieme a Kiev fanno il 53% dell'export. L'Italia è alla ricerca di oltre cinque milioni di tonnellate

di forniture. Eppure, nel 2021 nonostante la pandemia, il nostro Paese aveva chiuso 12 mesi di grande crescita; nel settore del private equity e dell'M&A, per esempio, secondo i dati di Kpmg, si erano registrate 1.165 operazioni per 97,8 miliardi di euro. Eravamo tornati su livelli di attività confacenti alla struttura della nostra economia. Il 2021 è stato caratterizzato da un clima di fiducia, vuoi per la consapevolezza che stavamo uscendo dalla crisi pandemica, vuoi per l'arrivo dei fondi dati dal Pnnr. In tale contesto, grande attenzione si era posta verso le operazioni di fusione e acquisizione da parte degli operatori, soprattutto dopo un 2020 caratterizzato da un pesante stato di incertezza. La liquidità presente sul mercato era solo in attesa di essere investita.

Lato private capital è andata anche meglio: le operazioni registrate dell'Osservatorio Pem – Private equity Monitor sono state ben 387 nel 2021, un record mai raggiunto fino a oggi, segno evidente che il nostro tessuto imprenditoriale è sano e può crescere grazie alla spinta di capitali freschi che incontrano piani industriali ambiziosi e competenze per realizzarli. I primi due mesi del 2022 sono andati benissimo, in continuità col 2021. La mappatura del centro della Liuc Business School ha fotografato 52 investimenti tra gennaio e febbraio in Italia a fronte delle 45 operazioni nello stesso periodo del 2021. Un numero veramente significativo per il nostro mercato, indice di vivacità degli operatori domestici, ma anche di una continua attrazione di fondi internazionali.

Eravamo pronti a un anno di grande crescita e ripartenza e ora ci troviamo nuovamente ai blocchi di partenza. Sarà interessante leggere i dati di marzo e aprile, per vedere se il settore del private equity, caratterizzato da una visione di medio periodo, sarà capace di continuare ad investire agli stessi ritmi. Gli operatori, del resto, si trovano oggi concentrati ad affiancare i manager delle imprese che hanno in portafoglio e a riformulare, dove necessario, i piani. Gli investitori di private equity in questo momento lavorano per mantenere efficienti le aziende in cui hanno investito. Le società che hanno rapporti con fornitori o clienti russi, hanno i contratti congelati e operano con orizzonti temporali incerti. Alcune voci di conto economico, a partire dal costo delle materie prime e della energia sono scarsamente prevedibili. La forza di avere un socio così aiuta molto. Difficile fare delle previsioni, non sarà veloce né semplice superare questa crisi, ma una nuova normalità è sempre possibile e sarà più facile per quelle aziende che si sono rafforzate nel capitale e che hanno aperto la loro compagina azionaria a questi partner finanziari, che non le lasceranno sole.

NELL'ATTUALE SCENARIO DI INCERTEZZA LA FORZA DI AVERE UN SOCIO "FORTE" NEL PRIVATE EQUITY AIUTA MOLTO

PROFESSORE ORDINARIO DI ECONOMIA E GESTIONE DELLE IMPRESE ALLA LIUC DI CASTELLANZA. È ANCHE DIRETTORE GENERALE DELL'AIFI (ASSOCIAZIONE ITALIANA DEL PRIVATE EQUITY, VENTURE CAPITAL E PRIVATE DEBT)

LA LIQUIDITÀ È UNA VIRTÙ CHE ALLE BANCHE PIACE POCO

L'applicazione della commissione sulla giacenza oltre i 100 mila euro si traduce nell'ennesimo balzello che colpisce soprattutto le Pmi e le imprese familiari

di Graziano Sabatino

Dopo i segnali "sinistri" motivati dal perdurare dei tassi negativi, da fine anno scorso diversi istituti di credito italiani hanno cominciato ad applicare alle imprese, con liquidità rilevante sui propri conti correnti, una nuova commissione denominata - a seconda della controparte - "Gestione Giacenze" o "Excess Liquidity Fee" (Elf). Quindi, per coloro che non si sono attivati, gli istituti bancari hanno iniziato a far intendere con le imprese che detengono una liquidità almeno superiore ad (almeno) 100 mila sul proprio conto corrente che potranno essere soggette alla nuova commissione bancaria.

Ad oggi il panorama è ancora piuttosto diversificato: alcuni istituti di credito applicano già la Elf, altri intendono applicarla, mentre altri ancora sono nella fase di studio. Quello che emerge è che la prima modalità applicativa ad oggi introdotta dalle banche è stata quella di caricare sulla "clientela corporate" una commissione mensile, pari allo 0,50%, sulla media dei saldi liquidi giornalieri positivi eccedente i 100 mila euro. In altri casi, invece, si propende per il pagamento di una somma fissa al raggiungimento della "fatidica" soglia.

Una variante è costituita dal pagamento di una somma determinata.

Chi invece è ancora in una fase di studio sta anche valutando di imporre commissioni proporzionate alle giacenze sui conti delle imprese clienti o di non applicarle affatto, qualora

L'AUTORE,
GRAZIANO SABATINO,
È TESORIERE
E CONGILIERE AITI

esse decidano di investire parte della liquidità in strumenti finanziari.

C'è da aggiungere che un elemento che crea ulteriore allarme nella clientela è la tendenza a ritenere sufficiente per l'applicazione della commissione lo "sforamento" della soglia stabilita anche per un solo giorno.

In merito alle motivazioni alla base della decisione del sistema di adottare tale procedura, è evidente che una scelta di questo tipo ha preso le mosse dalla situazione del perdurare dei tassi negativi sui depositi applicati dalla Banca Centrale Europea (Bce), almeno fino allo scorso anno, che penalizzava le banche facendole pagare un costo dello 0,50%.

Qualcuno potrebbe obiettare che le motivazioni di tale decisione nei prossimi mesi verranno superate dall'inversione dell'andamento dei tassi dovuta all'obiettivo di fermare l'inflazione galoppante, ma questo ahimè non ritengo che fermerà il precesso applicativo.

Con la Elf, pertanto, si tende a riportare in equilibrio la situazione, ribaltando sulle imprese questa tipologia di costi, ma vanificando, peraltro, uno degli intenti della Banca Centrale Europea, che con questa misura intendeva, tra l'altro, stimolare la concessione di finanziamenti alle imprese per sostenere l'economia dei Paesi dell'Eurozona.

Da quanto esposto, quindi, emerge che, a fronte di un problema oggettivo causato dai tassi negativi della Bce, le banche si muovono per neutralizzarne gli effetti negativi che le concernono, nella maggior parte dei casi sostanzialmente caricando di una nuova voce di costo le imprese che intrattengono rapporti con esse.

Ciò che appare chiaro è che, ad oggi, la misura si rivolga precipuamente alla clientela aziendale e non alla clientela privata.

Continua a leggere

IL GREEN DEAL IN ITALIA È GARANTITO DALLA SACE

La nuova tassonomia europea delle attività sostenibili detta le regole. Ma è la Garanzia Green di Sace lo strumento finanziario che agevola la transizione. Ecco come funziona

di Francesco Pastore

Il 15 settembre 2020 è stata pubblicata in Gazzetta Ufficiale la legge 11 settembre 2020 n. 120 di conversione, con modifiche, del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76 in sintesi: "Decreto Semplificazioni", recante misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale. In proposito, l'articolo 64 del Decreto Semplificazioni assegna a Sace il compito di rilasciare garanzie a sostegno di progetti tesi ad agevolare la transizione verso un'economia pulita e circolare, nonché verso una mobilità sostenibile e intelligente e che nel seguito indicheremo per semplicità come "Garanzia Green". Naturalmente la normativa citata si pone nel più ampio ed articolato perimetro di matrice europea che ha il cosiddetto Green Deal europeo che, come descritto nella Comunicazione al parlamento Europeo, rappresenta "…una nuova strategia di crescita mirata a trasformare l'Unione europea in una società giusta e prospera, dotata di un'economia moderna, efficiente sotto il profilo delle risorse e competitiva, che nel 2050 non genererà emissioni nette di gas a effetto serra e in cui la crescita economica sarà dissociata dall'uso delle risorse…".

La Comunicazione definisce, altresì, una tabella di marcia iniziale delle politiche e misure principali che, via via, dovranno essere adottate dalla Commissione europea in stretta collaborazione con gli Stati membri.

In Italia, la legge di bilancio del 2020, ha previsto una serie di misure volte alla realizzazione di un piano di investimenti pubblici per lo sviluppo di un Green Deal italiano, in linea con la strategia ambientale promossa dalla Commissione europea. In particolare, l'articolo 1, comma 86, della Legge di Bilancio 2020 autorizza il Ministero dell'Economia e delle Finanze ad intervenire, attraverso la concessione di una o più garanzie, anche

LA LEGGE DI BILANCIO 2020 HA ISTITUITO UN FONDO DA 4,24 MILIARDI DI EURO PER GLI ANNI 2020-2023

con riferimento ad un portafoglio collettivo di operazioni e nella misura massima dell'80 per cento, a sostegno di programmi specifici di investimento e operazioni, anche in partenariato pubblico-privato, finalizzati a realizzare progetti economicamente sostenibili e che abbiano come obiettivo, tra l'altro, la decarbonizzazione dell'economia, l'economia circolare, l'adattamento e la mitigazione dei rischi sul territorio derivanti dal cambiamento climatico. A tale fine, la stessa Legge di Bilancio 2020 ha istituito, nello stato di previsione del Mef, un fondo dotato di un importo pari a euro 4.240 milioni per gli

NELLA FOTO: FRANCESCO PASTORE - RSM BUSINESS CONSULTING LEADER ITALY

RSM
THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING

anni 2020-2023 prevedendo un meccanismo semplificato di rilascio delle garanzie pubbliche ed attribuendo a Sace tale funzione.

Progetti eleggibili

In linea con quanto rappresentato in premessa, i progetti assicurabili con Garanzia Green Sace possono essere suddivisi nelle seguenti categorie:

a. economia pulita, i.e. progetti volti a integrare i cicli produttivi con tecnologie a basse emissioni per la produzione di beni e servizi sostenibili che includono, a titolo esemplificativo:
   i. produzione, trasmissione, stoccaggio, distribuzione o uso di energie rinnovabili;
   ii. miglioramento dell'efficienza energetica;
   iii. tecnologie di cattura, utilizzo e stoccaggio del carbonio, che consentono una riduzione netta delle emissioni di gas a effetto serra;
b. economia circolare, i.e. progetti che tendono a incrementare l'efficientamento, la riduzione nell'uso, la durabilità e la riparabilità delle risorse naturali utilizzate nei cicli di produzione industriali;
c. mobilità sostenibile e intelligente, i.e. progetti volti a favorire l'avvento della mobilità multimodale automatizzata, idonei a ridurre l'inquinamento, anche attraverso lo sviluppo di sistemi intelligenti di gestione del traffico resi possibili dalla digitalizzazione, che includono, a titolo esemplificativo:
   i. progetti per il trasporto su ferrovie o vie navigabili anziché su strada, volti a ridurre l'emissione di CO_2;
   ii. progetti di promozione e diffusione dell'uso di combustibili alternativi, inclusi progetti volti ad incrementare le reti e infrastrutture a supporto dell'utilizzo di veicoli sostenibili.

Ulteriore strumento di individuazione e selezione dei progetti beneficiari della Garanzia Green Sace è rappresentato dalla cosiddetta tassonomia europea delle attività sostenibili, atta a fornire una classificazione, condivisa a livello europeo, delle attività economiche che possono essere considerate sostenibili dal punto di vista ambientale e, pertanto, in grado di contribuire a raggiungere l'obiettivo emissioni zero entro il 2050.

Con riferimento alle strutture finanziarie potenzialmente assicurabili con Garanzia Green Sace, la normativa in esame non prevede in astratto limitazioni. Pertanto, possono accedere a tali garanzie i finanziamenti in generale, indipendentemente dal grado di seniority e dalla durata, inclusi leasing finanziari, finanziamenti su base project finance anche di portafogli e anche nell'ambito di operazioni di partenariato pubblico privato. In proposito, Sace ha il compito di svolgere attività istruttoria dei progetti sottostanti, nonché di selezione e valutazione delle iniziative in termini di rispondenza agli obiettivi indicati dalla normativa.

LA CONCESSIONE DELLA GARANZIA COMPORTA IL TRASFERIMENTO SU SACE DEL RISCHIO DI CREDITO DEL PRENDITORE FINALE

Caratteristiche della Garanzia Green di Sace

Le principali caratteristiche della Garanzia Green Sace, come risultanti dalla normativa applicabile, possono essere riassunte come segue:

a. le Garanzie Green Sace verranno emesse sotto forma di garanzia a prima richiesta, irrevocabile e incondizionata, nella misura massima dell'80 per cento dell'importo finanziato;
b. le obbligazioni garantite consistono nel rimborso del prestito. A tale fine, appare utile notare che, in assenza di una diversa ed espressa previsione di legge, tali obbligazioni potranno essere contestualmente garantite da altre garanzie reali o personali;
c. le operazioni di importo superiore a Euro 200 milioni potranno accedere alla Garanzia Green Sace previa adozione da parte del Mef di apposito decreto, sentiti il Ministero dello Sviluppo Economico e il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare.

Il ruolo delle banche

Nella prospettiva finanziaria, la concessione della Garanzia Green Sace comporta il trasferimento su Sace del rischio di credito del prenditore finale con potenziali benefici per i finanziatori, sia con riferimento al calcolo dei coefficienti di adeguatezza patrimoniale che determinano l'esposizione degli stessi al rischio di credito ponderato sia con riferimento agli obblighi di accantonamento del capitale di rischio previsti dagli accordi di Basilea. In proposito, recentemente sono state siglate apposite convenzioni tra banche e Sace al fine di rilasciare le garanzie "Green" nel perimetro di un processo semplificato e digitalizzato attraverso il quale gli istituti di credito convenzionati procedono all'istruttoria e sottopongono a Sace stessa le posizioni per le quali è richiesto il rilascio della garanzia "Green" per l'80% dell'importo finanziato dalla banca. I finanziamenti possono essere effettuati fino a 15 milioni di euro con durata massima di 20 anni. L'ingresso delle convenzioni bancarie nell'ambito del rilascio della garanzia Green Sace – sino ad un limite di 15 milioni di euro - è destinato sia a favorire le Pmi nel processo d'investimento complessivo verso la transizione ecologica sia a rendere maggiormente fluido il percorso approvativo secondo un timing molto veloce. In proposito, i progetti di trasformazione degli assetti produttivi (es. trasformazione a idrogeno) che prevedano progetti d'investimento molto complessi e sicuramente superiori al limite previsto dalla citata convenzione verranno sottoposti direttamente a Sace da parte delle imprese.

Rsm S.p.A. ha istituito, nell'ambito del Business Consulting, una Pnrr Task Force con l'obiettivo di supportare le imprese anche nell'analisi dei progetti "Green" e nella successiva interazione con le istituzioni finanziarie.

Senza limiti e su misura. Scopri il Performance Renting di Domorental

amarenadesign.it

Il Performance Renting è l'innovativo sistema fintech lanciato in Italia da Domorental, che ti consente di trasformare qualunque bene in un servizio e di noleggiare anche una pluralità di beni strumentali: macchinari industriali, arredi e tecnologia attraverso il pagamento di un unico canone omnicomprensivo "Pay Per Use".

Grazie all'innovativa piattaforma tecnologica sviluppata da Domorental, la tua impresa potrà definire un canone in relazione a diversi parametri quali il fatturato, l'obsolescenza dei beni, la stagionalità finanche, ove possibile, la performance dei macchinari e stabilire frequenze e durate (dai 6 ai 60 mesi), calibrate sulle effettive esigenze.

Al termine del noleggio sarai libero di decidere se prorogare, restituire o sostituire i beni o tramite terze parti poter effettuare un upgrade o un intervento di ricondizionamento e poter così utilizzarlo in via definitiva. Attraverso questa modalità, Domorental ha già realizzato progetti chiavi in mano per prestigiose catene dell'hotellerie e della ristorazione, cliniche, RSA e poliambulatori, start up innovative ed aziende manifatturiere e commerciali nei più svariati comparti.

Performance Renting, la nuova frontiera del noleggio fintech di Domorental

dR

DOMORENTAL
THE EVOLUTION OF CONTRACT DESIGN

www.domorental.it | 02.91324348

GUERRE STELLARI

In orbita si sta combattendo per la conquista dei primati (anche economici) in telecomunicazioni, geoposizionamento, ma anche operazioni militari. Benvenuti nella *space economy*

Marco Scotti

Che ne sarà di quel laboratorio di collaborazione "cosmopolitica" che è stata, negli ultimi due decenni, la stazione spaziale internazionale? La guerra tra Russia e mondo libero che cicatrici lascerà? Se lo chiedono in queste settimane anche in Italia decine, centinaia di imprenditori che stavano puntando sulla "space economy" e che temono di essere precipitati in un buco nero da guerre stellari. Prima i russi hanno annunciato che era in loro potere far schiantare al suolo la stazione orbitante Iss, magnifico esempio di collaborazione globale sul tema dello spazio. Poi l'Esa ha annunciato la fine della partnership con Roscosmos (l'agenzia spaziale russa) nel progetto Exomars, il programma continentale di esplorazione spaziale più ambizioso degli ultimi anni il cui scopo è cercare tracce di vita, passata o presente, nel sottosuolo. La partenza dell'operazione era stata fissata per il settembre di quest'anno, e a questo punto c'è da pensare che sia definitivamente tramontata. La risposta russa non si è fatta attendere, con l'annuncio che l'esplorazione del pianeta rosso verrà portata avanti da Mosca in solitaria. La nuova contrapposizione tra i blocchi ha portato ad altri effetti piuttosto complessi. «Ci sono state delle ricadute sia a breve che a lungo termine – spiega a Economy Raffaele Mauro, general partner di Primo Space, un fondo di venture capital che compra quote di aziende operanti soprattutto nel settore della space economy con l'obiettivo di farle crescere. È stato il primo veicolo di questo tipo nell'Europa continentale e il secondo in

PRIMA LA RUSSIA HA MINACCIATO DI FAR PRECIPITARE LA ISS POI L'ESA HA FATTO DIETROFRONT DALLA MISSIONE EXOMARS

76
THALES ITALIA
INTELLIGENTI E SOSTENIBILI: ECCO GLI AEROPORTI 4.0

78
OPEN HUB MED
LA SFIDA DELLA RETE SI GIOCA SOTT'ACQUA

80
ALIS
QUEL MOTO PERPETUO DELLA LOGISTICA SOSTENIBILE

82
HURRY!
L'E-COMMERCE DELL'AUTO ACCELERA CON LE SOTTOSCRIZIONI

85
ECONOMY TICINO
LA PRIMA EXPERIENCE CREATION PLATFORM È MADE IN LUGANO

RAFFAELE MAURO

PERSINO L'INFRASTRUTTURA DI INTERNET SI STA LEGANDO SEMPRE DI PIÙ ALLO SPAZIO

tutto il territorio dopo il Seraphin del Regno Unito. Fondato tra luglio e agosto del 2020, attualmente ha una dotazione di 86 milioni di euro e ha operato sette investimenti, tra seed ed early stage, con un ticket che varia dai 100mila ai 5 milioni. A livello globale, secondo Bryce, nel 2020 il venture capital è stato responsabile del 64% dei 7,6 miliardi di investimenti complessivi in start-up dedicate allo spazio. Cifra che è arrivata a 12,3 miliardi nel 2021. Tra il 2000 e il 2020 sono stati messi sul piatto 36,7 miliardi, di cui 26,2 dal 2015 in poi.

«Alcuni programmi di esplorazione», sottolinea Mauro, «si basano sulla cooperazione e collaborazione internazionale. L'esempio più evidente e noto, ma non l'unico, è quello dell'Iss che ha tra i suoi membri anche la Russia. Ma ci sono conseguenze anche nell'operatività immediata, perché le limitazioni all'accesso al cosmodromo di Bajkonur in Kazakistan, uno dei più importanti spazioporti al mondo, implicherà un riposizionamento delle molte attività di lancio già preventivate».

A farne le spese, ad esempio, OneWeb, azienda specializzata in satelliti che aveva preventivato il lancio di 36 elementi il 4 marzo scorso ma che ha avuto non pochi problemi con Roscosmos e le autorità russe. E ancora: il personale russo è stato smobilitato dalla Guyana francese, creando non poche difficoltà operative. Insomma, la nuova Guerra Fredda fa male allo spazio. Ma ci sono anche conseguenze di lungo termine che, per assurdo, potrebbero non essere così negative per il comparto. È il caso della scelta delle potenze mondiali di uno spazio sempre meno globalizzato e sempre più militarizzato, con delle conseguenze. In questo caso le aziende potrebbero dover riparametrare la propria offerta, ma potrebbero anche vedere aprirsi delle opportunità non indifferenti. Purtroppo, viene da aggiungere. Il sogno di uno spazio senza barriere e senza confini diventa nuovamente un'utopia, mentre si torna a parlare sempre più di scudi e di sistemi di difesa planetaria.

L'ITALIA È IL TERZO CONTRIBUTORE NETTO DELL'AGENZIA SPAZIALE EUROPEA, CON POCO MENO DI 600 MILIONI DI EURO ALL'ANNO

Tanti business in orbita

Degli oltre 350 miliardi di fatturato della space economy, il 73% è riconducibile all'industria satellitare, che include servizi per le telecomunicazioni, per l'osservazione della Terra e per il posizionamento. «È vero che il turismo spaziale e il volo umano sono quelli che emozionano maggiormente – prosegue Mauro – ma quando si parla di space economy la componente rilevante è quella dell'infrastruttura spaziale e delle tecnologie satellitari. In questo caso, in realtà, le applicazioni relative alle telecomunicazioni, all'earth observation e ai sistemi di posizionamento sono in uso da anni. Tuttavia possiamo vedere dei trend che si intensificano maggiormente e delle innovazioni legate all'accessibilità e riduzione dei costi. L'osservazione della Terra è sempre più importante per l'agricoltura, per il monitoraggio delle colture e l'irrigazione; per la logistica e i trasporti; per l'Internet of Things; per il monitoraggio delle infrastrutture; per la lotta al climate change. Sono tutti fattori fondamentali per il futuro. C'è un altro elemento: l'infrastruttura di internet si sta legando sempre di più allo spazio. Starlink è sicuramente l'azienda più attiva, ma ci sono anche Amazon, Google, Apple e ognuna di queste aziende sta facendo investimenti nello spazio».

Da notare come il peso dei satelliti nello spazio stia aumentando sempre di più. Secondo Bryce, nel 2020 è stato lanciato il 40%, cioè 1202 dispositivi, del totale mandato in orbita negli ultimi 10 anni. Una cifra

che arriva al 69% se si considera anche lo scorso anno. Cresce soprattutto il numero di quelli di dimensioni più contenute, cioè sotto i 600 kg, che rappresentano il 94% del totale dei dispositivi lanciati lo scorso anno. La massa totale dei satelliti orbitanti è di circa 564 tonnellate, con un trend in aumento che porta con sé anche parecchi rischi: primo fra tutti quello di inquinamento dello spazio, ma anche il pericolo crescente di possibili collisioni tra i corpi che orbitano intorno alla terra. Cresce anche il numero di satelliti in orbita: sono circa 6.000, di cui quasi 2.800 operativi, il 54% a uso commerciale, il 16% governativo, il 13% militare, il 5% civile; la metà sono satelliti di telecomunicazione (49%), il 29% è attivo nel monitoraggio del pianeta e della sua atmosfera, il 12% nello sviluppo tecnologico e il 6% nella navigazione satellitare.

Se il privato batte il pubblico

Proprio Starlink, l'azienda che si occupa di lanci di satelliti e che fa parte della "galassia" - è proprio il caso di dirlo – di società che fanno capo a Elon Musk, è tra le più attive nella space economy, tanto che qualcuno ha iniziato a pensare che potesse essere pronta per "sostituire" i governi. SpaceX, che vale da sola oltre 100 miliardi di dollari e che ha contribuito a fare del manager sudafricano l'uomo più ricco del mondo, è stato il secondo operatore per numero di lanci nel quarto trimestre del 2021 dopo l'agenzia spaziale cinese. E negli ultimi 10 anni è stata responsabile del 42% del totale di lanci. «Il ruolo della autorità pubbliche – aggiunge Mauro – continuerà a essere centrale. Le dimensioni dell'economia che fa capo allo spazio continuano ad allargarsi, così come la presenza dei privati. Ma questo non significa che ci sia una diminuzione del peso delle agenzie spaziali tradizionali, anzi. Tutti i Paesi stanno incrementando gli investimenti perché è quello il futuro. Semmai, quello che aziende come SpaceX stanno contribuendo a fare è dimostrare che lo spazio non è appannaggio del settore pubblico. Elon Musk stesso, pur con le sue peculiarità, ha contribuito allo sviluppo di una maggiore consapevolezza intorno alla space economy e all'importanza delle discipline Stem. Certo, fa parte di quella "baronia" dello spazio per cui imprenditori come Richard Branson o Jeff Bezos hanno reinvestito i proventi di altre attività per costruire satelliti e altri velivoli. C'è però anche un lato oscuro: il mancato rispetto delle regole o della visione collettiva può creare qualche problema di troppo. Una cosa è certa, l'esplorazione dello spazio e la space economy sono un potente incentivo per pensare al futuro e agire con una visione di lungo termine». Tanto che con l'approvazione del Pnrr, l'Italia ha destinato risorse allo sviluppo di questo comparto per oltre un miliardo di euro, che verranno impiegati per il raggiungimento di vari obiettivi, dall'osservazione dei corpi celesti al monitoraggio dei fenomeni legati al climate change, dall'agricoltura di precisione alle previsioni meteo. A questo si aggiunge anche il piano nazionale per la space economy del valore di 4,7 miliardi complessivi. L'Italia, tra l'altro, è il terzo contributore netto dell'Esa, l'Agenzia Spaziale Europea, con poco meno di 600 milioni all'anno. Siamo quinti al mondo e secondi nel Continente per spesa destinata allo spazio in relazione al Pil (0,55% della ricchezza). A livello complessivo la space economy ha un valore stimato attuale tra i 350 e i 380 miliardi di dollari e, secondo diverse fonti si arriverà sopra al trilione entro il 2040.

LA MASSA TOTALE DEI SATELLITI ORBITANTI È DI CIRCA 564 TONNELLATE CON UN TREND IN AUMENTO CHE PORTA CON SÉ PARECCHI RISCHI

Considerati i tempi piuttosto lunghi per la realizzazione di questi progetti, significa che fin d'ora sta aumentando nettamente il peso dello spazio nelle nostre economie.

Un po' di amarcord

Ma il conflitto tra Russia e Ucraina ha riportato indietro le lancette. La scollatura tra Mosca e la Nato, le minacce neanche troppo velate di un conflitto atomico, la sensazione di crescente tensione e la percezione che i tempi della "cortina di ferro" non sono poi così lontani. Una delle caratteristiche della Guerra Fredda fu quella di innescare una corsa verso lo spazio che culminò nel primo volo transorbitale di Juri Gagarin il 12 aprile 1961 e nell'operazione di "conquista" della Luna il 12 luglio 1969 con Neil Armstrong e Buzz Aldrin che riuscirono a posare il piede sul satellite. In quegli anni i programmi spaziali di Usa e Urss erano avanzatissimi, ma anche Regno Unito e Canada non erano da meno. E allo stesso modo l'Italia. Nel 1962, infatti, il nostro Paese fu tra i pionieri di un programma sperimentale, ribattezzato poi Progetto San Marco, per l'addestramento di tecnici iperspecializzati in tandem con gli Usa. Due anni dopo fu la volta del primo lancio di un satellite interamente costruito e lanciato da una nazione europea. Il San Marco 1 era ben diverso dagli attuali dispositivi per l'esplorazione spaziale. Pesava circa 115 kg e venne lanciato in orbita per condurre studi sulla ionosfera. Il progetto San Marco, dopo aver raggiunto l'apice alla fine degli anni '60, conobbe poi una fase di declino prima di essere definitivamente accantonato nel 1979. Ma l'eredità rimane pesante con sette astronauti che hanno portato a termine missioni nello spazio per complessivi 755 giorni trascorsi fuori dai perimetri canonici della Terra. Per oltre due anni consecutivi, dunque, nelle varie missioni c'è stato un esponente del nostro Paese. Un bel traguardo.

Intelligenti e sostenibili ecco gli aeroporti 4.0

Intervista a Marco Scarpa, direttore Secure communications and information systems di Thales Italia, che si è aggiudicata il contratto con Sea per aumentare l'efficienza degli scali milanesi Linate e Malpensa

di Vincenzo Petraglia

GLI ULTIMI DUE ANNI HANNO PROFONDAMENTE CAMBIATO IL NOSTRO MODO DI VIAGGIARE CON PESANTI RIPERCUSSIONI ANCHE SUI CONTI DEI VARI PLAYER OPERANTI NEL MERCATO DEI TRASPORTI, IN PARTICOLARE QUELLO AEREO. Ma la pandemia ha anche accelerato alcuni trend già in atto, come ad esempio la digitalizzazione dei sistemi aeroportuali, in un'ottica di ottimizzazione dei processi tramite l'utilizzo di tecnologie d'avanguardia, sia per ridurre gli sprechi sia per garantire una migliore qualità del servizio e dell'esperienza di volo ai passeggeri.

In questo contesto si colloca l'aggiudicazione da parte di Thales, leader globale in tecnologie avanzate con un fatturato 2020 di 17 miliardi di euro, quotata alla Borsa di Parigi e presente con 81mila collaboratori in 68 Paesi, del contratto con Sea (Società per azioni esercizi aeroportuali) per aumentare l'efficienza operativa degli aeroporti milanesi di Malpensa e Linate.

Due scali strategici per il Paese, visto che Malpensa è il primo aeroporto italiano per il trasporto merci e gestisce oltre 2.900 voli diretti alla settimana e Linate si trova a soli otto chilometri dal cuore economico e finanziario dell'Italia con le sue 47 destinazioni offerte da 18 compagnie aeree.

Nella fattispecie Thales fornirà a Sea una soluzione basata su una piattaforma digitale innovativa (AiRise ShareView) che supporterà il gruppo nell'aumentare l'efficienza di tutte le operazioni di gestione aeroportuale. La piattaforma digitale scalabile centralizzerà e analizzerà grandi quantità di dati operativi per fornire una visione delle operazioni aeroportuali dettagliata e in tempo reale, per ottimizzare così i processi, e permettere al personale di reagire in modo più efficace anche a eventi non pianificati. Una soluzione basata su un Aop (Piano delle operazioni aeroportuali) che integra i sistemi Sea e i dati dei principali processi che impattano la gestione dell'aeroporto (piste, terminal e accessibilità) modernizzando notevolmente il funzionamento dei due scali milanesi.

Economy ha intervistato, per parlare di questo innovativo progetto ma anche di scenari futuri alla luce dell'incerto contesto internazionale attuale, Marco Scarpa, direttore della divisione Secure Communications and Information Systems di Thales Italia, competence center del Gruppo, autentica eccellenza nostrana che ha messo a punto già in varie parti del mondo prestigiosi progetti per importanti aeroporti internazionali di Far East, Stati Uniti e Medioriente.

La pandemia, oltre ad aver avuto un forte impatto sui conti delle compagnie aeree, ha cambiato molto anche il modo di viaggiare e di gestire gli aeroporti. Quali scenari ci attendono nel medio termine?

L'emergenza Covid ha impattato molto sul traffico aereo mondiale; nonostante sia in via di ripresa il traffico domestico e, sull'internazionale, soprattutto quello business, siamo ancora a un 60% del volume pre-pandemia e si stima che si ritornerà ai livelli del 2019 non prima della fine del 2023 o dell'inizio del 2024, anche se ovviamente la situazione cambierà da Paese a Paese e dipenderà molto dalla progressione della pandemia nei prossimi mesi. Tutto ciò ha impattato pesantemente sui ricavi degli operatori aeroportuali, oltre che su quelli delle compagnie aeree, accelerando alcuni trend già in atto, come per esempio la necessità di una gestione più efficiente del flusso dei passeggeri, anche in un'ottica di tutela della sicurezza delle persone, attraverso per esempio soluzioni di touchless e contactless. D'altra parte i controlli di safety richiesti dalla pandemia hanno complicato e rallentato i processi di ammissione dei passeggeri agli aeroporti, che vanno, quindi, ottimizzati, per rendere migliore e più fluida l'esperienza di

viaggio delle persone.

Proprio a questo scopo, siete stati scelti da Sea per implementare la sua trasformazione digitale.

Sì, e siamo davvero molto lieti di essere stati selezionati come partner tecnologico in questo progetto così cruciale per Sea. Facendo leva sul nostro portfolio di soluzioni aeroportuali e sulle competenze nell'implementazione a livello globale delle tecnologie aeroportuali in progetti complessi a New York, Lione, Ginevra, in Oman e Bahrain, forniremo a Sea la migliore soluzione operativa personalizzata disponibile sul mercato, che contribuirà al miglioramento operativo dei suoi aeroporti. Nello specifico forniremo a Sea una piattaforma digitale per i suoi centri di controllo degli aeroporti milanesi di Linate e Malpensa per ottimizzare i processi attraverso la centralizzazione della visione d'insieme delle operazioni aeroportuali.

Nel nostro mondo sempre più interconnesso, con il moltiplicarsi di fonti d'informazione e sensori, gli operatori devono, infatti, affrontare un vertiginoso e costante aumento della quantità di dati da trattare e analizzare. La piattaforma Thales, che si chiama AiRise ShareView, raccoglierà questa vasta quantità di dati derivanti da diversi sistemi operativi e, offrendo una visione ampia, accurata e affidabile della situazione in tempo reale a tutti gli stakeholder, permetterà loro di massimizzare l'efficienza di tutti i processi e reagire a eventi operativi non pianificati in maniera più efficace. Abbiamo cominciato questo importante lavoro a inizio anno e adesso siamo nella fase di implementazione, che si concluderà entro la metà dell'anno.

Quali i punti di forza e le caratteristiche principali della vostra piattaforma?

Presenta tre caratteristiche principali: una mappa dell'aeroporto intuitiva e in tempo reale che consente una conoscenza della situazione globale rendendo qualsiasi intervento più facile e immediato; una dashboard personalizzabile con Kpi che misurano specifiche operazioni e monitorano quindi obiettivi e prestazioni; un gestore di flusso operativo per automatizzare le procedure operative standard per processi attinenti ai Kpi misurati. Ovviamente, evidenziando le performance di tutti i processi, l'operatore sarà in grado di intervenire, dove necessario, per migliorarli e rendere più predicibili tutte le operazioni aeroportuali.

Ci faccia qualche esempio.

Si va dalla gestione dei voli, anche in caso di eventi imprevedibili, come per esempio quelli legati al meteo, che determinano ritardi di decolli e atterraggi, per poter anticipare e ripianificare tutti i processi aeroportuali alla gestione ottimizzata dei processi di manutenzione aeroportuale e dei flussi dei passeggeri da una parte all'altra dell'aeroporto, per evitare per esempio assembramenti e code e rendere migliore l'esperienza di viaggio delle persone, fino all'ottimale gestione dei parcheggi, indirizzando quindi gli utenti verso i parcheggi presenti in aeroporto effettivamente disponibili. O, ancora, la movimentazione dei taxi, sempre nell'ottica di offrire un migliore servizio all'utente, garantendo quindi sempre una certa quantità di taxi ai vari terminal. L'obiettivo insomma è far funzionare al meglio la macchina aeroportuale, anche nelle situazioni impreviste e di emergenza, anche perché, non bisogna dimenticarlo, ogni ritardo o disfunzione, oltre a impattare sull'utente, può impattare in modo significativo anche sui contratti di servizio fra operatori aeroportuali e vettori aerei.

GLI AEROPORTI INTERNAZIONALI DI OGGI SONO SISTEMI COMPLESSI CHE DEVONO RISPETTARE STANDARD DI SICUREZZA MOLTO RIGOROSI

MARCO SCARPA

Una macchina, quella aeroportuale, davvero molto complessa...

Gli aeroporti internazionali di oggi sono sistemi complessi che hanno bisogno di essere monitorati per rispettare rigorosi standard di sicurezza e raggiungere i più alti livelli di prestazione, assicurando continuità alle attività operative in qualsiasi circostanza e noi, attraverso esperienza e know-how, aiuteremo Sea nel suo percorso volto a rendere le operazioni aeroportuali più intelligenti. Come? Offrendo una serie di strumenti per integrare le informazioni necessarie a gestire l'aeroporto in modo efficiente, per facilitare la collaborazione fra tutti gli stakeholder e in ultima analisi per offrire ai passeggeri la migliore esperienza possibile di viaggio e di fruizione degli aeroporti. Un aeroporto per funzionare bene ha bisogno, infatti, di un'ottima collaborazione fra tutta una serie di stakeholder, non solo l'operatore aeroportuale, ma anche tutti gli altri player (direzioni operation, sicurezza, IT, eccetera) che devono interagire e scambiarsi informazioni in tempo reale – la nostra piattaforma analizza un numero enorme di dati che trasforma in un dato univoco e di facile lettura – nelle varie parti del processo, affinchè questo processo possa essere più efficiente e fluido possibile.

Aeroporti più intelligenti hanno una ricaduta positiva anche in ottica sostenibilità?

Senza ombra di dubbio! Rendendo più fluido e predicibile, per esempio, il flusso di aeromobili, e quindi di passeggeri, si ha un minore impatto ambientale: ridurre i ritardi dei voli, ad esempio, significa pianificare meglio il turnaround, il tempo che trascorre fra l'atterraggio dell'aereo e il momento in cui riparte. Questo comporta una minore movimentazione degli aeromobili sulle piste e nei vari spazi aeroportuali, e quindi risparmio di carburante e conseguenti minori emissioni.

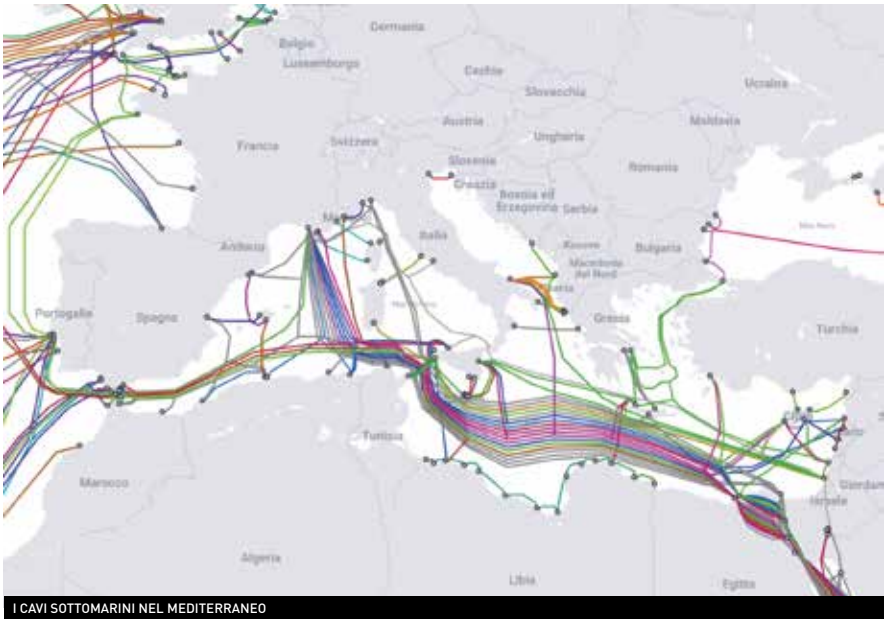
www.thalesgroup.com

LA SFIDA DELLA RETE SI GIOCA SOTT'ACQUA

Nel Mediterraneo i cavi sottomarini sfiorano la Sicilia, ma poi approdano a Marsiglia. Così a Carini, a 26 chilometri da Palermo, Open Hub Med, un consorzio di operatori, vuole ribaltare lo scenario

di Marina Marinetti

ALTRO CHE 5G E SATELLITI: INTERNET VIAGGIA SOTT'ACQUA. PIÙ O MENO IL 97% DEL TRAFFICO GLOBALE (E TRANSAZIONI PER CIRCA 10 TRILIONI DI DOLLARI AL GIORNO) PASSA ATTRAVERSO I CAVI SOTTOMARINI. E non solo sotto gli oceani (dove comunque sono posati 426 cavi sottomarini per un totale di 1,2 milioni di km, circa tre volte la distanza tra Terra e Luna), ma anche a casa nostra, nel Mediterraneo. «Attualmente Marsiglia è la più importante porta telematica del traffico tra Asia, Africa, Europa e Stati Uniti. Ma non è detta l'ultima parola. Anzi», esordisce Valeria Rossi, presidente di Open Hub Med, la società consortile che offre servizi di co-location e di interconnessione delle reti di operatori nazionali ed internazionali all'interno del suo data center, il più grande nel suo genere nel Sud Italia. «Guardi la mappa, guardi dove passano, i cavi, prima di approdare a Marsiglia», dice, indicando la Sicilia.



I CAVI SOTTOMARINI NEL MEDITERRANEO

Ecco perché Carini, a 26 chilometri da Palermo. Rossi, si rende conto che lei sfata in un colpo solo ben due luoghi comuni, ovvero scarsa competenza Stem femminile e arretratezza del Sud?

Intanto ho una formazione tecnica: sono laureata in Scienze dell'informazione e mi sono occupata della rete accademica italiana. E poi sono entrata nel Mix - il Milan Internet Exchange Il Milan Internet eXchange, il principale internet exchange point pubblico italiano nel quale avviene l'interconnessione tra reti, ndr - al momento della fondazione, nel 2000.

Questa però è solo mezza risposta.

È vero. Durante il periodo in Mix una cosa balzava occhio e mi tormentava: il fatto che a livello europeo esiste uno dei più grandi centri di aggregazione del traffico di cavi sottomarini a Marsiglia. Eppure tutti questi cavi passano prima in Sicilia e vengono poi rilanciati verso la Francia.

I CONSORZIATI DI OPEN HUB MED SONO CONCORRENTI FRA LORO MA UNITI NEL VOLER FAR CRESCERE IL LORO INTERNET EXCHANGE POINT

È vero, pare un controsenso. Come è successo?

È dovuto al fatto che storicamente, dall'inizio della strutturazione delle grandi dorsali sottomarine, i cavi appartengono e vengono gestiti da consorzi, piccole oligarchie di grandi operatori o incumbent - gli ex monopolisti, ndr -. In Italia tipicamente si tratta di Telecom Italia Sparkle, il cui interesse all'inizio non era non tanto alimentare il traffico italiano, quanto portarlo all'estero. Ecco perché il prolungamento verso Marsiglia.

Perché la tormentava questa deviazione?

Perché dove c'è aumento di traffico c'è aumento di Pil e quindi sviluppo. L'Italia è così vicina ai Paesi del Nord Africa e del Medio Oriente: perché far percorrere a un cavo altri 1300 km? È un valore che in Italia si perde. Così ho cominciato a muovermi verso la Sicilia e con Joy Marino - presidente del Mix dalla fondazione fino allo scorso anno, ndr - ho sviluppato l'idea di ricreare in Sicilia un modello analogo al Mix, con quel valore aggiunto che avremmo ottenuto creando un contraltare all'hub di Marsiglia.

Nonostante la cronica sindrome Nimby italica?

Ma sa che invece a volte in spiaggia posiamo la salvietta proprio dove arriva un cavo? A volte c'è una bandierina che segnala un pozzetto, ma è una situazione folle: si tratta di un ambito molto delicato sotto il profilo

della sicurezza eppure poco monitorato.

Operativamente, Ohm come nasce?

Ho trovato un buon canale, tramite i miei contatti nelle università, in Italtel, nel campus tecnologico di Carini intitolato a Marisa Belisario, perfetto per la creazione di data center, che offriva anche il vantaggio di essere vicinissimo alla costa: più vicino si scambia il traffico, tanto meno costa per gli operatori e quindi anche per l'utenza.

IL DATA CENTER DI OPEN HUB MED

Ma non basta un data center.

Restavano da trovare soci che credessero nell'iniziativa e mettessero fondi. Li ho trovati nel 2016: Eolo, Equinix Italia, Fastweb, Interoute (ora Exa Infra), Italtel, Supernap Italia, VueTel Italia (ora Vu-Chain), Xmed, rete di imprese costituita da operatori del territorio siciliano, e chiaramente il Mix (Milan Internet Exchange). Poi, negli anni, si sono aggiunti Retelit, In-Site e Atomo Networks.

Insomma, gli ingredienti c'erano tutti: la location, il data center e i partner. Ora però ce lo può spiegare: cos'è esattamente un internet exchange?

È un nodo internet dove le reti dei diversi operatori si collegano fisicamente, dove il traffico che proviene dall'utente di un operatore, destinato all'utente di un altro operatore, viene scambiato velocemente. Sono apparati piuttosto semplici che si chiamano switch, in grado di prendere un pacchetto dati che proviene dalla rete di un operatore e indirizzarlo su un'altra porta a cui è collegata un'altra rete. Il nostro data center, con i suoi 1000 metri quadrati, grazie alla modularità dei sistemi di precablaggi in fibra ed elettrici, si caratterizza per la facilità con cui i clienti possono installare i propri apparati in rack o usufruire di quelli messi a disposizione da Ohm in tempi estremamente contenuti ed a costi competitivi. È stato progettato da In-Site nel 2016 con i più avanzati sistemi tecnologici che ne garantiscono la continuità di servizio e la scalabilità delle infrastrutture interne e della potenza elettrica nel tempo. Sono attivi inoltre tre backhauling, le "autostrade digitali" terrestri di altrettanti cavi sottomarini, ciascuno remotizzabile mediante infrastrutture in fibra.

È stato un investimento impegnativo?

È costato solo un paio di milioni di euro. Siamo stati bravissimi. Anche perché siamo riusciti a creare massa critica a livello locale: abbiamo aperto nel "deserto dei tartari", in Sicilia, dove non c'era niente. Pur essendoci operatori, generalmente piccoli, mancava quasi completamente l'infrastruttura e quindi i prezzi del trasporto dei dati verso Milano erano proibitivi. Ovviamente di internazionale non se ne parlava, tenendo conto che il mega competiror Telecom Italia Sparkle continuava a portare i dati a Marsiglia. Ma il nostro scopo è mantenere l'aggregazione al Sud e sviluppare un primo indotto: nell'arco di tre anni e mezzo di operatività i costi di trasporto dati da Palermo a Milano si sono abbassati di oltre il 40% grazie a noi. Il nostro è un modello multivendor, ovvero competitività diretta che poi è competitività dei costi.

VALERIA ROSSI

I vostri da un lato sono soci e dall'altro competitor.

Credo che in Italia un modello del genere esista solo in due posti: al Mix e in Open Hub Med. Abbiamo scelto il modello consortile scelto per due motivi. Uno pragmatico: nessuno avrebbe mai investito in Sicilia autonomamente. L'altro strategico: riuscire a mantenere un approccio aperto pur lavorando tra competitor. Il concetto di apertura è fondamentale per crescere. Marsiglia, Londra, Milano, Amsterdam lo insegnano: sono tutti modelli così. È fondamentale che il possessore del centro di aggregazione - che poi è il data center - sia un soggetto che non fa l'operatore. La parolina chiave è "carrier independent". Cosa che Telecom Italia Sparkle, col suo punto di aggregazione a Palermo, non è.

Ma è nato vent'anni prima.

Però, casualmente, giusto due o tre mesi prima dell'annuncio della costituzione di Ohm ha annunciato per la prima volta l'apertura anche ad altri operatori...

Manca ancora un passaggio fondamentale.

La parte più difficile: far arrivare al nostro hub cavi sottomarini che costano un patrimonio, tra i 30 e i 45 mila euro al chilometro, dall'Asia e dal Nord Africa. Sta riprendendo la posa di cavi nel Mediterraneo, al ritmo di due o tre l'anno con progetti con una durata media di tre anni. È un lavoro impegnativo che stiamo portando avanti con operatori d'oltremare, tra noi direttamente e tramite i nostri soci: Retelit, per esempio, che già possiede un cavo sottomarino che atterra a Bari ed è prolungato via terra in Ohm. Il nostro polo rappresenta oggi la prima sede tecnologica neutrale e carrier-independent nel Sud Mediterraneo per l'alloggiamento di apparati tecnologici di operatori, Ott, imprese e pubblica amministrazione.

La rappresentanza d'impresa ha la sua «realtà aumentata»

Così la 4 giorni fieristica di Let Expo organizzata a Verona dall'Alis - Associazione logistica dell'intermodalità sostenibile - ha vissuto in collegamento diretto con le istituzioni i giorni del decreto sull'energia

di Sergio Luciano

La realtà aumentata della rappresentanza d'impresa: è stata questa, riconsiderandola a mente fredda, la straordinaria sensazione trasmessa da Let Expo a chi l'ha vissuta. La quattro giorni fieristica organizzata dall'Alis a Verona dal 16 al 19 marzo ha dato il senso e la misura di come Alis – l'associazione logistica dell'intermodalità sostenibile promossa e presieduta da Guido Grimaldi - abbia trasformato, e appunto aumentato, il ruolo della rappresentanza e dunque dei corpi intermedi in Italia.

Mentre nei 40 mila metri quadrati che ospitavano 205 stand in 4 padiglioni della Fiera sfilavano circa 15 mila persone al giorno, nell'area convegni principale pulsava una sorta di concertazione a distanza tra tutte le categorie del trasporto e della logistica italiane, rappresentate dall'Alis, e il governo. Erano le giornate cruciali del dibattito tecnico e politico sul decreto con cui l'esecutivo voleva intervenire per mitigare gli effetti del caro-energia su famiglie e imprese.

Alle indiscrezioni filtrate da Roma sulla grande prudenza delle prime ipotesi di intervento governativo – si parlava di 15 centesimi di sgravio al litro – si sono contrapposti ben altri toni e richieste dal parterre veronese e il presidente dell'Alis Guido Grimaldi ha indicato il doppio di quella cifra come importo cui tendere. Tra il 16 e il 17 marzo, la linea del governo si è chiarita e finalmente il presidente Draghi ha presentato le nuove misure, che hanno attestato l'intervento base di sgravi a 25 centesimi al litro, nel quadro di un impegno totale di 4,4 miliardi. Non la panacea, e purtroppo servirebbe ben altro, ma certo ben più di un contentino.

IL PRESIDENTE DI ALIS GUIDO GRIMALDI: «COME GIÀ ABBIAMO FATTO DURANTE LA PANDEMIA DOBBIAMO PERMETTERE AL PAESE DI NON FERMARSI»

Un negoziato tra controparti? No, e questo è un tratto distintivo di Alis: è stato in realtà un confronto costruttivo sul bene comune, non nell'interesse di una categoria o, peggio, di una corporazione: sempre nell'interesse complessivo del Paese, della sua economia e dunque del benessere di tutti i cittadini.

Di più: mentre a Verona si avvicendavano sul palco dei dibattiti ben 250 relatori, di cui 5 ministri, 3 leader politici, 7 tra viceministri e sottosegretari, 2 presidenti di regioni, i vertici di tutte le autorità portuali italiane e tanti altri protagonisti della logistica, a Roma un altro decreto, più tecnico ma molto significativo, incrementava al rialzo di 20 milioni di euro complessivi i fondi dedicati al Marebonus e al Ferrobonus, due cavalli di battaglia dell'Alis perché fondamentali per indirizzare correttamente l'impegno e gli investimenti delle imprese logistiche e dei trasporti; e ulteriori 5 milioni venivano stanziati per gli incentivi alla formazione nell'autotrasporto. «La manovra è un validissimo contributo alle aziende che lavorano per un trasporto sostenibile – ha commentato a caldo Grimaldi - Avremmo voluto di più, ma comprendiamo il momento drammatico, in cui anche 25 centesimi di taglio delle accise è qualcosa di importante. Qui a Let Expo ci sono degli amici sardi, compagnie portuali e trasportatori, e devo dire che siamo massacrati da scioperi fatti in Sardegna che stanno bloccando i generi di prima necessità: un atteggiamento delinquenziale, il dialogo deve essere fatto in maniera costruttiva, con con questi metodi».

Dunque, per questo incrocio di fervore imprenditoriale, confronto politico econo-

mico, entusiasmo costruttivo, davvero Let Expo «è stata una consacrazione», come ha chiosato Bruno Vespa, ancora una volta anchorman principe di un evento Alis: «Ho visto nascere quest'associazione, sei anni fa. Oggi devo dire… *chapeau*, tanto di cappello".
E naturalmente Let Expo sarà un punto di partenza per nuovi slanci e non un punto d'arrivo: «Nel 2023? Torneremo, torneremo», ha risposto sorridendo il presidente Grimaldi a Nunzia Di Girolamo nell'intervista a tu per tu che ha concluso l'intera kermesse: «È stato bellissimo, quasi emozionante, vedere così tante persone in fiera. Si toccava con mano il desiderio di incontrarsi, ritrovarsi, sembrava che si fosse già tornati alla normalità per l'affluenza che abbiamo avuto… Abbiamo dato un messaggio di strardinaria positività al Paese».
D'obbligo ma sentiti i ringraziamenti: «Innanzitutto all'intera squadra di Alis e di Veronafiere», cita Guido Grimaldi, «col direttore Mantovani e il suo team, che hanno fatto la differenza per quest'evento. Quando allo scoppiare della guerra ci siamo chiesti, per un attimo, "e ora che facciamo con Let Expo?", la risposta è stata subito: non possiamo fermarci, dobbiamo fare quel che abbiamo già fatto nel settore dei trasporti e della logistica durante la pandemia, cioè permettere al Paese di non fermarsi. Inoltre, come mi ha raccomandato più d'uno, non dobbiamo smettere di richiamare tutti all'importanza del settore della logistica e dei trasporti, perché il rischio è che la gente dimentichi quanto è stato ed è cruciale il popolo della logistica, i veri eroi della pandemia dopo gli operatori sanitari. E poi ringrazio – ha proseguito Guido Grimaldi – i 205 espositori che hanno creduto fortissimamente in questa importante iniziativa. Inoltre vorrei anche ringraziare la comunità Lautari e la Fondazione Santobono con le quali, per la prima volta, abbiamo inserito in un evento Expo un padiglione sociale». Una nota caratteristica di straordinario successo, seguita direttamente da Eugenio Grimaldi, top-manager di Grimaldi Group e fratello del presidente dell'Alis.
L'impegno per l'inclusione è del resto un'architrave strategica dell'azione dell'Alis, insieme con la sostenibilità – che è la dimensione entro la quale tutto si deve ricondurre – e naturalmente l'intermodalità. Inclusione significa anche impegno per la creazione di lavoro: «Da quando c'è Alis qualcosa è cambiato. Qui a Verona ci sono tanti giovani, lo dico con fierezza: a questi ragazzi stiamo realmente dando un futuro. Con la disoccupazione che abbiamo, mancano 17mila autisti in Italia e abbiamo difficoltà a trovare marittimi per le nostre navi. Qualche tempo fa ad un cretino che in una nostra manifestazione mi chiese: "Grimaldi, ma lei di chi sta facendo gli interessi, di Grimaldi o Alis?" E io risposi: di entrambi, perché facendo gli interessi della mia associazione faccio quelli della mia azienda», come di tutte le altre aziende, associate e non, e dell'economia del Paese.

A LET EXPO HANNO PARTECIPATO ANCHE 5 MINISTRI, 3 LEADER POLITICI, 2 PRESIDENTI DI REGIONI E 7 TRA VICEMINISTRI E SOTTOSEGRETARI

GUIDO GRIMALDI

Numerosi riferimenti ha fatto Grimaldi alla grande visibilità mediatica assunta dalle iniziative dell'Alis, proprio per attuare quell'obiettivo strategico di sensibilizzazione alla centralità dell'intermodalità sostenibile, una visibilità concretizzatasi in centinaia di articoli, videonews, e interviste multimediali pubblicati dalle principali testate giornalistiche durante Let Expo e dalla produzione incessante di Alis Channel, con il supporto di Alis Magazine.
Inutile dire che lo sguardo e l'impegno dell'Alis si concentrano oggi più che mai anche al di fuori dei confini italiani. «Ci preoccupa molto il problema dell'energia, ogni giorno mi sveglio guardando il prezzo del *bunker fuel*... Sull'energia penso che siamo estremamente in ritardo rispetto ad altri paesi europei», dice ancora Guido Grimaldi a Nunzia Di Girolamo: «Penso che il premier Draghi e i suoi ministri stiano facendo di tutto per dare risposte agli italiani, ma la mia preoccupazione riguarda anche l'Europa. Il pacchetto Fit for 55 prevede una serie di adempimenti tra i quali una ipertassazione degli armatori con 90-95 euro a tonnellata di CO_2 prodotta, per cui tutti gli armatori europei verrebbero colpiti e non a caso si sta lavorando per posticipare le scadenze. Non si capisce che le autostrade del mare come l'intermodalità ferroviaria sono la soluzione al problema energetico e ambientale. E dunque anche a Bruxelles occorre costruire una maggior sensibilità e rispetto su questi temi, e noi con Alis Europe ci stiamo adoperando per avere maggiore incisività anche presso le istituzioni europee».

L'e-commerce dell'auto accelera con le sottoscrizioni

Subscription, digitale, ma anche recupero della dimensione "fisica" della vendita: ecco come sta evolvendo il mercato dei prodotti di mobilità. Ce lo racconta il Ceo di Hurry! Alberto Cassone

di Alessandro Faldoni

ALBERTO CASSONE

È L'ULTIMA FRONTIERA DELL'E-COMMERCE, QUELLA DELLE VENDITE ONLINE DELLE AUTO. UN TREND CHE HA AVUTO UNA DECISA ACCELERAZIONE CON IL LOCKDOWN. Se nel 2019 la percentuale di persone disposte ad acquistare un'auto online era pari al 34%, oggi è ben oltre il 40%. Chi 7 anni fa decise di intraprendere questa strada, a quei tempi pionieristica, è Alberto Cassone, imprenditore romano e fondatore di Hurry!, azienda attiva nelle forme innovative di mobilità.

Cassone, lei decise di investire nell'e-commerce dell'auto in anticipo sui tempi. Per quale motivo?

Nel 2015 con il mio socio Riccardo Pingiori eravamo alla ricerca di nuove strade di business. Ci rendemmo conto che tutte le imprese che avevano spostato parte degli affari nelle vendite on line, vedevano aumentare i volumi di almeno un 20%. Il mercato dell'auto nazionale era fuori da questa tendenza. Valeva la pena provarci. Certo dovevamo uscire dall'idea di semplice concessionario, quindi decidemmo di puntare sul noleggio a lungo termine per i privati. I numeri ci hanno dato ragione: in questi 7 anni abbiamo venduto oltre 35.000 vetture on line e il nostro portale the-hurry.com è diventato un punto di riferimento per chiunque cerchi una soluzione di noleggio a lungo termine o un'auto usata.

Quale sviluppo ha avuto il mercato in questi otto anni?

Dinamico, direi. Il cambiamento è stato più veloce del previsto, l'innovazione e le nuove formule di mobilità hanno investito tutto il settore automotive, poi frenato dalla crisi dei microchip e semiconduttori. Il Covid ha portato le case automobilistiche a spingere verso le vendite on line, alla presentazione di nuovi modelli, a poter personalizzare un'auto con un click e poi averla sotto casa. Tutto questo ha favorito l'affermarsi anche nell'automotive della *subscription economy* che sarà il prossimo *new normal* della mobilità.

IL CAMBIAMENTO È STATO PIÙ VELOCE DEL PREVISTO E LE NUOVE FORMULE DI MOBILITÀ HANNO INVESTITO IL SETTORE AUTOMOTIVE

Siete partiti con la vendita online e ora offrite un prodotto completo dal noleggio a lungo termine allo sharing.

Nel concessionario il cliente entra nel tuo punto vendita. Su Internet è diverso. In questi anni abbiamo lanciato prodotti che hanno cambiato le abitudini dei consumatori, penso al payperuse, il prodotto che fa pagare solo per i chilometri che si percorrono, al *readytoshare*, un noleggio che permette di guadagnare mettendo in condivisione l'auto fino al noleggio flessibile di popmove. Anche sull'auto usata abbiamo fatto passi avanti, con la prova per 15 giorni o la consegna a casa.

Ha citato la subscription economy. Come la applicate all'automotive?

Con *popmove*, una forma di noleggio ultraflessibile che prevede la sottoscrizione di un abbonamento e offre la possibilità di scegliere l'auto all'interno di una vetrina, restituirla in ogni momento senza penali oppure cambiarla anche più volte nel corso dell'anno, in base a mutate esigenze familiari o lavorative. La rata è decrescente, con una riduzione del 45% al quarto anno. Inoltre è possibile riscattare l'auto in qualsiasi momento con una app che consente di monitorare il prezzo di acquisto giorno dopo giorno. C'è poi la possibilità di condividere l'auto con altri familiari, risparmiando sulla rata mensile.

Quali saranno le prossime innovazioni?

Noi che abbiamo creduto nell'online quando nessuno ci credeva adesso stiamo sviluppando una strategia *phygital* grazie a una partnership con oltre 100 agenzie assicurative, con una forte presenza territoriale fatta da consulenti. Riteniamo che oggi sia determinante anche il come si consiglia e segue il cliente perché la nascita di tante offerte rischia di confondere il consumatore.

CIBUS

21° SALONE INTERNAZIONALE DELL'ALIMENTAZIONE

PARMA.3|6MAGGIO.2022

www.cibus.it | cibus@fiereparma.it | Follow CIBUS on

FIERE DI PARMA

FEDERALIMENTARE Servizi s.r.l.

be

Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

ITA ITALIAN TRADE AGENCY
ICE – Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane

Regione Emilia-Romagna

CRÉDIT AGRICOLE
Banca ufficiale delle Fiere di Parma

THE EXTRAORDINARY ITALIAN TASTE

RIPENSIAMO LA NOSTRA MISSION

di Marco Davide Castejon

Quale potrebbe essere il risvolto economico della attuale crisi internazionale, per come appare al momento in cui mi accingo a scrivere questo editoriale, per il sistema economico svizzero e in particolare per quello del Ticino, mi sembra presuntuoso provare a immaginarlo ora. Forse l'unica cosa che possiamo oggi raccontare, senza cadere nelle facili previsioni che oramai tutti fanno e che sono frutto di previsioni fatte da altri, è quello che oggi il Ticino rappresenta per il mondo russo sia a livello delle imprese presenti e degli uomini che le rappresentano. Solo a Lugano sono presenti al momento 80 aziende con circa 1.600 posti di lavoro, dato comunicato da parte della Lcta- Lugano Commodity Trading Association. In Ticino il settore del trading legato al mondo delle materie prime genera un Pil del 2 % con una serie di implicazioni legate all'indotto dallo stesso creato sia a livello sociale che organizzativo. Cosa sarà e chi rimarrà dopo questo triste e difficile momento che segue la pandemia, non è dato saperlo. Quello che dobbiamo però auspicare è che l'economia Ticinese e il tessuto sociale abbia la forza di dotarsi, molto velocemente, di una nuova visione in modo da non essere più sempre succube di eventi esterni generati da altri. Una regione quale è il Ticino deve, oggi sempre di più e sempre più in fretta decidere se vuole essere un motore, un traino di nuove e più importanti opportunità o essere solo un luogo di visioni altrui e di business legato ad altri. La farmaceutica, la moda, il food, le nuove scienze con quanto alle stesse legato, la ricerca cosi pure l'ambiente e il turismo possono diventare il motore economico di domani e non solo un pezzetto dell'oggi.
Basta scegliere che cosa si vuole fare da grandi.

LA PASSIONE AIUTA GLI AUDACI

Costruire il futuro, trasformando il presente affinchè resti al passo con i tempi significa operare in diversi Paesi. Città come Milano, Francoforte, Ginevra, Praga, Lugano, Parigi, Zurigo, Losanna, Zugo vedono orami la presenza immobiliare di un gruppo nato poco meno di 15 anni or sono da parte di un imprenditore dalla spiccata visione. È proprio vero il famoso detto che la fortuna aiuta gli audaci ma è anche vero che la costanza e la passione servono altrettanto, se non di più...

IL CANTONE RIEMPIE LA CASSA

Non serve dire che Giovanni Pascoli quando scrisse in una delle sue prose "Piove sul bagnato" non avesse ragione. Grazie ad un utile di esercizio sulle valute estere di oltre 26 miliardi di franchi svizzeri, dato provvisorio della Banca Nazionale Svizzera per l'anno 2021, il Cantone del Ticino stima di ricevere un importo pari a circa 160 milioni. Dato molto positivo anche perché significherebbe un incremento di circa 25 milioni rispetto gli scorsi anni. Questo nonostante il periodo storico e la situazione pandemica globale.

LA TRACCIABILITÀ DELL'INFORMAZIONE

Nel lontano 1996, quando la raccolta dei dati, generati dai campionamenti, era ancora effettuato su carta, scrivendo su di un quaderno i risultati e le informazioni correlate, nasce in Ticino la Archilex SA, società di consulenza e sviluppo di soluzioni informatiche ad alto valore aggiunto. Nel corso degli anni l'Archilex SA si è specializza nella gestione informatica del flusso dei documenti e dei dati creando specifiche e peculiari banche dati consultabili con sofisticate ricerche, rendendo le informazioni sempre pronte alla consultazione nelle forme specifiche richieste dai clienti che risultano essere diverse amministrazioni cantonali svizzere. Da questa profonda esperienza e dall'acume dei suoi fondatori, ma anche da un mondo farmaceutico che deve avere delle precise regole, nasce BioTrends, marchio registrato a livello europeo e che risponde alle normative degli enti regolatori mondiali in materia di farmaci come la statunitense Fda (Food and Drug Administration). Biotrends è un sistema software sviluppato per la gestione dei dati microbiologici dei programmi di monitoraggio ambientale, inizialmente pensato per le aziende farmaceutiche e migliorato anno dopo anno in stretta collaborazione con le stesse. Il software, nel corso degli anni, si è evoluto diventando un sistema di gestione...

Continua a leggere

LA PRIMA EXPERIENCE CREATION PLATFORM È MADE IN LUGANO

Forse non possiamo chiamarlo Ticino Valley ma se i risultati sono quelli che si possono vedere e percepire fra poco il Cantone dovrà ripensare il proprio nome e rivedere il suo brand: 19 mesi or sono Samuele Franzini e Luigi Mattia Bloise, giovani professionisti ma con una grande esperienza internazionale nel campo della comunicazione e del mondo informatico, mettono a punto una idea in grado di offrire alle organizzazioni ed alle aziende la possibilità di raccogliere sotto un unico tetto i propri stakeholder in una community al 100 % privata e proprietaria. Una community che permette di identificarli in gruppi e offrire ad ogni gruppo delle esperienze personalizzate, che siano esse digitali, fisiche o virtuali.
Il passaggio successivo è stato che grazie ad degli investitori intelligenti e lungimiranti, presenti su diversi paesi, nasce Wyth la prima Experience Creation Platform.
Oggi Wyth permette di creare per le community dei brand eventi digitali ed ibridi, programmi di formazione per i partner, meeting per la forza vendita, ma anche streaming a milioni di persone, cosi come una tv aziendale piuttosto che una library in cui mantenere la conoscenza e distribuirla in modo corretto e personalizzato. Wyth permette ai partecipanti di conoscere nuove persone, creare e mantenere relazioni e alimentare momenti di confronto, grazie a due algoritmi di matchmaking che ottimizzano e facilitano il networking e massimizzano l'egagement.
La piattaforma Wyth permette agli amministratori di sistema non solo di creare esperienze pronte all'uso come meeting room, webinar, piazze virtuali di networking, streaming con qualità broadcast, ma anche di permettere di costruire a persone non tecniche (anzi, soprattutto a persone non tecniche) di realizzare software senza scrivere nemmeno una riga di codice, nuove esperienze in modo molto semplice combinando componenti tecnologici, posizionandoli nello schermo e quindi rendendo queste esperienze altamente personalizzate, nonchè disponibili a tutta l'organizzazione.
I numeri della crescita e del successo di Wyth parlano molto chiaro con un organico a pieno regime di oltre undici persone con ricavi ricorrenti annuali superiori al milione di franchi e con una espansione prevista su diversi paesi. Dopo soli 19 mesi dalla data di fondazione della società in Ticino, Wyth ha attivato relazioni continuative con 27 clienti in oltre nove Paesi europei.
Il mondo che ha deciso di servirsi di Wyth va dal food and beverage alla finanza per passare all'industria cinematografica, all'ambiente, alla architettura e al design senza tralasciare arte e la musica. Oltre 100 mila partecipanti da 105 nazioni del mondo.
Nel 2021 la Locarno Pro, punto di riferimento per i professionisti dell'industria cinematografica che partecipano al Locarno Film Festival, sceglie Wuth come "piazza virtuale" per i professionisti in visita alla 74 edizione del Locarno Film Festival. Il 2022 sarà l'anno della crescita, grazie al lancio di un nuovo prodotto e agli investimenti di marketing verso il consolidamento verso il mercato Europeo e i primi passi verso il mondo americano. Bisogna dire che Samuele Franzini, oggi ceo e co-founder e Luigi Mattia Bloise, co-fouder, ci avevano visto bene e il loro successo è la chiara dimostrazione che le buoni progetti non devono essere necessariamente nascere ed essere sviluppati nella Silicon Valley.

FRANKLIN UNIVERSITY SWITZERLAND E ENERGIA PULITA: UN CONNUBIO ORMAI PERFETTO

Fondata nel 1969 la Franklin University Switzerland con l'edificio "Phase 3" della sarà il primo in Europa ad avere un impianto fotovoltaico mobile, in grado di tracciare la posizione del sole, integrato architettonicamente grazie all'utilizzo di moduli bianchi. Nel corso della giornata le lamelle si muovono autonomamente, posizionandosi sempre per sfruttare al meglio l'irraggiamento solare. Questo meccanismo rende l'edificio sostenibile dal punto di vista ambientale e, allo stesso tempo, offre ombreggiamenti per un maggiore comfort termico e illuminotecnico. La facciata dell'edificio esalta il simbolo per eccellenza della conoscenza, un libro, e non serve solo per produrre energia: le lamelle fotovoltaiche possono creare all'occorrenza frangisole e si attivano tramite un sistema domotico dall'interno dell'auditorium.

FRANCESCO CARDONE PRESENTA

TU SEI UN EROE

I FONDAMENTALI DI UN'IMPRESA DESTINATA A DIVENTARE LEGGENDA

Francesco Cardone

RICHIEDI LA TUA COPIA SU IMPREFOCUS.NET

NON SOLO CATERING

Vincenzo Borrelli, patron di Sire Ricevimenti d'Autore, ha avviato una scuola riservata a venti giovani per volta dedicata all'approfondimento di tutte le tematiche legate al caffè

di Alfonso Ruffo

È di qualche settimana fa la presentazione alla Mostra d'Oltremare della sua ultima creatura, l'Accademia napoletana del caffè. Un'intuizione messa a punto attraverso la collaborazione tra la sua Associazione Medeaterranea e Caffè Borbone, un'azienda tra le più dinamiche del settore.

Vincenzo Borrelli, patron di Sire Ricevimenti d'Autore, non si lascia scoraggiare dalla crisi che continua a deprimere la ristorazione in Italia e rilancia con un'iniziativa dal taglio culturale: una scuola riservata a venti giovani per volta dedicata all'approfondimento di tutte le tematiche legate alla preziosa bevanda.

Storia e futuro. Dalle origini dei chicchi crudi alla loro lavorazione e preparazione con nuove e originali applicazioni. Il tutto per confermare il primato della sua città e conferire alla classica "tazzulella" quel tocco di legittimazione scientifica che non guasta. Il tutto con l'avallo e la partecipazione di istituzioni universitarie.

Leader nazionale nel campo del banqueting e del catering, Borrelli è molto conosciuto tra gli addetti ai lavori per i riconoscimenti che riceve da quando ha avviato, nel 1993, la sua attività. Premio Gold appena due anni dopo l'inizio, è più volte nominato King of catering e lo scorso anno riceve il prestigioso Wedding Award.

«Mangiar bene – è il suo credo – è il primo passo per migliorare la qualità della vita». Ma occorre spazzar via l'improvvisazione. E scolpisce nel suo sito la sua filosofia d'impresa: "Un evento, perché sia indimenticabile, ha bisogno di un'organizzazione efficiente che con stile curi ogni dettaglio".

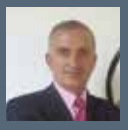
Già vicepresidente di Assoeventi in Confindustria, le location che usa per soddisfare i suoi clienti sono tra le più suggestive di Napoli: musei come l'Archeologico, il Capodimonte e il Pietrarsa, il chiostro di Santa Chiara, Palazzo Reale, Castel Sant'Elmo, il teatro San Carlo e perfino le Catacombe di San Gennaro.

UOMINI & DENARI

88
SALUTE ITALIA!
COSÌ IL SISTEMA SALUTE
PUÒ "GUARIRE" DAI SUOI MALI

90
MUTUA MBA
ALLA (RI)SCOPERTA
DEL MODELLO MUTUALISTICO

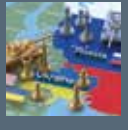
92
CONFPROFESSIONI
INSIEME AD ALLIANZ
PER TUTELARE I PROFESSIONISTI



94
IL GLOBALISTA
LA GLOBALIZZAZIONE
NON È FINITA A KIEV

96
CI PIACE/NON CI PIACE
I PROMOSSI E I BOCCIATI
DEL MESE DI MARZO

98
SHORT STORIES
NOTIZIE
IN PILLOLE



100
TREND TOPIC
I PIÙ "SEGUITI"
WWW.ECONOMYMAGAZINE.IT

CON *ECONOMY* PER UN MANIFESTO DELLA NUOVA SANITÀ

Abbiamo fatto sedere allo stesso tavolo esponenti di governo e istituzioni, esperti, aziende, osservatori. Con il loro supporto, vogliamo contribuire al miglioramento del sistema medico-sanitario e farmaceutico. Ecco come

di Francesco Condoluci

Prevenzione, investimenti su medicina di territorio e ricerca. Un'interazione più ampia tra pubblico e privato. L'interoperabilità dei dati, fattore cruciale nell'era della digitalizzazione. Nel manifesto della nuova sanità italiana che *Economy* vuole promuovere presso le istituzioni, sono questi i primi punti in lista. Il "sistema salute" deve arrivare a essere sostenibile per tutti gli stakeholder: Stato, Regioni, aziende pubbliche, aziende private, istituti di ricerca, pazienti. Lo dicono gli addetti ai lavori e lo ha confermato il convegno "Salute Italia! Pnrr, occasione di cambiamento da non sprecare" che Economy ha organizzato a Milano il 14 marzo facendo sedere allo stesso tavolo, nel centro congressi di Assolombarda, esponenti di governo e istituzioni, esperti del settore e rappresentanti di enti e aziende di primo piano del panorama nazionale medico-sanitario-farmaceutico e assicurativo. Una tavola rotonda che, attraverso vari panel focalizzati sui punti nodali della salute, ha cercato di tracciare le linee guida del piano di risanamento e ristrutturazione di un comparto che si appresta a beneficiare di 15,63 miliardi euro previsti dal Pnrr. Un simposio finalizzato, appunto, a scrivere il manifesto della sanità nazionale post emergenza pandemica.

IL SOTTOSEGRETARIO DI STATO ALLA SALUTE ANDREA COSTA: «OGNI EURO DESTINATO ALLA SANITÀ NON È UN COSTO, MA UN INVESTIMENTO»

La politica: sanità efficiente in ogni regione d'Italia

«Ogni euro destinato alla sanità non è una spesa ma un investimento» ha tenuto a sottolineare in apertura il sottosegretario di Stato al Ministero della Salute, Andrea Costa, ribadendo che «non c'è sviluppo di un Paese senza salute, ed è proprio con questo approccio che va affrontata la partita del Pnrr».

«Lo sforzo del governo deve essere quello di garantire omogeneità di risposta su tutto il territorio nazionale: ovunque si trovi, un cittadino deve poter essere curato al meglio ovunque si trovi. E per arrivare a quest'obiettivo bisogna investire su digitalizzazione e condivisione dei dati, telemedicina, medicina di territorio, formazione delle risorse umane» ha concluso Costa, prima di lasciare la parola al deputato Paolo Tiramani che presiede il (fresco di costituzione) Intergruppo parlamentare per l'emergenza sanitaria e la ripresa. «Serve subito una tabella di marcia, con attenzione alla responsabilità delle regioni – ha ribadito Tiramani – il nostro intergruppo vuole dare un contributo fattivo sulle emergenze e le necessità venute fuori durante l'emergenza».

L'industria farmaceutica: più ricerca e più regole sull'innovazione

I due anni di Covid19, assieme alle impagabili professionalità di medici e operatori del nostro Servizio sanitario nazionale, hanno fatto emergere anche il contributo prezioso dell'industria farmaceutica. E di quella italiana in particolare. «Nel 2020 non sapevamo cos'era questo virus e in due anni abbiamo trovato i vaccini e li abbiamo prodotti – ha detto il presidente di Farmindustria Massimo Scaccabarozzi – grazie alla managerialità non abbiamo fatto mancare i nostri farmaci agli italiani. Ma lancio l'allarme sui progetti reshoring: è importante riportare in Italia il valore della ricerca e se si vuole continuare a dare sviluppo all'industria farmaceutica serve una regolamentazione efficace».

«La pandemia ha dato alle farmacie un ruolo sociale – ha ricordato Annarosa Racca, presidente Federfarma Lombardia - la gente si è affidata sempre più a noi, in Lombardia siamo arrivati a fare quasi 5mila vaccinazioni al giorno a novembre-dicembre. Ora il Pnrr dà fondi per prima volta alle farmacie rurali per fare telemedicina, screening: è un modello estendibile». «C'è un problema di regole che sono specifiche, legate al riconoscimento dell'innovazione che spesso non è codificato in maniera chiara, – ha puntualizzato Marcello Cattani, presidente e ad Sanofi Italia – e anche di quelle regole che possono rendere il Paese attrattivo a livello internazionale. Il settore farmaceutico sta portando una transizione verso le biotecnologie, dobbiamo far sì che le regole, che sono fiscali, del lavoro, che determinano i partenariati pubblici, siano all'altezza».

I manager: la priorità è formare le competenze

«Oggi è più che mai evidente la necessità che i sistemi sanitari, pubblico e privato, siano guidati da una managerialità di alto profilo. Ecco perché la nostra Federazione pone l'accento sulla formazione di competenze che sappiano interpretare i cambiamenti in atto e in tal senso lavoriamo a un'evoluzione continua dei nostri percorsi "BeManager" di certificazione delle competenze manageriali» è l'opinione del presidente di Federmanager Stefano Cuzzilla.

L'interazione pubblico-privato vada oltre l'emergenza

Gianluca Ansalone, Head of public affairs & sustainability di Novartis, sulle risposte del mondo sanitario e farmaceutico alla pandemia ha rilevato che «occorre che, insieme, pubblico e privato si impegnino per riportare alle cure le persone che le hanno sospese. La salute è diventata un tema strategico cui dedicare politica strategica. Non possiamo tornare allo status di prima. Sarebbe irrispettoso del sacrificio di tutti i cittadini». Sullo stesso tema è intervenuto Ugo Luigi Aparo, referente sanitario Gruppo Medical Line Consulting: «In molte regioni senza la partnership pubblico-privato non saremmo stati in grado di dare adeguate risposte alla pandemia – ha osservato – il personale privato integra le carenze del pubblico ma talvolta le sostituisce. Ecco perché è importante che gli appalti vengano affidati a società complesse dotate dei necessari requisiti. Integrazione fra strutture e digitalizzazioni sono necessari ma occorre andare oltre per un confronto continuo sugli aspetti gestionali, organizzativi e tecnologici. La sfida è raggiungere un'organizzazione che vada oltre l'emergenza».

Continua a leggere

GARATTINI: «È IL MERCATO CHE DOMINA E FRENA LA PREVENZIONE»

Silvio Garattini, 93 anni a novembre scorso, è presidente e fondatore dell'**istituto di ricerche farmacologiche "Mario Negri"**: una vita, la sua, spesa per la ricerca. È toccato a lui, oncologo e farmacologo di fama internazionale, chiudere "Salute Italia!" provando a mettere giù i punti dell'ipotetico manifesto per una nuova sanità in Italia. E Garattini lo ha fatto con una premessa: «**la necessità di una rivoluzione culturale**». «L'Italia – ha detto – è un paese con un'aspettativa di vita lunga ma se guardiamo all'aspettativa di vita sana, al massimo si arriva ai 75 anni. Nell'ultima parte della vita **andiamo incontro a malattie perché non facciamo prevenzione**». Sulle cause di questa lacuna, il presidente del Mario Negri ha puntato l'indice: «**il mercato in Italia domina sulla sanità e la prevenzione è in conflitto d'interesse con il mercato**». «Più del 50% delle malattie sono prevedibili – ha spiegato – e anche il 70% dei tumori si può prevenire, eppure muoiono 180mila persone all'anno. È questa la vera rivoluzione culturale: **investire sulle buone abitudini di vita,** sappiamo quali sono ma non le pratichiamo e il mercato non aiuta perché è contro i suoi interessi. Lo Stato ad esempio – ha continuato – sul fumo incassa miliardi di tasse, e così con l'alcol. Ecco perché è difficile **fare prevenzione su alimentazione, qualità del sonno, esercizio fisico**. Richiederebbe tanta attenzione anche da parte della **pubblicità che invece promuove cose che fanno bene al mercato, non alla salute**. Un esempio? Spendiamo 7,3 miliardi l'anno in integratori ma sono utili solo a chi li vende, non c'è nessuna evidenza scientifica sui vantaggi per chi li utilizza». Anche sulla catena di comando Stato-Regioni che spesso accusa battute a vuoto se non peggio, il presidente del "Mario Negri" ha lanciato una proposta: «invece di 20 gestioni regionali del Servizio Sanitario Nazionale, alcune per 100mila abitanti e altre per 10 milioni, ci vorrebbero una dozzina di **grandi macroaeree interregionali con bacini medi d'utenza di 5 milioni di persone**». Per il decano dei ricercatori italiani, in fondo, la ricetta per cambiare la sanità italiana non è poi così complessa: «**Togliamo il Ssn dalle regole della P.A**. Diventi una grande fondazione, usando le regole del privato a beneficio della collettività ovviamente con dei controlli sulla spesa . Finché userà queste regole, finché userà i Drg, non avrà mai margini di manovra e flessibilità. E poi serve **una Scuola superiore di sanità** capace di dare alla sanità dirigenti formati e qualificati Infine – ha concluso – serve **porre fine alla mentalità ospedalecentrica**. E costruire **più medicina territoriale e case di comunità**» (***f.c.***).

Alla (ri)scoperta del modello mutualistico

Mutua Mba è la più grande mutua sanitaria italiana per numero di soci. Ecco come ha superato la prova della pandemia e quali obiettivi si pone per il futuro. Intervista al presidente Luciano Dragonetti

di Giorgio Vizioli

LUCIANO DRAGONETTI, PRESIDENTE DI MBA MUTUA

«Non abbiamo clienti: abbiamo soci. Per questo siamo diversi». E, in effetti, il perno su cui poggia il funzionamento delle società di mutuo soccorso è proprio questo: «Noi, spiega Luciano Dragonetti, dal 2018 presidente di Mutua Mba, la più grande mutua sanitaria italiana per numero di soci, «abbiamo orizzonte di riferimento differente rispetto alle compagnie di assicurazioni: nella nostra società si entra senza alcun tipo di discriminazione, senza dare garanzie, senza clausole. E questo perché? Perché il rischio è ripartito sull'intera base associativa e non sul singolo».

Costituita con l'attuale ragione sociale nel 2007 (ma con radici che risalgono all'immediato dopoguerra) e cresciuta anche attraverso una serie di mergers & acquisitions, Mutua Mba gestisce oggi contributi per 83 milioni di euro (più che quadruplicati negli ultimi otto anni!), con oltre 420.000 assistiti grazie alla mutualità mediata con altre mutue, casse e fondi ed al lavoro dei suoi soci promotori, che operano per sviluppare ulteriormente la base sociale. «A Mutua Mba si aderisce per avere un'assistenza sanitaria che copra tutta la famiglia in ogni stagione della vita, indipendentemente dalle condizioni che possono caratterizzare il percorso di ognuno: età, professione, condizioni economiche», sottolinea Dragonetti.

La pandemia ha confermato la validità del modello mutualistico, uscito vincente da una prova molto severa.

Il periodo che abbiamo attraversato (e che stiamo ancora attraversando) ha creato tante incertezze e destabilizzato molte persone, ma è stato proprio in questa occasione che ci siamo resi conto di quanto sia importante il concetto di mutuo soccorso. La natura solidaristica della nostra attività ci ha consentito di affiancare i soci che avevano bisogno di assistenza, non solo medica, durante il lockdown: professionisti che hanno perso il lavoro, artigiani che hanno chiuso l'attività, commercianti che hanno dovuto abbassare la serranda. Per queste situazioni, abbiamo stanziato oltre tre milioni di euro, erogando sussidi economici che sono arrivati anche prima di quelli statali. Un supporto di grande aiuto per molte famiglie. Certo, sapevamo di avere alle spalle una situazione finanziaria equilibrata e riserve in grado di sostenere un impegno di questa portata, ma abbiamo dovuto anche aggiungere una buona dose di coraggio, buttando il cuore oltre l'ostacolo: non era il momento di fare troppi conti, quello!

> **IN MUTUA MBA SI ENTRA SENZA DARE GARANZIE, SENZA ALCUNA DISCRIMINAZIONE, SENZA CLAUSOLE**

Ma non sono stati solo i ristori il modo in cui Mutua Mba ha contribuito ad aiutare i propri soci di fronte alla pandemia...

Nel primo anno, abbiamo esonerato chi era difficoltà dal pagamento del contributo, garantendogli un'assistenza gratuita di base. Fin da subito, abbiamo inoltre inviato a tutti i nostri assistiti un saturimetro grazie al quale, attraverso una avanzata ap-

plicazione di telemedicina, i nostri medici controllano a distanza l'andamento delle condizioni delle persone, potendo quindi fornire assistenza giornaliera.

Il vostro servizio integra il Servizio Sanitario Nazionale: è una esigenza forte e diffusa?

Il nostro ruolo si rende necessario nel momento in cui il sistema arretra o non risponde. Quando ci sono tempi di attesa troppo lunghi rispetto all'urgenza di usufruire di una determinata visita medica, i nostri assistiti (o, meglio, soci) possono accedere alle prestazioni mutualistiche utilizzando le convenzioni private che la mutua mette a disposizione. Oppure nei settori non coperti dal Ssn, come l'odontoiatria o la non autosufficienza. Spesso l'assistenza pubblica è limitata o diversificata da regione a regione d'Italia, mentre le esigenze delle persone permangono uguali. Mutua Mba consente anche di sottoporsi a check up ossia, come diciamo noi, di curare la salute prima della malattia. Quest'ultima opzione si collega a un altro importante ambito della nostra attività che è la promozione della cultura dello stare bene e di tutelare la propria famiglia, restituendo il senso civico di appartenenza e di valore della comunità. E non un caso che una realtà come la nostra faccia parte del terzo settore, perché si occupa di assistenza senza fini di lucro: il terzo settore ha il ruolo importante di sostenere e integrare il primo e il secondo.

Organizzate corsi di formazione per giovani o in altri contesti?

Sì: lo facciamo partendo da insegnamenti semplici e pratici. Teniamo quindi corsi che possono sembrare banali ma che sono molto validi in termini di prevenzione: sessioni di educazione sanitaria e di adozione di un corretto stile di vita, nel quale sono coinvolti nutrizionisti, cardiologi e medici generici, ma anche corsi per imparare a smettere di fumare o di educazione a un corretto uso dei social network.

La vostra assistenza contempla anche l'ambito psicologico?

Nei nostri piani sanitari è previsto il rimborso dei cicli di psicoterapia o del supporto psicologico che si renda necessario in caso di depressione postparto, di interventi chirurgici di rilievo oppure di condizioni di non autosufficienza. Tutte situazioni che possono generare disequilibrio e necessità di sostegno da parte delle persone. Consideriamo il benessere mentale alla pari della salute fisica e, in quanto tale, anch'esso va tutelato e protetto. In questo campo, inoltre, ricorriamo spesso e volentieri alla telemedicina; uno strumento che funziona bene e porta giovamento a molti.

MUTUA MBA PROMUOVE LA CULTURA DELLO STARE BENE RESTITUENDO IL SENSO CIVICO DI APPARTENENZA E DI VALORE ALLA COMUNITÀ

Quali sono i principali problemi che incontrate?

Possiamo dire che le criticità si pongono in contrapposizione con le opportunità. Oggi, si è tutti molto più sensibili rispetto al passato sui temi della salute e della protezione. Ogni anno, incontriamo centinaia di persone, ascoltando e raccogliendo le loro opinioni, in occasione di convegni o di colloqui individuali. Da queste interviste registriamo che molte di loro sono disorientate: da un lato, comprendono il valore della nostra offerta, di aderire come soci e non come clienti, ma dall'altro cercano di posticipare, prendono tempo. Allora si rende necessario un lavoro culturale, utile e importante, facendo leva sul senso civico delle persone, in relazione a valori quali mutualità, solidarietà, reciprocità, sussidiarietà.

Mutua Mba opera anche in collaborazione con aziende? In altri termini: esiste la possibilità di stipulare convenzioni collettive?

Offriamo diverse forme di mutualità, incluse quelle collettive, aziendali. È quindi possibile stipulare convenzioni, inserendo nella mutua tutti i dipendenti di un'azienda, con il contributo associativo a carico dell'azienda stessa. Attualmente, queste formule rappresentano il 30% circa del volume totale dei contributi versati.

Come comunicate?

Attraverso un'attività che è legata a quelle che chiamiamo giornate di informazione mutualistica che si svolgono sui territori, organizzate in partnership con cooperative sociali, fondazioni, onlus e anche attraverso i nostri stessi soci, una parte dei quali ha un incarico dalla società di mutuo soccorso di occuparsi della promozione e della divulgazione dei nostri contenuti. Abbiamo creato un sistema molto strutturato per questa attività di ampliamento della base associativa, che ci permette di parlare quotidianamente con molte persone, che lavorano settori diversi tra loro e che non conoscono le società di mutuo soccorso, se non per averne sentito parlare dai nonni... Invece, attraverso di noi, scoprono che si tratta di valori ancora attuali. Il fatto che ci siano l'Inps, il Servizio Sanitario Nazionale, l'Inail non sminuisce l'utilità e l'importanza della nostra funzione, soprattutto in presenza di grandi crisi come quella che stiamo vivendo.

Allianz e Confprofessioni insieme per tutelare i professionisti

Al via la partnership strategica tra il colosso assicurativo e la Confederazione di rappresentanza del mondo professionale. Soluzioni assicurative a 360° per garantire l'attività dello studio professionale, per proteggersi da attacchi informatici, per l'assicurazione auto-mobilità e per difendere casa e patrimonio

L'AD DI ALLIANZ GIACOMO CAMPORA E IL PRESIDENTE DI CONFPROFESSIONI GAETANO STELLA

di Giovanni Francavilla

«Da anni siamo alla continua ricerca di politiche che possano favorire lo sviluppo delle libere professioni e attraverso la piattaforma BeProf diamo grande valenza alle soluzioni che tutelino i professionisti contro i rischi che possono minacciare l'attività degli studi professionali. In questa direzione, grazie alla partnership strategica con Allianz, tra i leader mondiali del settore assicurativo, intendiamo mettere a disposizione dei liberi professionisti esclusive garanzie assicurative per rispondere a ogni loro esigenza sia in ambito professionale che personale». Con queste parole, il presidente di Confprofessioni, Gaetano Stella, ha salutato l'accordo sottoscritto con l'amministratore delegato di Allianz S.p.A., Giacomo Campora, che mira appunto a sostenere la crescita dei liberi professionisti in Italia e accompagnarli nel percorso indicato dalla road map del Pnrr: Digitalizzazione, Innovazione e Competitività.

REGISTRANDOSI SULLA PIATTAFORMA BPROF È POSSIBILE ACCEDERE ALLE CONDIZIONI ESCLUSIVE

«Siamo lieti di affiancare il mondo delle libere professioni grazie alla partnership stretta con l'importante realtà di Confprofessioni, guidata dal Presidente Gaetano Stella» ha dichiarato l'amministratore delegato di Allianz S.p.A., Giacomo Campora. «Abbiamo trovato in Confprofessioni un interlocutore attento e lungimirante sui temi della protezione e gestione dei rischi, che ha riconosciuto in Allianz, nel valore del suo brand e delle sue soluzioni il partner ideale. Con il supporto qualificato dei nostri Agenti professionisti, possiamo offrire agli aderenti le migliori soluzioni di protezione per la persona, per l'azienda e per gli studi professionali».

La partnership tra Allianz e Confprofessioni – in vigore dal 15 marzo scorso – prevede la possibilità per i professionisti aderenti del sistema confederale (persone fisiche e giuridiche), ai dipendenti assunti con il contratto Collettivo nazionale di lavoro per gli studi professionali e ai relativi familiari conviventi, di acquistare a condizioni esclusive diverse coperture assicurative offerte da Allianz per tutelare l'attività dello studio professionale, per difendersi da attacchi informatici, per l'assicurazione auto-mobilità e per proteggere casa e patrimonio. L'attenta valutazione, pianificazione e gestione dei rischi sono elementi chiave per lo sviluppo di ogni attività economica, per gli individui, le aziende e gli studi professionali: assicurarsi contro i rischi che potrebbero compromettere la sopravvivenza stessa del nucleo familiare o dell'attività professionale è fondamentale per affrontare con serenità le sfide quotidiane e per cogliere le opportunità di crescita che la ripartenza del Paese prospetta per il futuro.

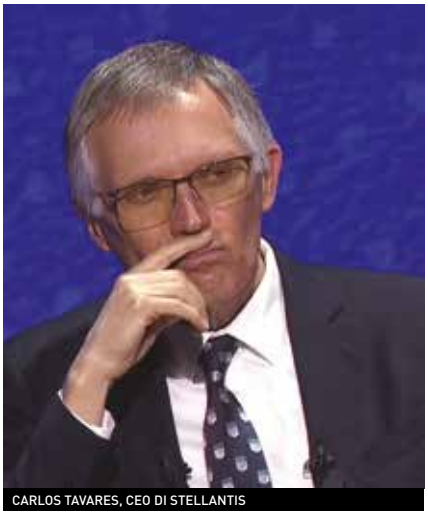
La convenzione nazionale, estesa a tutta la rete commerciale degli Agenti Allianz, prevede condizioni agevolate per tutelarsi dai molteplici rischi legati alla specifica attività professionale con la polizza multi ramo Globale Professionisti, per Allianz Cyber Protection Pmi, la soluzione dedicata alle piccole e medie imprese che salvaguarda dagli attacchi informatici, per l'assicurazione auto-mobilità (RC Auto e Cvt autovetture: incendio, furto, kasko, atti vandalici, garanzie aggiuntive, tutela legale, infortuni del conducente, assistenza) e per proteggere la casa e il patrimonio con Allianz Ultra Casa e Patrimonio (ambiti: fabbricato, contenuto, responsabilità civile, tutela legale e catastrofi naturali).

Registrandosi sulla piattaforma Beprof - sviluppata da Confprofessioni per creare, sviluppare e gestire servizi, strumenti e agevolazioni riservate ai professionisti - è possibile accedere alle condizioni esclusive per l'acquisto dell'offerta assicurativa di Allianz.

L'auto diventa un bene di lusso e il denaro va sugli armamenti

Tra penuria di materie prime, caro carburanti e probabile stop agli incentivi (ci sono da incrementare le spese militari) le industrie automobilistiche stanno facendo dietrofront

di Ugo Bertone


CARLOS TAVARES, CEO DI STELLANTIS

L'emergenza bellica ha fatto passare in secondo piano la difficile e complessa transizione che sta attraversando il mondo dell'auto. Ma la rivoluzione, in silenzio, è andata avanti sotto la pressione di regole, innovazioni tecnologiche e problematiche geopolitiche inedite e, per certi versi, imprevedibili. Oggi, infine, il conflitto ucraino promette di accelerare il fenomeno di trasformazione dell'industria. Vediamo come.

- Utilitarie addio. Il modello simbolo dell'emancipazione sociale delle masse nel Ventesimo secolo è ormai in crisi. Alcuni esempi: Volkswagen annuncia che non sostituirà a fine ciclo la Up!, a suo tempo affidata a Luca De Meo, l'enfant prodige ex Fiat oggi alla guida di Renault. Proprio lui, che a suo tempo convinse Marchionne a rilanciare la 500, ha deciso che la Régie francese dovrà rinunciare ad uno dei suoi must, la Clio. La ragione? Costa troppo adeguare l'utilitaria ai regolamenti imposti dalle autorità ai nuovi modelli.

- La pensa allo stesso modo Carlos Tavares che ha già rinunciato a suo tempo a Karl e Adam, le "piccole" di Opel e non fa mistero di pensare per Stellantis a modelli futuri capaci di spremere valore aggiunto con un abbondante impiego di App e di strumenti digitali. Strumenti preziosi, ma troppo costosi per le classi medio-basse, impoverite dalla crisi e dall'incertezza del futuro. L'auto, simbolo degli anni del boom e del benessere, ormai costa troppo.

- Si torna indietro di un secolo, insomma, prima della rivoluzione di Henry Ford o, per rifarci a casa nostra, quella della Fiat anni Sessanta, simbolo dell'emancipazione di colletti bianchi e blu.

- Il fenomeno è stato accelerato dai fulmini della guerra. L'aumento delle materie prime oggi necessarie per la produzione delle batterie Ev (nickel, cobalto, litio, eccetera) ha annullato gli sforzi per produrre entro tempi medi vetture elettriche sotto i 20 mila euro. Non ci riuscirà Volkswagen, per giunta alle prese con i problemi al suo ciclo produttivo dalle disgrazie delle sue fabbriche ucraine. Ci rinuncerà probabilmente anche la Cina.

- Le case automobilistiche hanno già corretto il tiro: nel futuro si venderanno meno auto (specie in Europa) che costeranno di più. Per evitare un tracollo del mercato (e dell'occupazione) gli Stati dovranno metter mano al portafoglio e caricarsi una parte degli oneri. La rivoluzione, infatti, impatterà sulla produzione ma anche sugli altri aspetti del ciclo del prodotto: tempo pochi anni (o mesi) e le auto si venderanno in pratica solo online dopo un rapido dialogo con un robot- advisor.

- L'auto si avvia ad essere un modello di lusso a cui accedere a rate. Prima si compra il modello base, poi lo si arricchisce con dotazioni affittate o comprate volta per volta, come le App di un telefonino. Con l'obiettivo di creare un rapporto di dipendenza destinato a durare per l'intera esistenza. Grazie anche alla trasformazione dell'auto in una seconda casa mobile, in prospettiva a guida autonoma per consentire alle famiglie, guidatore compreso, di giocare o vivere spettacoli in 3 D (o nel metaverso) con un grado di fedeltà molto superiore a quello oggi consentito dagli smartphone.

Fin qui la visione "pacifica" di un mondo che, tra tensioni sociali e politiche, si avvia verso la soluzione dei problemi della mobilità individuale e collettiva assieme a quelli, ancor più gravi, dell'ambiente. Ma è probabile che la transizione verrà accelerata e fortemente condizionata dagli eventi geopolitici. Non è difficile immaginare che i cento miliardi di euro che la Germania si accinge ad investire nella Difesa condizioneranno le prossime mosse dei colossi dell'auto tedesca o franco italiana. E così, se per le strade correrà qualche Twingo o Panda in meno, ci sarà probabilmente un carro armato in più. Tenetene conto al momento di investire.

L'AUTORE UGO BERTONE. TORINESE, EX FIRMA DE "IL SOLE-24 ORE" E "LA STAMPA", È CONSIDERATO UNO DEI MIGLIORI GIORNALISTI ECONOMICO-FINANZIARI D'ITALIA

LA GLOBALIZZAZIONE NON È FINITA A KIEV CHIEDETELO A ERDOGAN E XI JINPING

La storia ce lo insegna: le alleanze si fanno e si disfano, gli equilibri geopolitici cambiano e la crisi economica soffia sempre forte alimentando i venti di guerra

Va così, avanti e indietro, stop & go, "lassa e pigghia" (letteralmente: lascia e piglia, espressione del dialetto siciliano che consentirete al vostro Globalista che ha le sue radici nell'isola). La vicenda della globalizzazione/mondializzazione, a cui è dedicata questa rubrica, va avanti così da almeno tre secoli e non sembri esagerazione.

All'inizio del Settecento, il secolo dei Lumi, per dire, Montesquieu, il filosofo francese padre della democrazia moderna (e in questi tempi di populismo arrembante e di fascinazione per dittature autocrazie e putinismi vari varrebbe la pena di rileggere "Des esprits des loix"e le "Lettres persianes", satira pungente della monarchia assoluta e dei suoi costumi) era profondamente convinto che liberalismo, libero scambio e globalismo (termine allora sconosciuto ma che il filosofo illuminista avrebbe certamente apprezzato) fossero le premesse, o le pre-condizioni, per assicurare pace e benessere generale. Era il "doux commerce", come lo definiva il filosofo con termine davvero incomparabile, a produrre la pace: "L'effet naturel du commerce est de porter à la paix", scriveva, perché due nazioni che commerciano e si scambiano i loro prodotti hanno un solo interesse, comprare e vendere, e non farsi la guerra. Due secoli dopo, nel 2000, il "doux commerce"di Montesquieu il libero scambio di merci, di servizi e di capitali, sarebbe arrivato al suo apogeo con l'ingresso della Cina nel Wto salutato dal presidente degli Stati Uniti, Bill Clinton, con parole ispirate: «Con la Cina nel Wto inizia una nuova era nella storia dei diritti dell'uomo e delle libertà politiche». E di lì a poco, nel 2005, Thomas Friedman, saggista e columnist del New York Times, avrebbe rafforzato l'ottimismo clintoniano con la profezia secondo cui «due Paesi che fanno parte delle stesse catene internazionali del valore non si faranno mai e poi mai la guerra».

Sappiamo che non è andata così. Che nel 1914, con lo scoppio della Prima guerra mondiale, si concluse tragicamente la lunga stagione della globalizzazione che aveva caratterizzato la Belle Epoque (dal 1850 al 1914, data dell'assassinio dell'arciduca austriaco Francesco Ferdinando a Sarajevo). E che, oggi, in questa terribile primavera del 2020, si è conclusa anche la seconda globalizzazione iniziata con il crollo del Muro di Berlino (1989) e il disfacimento dell'Urss (è qui che si colloca la famosa "fine della storia" dell'economista Francis Fukuyama) e finita con l'invasione dell'Ucraina, i deliri neo-imperiali del nuovo zar del Cremlino e la morsa delle sanzioni con cui l'Occidente punta a isolare la Russia dal con-

QUI MIAMI

Che fine farà il made in Italy dopo le sanzioni alla Russia?

Le Pmi italiane dovranno valutare nuove strategie per posizionare l'export "russo" verso mercati più solidi e soprattutto "amici" per condivisione di valori, di lifestyle e di pensiero liberale. Come gli Usa

La non giustificata e non provocata invasione di un paese sovrano come Ukraina, orchestrata da parte della Russia con la scusa di una operazione militare speciale, ha riportato il mondo indietro ai tempi della guerra fredda e a quanto invece sia ancora attuale la contrapposizione politica, ideologica e militare tra le due potenze Usa e Russia. Di fatto la scelta voluta dalla Russia di invadere l'Ukraina comporta il disegno di una nuova Geopolitica e di conseguenza della Geo-economia globale.

Da un lato, e inaspettatamente per Putin, non solo l'Europa occidentale si è manifestata come un fronte coeso e allineato e dove 27 paesi della Unione Europea hanno ritrovato lo spirito di unione liberale ma si è consolidato il fronte dei paesi occidentali con Usa, Uk e Ue in una ritrovata e consolidata partnership e leadership. L'applicazione delle sanzioni economiche verso Russia e Bielorussia da parte dell'occidente ha creato un blocco del commercio da/verso la Russia e la chiusura dello spazio aereo nei cieli di Usa/Uk/Ue agli aerei russi ha interrotto anche i voli commerciali con la Russia con il risultato che chi vuole volare da Milano a Mosca oppure da New York a Mosca non può più contare su voli diretti non-stop ma è soggetto a limitate e lunghe triangolazioni via Istanbul o Dubai, mentre chi vola dall'Europa a Tokyo non può più avvalersi dei veloci voli che sorvolavano la Siberia ma ritornano alla triangolazione via Alaska (come si soleva fare negli anni '70) sempre non-stop ma con 4 ore di volo in più

sorzio economico dei Paesi sviluppati. Il prezzo pagato per la fine del "doux commerce", nel 1914 con la prima guerra mondiale, e oggi con la guerra in Ucraina, è stato altissimo: non solo l'import-export internazionale è crollato (con conseguenze drammatiche sulle economie europee, che avrebbero portato all'avvento dei fascismi negli anni '30 e quindi al secondo conflitto mondiale), ma anche il vecchio sistema monetario, fondato sulla convertibilità dell'oro, si è infilato in una crisi conclusasi nel 1944 con gli accordi di Bretton Woods e l'egemonia globale del dollaro.

Sarà così, se non peggio, oggi con la guerra in Ucraina? Certamente la globalizzazione sta conoscendo una pesantissima battuta d'arresto. E questo nonostante le profezie di Clinton e di Friedman nel 2000 (già citati) e, andando all'indietro, "The Great Illusion" del politologo britannico Norman Angel che nel 1909, alla vigilia della guerra, pubblicò un saggio, La Grande Illusione, la cui tesi era appunto l'impossibilità del conflitto tra nazioni legate dal network globale dei commerci, insomma globalismo e libero-scambio come garanzia di pace.

Né le due guerre mondiali né la guerra doganale dell'ex presidente Trump contro Pechino (2018, dazi saliti di colpo dal 3 al 19% sul "made in China") sono la chiave giusta per capire la "fine della globalizzazione" post-24 febbraio 2020, data dell'invasione dell'Ucraina. Certo, Putin ha rovesciato il tavolo della politica mondiale, ma non tutte le conseguenze della sua azione sono negative. Intanto diciamo che Putin, che fino a poco tempo fa era considerato il punto di riferimento di tutti i populismi europei (e qui basta citare il nostro Salvini "Scambio due Mattarella con mezzo Putin" e il neocandidato francese dell'ultradestra, Eric Zemmour, che quando scriveva sul Figaro si augurava l'arrivo all'Eliseo di "un Putin francese"), oggi non è più un modello ma solo un despota che massacra un popolo e che minaccia l'utilizzo della bomba atomica (in Europa!). Con la conseguenza – s'è visto – di spingere i Paesi dell'Unione Europea a essere solidali nell'applicazione delle sanzioni e convincerne altri, Finlandia e Svezia, a rivedere il loro tradizionale, storico neutralismo.

Perfino un altro despota non dissimile da Putin, il ras di Istanbul Erdogan, ora prova a navigare tra Washington (la Nato di cui la Turchia fa parte) e Mosca. E, per chi ha memoria storica e buone letture, sembra di vedere il Caudillo spagnolo Francisco Franco che, alla vigilia della guerra, si dichiarava amico di Hitler ma preferiva non farsi vedere a Berlino e già pensava a dopo, a trattare con gli americani (i quali, infatti, non invasero la Spagna via Pirenei nel 1945 e lo lasciarono al potere fino al 1978). Erdogan bacia la pantofola di Putin ma poi non nega i suoi droni (a quanto pare, efficacissimi) all'esercito ucraino.

Insomma, il risultato del 24 febbraio è: meno populismi in Europa e meno putinismo nel mondo. E perfino la Cina, che avrebbe tutto da guadagnare dalla fine delle tensioni e dalla ripresa dei commerci mondiali (quest'anno il suo pil è stimato in crescita del 5% e le sue fabbriche girano a pieno regime, unico nemico il Covid), potrebbe riconsiderare la sua politica verso Taiwan. Certo, i suoi jet si fanno vedere nei cieli di Taipei. Ma copiare Mosca e invadere l'isola, questo no: la potenza commerciale più grande del pianeta non può permetterselo: the business must go on!

di Antonio Acunzo, Ceo di Mtw Group-Foreign Market Entry Advisors

rispetto alle 12 ore sorvolando la Russia.

Come prima conseguenza delle sanzioni, le grosse imprese Usa hanno lasciato il mercato Russia: 150 aziende hanno terminato qualsiasi relazione di business in Russia, 178 hanno temporaneamente sospeso le attività lasciando una opzione di possibile ripresa futura, 74 hanno ridotto drasticamente le attività. Apple, il brand Usa che produce iPhones, iPads, MacBooks, ha sospeso la vendita di tutti i suoi prodotti in Russia così come McDonalds ha chiuso 847 ristoranti di proprietà che rappresentano il 9% del fatturato, garantendo però lo stipendio dei dipendenti russi per 3 mesi.

Analoga uscita dal mercato per Microsoft e Nike. PepsiCo e Coca Cola brands americani leader nel settore delle bevande soft drinks hanno sospeso le attività (ad eccezione di Pepsi per i soli prodotti latte artificiale e alimenti per neonati) e Starbucks ha chiuso i suoi 100 coffee shops pur confermando il supporto economico per i 2000 dipendenti.

I 4 giganti francesi del lusso, Lvmh, Hermes, Kering e Chanel, hanno chiuso tutti i negozi in Russia e sospeso le vendite. Le imprese Usa di spedizioni quali FedEx e Ups, la tedesca Dhl hanno chiuso consegne e logistica; gli operatori di container quali la danese Maersk e la italo-svizzera Msc hanno bloccato le spedizioni...

Continua a leggere

Mtw Group, società di advisory di international business con sede a Miami in Florida, dal 2005 offre consulenza manageriale strategica per l'internazionalizzazione nel mercato Usa integrata con servizi di Marketing Communication, Brand Marketing, Business Development e Corporate a supporto delle Pmi e delle aziende Mid-Market del Made in Italy che guardano al mercato Usa per la propria crescita ed espansione attraverso piani di internazionalizzazione strutturata come Joint-Venture, M&A, Fdi e Direct Export.

antonio@marketingthatworks.us
www.marketingthatworks.us

CI PIACE

QUEL RARO CORAGGIO DI MOLLARE LA POLTRONA

Nicola Bedin ha lasciato Snam per occuparsi a tempo pieno della sua Lifenet Healthcare

la redazione

Ha giocato d'anticipo dimettendosi un mesetto prima della scadenza della carica, e questo gesto si conforma bene al suo aplomb: Nicola Bedin ***(nella foto)***, da poco non più presidente della Snam, ha annunciato la decisione, ed anche l'opportunità, di dedicarsi a tempo pieno alla sua impresa. Da quattro anni Bedin ha creato Lifenet Healthcare, un'iniziativa imprenditoriale appunto nel settore sanitario, che ad oggi comprende nove aziende ospedaliere ed ambulatoriali in quattro regioni - Lombardia, Piemonte, Lazio ed Emilia Romagna - con dieci sedi e 1400 collaboratori. E intende concentrarsi sul suo business, che è anche un po' la sua missione, che sta andando avanti bene. E meglio andrà.

Bedin venne "scoperto" da Giuseppe Rotelli – il visionario imprenditore che fece grande il Gruppo Ospedaliero San Donato, collocando un allora giovanissimo Bedin, segnalatogli da Mediobanca dov'era andato a lavorare dopo la laurea in Bocconi, nel ruolo di amministratore delegato. Quando nel 2012 Rotelli rilevò l'Ospedale San Raffaele dalla sua situazione prefallimentare, Bedin fu incaricato di amministrare anche quello, riuscendo a guidarne con successo risanamento e rilancio. Dal 2015 fino al settembre 2017 è stato inoltre amministratore delegato dell'Università Vita-Salute San Raffaele.

Una competenza gestionale di grande spessore che sicuramente anche alla Snam ha dato ottima prova, da consigliere, ma che merita di essere verticalizzata totalmente su un business cruciale e progressivo come quello dell'assistenza sanitario. In bocca al lupo ad un imprenditore che non colleziona

È giusto concentrarsi sul proprio business più che sull'accumulo degli incarichi

Per i sindacati i vertici di Bnl e i loro consulenti hanno dimostrato la propria inadeguatezza

NON CI PIACE

PER BNP PARIBAS BNL È SOLO UNA COLONIA?

La cessione dei 7 rami del back office la dice lunga sul pensiero dei cugini d'Oltralpe

la redazione

"Bnl considera chiusa la procedura relativa alla cessione dei 7 rami del back office senza aver alcun accordo": raramente si legge, ormai, una presa di posizione così netta e polemica da parte dei sindacati unitari verso un'azienda, tantomeno nel settore bancario. Ma è appunto quanto accaduto nel caso della vertenza in corso alla Bnl. Con un bel titolo d'altri tempi, "Il Re è nudo", per dire che i vertici di Bnl e i loro consulenti hanno dimostrato "la propria inadeguatezza" e ora "cercano goffamente di scaricarne sul Sindacato l'esito". Da questa presa di posizione di qualche tempo fa in poi la vertenza non ha fatto progressi. La linea di snellire organici e strutture è stata tracciata e il dialogo non va avanti.

Può darsi sia pretattica, ma è un fatto che diversamente dal comportamento sempre molto accorto dei cugini d'Oltralpe di Credit Agricole sui loro grandi possedimenti italiani, i vertici dell'altro colosso francese Bnp Paribas hanno sempre dato l'impressione di considerare Bnl una colonia distante e non granché cruciale nelle loro strategie. Un errore, forse madornale. I più grandi e competenti analisti finanziari del mondo stanno rivalutando il valore delle banche ed anche dei loro insediamenti fisici. Certo: non affollati di personale come cinquant'anni fa, ma ancora ben radicati nel territorio. Un po' com'è capitato per librerie e ipermercati, che la digitalizzazione ha cambiato ma non chiuso, anche per le banche dovrebbe accadere qualcosa del genere. Perché trascurare le possibilità di crescita di una realtà radicata come Bnl in tutto il tessuto economico nazionale?

Perfetto,
dal chicco alla tazzina.

Scopri di più

delonghi.com

DēLonghi

Financing

Un "Igloo" per proteggere Pmi e midcap italiane

Al via la prima piattaforma specializzata nel finanziamento delle midcorporate

Il Fei (Fondo europeo per gli investimenti), il Gruppo MutuiOnline e il Gruppo Nsa, con il supporto del Fondo Centrale di Garanzia, presentano il primo progetto del Fei in Italia di cartolarizzazione dei crediti garantiti dallo Stato, promosso con operatori non bancari. Alla presentazione, che ha avuto luogo martedì 15 marzo 2022 a partire dalle 10:00 all'Hotel The St. Regis, Rome,hanno presenziato Gilberto Pichetto Fratin, Viceministro dello Sviluppo Economico, Gelsomina Vigliotti, Vicepresidente Bei, Mr Alessandro Tappi, Chief Investment Officer del Fei, Pierpaolo Brunozzi, Responsabile Business Unit strumenti di garanzia e agevolazioni Mcc, Alessandro Fracassi, ceo del Gruppo MutuiOnline e Francesco Salemi, ammnistratore delegato del Gruppo Nsa.
Il progetto prende il nome di Igloo, acronimo di "Italian Guaranteed Loan Origination platform," la prima piattaforma in Europa specializzata nel finanziamento di Pmi e midcorporate italiane, con garanzie pubbliche, che si avvale del know-how e della tecnologia di origination e loan processing forniti da soggetti specializzati in questo settore.
Il progetto, dal 15 marzo una realtà concreta, nasce in un periodo in cui è sempre più crescente la consapevolezza che le aziende debbano ponderare i propri investimenti verso obiettivi coerenti con i target di sostenibilità e con un impatto sociale positivo. Diventa quindi di fondamentale importanza la disponibilità di iniziative che rappresentino una "cinghia di trasmissione" concreta ed efficiente, in grado di trasferire al tessuto produttivo le risorse messe a disposizione dagli investitori che perseguono questi obiettivi. Obiettivi che si sintetizzano in: favorire l'accesso

FRANCESCO SALEMI

al credito alle Pmi e alle midcap; aiutare le Pmi e le midcap che intendono promuovere progetti Esg (Environment Social Governance); favorire e promuovere l'utilizzo di nuove forme di credito; veicolare fondi, oggi disponibili in grandi quantità, verso forme di credito più snelle, efficaci ed efficienti.
La cartolarizzazione è stata strutturata da Société Générale quale Lead arranger, con la collaborazione di Intesa Sanpaolo (Divisione Imi Corporate & Investment Banking) Cib, Banca Akros (Gruppo Banco Bpm) e Banca Finint come co-arrangers. Duomo Investimenti, Banco Bpm (Direzione Istituzionali) e Société Générale hanno agito altresì come sottoscrittori dei titoli Senior, mentre Banca Finint partecipa, oltre che come Banca Sponsor, anche quale Master Servicer.
I promotori dell'iniziativa sono Gruppo MutuiOnline e Gruppo Nsa: Gruppo MutuiOnline (Mol) partecipa in qualità di investitore (di tranches Junior), sia attraverso Centro Finanziamenti, che opera quale soggetto erogante, sia attraverso Quinservizi, come struttura operativa specializzata nella gestione end to end in outsourcing - origination e credit servicing - di processi complessi di credito (Retail e Corporate) nell'ambito di operazioni di finanza ordinaria e strutturata. Centro Finanziamenti, in particolare, rappresenta la prima piattaforma Fintech di lending as a service, offerta ad Investitori e Partner, in grado di operare sia nel segmento retail che in quello corporate. Gruppo Nsa partecipa anch'esso in qualità di investitore (tranches Junior), oltreché operare come motore commerciale e di gestore delle garanzie Mcc, attività di cui è leader in Italia.

DIETRO LE QUINTE DELLA CAMPAGNA ACQUISTI IN ITALIA DI PHARMALEX

È stato lo studio Masotti Cassella, con un team guidato dal founding partner Luca Masotti che ha operato con Anne Moutardier per gli aspetti corporate, Francesca Masotti e Matteo Castronovo per i profili fiscali, e Barbara Bertini e Matteo Giannasi a guidare la due diligence

legale, ad assistere sotto i profili legali e fiscali PharmaLex Group.
Il fornitore leader di servizi specializzati per le industrie farmaceutiche, biotecnologiche e medtech di tutto il mondo continua la sua campagna di M&A in Italia annunciando l'acquisizione di Ebma Consulting, società di consulenza specializzata in servizi strategici di pricing e market access per il mondo life science.Fondata nel 2010 da Gianluca Furneri, Ebma Consulting ha maturato una importante esperienza nel servire aziende farmaceutiche di piccole e medie dimensioni in Italia, così come nel resto d'Europa e negli Stati Uniti. I venditori sono stati assistiti per gli aspetti legali dallo studio Ristuccia Tufarelli & Partners con un team composto dai partner Luca Tufarelli e Marianna Ristuccia e dal senior associate Mario Di Bernardo.

Advisory

Triplo colpo grazie all'Iniziativa

La società di consulenza è protagonista di tre importanti operazioni sul territorio

Triplo colpo per la società di consulenza "Iniziativa", protagonista di tre importanti operazioni: è advisor di Heineken nell'investimento da 73 milioni di euro per lo sviluppo del birrificio di Assemini in Sardegna del colosso mondiale della birra, cura gli aspetti finanziari e strategici dell'ingresso di alcuni protagonisti del venture capital italiano nel capitale di Giffoni Innovation Hub, e partecipa con Anfia (Associazione Nazionale Filiera Industria Automobilistica) al progetto Sure, finanziato dalla Commissione europea per 5 milioni di euro, per il sostegno alle Pmi dei settori mobilità, trasporti, automotive, aerospazio, difesa ed elettronica nella transizione verso Industria 5.0. In particolare, Iniziativa è advisor di Heineken nel contratto di sviluppo siglato con Mise, Invitalia e Regione Sardegna per lo sviluppo del birrificio di Assemini in provincia di Cagliari. Il piano di investimenti annunciato dalla multinazionale olandese ammonta a 73 milioni di euro.L'Accordo di sviluppo, finalizzato al sostegno di programmi di investimento strategici e innovativi di grandi dimensioni, prevede il contributo di circa 14 milioni di euro da parte del Ministero dello Sviluppo Economico e di 200mila euro dalla Regione Sardegna. Iniziativa conferma la capacità di fornire supporto finanziario a sostegno di progetti rilevanti e complessi, contando di arrivare nell'area "Subsidized finance" all'approvazione entro il 2022 di 9 contratti di sviluppo per oltre 400 milioni di investimenti e quasi 250 milioni di agevolazioni. Per Iniziativa hanno seguito il progetto Heineken Marco Messina e Sergio Borrelli con il supporto di Giuseppe Principe ed Ivo Allegro.

Waste treatment

ZeroC, l'economia circolare diventa realtà

Forsu e fanghi di depurazione diventeranno biometano, energia, calore e fertilizzanti

Nasce a Sesto San Giovanni, nella Città metropolitana di Milano, uno dei più innovativi poli per il trattamento e la valorizzazione dei rifiuti: la BioPiattaforma di ZeroC. ZeroC è una società totalmente pubblica, la cui compagine è composta da Gruppo Cap e dai sei comuni di Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Cormano, Pioltello, Segrate e Sesto San Giovanni. La società nasce per sostenere la transizione all'economia circolare della Città metropolitana attuando la trasformazione del rifiuto organico e dei fanghi di depurazione in prodotti ad alto valore aggiunto pronti per il commercio (biometano, biopolimeri, fertilizzanti, calore ed energia). La BioPiattaforma, il cui progetto è stato finanziato con 47 milioni da Gruppo Cap e con 2,5 milioni di finanziamenti Horizon 2020, entrerà in funzione presso l'inceneritore di Sesto San Giovanni e presso il depuratore Cap di via Manin. I digestori per i fanghi di depurazione verranno convertiti alla digestione del rifiuto organico, per la produzione di biometano e biopolimeri. I fanghi, opportunamente essiccati e del fosforo per la produzione di fertilizzanti, verranno termovalorizzati per produrre energia e calore. «Con questo progetto dimostriamo la fattibilità industriale dell'economia circolare – spiega Andrea Lanuzza, amministratore unico di ZeroC. A cominciare dalle strutture, che vengono riqualificate e adattate azzerando il consumo di suolo, per poi trasformare rifiuti in prodotti ad alto valore aggiunto. Il tutto con un processo industriale innovativo e carbon neutral, dato che non verrà immessa CO2 di origine fossile in atmosfera e il carbonio emesso per la termovalorizzazione dei fanghi sarà equivalente a quello sequestrato dall'ambiente».

Sustainability

Macchè rosa, le donne vedono green

Le startupper vincitrici del contest Geco Expo per i progetti più innovativi

Pannelli fotovoltaici ispirati agli origami che, oltre a essere belli, sono facilmente trasportabili, estendibili, e realizzati in fibra di carbonio riciclata: si possono mettere sul camper, sulla barca, e portare praticamente ovunque. Li progetta e produce la startup greentech Levante che si è aggiudicata il primo posto nella categoria "idee e startup da sostenere" degli Smart Talk, il video-contest della fiera virtuale in 3D sull'ecosostenibilità Geco Expo per promuovere i progetti green più innovativi, realizzato grazie al contributo di LeVillage by Ca Triveneto. Levante fa incetta anche dei premi speciali messi in palio da PoliHub e Guru Marketing. La giuria, presieduta da Antonio Rancati, coordinatore del centro studi europeo Cetri-Tires, l'ha scelta tra gli 11 progetti finalisti. A ritirare il riconoscimento la co-fondatrice Sara Plaga che, partendo dalla sua passione per i viaggi sostenibili, ha progettato insieme al compagno un pannello fotovoltaico stile origami per consentire l'accesso all'energia ovunque: compatto e trasportabile quando è chiuso (-40% di spazio occupato), offre il massimo della potenza quando dispiegato (+70% di efficienza energetica) ed è progettato per avere il minimo impatto possibile grazie ai principi del "Design for Disassembly". Il prodotto è pensato non solo per favorire la mobilità green, ma anche per rendere accessibile l'energia a zone remote dei Paesi in via di sviluppo. Al primo posto per la categoria "startup già avviate e aziende", tra i 12 finalisti, si è invece classificata Sternartica, che produce saponi, shampoo solido e cosmetici (tutti ecosostenibili), con il suo laboratorio alle porte della Provenza anche se la fondatrice, Federica Campilongo, è italianissima. Il nome dell'azienda è già un programma: la sterna artica è un uccello migratore che pesa solo 100 grammi ma, nonostante le dimensioni, in trent'anni di vita percorre più di 2,4 milioni di chilometri. L'equivalente di tre viaggi di andata e ritorno sulla Luna. «La sterna artica – spiega l'imprenditrice – ci insegna che nessuno è troppo piccolo per fare grandi cose. E ci mostra che, se vogliamo, possiamo davvero cambiare il mondo». deciso di lasciare aperti i battenti virtuali fino al 30 giugno, con ingresso gratuito. Anche per questo gli organizzatori della fiera in 3D sull'ecosostenibilità hanno deciso di lasciare aperti i battenti virtuali fino al 30 giugno, con ingresso gratuito, per continuare a consentire le visite ai padiglioni e riascoltare i talk di ospiti come Bibop Cresta, Ceo di Hyperloop Italia, su temi come il trasporto del futuro, le comunità energetiche, la lotta allo spreco alimentare e la promozione del consumo consapevole. In tutto, nei 24 incontri e dibattiti di questa edizione, si sono susseguiti 98 speaker per 30 ore di diretta.

I TEMI DEL LAVORO NEI CONTENUTI EXTRA SUL CANALE DIGITALE

I consulenti del lavoro italiani e il loro Ordine, presieduto da Marina Calderone, sono in prima linea con le imprese che fanno il Pil del nostro Paese, che con l'iniziativa autonoma generano anche lavoro subordinato, cioè la cinghia di trasmissione del benessere dall'attività d'impresa al resto della società.
Economy ogni mese ospita – in un'edizione digitale dedicata alla categoria, ma accessibile a tutti i lettori interessati attraverso un QR che ormai costituisce uno snodo della carta stampata verso il multimediale– un'ampia sezione dedicata ai temi specifici e specialistici del settore, in collaborazione con l'Ordine e il suo ufficio studi. Fino a otto pagine tutte da leggere per tenersi aggiornati sui temi specifici della professione ma anche sulle problematiche economiche, normative e sociali del mondo del lavoro. Fino alla fine di quest'anno si snoderà, sulle nostre pagine e nel nostro spazio web, un percorso di dibattito, approfondimento, analisi e consapevolezza attraverso il mondo del lavoro e la sua dinamica evoluzione. Nell'approfondimento allegato a questo numero di Economy (consultabile al QR link in fondo alla colonna), in particolare, troverete le proposte dei Consulenti del Lavoro per il GoI, il Programma nazionale per la Garanzia di occupabilità dei lavoratori, finanziato con 4,4 miliardi del Recovery plan, che punta a reinserire 3 milioni di persone nel mercato del lavoro entro il 2025, di cui il 75% donne, disoccupati di lunga durata, persone con disabilità, giovani under 30, lavoratori over 55. Non solo: parleremo empowerment femminile, di formazione e tanto altro... Buona lettura!

Continua a leggere

SCENARI

Guerra, si scrive Russia contro Ucraina, si legge Putin contro Nato

Con l'offensiva concentrica del 24 febbraio, Vladimir Putin ha ottenuto quel che voleva: azzannare l'Ucraina e mostrare i muscoli alla Nato, al mondo e forse anche all'interno della Federazione Russa dove – come ha detto sibillino a Economy un'economista di rango e di mestiere qual è Giulio Sapelli – la sua autocrazia non è così granitica come tutto lascerebbe pensare. All'alba di un giovedì qualunque, lo zar ha postato su Telegram un messaggio glaciale in cui annunciava l'ordine di invadere l'Ucraina...

STORIA

Ucraini vittime della guerra di Putin oggi come del genocidio di Stalin ieri

In pochi ricordano la tragedia dell'Holodomor che nel 1932-33 portò alla morte di 4 milioni di "kulaki", i contadini, voluta dal regime stalinista per "piegare la base del nazionalismo ucraino". Un massacro compiuto nell'indifferenza dell'Occidente.

GEOPOLITICA

La Cina osserva sorniona: sa che può diventare l'arbitro del mondo

È un momento di inusitata importanza per il mondo attuale e del futuro. La dichiarazione di guerra della Russia all'Ucraina – tutt'altro che inattesa, i segnali c'erano tutti da tempo – hanno riacceso i riflettori sul conflitto tra Occidente e Oriente, tra Paesi della Nato e quelli dell'ex Patto di Varsavia. Ora però c'è uno spettatore molto interessato, la Cina. Pechino sa che ha per le mani un'occasione straordinaria per diventare davvero il leader

COMMENTI

Putin è il male assoluto, ma l'Ovest era arrogante ed oggi è bollito

Che Vladimir Putin fosse un dittatore sanguinario era cosa nota e pacifica da tempo, con tutto disdoro dei leader italiani che, come Silvio Berlusconi, hanno intrecciato con lui relazioni ben più strette di quelle necessarie tra capi di Stato. Nessun tribunale l'ha ancora sancito, ma anche Nicolae Ceausescu era riuscito ad andare avanti a lungo senza subire condanne.

CORSIVO

Russia-Ucraina: è una guerra ma per gli italiani sembra Milan-Inter

Gli italiani vedono le partite di calcio come se fossero guerre e vedono le guerre come se fossero partite di calcio". La piccola variazione alla famosa espressione del primo ministro inglese Winston Churchill (che, per l'esattezza, usò il verbo "perdere" in luogo di "vedere") è un'evidente licenza poetica...

ECONOMIA

I venti di guerra soffiano (anche) sulle banche italiane

«Noi non facciamo geopolitica, rispettiamo le regole che ci sono a livello comunitario e internazionale ma facciamo la banca, nell'interesse dei nostri clienti e lo faremo anche in Russia. Lo faremo con le regole che di volta in volta ci saranno, ma non vedo che problemi ci possano essere per noi in Russia che, tra l'altro, per noi è anche profittevole», ha detto recentemente

DIGITAL

Dati personali, privacy e consenso: il ricatto delle piattaforme digitali

L'evoluzione della rete con lo sviluppo dei social network, delle normative sui servizi finanziari e delle altre piattaforme ha trasformato l'uso di internet da parte dei cittadini e ha posto problemi nell'ambito della tutela della privacy, problemi tali da spingere i regolatori europei e nazionali ad aggiornare le regole sulla protezione dei dati personali.

POLITICA

L'ipocrisia di Draghi (e Bruxelles) sul catasto e il vuoto a destra

Bruxelles, nessuno lo dimentichi, è il più grande e il meno efficiente ministero di tutto il mondo. E a questa sua mentalità ha ispirato le richieste rivolte agli Stati, e dunque soprattutto all'Italia, beneficiati dal suo Recovery Plan. Non vogliono soluzioni, almeno non ora: si accontentano di promesse.

MERCATI

Ciechi prima, isterici dopo: con le crisi i mercati fanno sempre così

Sempre la stessa storia. Prima ciechi o distratti. Poi isterici. Nessuno dei signori del denaro, nessuno dei grandi gestori globali dei patrimoni, entità finanziarie che a scriverne le cifre non basterebbero le vecchie nove colonne dei vecchi quotidiani, nessuno dei cosiddetti money manager di banche, assicurazioni, hedge fund ha avuto la vista lunga (e quindi le informazioni necessarie) per prevedere l'invasione dell'Ucraina...

INDUSTRIA

Le cause della crisi delle materie prime e gli effetti sui mercati

L'economia mondiale risente di una forte crisi delle materie prime necessarie ai processi produttivi per poter essere messi in atto che, unita all'altrettanto forte caro carburanti, sta generando enormi problematiche alle aziende e, naturalmente, ai consumatori finali. Ma quali sono le cause di questa crisi e quali sono gli effetti sui mercati?

LOGISTICA

Quei quindici centesimi al litro ci ricordano che contiamo poco

Vedremo se il governo Draghi confermerà le indicazioni di massima date dal ministro Cingolani sull'entità della "mitigazione" del caro-benzina allo studio. Ma se davvero questo supporto si limiterà a 15 centesimi al litro, apparirà agli occhi dei trasportatori tramortiti dall'esplosione del prezzo dei carburanti più come un'elemosina che come un vero aiuto.

IMPRESE

Tim, qualcuno salvi un'eccellenza italiana

Mentre tutti gli occhi sono – giustamente – rivolti a Kiev e alla tragedia della guerra mossa da Putin contro l'Ucraina, in Italia si consuma una piccola tragedia economica senza che nessuno muova un dito per evitarlo. Tim, dopo la presentazione ieri sera tardi dei conti dell'anno 2021, è letteralmente precipitata in Borsa: cede oltre il 12%.

GRIMALDI GROUP
www.grimaldi.napoli.it

AT&ACME

Le prime navi nel Mediterraneo con tecnologia
Zero Emission in Port®

Il trasporto ecosostenibile è già realtà.

IL FRANCHISING DEL GALLETTO TI STA ASPETTANDO!

La nostra formula è semplice:
inimitabile Galletto alla brace, da mangiare con le mani,
e birra artigianale, in un'atmosfera amichevole e conviviale

BEFED

BEFEDPUB.COM

CHI SI IMPIEGA DA SÉ...

Se la pandemia ci ha proiettati nella yolo economy, con un'ondata di dimissioni volontarie senza "paracadute", l'altra faccia della medaglia è il record di nascite di startup. Ecco l'analisi di Crif

FONTE: ELABORAZIONE CRIF SU PIATTAFORMA MARGÒ - VALORI RIFERITI AL 2021

di Paola Belli

Si vive una volta sola, è vero. E la pandemia ci ha piazzato sotto il naso questa grande verità. Il nuovo mood della yolo economy, dove quel "yolo" sta per you only live once, è quello delle dimissioni volontarie. Con o senza paracadute. Stando all'indagine "Le dimissioni in Italia tra crisi, ripresa e nuovo approccio al lavoro", realizzata da Fondazione Studi Consulenti del Lavoro sui dati delle comunicazioni obbligatorie del Ministero del Lavoro, nel novero del milione e 81 mila lavoratori italiani che nei primi nove mesi dello scorso anno ha lasciato di propria iniziativa il posto di lavoro, quasi uno su due non risulta tra i nuovi assunti alla fine del terzo trimestre 2021. Il motivo? Non è solo il desiderio di "godersi la vita", ma è la riscoperta dell'autoimpiego. L'altra faccia della medaglia della yolo economy, infatti, è il record di nuove imprese. Partendo da un'intuizione - ma anche dal proprio ecosistema di dati e attraverso gli advanced analytics presenti in Margò, la piattaforma digitale di marketing intelligence per il supporto alla crescita del business delle imprese - Crif ha prodotto un'analisi sulle aziende neocostituite negli anni 2018-2021 per indagare, appunto, se il trend nato nel mondo anglosassone stia caratterizzando anche il panorama italiano. E la conferma è arrivata puntuale: tra le principali evidenze emerse dallo studio va segnalata la significativa crescita sia delle start-up innovative (+40% nel 2021 rispetto al 2019) sia delle imprese neocostituite con un solo dipendente (+34% rispetto al 2019). Entrando nel detta-

CRESCONO SIA LE STARTUP INNOVATIVE CHE LE IMPRESE NEOCOSTITUITE CON UN SOLO DIPENDENTE

107
EGOMNIA
QUEL SUCCESSO ANNUNCIATO DELLO ZUCKERBERG ITALIANO

108
IGI INVESTIMENTI GROUP
E ORA IL ROBOT DIVENTA UN BUSINESS ANGEL

110
BROOKLYN FITBOXING
FITNESS RELOADED: LA PALESTRA DIVENTA UNA GODURIA

114
LENOVYS
MANAGER MODERNI TRA PRESTAZIONI E... BENESSERE

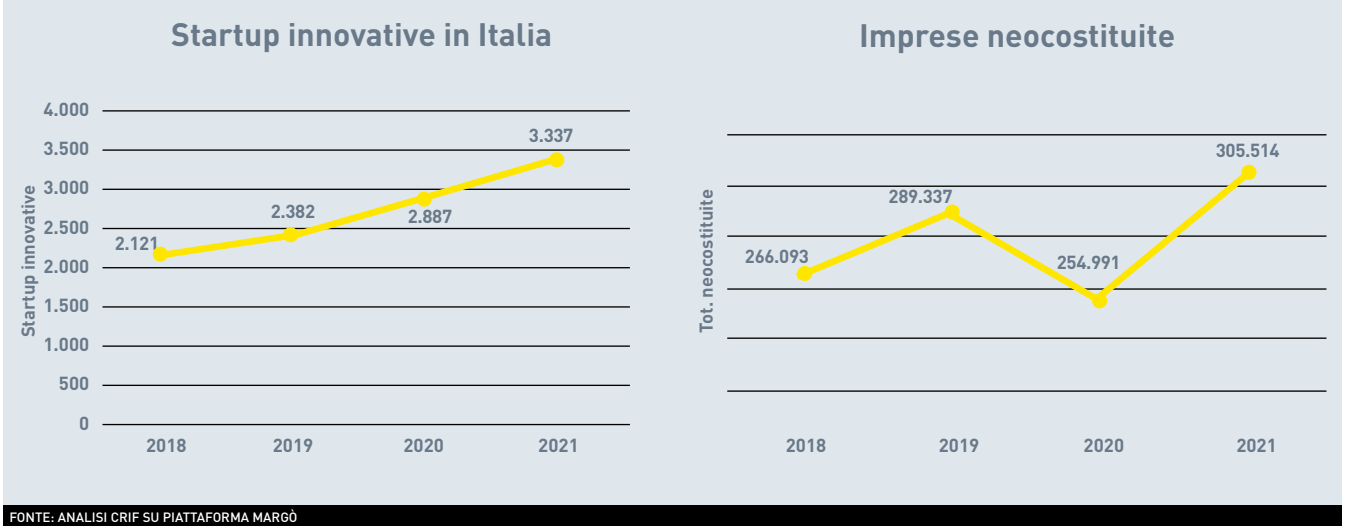
glio, la costante crescita delle startup innovative, definite come tali nella sezione speciale del registro delle imprese, è influenzata dall'incremento del totale delle imprese neocostituite - che salgono dalle 266.000 nel 2018 alle 305.000 nel 2021 - ma analizzando la percentuale di startup rispetto al totale si conferma un aumento anche in termini relativi. «Nel 2021 sono state fondate più startup innovative che negli anni precedenti e la crescita è notevole sia in termini assoluti che percentuali rispetto al totale delle imprese neocostituite - spiega Elena Mazzotti, Chief client innovation & strategy di Crif -. Inoltre nel 2021, l'anno della yolo economy, più professionisti sembrano essersi messi in proprio rispetto agli anni precedenti a conferma del consolidamento di un nuovo paradigma che sta coinvolgendo in maniera trasversale e profonda l'intera economia nazionale seguendo dinamiche che già si riscontrano in altri Paesi».

Largo al digitale

La ricerca della flessibilità, soprattutto da parte dei millennials, coinvolge principalmente i knowledge workers, che hanno conoscenze digitali e si lanciano verso lavori di consulenza o decidono di operare maggiormente con le nuove tecnologie, anche se non coinvolge solo e unicamente le tecnologie e ci sono lavoratori che semplicemente scelgono di mettersi in proprio per aprire un'attività. Autonomia e flessibilità nella gestione degli impegni professionali, anche in termini di localizzazione dell'attività lavorativa e di smartworking, sicuramente sono più gestibili da parte di chi lavora in proprio. Dall'analisi Crif emerge infatti un picco importante di crescita delle imprese contraddistinte dalla presenza di un solo dipendente (+34% nel 2021 rispetto al 2019). Un'impresa con un solo dipendente è assimilabile a un lavoratore che apre una sua partita Iva per lavorare come libero professionista o che fa nascere una sua attività imprenditoriale. Più in dettaglio, queste imprese nel 2021 sono arrivate a rappresentare fino al 93% del totale di tutte le neocostituite nell'anno. In particolare, le imprese che operano nel mercato digitale e nelle attività di consulenza - connessi agli argomenti più interessanti per i protagonisti della yolo economy - registrano la crescita maggiore tra le neocostituite negli ultimi tre anni. Nel dettaglio le imprese neocostituite connesse al mercato digitale vedono non solo una costante crescita nel periodo di osservazione, ma un incremento ancora più robusto nell'ultimo anno 2021 (+91% rispetto al 2019). L'incremento è ancora maggiore se consideriamo le imprese con un dipendente (+109% nel 2021 rispetto al 2019).

Anche le realtà attive nella consulenza, dopo una stagnazione nel 2020, registrano una importante crescita nel 2021 (+15% rispetto al 2019). Anche in questo caso il tasso di crescita nel 2021 risulta più accentuato se consideriamo le imprese con un solo dipendente (+36% nel 2021 vs 2019).

«Seguendo la spinta verso lavori più flessibili, indipendenti e orientati alle nuove tecnologie, la tendenza dei professionisti a iniziare attività di consulenza e lavori connessi all'economia digitale aumenta in maniera rilevante», sottolinea Elena Mazzotti. «Per comprendere appieno gli effetti della yolo economy andrebbero studiati a fondo i movimenti dei giovani professionisti; tuttavia l'analisi che abbiamo potuto sviluppare grazie alla nostra piattaforma digitale Margò ci dà l'occasione unica di poter analizzare alcune nuove dinamiche che iniziano a caratterizzare il panorama imprenditoriale italiano. I segnali che abbiamo rilevato sembrano indubbiamente muovere in questa direzione. Infatti, se messi assieme, i dati analizzati ci raccontano di un'Italia più coraggiosa e imprenditoriale, che in ripresa dalla depressione causata dalla pandemia - economica ma non solo - si lancia in attività lavorative smart e flessibili, abbracciando i nuovi trend che si sono già affermati nel contesto lavorativo anglosassone».



FONTE: ANALISI CRIF SU PIATTAFORMA MARGÒ

Quel successo annunciato dello Zuckerberg italiano

La sua Egomnia è una delle aziende che in Europa crescono più velocemente, secondo l'annuale elaborazione del Financial Times. Ecco qual è la strategia vincente del fondatore Matteo Achilli

di Luigi Orescano

MATTEO ACHILLI

Un anno e mezzo fa Matteo Achilli aveva dichiarato a Economy, in un'intervista di copertina: «Vogliamo crescere ancora, anzi siamo sicuri di farlo». Diciotto mesi dopo, la sua impresa – Egomnia, un nome creativo che tiene insieme l'"io" e il "tutto" – è appena stata inserita nella lista annuale elaborata dal Financial Times con Statista delle "Europe's fastest-growing companies", le aziende che crescono più velocemente in Europa. Lista in cui Egomnia è risultata essere in assoluto la 264° azienda più cresciuta a livello continentale e, in particolare, la 67° azienda informatica più cresciuta. Questo prezioso riconoscimento si aggiunge a quelli recentemente ottenuti a novembre 2021, quando Egomnia S.r.l. è diventata "Campione della Crescita 2022", classificandosi come 30° azienda italiana più in crescita nel triennio 2017-2020 nella graduatoria stilata da Affari & Finanza de La Repubblica A&F con l'Istituto Tedesco Itqf; e, ancora, "Leader della Crescita 2022", come 56° azienda italiana più in crescita nel triennio 2017-2020 da Il Sole 24 Ore e Statista. Non sono risultati banali, e soprattutto sono veri e significativi: non uno di quei premietti insignificanti venduti a imprenditori sprovveduti da editori di quart'ordine.

Promettere crescita e mantenere le promesse non è cosa da poco. Ma come ha fatto a farcela, Matteo Achilli? Puntando sulla sostanza in un settore complesso e in rapidissima metamorfosi come l'informatica. Aumentando l'organico dei suoi consulenti informatici. Studiando servizi "attrattivi" per il mercato. Lungo sei linee di sviluppo.

Le prime tre sono "segmentate" su tre esigenze: quella degli studenti, di avere una piattaforma di orientamento e di creazione online guidata del proprio curriculum vitae; quella dei diplomati/neolaureati, di poter usare una piattaforma di incontro tra domanda e offerta di lavoro; quella delle imprese, di avere a disposizione una piattaforma per la gestione del cashflow, una piattaforma di web scraping e una piattaforma per la gestione dei certificati di sicurezza informatica.

EGOMNIA È UNA REALTÀ CON DUE SEDI OPERATIVE, 24 CERTIFICAZIONI TECNICHE, OLTRE 4 MILIONI DI RICAVI E PIÙ DI 40 DIPENDENTI

Le altre tre linee di sviluppo sono settoriali: la consulenza informatica agisce infatti prevalentemente in tre settori, spazio, gaming e telecomunicazioni. Per questi tre comparti industriali, in crescita e cambiamento, Egomnia eroga consulenza sistemistica di primo, secondo e terzo livello, oltre che di rete e di amministrazione dei database.

Dunque lo "Zuckerberg italiano", come lo definì nove anni fa Economy – all'epoca testata edita dalla Mondadori – non sta deludendo le attese anche se i tempi sono cambiati e il mercato dei social media è ormai olipolistico. La mission di Egomnia è scalabile e concreta, prende il meglio di tutte le esperienze precedenti dell'imprenditore e le mette a disposizione dello sviluppo, proprio e dei clienti. È diventata una realtà solida e concreta, con 2 sedi operative, 24 certificazioni tecniche, oltre 4 milioni di ricavi e più di 40 dipendenti. E partnership di tutto rispetto: con Ibm, Dell, Cisco, Hp, Lenovo. Oltre a un database di oltre 1 milione di curricula.

Nel 2017 quell'etichetta di "Zuckerberg italiano", addirittura un film su di lui prodotto da Luca Barbareschi, un'enorme popolarità e tantissime invidie. Una ventata di successo ma anche di stress. Poi, meritoriamente, il graduale ritorno a una realtà impegnativa ma positiva, fatta di mattoni imprenditoriali posati coerentemente uno sopra l'altro, con una visione strategica chiara e un team di prim'ordine. Oggi, alla luce della crescita acquisita e di un modello di business che funziona, un nuovo obiettivo lucido: sbarcare sul mercato dei capitali, probabilmente la Borsa con Euronext Growth Milan, o alternativamente il private equity, per finanziare la fase due di questa nuova sfida imprenditoriale. Con la ragionevole certezza di poterne parlare, tra altri 18 mesi, come di un altro successo acquisito.

GIUSEPPE INCARNATO, CEO DI IGI INVESTIMENTI GROUP

E ora il robot diventa un business angel

Accelera Hub, divisione specializzata del fondo di private equity Igi Investimenti Group, ha lanciato Angel-Ika, primo sistema di perizia e valutazione delle imprese italiane basato sull'IA

di Riccardo Venturi

Calcolare il valore di un'azienda in 4 minuti utilizzando una app sullo smartphone. Anche questo riesce a fare l'intelligenza artificiale, il cui ruolo sta crescendo in molti settori, incluso quello economico-finanziario. Accelera Hub, divisione specializzata del fondo di private equity Igi Investimenti Group, ha lanciato Angel-Ika, primo sistema di perizia e valutazione delle imprese italiane basato sull'IA. «Grazie a questo software l'imprenditore può calcolare il valore economico della sua azienda, e metterlo sul tavolo con i fondi di private equity per una monetizzazione immediata parziale o totale» dice Giuseppe Incarnato, Chairman e Ceo di Igi Investimenti Group. «Fin qui le valutazioni delle aziende sono sempre state affidate a calcoli lunghissimi e costosissimi, che determinavano il valore di base anche per le quotazioni borsa. Con l'utilizzo dell'IA abbiamo reso tutto molto immediato».

Con un database di 12mila aziende valutate e una campionatura di rielaborazione che copre serie mobili settennali e di business plan predittivi, Angel-Ika capitalizza l'ultradecennale esperienza operativa maturata da Igi Investimenti Group sia in ambito peritale di aziende manifatturiere con sedi in Italia, Spagna, Polonia, Germania, Austria e Francia sia in ambito di progettazione, costruzione e manutenzione di sistemi di rating per banche ed intermediari finanziari. Scopo del sistema è fornire all'imprenditore un valore di cessione dell'azienda per offrire una base di analisi e pre-diagnostica finalizzata ad attrarre capitali di finanziamento e di investimento. Il risultato può essere utilizzato come presupposto per lo sviluppo di piani industriali evolutivi dell'azienda. Angel-Ika è ideale per valutare aziende e gruppi di imprese con dati aggregati avente sede in Ue e con una classe di fatturato fino a 75 milioni di euro. «Lo stiamo anche vendendo alle banche» precisa Incarnato, «che stanno trasformando i criteri di valutazione sui finanziamenti bancari garantiti da una logica *loan to cost*, quindi finanziamenti a costo di investimento, a una di *loan to value*, basati sulla valutazione: questo ampia radicalmente il livello della finanziabilità. Abbiamo fatto un accordo con Creditsafe, grossa società norvegese che produce informazioni commerciali, per integrare il modulo».

Il software di intelligenza artificiale di Accelera Hub si pone come una novità assoluta in un mondo che vive un periodo di effervescenza, quello del private equity. «È rivolto alle Pmi che vogliono valutare la possibilità di far entrare un fondo in maniera parziale o totale» rimarca il Chairman e Ceo di Igi Investimenti Group, «affidando la valutazione a un sistema trasparente che consente di non avere quella asimmetria informativa che non aiuta a determinare il valore complessivo dell'azienda».

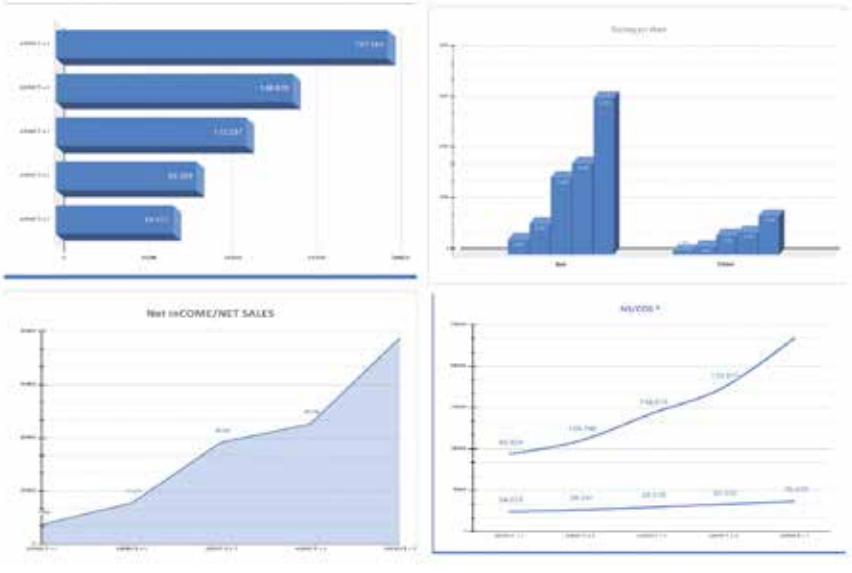
Accelera Hub si propone dunque di dare un contributo a quel percorso di aumento delle dimensioni medie delle imprese italiane. «Angel-Ika favorisce la crescita dimensionale» insiste Incarnato, «perché assicura un sistema di valutazione trasparente e comparabile in ordine al valore cedibile dell'azienda. È una base da cui partire per fare M&A, la prima attività peritale automatizzata per determinare il valore aziendale con cui si stabiliscono i concambi». Il fondo che entra nell'azienda può essere anche lo stesso Igi Investimenti Group. «Il fondo acquisisce prevalentemente in posizione di minoranza quote qualificate del valore» mette in evidenza il Ceo, «anche perché Angel-Ika restituisce il valore su tutti e 5 i metodi di calcolo incluso quello interno di Igi Group, che poi è disponibile ad acquisire il 30% dell'azienda; ma viene inviato anche ad altri fondi per allargare la linea degli investitori e anche ad aziende che vogliono fare corporate venture».

L'obiettivo ultimo del progetto Angel-Ika è ambizioso: una mappatura del valore delle Pmi italiane. «Vogliamo realizzare una sorta di osservatorio del valore economico delle aziende italiane aggiornato tutti gli anni» sottolinea Incarnato, «che assegni loro un valore che non si limita al capitale sociale, ma si estende a una logica industriale». Il funzionamento di quello che è stato definito il primo Angel Bot è semplice. «Basta inserire il sito internet dell'azienda e il fatturato» nota il Ceo di Igi Investimenti Group, «e il sistema fa un'analisi multivariata del settore di riferimento, di tutti gli elementi, dell'analisi economica dei bilanci. Abbiamo preferito partire dal sito internet piuttosto che dalla classica partita Iva in modo da poter analizzare con l'intelligenza artificiale tutti gli aspetti di valutazione di un'azienda: brevetti industriali, certificazione, personale, organizzazione, brand reputation… Un'analisi molto più completa rispetto a quella che parte dal codice Ateco e da un'analisi statistica classica di rating per finanziamenti».

La prima risposta in termini di download del sistema per tablet e smartphone è stata lusinghiera. «Il lavoro svolto da Accelera Hub nella realizzazione di Angel-Ika mi ha impressionato per l'ampiezza dei modelli di valutazione e per la capacità di produrre una base statistica in grado di automatizzare le fasi del processo di valutazione delle aziende in un modo che sino ad ora era impensabile» aggiunge Incarnato. «Gli uffici di analisi del gruppo hanno testato il sistema di valutazione di Angel-Ika confrontando le valutazioni fatte dagli Angel Investor della struttura con le risultanze del software, ed i risultati sono sorprendenti in termini di convergenza. Sono sicuro che gli imprenditori italiani e le società di placement di aziende apprezzeranno un sistema che rende immediata la valutazione dell'impresa e pone in condizione di poter disporre di una misurazione puntuale dell'enterprise value con cinque diversi metodi di calcolo, includendo anche il nostro sistema proprietario. Angel-Ika ha saputo coniugare rigore metodologico e trasparenza dei processi con un risultato in grado di cambiare il sistema di relazioni tra proprietari di aziende e fondi di private equity».

ECCO COME FUNZIONA

Il sistema di intelligenza artificiale Angel-Ika produce una valutazione dell'azienda declinata sull'orizzonte temporale di investimento tipico dei fondi di private equity. Il documento fa una valutazione dell'efficacia del business plan dell'azienda, con l'obiettivo di offrire una corretta valutazione del rischio-rendimento da parte dell'investitore professionale che intende investire con un orizzonte di rischio di cinque anni. Le azioni di controllo e copertura del rischio suggerite sono coerenti con l'intensità della partecipazione al capitale e consentono di riposizionare lo strumento rendendo il rischio compatibile con, o equivalente ai, titoli del grande mercato. La fungibilità o monetizzazione dell'investimento è garantita dall'opzione di riacquisto da parte dell'imprenditore originario imprenditore o da nuovi partner. La politica dei pay-out con dividendi permette una remunerazione del capitale su base annuale, con un controllo mensile attraverso la nomina del revisore. La valutazione della sostenibilità del rendimento viene calcolata combinando la serie storica con le medie mobili dei bilanci dell'azienda e con l'analisi della resistenza e del mutato scenario. La valutazione del rischio d'investimento è espressa dalla determinazione delle opzioni di copertura che possono essere applicate al degrado del profilo di rischio dell'impresa per mezzo di indicatori che, quando determinate condizioni di bilancio e di misurazione mensile sono verificate, innescano azioni di correzione.



FITNESS RELOADED: LA PALESTRA DIVENTA UNA GODURIA

Allenamenti mirati, ma anche socialità e divertimento, tecnologia intelligente e motivazione di gruppo. Sono i punti di forza di Brooklyn Fitboxing, il brand che rivoluziona il concetto di sport e benessere

di Vincenzo Petraglia

IL CONCETTO DI BENESSERE E DI FITNESS È CAMBIATO MOLTO NEGLI ULTIMI TEMPI, COMPLICE PROBABILMENTE ANCHE LA PANDEMIA, CHE HA FATTO RISCOPRIRE NUOVE DIMENSIONI DEL VIVERE IN FORMA E IN SALUTE, come spiega a Economy Gabriele Aluigi, country manager di Brooklyn Fitboxing, il brand internazionale che ha introdotto una nuova idea di fitness boutique e, dopo il successo ottenuto in Spagna e Portogallo, ha scelto di espandere la propria rete anche in Francia, Germania e soprattutto in Italia. A Milano ha, infatti, appena aperto un nuovo club (il quarto nel nostro Paese) in zona Ticinese, cui ne seguirà presto un altro nella super trendy zona Isola e poi in altre città dello Stivale.

Centri che uniscono il divertimento a un allenamento efficace sia per gli amanti dello sport che per i neofiti che cercano la giusta motivazione per mettersi in forma. Luoghi dove praticare boxe senza contatto, accompagnata da musica, e sviluppare senso di appartenenza all'interno della community, anche attraverso una sana competizione tra i fitboxer. Grazie a una tecnologia brevettata e a sacchi intelligenti con appositi sensori si può, infatti, misurare i propri risultati e registrare il punteggio dell'allenamento con tanto di classifica delle migliori prestazioni dei partecipanti a ciascuna sessione di training. Per essere motivati a migliorarsi continuamente, ma senza mai annoiarsi.

Quali sono i trend più interessanti del momento in ambito fitness e in che modo l'offerta di Brooklyn Fitboxing ne entra a far parte?

Rispetto al 2020 e al 2021 la tendenza a seguire lezioni online in diretta da casa sta perdendo posizioni nella classifica dei top trend del fitness. I principali trend riguardano l'utilizzo di tecnologie per monitorare i progressi e l'attività sportiva, gli allenamenti intensi, finalizzati a perdere peso e stare in forma, la gamification, perchè viviamo sempre di più in un mondo in cui virtuale e reale spesso convivono. Brooklyn Fitboxing risponde proprio a tutti questi trend: socialità, motivazione di gruppo, allenamenti intensi e mirati, utilizzo intelligente e brevettato della tecnologia.

Ci spieghi il concetto di fitness boutique su cui il vostro brand si fonda. Cosa fa la differenza fra voi e i competitor?

Le fitness boutique sono centri di piccole dimensioni, se paragonati ai grandi centri fitness. Grazie a questo approccio e a una metratura ridotta chi si allena ha la possibilità di essere seguito in maniera più accurata. Durante tutti i nostri allenamenti è presente un trainer che motiva, corregge, e supporta le fitboxer e i fitboxer.

Un'altra cosa che ci rende unici è la nostra tecnologia brevettata che calcola, memorizza e indica di volta in volta il punteggio dell'allenamento grazie ai sensori inseriti all'interno del sacco.

In cosa consiste esattamente il vostro metodo? Uno dei vostri obiettivi è quello di portare una nuova idea di fitness basata su divertimento e allenamento...

Grazie a un mix di tecnologia e divertimento, il metodo Brooklyn Fitboxing consente di migliorare, colpo dopo colpo, allenamento dopo allenamento, misurando costantemente le proprie prestazioni e superando ogni volta i propri limiti. Sappiamo tutti che quando facciamo qualcosa divertendoci, stiamo bene e riusciamo a vivere il presente. Divertirsi vuol dire abbracciare questa filosofia, lasciare lo stress fuori dal club e dedicarsi al cento per cento all'attività che si sta svolgendo in quel preciso momento.

Mai come in questo momento c'è bisogno di un approccio diverso rispetto a quello tradizionale del fitness, visto che probabilmente le persone si sono un po' disaffezionate alle palestre classiche, avendo

scoperto – per necessità – lo sport all'aria aperta e altre forme di allenamento durante il periodo delle restrizioni legate alla pandemia. Vero?

I due anni che sono appena passati ci hanno dimostrato l'importanza dello sport e dell'attività fisica per il benessere complessivo della persona, non solo a livello fisico ma anche mentale. Ma tra i settori più colpiti dalla pandemia c'è sicuramente quello delle palestre e dello sport in condivisione. Se in pieno periodo lockdown la tecnologia è stata indispensabile per permettere alle persone chiuse in casa di praticare attività fisica per rimanere in forma e in salute, con il ritorno alla normalità torna anche il desiderio di fare sport in condivisione e in presenza per associare l'attività fisica al divertimento e alla socialità. Le persone hanno voglia di tornare alla socialità, di senso di appartenenza, di motivarsi a vicenda. Brooklyn Fitboxing è tutto questo.

Dopo lo sbarco a Milano, avete in mente un piano di espansione anche nel resto del Paese?

Assolutamente sì. Dopo i primi centri a Genova, Chiavari ed Alessandria, abbiamo aperto il club di Ticinese a Milano, e il mese prossimo apriremo quello nel vibrante quartiere di Isola, sempre a Milano. Grazie anche alla formula del franchising, prevediamo un'espansione importante e siamo convinti che, come è successo in Spagna, molti imprenditori si avvicineranno a questa opportunità di business. Bisogna considerare che molti centri in franchising in Spagna sono stati aperti da chi già lavora in azienda, a riprova di quanto chi è a contatto con i numeri e le potenzialità del business non si lasci scappare questa opportunità. Abbiamo già diverse richieste su Roma e su altre città medio-grandi in tutta Italia. La forza di questa formula è anche l'esclusiva. Infatti, chi prima arriva, prima si aggiudica una zona esclusiva di traffico all'interno della quale l'azienda si impegna a non aprire altri centri negli anni a venire.

Altri obiettivi nel medio e lungo termine?

Vogliamo fare una vera e propria rivoluzione nel mondo del fitness. Andare in palestra non deve più essere un obbligo, ma un piacere, un momento durante la giornata dedicato al proprio corpo e alla propria mente, perché durante l'allenamento ci si libera da stress e tensione accumulata dalla frenesia delle nostre vite.

Il brand si sta espandendo a livello internazionale, con nuovi club aperti in Portogallo, Francia e Germania.

Quali canali utilizzate nella vostra strategia di promozione e comunicazione?

Chiaramente utilizziamo la comunicazione digitale e per ogni club creiamo un profilo social, attraverso cui il club può comunicare in maniera coerente con i fitboxer. Trattandosi di un business in franchising, abbiamo anche la fortuna di poter seguire le best practice che condividiamo con Madrid, il nucleo di tutta l'attività di Brooklyn Fitboxing e con la quale siamo in costante contatto. Oltre al mondo dei social, ci piace anche pensare di tornare ad una comunicazione di quartiere; vogliamo diventare il riferimento fitness dei quartieri e delle zone nelle quali apriamo il club e, per questo motivo, abbiamo già stipulato agevolazioni con i commercianti del nostro circondario.

Non solo fitness, ma anche coinvolgimento delle persone nel mondo che sta fuori le palestre. Ci spiega che cosa sono i punti Karma?

È un'iniziativa in cui crediamo molto, tanto che abbiamo chiamato il nostro metodo di allenamento Hit4change. Funziona su tre livelli: punta sicuramente al benessere fisico (*change your body*), al miglioramento dell'umore (*change your day*) e intanto contribuisce anche a cambiare il mondo (*change the world*).

E infatti l'energia spesa per allenarsi sarà indirizzata anche al sostegno concreto e positivo di attività solidali. Dal 2019 la rete ha accordi con molte delle Ong più note al mondo e dona l'1% delle sue entrate per finanziare progetti di solidarietà. Brooklyn Fitboxing ha ideato un modo coinvolgente per dare a tutti i fitboxer l'opportunità di contribuire al cambiamento.

Grazie all'innovativo sistema di sensori dei sacchi da boxe la prestazione individuale di ciascun fitboxer riceve dei punti Karma.

I singoli fitboxer possono poi scegliere a quale delle attività solidali promosse dai nostri club donare i propri punti Karma. In questo modo è la community stessa di Brooklyn Fitboxing, colpo dopo colpo, a indirizzare il sostegno dell'intera rete in attività di sostenibilità. Le associazioni supportate si occupano di sostegno all'infanzia, assistenza sanitaria, protezione degli oceani e tutela della fauna e della flora terrestre. Save the Children, Medici senza frontiere, Mission Blue e Cool Earth sono solo alcune delle organizzazioni senza scopo di lucro sostenute dalla community di Brooklyn Fitboxing, ma stiamo raccogliendo anche fondi per aiutare i profughi ucraini. Ci siamo posti l'obiettivo ambizioso di raccogliere, attraverso la generosità delle nostre e dei nostri fitboxer, 15mila dollari da donare alla Croce Rossa Internazionale.

www.brooklynfitboxing.com

GABRIELE ALUIGI, COUNTRY MANAGER BROOKLYN FITBOXING

CI ESPANDEREMO IN TUTTA ITALIA TRAMITE LA FORMULA DEL FRANCHISING

MARIA ANNA PINTURO, WEALTH PLANNER E FOUNDER DI DIVERSAMENTE FINANZA

Doppiopetto addio la finanza adesso è pop

Uscire dai soliti schemi e tecnicismi per portare il mondo finanziario fra la gente. È la sfida (vinta) della wealth planner Maria Anna Pinturo, mente del blog Diversamente Finanza e di altri innovativi progetti web

di Vincenzo Petraglia

QUELLO DELLA FINANZA È UNO DEI MONDI PIÙ CRIPTICI OGGI ESISTENTI, PREROGATIVA IN GENERE DEI SOLI ADDETTI AI LAVORI E DEI LORO TECNICISMI, COME TALE PIUTTOSTO OSTICO AI PIÙ DA COMPRENDERE. Proprio per scardinare questo consolidato impianto, è nato nel 2020, in pieno lockdown, l'innovativo blog, già diventato punto di riferimento del settore, Diversamente Finanza, ideato da Maria Anna Pinturo, professione wealth planner. Una consulente patrimoniale un po' anomala: formazione classica, laurea con lode in Filosofia e una passione smodata per cinema e letteratura. Tutti elementi da cui attinge quotidianamente e che mette all'interno dei suoi articoli, delle sue interviste, dei suoi seguitissimi video, proprio per rendere la finanza più maneggevole e democratica ed aiutare le persone a capirne di più e a essere più consapevoli anche in un'ottica di potenziali investimenti. Perché il blog è innanzitutto un luogo di confronto fra voci e punti di vista diversi, con un taglio editoriale pratico e di servizio, non tecnico ma discorsivo, "esperienziale", come piace definirlo alla Pinturo, da cui tutti possono trarre qualcosa di utile. Iscritta all'Associazione nazionale dei Consulenti patrimoniali e alla Kleros Community e con in bacheca master specialistici in Pianificazione patrimoniale, Corporate finance & banking, Patrimonialista e Consulente Fiduciario, e collaborazioni con testate di informazione economica, Maria Anna Pinturo nel suo blog, insieme a nomi di spicco del comparto che partecipano a interviste e approfondimenti, tratta temi di primaria importanza in modo nuovo, sfruttando molto anche i social.

Il mondo della finanza, lo sappiamo, non è il massimo della trasparenza. Per questo ha sentito l'esigenza di creare il suo blog?

Sì, perché c'è bisogno di maggiore consapevolezza, anche fra i profani in campo finanziario; c'è bisogno quindi di offrire loro gli strumenti per investire in modo più oculato. Quando si fa comunicazione online ci si espone e la maggior parte dei consulenti finanziari decide di non comunicare. Oggi però quella del consulente finanziario non è più la figura isolata e inaccessibile di un tempo, è il momento di uscire dal proprio ufficio e reinventarsi facendo del web la propria vetrina in modo da offrire valore aggiunto ed allargare anche la propria rete di contatti. Il linguaggio ovviamente è molto importante, deve essere chiaro, comprensibile a tutti, coinvolgente. Per esempio, essendo io un'appassionata di cinema, molti dei miei articoli partono da una scena di un film o di una serie. Diversamente Finanza per me è un servizio e un modo molto interessante e utile per farlo è creare dibattito, confronto, anche fra punti di vista diversi.

Come fa molto bene in Versus, l'ultima nata fra le varie rubriche che ha ideato...

Sì, per capire di più, attraverso un confronto, non uno scontro, fra due interlocutori che rispondono in modo diverso a una stessa domanda. Solo il dialogo, d'altronde, può far capire meglio le scelte di investimento, gestione e pianificazione patrimoniale più adatte a sé.
Le differenze illuminano le soluzioni ed è dal vero confronto che si apprende sempre qualcosa di nuovo e si sviluppa un pensiero critico.

Un'altra rubrica sui generis è Finanza Pop.

Trae ispirazione dalle serie televisive ed è dedicata alla finanza alternativa e ai temi ad essa afferenti, uno spazio per democratizzare e rendere pop i temi della finanza alternativa.

Prossimi progetti? Cosa bolle in pentola?

Tante cose. Intanto il lancio del sito professionale www.mariannapinturo.com, riferimento per quel che riguarda il mio lavoro di consulenza. Il blog ovviamente continuerà a essere super attivo lato divulgazione esperienziale. E poi attività di coaching e personal branding e il lancio della comunicazione cinematografica in finanza con un evento al festival del cinema di Montecatini.

www.diversamentefinanza.com
www.mariannapinturo.com

www.rsm.global/italy

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING

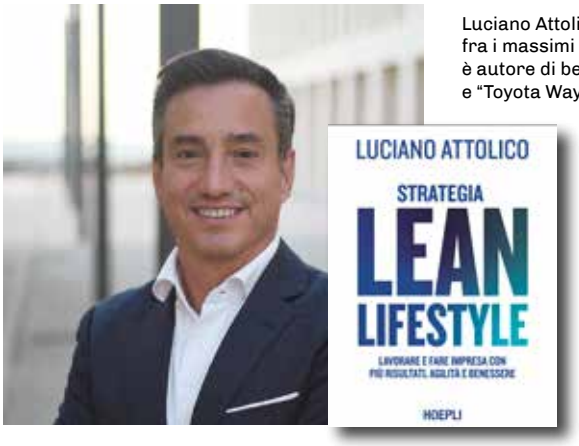
RSM

RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A. with its subsidiary RSM Italy Corporate Finance S.r.l. is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm each of which practices in its own right. The RSM network is not itself a separate legal entity of any description in any jurisdiction. The RSM network is administered by RSM International Limited, a company registered in England and Wales (company number 4040598) whose registered office is at 50 Cannon Street, London, EC4N 6JJ, United Kingdom. The brand and trademark RSM and other intellectual property rights used by members of the network are owned by RSM International Association, an association governed by article 60 et seq of the Civil Code of Switzerland whose seat is in Zug. © RSM International Association, 2021

MANAGER MODERNI FRA PRESTAZIONI E... BENESSERE

Si chiama Lean lifestyle il metodo ideato dal founder di Lenovys Luciano Attolico, fra i massimi esperti di lean in Europa e autore di vari best seller, che aiuta a essere più efficienti sul lavoro godendosi al tempo stesso la vita

di Vincenzo Petraglia



Luciano Attolico, founder e ceo di Lenovys, fra i massimi esperti europei di lean thinking, è autore di best seller quali "Innovazione Lean" e "Toyota Way", con oltre 20mila copie vendute, e "Lean Development and Innovation", pubblicato negli Stati Uniti. L'ultimo in ordine di tempo è "Strategia Lean Lifestyle" (Hoepli, 372 pagine, 24.90 euro)

SE DOVESSIMO SCEGLIERE UNA PAROLA PER DESCRIVERE I TEMPI CHE STIAMO VIVENDO, QUELLA SAREBBE IMPREVEDIBILITÀ. Prima la pandemia, poi la guerra nel cuore dell'Europa e poi chissà cos'altro. Tempi che richiedono soprattutto a manager e aziende una capacità ancora più spiccata di affrontare il cambiamento rispetto al passato. Il mondo è cambiato, molto, e con esso deve cambiare anche il nostro *mindset*. Un metodo molto innovativo che aiuta a raggiungere più risultati a livello personale e aziendale, garantendo allo stesso tempo anche il proprio benessere individuale, è il Lean lifestyle, ideato da Luciano Attolico, ingegnere meccanico con un passato da top manager in multinazionali considerato fra i massimi esperti europei di lean thinking, leadership e innovazione ad alto impatto. Fondatore e ceo di Lenovys, società di consulenza e formazione con un team di ingegneri, economisti e psicologi che ha affiancato finora oltre 500 aziende e formato 30mila persone nel loro percorso di miglioramento, è autore di diversi best seller, fra cui, ultimo in ordine di tempo "Strategia Lean Lifestyle". In questa intervista a Economy ci dà qualche dritta per ottenere risultati più soddisfacenti sul lavoro e nella vita privata andando oltre l'atavica quanto irrisolta dicotomia tra efficienza operativa e realizzazione personale.

Lei è uno dei massimi esperti di lean thinking e ha sviluppato un nuovo modello, quello del lean lifestyle. Ci spiega in cosa consiste esattamente?

Si tratta di uno stile di vita da adottare dentro e fuori l'azienda che aiuta quest'ultima e il singolo individuo a raggiungere congiuntamente più risultati e più benessere. Il lavoro spesso è contraddistinto da tanti sprechi di tempo e di energia, di cui neppure ci rendiamo più conto ormai. Lavoriamo di più, in qualsiasi luogo e momento della giornata, con la pandemia e la diversa organizzazione del lavoro tramite il maggior ricorso allo smart working che hanno accentuato ancora di più questa situazione. Quasi come se fossimo condannati a una sorta di sindrome da mulo da lavoro, a fronte della quale portiamo a casa minori risultati di quanto ci attenderemmo. Capire allora quali sono le cose su cui bisogna investire più tempo ed energie e quali meno è fondamentale, per avere risultati rispetto a ciò che conta davvero nel lavoro, ma anche per godersi di più la vita. Perché un professionista che lavora meno e ottiene più risultati si gode anche di più la vita fuori dall'ufficio: uno stile di vita lean, d'altronde, ha come obiettivo ultimo quello di creare benessere, della persona e di conseguenza anche dell'azienda, perché una persona che sta bene è in grado di dare molto di più anche all'azienda!

È quello a cui tutti aspiriamo, se ci pensiamo. Ma come fare davvero ordine nella propria vita fra le mille incombenze quotidiane che abbiamo? Diamo qualche dritta...

Ci sono tre livelli di applicazione: individuale, relazionale e organizzativo. A livello individuale, una delle armi più potenti è la scoperta delle *"gold activity"*, cioè quelle che pesano di più come impatto su di me e sull'azienda. Spesso si fanno tante cose ma ci si dedica magari meno a quelli che sono i nostri goal più importanti, annacquati da tante piccole e meno importanti incombenze quotidiane. Per esempio, se so che fare sport mi aiuta a scaricarmi e liberare la mente, non posso dedicarmici una sola ora a settimana; ancora, a quante riunioni partecipiamo senza che la nostra presenza sia realmente necessaria? Non potremmo delegare e concentrarci solo su quelle realmente produttive? Mi dovrei sempre chiedere cosa posso eliminare, ridurre, potenziare. Lì dove il lean thinking ci richiama a eliminare gli sprechi, il lean lifestyle ci aiuta a trovare le cose che ci servono e quelle che ci ostacolano, al fine di una maggiore produttività certo, ma anche di un maggiore benessere, umano e aziendale.

Sul lato relazionale come potremmo intervenire invece?

Bisogna chiedersi: come un lean lifestyle manager guida le sue persone? Applica il concetto di allenatore, colui cioè che presidia il campo ma fa giocare sempre il suo giocatore. Questo tipo di leader ha l'ossessione dalla delega e della crescita di chi gli sta intorno, perché più crescono gli altri più cresce lui e anche l'azienda. E si prende cura del benessere mentale e fisico altrui, perché più libera energia e potenziale negli altri, più libera il il suo. È un po' come uno sperimentatore seriale e non ha paura del cambiamento; dà un nuovo significato anche al fallimento, che nella nostra cultura è troppo...

Continua a leggere

QUANDO LA PERDITA È COLPA DELLA BANCA

Martingale Risk difende investitori e aziende

Quando privati investitori o aziende subiscono perdite a causa delle inadempienze della propria banca, tendono ad incolpare condizioni di mercato avverse o imprevedibili. Tuttavia, sempre più spesso, le perdite economiche sono imputabili proprio alle inadempienze delle banche intermediarie che operano senza allinearsi alle normative vigenti a livello nazionale ed europeo.

Ad oggi Martingale Risk, leader in Italia nell'ambito della contestazione bancaria, ha assistito migliaia di clienti nel recupero di perdite registrate a causa dei comportamenti illeciti degli istituti bancari. Nell'anno solare 2021, ha recuperato oltre 44 milioni di euro per i propri clienti, per un ammontare complessivo che supera i 260 milioni, donando così nuova linfa vitale ad aziende in crisi e ad investitori in gravi condizioni economico patrimoniali.

Con un tasso di successo maggiore del 93%, Martingale Risk può vantare più del 58% delle contestazioni chiuse già in accordo transattivo. Laddove ciò non bastasse, Martingale procederà in arbitrato o in causa legale. Le contestazioni sono rivolte a qualsiasi istituto italiano che si sia macchiato di inadempienze nella vendita di titoli azionari, obbligazionari, stipula di contratti derivati, trading finanziario, conti correnti aziendali.

www.martingalerisk.com

IL DESIGN SOSTENIBILE È ANCHE CIRCOLARE

La ricerca dello studio milanese Krill Design

Krill Design è uno studio di design milanese, fondato nel 2018 da Ivan Calimani, Martina Lamperti e Yack di Maio con l'intenzione di applicare la tecnologia della stampa 3d per la creazione di oggetti di design sostenibili. La sostenibilità, l'innovazione, la passione per il design e l'economia circolare sono i principi chiave dell'azienda.

Ohmie, the orange lamp è la prima creazione dello studio: la prima lampada da ufficio al mondo composta totalmente da bucce d'arancia. Il lavoro di Krill Design inizia da una lunga ricerca. Mentre ad oggi numerosi studi lavorano recuperando gli scarti di produzione della plastica, della carta o del vetro, Krill Design è l'unico studio che sceglie di utilizzare dei materiali generalmente sottovalutati: gli scarti dell'industria alimentare. Questi vengono raccolti, essicati, processati e trasformati in filamenti di bio-materiali che, applicati alla stampa 3d, danno vita a oggetti di design completamente biodegradabili e compostabili. L'intero processo di lavorazione del materiale, registrato con il nome Rekrill, permette di mantenere i principi dell'economia circolare attivi al 100%. Il laboratorio di manifattura digitale realizza prodotti in un ciclo unico on-demand, permettendo di evitare eccedenze di produzione. Krill Design inaugura l'inizio di una rivoluzione nel mondo del design cambiando il paradigma in cui i prodotti vengono concepiti, realizzati e prodotti, contribuendo concretamente a realizzare un presente sostenibile.

www.krilldesign.net

LA FILOSOFIA DEL GOAL BASED PLANNING

Nasce l'Associazione italiana educatori patrimoniali

In base alla definizione proposta dall'Ocse, per educazione finanziaria si intende un "processo di miglioramento della comprensione dei concetti e degli strumenti finanziari". Il Goal based planning – o Educazione patrimoniale – è invece una filosofia di gestione del denaro che consente ai risparmiatori, lavoratori e pensionati di pianificare correttamente l'impiego delle proprie risorse; l'investimento, infatti, andrebbe affrontato solamente dopo aver pianificato altri bisogni più importanti.

Prendendo in prestito la Piramide dei bisogni di Abraham Maslow, il bisogno primario di ogni risparmiatore dovrebbe essere quello del risparmio e del mantenimento di un "cuscinetto" di liquidità per affrontare le emergenze. Nel gradino successivo, si trova il bisogno di protezione, attraverso polizze assicurative e previdenziali. Solo dopo si arriva all'investimento: una volta garantita la sussistenza attraverso la liquidità e la protezione con adeguate forme assicurative, si può investire il capitale eccedente con l'obiettivo di incrementarne il valore nel tempo.

Da questo ragionamento è nata Aiep, Associazione italiana educatori patrimoniali, che si occupa proprio di formazione patrimoniale: l'educatore patrimoniale è una figura di nuova creazione, a breve riconosciuta anche dal Mise, che mostra a lavoratori, risparmiatori, famiglie e studenti i corretti passaggi di pianificazione patrimoniale, attraverso un modello di lavoro elaborato da TraDetector, società di formazione, consulenza e gestione patrimoniale, e reso disponibile all'interno del Master in Finanza personale.

www.educazionepatrimoniale.it
www.masterinfinanzapersonale.com

MCP E IL CLUB DEGLI INVESTITORI

Nft, Luxury e Art, crypto asset e molto altro

Management Capital Partner (Mcp) è una società di advisoring composta da un team di professionisti multidisciplinare (finanza, legale, tecnica, investimenti) che affianca le imprese clienti in progetti che sovente presuppongono il rafforzamento della propria struttura patrimoniale e finanziaria; in questo caso, Mcp favorisce l'ingresso di venture capitalist e l'accesso al mercato dei capitali, affiancando dove necessario, temporary manager di comprovata esperienza. Una realtà in crescita che sta "cambiando pelle", come dimostra l'aumento di capitale deliberato a dicembre da Mcp che ha consentito di aumentare i mezzi propri da 140mila a 550mila euro entro il 2024, di cui 215mila già versati. Per affrontare al meglio le nuove sfide, inoltre, sta lavorando alla costituzione di un "nocciolo duro" di investitori, i quali potranno liberamente investire sulle opportunità che Mcp andrà a selezionare e nelle quali coinvestire. Per far ciò si è voluto utilizzare un range volontariamente ampio (da mille a 100mila euro per gli investors retail). Diverse le nuove sfide all'orizzonte: gli Nft, con focus su arte e luxury, le cripto asset, ormai sdoganate nel commercio delle opere digitalizzate, e infine un'attenzione verso quel mondo variopinto che attraversa i campi dell'industria e del commercio (complementi d'arredo), dell'edilizia (prodotti cementizi), della produzione di energia (biomasse) e ancora dei prodotti per il corpo (oli, creme e preparati vari), per finire nel campo sanitario. Tutti questi settori hanno un denominatore comune rappresentato da quella pianta, tanto bistrattata ma che tanto valore riesce a dare nei settori dove trova applicazione, che è la canapa.

https://mcpadvisory.it

IL COMMERCIALISTA "DIVERGENTE" FA SCUOLA

È uscito il secondo libro di Francesco Cardone

Imprefocus nasce dall'idea differenziante di un commercialista "divergente", Francesco Cardone, che negli anni ha saputo ascoltare le necessità e le reali esigenze degli imprenditori italiani, diventando oggi un punto di riferimento per tante imprese. Imprefocus è, infatti, uno studio di consulenza dinamico la cui mission consiste nel migliorare la qualità di vita dell'imprenditore; e lo fa attraverso un processo di crescita orientato alla redditività aziendale e preservando, allo stesso tempo, il patrimonio della famiglia dell'imprenditore. Con l'ideazione del Sistema Impresa Vincente, Francesco Cardone e il team di Imprefocus affiancano l'imprenditore nella definizione delle giuste strategie e nell'individuazione delle migliori soluzioni per ridurre al minimo il rischio aziendale. Già autore del best seller "Impresa Vincente" nel 2018, il 7 marzo è uscito con il suo nuovo libro "Tu sei un eroe" (Ed. Libri d'impresa, 254 pagine, 22 euro), che si può richiedere anche in edicola in abbinamento a Economy di aprile nelle città di Roma, Milano e Napoli, oltre ad essere acquistabile in libreria, su Amazon e al link: https://imprefocus.net/libro. Un libro molto interessante che riscopre, anche nella sua funzione sociale, a maggior ragione in un periodo difficile come quello che stiamo vivendo a causa della pandemia, la figura dell'imprenditore, che oggi più che mai merita l'appellativo di eroe. Perché, resistendo alle difficoltà, gli imprenditori si stanno rivelando i veri eroi del nostro tempo.

www.imprefocus.it

FINTECH A PORTATA DI SMARTPHONE

I nuovi servizi di pagamenti digitali varati da Mbsnet

Nata nel 2015 dall'esperienza decennale di Domenico Trodella, attuale direttore operativo, e Pasquale Luciano, direttore tecnico, Mbsnet è un'azienda italiana che opera nei settori delle digital solution prepaid & payment come service provider, sviluppo software e retail solution. «Siamo leader nel settore delle digital solution per i servizi di pagamento, ricariche tecnologiche e Vas e tra i nostri clienti abbiamo già anche tante importanti realtà», spiega Trodella. «Il nuovo prodotto che stiamo lanciando sul mercato è un sistema di pagamento digitale, associato anche ad una carta prepagata ricaricabile, molto innovativo ed economico sia per chi lo accetta sia per il consumatore finale». Un sistema simile a quello del noto circuito digitale per i trasferimenti di denaro e pagamenti online Satispay per intenderci, a cui, spiega il direttore operativo, «contiamo di fare una buona concorrenza, come pure ad altri servizi analoghi, perché abbiamo in mano un prodotto molto valido, capace di imporsi subito sul mercato e di correre al fianco dei grossi nomi». Non è un caso che Mbsnet sia licenziataria Mastercard, con il nuovo prodotto pensato ad hoc per dare la possibilità di ricaricare e prelevare in totale tranquillità e sicurezza sia un wallet digitale, tramite una app b2c, che una carta gestita dai sistemi informatici Mbsnet. Un nuovo servizio, quindi, che va ad aggiungersi ai molti che l'azienda italiana già offre sul mercato, come una piattaforma per erogare servizi di ricariche tecnologiche e pagamenti, attraverso una rete di merchant (bar, edicole, negozi, internet point e poste private) che offrono servizi di pagamento ai cittadini. A ciò si aggiunge anche lo smart provider (aggregatore di servizi) WmSoft, controllata al 100% da Mbsnet, specializzata nello sviluppo di software in ambito fintech. Una gamma di prodotti che si arricchisce con quello che sembra il servizio ideale per liberarsi dei canonici e molto costosi conti correnti tradizionali.

www.mbsnet.it

Per essere competitivo, ti serve un supporto su misura per la tua azienda.

La nostra forza è la multidisciplinarietà.

Crediamo nel potere delle imprese, nella potenzialità del know-how Made-in-italy e per questo la nostra miglior realizzazione è il vostro successo. Un progetto innovativo va analizzato da più punti di vista e verificato nella sua sostenibilità, ed è per questo che il nostro team affianca l'imprenditore e l'azienda in ogni fase. Alleniamo le menti per un obiettivo in comune.

www.progettoimpresasrl.it

Progetto Impresa
BUSINESS INNOVATOR

ANCHE ADDOSSO, MA PARLIAMOCI

C'era una volta l'house organ aziendale, oggi ci sono newsletter, blog, piattaforme. Nell'era dello smart working, per mantenere e ingaggiare i dipendenti c'è solo un modo: comunicare. Ecco come

DALLA RAI ALLA PIRELLI, DALL'ATM ALL'ENI: MOLTISSIME AZIENDE ITALIANE SI SONO CIMENTATE NEGLI ANNI NELLA PRODUZIONE DI HOUSE ORGAN

di Marina Marinetti

Ve li ricordate gli house organ aziendali, quei "giornalini" - che spesso non avevano nulla da invidiare alle patinate riviste distribuite in edicola - che raccontavano ai dipendenti le cronache dell'azienda (ma non solo)? Stanno tornando alla ribalta, sotto forma di siti dedicati, blog, newsletter... perché in fondo lo scopo è sempre quello che oggi chiamiamo engagement. Ovvero quel legame che la corsa allo smart working rischia di sfilacciare e che invece all'azienda conviene coltivare, se è vero che come stabilisce un'indagine condotta recentemente da Gallup, le imprese che hanno piani di employee engagement efficaci possono contare su migliori livelli di produttività (+21%) e di profittabilità (+22%) rispetto alle altre. Con il diffondersi del lavoro da remoto la comunicazione interna ha iniziato ad essere percepita come investimento strategico, per creare engagement, per migliorare il benessere delle risorse, per attrarre e trattenere i migliori talenti nonché per rendere più semplice lo svolgimento delle attività quotidiane o lo scambio di informazioni. «Il periodo che stiamo vivendo – spiega **Alessandro Nebuloni**, ceo dell'agenzia di comunicazione latoC – dovrebbe fornirci l'occasione per riflettere sul vero valore della comunicazione di un'azienda nei confronti delle proprie risorse: instaurare un dialogo che sia davvero bi-direzionale e quasi in real time è fondamentale. Occorre, però, il coinvolgimento di tutti: dal ceo al dipartimento legal, dal marketing alle risorse umane. Senza piani di comunicazione interna efficaci le aziende rischiano di non essere al passo con le grandi trasformazioni organizzative e tecnologiche

LE IMPRESE CON PIANI DI EMPLOYEE ENGAGEMENT EFFICACI CONTANO SU MIGLIORI LIVELLI DI PRODUTTIVITÀ E DI PROFITTABILITÀ

122
PV AGENCY
DALLO STORYTELLING
ALLO "STORYDONE"

123
MYPLACE COMMUNICATION
IL NUOVO VOLTO
DELLA LEADERSHIP

ROBERTO OLIVI (BMW ITALIA)

e questo può avere impatti negativi anche sul business. Se ben studiata, però, la comunicazione interna può rappresentare un valido alleato per migliorare la collaborazione tra i team, la produttività e il clima all'interno di ogni organizzazione».

Comunicazione interna, però, non significa soltanto invio di newsletter periodiche: «Pensiamo, ad esempio, agli edu-game che possono essere validissimi alleati per ridisegnare i processi organizzativi e farli vivere alle risorse, oppure alle infinte applicazioni del metaverso che permettono di costruire vere e proprie città virtuali all'interno delle quali le persone possono vivere esperienze o incontrarsi, fino ad arrivare ai percorsi di coaching realizzati attraverso le arti-terapie», continua Nebuloni. «Tutte queste attività possono essere implementate da qualunque tipologia di azienda (di ogni settore o dimensione) che senta la necessità di essere vicina alle proprie risorse, soprattutto in un momento come quello attuale caratterizzato da grande incertezza sul futuro».

L'importanza della fiducia

««Il rapporto Edelman Trust Barometer già nel 2019 parlava di "Trust at Work" come uno degli elementi fondamentali della comunicazione», spiega a Economy **Roberto Olivi**, direttore relazioni istituzionali e comunicazione di Bmw Italia. «Parallelamente a questo, le aziende erano identificate come soggetti ai quali gli stakeholder guardavano come nuovo punto di riferimento, capace di prendere il posto delle istituzioni la cui reputazione, già tre anni fa, faceva segnare una flessione importante. Il rapporto del 2022, intitolato "The Cycle of Distrust", non fa che rafforzare questo trend, con i governi che non vengono ritenuti capaci di risolvere i problemi sociali e interpretare i cambiamenti esistenziali ed una conseguente instabilità sociale crescente. Ecco allora che alle imprese viene affidato un ruolo fondamentale, il ceo viene visto spesso come driver del cambiamento e allo stesso tempo la scelta del posto di lavoro avviene per il 60% sulla base della condivisione dei valori che l'azienda esprime e in cui crede». La messa a terra di questi concetti? «Noi in Bmw Italia lavoriamo da moltissimo tempo sul tema della condivisione dei valori e della advocacy dei nostri collaboratori e colleghi. La comunicazione gioca in questo senso un ruolo determinante e, analogamente a quanto avviene per il "customer journey", oggi anche l'employee journey deve essere omnicanale, deve cioè passare attraverso sia il fisico che il digitale, essere "phigital", per consentire un'esperienza completa. Per questo motivo abbiamo una intranet interna che viene aggiornata quotidianamente,

L'EMPLOYEE JOURNEY DEVE ESSERE MULTICANALE, CIOÈ DEVE PASSARE ATTRAVERSO SIA IL FISICO CHE IL DIGITALE

come fosse la redazione di una testata, sia con le notizie relative al gruppo a livello internazionale e nazionale che con importanti informazioni di servizio. Quest'ultima sezione è stata strategicamente fondamentale per la gestione dell'emergenza Covid-19, per tutelare la salute di tutti i collaboratori e allo stesso tempo garantire la funzionalità dell'azienda». Poi c'è il canale Linkedin di Bmw Italia una piattaforma social dove trovano spazio i lanci di prodotto, le iniziative di brand, le attività di corporate social responsibility, ma anche le comunicazioni della direzione Hr. «Le attività in presenza, che

GIUSEPPE GAGLIANO (GRUPPO HERA)

negli ultimi tempi sono state ridotte a causa della pandemia, hanno sempre rappresentato un fiore all'occhiello del nostro approccio», prosegue Olivi. «Sono opportunità per incontrare membri del board di Bmw Ag come avvenuto a maggio 2021 e a febbraio di quest'anno, oppure per ascoltare testimonianze di speaker esterni e confrontarsi sui temi della leadership, della trasformazione o dell'impegno per la società».

Il legame col territorio

Anche nel Gruppo Hera la comunicazione interna ha un ruolo attivo nella creazione e nella diffusione di una cultura aziendale e nel coinvolgimento dei lavoratori: il Gruppo nacque 20 anni fa dall'unione di società diverse e fin dall'inizio, e poi di pari passo con la sua crescita in termini anche di perimetro geografico, l'obiettivo è stato creare una cultura comune e comportamenti nei quali riconoscersi, a partire dai valori aziendali come sostenibilità, responsabilità, solidarietà, innovazione. Via via, agli strumenti più tradizionali, come l'house organ o il portale aziendale, se ne sono affiancati di nuovi e digitali. L'aspetto del coinvolgimento rimane al centro, fino ad arrivare a un vero e proprio marketing virale in cui sono gli stessi dipendenti a veicolare i loro progetti, attraverso i social aziendali, le community e gli strumenti di collaborazione come Teams.

Non esiste più un unico target di riferimento ma diversi target, ognuno con propri interessi e propri canali di interazione, e la comunicazione interna deve parlare il linguaggio di ciascuno. Fondamentali rimangono i momenti aggregativi che veicolano il senso di appartenenza, alcuni più istituzionali come per il ciclo di incontri "Facciamo il punto", in cui i vertici incontrano ogni anno tutti i 9.000 lavoratori del Gruppo, per parlare di risultati, obiettivi e strategie aziendali e per rispondere alle domande di colleghe e colleghi. Altri che uniscono l'aspetto informativo a quello più ludico, come le visite agli impianti per dipendenti e familiari. «La comunicazione è in costante evoluzione. Un esempio è stata la pandemia, che ha reso quanto mai importante, soprattutto per un'azienda come la nostra che si occupa di servizi essenziali, informare e aggiornare tempestivamente i colleghi sulle normative e sulle attività, comunicare la capacità dell'azienda di reagire e garantire la continuità dei servizi, creare coesione e orgoglio. Ciò è stato possibile anche grazie ad attività e a strumenti non convenzionali come la raccolta di storie, video-interviste, fotonotizie prodotte dai colleghi. Il ruolo strategico assunto dalla comunicazione interna in questo frangente e gli strumenti utilizzati rappresentano un nuovo stile che proseguirà oltre l'emergenza sanitaria», ci spiega **Giuseppe Gagliano**, Direttore Centrale Relazioni Esterne del Gruppo Hera.

Il valore delle persone

Creare una community, coinvolgere le persone in progetti stimolanti, il cui successo è legato a doppio filo alla loro partecipazione: è la strategia di comunicazione interna di Banca Ifis, quella di mettere al centro le persone, le IfisPeople, appunto. «In Banca Ifis abbiamo messo le persone al centro, coinvolgendole in progetti dedicati a rafforzare il senso di appartenenza verso l'azienda, favorire il wellbeing e rispondere al bisogno di informazione», commenta **Rosalba Benedetto**, direttore comunicazione, marketing e eelazioni esterne di Banca Ifis. «Grazie alla nuova intranet "Ifis4you", che si inserisce in un progetto più ampio di rinnovamento dell'immagine e dei canali digitali della Banca realizzato con il rebranding, facilitiamo la condivisione di contenuti, la partecipazione, la collaborazione tra i colleghi dei diversi settori di business e delle diverse sedi geografiche». Così la intranet Ifis4you diventa un vero e proprio sito internet di notizie, avvenimenti ed eventi che interessano la banca, chatbot, rubriche, gallery e contenitore video (che funziona con i like come i social), con personalizzazione della propria interfaccia e rubriche dedicate ai compleanni, tematiche Esg... Poi c'è la piattaforma interna di streaming dove la Banca realizza grandi eventi digitali e momenti di condivisione live, con format come Ifis Talks con personalità di spicco del mondo accademico, dello sport e della formazione fanno degli interventi divulgativi e formativi, o Ifis Cappuccino in cui i manager parlano dei progetti della Banca, o ancora l'Ifis Talent, la gara dei talenti della Banca in occasione del Natale. Le ciliegine sulla torta? I contest di interazione e gamification sulla intranet, i cadeau a domicilio in occasione di festività e compleanni, le due newsletter di informazione quotidiana Good Morning Ifis (alle 8) e Good Evening Ifis (alle 18), i focus sull'informazione sostenibile e gli approfondimenti culturali nel weekend.

COL CRESCERE DELLE DIMENSIONI DELL'AZIENDA AUMENTA IL RISCHIO DI DISPERDERE IL SENSO DI APPARTENENZA DEL PERSONALE

ROSALBA BENEDETTO (BANCA IFIS)

L'engagement non è un lusso

Quando poi le dimensioni dell'azienda diventano mastodontiche, mantenere la coesione della forza lavoro e l'attaccamento delle persone diventa più complicato: il rischio è sempre quello di disperdere il senso di appartenenza insieme con la diluizione dei ruoli. «La crescita costante di Lvmh ha rafforzato la necessità di informare e di rafforzare la conoscenza del Gruppo e il senso di appartenenza», conferma a Economy **Hélène Freyss**, group communication director di Lvmh (al secolo Moët Hennessy Louis Vuitton Se), la conglomerata francese leader mondiali del luxury, con marchi che spaziano da Luis Vuitton a Christian Dior, da Tag Heuer a Tiffany & Co., da Moët & Chandon a Veuve Clicquot. Così, è nata Voices: «Voices è la piattaforma del Gruppo per la condivisione delle informazioni per tutti i dipendenti, specialmente all'interno di alcune aree di competenza o di interesse». Il "media" del gruppo si basa su LumApps, piattaforma di comunicazione e di lavoro scelta anche da aziende come La Marzocco, Atlantic, Oberalp Group, che integra la suite di Office 360. La fase di test avviata nel giugno 2021 ha connesso 90 dipendenti di Lvmh, ma l'obiettivo per il 2022 è di raggiungerne 150 mila. Per ingaggiarli, il gruppo sta sviluppando contenuti esclusivi per il target interno: la newsletter WeAreVoices, la web serie DoItYourself & Behind Lvmh, una sezione dedicata agli highlight dei dipendenti, VoicesOf, e un palco virtuale che dà l'opportunità ai lavoratori di Lvmh di parlare di se stessi, A Week With. «Voices include le principali notizie relative a Lvmh e alle nostre maison, oltre a contenuti specifici dedicati per esempio ai percorsi e alle opportunità di carriera all'interno del gruppo oltre a tutte le comunicazioni ufficiali. Inoltre, Voices è un canale aggiuntivo dove le maison possono pubblicare le loro ultime notizie. Ha un'interfaccia Sso (single sign-on) che è intuitiva e facilmente accessibile da ogni dispositivo di lavoro, sia che i dipendenti siano in ufficio o che lavorino da remoto», conclude Hélène Freyss.

DALLO STORYTELLING ALLO "STORYDONE"

In mezzo secolo di attività, Pv Agency ha visto trasformarsi radicalmente il mondo della comunicazione d'impresa. Che non può prescindere dal purpose aziendale, ma deve anche testimoniarne la concretezza

di Paola Belli

«LE IDEE? SONO SEMPRE BENVENUTE». VALENTINA E LUCA AQUILINO COORDINANO UNO STAFF DI 42 PROFESSIONISTI CHE ORGANIZZANO 500 EVENTI L'ANNO COINVOLGENDO 24 MILA PERSONE PER CLIENTI COME L'OREAL, LVMH, BRACCO, TEVA, FIDEURAM, BANCA GENERALI, AMGEN... PV AGENCY STA PER COMPIERE 50 ANNI E L'OCCASIONE È PROPIZIA PER TRACCIARE UN BILANCIO. E non solo dell'agenzia. «Gli ultimi anni sono stati al tempo stesso complessi e proficui per il processo di modernizzazione di Pv Agency», spiega a Economy la ceo Valentina Aquilino. «La solidità patrimoniale costruita in 50 anni di attività e una vision "moderna" hanno permesso di affrontare la crisi come un'opportunità di cambiamento e di innovazione, un nuovo modo consapevole per affrontare le sfide future»

Come?

Abbiamo deciso di investire in digitalizzazione, abbiamo pensato nuovi modelli organizzativi, valoriali e di business sostenibili. Il rebranding, appena lanciato, è l'inizio di una nuova tappa della storia dell'azienda, convinti ci sia ancora molto da fare e Pv Agency vuole essere una protagonista seria di questo cambiamento.

Aquilino, cominciamo dagli "affari di famiglia". La sua, prima ancora di essere un'agenzia, è nata come impresa familiare. Come sta affrontando il cambio generazionale?

Pv Agency è stata fondata da mio padre Michele e da sempre è stata guidata e gestita dalla famiglia Aquilino. A partire dagli anni 80 ha vissuto una fase di grande sviluppo e crescita. Da alcuni anni mio fratello ed io abbiamo progressivamente acquisito responsabilità maggiori, culminate nell'aprile 2020

VALENTINA AQUILINO, CEO DI PV AGENCY

LUCA AQUILINO

– nel pieno della pandemia - con la nostra nomina ad amministratore delegato. Stiamo vivendo questa fase di cambiamento anche al nostro interno, assecondando un passaggio generazionale in piena regola, reso possibile grazie al contributo di validissimi collaboratori che costituiscono un team professionale e appassionato.

PV AGENCY CONTA SU UNO STAFF DI 42 PROFESSIONISTI CHE ORGANIZZANO 500 EVENTI L'ANNO COINVOLGENDO 24 MILA PERSONE

Una famiglia allargata: "il lavoro di squadra divide i compiti e moltiplica il successo", avete come motto.

Ognuno di noi è in primo luogo un account che segue i suoi clienti e poi ovviamente le cariche societarie che ricopriamo ci impongono gli adempimenti del caso e il confronto quotidiano. Siamo tutte persone molto diverse e la valorizzazione delle nostre diversità crediamo sia un ulteriore elemento di competitività dell'azienda anche se logicamente adesso i senior tendono a lasciare lo spazio a noi figli.

Cosa significava fare comunicazione d'impresa nel 1974?

Ero appena nata, quindi non ho vissuto direttamente l'evoluzione della nostra azienda in quegli anni, ma sono cresciuta con i racconti di mio padre che ha sempre puntato fortemente sull'organizzazione e sulla specializzazione del team di lavoro. Il management della società e le risorse che vi operano hanno da sempre creduto che la relazione con il cliente, la conoscenza profonda dei suoi bisogni e il desiderio di innovare siano alla base dell'apprezzamento che Pv Agency si è costruita nel tempo. Oggi è cambiata la rilevanza stessa della comunicazione perché credo siano mutati i bisogni delle aziende in un contesto in cui lo storytelling è diventato un elemento essenziale per arrivare allo storydone.

E oggi?

Il mondo e il lavoro come eravamo soliti conoscerli sono stati in parte superati e integrati da nuove formule...

Continua a leggere

IL NUOVO VOLTO DELLA LEADERSHIP

Il vero leader sa guidare verso un futuro migliore un team, grazie a una formazione completa e non settoriale. Ecco PuntosudiMe, il nuovo percorso formativo di Myplace Communications

di Mario Alberto Catarozzo – Business Coach e Formatore – Ceo di Myplace Communications

Che questi ultimi anni abbiano stravolto le dinamiche sociali, economiche, politiche e culturali a cui eravamo abituati è oramai chiaro a tutti. Meno chiare, invece, sono le soluzioni da adottare per costruire il nuovo scenario che dopo la pandemia ci attende. A non migliorare le cose, poi, ci si è messa anche la guerra in Ucraina, che rende ancora più complicato cercare di immaginare come saranno la vita, il lavoro, gli assetti sociali nel prossimo futuro. La preoccupazione è alta per tutti, direttamente collegata al senso di incertezza che ci avvolge e rende difficile fare previsioni e approntare, di conseguenza, le strategie. Cerchiamo allora di mettere in ordine quanto possibile e di ripartire dalle certezze che abbiamo, per costruire come hanno fatto i nostri nonni e genitori, il futuro del nostro Paese.

L'AUTORE, MARIO ALBERTO CATAROZZO

Di sicuro sarà un mondo sempre più articolato e complesso, che richiederà le competenze di leader preparati non solo dal punto di vista tecnico e specialistico (anche), ma con competenze che oggi vengono definite soft skills: competenze manageriali trasversali, dalla comunicazione all'empatia, dalla gestione del tempo al public speaking. Se le soft skills sono oramai parte integrante del bagaglio professionale di ogni leader (imprenditore, manager o professionista che sia) - per scoprire cos'è e come è possibile sviluppare queste competenze è possibile andare su **www.myp.srl** - il punto di partenza restiamo sempre noi come persone prima di tutto; dietro una giacca e una cravatta, gonna e tacchi, c'è un essere umano con i propri sentimenti, emozioni, complessi, abitudini, cultura; lavorare su noi stessi vuol dire andare al centro e ripartire da lì; una persona migliore, risolta con sé stessa, in armonia con la realtà, lungimirante e dotata di intelligenza emotiva sarà un leader decisamente migliore in ogni contesto – questo lo scopo del seminario residenziale PuntosudiMe (**www.puntosudime.it**). Ma quali saranno i temi del futuro per chi ha la leadership?

I TEMI DEL FUTURO PER CHI HA LA LEADERSHIP SARANNO INCLUSIONE, SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE, SMART WORKING E TECNOLOGIA

Sostenibilità green Da un lato troviamo la madre Terra in sofferenza a causa dell'indiscriminato sfruttamento e abuso delle risorse naturali, con impatto infausto sul clima e sugli equilibri naturali. La sostenibilità green, pertanto, è e rimarrà per il futuro un tema centrale per la società e per il mondo del lavoro. **Inclusione** - Dall'altra parte abbiamo un contesto sociale oramai maturo, dopo anni di rivendicazioni e lotte, per la piena inclusione sociale a tutti i livelli: dall'eliminazione di ogni discriminazione di genere, alle nuove opportunità per i giovani nel mondo del lavoro, alle politiche attive del lavoro, alle politiche sociali, dall'immigrazione alla tutela della maternità.

Smart working - Dopo due anni di flessibilità nel mondo del lavoro, di "ibridizzazione" dei rapporti e di recupero di un miglior bilanciamento tra vita privata e lavoro, il futuro pone la sfida del "work life balance", cioè di garantire un miglior equilibrio tra il tempo speso al lavoro e il tempo da dedicare alla vita privata, con conseguente aumento della qualità di vita per i lavoratori, dipendenti o autonomi che siano. Si apre qui il tema di come trovare il punto di incontro tra esigenze dell'azienda ed esigenze dei lavoratori, tra presenza fisica in ufficio e lavoro a distanza, tra analogico e digitale. Sono evidenti i dati degli ultimi mesi, dove oltre il 40% dei lavoratori italiani ha dichiarato di essere disposto a cambiare posto di lavoro se nel proprio contratto non fossero state inserite clausole di flessibilità (quindi di smart working).

Continua a leggere

Ci sono viaggi
che nessuno
può
impedirti di
fare
CANTINA
SANTADI
vini fatti con arte
TERRE BRUNE
SANTADI
Seguici nei social
www.cantinadisantadi.it

CONSULENZA, SOSTANTIVO FEMMINILE

Negli ultimi anni anche il settore della consulenza strategica, storicamente molto "maschile", è diventato attrattivo anche per le donne. A tutto vantaggio delle firme delle aziende loro clienti. Ecco perché

di Marina Marinetti

Chi l'ha detto che l'Italia non è un Paese per donne? È vero, secondo il Global Gender Gap report 2021 del World Economic Forum siamo al 63° posto su 156 Paesi. Ma siamo saliti di ben 14 posizioni. Ed è nostro il primo posto nel mondo per quanto riguarda l'istruzione secondaria e terziaria. Anche il Gender diversity index 2021 presentato dall'European Women on boards a gennaio 2022, che analizza le 668 più grandi realtà quotate europee, ci vede al sesto posto in classifica, con un indice sopra la media: 0.62, in crescita rispetto al 2020. I dati indicano che il nostro Paese ha la più alta percentuale di donne nei consigli di amministrazione (47%) e che è addirittura in terza posizione per numero di donne a capo dei cda (15%). Insomma, siamo sulla buona strada. Sarà per questo le donne, in Italia, sempre di più stanno diventando "buone consigliere". «Negli ultimi anni anche il settore della consulenza strategica, storicamente molto "maschile", è per fortuna diventato attrattivo anche per le donne. Questo trend è molto incoraggiante e continuiamo ad investire in questo ambito cercando di colmare il più velocemente possibile questo gap», spiega a Economy **Roberto Prioreschi**, managing director Bain & Company Italia e Turchia. «Come managing director di una società di consulenza strategica che deve aiutare i propri clienti ad essere più competitivi, non posso che farmi promotore di una call to action su temi di diversity e gender equity. La diversità è una risorsa che arricchisce le aziende, rendendole più innovative, più performanti e quindi più profittevoli. La parità dev'essere quindi anche un obiettivo di business per

LA DIVERSITÀ È UNA RISORSA CHE ARRICCHISCE LE AZIENDE RENDENDOLE PIÙ INNOVATIVE, PERFORMANTI E PROFITTEVOLI

128
ENOGASTRONOMIA
QUEL SORSO DI FRIULI A UN PASSO DAI BINARI

129
STELLANTIS
LE EMISSIONI SI AZZERANO MA IL FATTURATO RADDOPPIA

130
REGIMENTAL
A CURA DI MONICA SETTA

DA SINISTRA, CLAUDIA D'ARPIZIO, MARIAGIOVANNA DI FEO E VALERIA STERPOS DI BAIN & COMPANY E, A DESTRA, GUIA RICCI DI BCG

chiunque sia alla guida di un'azienda».

Su quasi 600 consulenti di Bain & Company, il 34% è donna. Guardando ai soli senior associate consultants, però, la percentuale sale al 50,7%: un sorpasso che certifica la "rivoluzione silenziosa". Al momento, Bain & Company conta 7 donne tra i 57 partner. «Sono entrata in Bain nel 1994», ci racconta **Claudia D'Arpizio**, senior partner Bain & Company. «Dieci anni dopo ero l'unica donna partner, tra trenta uomini. Oggi siedo nel board globale di Bain. Certo, essere l'unica donna in un team è qualcosa che non ti fa sentire pienamente a tuo agio: all'inizio cerchi di omologarti e metti in conto 'carriera' quel malessere che le inconsapevoli micro-aggressioni quotidiane ti generano. Poi inizi a capire che la rivoluzione culturale inizia da te: che se ne sei veramente convinta, e se vuoi convincere gli altri è necessario giocare un ruolo attivo. Per questo, lo scorso anno abbiamo istituito il Council for Diversity, Equity and Inclusion, di cui faccio parte. Oggi sono ottimista, vediamo una forte spinta in questa direzione anche in molte delle aziende nostre clienti».

«Questo è un momento di grande opportunità per le donne, c'è molta attenzione e sensibilità nelle aziende e da parte delle istituzioni», conferma **Valeria Sterpos**, partner nonché leader dell'affinity group Woman at Bain per l'Emea. «Bain in particolare ha preso degli impegni ambiziosi in termini di diversità. Il mio percorso lo dimostra concretamente: ho seguito le mie passioni e costruito una famiglia, senza mai dover rinunciare alla carriera. Nei momenti pivotali della mia vita ho sempre beneficiato della flessibilità e del supporto necessario per poter vivere a pieno le mie scelte. Oggi sono e, dopo 14 anni di carriera, sono diventata partner della practice Energy & Natural Resources, guidando un importante progetto di trasformazione per un cliente del settore. Ma soprattutto: ho costruito una famiglia di cui sono molto orgogliosa». «In Bain ho sempre lavorato nel mondo dei financial services, un settore tradizionalmente maschile, soprattutto a livello di top management, fattore che però non mi ha mai ostacolato», aggiunge **Mariagiovanna Di Feo**, partner e leader delle iniziative Bain per Women in financial services Emea, attraverso il quale la firm ha appena lanciato un programma di mentorship cross-office. «Anzi: mi ha consentito di portare un punto di vista innovativo ed originale con i clienti. Questo valore aggiunto si è riflesso nella mia carriera: in 10 anni sono diventata partner».

> ANCHE NEL MONDO DEI FINANCIAL SERVICES L'APPROCCIO FEMMINILE HA PORTATO UN PUNTO DI VISTA INNOVATIVO E ORIGINALE

La diversità fa bene anche ai clienti

La percentuale di donne partner per Deloitte Central Mediterranean (cluster di Paesi che comprende Italia, Grecia e Malta) è ancora più alta: al 16%. E il target della firm è di raggiungere il 30%, a livello globale, entro il 2025. Un traguardo che è dietro l'angolo. Per raggiungerlo, anche Deloitte ha avviato percorsi a sostegno della crescita professionale e dell'empowerment femminile, con programmi di sponsorship e coaching, senza contare le diverse community che mirano a sviluppare il networking professionale, come Women in Tech e Women in Cyber. «Anche in fase di recruiting cerchiamo sempre più di adottare strategie ad hoc che mirano all'inclusività», fanno sapere dal quartier generale. «Favorire la diversità e l'inclusione nel contesto aziendale è importante per più motivi», ci spiega **Stefania Papa**, People & Purpose Leader di Deloitte. Le imprese con la leadership più "diversa", infatti, ottengono migliori risultati dal punto di vista del business. Inoltre, una maggiore diversità di prospettive stimola l'innovazione e la creatività, portando miglioramenti sul fronte del decision making e del problem solving. Anche la reputazione e la capacità di attrarre talenti ne sono rafforzate, così come la capacità di ingaggiare e trattenere le proprie persone. Si tratta, quindi, di un insieme di fattori che porta le aziende a funzionare meglio e a ottenere migliori risultati. Per ottenere un vero cambiamento all'interno delle aziende è importante condurre un lavoro costante di trasformazione della cultura aziendale. Per questo ci impegniamo a contrastare i pregiudizi di genere, che sono ancora di ostacolo alla realizzazione di una uguaglianza sostanziale tra uomini e donne, attraverso eventi destinati a tutte le nostre persone, e attiviamo programmi di formazione ad hoc pensati per diffondere un modello di leadership inclusiva».

L'empowerment femminile, però, parte dall'in-

clusione. «I temi diversity&inclusion sono parte integrante della cultura e della strategia che guida il nostro lavoro», conferma **Guia Ricci**, partner di Bcg. «Grazie alle numerose iniziative messe in campo da Bcg, ho avuto modo di contribuire personalmente all'impegno della società a favore di questi temi e dello sviluppo dei talenti femminili, principalmente con il nostro team Women@Bcg. Il team offre supporto alle giovani studentesse e alle professioniste interessate alla consulenza, con eventi dedicati e mirati all'ingresso di nuovi talenti per raggiungere il nostro obiettivo di completa gender balance. Internamente, Bcg supporta iniziative che favoriscono la creazione di un ambiente inclusivo per tutti i dipendenti e per le colleghe consulenti, che attualmente rappresentano il 32% del totale. Promuovendo percorsi di formazione di leadership al femminile, sosteniamo anche i talenti femminili più senior, che ricoprono il 10,4% delle posizioni apicali in aree come private investors e private equity, industrial goods, financial institutions, consumer ed energy.».

Il cambiamento culturale

«L'inclusione e la diversità sono un valore fondante della nostra identità. Per il nostro modo di essere infatti abbiamo un bisogno vitale di diversità, perché è attraverso la lente della diversità che possiamo poi portare soluzioni innovative sul mercato», sottolinea **Antonella Chiricosta**, partner dell'Advisory, di Kmpg, nonché esperta di statistica attuariale e tra le coordinatrici del team Diversity & Inclusion della società di consulenza attiva in 145 Paesi del mondo, con 236 mila professionisti e in Italia presente da oltre 60 anni con 25 sedi, circa 4.500 professionisti e oltre 7 mila aziende clienti di tutti i settori produttivi. Ogni anno Kpmg in Italia assume circa 1.000 neolaureati provenienti da tutte le principali università italiane. Di questi circa il 47% sono donne e il 53% sono uomini, con una situazione di sostanziale pareggio. Ad oggi sono circa 1600 le professioniste donne, a fronte di 2300 professionisti uomini, con un'incidenza della popolazione femminile sul totale pari a circa il 40%. E le professioniste che hanno raggiunto la qualifica di partner, il punto più alto della carriera, sono già 24. «Uno dei primi step che abbiamo intrapreso per favorire il cambiamento culturale in favore della gender diversity è stata una campagna di education e coaching verso la nostra leadership per lavorare sui bias cognitivi, ovvero quei pregiudizi inconsci che spesso rappresentano un freno rispetto a questo tipo di dinamiche», prosegue Chiricosta.

OCCORRE PRESTARE ATTENZIONE AI BIAS COGNITIVI, CIOÈ QUEI PREGIUDIZI INCONSCI CHE DI FATTO FRENANO IL CAMBIAMENTO

Impossibile tornare indietro. «Rsm nel mondo e in Italia è da sempre attenta e sensibile alle questioni che riguardano la gender equality», conferma **Rocco Abbondanza**, managing partner di Rsm Italy. «Ci impegniamo concretamente a contrastare la disuguaglianza di genere, promuovendo la parità salariale e cercando di creare un ambiente di lavoro inclusivo e diversificato per permettere lo sviluppo della carriera per tutti. Il numero delle figure femminili cresce di anno in anno e ad oggi il 46% delle risorse di Rsm è rappresentato da donne. In linea con il contesto globale», continua Abbondanza, «anche in Rsm Spa le donne ricoprono posizioni di rilievo, portando nel loro ruolo intuito, creatività e spirito critico, oltre alle indubbie competenze: Paola Liberace Partner è Change management leader e Laura De Lisa Partner Funding and Development leader, sono partner nell'ambito della consulenza. Cito anche Monica Barzaghi director - Banking and Financial Services leader, Paola Lassandro e Raffaella D'Attilio, entrambe director per l'area Audit & Assurance». Così, per **Laura De Lisa** la consulenza al femminile si traduce in empatia. I suoi diversi percorsi di specializzazione - commercialista e revisore, dalla finanza di impresa al trasferimento tecnologico - hanno naturalmente condotto la sua attività verso un approccio olistico al cliente: «Io e il mio team mettiamo al centro l'ascolto attivo del cliente ispirandoci al the power of being understood di Rsm», dice. Per **Paola Liberace**, proveniente da una formazione umanistica d'eccellenza e cresciuta professionalmente nell'industry dei servizi digitali, «Far crescere le persone per far crescere le imprese»: giornalista e ricercatrice, guida un team impegnato a supportare le organizzazioni nella loro crescita, per governare il cambiamento, attirare e trattenere i migliori talenti attraverso una strategia di lifelong, lifewide, lifedeep learning.

DA SINISTRA, ANTONELLA CHIRICOSTA DI KPMG, STEFANIA PAPA DI DELOITTE, PAOLA LIBERACE E LAURA DE LISA DI RSM ITALY

Quel sorso di Friuli a un passo dai binari

Si chiama Osteria della Stazione l'Originale, si trova a Milano e qualcuno l'ha definita "consolato furlàn". Rivisita i piatti della tradizione, ma anche i vini: l'oste, Gunnar Cauter, ha creato il suo personalissimo "doc"

di Marina Marinetti

Ogni giorno, alle 11, è l'ora del Tocai. Ogni giorno, alle 11, Gunnar Cautero (cognome sdrucciolo), classe 1962 per 188 centimetri e (attualmente) 130 chilogrammi, friuliano doc come il vitigno autoctono che il 25 settembre 2008, per decreto ministeriale, perse il diritto di chiamarsi col proprio nome dandola vinta alla patria del liquoroso Tokaji, ovvero l'Ungheria, toglie il tappo alla provocazione, in diretta, sui social, per quello che da 14 lunghi anni può chiamarsi unicamente Friulano. «Io sono Gunnar Cautero, ma soprattutto io sono Friuli»: l'oste - sua è l'Osteria della Stazione l'Originale di Milano, sorta di consolato *furlàn* accanto ai binari della Centrale, dove il *frico* è (anche) uno stato mentale, *frico state of mind* - di vino se ne intende. Lo si capisce persino dalle tovagliette che, citando Baudelaire, incitano a non indugiare sul calice: "Ubriacatevi!".

Le bottiglie che propone l'oste propone - suo è il sigillo numero 11 rilasciato dall'Associazione enotecari professionisti italiani - sono friulane come le materie prime che compongono i suoi piatti (inclusa la maestria): arrivano da Faedis, Cividale, Povoleto, Zompicchia, Spessa di Cividale... E da Farra di Isonzo, dove è nato il suo, di vino. Il primogenito. «Tutto è cominciato nel 2018, con una telefonata», racconta Gunnar Cautero. «"Ti interessa il nostro Chardonnay"? "Certo che mi interessa!"». All'altro capo del filo - o meglio, dell'etere - Carlo Fossaluzza e

«TUTTO È COMINCIATO CON UNA TELEFONATA: "TI INTERESSA IL NOSTRO CHARDONNAY"? "CERTO CHE MI INTERESSA"!»

Roberto Togalli dell'azienda vitivincola Colmello di Grotta. La scena successiva, tre anni dopo, è alla Bernardo Bertolucci: l'oste che arriva - «rigorosamente in scooter», ricordano i due vitivincoltori - a Corno di Rosazzo, a casa dell'enologo Michele Bean, il tavolone di legno sgomberato in fretta dai giocattoli dei bambini, il cavatappi che salta fuori solo dopo aver invocato qualche santo. «Il blend definitivo di questo Chardonnay Isonzo Doc viene deciso così, in un caldo mezzogiorno dell'ultima domenica di agosto 2021, con un assemblaggio differente, una prova, un test, un'intuizione: tre quarti di affinamento musquè in anfore di grès porcellanato da 500 litri e un quarto in botti di legno da 370 litri». Un bianco che - ci si perdoni l'enormità - ha tutto il carattere di un rosso: «È quello che volevo io», spiega Cautero, «il vino sì da bere, ma che potesse sostenere uno dei pasti dell'Osteria della Stazione». Dal *frico* fino alla *gubana* e alla *pete*, passando per gli *cjalsons* e il piatto di *cragno*, *brovada porcino* e *cren* - pregasi chiedere a Google - accompagna il pasto dall'inizio alla fine, acquisendo sempre più carattere insieme con la temperatura. È un bianco che si beve (all'inizio) freddo e si gusta (poi) a temperatura ambiente: «Ne tiro fuori due bottiglie alla volta affinché, scaldandosi, possa esprimere tutte le diverse sfaccettature durante il pasto», sottolinea Cautero.

L'oste ha voluto chiamarlo Maisti: «È una derivazione di maestrale, ma anche di mestri, che significa maestro in friulano», dice. E spiega: «Il 2018 è stato un anno difficile sia per la tempesta Vaia - lo testimoniano i due metri e mezzo di diametro del tavolo dell'Enoteca Regione Fvg che arredano una sala dell'Osteria, realizzato dalla Stolfo Mobili di Nimis proprio con il legno degli alberi sradicati dalla bufera - ma anche per la scomparsa di Marco». Marco Rossi era il presidente del fogolâr furlan di Milano e docente al Conservatorio Verdi di Como: «Era una persona vulcanica straordinaria e il succo di questo vino gli assomiglia molto», spiega Gunnar, con una nota malinconica che gli gratta la voce. L'etichetta - che ricorda una nota musicale stilizzata e porta la firma di Silvia Grazioli - lo dice: "Dedicato a Marco Rossi, musicista e amico straordinario che ora riposa a Farra davanti a una vigna". «Quello che l'etichetta non dice è che il Maisti è stato imbottigliato il giorno della sua scomparsa: il 29 novembre».

L'Osteria della Stazione l'Originale
via Popoli Uniti 26, Milano
Tel. 02-2838170
WhatsApp 3807613781
info@osteriadellastazione.it

Le emissioni si azzerano ma il fatturato raddoppia

La strategia di Stellantis punta sull'elettrificazione persino per i fuoristrada. Un binomio azzardato che non potrà che far leva sul solito meccanismo degli incentivi all'acquisto

di Franco Oppedisano

IL CEO DI STELLANTIS CARLOS TAVARES

Due fotografie, un colore giallo acceso e una linea niente male. Prosegue così, senza neanche un modello sul palco, la strategia comunicativa in casa Stellantis che mette sul piatto della rivoluzione elettrica anche Jeep, il suo marchio più iconico, il più conosciuto, quello con maggiori margini. Certo immaginare l'auto a batteria alle prese con un deserto nordamericano o una scalata in fuoristrada è un po' difficile. Ma oramai, si sa, ci sono più fuoristrada in città che in montagna e, quindi, la contraddizione non è così evidente. Mentre è stato del tutto evidente il collegamento tra la "non presentazione" e le strategie che Stellantis ha disegnato per i prossimi anni. Il ceo Carlos Tavares lo ha mostrato al mondo parlando del piano strategico "Dare Forward 2030", definendolo un nuovo tassello delle numerose iniziative intraprese dal brand a livello globale che mirano alla completa elettrificazione della propria gamma di suv. La Jeep totalmente elettrica sarà lanciata all'inizio del prossimo anno, andando così ad ampliare l'offerta del marchio, e rappresenta, secondo Tavares, un ulteriore passo verso la "Zero Emission Freedom", cioè la libertà a zero emissioni, concetto alla base della "vision" di Jeep, che a dire il vero sembra una contraddizione in termini.

Maggiori informazioni sul Bev Jeep saranno diffuse nei prossimi mesi, mentre ormai sono di dominio pubblico gli obiettivi di Stellantis per i prossimi anni: raddoppiare il fatturato entro il 2030 e mantenere per tutto il periodo margini di guadagno a doppia cifra vendendo, nel 2030, solo auto elettriche in Europa e il 50% di auto con motore termico in Nordamerica. I piani a lungo termine, si sa, non sono scritti nella pietra, ma per immaginare questi numeri dalle parti di Parigi possono solo aver pensato a tre strade: raddoppiare le vendite, vendere meno utilitarie e più auto premium, oppure raddoppiare i prezzi. Le prime due strade sono impegnative, ma previste nel piano. Per aumentare i volumi c'è un timido riferimento alle vendite in Cina dove sia italiani che francesi non hanno mai trovato molto spazio, mentre si scrive anche di un maggior contributo di Alfa Romeo, Lancia e Maserati al fatturato, anche se la concorrenza nel segmento è decisamente agguerrita. Un impegno maggiore su questi temi aiuterà, ma è difficile persino immaginare che basti a raddoppiare il fatturato.

La terza strada, invece, sembra già segnata dallo spirito del tempo. Tavares lo ha definito il grande elefante nella stanza e si tratta del costo dell'elettrificazione, che secondo il ceo i costruttori di automobili non possono trasferire sui clienti: dal 40% al 50% in più di costo totale di produzione aggiuntivo per un'auto elettrica rispetto a una a motore tradizionale. «Se applicheremo questo aumento» ha dichiarato «perderemo tutta la classe media e la base dei clienti calerà. Per lo stesso motivo, con costi tanto alti non potremo mantenere i prezzi attuali delle auto. Si andrebbe in perdita e sarebbe necessaria una ristrutturazione».

Ma se i clienti non possono pagare di più, come fa Tavares a pensare di raddoppiare il fatturato in poco più di otto anni costruendo in larga parte soltanto auto elettriche? La soluzione può essere una sola: i prezzi delle auto cresceranno, gli automobilisti pagheranno un po' di più e quello che manca lo dovrà mettere Pantalone, ovvero lo Stato. Quei politici, tutti, che hanno spinto a forza il settore verso le auto elettriche dovranno trovare i soldi per una pioggia di incentivi. E non una volta ogni tanto, ma per molti anni.

SEMI-NOZZE E SEMI-DIVORZI IL METAVERSO DI SILVIO E ILARY

Se la cronaca, tra Covid e Ucraina, ci deprime con i bollettini di guerra, buttiamoci sulle "non notizie": il finto matrimonio di Silvio Berlusconi e la finta separazione dei Totti, che ci hanno alleggerito le ultime settimane

a cura di Monica Setta

PRIMA LA PANDEMIA, POI LA GUERRA IN UCRAINA. DUE ANNI E PASSA A LEGGERE SOLO NOTIZIE CUPE, ELENCHI DI MORTE, TRAGEDIA PURA. Ma poi ecco all'improvviso l'inversione di tendenza e torna di bruciante attualità l'amore in versione patinata, edulcorata, quasi pedagogica. Torna sotto i riflettori la coppia. Che si sposa (senza carte bollate) come **Silvio Berlusconi** e **Marta Fascina** o che si separa (presumibilmente) come **Francesco Totti** ed **Ilary Blasi**. Contemporaneamente a metà marzo i quotidiani titolano sulle semi nozze berlusconiane e sulla eventuale separazione tra il Capitano e Ilary. In entrambi i casi si tratta di "non notizie" che tengono tuttavia per qualche giorno la prima pagina. «È il segno dei tempi», commenta lo psicologo **Stefano Pieri** «abbiamo bisogno di distrazione e crediamo a tutto il verosimile. Separazioni o matrimoni immaginari servono a non pensare almeno per un po' alle tragedie del mondo».

Secondo la giornalista **Natalia Aspesi**, il "sì" senza effetti civili di Berlusconi è la rappresentazione della genialità. Forse, commenta la firma di la Repubblica, il Cavaliere si è sposato davvero o più probabilmente ha firmato un super accordo con la giovane Marta per potersi regalare questo sogno senile d'amore. In ogni caso, annotano gli osservatori della politica e del costume, non si parla piu della sua amicizia con **Putin** ma delle "nozze" alla presenza di **Matteo Salvini** e **Gigi d'Alessio**. Geniale, appunto. Berlusconi, fedele al suo stile, ha fatto comunque le cose in grande, sabato 19 marzo, convocando l'intera sua maxi famiglia e gli amici del cuore per una festa che ha interrotto appunto - almeno sui media - la sequenza delle morti da Covid o la violenza della guerra in Ucraina. Bella, bionda e sorridente, la sposa. Elegante, perfino emozionato Silvio che si è lasciato andare a dichiarazioni impegnative

del tipo «sono profondamente innamorato di questa donna che mi riempie la vita». A memoria mai si ricorda una frase simile diretta all'ex fidanzata **Francesca Pascale** né ad altre. Berlusconi innamorato, dopo il divorzio dalla seconda moglie **Veronica Lario**, è un assoluto inedito. Per questo le "nozze" hanno tenuto banco dovunque. Fiori, ortensie, rose e tavole imbandite a festa, sottopiatti firmati, menù color celeste carta da zucchero e fiumi di bollicine. Che festa sontuosa e dolcissima con **Marina** seduta accanto al papà - sposo e la famiglia dei suoceri arrivata dalla Calabria in pompa magna.

SCENE DA UN "NON MATRIMONIO": QUELLO FRA SILVIO BERLUSCONI E MARTA FASCINA

Succede che l'amore possa trasformare una persona, sospira Silvio. E sono lì a testimonianza della sua felicità **Fedele Confalonieri**, **Gianni Letta**, **Adriano Galliani**, i figli del secondo letto (manca solo il secondogenito **Piersilvio** che evita ogni festa perché teme il Covid) e perfino **Vittorio Sgarbi**: tutti pronti a confidare che stavolta il Cavaliere è cotto a puntino. Marta lo ha stregato e nel suo magico mondo questo è un semi matrimonio che può farcela. Basta crederci. È il segno dei tempi. Puoi immaginare e puoi rendere reale ciò che immagini. Puoi anche dire e smentire come nel caso dei **Totti**. Alla vigilia della partenza dell'isola dei famosi condotta da **Ilary Blasi** in Totti scoppia la bomba di un finto tradimento del Pupone con **Noemi Bocchi** fotografata allo stadio a due passi dall'ex capitano della Roma. Il tutto dura un paio di giorni e poi la famiglia si ritrova nelle sale rassicuranti del. Ristorante dei vip Rinaldi al Quirinale per un pranzo con i tre figli. Totti fa addirittura una storia su Instagram per dire che il suo matrimonio funziona, è tutto un equivoco. Ilary conferma intervistata dall'amica **Silvia Toffanin** proprio il 19 marzo a Verissimo. Ci hanno teso una trappola, siamo più uniti che mai. Intanto l'isola parte con il botto. È la stampa bellezza. O no?

scalapay

Aumenta le tue vendite e
offri ai tuoi clienti
la possibilità di pagare
in 3 rate, senza interessi

I nostri risultati:

+ 48 %
Aumento del
carrello medio

+ 11 %
Aumento
della **conversione**

64 %
Tasso di riacquisto
nell'arco dei 3 mesi

0 %
rischio

Scelti da oltre 3.000 brand:

KIKO MAKE UP MILANO
Swappie
TWINSET MILANO
CALZEDONIA
SHEIN
KASANOVA

acea

IL FUTURO È IL NOSTRO AMBIENTE

PROTAGONISTI DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA CON TUTTE LE NOSTRE ENERGIE.

Accompagniamo l'Italia verso un futuro sostenibile.

Il Gruppo Acea ha intrapreso un importante percorso industriale per dare il proprio contributo al piano nazionale per la transizione ecologica. Un impegno oggi ancora più importante per creare valore per il Paese e per i cittadini, attraverso investimenti mirati ai macro-obiettivi della sostenibilità, dalla decarbonizzazione alla mobilità sostenibile, dalla tutela delle risorse idriche all'economia circolare. Puntiamo ad un domani sempre più sostenibile.

gruppo.acea.it