

M&G
INVESTMENTS

Esperti in
multi-asset

L'Economia

M&G
INVESTMENTS

Esperti in
multi-asset

del **CORRIERE DELLA SERA**

POLTRONE CHE SCOTTANO

di **Federico Fubini, Daniele Manca, Alessandra Puato**

4, 8

**FISCO AMICO?
CON LE SUPER TASSE
MAXI DISEGUAGLIANZE**

di **Ferruccio de Bortoli e Enrico Marro**

2

**PERCHÉ CONVIENE
IL MUTUO BATTE
(QUASI) SEMPRE L'AFFITTO**

di **Gino Pagliuca**

34



**Monica
Maggioni**
presidente Rai

**Claudio
Costamagna**
presidente Cdp

**Giovanni
Pitruzzella**
Presidente
Antitrust

Banche & Sviluppo
La svolta di Unicredit
con Mustier 2.0
E la ripresa italiana?
Lenta (ma nemmeno
troppo)

di **Edoardo De Biasi
e Francesco Daveri**

8, 17

**DOPO IL CRAC
ZONIN CERCA SOCI
PER I VINI DI FAMIGLIA**

di **Daniela Polizzi**

19

**IMMOBILIARE
CATELLA (COIMA):
ORA UN POLO NAZIONALE**

di **Dario Di Vico e Fabio Savelli**

10

INSIEME PROGETTIAMO IL FUTURO

Cinque stelle lusso sulla riva orientale del Lago di Como, Il Sereno, dopo i Caraibi, arriva sulle rive di uno dei paesaggi più belli del nostro Paese. Privacy ed eleganza caratterizzano la struttura, con una piscina sospesa sul lago, una spiaggia privata, lussureggianti giardini e l'attracco per imbarcazioni private. In questa affascinante cornice, la scelta del sistema di climatizzazione e produzione di acqua calda è stata il nuovo **Hybrid System HVRF di Mitsubishi Electric** a recupero calore condensato in acqua di lago, con gestione remota via tablet, pc o smartphone: in questo modo, **i consumi si riducono del 34%**, con un totale **abbattimento delle emissioni di CO2** sul posto. L'eccellenza si raggiunge solo con scelte eccellenti.

HOTEL IL SERENO
COMO

il sereno.
LAGO DI COMO

CVHP
CORSO VALLINO HOTEL PROJECT



mitsubishielectric.it

**MITSUBISHI
ELECTRIC**
CLIMATIZZAZIONE

Sommarario

Finanza

I conti in tasca alla Corte

di **Baccaro e Saldutti**

6

Come sarà Tim senza Vincent

di **Maria Elena Zanini**

16

Innovazione

I 5 giganti tech valgono una City

di **Maria Teresa Cometto**

20

Imprese

Dubai, colpo grosso per Carpisa

di **Francesca Gambarini**

25

Farnese, la cantina punta alla Borsa

di **Stefano Righi**

29

Viaggio nel business di Sherlock Holmes

di **Mario Gerevini**

31

Patrimoni

Cedole, il 21 maggio paga 13 miliardi

di **Adriano Barri**

38

TROPPE TASSE POCA FA

Nessuno, finora, ha avuto il coraggio di fare una vera riforma fiscale e di affrontare con occhio critico la giungla delle 800 agevolazioni previste dal sistema. Alcune, come il riconoscimento del carico familiare che pesa da solo 11 miliardi, sono irrinunciabili in un'ottica di giustizia sociale. Per provare a ridisegnare un impianto più efficiente, però, vanno aggredite quelle ingiustificate e bloccati i fondi «perduti»: la loro somma in 20 anni vale metà del debito pubblico

di **Ferruccio de Bortoli**

La prima domanda che ci si dovrebbe porre è questa. Se è così facile tagliare la spesa pubblica — come è stato detto con grande enfasi in campagna elettorale da cinquestelle e centrodestra — perché finora non lo si è fatto? Che cosa è mancato? Solo il coraggio politico? Forza Italia e Lega sono già stati al governo dal 2001 al 2006 e dal 2008 al 2011, eppure grandi progressi non se ne sono visti, nemmeno per ridurre come promesso le aliquote Irpef. I tagli lineari di Tremonti irritarono anche i suoi colleghi di governo. La cosiddetta flat tax, proposta dal centrodestra, e il reddito di cittadinanza, sostenuto dai cinquestelle, sarebbero oggi finanziabili dando una sforbiciata consistente alle cosiddette tax expenditures, ovvero sussidi, deduzioni, detrazioni, trasferimenti. Ma quante sono?

Secondo il ministero dell'Economia ammontavano a oltre 160 miliardi nel 2015. La ricerca oggi ritenuta più attendibile, e in linea con i riferimenti internazionali, è quella della Commissione per le spese fiscali, presieduta dall'economista Mauro Maré, che è arrivata a stimare gli sconti di varia natura a circa 80 miliardi nel 2017, di cui 54 erariali. Escluse le detrazioni per la produzione del reddito, quelle per i familiari a carico, le aliquote ridotte Iva e altre agevolazioni.

Quali voci

Le voci variano da 700 a 800, includendo anche quelle di natura locale. Molte sono irrinunciabili in un'ottica di equità sociale. Sono il naturale complemento dell'impianto fiscale per quanto ormai inadeguato. Le detrazioni per i redditi di lavoro dipendente ammontano da sole a una trentina di miliardi. L'Italia non eccelle nel sostegno alle famiglie e sarebbe sinceramente contraddittorio se cessasse di aiutarle attraverso il riconoscimento del carico familiare (11 miliardi). Ma anche le misure meno giustificabili

— e dunque più aggredibili — presentano qualche profilo di difficoltà.

Si potrebbe tagliare l'accisa ridotta per il gasolio da autotrasporto (1,3 miliardi), agevolazione contraddittoria sul piano ecologico vista anche la presenza di detrazioni per la riqualificazione energetica (1,6 miliardi). La protesta degli autotrasportatori è facilmente immaginabile. Si può fare ma poi si resiste a settimane di blocchi nelle forniture? Il bonus di 80 euro vale 9 miliardi. Difficile cancellarlo da parte di chi propugna il reddito di cittadinanza o di dignità. Scendiamo nel dettaglio. Le misure sulle spese per i veterani valgono una ventina di milioni. Spiccioli. Ma tagliarle è assai impopolare, specie per chi ha cavalcato il movimento animalista. Per le onoranze funebri è prevista una detrazione di 1680 euro che si trasforma spesso in un sussidio a gestioni poco trasparenti. Toglierla attirerebbe sul governo l'accusa di tassare i morti. Ma anche la critica di agevolare così il nero. La cedolare secca sugli affitti vale 1,6 miliardi. Eliminarla finirebbe per incoraggiare ugualmente i pagamenti in contanti. Carlo Cottarelli, ex commissario alla spending review e direttore dell'Osservatorio sui conti pubblici dell'Università Cattolica, aveva stimato nel 2014 un'area di spese fiscali aggredibili di 9,5 miliardi. Le più facilmente eliminabili ammontavano però a circa mezzo miliardo.

Qualche esempio: l'esenzione dal pagamento dell'imposta di bollo per i certificati anagrafici delle società sportive (32 milioni); le detrazioni per l'iscrizione alle palestre (70 milioni). «L'amara verità — dice Mauro Maré — è che è facile metterle ma è maledettamente difficile toglierle. Occorre una forte determinazione politica nel contrastare il peso delle lobby, anche le più piccole». Maré ha stimato comunque la possibilità di tagliare da 5 a 10 miliardi di spese fiscali. «Il modo migliore sarebbe quello di operare una

I numeri

9

miliardi

Il valore del bonus da 80 euro messo in busta paga dal governo Renzi per sostenere i redditi meno elevati

1,6

miliardi

Il valore delle detrazioni per la riqualificazione energetica in contraddizione con quella, di pari entità data ai camion a gasolio

9,5

miliardi

L'area di spese fiscali «aggredibili» secondo una stima fatta nel 2014 dell'ex commissario Carlo Cottarelli

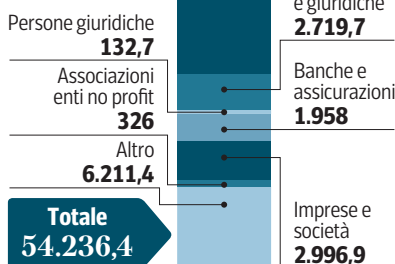
E

● **Nomenclatura**

Con l'espressione «tax expenditures» s'intendono tutte le agevolazioni fiscali che riducono il prelievo: dalle deduzioni alle detrazioni Irpef, ai crediti d'imposta, fino alle aliquote ridotte, come quelle per l'Iva e le imposte sostitutive. Da tempo si sta pensando di ridurle. Per maggiore equità o per aumentare di nascosto la pressione tributaria?

La mappa

Le agevolazioni fiscali di cui beneficiano i diversi contribuenti. Dati in milioni



Secondo la stima più attendibile, firmata da Mauro Marè, nel 2017 le tax expenditures sono arrivate a valere 80 miliardi

limatura lineare delle detrazioni e deduzioni. Per esempio, portandole dal 19 al 15% il gettito aumenterebbe di 2 miliardi. Oppure mettendo un tetto all'insieme di deduzioni e detrazioni che non vadano oltre il 2% del reddito dichiarato».

Le opzioni

In ogni caso — ed è questo l'aspetto politicamente trascurato — le tasse aumentano, il prelievo complessivo cresce. E per le categorie colpite anche di molto. Lo si può fare, con decisione, all'inizio di una legislatura. Meglio insieme a una riforma fiscale. Obiettivi ambiziosi, forse irrealistici, in un Paese senza maggioranza e con Camere già di fatto in scioglimento. In più va calcolato che per alcune misure, come per esempio le detrazioni sui lavori in casa, l'effetto si avrebbe trascorsi almeno un paio d'anni. Il risparmio non è immediato. Non si può cancellare *ex abrupto* un vantaggio fiscale per chi si è impegnato in un investimento pluriennale.

Nei giorni scorsi è stato presentato il dodicesimo rapporto di Economia reale, a cura di Mario Baldassarri e Pasquale Capretta. La sintesi del lavoro è una sola. Prima diteci come vi procurate le risorse. Poi si parla degli impieghi. Il rapporto ipotizza, per rendere possibile un principio di reddito di cittadinanza e una flat tax al 23%, una manovra pari al 5% del Pil con il contenimento di 40 miliardi delle tax expenditures, di 20 degli acquisti di beni e servizi, ma soprattutto di 40 nei fondi perduti in conto corrente e in conto capitale.

In alternativa alla flat tax, Economia reale propone una riforma dell'Irpef con tre aliquote che comporterebbe uno sgravio di 40 miliardi, e l'azzeramento dell'Irap oltre al disinnescamento della clausola di salvaguardia sull'Iva. Investimenti per 20 miliardi, una crescita al 2% e debito in discesa. I fondi perduti sono stati 61 miliardi nel 2016. In vent'anni, hanno raggiunto la cifra di 1160 miliardi. La metà dell'intero debito pubblico. «Sono stati in larga parte fondi perduti, buttati via — dice Baldassarri — se guardiamo ai tanti sprechi regionali, per esempio nella formazione». Ma molti di questi sono incentivi e investimenti, come Industria 4.0, o trasferimenti ad Anas e Ferrovie per il trasporto pubblico locale? «Sì, ma un bel taglio glielo si può dare». Come, però? «Cominciando a non erogarli più. Basta una legge con un solo articolo. Fine. Poi si discute su ciò che è necessario, sugli investimenti veri». Chi ha il coraggio di farlo?

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'analisi**Se lo sconto crea dipendenza**di **Enrico Marro**

Le detrazioni, le deduzioni e le altre agevolazioni fiscali sono una giungla alla cui espansione hanno via via contribuito tutti i governi. Il motivo è semplice: si tratta di sconti fiscali che portano voti. Il problema è che la giungla è venuta su senza una logica: una volta per incentivare un settore produttivo o una categoria di contribuenti, molto più spesso per accontentare ora una lobby ora l'altra, senza nemmeno la parvenza di una giustificazione di ordine generale. Risultato: 446 voci di «tax expenditures» in senso stretto, per un mancato gettito di 54 miliardi l'anno (senza contare altre 170 voci che fanno capo a tributi locali per un valore di oltre 22 miliardi) e con un effetto distortivo: sconti che vanno a chi ha redditi alti mentre milioni di incapienti non possono beneficiarne. Nessun esecutivo, nonostante le promesse (quelle che abbiamo sentito ripetere anche prima del voto del 4 marzo), ha mai avuto il coraggio di disboscare questa giungla. «Mi sono convinto che queste spese siano come l'eroina: danno elevata assuefazione e una volta provate è quasi impossibile eliminarle», ha scritto l'economista Mauro Marè, a capo della commissione del ministero dell'Economia che elabora il «Rapporto annuale sulle spese fiscali». Ma con un po' di coraggio e lungimiranza si potrebbero tagliare almeno 5 miliardi di euro all'anno. Regalie e sprechi da cancellare per recuperare preziose risorse.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

TRASFORMAZIONE DIGITALE 4.0 E FUTURO DELLE POLITICHE DI INNOVAZIONE**9 MAGGIO 2018****ISTITUTO DEGLI INNOCENTI
Piazza SS. Annunziata, 12 - FIRENZE**

Un evento dove le imprese sono protagoniste, finalizzato a raccogliere esigenze e opinioni, a contribuire alla definizione dell'agenda operativa dei **Centri di Competenza regionale** e a validare la **revisione della S3** proposta dai Distretti Tecnologici.

Alla sessione plenaria con la presentazione di Industria 4.0 e dei processi di digitalizzazione all'interno della Strategia di Specializzazione Intelligente della Regione Toscana, seguiranno tre sessioni parallele su tecnologia e applicazioni di Industria 4.0:

1. BIG DATA E CYBERSECURITY
2. SENSORISTICA E INDUSTRIAL INTERNET
3. SMART MANUFACTURING E IMPRESA 4.0

INFO: www.regione.toscana.it/speciali/innovatoscana
ISCRIZIONI: <https://regionetoscana.crmcorporate.it/index.php>

#TOSCANAI40 #RIS3TOSCANA



Finanza

DOSSIER PUBBLICI

Per la compagnia aerea, spiega Carlo Calenda, «una soluzione può venire dalla vendita a un'azienda che già opera sul mercato. Ma nessuna si farà avanti fino a quando non c'è un governo nella pienezza dei poteri». Forse servirebbe un pronunciamento dei partiti che hanno vinto le elezioni, che un tempo però invocavano la rinazionalizzazione

E intanto Bruxelles si aspetta progressi sul fronte della finanza pubblica, mentre scadono importanti cariche negli apparati pubblici. Una rassegna di questioni provocate dallo stallo della politica

di **Federico Fubini**

VUOTO DI POTER

ALITALIA, DEFICIT, UE SE NESSUNO CI PENSA...



Rai Radiotelevisione Italiana
Monica Maggioni, 53 anni, presidente dal 2015: il cda scade il 30 giugno



Autorità per l'Energia e il gas
Guido Bortoni, 57 anni, presidente dal 2011. Il collegio è già scaduto

Cosa significhi procedere con il pilota automatico lo si capisce facilmente da Alitalia. In questo caso però la sedia di guida vuota non riguarda qualche aereo in particolare, ma tutti gli oltre 120 della flotta. E il pilota assopito non si trova alla cloche, ma nei palazzi sospesi della politica. Prima delle elezioni, il governo di Paolo Gentiloni (ora dimissionario) aveva fissato al 30 aprile prossimo un termine per decidere sulla vendita di Alitalia, quasi inevitabilmente a una compagnia estera. Malgrado le smentite, in lizza sembravano essere in tre: la tedesca Lufthansa, la low cost ungherese Wizz Air e una cordata fra Air France, EasyJet e il fondo americano Cerberus. Invece il termine è passato e non si muove foglia.

Il perché lo spiega all'*Economia* Carlo Calenda, il ministro uscente dello Sviluppo: «Per Alitalia una soluzione può venire dalla vendita a un'azienda che già opera sul mercato — dice Calenda —. Ma nessuna si farà avanti fino a quando non c'è un governo nella pienezza dei poteri». Secondo il ministro, l'unico modo per convincere potenziali compratori ad accelerare i tempi è che tutti i principali partiti, inclusi M5S e la Lega, diano al governo attuale un mandato esplicito ad andare avanti con la vendita. «Allora sarei in grado di riprendere il negoziato con gli investitori», dice Calenda. Invece M5S e Lega prima delle elezioni avevano promesso di rinazionalizzare l'ex compagnia di bandiera. Dunque chi potrebbe comprarla si tiene alla larga, non sapendo cosa lo aspetta. E Alitalia, come ha scritto di recente sul «Corriere» Leonard Berberi, prosegue la sua agonia: una quota di ormai al 2% del mercato europeo e altri 800 mila passeggeri persi solo nel 2018. Benvenuti nel mondo sospeso del vuoto di potere. Il premier dimissionario Paolo Gentiloni e i suoi fanno il possibile, ma non hanno maggioranza in parlamento. Ed è vero che l'Italia almeno in questo non è un'anomalia assoluta: sette anni

fa il Belgio andò avanti per oltre un anno senza governo e senza gravi conseguenze, malgrado la crisi del debito che imperversava in area euro; due anni fa qualcosa di simile successe alla Spagna, che crebbe del 3% circa; la ripresa olandese l'anno scorso non è stata disturbata da sei mesi di trattative post-elettorali; e la stessa Germania ha raggiunto il record di occupazione durante sei mesi senza governo, conclusi questa primavera.

Gruppi di Stato

Ma davvero l'Italia è paragonabile a loro? Un'occhiata ai dossier aperti induce a dubitarne. Non ci sono solo i rinnovi di aziende o gruppi controllati dallo Stato, come la Rai o Cassa depositi e prestiti (ne scrive Alessandra Puato qui a fianco). Né solo quelli ai vertici di regolatori come l'Antitrust (in autunno) o l'Autorità per l'Energia (già scaduta). Si stanno accumulando soprattutto partite strategiche legate al rapporto dell'Italia con l'Unione europea.

Per esempio la settimana scorsa Pierre Moscovici, il commissario Ue agli Affari monetari, ha ricordato che nel 2018 l'Italia non compirà alcuna riduzione «strutturale» del deficit (cioè al netto degli effetti ciclici e delle misure una tantum). Poiché la correzione dovrebbe invece essere dello 0,3% del Pil, circa 5 miliardi, è possibile che la Commissione Ue chiedi una manovra correttiva già a fine mese o non appena si formerà un governo. Del resto, il commento che si raccoglie in molti uffici di Bruxelles è sempre lo stesso: «Ci aspettiamo che l'Italia mantenga tutti gli impegni». Tra questi non ci sono solo l'ulteriore riduzione del deficit dall'1,7% del Pil del 2018 allo 0,9% nel 2019 (una correzione da almeno 12 miliardi).

Europa e banche

Ci sono anche partite diverse. Il ministero del-

l'Ambiente dovrebbe per esempio inviare alla Commissione Ue il Piano energia-clima, parte della Strategia energetica nazionale. Può suonare come un passo burocratico, invece è uno snodo importante della politica industriale italiana sul mix di approvvigionamenti e sulle scelte di sostenibilità ambientale.

Ancora nella seconda metà di aprile si sono riuniti per parlarne il capo-gabinetto all'Ambiente Raffaele Tiscar con i capo-fila del settore in Italia. Ma fra questi c'è il Gestore dei servizi energetici, una società pubblica che distribuisce incentivi alle rinnovabili per circa 15 miliardi l'anno: il problema è che i suoi vertici scadono a giugno e non si sa chi potrà rinnovarli.

Inutile dire poi che il vuoto di potere a Roma indebolisce l'Italia in una serie di grandi negoziati europei che oggi sono entrati nel vivo in Europa: quello sulle risposte da dare alle minacce di dazi dell'amministrazione americana; sugli accordi di Dublino relativo ai rifugiati; su un bilancio europeo da 1.200 miliardi fra il 2020 e il 2027; e sul modello di governo dell'area euro, con il corollario assai desiderabile di un'assicurazione europea sui depositi. Questo sono tutte grandi partite vitali, giocate per ora in assenza dell'Italia.

Ma a volte il diavolo si nasconde nei dettagli. Prendiamo per esempio il cosiddetto Mrel, l'obbligo per le banche italiane e quelle di tutta l'Unione bancaria dell'area euro di costituire un «cuscinetto» di bond in gran parte subordinati e soggetti al bail-in caso di dissesto dell'istituto. Le soglie di Mrel si stanno negoziando adesso (senza governo di Roma) e per le banche italiane possono comportare nuove emissioni spesso a costi elevati per 30-60 miliardi, secondo la Banca d'Italia. Il rischio di una stretta alla disponibilità di credito a famiglie e imprese è reale. Ma la politica pensa ad altro, mentre alla cloche del potere non siede ancora nessuno.

CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE

Da Cdp a Rai, quei vertici in scadenza

di **Alessandra Puato**

Poltrone che scottano: la Rai con un amministratore delegato anziché un direttore generale, quindi più potere da assegnare; la Cassa depositi e prestiti che siede su un attivo di 410 miliardi, alla prova dell'ingresso in Tim; le Autorità Antitrust e dell'Energia al cui vertice in tanti vorrebbero sedere, ma che hanno il tetto retributivo scomodo dei 240 mila euro. E la Centostazioni di Milano Porta Garibaldi, che Ferrovie mette all'asta; l'Invimit dei fondi immobiliari per riqualificare le scuole fatiscenti; la Sogei che deve digitalizzare la pubblica amministrazione.

Tutte nomine pubbliche da fare, in più di 40 società. Difficili, senza un governo. Per oggi il presidente della Repubblica Sergio Mattarella ha con-

vocato il terzo giro di consultazioni, si vedrà. Di certo la situazione per le poltrone importanti di Stato è cambiata rispetto a un mese fa, quando si pensava all'intesa Lega-5 Stelle. Per ora non si vedono scossoni. Alcune caselle sono state occupate all'ultimo minuto.

È del 3 maggio l'ok di Saipem a Francesco Caio, ex Poste, nuovo amministratore delegato. Il 12 aprile è stato confermato senza clamore Luigi Pasquali a Telespazio, l'alleanza delicata di Leonardo con i francesi di Thales. E il 20 aprile l'assemblea di Simest, la società di Cdp che supporta le aziende che esportano, ha approvato il bilancio e prorogato in automatico il board, in testa la «tecnica» Alessandra Ricci che non dovrebbe rischiare il posto. Proroga fino alla designazione da parte degli azionisti: cioè Sace, che a sua volta desi-

gna sentita Cdp. Il nodo del sistema.

Sul forziere controllato dal Tesoro, dove sono in uscita il presidente Claudio Costamagna e il ceo Fabio Gallia, la partita è apertissima. L'assemblea per le nomine è in prima convocazione il 23 maggio e si mira a concludere, governo permettendo. Ma è probabile che si vada al 20 giugno. Tre le opzioni: il ricambio complessivo; esce solo Gallia (già orientato a lasciare); restano entrambi in proroga fino alle eventuali elezioni. Fra i possibili successori, a bocce ferme, resistono Dario Scarnapiego, vicepresidente della Bei, per un ruolo da super presidente, magari. E il direttore finanziario Fabrizio Palermo, gradito ai 5 Stelle. Vicino a Costamagna come Salvatore Sardo, l'ex presidente di Snam e Seat ai vertici di Cdp Immobiliare e Cdp Investimenti (entrambe in scadenza). Che

da chief operating officer del gruppo (come dire il numero 2) potrebbe salire a direttore generale.

Altro ganglio di potere è la Rai (scade anche Rai Pubblicità). Escono la presidente Monica Maggioni e il direttore generale Mario Orfeo. Ma la nomina di un ceo, nuova figura della tv pubblica, è direttamente del Tesoro: senza chiarimenti politici può andare all'autunno. Così come le poltrone delle Autorità dell'Energia e dell'Antitrust, magari in tandem. La prima, con Guido Bortoni, deve rinnovare tutto il consiglio, già scaduto: si va alla terza proroga. Per la seconda Giovanni Pitruzzella ha già annunciato che uscirà in anticipo in ottobre, per la Corte di giustizia Ue. Ma la nomina del successore tocca ai presidenti di Camera e Senato: come metterli d'accordo?

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E

**Cassa depositi e prestiti**

Claudio Costamagna, 62 anni.
Presidente dal 2015, scade a giorni

**Autorità per la concorrenza**

Giovanni Pitruzzella, 58 anni,
presidente dal 2011. Scade in autunno



La magistratura contabile ha chiesto risarcimenti ultra milionari ad alcuni funzionari

Ma davvero si può esigere una responsabilità «illimitata» verso la cosa pubblica?

Il dilemma delle regole e del (dimenticato) potere di «contestualizzare»

**I protagonisti
delle richieste
a nove zeri**



Ex ministro del Tesoro
Domenico Siniscalco, 63 anni.
Risarcimento chiesto: 89,7 milioni



Ex direttore generale Tesoro
Vittorio Grilli, 60 anni. Risarcimento
chiesto da Corte dei conti: 23,3 milioni



Ex dirigente Debito pubblico
Maria Cannata, 64 anni: a lei è
stato richiesto 1 miliardo e 7 milioni

LA CORTE DEI CONTI ESAGERATI

di **Antonella Baccaro**

Milioni, quando non miliardi di euro. I risarcimenti *monstre* richiesti dalla Corte dei Conti negli ultimi tempi, per danno erariale o all'immagine della Pubblica amministrazione, hanno fatto scalpore sollevando dubbi circa il modo in cui è stata applicata la legge. È il caso di alcuni dirigenti e funzionari pubblici cui è stata addebitata una responsabilità «illimitata», apparentemente esorbitante rispetto ai comportamenti tenuti, al ruolo svolto ma anche alle circostanze in cui si sono svolte le scelte contestate. Un nome su tutti: Maria Cannata per 18 anni «custode» del debito pubblico italiano presso il Tesoro, tra i protagonisti, insieme con ministri e sottosegretari come Vittorio Grilli e Domenico Siniscalco, di un processo contabile su alcuni contratti derivati sottoscritti con Morgan Stanley tra il 2011 e il 2012. A lei la Corte ha chiesto oltre un miliardo di risarcimento.

Malversazioni

Ma come ha ricordato Federico Fubini sul *Corriere*, l'accusa mossa dalla Corte dei Conti non è di aver agito con dolo, ma quella di essere stati «negligenti» nel gestire i costi sostenuti dallo Stato nella chiusura di quei contratti. Come si vede non si tratta di un caso di malversazione: niente a che vedere con le sentenze pure milionarie che hanno caratterizzato l'epoca di Tangentopoli, dove l'intento di arricchire se stessi o il proprio partito era assoluto protagonista. Una su tutte: quella che nel

2010 ha colpito Francesco De Lorenzo, travolto da Tangentopoli per aver accettato, e girato al partito, mazzette per circa nove miliardi di lire mentre era ministro della Sanità (1989-1993). A lui la Corte dei Conti nel 2010 chiese un risarcimento per danno all'immagine di circa 5 milioni di euro, per metà pagati subito. Per liquidare il resto l'ex ministro

L'accusa nelle ultime vicende non è di aver agito con dolo ma di essere stati negligenti nel gestire i costi dei contratti

ipotizzò la vendita dei suoi amati pastori del Settecento napoletano. Qualcuno allora parlò di sentenza dal valore simbolico: un lavacro necessario per chiudere un ventennio di profonda corruzione. Una pia illusione, visto che oggi non c'è chi pensi che Tangentopoli sia davvero finita. Tantomeno la magistratura contabile. Che negli ultimi tempi è tornata alla carica sui grandi processi di corruzione. È del luglio dell'anno scorso la sentenza della Corte dei Conti del Veneto che ha disposto il sequestro conservativo per oltre 22 milioni nei confronti dell'ex presidente del Consorzio Venezia Nuova, Giovanni Mazzacurati nell'indagine sulla costruzione del MO.S.E., le barriere mobili a protezione di

Venezia. Anche la Corte dei Conti del Lazio ha quantificato in 19,8 milioni di euro il danno prodotto dal boss Massimo Carminati e dai suoi uomini nell'inchiesta Mafia capitale. Mentre la Procura lombarda, in relazione all'affidamento diretto della fornitura dei seimila alberi all'Expo 2015, ha chiesto circa due milioni di euro.

Enti e risarcimenti

«La Corte dei Conti fa il suo lavoro — spiega Vito Tenore, magistrato contabile presso la sezione Giurisdizionale della Lombardia e professore stabile presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione —. Il nostro è un giudizio risarcitorio a tutti gli effetti: quantifichiamo il danno per quello che è». La richiesta economica dunque non si configura come una sanzione la cui entità può essere modulata con discrezionalità. Peccato che poi le cifre richieste non si recuperino quasi mai: «Molto dipende dalle amministrazioni danneggiate — ammette Tenore — che spesso non segnalano neppure il *vulnus* ricevuto o lo fanno con ritardo. A volte la notizia arriva prima dai giornali, per noi è valido punto di partenza per le indagini». Un esempio? Le amministrazioni che per non autodenunciarsi non segnalano i «fannulloni». Oppure le tante che non si adoperano per rendere esecutive le sentenze della Corte, cercando di ottenere davvero le somme. Risultato: per il quinquennio 2013-2017 gli importi recuperati ammontano a circa 273



La storia

La Corte dei Conti venne istituita con la legge 24 agosto 1862 per vigilare sulle amministrazioni dello Stato. È chiamata a decidere sulle controversie in materia di contabilità pubblica, in particolare sulle azioni di responsabilità amministrativa nei confronti dei pubblici dipendenti e dei pubblici amministratori.

L'analisi

Così c'è il rischio di bloccare ogni decisione

di **Nicola Saldutti**

Che la macchina dello Stato abbia bisogno di qualche guardiano, è fuori di dubbio. E la Corte dei Conti svolge questo importante ruolo, naturalmente. Il compito delicato di registrare i decreti del governo, vedere il loro livello di attuazione (spesso non adeguato alle intenzioni). Ma la funzione che in questi anni sta diventando sempre più evidente è quella di tribunale che chiede ai dirigenti dello Stato conto dei loro (veri o presunti) errori. La forza del suo intervento è legata al cosiddetto «danno erariale». Dietro queste due parole c'è l'inesorabile apparato della macchina burocratica (quando ci si mette). Il danno

erariale rappresenta il danno che lo Stato ritiene di aver subito dai comportamenti dei suoi dipendenti (più o meno alti in grado). E, proprio per questa sua natura, può diventare esagerato. Un caso per tutti: la richiesta di 1 miliardo di euro presentata all'ex responsabile del debito pubblico, Maria Cannata. Domanda: ma un funzionario dello Stato che vuole svolgere il suo servizio secondo tutti i principi, con quale animo assumerà le sue responsabilità se teme di dover pagare un conto così salato? Prendiamo, ad esempio, il successore della Cannata... È solo un esempio. Questo non vuole dire che le norme non vanno rispettate, che i processi contabili non debbano celebrarsi. Però una riflessione va fatta. La sensazione è che i burocrati, tra i quali ci sono

molti grand commis con senso delle istituzioni, siano indotti a non prendere più decisioni, temendo sanzioni forti. Un fenomeno che in realtà si sta già verificando. Un ufficio che chiede a un altro ufficio che chiede a un altro ufficio. E così in questo ping pong tra norme, regole e divieti le decisioni arrivano tardi. O non arrivano. E' un effetto certamente non voluto dalla Corte, ma c'è. Senza tener conto di un altro elemento: a quel livello le decisioni hanno sempre un ministro o l'intero governo come decisore finale. E dunque presentare il conto ad un alto dirigente del Tesoro o delle Infrastrutture o del Mise (la Corte dei conti non può processare un ministro), forse ha l'effetto di mancare le vere responsabilità. Se ci sono.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Direttore generale del Tesoro**

Vincenzo La Via, 61 anni. A lui la Corte dei Conti ha chiesto 112,8 milioni

milioni rispetto al miliardo e 69 milioni quantificato dalle sentenze di I e II grado. Poco più di 16 euro ogni 100. Nemmeno il nuovo Codice di Giustizia Contabile, in vigore dal 7 ottobre 2016, che pure ha previsto il potenziamento del monitoraggio e della vigilanza dei Procuratori regionali sull'esecuzione, ha risolto il problema limitandosi a dare al magistrato vigilante il potere di dare all'amministrazione istruzioni circa il tempestivo e corretto svolgimento del recupero. Mentre l'amministrazione deve comunicare tempestivamente l'inizio della procedura di riscossione e il nome del responsabile del procedimento, oltre a dover fornire un prospetto periodico che indica le partite rimosse e le disposizioni prese per quelle da riscuotere.

Il contesto

Ma il problema di credibilità che deriva dalla mancata esecutività delle sentenze (milionarie o meno) non è l'unico problema che la Corte dei Conti deve affrontare. Non basterà certo la maggiore capacità di recuperare le enormi somme richieste a dare un senso a alcune pronunce che nulla hanno a che vedere con gli eclatanti casi di corruzione. Come quella che aveva condannato il dirigente del Tesoro, Roberto Ulissi (e altri) al pagamento di 4,5 milioni per aver corrisposto un'indebita liquidazione all'ex manager di Fs e Alitalia, Giancarlo Cimoli. La vicenda si è chiusa perché la Cassazione ha rilevato l'incompetenza dei giudici contabili. Il punto però forse era un altro, come forse è un altro nel caso di Cannata. Il punto sta forse nella possibilità, non esercitata dalla Corte in questi casi, di considerare il contesto in cui sono state prese quelle decisioni, il ruolo effettivo delle persone e tutti gli altri comportamenti concorrenti alla produzione del fatto dannoso. In una parola la Corte non sembra aver usato l'istituto del «potere riduttivo», riservato esclusivamente alla magistratura contabile proprio con l'intento di evitare che il rischio dell'azione amministrativa venga fatto ricadere in toto sul dipendente pubblico. Per evitare che questi scelga di non fare. Come purtroppo accade troppo spesso.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

creative

**CIBUS****19° SALONE INTERNAZIONALE
DELL'ALIMENTAZIONE****PARMA.7|10 MAGGIO.2018****WELCOME TO
FOODLAND****Per informazioni:**Viale delle Esposizioni 393A - 43126 Parma - Ph. +39.0521 996 884 | e-mail: cibus@fiereparma.it

www.cibus.it - Segui CIBUS su:



IL PUNTO

I PERICOLOSI
CONFRONTI
CHE SPINGONO
FUORI STRADAdi **Daniele Manca**

Non facciamoci molte illusioni sulla tenuta del sistema Italia. Con troppa faciloneria spesso si sente dire che altri Paesi sono stati senza governo per lungo tempo. E che, quindi, anche noi possiamo permettercelo. Sbagliando. È vero che i Paesi della moneta unica hanno «ceduto sovranità» all'Europa. Questo permette di viaggiare sui binari tracciati dai trattati che hanno portato al lancio dell'euro. Ma sarebbe un errore pensare che un Paese come il nostro, la seconda manifattura dell'Unione, possa rimanere due anni privo di esecutivo come è accaduto al piccolo Belgio. O procedere di elezione in elezione fino a trovare un governo come la Spagna. Il Paese iberico è dovuto ricorrere agli aiuti europei per risanare le sue banche, facendo crescere il rapporto del debito con il Pil di ben 40 punti nel corso della crisi finanziaria. Il paragone poi con la Germania, che si è presa sei mesi di tempo per arrivare alla nuova piccola grande coalizione, sarebbe impietoso a fronte di un surplus commerciale enorme, una struttura industriale e dei conti pubblici invidiabile. Ed è vero che il prodotto interno lordo italiano non ha mostrato pesanti segni di rallentamento (come la Francia), ma, come sottolineato da Dario Di Vico, ha visto una frenata di industria ed export, vale a dire i due fattori che ci hanno tenuto in piedi in questi anni di crisi. È per questo che l'ottimismo sulla crescita (sebbene mitigato) inserito dal governo nel Def non è affatto condiviso da molti istituti di ricerca. Guai a pensare che possiamo avere ampi margini davanti a noi. Il tempo «acquistato» per noi e l'Europa da Mario Draghi grazie agli stimoli all'economia, non è infinto. Anzi. Dovremo tornare a parlare presto delle riforme (a cominciare da quella dello Stato) il cui mancato varo ha ostacolato la ripresa spinta da imprese e famiglie.

@daniele_manca

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ripresa lenta, non lasciamoci la testa (per ora)

Pil e auto indicano una battuta d'arresto, ma la crescita c'è. Vedremo se sostenibile

di **Francesco Daveri**

I dati diffusi da Eurostat nell'ultima settimana mostrano che nei primi mesi del nuovo anno la zona euro sta rallentando la sua corsa. Nel primo trimestre 2018 il Pil dell'eurozona è infatti cresciuto del 2,5% rispetto allo stesso trimestre del 2017. È un dato un po' inferiore all'eccezionale +2,8% registrato nel quarto trimestre 2017. Una corsa rallentata non è però l'annuncio di uno stop o di una sequenza di futuri «segni meno».

Il +2,5 di oggi è pur sempre lo stesso ritmo di crescita del primo trimestre del 2011 e del primo trimestre del 2008. Pur rallentando, l'Europa mantiene il passo rapido sperimentato nei trimestri in cui le cose andavano bene prima della crisi. Per ora i dati indicano solo che per un trimestre si è interrotta la fase di accelerazione nella dinamica del Pil (dal +1,7 del terzo trimestre 2016 al +2,8 del quarto trimestre

2017) che aveva contraddistinto — e sorpreso — le economie europee negli ultimi diciotto mesi. Considerazioni simili valgono per altri indicatori congiunturali.

Le immatricolazioni di autoveicoli si sono prese una pausa in febbraio e marzo ma si collocano pur sempre ai valori massimi dall'inizio del 2010. E se è vero che l'indicatore Pmi (Purchasing Manager Index) — l'indice anticipatore del ciclo economico per eccellenza calcolato mensilmente dalla società Markit — mostra valori in netto calo nei primi mesi dell'anno, per il momento i dati relativi sia per il manifatturiero che per i servizi si collocano nettamente al di sopra della soglia di 50 che identifica le fasi di ripresa dell'economia.

In altre parole, i manager che conoscono da vicino e in profondità l'attività delle aziende vedono una crescita che rallenta, non l'arrivo

di una recessione.

C'è poi da considerare che il rallentamento non sembra essere un dato comune a tutti i paesi dell'unione monetaria. A rallentare per ora sono — curiosamente — i Paesi nei quali sembra garantita una certa stabilità politica e di conduzione dell'economia come Francia e Germania.

Nei Paesi spesso identificati come problematici invece la ripresa prosegue: la Spagna marcia vicina al 3%, mentre l'Italia si attesta su un ritmo di crescita più lento degli altri (+1,5% circa) ma in linea con quello sperimentato negli ultimi trimestri.

Rimane difficile immaginare una continuazione della crescita dei Paesi mediterranei se il rallentamento franco-tedesco dovesse consolidarsi nei prossimi mesi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Serve una vera concorrenza. Basta con l'obbligo delle joint venture

e con il trasferimento forzato della tecnologia per poter operare sul mercato.

O la guerra commerciale mondiale rischia di essere inevitabile

LA CINA VUOLE EVITARE I DAZI?
SI APRA DI PIÙdi **Martin Feldstein***

Sono un grande ammiratore della Cina e della sua abilità nel saper regolare la politica economica per mantenere una rapida crescita. Arrivata in vetta all'economia globale, però, oggi la Cina si vede costretta ad adottare riforme indispensabili per rispettare le normative internazionali, come paese membro dell'Organizzazione mondiale del commercio.

Al tempo del mio primo viaggio, nel lontano 1982, la Cina era un paese molto povero, governato da un regime comunista. L'agricoltura era collettivizzata, la resa dei campi era bassissima. Era vietata anche la proprietà privata dei mezzi di produzione. A una famiglia era consentito possedere una sola macchina da cucire, per uso familiare, ma non poteva possederne due, né assumere un vicino di casa per farsi aiutare nella produzione di capi di vestiario.

Sotto la guida di Deng Xiaoping, i primi cambiamenti avevano cominciato a farsi strada. Gli appezzamenti agricoli venivano restituiti agli antichi proprietari, i quali potevano trattenere il surplus eccedente le quote obbligatorie stabilite dal governo. Di conseguenza, la produzione agricola crebbe rapidamente. Gradualmente furono allentate le restrizioni sulla proprietà dei mezzi di produzione e l'assunzione di lavoratori: oggi il settore privato rappresenta la quota maggiore dell'attività economica. Il risultato fu una crescita impressionante e un rapido miglioramento delle condizioni di vita. Dal 1982, in Cina il Pil reale (tenendo conto dell'inflazione) è cresciuto a un tasso annuale di oltre il 7%. Il Pil reale pro capite è oggi 18 volte maggiore, e circa 800 milioni di cittadini sono usciti dalla povertà dall'avvio delle riforme. Sebbene la produzione pro capite sia ancora un quarto di quella Usa, lo standard di vita nelle principali metropoli cinesi è notevole. Basta vedere i grattacieli scintillanti e le file interminabili di negozi che accolgono una clientela giovane e ricca per capire quanto grandi siano stati i cambiamenti verificatisi nel giro di pochi decenni.

Si dice che Deng sostenesse che «arricchirsi è fantastico», e i suoi concittadini hanno risposto con entusiasmo. Si assiste oggi a un fiorire di imprese private e un mercato azionario vivacissimo si è aperto alla partecipazione di molti. Pare che la Cina conti oggi più miliardari degli Stati Uniti. La combinazione di incentivi privati e formazione efficace è il fattore chiave della rapida ascesa. La Cina vanta un'antica tradizione di favorire gli studenti più meritevoli, grazie a un sistema di esami pubblici. Oggi l'alfabetizzazione è universale e gli esami statali vengono usati per stabilire chi avrà diritto ad accedere alle migliori università. Più di un milione di stu-

denti ha frequentato le università americane e parecchi alti funzionari del governo sono esperti di economia che hanno seguito corsi post-dottorato negli Stati Uniti. Per molti versi, oggi l'economia cinese funziona come una grande multinazionale Usa. La strategia d'insieme viene decisa dai vertici amministrativi, che fissano gli obiettivi di crescita, il passaggio dall'industria manifatturiera pesante ai beni di consumo, la realizzazione della nuova Via della Seta che veicolerà esportazioni e aiuti umanitari, e via dicendo. I singoli amministratori fanno la gavetta nelle città di provincia e vengono promossi in base ai successi raggiunti nel portare a termine i programmi stabiliti. Gli obiettivi fissati dal presidente Xi Jinping e dal governo puntano ad aumentare la specializzazione dell'economia e allargare a tutta la popolazione condizioni di vita pari a quelle del ceto medio.

Per realizzare queste aspirazioni, la Cina sta investendo cifre ingenti nella ricerca e nella formazione.

Tuttavia, nella sua foga di mettersi al passo con l'Occidente, non si è fatta scrupolo di impossessarsi in modo fraudolento della tecnologia utilizzata dalle aziende occidentali. Prima con il cyber spionaggio poi obbligando le imprese straniere che vogliono produrre in Cina a entrare in società con controparti locali, trasferendo loro la tecnologia. L'annuncio dell'introduzione di pesanti dazi americani sulle esportazioni ha lo scopo di spingere la Cina a rispettare la normativa internazionale sul trasferimento di tecnologia.

Forse Pechino ha cominciato a capire l'antifona, poiché in un recente discorso al Forum di Boao, Xi ha

dichiarato che la Cina non avrà più bisogno di queste joint venture nell'industria automobilistica, un'ammissione implicita che tale obbligo era in violazione alle regole dell'Organizzazione mondiale del commercio.

Per la Cina è venuto il momento di espandere questa nuova politica ed eliminare in tutto e per tutto l'obbligo alla joint venture. Sarebbe importante stabilire apertamente che in futuro nessuna impresa straniera sarà obbligata a sottostare a una joint venture né a trasferire le sue conoscenze tecnologiche come condizione imprescindibile per operare in Cina.

Pechino potrà continuare sulla strada della rapida crescita e dello sviluppo tecnologico contando esclusivamente sulle proprie forze, altrimenti la sua politica attuale rischia di scatenare una grave guerra commerciale.

(Traduzione di Rita Baldassarre)

*Professore di Economica ad Harvard

© Project Syndicate — www.project-syndicate.org

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Pechino deve
continuare
sulla strada
della crescita
ma contando
soltanto
sulle proprie
forze**

FIATPROFESSIONAL.IT

CHI PENSA CHE FACCIAMO SOLO VEICOLI COMMERCIALI CI CONOSCE A METÀ.

SCOPRI I SERVIZI CHE FIAT PROFESSIONAL DEDICA A TE E ALLA CRESCITA DEL TUO BUSINESS.

SERVIZI FINANZIARI

- **Finanziamento rateale leasing** e tante **soluzioni su misura**, anche per gli allestimenti.
- **Leasing** con **Polizza RCA** compresa nel canone.
- **Tassi vantaggiosi** per i tuoi risparmi.

SERVIZI PER IL NOLEGGIO

- **Portale dei Fleet Manager** per la gestione online della flotta.
- **Corporate car sharing** per massimizzare l'uso dei veicoli.
- Costante **monitoraggio del veicolo** da mobile.

SERVIZI POST VENDITA MOPAR.

- **1.800 punti di assistenza**, la più ampia rete in Italia.
- **Customer care e servizi di assistenza stradale** sempre disponibili.
- **Piani di estensione di garanzia e manutenzione** con Mopar[®] Vehicle Protection.



10

Imprese

L'IMMOBILIARE

MANFREDI CATELLA

di **Fabio Savelli**

Il «re del mattone» italiano. L'«uomo dei fondi sovrani». Lui, Manfredi Catella, 49 anni, livornese di origine ma globetrotter d'adozione, ha eletto Milano sua città d'elezione. È stato il protagonista, come gestore e sviluppatore, della più importante riqualificazione immobiliare italiana degli ultimi anni: Porta Nuova a Milano, con i grattacieli di Unicredit e le torri del Bosco verticale progettate da Stefano Boeri, ora di proprietà della Qatar Investment Authority, il braccio finanziario del governo di Doha. Il suo è uno degli osservatori più interessanti del mercato del mattone. «Siamo i fiduciari di sei fondi sovrani e primari investitori istituzionali italiani e internazionali, da cui abbiamo raccolto negli ultimi 18 mesi oltre 2 miliardi di equity», spiega l'azionista di maggioranza di Coima sgr e fondatore e Ceo della quotata Coima Res. «Gli investitori guardano anzitutto alla trasparenza dei gestori, ancor prima dei ritorni per i sottoscrittori». Per lui, quindi, un'opportunità.

Internazionalizzarsi

«Registriamo un'importante domanda sul mercato italiano – racconta Catella. Ci sono numerosi primari investitori istituzionali disponibili a investire in progetti immobiliari innovativi, disponendo di capitali con orizzonti di lungo termine». Prendiamo Milano. Che in questi ultimi cinque anni ha rivoluzionato il suo skyline con i progetti di Porta Nuova, Porta Volta con l'edificio Feltrinelli (sviluppati dalla squadra di Catella e premiati come i migliori per rigenerazione urbana all'ultima fiera di settore a Cannes), CityLife. «È stato fatto molto, riaffermando una reputazione pubblica e privata nel fare bene, ma sono molte le parti della città che possono qualificare Milano come laboratorio di innovazione urbana. Altre città europee, come Londra, Berlino e Parigi, sono metropoli già mature, e quindi con meno opportunità per ripensare il territorio, anche tenendo conto delle nuove tecnologie e di come le infrastrutture e la mobilità modificheranno in modo profondo le città del futuro». Il riferimento è all'ambizioso programma di ripensamento degli scali ferroviari, come Farini, che lambisce Porta Volta, la zona Isola e il cimitero Monumentale fino alla Bovisa e al Politecnico, su cui Catella ha mes-

UN FONDO-CAMPIONE PER LE NOSTRE CITTÀ

Dopo le esperienze di Porta Nuova e Porta Volta, sotto il Duomo, l'immobiliarista lancia un appello per attirare capitali e investitori esteri E intanto Coima, con un miliardo di dotazione, guarda a Roma

so gli occhi da un po'. «A Roma la città è pronta per accogliere progetti urbani di qualità che possano consentire alla capitale di affermare le migliori pratiche nella rigenerazione urbana», spiega Catella. I capitali non mancano, il Coima Opportunity Fund 2, di cui Catella ha recentemente completato la raccolta, è il più grande fondo di investimento immobiliare raccolto in Italia. Ma è fondamentale la necessità

di un allineamento pubblico-privato, tra le amministrazioni locali e gli operatori privati. «Il territorio italiano è una risorsa naturale strategica che può diventare fattore competitivo in una politica di sviluppo economico, innescando e alimentando un circolo virtuoso con operatori, banche, governo, enti pubblici, investitori istituzionali italiani e internazionali», rileva Catella. Che inquadra il ragionamento definen-

dolo una sfida generazionale.

La sfida per il futuro

«La classe dirigente ha la responsabilità di contribuire allo sviluppo di un sistema di imprese qualificate e competenti, in grado di competere a livello internazionale e di investire in innovazione, favorendo lo sviluppo di professionalità italiane. Solamente in questo modo anche il settore immobiliare italiano potrà diventare un settore industriale strategico trasparente e liquido, in grado attrarre capitali stabili e di lungo periodo, finanziando progetti capaci di favorire uno sviluppo economico sostenibile», spiega Catella. Che proseguendo la tradizione imprenditoriale di famiglia, ha inteso dare un contributo in questa direzione nel 2015, acquistando insieme al management la società di gestione del risparmio dedicata agli investimenti immobiliari, con l'obiettivo di cogliere l'opportunità del mercato italiano di affermare operatori nazionali qualificati. «A Milano lo stock di edifici classe A per uffici, sono tra il 5% e il 10% del



2007

Porta Nuova Garibaldi-Isola

L'intervento di riqualificazione immobiliare è stato ideato con il socio Usa Hines e portato a termine in 10 anni

2013

Porta Volta

Un complesso di due edifici disegnati dagli architetti Herzog&de Meuron per Microsoft e la fondazione Feltrinelli

2016

Porta Nuova Gioia

«Gioia 22», ex palazzo Inps: il progetto in fase di realizzazione per conto del fondo sovrano di Abu Dhabi



La metropoli lombarda è la città in Europa con il maggior numero di asset e di aree da ripensare: l'appel è alto



Porto capitali da tutto il mondo se passa il progetto di riqualificazione di 2 alberghi al Lido di Venezia

NUOVE TENDENZE

Il modello Milano per risvegliare il mattone

di **Dario Di Vico**

Siamo tutti d'accordo nel riconoscere come dall'Expo in poi sia partito un ciclo positivo di Milano, la città abbia mostrato e continui a mostrare una contagiosa effervescenza (che misuriamo proprio in queste settimane pre e post-Salone del Mobile). Se però da questo riconoscimento passiamo a discutere delle condizioni che hanno innescato e reso possibile questa svolta le opinioni divergono.

C'è una corrente di pensiero che adotta da tempo una chiave interpretativa politico-amministrativa: è stato l'avvento della giunta Pisapia a creare condizioni di contesto e di accompagnamento che hanno galvanizzato la società civile e gli operatori economici finendo per generare il circolo virtuoso che conosciamo. Personalmente credo di più a un'interpretazione di carattere

sociologico: non siamo in presenza di un deus ex machina bensì è stata l'apertura internazionale di Milano, perseguita con costanza dalla «nuova borghesia della conoscenza» anche negli anni più duri, a permettere la risalita della città. Così grazie all'azione di qualche migliaio di attori del capitalismo leggero (dalla moda al design, dall'università alla sanità) Milano si è ritrovata pienamente inserita nei grandi network internazionali.

Entrambe le interpretazioni hanno però un difetto: rimuovono il peso e la spinta che sono venuti dai progetti immobiliari e la rimozione si spiega facilmente con le scottature degli anni Ottanta. Con una battuta potremmo definirla il timore di una nuova ligrestinomics. Le differenze tra gli anni Ottanta ed oggi sono (fortunatamente) innumerevoli e una forse vale la pena sottolinearla con forza: il diverso grado di inte-

grazione economica di Milano nel business internazionale. E infatti Manfredi Catella — ideatore e protagonista del paradigma Porta Nuova — nell'intervista che pubblichiamo a fianco non scommette su un «nuovo capitalismo relazionale del mattone», ma indica la necessità di attrarre sui nuovi progetti immobiliari della città altri capitali stranieri, oltre quelli che si sono già mobilitati. È un tema strategico per Milano e richiede uno spazio di riflessione più ampio di quanto finora concesso. È interessante notare anche come, in chiave di chiusura delle divisioni tra la Grande Milano e i territori, Catella segnali una seconda direttrice di sviluppo: l'investimento nel segmento immobiliare della logistica. Per accompagnare quell'economia dei flussi che sta già ridisegnando la macro-regione del Nord.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



totale, a Parigi siamo al 25%, a Londra al 50%. Nel residenziale siamo a zero». La domanda degli utilizzatori finali, che siano aziende e privati, sarà «disruptive», secondo Catella. Trascinata dall'intelligenza artificiale, dalla domotica, che sta già trasformando gli edifici in piattaforme di servizi. Se la «casa intelligente» e «l'ufficio intelligente» sono il fine a cui tendere non si può omettere la rivoluzione che sta determinando il commercio elettronico, con le piattaforme Internet (vedi Amazon e Ynap, solo per citare i casi più eclatanti) a caccia di magazzini dove contenere e smistare la merce.

Il sogno sulla Laguna

«Abbiamo sviluppato proprio con loro un fondo immobiliare ad hoc per la logistica», segnala Catella. Che si dice attratto anche dalla conversione degli immobili a uso coworking, una tendenza che sta diventando uno standard di mercato, vedi gli spazi di Copernico e Talent Garden: «Si tratta di una domanda aggiuntiva creata dall'economia della conoscenza e dalla progressiva terziarizzazione della società con l'ampliamento dei servizi professionali», rileva l'imprenditore. Nel settore del turismo Coima sta collaborando con investitori storici e ceto bancario per riavviare la riqualificazione del compendio alberghiero del Lido di Venezia, composto dai due alberghi Excelsior e Des Bains. «Per affrontare progetti di queste complessità serve una strategia condivisa — dice Catella — che possa contribuire all'attività delle città italiane».

© RIPRODUZIONE RISERVATA


**EY L'Imprenditore
Dell'Anno®**

XXII Edizione

Sai trasformare una visione in realta?

Ognuno di noi, almeno una volta, ha provato ad immaginare ciò che “potrà essere”. Ma gli imprenditori pensano a ciò che “sarà”.

Cerchiamo imprenditori che sfidano lo status quo, infondono ottimismo nei mercati e nei settori più diversi, creano valore per la comunità. Siamo alla ricerca di imprenditori di successo.

Aperte le candidature alla ventiduesima edizione del Premio EY L'Imprenditore dell'Anno®. Hai tempo fino al 26 giugno!

**Scopri come candidarti, visita il sito: ey.com/it/eoy
ey.imprenditore@it.ey.com | 366 6319887 | #EYimprenditore**

Ideato da



Con il supporto di



Media Partner

L'Economia
del CORRIERE DELLA SERA

12

Finanza

LA SVOLTA DI BRUXELLES

UE, TORNIAMO A INVESTIRE SUL SOCIALE

Il Rapporto presentato da Prodi e Sautter invita l'Unione a puntare (di nuovo) su welfare e integrazione. A giovarne sarà l'intera comunità, i giovani per primi. Ma servono 142 miliardi

di **Francesco Filippucci**

C'è una parte della politica europea di cui per disillusione o per sottile masochismo si parla poco: quella delle idee che potrebbero rispondere ai bisogni dei cittadini. Un esempio è il Rapporto su «L'investimento in infrastrutture sociali in Europa». Il titolo non è certo «magnetico», ma la proposta è ambiziosa: dare una spinta a quegli investimenti — scuole, ospedali, edilizia popolare, centri di formazione o di assistenza agli anziani — che richiedono un impegno oggi per ottenere nel lungo periodo beni a «valenza sociale», capaci di generare benefici non solo per il singolo fruitore ma anche per l'intera comunità.

Secondo il Rapporto, sulla scia della crisi, sono cresciuti i bisogni soci-sanitari, abitativi e educativi, ma non è aumentato abbastanza l'investimento in questi settori (a volte le risorse sono addirittura diminuite). Qualche numero dà l'idea della sfida che il modello sociale europeo dovrà affrontare: il rischio povertà minorile, dopo essere sceso per decenni, da qualche anno riguarda il 25% dei minori, la quota di persone in condizioni abitative critiche è al 5%, i giovani che né studiano né lavorano arrivano in alcuni paesi (tra cui l'Italia) al 20%. Inoltre, la quota di anziani passerà da 1 su 5 a quasi 1 su 3 entro il 2060. È diffuso il sentimento che l'Europa stia abbandonando la



strada della coesione sociale e territoriale, nonostante welfare e integrazione siano un tratto distintivo non solo dell'Unione ma della cultura europea fin dal dopoguerra. Riprendere il cammino è una sfida di rinnovamento valoriale e generazionale, dato che investire nel lungo periodo è interesse soprattutto dei giovani.

Meccanismi virtuosi

Il Rapporto suggerisce di favorire forme di investimento sociale chiaramente identificabili, coordinate grazie alle nuove tecnologie, e con il coinvolgimento di investitori privati. Questo ultimo punto è una novità: con bassi tassi di interesse, gli investitori istituzionali sono sempre più alla ricerca di impieghi di lungo periodo a basso rischio e le infrastrutture rispondono pienamente a questa domanda. Nel caso delle infrastrutture sociali sarebbe il pubblico a finanziare l'acquisto dei beni, mentre il capitale iniziale potrebbe provenire dalle istituzioni (soprattutto europee) ma anche dai privati, permettendo, secondo il Rapporto, un aumento di risorse investite pari al 25%. Per evitare però che sia un gioco

Noi & gli altri			La strada da fare		
Spesa sociale prima e dopo la crisi			Investimenti in infrastrutture sociali: situazione attuale e fabbisogno futuro (stime in miliardi di euro)		
Unione europea					
Spesa pubblica in % di Pil	Prima della crisi 2000-2008	Dopo la crisi 2009-2016	Settore	Investimenti attuali*	Fabbisogno aggiuntivo futuro*
Istruzione	5,0%	5,0%	Istruzione e formazione	65	15
Politiche abitative	0,9%	0,7%	Sanità e non autosufficienza	75	50
Sanità	6,4%	7,2%	Edilizia a prezzi accessibili	28	57**
Italia			Totale	168	142
Istruzione	4,5%	4,2%			290
Politiche abitative	0,7%	0,7%			
Sanità	6,5%	7,2%			

Fonte: Eurostat

*miliardi di euro per anno
**Inclusi interventi per il sostegno energetico
Fonte: ec.europa.eu s.f.

delle tre carte tra pubblico e privato, per generare meccanismi virtuosi e non rendite, occorrerà tenere alto il livello di concorrenza nel mercato di beni sociali, evitando monopoli naturali, come potrebbe essere un ospedale in un territorio isolato, o un lotto unico di

case popolari in una città. Sarebbe poi importante garantire al cittadino la scelta, attraverso strumenti come la «voucherizzazione». Lo Stato potrebbe fornire incentivi fiscali e certificare la valenza sociale di un investimento, mettendo in gioco un ritorno di im-

agine. Non mancano esempi di successo, dal Credito per l'alloggio ai redditi bassi americano, che include sgravi ai costruttori che offrono affitti accessibili, al Conto formazione francese, che garantisce al lavoratore un credito da spendere per la formazione. All'Europa il compito di aprire una «finestra di opportunità», coordinare gli sforzi comprendendo che rilanciare l'investimento sociale significa rilanciare il proprio futuro.

Il Rapporto Boosting Investment in Social Infrastructure in Europe è stato promosso dalla European Long-Term Investors Association (ELTI) ed è stato pubblicato a gennaio. La Commissione è stata presieduta da Romano Prodi and Christian Sautter.

Info: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/dpo74_en.pdf
<http://www.eltia.eu/index.php>

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Un'occasione da cogliere E subito

di **Maurizio Ferrera**

Forse è un po' esagerato presentarlo come «rinascimento dell'Europa Sociale», come si dice nelle conclusioni. Ma il Rapporto Prodi-Sautter per la modernizzazione delle infrastrutture sociali è una novità da non sottovalutare. Il volume di risorse finanziarie che si intende mobilitare è davvero massiccio (si veda la tabella), non dissimile da quello delle grandi infrastrutture economiche. Se il piano riuscisse, si potrebbe davvero riequilibrare la grande asimmetria fra i due comparti.

Grazie alla Ue, l'intero territorio europeo è oggi innervato di reti: per i trasporti, l'energia, le telecomunicazioni. Abbiamo autostrade di terra e di mare, bande larghe e treni ad alta velocità. Sulla scia del mercato unico, l'Europa sta diventando un continente di «movers». Tutto ciò ha portato enormi benefici. Ma le nostre vite non sono fatte di (solo) circolazione transfrontaliera. I bisogni quotidiani sono ancorati ai luoghi dove abitiamo, studiamo, lavoriamo. Dove facciamo famiglia, invecchiamo e a volte ci ammaliamo. Per la maggior parte del tempo, gli europei sono «stayers»: cittadini di un dato territorio. E le infrastrutture che servono sono asili, scuole, università, centri per l'impiego e per la formazione, ospedali, case per abitare, residenze per anziani.

Non è che su questo fronte la Ue sia stata completamente assente: ci sono il Fondo sociale, le politiche di coesione. Ma i volumi finanziari sono nettamente insufficienti rispetto ai fabbisogni. Serve una scossa, e solo la Ue ha la scala e le capacità per imprimerla.

Il progetto Prodi-Sautter è stato promosso dalla Associazione europea degli investitori istituzionali per il lungo periodo (Ealti, che comprende anche la nostra Cassa depositi e prestiti). Anche questo è un buon segnale.

L'impegno delle istituzioni finanziarie pubbliche e private sarà fondamentale per il successo del piano. E sarà anche un modo per riavvicinare l'opinione pubblica europea ad attori economici che durante la crisi hanno perso — a torto o a ragione — un po' di credibilità e fiducia. Molto più di quelle economiche, le infrastrutture sociali sono visibili, si toccano, si usano. E, dettaglio da non trascurare, possono creare occupazione laddove è difficile che arrivino i robot: insegnanti, assistenti sociali, operatori sanitari, consulenti per l'impiego.

Prodi e Sautter auspicano che il decollo dell'iniziativa avvenga in corrispondenza delle elezioni europee del 2019. La data è ormai dietro l'angolo. Speriamo che la politica europea (purtroppo sempre più inconcludente) sappia davvero cogliere l'occasione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'Economia

PRESENTA

L'ECONOMIA D'ITALIA

RIPARTIRE. DALLE IMPRESE.

Napoli

Martedì 8 maggio, 2018

Ore 18.00

Palazzo Zapata - Piazza Trieste e Trento, 48

Seguirà cocktail

RSVP:

leconomiaitalia@rcs.it

Moderano

Enzo D'Errico, Direttore Corriere del Mezzogiorno

Massimo Fracaro, Responsabile L'Economia - Corriere della Sera

Nicola Saldutti, Capo Redattore Economia - Corriere della Sera

Intervengono

Vincenzo De Luca

Presidente Regione Campania

Mario Mattioli

Presidente Nazionale Confindustria e Vicepresidente Unione Industriali di Napoli

Alessio Botta

CEO NM2 Srl

Crescenzo Coppola

Sales Manager - Strategic Market Campania e Basilicata di TIM e Presidente della Sezione Informatica, Servizi Innovativi e Tecnologici di Confindustria Basilicata

Antonio de Matteis

Amministratore Delegato Ciro Paone Spa

Daniilo Iervolino

Presidente dell'Università Telematica Pegaso

Massimo Lo Cicero

Docente di Politica Economica Università degli Studi Suor Orsola Benincasa e Università Telematica Pegaso

Carlo Palmieri

Vice Presidente Pianoforte Holding Spa

Patrizio Podini

Fondatore Mid Spa

PARTNER

CORRIERE DELLA SERA

La libertà delle idee

<http://digital.edition.corriere.it> - Per info: corriere.do@rcsdigital.it

Finanza

13

CORPORATE GOVERNANCE

Le aziende familiari contribuiscono a più di un quarto del Pil (Prodotto interno lordo) italiano e a più della metà di quello complessivamente generato dalle imprese. «Una incidenza significativa sulla ricchezza del Paese. Per questo è molto importante preoccuparsi del loro andamento», sottolinea Guido Corbetta, professore di Strategia delle aziende familiari dell'Università Bocconi, autore di uno studio sul tema insieme a Fabio Quarato, docente di Economia aziendale e sistemi di corporate governance nello stesso ateneo. «È giusto che si investa per far sì che queste imprese si sentano sempre più stabili e siano sempre meno a rischio di chiusura. Quindi, bene il codice di autodisciplina (proposto da Aidaf, l'associazione di categoria, insieme a Bocconi, ndr.), bene l'apertura del capitale, bene l'insediamento di manager».

È la prima volta che si calcola l'apporto delle aziende controllate per più del 50% del capitale da una o due famiglie (25% nel caso delle quotate). L'analisi è stata realizzata in vista di «Family Business – Festival laboratorio delle imprese familiari», iniziativa lanciata dal Corriere della Sera con Università Bocconi e Aidaf in collaborazione con EY, powered by Tim e Ubs, in partnership con Axitea, Belluzzo&Partners e Volvo. Evento che si svolgerà il 18 e il 19 maggio prossimi a Bologna presso la Fondazione Mast (le iscrizioni alla mail: infobusinessfamily@rcs.it).

I risultati

Complessivamente — dice l'analisi — le imprese familiari hanno generato nel 2016 (ultimo anno per il quale sono disponibili tutti i bilanci) 378 miliardi di euro di valore aggiunto: 166 miliardi di euro provengono dalle aziende che hanno un fatturato superiore ai 20 milioni di euro e 212 miliardi da quelle

LA RICCHEZZA DELL'ITALIA? GRANDI FAMIGLIE ALL'ATTACCO

Contribuiscono a un quarto del Pil e creano gran parte del valore aggiunto del Paese. I risultati dell'indagine realizzata per il «Festival laboratorio» di Bologna

di Maria Silvia Sacchi



● Appuntamento il 18 maggio

Family Business Festival è una due giorni di discussione intorno all'impresa familiare. Si parlerà di governance, diritto, comunicazione ma anche di relazioni personali (che incidono profondamente sull'impresa, intervista sotto). Sono previste visite aziendali, una plenaria e una serie di workshop. Si svolge al Mast di Bologna il 18 e 19 maggio. Iscrizioni alla mail: infobusinessfamily@rcs.it. Sito: corriere.it/family-business

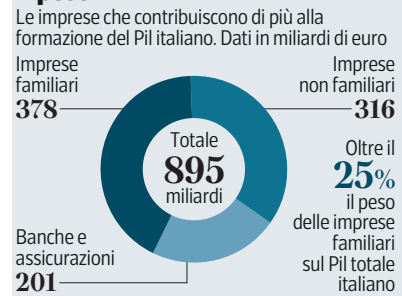
con meno di 20 milioni di ricavi. Il primo numero è dell'Osservatorio Aub (Aidaf-Unicredit-Bocconi), la più completa banca dati di imprese familiari oltre i 20 milioni di fatturato, ed è un dato certificato dai bilanci.

Il secondo è una stima ricavata dall'ipotesi fatta dalla Banca d'Italia secondo la quale le imprese familiari rappresentano l'85% di tutte le imprese italiane. Si è preso il valore aggiunto complessivo generato dalle imprese con meno di 20 milioni di ricavi, pari a 250 miliardi, e si è calcolato l'85%, pari appunto a 212 miliardi.

Lo studio ricorda che nel 2016 il Pil italiano al costo dei fattori (e non a prezzi di mercato) era stato pari a circa

1.500 miliardi di euro, di cui: 605 miliardi attribuibile alle società di persone, ai servizi della pubblica amministrazione e alle Ong; e 895 attribuibile a imprese familiari (378 miliardi), non familiari (316 miliardi), banche e assi-

Il peso



© RIPRODUZIONE RISERVATA

Parla Ercole Botto Poala

«Per noi il modello è Walt Disney: solo zii» La svolta di Reda, campione del tessile

In famiglia hanno optato per quello che Ercole Botto Poala chiama «il metodo Walt Disney». «Nelle storie di Walt Disney — ricorda l'imprenditore a capo di Reda e presidente di Milano Unica (salone del tessile italiano) — ci sono solo zii e cugini, non esistono genitori e figli. Ecco, noi, a un certo punto, abbiamo deciso che a determinare le carriere dei familiari che entravano in azienda fossero gli zii e non i genitori». Botto Poala è rappresentante della quarta generazione. La precedente era formata da cinque fratelli e 11 figli, l'azienda non aveva le dimensioni per accoglierli tutti e quindi si doveva decidere «chi» far entrare. E ogni genitore scelse un figlio.

Suo padre puntò su Ercole, il secondo-genito. Le analisi dell'università Bocconi hanno dimostrato che quando non si sceglie «per tradizione» il primo figlio, le performance aziendali vanno meglio perché la decisione è più ponderata. Ma nel caso di Reda, secondo Botto Poala il motivo ha, invece, anche se non è mai stato esplicitato, radici assolutamente «tradizionali», e cioè che gli altri due fi-

gli erano due figlie. Insomma, è stato scelto il figlio maschio, come hanno fatto anche i suoi zii. «Magari con una mia sorella il gruppo oggi sarebbe più grande, chissà».

Nuove regole

Eppure «proprio perché l'abbiamo vissuto sulla nostra pelle, e non è stato indolore, in famiglia abbiamo deciso di cambiare le regole. Ci stiamo organizzando perché, quando toccherà a noi fare il passaggio generazionale, siano persone esterne a valutare i candidati. Vogliamo

«Con i genitori è diverso, verso i figli in azienda sono troppo severi o troppo accondiscendenti. Impossibili le scelte oggettive»

avere un giudizio indipendente». Anche perché nel frattempo i rami familiari sono diventati 9, anziché cinque. «Non è detto che ripeteremo la scelta per gruppo familiare, magari ci sono due persone brave in uno e nessuna in un altro. Non possiamo permetterci di avere persone senza competenze e doti imprenditoriali. Dobbiamo scovare chi ha l'attitudine». Zii ed esterni. E qui veniamo al punto. E cioè che «è quasi impossibile che la scelta da parte di un genitore nei confronti dei figli è possa esser fatta correttamente — sostiene il ceo di Reda —. Da quello che ho sempre visto, un genitore o non ha rapporti o legami stretti con i figli e le figlie, oppure difficilmente ha con loro un rapporto oggettivo: è troppo severo o troppo accondiscendente. Tutte condizioni che non lo pongono nelle migliori condizioni di scegliere».

Il passaggio generazionale, dice Botto Poala, è uno «dei momenti più difficili per un'azienda perché entrano in campo sentimenti forti, che vengono sottovalutati. Per un padre o una madre i figli sono tutti uguali, vogliono loro bene allo stes-



Metodo

Ercole Botto Poala, amministratore delegato di Reda, azienda alla quarta generazione, e di Milano Unica-Salone italiano del tessile

so modo. Ma l'azienda non è così: l'azienda è meritocratica, c'è chi è più capace e chi meno, chi è adatto e chi no. Della famiglia si devono trasmettere solo i valori, quelli rappresentano il Dna dell'impresa. Tutte le aziende di successo hanno dei valori ben chiari». Raccogliere il testimone da un genitore, ma anche da uno zio, non è facile. «Spesso arrivi dopo chi ha costruito un impero da zero. È come entrare in casa d'altri, in una villa di cui ogni stanza è stata arredata personalmente; e di cui altri, non tu, conoscono ogni dettaglio, ogni motivo che ha portato a posizionare un certo mobile in un certo posto. Tu hai già la pressione addosso delle aspettative da parte di tutti e, in più, entri in una realtà complessa costruita da altri. È molto difficile».

Aspetti emotivi e immateriali che non vengono presi nella giusta considerazione «o dal padre o dal figlio», ma che fanno sì che poi il passaggio generazionale non funzioni». Prendiamo la confidenza. Ecco, «la confidenza spinge le discussioni ad alzare i toni più velocemente, la porta non più sul tavolo professionale ma su quello personale. Mi è successo con mio padre: i confronti viravano velocemente verso lo scontro personale che nulla aveva a che fare con il lavoro».

Ecco perché il modello Walt Disney. I genitori? Solo per gli affetti e per le attività extra lavorative.

M. S.S.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La stanza dei bottoni

PROTAGONISTI & INTERPRETI

Falco e Leone battezzano le storie di rinascita aziendale di Boston Consulting
La deglobalizzazione al femminile: Brogi va nella Grande Mela
Il premio al fondatore di Investindustrial

a cura di **Carlo Cinelli** e **Federico De Rosa**



Andrea Bonomi
Il riconoscimento della New York University all'ex alunno che ha fondato Investindustrial

Con la collega della Cgil, la «dura» **Susanna Camusso**, ha in comune il piglio deciso, i capelli corti e ottime capacità oratorie. Ma **Anna Maria Furlan** viene da un percorso diverso. La segretaria generale della Cisl nasce nel mondo del sindacalismo cattolico e non è un caso che proprio a lei abbia pensato la Lumsa, la Libera Università Maria Santissima Assunta di Roma, per il prossimo appuntamento con gli «Incontri dell'Angelo» ideati da **Rinaldo Marioni**, il segretario generale dell'advisory board di cui fanno parte tra gli altri **Gianni Letta**, il banchiere **Andrea Munari**, il manager **Stefano Siragusa**, il poliedrico **Marco Carrai**, l'imprenditore **Beniamino Gavio**. Il titolo prende spunto dalla sala che ospita gli incontri, affacciata su Castel Sant'Angelo, dove il 9 maggio Furlan verrà accolta dal Rettore, **Francesco Bonini** e dal presidente dell'advisory board, nonché del Tribunale Vaticano, **Giuseppe Dalla Torre**, per un colloquio a porte chiuse con un ristretto gruppo di professori, manager e imprenditori.

Il «Turn» di Bcg

Negli ultimi dieci anni avrebbe fatto incetta di mandati. Ma, anche se sembra tornato il sereno sulla nostra economia, di cose da sistemare nelle aziende ce ne sono ancora. E non poche. E' dedicata a loro «Turn», la nuova practice di Boston Consulting Group dedicata ai turnaround aziendali che verrà tenuta a battesimo lunedì nella sede milanese della società di consulenza. Per l'occasione l'amministratore delegato di Bcg, **Giuseppe Falco** e il managing partner, **Francesco Leone** che avrà la responsabilità della practice Turn per Italia, Grecia e Turchia metteranno a confronto l'esperienza di chi si è occupato, e si occupa, di turnaround. A cominciare dai due commissari Alitalia, **Luigi Gubitosi** ed **Enrico Laghi** (che è anche commissario Ilva), ai ceo di Erg, **Luca Bettonte** e di Versalis, **Daniele Ferrari**, la board member di Snam, a **Lucia Morselli**, all'avvocato di BonelliErede **Marco Arato** per finire con il banchiere (di ritorno) **Corrado Passera** su cui sono puntati i riflettori di molti investitori

Luigi Gubitosi
Il commissario Alitalia da Boston Consulting Group per parlare di turnaround aziendali



dopo il lancio di Spaxx e l'acquisto di Banca Interprovinciale.

Il non profit di Fai e Pedersoli

Un passo importante è stato fatto, finalmente, con il varo del Codice del terzo settore e dei decreti legislativi sul servizio civile, sul 5 per mille, sull'impresa sociale. È vero che mancano ancora i decreti attuativi ma il quadro in cui si muoverà il mondo del non profit è ormai definito. Non resta che capire l'impatto, anche economico, che avrà ed è quello che faranno il Fai e Pedersoli Studio Legale martedì a Milano, a Villa Necchi Campiglio. Attorno al tavolo ci saranno il notaio **Piergaetano Marchetti**, il direttore generale del Fai, **Angelo Marmai**, e l'avvocato **Giovanni Bandera**, partner del dipartimento di diritto tributario di Pedersoli che modererà anche una tavola rotonda tra l'amministratore delegato di Rolex Italia, **Gianpaolo Marini** e il consigliere delegato di Ferrarelle, **Michele Pontecorvo Ricciardi**, sul sostegno delle grandi aziende agli enti del terzo settore.

Wcd a New York

Trasferta americana per **Marina Brogi**. Wcd

Marina Brogi
presidente Wcd Summit annuale della think tank a New York sulla deglobalizzazione



(Women corporate director), la più importante think tank «rosa» del mondo sulla corporate governance, riunisce dall'8 al 10 maggio a New York oltre 200 tra presidenti, consiglieri esecutivi e indipendenti delle grandi corporation (da Nestlé al Crédit Suisse a News Corp all'Unicef) per l'annuale Global Institute, dedicato quest'anno alla «deglobalizzazione». Brogi parteciperà come co-chair di Wcd per l'Italia (ruolo che condivide con **Cristina Finocchi Mahne**) e New York presenterà una relazione sul ruolo del board di banche e assicurazioni nella definizione delle strategie alla luce della rivoluzione tecnologica.

Fink festeggia Bonomi

Per una manager che parte, ce ne è un altro che da New York torna. Con un premio. Si tratta del fondatore di Investindustrial, **Andrea Bonomi**, che il 3 maggio ha ricevuto il Charles Waldo Haskins Award, conferito dalla Nyu Stern, business school della New York University all'ex alunno che si è distinto non solo per i risultati raggiunti nella propria attività, ma anche per l'approccio filantropico nel sostegno all'educazione. Tra il pubblico di oltre 600 ex allievi: dal ceo di Blackrock **Larry Fink**, a **Ken Langone**, fondatore di Home Depot, che con Bonomi siedono nel board dell'ateneo. Negli anni passati il riconoscimento è stato assegnato ad **Alan Greenspan**, **Mike Bloomberg**, **Ken Chenault**, **Rudy Giuliani**, **Bob Rubin** e all'ex segretario di Stato **George Shultz**.

Cgil e Confindustria

Sta presentando in giro per l'Italia «La nuova chiave a stella», il suo ultimo volume dedicato al lavoro in rapida e costante trasformazione in occasioni promosse d'intesa con la Cgil di Susanna Camusso. **Edoardo Segantini** oggi partecipa alla Camera del lavoro di Milano alla giornata di studio dal titolo «La vera innovazione si fa insieme». Interlocuzione complessa tra imprese e sindacato anche se gli ultimi sviluppi in tema di relazioni industriali hanno indicato una strada. Al tavolo ci saranno **Massimo Bonini**, segretario Cgil di Milano e **Carlo Bonomi**, presidente di Assolombarda.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Spilli

a cura di **Raffaella Polato**
rpolato@rcs.it

Food City & Cibus

Milano, Parma e un peso sullo stomaco
Ciascun per sé sulla buona alimentazione

Parma è una delle capitali italiane del buon cibo e la città che, tra l'altro, ospita la sede dell'Agenzia europea per la sicurezza alimentare. Milano è la capitale della buona ristorazione e la città che, tra l'altro, ha dedicato l'Expo a come «Nutrire il pianeta». Parma va in scena per la diciottesima volta, e come da tradizione lo farà in Fiera. Milano è solo al suo secondo anno, e come da vocazione si snoderà anche on the road. A Parma ci saranno esclusivamente i professionisti, perché è per loro che è pensato il Salone internazionale dell'alimentazione (uno dei più importanti al mondo). A Milano tutto sarà aperto a tutti, perché è così che la città declina ogni suo evento. Parma avrà (anche) l'assemblea di Federalimentare. Milano (anche) Seeds and Chips, sorta di Davos in materia. Dopodiché: sia Cibus sia Food City cominciano oggi. Sarebbe stato così curioso, se Parma e Milano si fossero un filo, giusto un filo coordinate?

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Feste di maggio

Lavoratori, pensionati e outsider:
se il sindacalista doc critica la luna

Si può discutere, e in effetti lo si è fatto anche quest'anno, se il Primo Maggio così come lo intendono e celebrano i sindacati storici abbia ancora senso. O se sia giusto che con le rockstar del concertone romano, organizzato da chi rappresenta lavoratori (e soprattutto pensionati) tradizionali, si oscuri completamente chi per cercare di farsi rappresentare deve provare con la Rete: i riders, per dire. Ci sta, quindi, che pure Raffaele Bonanni si chieda «che senso ha il Primo Maggio nell'epoca della polverizzazione del lavoro» e poi così rifletta: «Lavoratori e lavori sono molto cambiati negli ultimi tre decenni», ma «istituzioni e associazioni che lo rappresentano tendono a un comportamento conservativo». Lo sa per esperienza diretta: salito a i vertici Cisl nel 1998, dal 2001 ne è stato segretario confederale e dal 2006 al 2014 leader nazionale. Giurano, però, che non parlava di sé.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Soluzioni fai-da-te

Il reddito di cittadinanza (parlamentare)
piace e si sa quanto costa

Capirci qualcosa, a parte il costo salato e certo. Per Confindustria, l'ultima ad aver fatto i conti, il reddito di cittadinanza peserebbe minimo 30 miliardi. Per l'Inps, l'asticella si alza «fino a 35-38 miliardi». Sempre meno della metà della cifra sparata da Matteo Renzi: 84 miliardi, disse, e risuonò un sonoro «bum». Il «ma va» andò invece all'Istat: da interpretare, i suoi 14,9 miliardi, considerato che a prevederne 17 erano gli stessi Luigi Di Maio & M5S. Per i quali, del resto, la proposta rimane un cavallo sicuro, tanto più tra le contese elettorali-governative post 4 marzo. Per fortuna nel frattempo hanno almeno ripudiato l'ignoto (prima) Catello Vitiello, e possono fingere di non esser stati loro a portarlo alla Camera. Dove ora sta in trincea per un altro tipo di reddito di cittadinanza: quella parlamentare. A 13 mila euro al mese, sì, ma suavia: populista non è chi nega che «il cittadino deve mantenere il deputato»?

© RIPRODUZIONE RISERVATA

SENZA LE PERSONE SAREMMO SOLO UNA BANCA.

Un luogo, un punto di riferimento per sostenere progetti e ambizioni.



Incontrarsi, dal 1909 il nostro modo di essere banca. bancodesio.it



Banco Desio

Un rapporto personale.

Messaggio Pubblicitario

AU REVOIR TIM ORA PARLA ITALO AMERICANO

La vittoria del fondo Elliott contro i francesi di Vivendi apre nuovi scenari nei media e nelle tlc. Il ruolo di Cdp

di **Maria Elena Zanini**

Addio ai francesi, Tim adesso fa l'americana. E riparte dall'Italia. Accantonato il «periodo Bolloré» tra applausi a scena aperta, per il nuovo cda è arrivato il momento di ripensare ai confini del gruppo italiano, ora nelle mani del fondo statunitense Elliott. L'assemblea di venerdì scorso, 4 maggio, ha messo il punto finale a una vicenda che ha visto opporsi per mesi le due liste: da una parte quella di Vivendi, che avrebbe mantenuto lo *status quo* con la compagine francese a farla da padrone. Dall'altra quella del fondo di Paul Singer che quota dopo quota

è arrivato ad accaparrarsi l'8,8% del capitale del gruppo telefonico italiano. Ago della bilancia per l'esito della votazione (incerto fino all'ultimo) è stata la Cassa depositi e prestiti che ha fatto pesare il suo 4,9% a favore della lista statunitense.

Le incognite

E la prima cosa da capire sarà esattamente questa: quale sarà il ruolo che deciderà di assumersi il braccio operativo del governo in questa partita, soprattutto per quanto riguarda il tema della rete e del suo eventuale scorporo con conseguente accorpamento delle attività con Open Fiber



Francesi in minoranza
Il finanziere bretone Vincent Bolloré



Fondo Elliott
Paul Singer, azionista e fondatore

di cui la Cdp ha già il 50%?

Ma le partite in gioco sono molte, a cominciare da Mediaset con cui Tim ha sul tavolo un accordo su uno scambio piattaforma-contenuti che si era arenato negli ultimi mesi visto il ruolo che avrebbe potuto giocare Vivendi, azionista di maggioranza di Tim (23,94%) e azionista di Mediaset al 9,9% dopo aver conferito a un *trust* ad aprile la parte eccedente la quota attuale, dopo le richieste dell'Agcom. È probabile che dossier possa essere nuovamente aperto ora che si è allontanato il fantasma di Vincent Bolloré, piuttosto impegnato in Francia visti i recenti guai giudiziari e mai amato dalla famiglia Berlusconi.

Il risiko dei media

Adesso «il corsaro» Bolloré, «l'Attila» dei mercati deve fare i conti anche con l'azionariato di Vivendi, che dopo aver impegnato più di 4 miliardi di euro in Tim ne ha perso il controllo, oltre ad aver accumulato più di 1 miliardo di minusvalenza in tre anni. Ma nell'analizzare i possibili scenari non bisogna scordare il ruolo che potrà avere lo stesso fondo Elliott che recentemente è salito al 3,1% di Sky e vista la fame di quote di Paul Singer, non è da escludere un colpo di scena nel prossimo futuro che posso ridefinire i giochi di alleanze che si stanno intrecciando tra le due sponde dell'oceano, tra Disney, 21 Century Fox e Liberty Media che nei giorni scorsi hanno tenuto banco visto il comune interesse per gli *asset* di Rupert Murdoch, tra cui la stessa Sky.

Amos Genish è stato nominato amministratore delegato il 24 aprile, potrebbe lasciare a dicembre

Per il momento però quello che è certo è che i confini di Tim andranno a ridefinirsi. Lo stesso Amos Genish, eletto amministratore delegato lo scorso 24 aprile, potrebbe veder allontanarsi la poltrona. Diverse indiscrezioni pre-assemblea lo davano in partenza in caso di vittoria del fondo Elliott. Molto probabilmente il manager resterà a gestire questa fase di transizione facendo da garante tra Elliott e Vivendi, poi, sostengono molte voci, Genish potrebbe lasciare all'inizio del prossimo anno il timone all'attuale commissario di Alitalia, Luigi Gubitosi, per tornare in Brasile a occuparsi di Tim Brasil. Non è chiaro ancora se come manager o anche come azionista.

La sensazione comunque è che si sia chiuso un capitolo. La stessa assemblea di venerdì si è svolta in un clima di stanca attesa: non importava quale lista avesse vinto, purché se ne scegliesse finalmente una. E si cominciasse a pensare al futuro. Da oggi.

@mezanini

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Siamo
specializzati
nel mondo**



Siamo leader in Europa nella gestione del credito e nei servizi finanziari specializzati per i fornitori della sanità e delle amministrazioni pubbliche.

ITALIA
SPAGNA
PORTOGALLO
GRECIA

POLONIA
SLOVACCHIA
REPUBBLICA Ceca
CROAZIA



BFF BANKING GROUP

A bank like no other™

bffgroup.com

Fuori Piazza

PROTAGONISTI DEI MERCATI

17

MUSTIER 2.0 PREPARA IL FUTURO DI UNICREDIT



a cura
di **Edoardo De Biasi**

Jean Pierre Mustier
Ceo Unicredit
Il manager, 57
anni, ha iniziato
in SocGen



Avere una storia da vendere (storyselling) è rimasto fondamentale in Borsa. Jean-Pierre Mustier, ceo di UniCredit, si è dimostrato da subito fedele discepolo di questa scuola di pensiero. In meno di due anni l'ex ufficiale della Legione straniera che vive a Londra, ama Parigi e conosce poco l'Italia ha cambiato il volto della banca. E il mercato ha premiato la sua leadership: anche se qualche pignolo fa notare che il raddoppio odierno della quotazione valuta per gran parte la ricapitalizzazione-monstre di un anno fa. Ma lo spettacolare fund-raising da 13 miliardi ha avuto pochissimi precedenti di successo.

Nelle prime settimane del 2017 Mustier ha bussato a tutti gli indirizzi giusti della City e di Wall Street, armato solo di una borsa piena delle slides del piano Transform 2019. Il libro-soci di UniCredit è eloquente sui nomi che il ceo ha convinto. Con tutti gli azionisti, in ogni caso, Mustier è in parola: prima o poi deve deliver. Deve «ri-consegnare» una banca con una quotazione in Borsa decente e promettente (Goldman Sachs ha alzato a 24,5 euro il target price; JPMorgan si è fermata a 23), naturalmente basata su una cedola sostenibile. L'alternativa è inventarsi un'altra storia. Anzi: cominciare da subito a scriverla, sul terreno del merger and acquisitions. La domanda in ogni caso resta: cosa farà Mustier 2.0 nei prossimi 12 mesi?

L'inizio

Il manager francese è diventato amministratore delegato nell'estate del 2016 quando Federico Ghizzoni lasciò la banca sulla spinta di un mercato che voleva un cambio del management. I coefficienti patrimoniali si erano pericolosamente abbassati, il piano di cessioni andava a rilento come pure il taglio dei costi. La scelta maturò dopo un lungo e acceso confronto interno ed esterno a UniCredit: anche la politica non mancò di intervenire. Un ruolo determinante spettò all'ex presidente Giuseppe Vita con l'appoggio di Egon Zehnder. Fu la società di head-hunting a scartare i nomi di tutti i manager italiani in corsa. In particolare furono esclusi Alberto Nagel, amministratore di Mediobanca, Carlo Cimbri, numero uno di Unipol e Marco Morelli, sponsorizzato da Caltagirone. La stretta sul nome di Mustier avvenne quando il comitato ristretto guidato da Vita (di cui facevano parte i vice presidenti Luca Montezemolo e Vincenzo Calandra, oltre a Clara Streit) fu allargato agli altri componenti del comitato nomine (il vice presidente Fabrizio Palenzona, Alessandro Caltagirone ed Elena Zambon). I due organismi si trovarono sul tavolo due nomi: uno sconosciuto manager americano di Hsbc e Mustier. Scelsero ovviamente il secondo.

Il banchiere, nato a Chamalières, era una vecchia conoscenza di Piazza Gae Aulenti. Nel 2011 era stato chiamato a guidare la divisione Cib, quella dedicata alle grandi imprese. Il suo curriculum parlava francese o meglio Société Générale, banca dove aveva iniziato la sua carriera ed era diventato responsabile dell'investment banking. Qui la sua corsa era stata frenata da due episodi: lo scandalo del trader Jerome Kerviel e una multa recapitatagli dalla Cob (la Consob transalpina) per un caso di insider trading. Nell'estate del 2009 Mustier, noto nella City come il mago della finanza strutturata, preferì lasciare l'istituto francese. Dopo un breve periodo di inattività, diventò consulente di Tikehau Capital, società fondata da ex manager Goldman Sachs e Merrill Lynch, specializzata nella gestione del debito ad alto ri-

schio. Un ruolo che gli stava stretto e quindi accettò al volo l'offerta di prendere il posto di Sergio Ermotti come responsabile del corporate-investment banking UniCredit. Il suo nuovo lavoro non durò però molto. Vari contrasti con il management lo spinsero a rientrare in Francia questa volta alla guida del Tikehau Capital che nel frattempo era diventato un'importante pedina nello scacchiere finanziario anglo-francese. Poi la caduta di Ghizzoni, l'affondo di Vita e il ritorno a Milano come amministratore delegato. Una volta avuto il bastone del comando, l'ex ufficiale della Legione straniera non ha perso tempo e ha disegnato la nuova strategia dell'istituto.

Public company

Una narrazione semplice ma efficace: rafforzamento del patrimonio, trasformazione in public company, consolidamento della leadership personale, rinnovo del consiglio e della struttura organizzativa. Il capitolo cessioni si è aperto con la vendita del polacco Pekao a Pzu e Pfri per 3 miliardi. Poi è stata la volta di Pioneer. Bloccata la trattativa con il Santander, la società dell'asset management è finita ai francesi di Amundi, società del Credit Agricole, per 3,5 miliardi. La ciliegina sulla torta è stato l'aumento di capitale, che tuttavia non ha fermato la pulizia del bilancio e il rafforzamento strutturale del patrimonio. Nei mesi successivi all'aumento è stato definito un accordo con Pimco e Fortress per la cessione di un portafoglio di sofferenze di 17 miliardi a un costo medio del 13%. Prezzo ritenuto congruo dalla società, anche se più di un analista ha storto la bocca. Così, ad ogni modo, Unicredit ha cambiato volto ed è diventata una vera public company.

La squadra

Non restava che rinnovare e snellire il consiglio. L'ex direttore generale di Banca d'Italia Fabrizio Saccomanni è diventato presidente mentre Francesco Bioni, professionista emiliano diviso fra via Nazionale e Fondazioni, è stato scelto come unico vice presidente. Hanno lasciato il cda Vita, Montezemolo, Palenzona, Streit, l'economista Lucrezia Reichlin e anche Anthony Wyand, amico britannico di Mustier, di casa nelle stanze del potere parigino. Si è d'altra parte consolidata la rappresentativa tedesca-assicurativa: con il nome di Sergio Balbinot, una vita trascorsa in Generali prima di approdare ad Allianz. Mustier può

ora contare su un consiglio meno pesante ma certamente più compatto quando si dovranno prendere decisioni. Resta da capire come si comporterà Saccomanni che in queste settimane sta cominciando a conoscere punti di forza e di debolezza dell'istituto. È chiaro che il dna istituzionale del neo presidente lo rende poco incline a comportamenti sbrigativi o a scelte improvvise.

L'organizzazione interna sembra, invece, ispirarsi a una gerarchia militare: tanto spirito di corpo, poche critiche e rigorosa disciplina. Accanto a Mustier lavora un gruppo ristretto di dirigenti. Il direttore generale è Franco Papa. In passato si era parlato di dissapori con Mustier che ora sembrano rientrati ma è evidente che le diverse visioni restano e alimentano fantasie sulla nomina di un nuovo direttore: italiano o non italiano? Proveniente dall'interno o chiamato dall'esterno? Oltre a Papa, gli uomini forti sono comunque quattro: Paolo Cornetta Tj Lim, Olivier Khayat e Ranieri De Marchis. Il primo è il numero uno delle risorse, area fondamentale per una banca. Al malese Lim fa capo la guida strategica e la gestione del risk management. Khayat, condivide con Gianfranco Bisagni, la responsabilità della divisione Cib. Infine De Marchis che, insieme a Francesco Giordano, è chief operating officer. Non va dimenticata Louise Tingström che ha il compito di pianificare la comunicazione di Unicredit. Mustier si fida ciecamente di lei a tal punto che partecipa, pur essendo una consulente, anche alle riunioni più importanti. Con questa formazione Mustier 2.0 si prepara a dipanare il secondo capitolo di UniCredit.

Il punto d'arrivo annunciato nel luglio 2016 era: diventare leader paneuropeo. E ufficialmente lo resta, anche se pochi credono che possa essere conseguito per linee interne. Tramontato il modello McKinsey anni 90 (sviluppo attraverso sportelli e clientela), la svolta digitale sta disintermediando il settore e cambiando lo stesso modo di fare banca. Ora i ricavi vengono prodotti da quattro aree: credito al consumo, raccolta-gestione risparmio, export finance e banca d'affari. La discriminante è avere fabbriche prodotte o essere leader in qualche area geografica. Sotto questo profilo Unicredit presenta poche certezze e varie incognite. Anzi, la politica di dimissioni ha salvato la banca ma ha consolidato i problemi. Sostenere poi la politica di dividendi con ricavi in calo vuol dire ridurre gli accantonamenti. Una scelta che premia gli investitori ma rischia di risvegliare vecchie problematiche. Per questo la strada più diretta sembra sempre l'aggregazione, favorita dal fatto che UniCredit è una public company; ipotesi un po' frenata dalla quotazione non ancora soddisfacente del titolo rispetto ai peer europei. In passato si è molto parlato di Société Générale, e non solo per la provenienza di Mustier e per le partnership in atto con UniCredit. Sul tavolo rimane l'opzione Commerzbank che la Germania vuole ri-privatizzare attraverso un'aggregazione: Unicredit vanta anche passaporto tedesco ma il ripiegamento nazionalistico di molti Paesi Ue sembra giocare a favore di Deutsche Bank. Una strada percorribile potrebbe essere la fusione con Mediobanca, specialmente dopo che il caso Bolloré ha riaperto l'attenzione sul patto di sindacato che controlla l'istituto di piazzetta Cuccia. Ma Mediobanca, di cui Unicredit possiede 8,6%, vuol dire Generali e questa è una partita troppo italiana e ingarbugliata per un banchiere francese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Nuove sanzioni possono aggravare la situazione

Crisi bancarie e svalutazione, l'Iran precipita

di **Mahya Karbalaii**

Il Gran Bazar di Teheran è il cuore dell'economia iraniana. Ma in questi giorni il cuore quasi non batte. «I negozi si rifiutano di vendere le merci — afferma Mehdi Emadi, un venditore di elettrodomestici di Bosch a Teheran —. Tutti sono in attesa di vedere cosa succede al tasso di cambio. Gli importatori hanno paura di vendere perché non sanno se potranno rifornirsi ancora». Da settembre il rial, la valuta iraniana, ha perso il 60%. Il 9 aprile ha toccato il record

negativo sul dollaro, a 62 mila rial, il tasso ufficiale era a 37.850.

«La situazione è simile a quella del 2012, durante la presidenza di Ahmadinejad, quando il tasso non ufficiale salì quattro volte in un paio di giorni — ricorda Mehdi —. Diverse persone che avevano preso in prestito denaro in valute straniere persero tutto da un giorno all'altro». Per evitare un altro crac, il governo Rohani ha fissato il prezzo del dollaro a 42 mila rial. Chi non rispetta il cambio fisso rischia l'arresto. L'acquisto di valuta straniera è possibile solo attraverso le banche,

gli uffici di cambio sono autorizzati solo a effettuare transazioni internazionali.

Sebbene molti economisti apprezzino il cambio fisso, il valore sembra irrealistico e rende la sua sostenibilità molto discutibile. «Oltre l'80% delle nostre importazioni sono beni strumentali — ha spiegato il ministro dell'Economia, Masoud Karbasian, al Parlamento —. Dovevamo scegliere un tasso di cambio che desse la possibilità di sopravvivere ai produttori che importano i loro materiali». La corda dell'economia iraniana è

talmente attorcigliata che qualsiasi tentativo di sciogliere un nodo ne crea un altro. Gli imprenditori hanno necessità di ricorrere ai prestiti delle banche, diventate il principale fardello per l'economia. Aggiustare il sistema bancario (25 miliardi di sofferenze) richiede almeno 200 miliardi di dollari, quasi la metà del Pil, secondo Parviz Aghili, amministratore delegato della Middle East Bank.

Rohani, dopo il voto che lo ha confermato un anno fa, aveva avviato interventi sul sistema creditizio, anche con la chiusura di diversi istituti rei di aver

offerto interessi al 25%, con un'inflazione sotto il 10%. A gennaio, sebbene i correntisti siano stati rimborsati dalla Banca centrale, ci sono state proteste e manifestazioni a tutela degli «interessi promessi».

Quarant'anni di isolamento hanno reso l'Iran immune dalla recessione globale. La crisi di fiducia innescata dal crollo delle banche ha però spinto molti a fare incetta di valute straniere: 20 miliardi di dollari, secondo alcune stime. Dopo aver fissato il tasso di cambio, la Banca centrale ha lanciato una nuova piattaforma per tracciare le transazioni. Gli importatori possono effettuare ordini solo tramite questo canale che offre trasparenza ed elimina dal mercato operatori non ufficiali perché connesso all'ufficio doganale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

CREDEM CAMBIO AL VERTICE (QUASI)

Ferrari lascia la presidenza della banca dopo 32 bilanci. Ma rimarrà alla guida della holding e manterrà tutte le cariche. Al suo posto Zanon di Valgiurata, che siede nel medesimo consiglio da 33 anni

di **Stefano Righi**

Se trent'anni in un consiglio di amministrazione vi sembrano tanti, sedetevi comodi, è il momento di rivedere le vostre convinzioni. Era il 26 aprile 1986, un sabato — epoca del primo governo Craxi, con Cossiga che da meno di un anno era presidente della Repubblica — quando a Reggio Emilia Giorgio Ferrari veniva nominato presidente di quello che diventerà il Credito emiliano. Trentadue anni sulla medesima poltrona, fino a venerdì 27 aprile 2018, quando Ferrari ha lasciato il posto più in vista della Reggio Emilia finanziaria a Lucio Igino Zanon di Valgiurata, un giovane 61enne che da 33 anni siede nel consiglio della medesima banca. Al Credem, in tutta evidenza, credono nei valori legati alla continuità. La banca, quotata in Borsa e controllata al 76,874 per cento da Credemholding che ha la famiglia Maramotti come azionista di riferimento, è un caso particolare nel variegato mondo della finanza rombante. Perché Giorgio Ferrari, che rimane comunque presidente della holding controllante e mantiene tutte le altre cariche nel gruppo, è uomo che più di altri si identifica con il

Credito Emiliano. Suo padre, Enrico Ferrari, fu presidente dal 1966 al settembre 1975, quando morì, lasciando la presidenza ad Antonio Triglia (amico dell'economista Federico Caffè) e un posto nel consiglio di amministrazione dell'allora Banca Agricola Commerciale di Reggio Emilia al figlio Giorgio, a sua volta subentrato al fratello Paolo, impossibilitato ad accettare la nomina per ragioni personali. Era il 20 dicembre 1975.

Quarantadue anni dopo l'ironia (di cui Giorgio Ferrari ha avuto dono) viene facile: un posto al Credem è come un diamante, è per sempre. Ma l'ironia va affiancata al riscontro dei fatti. Questa

Il neopresidente si occupa di investimenti immobiliari e di finanza attraverso la holding Fenera

non è la Popolare di Vicenza o Veneto Banca dove sono bastati vent'anni alle coppie Zonin-Sorato e Consoli-Trinca per mandare tutto in malora. Sotto la presidenza Ferrari il gruppo Credem è cresciuto, senza mai prescindere dalla solidità (l'indicatore Ceti ratio è al 13,69 per cento): era presente in 7 province, ora in 92. Le tre regioni di allora sono diventate 19, i dipendenti erano 1.182 sono 6.140, gli impieghi alla clientela da 911 milioni di euro (1.764 miliardi di lire) sono diventati 24,7 miliardi di euro. È cresciuto parallelamente anche l'utile: da 13,6 a 186,5 milioni di euro.

Il tutto sotto la guida garbata di questo elegante signore, nato a Reggio il 16 dicembre del 1933, che ancora fino a poco tempo fa si concedeva il vezzo di arrivare in banca in bicicletta e di parcheggiarla nel cortile interno, quasi fosse un impiegato ben inserito.

Il cambio della guardia si annuncia senza traumi. In pieno stile Credem. Se con Ferrari si sono alternati alla guida operativa tre soli manager (Franco Bizzocchi 1985-2000; Adolfo Bizzocchi 2000-2016; Nazzareno Gregori dal 2016), il curriculum di Lucio Igino Za-



Dal 1975

L'ex presidente del Credem, Giorgio Ferrari



Al vertice

Il neopresidente Lucio Igino Zanon di Valgiurata

non di Valgiurata, non sembra annunciare rivoluzionari cambi di ritmo.

Consigliere dall'85 — all'epoca la banca era già diventata Credito Emiliano con l'acquisizione della Banca Belinzaghi dalla genovese Fondazione Gaslini nel 1982 — Zanon di Valgiurata è un torinese che si è laureato in giurisprudenza a Torino e poi si è perfezionato a Londra alla Lse. Con interessi nel settore laniero di Biella, nel 1989 è tra i fondatori della holding d'investimento Fenera — che ha visto nel capitale la partecipazione delle famiglie Garosci, Lavazza, Marsiaj, Maramotti e Seragnoli — di cui oggi è presidente e amministratore delegato. Fenera partecipa il capitale del Credem e ha importanti asset immobiliari sia a Torino (il palazzo di Corso Matteotti che fu sede della Exor), che a Genova (la torre Elah, realizzata con la famiglia Repetto proprietaria di Novi e Dufour). Un uomo di finanza e di investimenti, che già dal primo giorno di presidenza conosce la banca come pochi, per guardare ai prossimi trent'anni. Il breve periodo, al Credem, non interessa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PAOLA CONTRIBUSCE A DIMINUIRE IL SUO IMPATTO AMBIENTALE

Scopri come cambiare anche tu il mondo con le scelte di ogni giorno su alcenero.com

alce nero

Agricoltori biologici dal 1978

Offshore

a cura di **Ivo Caizzi**
icaizzi@corriere.it

La Commissione Juncker scivola sul bilancio 2021-2027



Commissione
Il presidente
Jean-Claude Juncker

La proposta per il bilancio dell'Unione europea 2021-2027, presentata dalla Commissione europea a Bruxelles la settimana scorsa, è diventata un altro esempio di come opera e che risultati produce l'istituzione presieduta dal lussemburghese Jean-Claude Juncker.

Lo stesso commissario per il Bilancio, il tedesco Gunther Oettinger, ha ammesso che è stata contestata da Paesi membri dell'Est e dell'Ovest, del Nord e del Sud, dal Consiglio dei governi come dall'Europarlamento. In pratica la richiesta di oltre 1.200 miliardi e le indicazioni dei settori dove spenderli sono

risultati talmente divisivi da aver convinto alcuni Stati a declassarli a un insieme di mere «ipotesi», destinate a essere largamente modificate nelle trattative nel livello decisionale del Consiglio dei governi e in quello co-decisionale dell'Europarlamento. La proposta del bilancio settennale dell'Ue della Commissione europea è solo il primo atto tecnico di una lunga procedura. Se ben equilibrata, può consentire un percorso più rapido nella fase decisionale. Quanto elaborato dai commissari di Juncker appare, invece, a rischio di far dilatare i negoziati anche fino a un paio di anni (superando di molto il temine ottimale delle elezioni europee del 2019).

Il «buco» nella contribuzione aperto dall'uscita del Regno Unito dall'Ue è un problema obiettivo e non facile da superare, se vari Paesi si dichiarano indisponibili a colmarlo con esborsi aggiuntivi. Ma, su molte uscite, i commissari avrebbero dovuto forse lavorare un po' di più (del loro solito) per trovare compromessi più realistici: in grado di costituire una migliore base di partenza per le negoziazioni nel Consiglio e nell'Europarlamento, che sono tradizionalmente complicate dall'incidenza contemporanea di interessi geopolitici e dei partiti (oltre che delle lobby più potenti). Anche perché Juncker ha sempre rivendicato un ruolo «politico» per il suo apparato di oltre 30 mila euroburocrati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Finanza

AGRO-BUSINESS

19

LA FAMIGLIA ZONIN CERCA SOCI

Dopo l'uscita dell'ex banchiere dalla guida societaria e la cessione delle quote ai figli, il gruppo vinicolo prepara un aumento di capitale riservato a un partner finanziario. Il mandato a Mediobanca. Spunta il fondo francese Unigrains

di Daniela Polizzi

La famiglia Zonin cerca soci. Compagni di viaggio che sostengano la crescita della Zonin 1821, la storica azienda vinicola di Gambellara, in provincia di Vicenza, fatta crescere da Gianni Zonin, imprenditore ed ex presidente della Banca Popolare di Vicenza, per il quale la Procura del capoluogo berico ha chiesto in autunno il rinvio a giudizio (assieme a tutto l'ex vertice) nell'ambito del crac dello storico istituto di credito. Così le etichette Principi di Butera, Ca' Bolani, Tenuta il Bosco, i vigneti americani della Barbourville e il resto della scuderia di marchi sono finite in vetrina. Obiettivo, identificare un investitore che entri con una quota di minoranza — anche corporosa — nella compagine della Casa Vinicola Zonin, attraverso un aumento di capitale dedicato.

Sul dossier è al lavoro Mediobanca che nel ruolo di *advisor* dovrà selezionare il profilo più adeguato. Il monitoraggio è appena partito ma è probabile l'identikit corrisponda a quello di un fondo di *private equity*, magari che possiede già un focus su *food* e vini. Qualche analisi e valutazione sarebbe stata fat-

I numeri

201

milioni

sono i ricavi consolidati della casa vinicola Zonin

L'85% è raccolto all'estero

ta, anche se senza una candidatura formale a chi lavora al dossier, dal fondo francese Unigrains dedicato all'agroindustria, specializzato in aziende della filiera, anche di matrice familiare.

La decisione è stata presa dai fratelli Domenico, che della Zonin 1821 è presidente, Francesco e Michele Zonin (entrambi vice presidenti) a cui il padre Gianni ha affidato l'impegno di continuare, e di espandere sui mercati, l'attività di famiglia che dagli anni '70 è a Ca' Bolani in Friuli, poi cresciuta in Piemonte, Lombardia, Sicilia e Puglia fino allo sbarco negli Usa.

Diluizione di famiglia

L'operazione non dovrebbe incrociare, sulla carta, i procedimenti civilistici in corso nei confronti di Gianni Zonin. Nell'ambito dell'azione civilistica di responsabilità, i liquidatori della Popolare di Vicenza (l'ex *ceo* dell'istituto Fabrizio Viola, Giustino Di Cecco e Claudio Ferrario) avevano infatti chiesto a gennaio la revoca di due «patti di famiglia» attraverso i quali l'imprenditore ha ceduto ai figli la piena proprietà del 26,9%

e i diritti di usufrutto sul 23% del capitale della Gianni Zonin Vineyard sas di Giovanni Zonin & C. e il 38,5% della Zonin Giovanni sas, holding dell'impero vitivinicolo dell'ex banchiere vicentino. Domani, 8 maggio, si terrà la prima udienza in cui si costituiranno anche i tre figli dell'ex presidente di PopVicen-za che avevano ricevuto le quote poco più di due anni fa. La posizione della famiglia è che il «patto» è come un testamento, è l'anticipo di un dato ereditario. Deciderà la magistratura.

Vale comunque il fatto che al futuro investitore i membri della famiglia non cederanno quote bensì si diluiranno nell'ambito di un rafforzamento patrimoniale del gruppo che ha bisogno di investire. Secondo le prime stime della società da parte del mercato, il valore complessivo d'impresa della casa dei vini della famiglia Zonin potrebbe collocarsi tra 400 e 500 milioni.

La società vinicola Zonin è già al vertice della classifica dei maggiori produttori, secondo i dati 2017 elaborati dall'Area studi di Mediobanca. È al quarto posto con 201 milioni di ricavi alle spalle del numero uno Cantine Riunite (594

milioni di ricavi), seguito a ruota da Caviro (315 milioni) e Antinori (221). Tutti grandi gruppi del made in Italy vitivinicolo che crescono, con fatturati in aumento tra il 4 e il 5% (+4,2% per la Casa Zonin). Ma si può fare ancora di più, visto che ci sono società le cui vendite si espandono addirittura sopra il 10%. Ma per arrivare a quei traguardi — spingendo molto sull'export — bisogna appunto investire. Visto che l'intero comparto delle aziende del vino nel 2017 ha spinto sul pedale degli investimenti, cresciuti complessivamente del 27%.

Da qui l'opportunità di un investitore che sostenga i piani di sviluppo anche all'estero dove la Zonin raccoglie già l'85% del fatturato e dove possiede pezzi pregio come la Barbourville in Virginia e la Dos Alma, la nuova società in Cile il cui obiettivo in tre anni è di produrre 600 mila bottiglie. Il partner, che esprimerà anche rappresentanti in consiglio, contribuirà poi a rafforzare il profilo istituzionale del leader dei vini — nove tenute in Italia —, intenzionato a giocare tra i grandi sui mercati internazionali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL PRESENTE DOCUMENTO CONTIENE UN MESSAGGIO PUBBLICITARIO CON FINALITÀ PROMOZIONALE E NON COSTITUISCE UN'OFFERTA O UNA SOLLECITAZIONE ALL'INVESTIMENTO NELLE OBBLIGAZIONI GOLDMAN SACHS TASSO FISSO IN LIRE TURCHE, OBBLIGAZIONI GOLDMAN SACHS TASSO FISSO IN PESOS MESSICANI E OBBLIGAZIONI GOLDMAN SACHS TASSO FISSO IN RAND SUDAFRICANI (LE "OBBLIGAZIONI")

OBBLIGAZIONI GOLDMAN SACHS TASSO FISSO

Il viaggio nei Mercati Emergenti inizia da qui

	CEDOLA FISSA *
Lire Turche	14,15% p.a.
Pesos Messicani	7,90% p.a.
Rand Sudafricani	8,10% p.a.

* Cedola annua nella valuta di denominazione e al lordo degli oneri fiscali applicabili

Le tre nuove **Obbligazioni Goldman Sachs Tasso Fisso**, denominate, rispettivamente, in Lire Turches, con durata 3 anni, e in Pesos Messicani e Rand Sudafricani, entrambe con durata 5 anni, offrono flussi cedolari annuali fissi ed il rimborso integrale del valore nominale a scadenza nella valuta di denominazione. È possibile acquistare le Obbligazioni sul Mercato Telematico delle Obbligazioni di **Borsa Italiana S.p.A. (MOT, segmento EuroMOT)** attraverso la propria banca di fiducia, online banking e piattaforma di trading online.

Il pagamento delle cedole ed il rimborso del capitale avvengono nella valuta di denominazione (Lire Turches, Pesos Messicani o Rand Sudafricani). Pertanto, il rendimento complessivo delle Obbligazioni espresso in Euro è esposto al **rischio derivante dalle variazioni del rapporto di cambio** tra la relativa valuta di denominazione dei titoli e l'Euro. Il rapporto di cambio tra le diverse valute di denominazione e l'Euro è, ed è stato, molto volatile nel tempo. Ciò vuol dire che, nel caso di deprezzamento della relativa valuta di denominazione rispetto all'Euro, l'investimento potrebbe generare una **perdita in Euro**.

Avvertenze:

Prima di procedere all'investimento si invitano i soggetti interessati a leggere attentamente la documentazione per la quotazione – il prospetto di base datato 1 marzo 2018 ed i relativi supplementi (il "Prospetto di Base") approvato, ai sensi della Direttiva 2003/71/CE (la "Direttiva Prospetti"), dalla Luxembourg Commission de Surveillance du Secteur Financier (la "CSSF"), che ha effettuato le procedure di notifica di cui all'art. 98 del D.Lgs. 58/1998, ed in particolare i fattori di rischio ivi contenuti e i Final Terms relativi alla quotazione delle Obbligazioni datati 18 aprile 2018 – reperibile sul sito web www.goldman-sachs.it, nonché la documentazione e le informazioni di volta in volta disponibili ai sensi della vigente normativa applicabile.

L'Emittente si riserva il diritto di diminuire in ogni momento l'ammontare emesso cancellando il relativo ammontare di Obbligazioni che non risultassero ancora acquistate dagli investitori. Avviso di tale cancellazione delle Obbligazioni verrà dato sul sito di Borsa Italiana S.p.A.

Gli investitori sono esposti al rischio di credito dell'Emittente e del Garante. Nel caso in cui l'Emittente e il Garante non siano in grado di adempiere agli obblighi connessi alle Obbligazioni, gli investitori potrebbero perdere in parte o del tutto il capitale investito. Il rendimento delle Obbligazioni dipenderà anche dal prezzo di acquisto e dal prezzo di vendita (se effettuata prima della scadenza) delle stesse sul mercato. Tali prezzi, nella relativa valuta di denominazione, dipendendo da vari fattori, tra i quali i tassi di interesse sul mercato, il merito creditizio dell'Emittente e del Garante e il livello di liquidità, potrebbero differire anche sensibilmente, rispettivamente, dal prezzo di emissione e dall'ammontare di rimborso. Non vi è alcuna garanzia che si sviluppi un mercato secondario liquido.

L'investitore è invitato a consultare il proprio intermediario e/o consulente per ricevere informazioni sul tasso di cambio applicabile ad operazioni di conversione tra valuta di denominazione e valuta di riferimento (e viceversa). Tale tasso di cambio non è determinato dall'Emittente.

Emittente		Garante		Rating Garante	
Goldman Sachs Finance Corp International Ltd., Jersey		The Goldman Sachs Group, Inc., Delaware, USA		A3 (Moody's) / BBB+ (S&P) / A (Fitch)	
ISIN	Valuta di denominazione	Data di Emissione	Data di Scadenza	Valore Nominale	Cedola fissa annuale
XS1796102991	Lire Turches (TRY)	18 aprile 2018	18 aprile 2021	TRY 7.000	14,15% lordo (10,471% netto ¹)
XS1796107289	Pesos Messicani (MXN)	18 aprile 2018	18 aprile 2023	MXN 30.000	7,90% lordo (5,846% netto ¹)
XS1796099320	Rand Sudafricani (ZAR)	18 aprile 2018	18 aprile 2023	ZAR 20.000	8,10% lordo (5,994% netto ¹)

Per maggiori informazioni sulle Obbligazioni e i relativi rischi:

www.goldman-sachs.it

www.borsaitaliana.it

¹ L'imposta sostitutiva italiana applicabile alle Obbligazioni, e vigente al momento dell'emissione, è pari al 26%. L'ammontare di tale imposta potrebbe variare nel tempo.

Disclaimer. Le Obbligazioni non sono destinate alla vendita negli Stati Uniti o a U.S. persons e la presente comunicazione non può essere distribuita negli Stati Uniti o a U.S. persons. Prima di investire, i potenziali investitori dovranno considerare l'adeguatezza al proprio profilo di investimento e, in caso necessario, consultare i propri consulenti fiscali, legali e finanziari nonché leggere attentamente i documenti per la quotazione.

Senza il nostro preventivo consenso scritto, nessuna parte di questo materiale può essere (i) copiata, fotocopiata o duplicata in qualsiasi forma e con qualsiasi mezzo o (ii) ridistribuita.

Conti in tasca ad Apple, Amazon, Alphabet-Google, Microsoft e Facebook
Profitti pari al Pil boliviano. Ricavi a 182,7 milioni di dollari: la ricchezza della Nuova Zelanda
A Wall Street la capitalizzazione è di 3 mila 82 miliardi: come l'economia britannica

AI BIG FIVE GUADAGNI COME TUTTA LA PAZ E VALGONO LONDRA

di Maria Teresa Cometto



Mark Zuckerberg
Il fondatore e azionista di riferimento di Facebook ha utilizzato i buoni conti per provare a voltare pagina dopo lo scandalo dei dati «rubati»



Larry Page
È il cofondatore di Google. L'holding Alphabet, che controlla Google & Co., oggi vale in Borsa 720 miliardi di dollari: +13% in un anno

Scandali, minacce di regolamentazione, venti protezionisti. Nulla ferma l'avanzata dei cinque Big dell'alta tecnologia made in America. I numeri del primo trimestre 2018 sono impressionanti: Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Facebook e Amazon hanno insieme realizzato oltre 37 miliardi di dollari di profitti, l'equivalente dell'intera economia di Paesi come la Costa d'Avorio, il Turkmenistan o la Bolivia. La somma del loro fatturato trimestrale, 183 miliardi, è grande come il prodotto interno lordo della Nuova Zelanda. E la loro capitalizzazione in Borsa, nonostante gli scivoloni delle ultime settimane, supera i tremila miliardi di dollari, più del valore di una potenza economica come la Gran Bretagna.

Apple da sola ha macinato quasi 14 miliardi di dollari di profitti. È il gigante high tech più grande e, anche per questo, quello che sta crescendo più lentamente. Ma con profitti sempre altissimi: quasi 14 miliardi di dollari nei primi tre mesi dell'anno. Le vendite dell'iPhone — sempre il prodotto-bandiera della casa — sono cresciute solo del 3% ma il suo fatturato è aumentato del 14% grazie al prezzo più alto (mille dollari) del modello X, che ha spinto il prezzo medio degli smartphone targati Mela sopra i 700 dollari dai 640 dei due anni precedenti il suo lancio. Le previsioni per le vendite nel trimestre in corso non sono brillanti, in particolare sul mercato cinese dove Apple ha perso quota dal 2015 in poi. Ma continua a fiorire a livello globale il business dei servizi — come la musica e gli altri contenuti venduti via App Store — che ha raggiunto un fatturato trimestrale di 9,2 miliardi di dollari. La media degli analisti di Wall Street raccomanda di vendere i titoli Apple, ma i suoi azionisti possono consolarsi con il dividendo più ricco del 16% e il nuovo buyback da 100 miliardi di dollari.

La riforma fiscale di Trump con i suoi incentivi al rimpatrio della liquidità accumulata all'estero.

I profitti di Alphabet, la holding di controllo di Google, sono aumentati del 73% a 9,4 miliardi di dollari, mentre il fatturato ha superato i 31 miliardi (+28%). È vero che sul miglioramento dei conti ha pesato positivamente un cambio nel sistema contabile, per cui Google ha dovuto riconoscere il valore del suo investimento in Uber. Ma di nuovo c'è che oltre al business principale di Alphabet, la pubblicità, che continua ad

andare a gonfie vele, crescono anche gli introiti dalle «altre attività» come la vendita di speaker intelligenti e apparecchi mobili (+36% il fatturato) e dalle «altre scommesse» come le automobili a guida senza pilota (+14%).

Il duopolio Google-Facebook che controlla il mercato pubblicitario online è così forte che quest'anno le due società dovrebbero insieme incassare oltre un quarto di tutta spesa pubblicitaria — compresa quella sulla carta e in tv — prevista negli Usa secondo le stime di eMarketer. La fetta di affari di Facebook non sembra per niente turbata, per ora, dallo scandalo dei dati privati degli utenti sfruttati a loro insaputa. Anzi, nell'ultimo trimestre il social media ha aggiunto 70 milioni di utenti nonostante la campagna lanciata dai critici per far uscire gli «amici» dal network. Così i profitti sono saliti del 63% a quasi 5 miliardi, sopra le aspettative degli analisti. e il titolo alla pubblicazione dei risultati è balzato all'insù del 9% rendendo in un solo giorno più ricco di 6,6 miliardi di dollari il suo fondatore Mark Zuckerberg. E le prospettive sembrano ancora più rosee dopo il suo annuncio, la settimana scorsa, dell'arrivo di un nuovo servizio per mettere in contatto i single in cerca dell'anima gemella o comunque di una relazione.

Amazon ha fatto segnare il record di profitti non solo grazie al rincaro del suo abbonamento Prime, come è raccontato nell'articolo a fianco, ma anche per il boom dei suoi servizi «nella nuvola» AWS (Amazon web services), finora leader di mercato. A minacciare il suo primato c'è però la concorrenza di Azure della Microsoft: secondo le stime degli analisti di Goldman Sachs, il business «nella nuvola» dell'ex monopolista del software crescerà più velocemente di AWS raggiungendo 8 miliardi di fatturato, +91% sul 2017, e contribuendo in modo sensibile ai suoi profitti. Che intanto continuano a beneficiare della posizione dominante del sistema operativo Windows e dei prodotti Office per i computer. I cinque Big tecnologici insomma sono in grande forma e per ora sembra difficile immaginare chi riuscirà a fermare la loro corsa.



Tim Cook
Guida Apple dalla scomparsa di Steve Jobs. Nel primo trimestre di quest'anno ha generato profitti per 13,8 miliardi di dollari, in crescita del 25%



Satya Nadella
Il numero uno di Microsoft. Il big tech più «antico» del gruppo ha aumentato nel trimestre il suo giro d'affari del 22% rispetto al 2017

Jeff Bezos
Presidente Amazon. A 30 anni ha fondato il colosso dell'e-commerce

I giganti

Risultati primo trimestre 2018 in miliardi di dollari e variazione % su un anno prima

	Profitti	Var. % 2018/2017	Fatturato	Var. % 2018/2017	Valore in Borsa*	Var. % 2018/2017
Apple	13,82	+25%	61,14	+16%	858	+20%
Alphabet	9,40	+73%	31,40	+728%	721,6	+13%
Microsoft	7,42	+54%	26,81	+22%	729,9	+35%
Facebook	4,99	+63%	11,97	+49%	503,5	+15%
Amazon	1,63	+125%	51,40	+43%	767,9	+68%
Totale	37,26		182,72		3.082,7	

* dati al 2 maggio 2018. Nello stesso tempo l'indice S&P500 è salito del 10%

S.F.

IL NUMERO DUE, TALENTO DELLA LOGISTICA

Il segreto di Bezos? L'altro Jeff, re di Prime

Il gigante del commercio online Amazon è diventata la seconda più grande azienda al mondo in Borsa, con un valore di 768 miliardi di dollari. Molti analisti di Wall Street scommettono che diventerà la prima azienda da un trilione, cioè mille miliardi di dollari, scavalcando Apple.

Dietro la sua crescita mostruosa non c'è solo il genio del suo fondatore Jeff Bezos. Un altro Jeff, finora rimasto dietro le quinte, ha spinto il boom del fatturato da un miliardo di dollari, quando è entrato nel 1999 nella società di Seattle, ai 178 di oggi. Si chiama Jeff A. Wilke, è nato a Pittsburgh (Pennsylvania), ha 51 anni (tre meno di Bezos) e da due anni è il ceo (chief executive officer, l'amministratore delegato) della divisione globale «consumatori» di Amazon.

In altre parole, Jaw — così lo chiamano i colleghi, con l'acronimo delle sue iniziali, per non fare confusione fra i due Jeff — si occupa della vendita di tutti i prodotti offerti online e nei negozi «di mattoni», dalle librerie ai supermercati della catena Whole Foods comprata l'anno scorso e della logistica necessaria a muovere le merci dai commercianti ai depositi fino al domicilio dei clienti.

La sfida con Trump

Ed è proprio la sua maestria nella logistica una delle qualità che ha fatto fare carriera a Wilke e che ora l'ha messo sotto i riflettori della cronaca. L'accordo da lui siglato con le Poste americane — Usps, United States postal service — infatti è nel mirino del presidente Usa Donald Trump, che accusa Amazon di sfruttare il servizio pubblico senza pagarlo abbastanza. I postini di Usps consegnano ai clienti americani di Amazon circa il 40% dei prodotti acquistati, lavorando anche la domenica. «È da oltre 20 anni che collaboriamo con Usps in modo proficuo, creando un bel po' di posti di lavoro e spero di continuare questa fantastica relazione», ha dichiarato Wilke in risposta ai tweet con cui Trump ha a proposto di «far pagare molto di più» i servizi delle Poste ad Amazon.

Da Wilke dipende anche la gestione dell'abbonamento al servizio Prime, che è arrivato a contare oltre 100 milioni di clienti e ora comprende — oltre alla consegna gratuita a casa entro due giorni — l'accesso alla musica, ai film e agli altri video

distribuiti in streaming da Amazon: l'aumento del suo prezzo da 99 a 119 dollari scattato l'anno scorso ha contribuito al balzo all'insù dei profitti del primo trimestre 2018, arrivati a 1,63 miliardi di dollari con un aumento del 125% sullo stesso periodo del 2017.

Lui ammette di essere un nerd, sechione fanatico dei computer, ma che ama anche «la birra, la musica, il football» insieme al suo mestiere di «servire direttamente il consumatore». Wilke l'ha spiegato alla rivista del prestigioso Mit, il Massachusetts Institute of Technology dove — dopo la laurea in Ingegneria chimica a Princeton

— ha ottenuto il Master e l'Mba seguendo il programma per i Leader nella manifattura.

«Wilke ha studiato le difficoltà della logistica come se fossero problemi della produzione, focalizzandosi su come portare la merce ai clienti nel modo più efficiente e meno caro — ha osservato un suo professore al Mit, Erik Brynjolfsson —. Wilke è riconosciuto come un mago nel saper mettere insieme più componenti e consegnarli in tempo nel minor numero possibile di spedizioni».

Prima di entrare in Amazon nel 1999 Wilke ha lavorato in varie aziende del-

la chimica e dell'elettronica e nella società aerospaziale AlliedSignal.

A Seattle ha fatto carriera da general manager delle operazioni a responsabile delle vendite nel Nord America fino alla promozione a ceo della divisione worldwide consumer nell'aprile 2016.

Verso India e Brasile

Ora la sua missione è migliorare le tecniche dell'Intelligenza artificiale e del machine learning usate da Amazon per prodotti come il suo speaker intelligente Echo e la sua assistente

virtuale Alexa, che dialogando con i clienti può fra l'altro fare per loro lo shopping online.

Su una cosa in particolare i due Jeff sono d'accordo: il gigante Amazon può e deve crescere ancora molto di più, espandendosi fuori dagli Usa nei Paesi emergenti come l'India e il Brasile. «Stimiamo che il mercato mondiale delle vendite al dettaglio sia di 25 mila miliardi di dollari — ha detto Wilke —. E noi ne controlliamo meno dell'uno per cento».

M.T.C.

@mtcometto

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Una combinazione perfetta

FUJITSU Server PRIMERGY e Windows Server 2016


Microsoft

Windows Server: Power your business

Iperconvergenza, qualità e affidabilità: i Server PRIMERGY e Windows Server 2016 sono la perfetta combinazione per vincere le sfide del futuro. Cosa stai aspettando?

Info:

www.fujitsu.com/windowsserver2016
Numero verde: 800 466 820
customerinfo.point@ts.fujitsu.com
blog.it.fujitsu.com

© Copyright 2018 Fujitsu Technology Solutions

Fujitsu, il logo Fujitsu e i marchi Fujitsu sono marchi di fabbrica o marchi registrati di Fujitsu Limited in Giappone e in altri paesi. Altri nomi di società, prodotti e servizi possono essere marchi di fabbrica o marchi registrati dei rispettivi proprietari e il loro uso da parte di terzi per scopi propri può violare i diritti di detti proprietari. I dati tecnici sono soggetti a modifica e la consegna è soggetta a disponibilità. Si esclude qualsiasi responsabilità sulla completezza, l'attualità o la correttezza di dati e illustrazioni. Le denominazioni possono essere marchi e / o diritti d'autore del rispettivo produttore, e il loro utilizzo da parte di terzi per scopi propri può violare i diritti di detto proprietario.

shaping tomorrow with you

Jeff A. Wilke
Ceo Amazon
Detto Jaw, per non confonderlo con il fondatore, 51 anni

22

Innovazione

MEDIA & HI -TECH

Eresie digitali

ANNA MARIA PONZELLINI
E LA BUROCRAZIA SNELLA



di Edoardo Segantini
edoardosegantini2@gmail.com
@SegantiniE

Alcune imprese stanno realizzando importanti innovazioni tecnologiche e organizzative: nei casi migliori, con un forte coinvolgimento dei dipendenti. Queste innovazioni — dalla «produzione snella» alla gestione digitale dei dati — potrebbero essere introdotte anche nella pubblica amministrazione, con benefici per tutti. Da qualche parte già accade, scrive Anna Maria Ponzellini in un saggio compreso nella raccolta curata da Carlo Dell’Aringa e Giuseppe Della Rocca («Lavoro pubblico fuori dal tunnel?», Il Mulino). La sociologa del lavoro analizza una ricerca del Forum Pa su 110 enti, un mare da cui emergono isole di burocrazia virtuosa. C’è chi ha semplificato le procedure, eliminato gli sprechi e riorganizzato i servizi (Comuni di Alessandria e Ravenna, Ospedali Galliera di Genova). Chi ha creato «gruppi di miglioramento» dei dipendenti (Comune di Bologna). Chi raccoglie in modo sistematico i suggerimenti del personale, (Asl di Prato, ministero delle Infrastrutture e Comune di Bergamo). Chi, ancora, dà vita a community sui social media (ministeri dell’Università e dell’Ambiente, Camera di commercio di Venezia). Nei casi più avanzati (aziende ospedaliere di Torino e Padova, Comune di Massa, Regione Lombardia), anche gli utenti possono dire la loro. Il tratto comune è che i lavoratori partecipano all’innovazione fin dal progetto. Si fa leva – scrive l’autrice, citando il Nobel George Akerlof, teorico dell’«economia dell’identità» – su aspetti di motivazione intrinseca: lealtà all’organizzazione, spirito di appartenenza, identità professionale. L’aspetto negativo è che queste esperienze non vengono misurate e, soprattutto, non sono replicate. La proposta di Ponzellini è avviare un percorso che metta insieme la nuova managerialità, prevista dalla riforma della dirigenza pubblica, con una vera apertura di spazi propositivi e progettuali per i dipendenti. Purché l’obiettivo sia la qualità reale dei servizi, e non, come adesso, il disbrigo formale delle procedure.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Provati per voi

VIDEOGAME

Sull’isola fra 100 sconosciuti: vince chi sopravvive

(m. tri.) Fortnite è diventato il fenomeno videoludico del 2018, con oltre 3,5 milioni di giocatori e incassi per 126 milioni di dollari (allo scorso febbraio) dalle sole micro transazioni (può essere scaricato gratis in formato digitale). Il meccanismo di gioco è ripreso dal film giapponese Battle Royale caro al regista Tarantino: cento giocatori sconosciuti sono paracadutati su un’isola sperduta, senza armi né cibo. Non ci sono regole, tutto quello che si trova (o si compra) sull’isola può essere usato e vince chi sopravvive, in una girandola di trabocchetti e imboscate. Il gioco è frizzante e la grafica cartonesca è un invito ai più giovani.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



MARCA	Fortnite Battle Royale		Ne rimarrà solo uno
PRODOTTO	Epic Games Inc.		Veste grafica elementare
PREZZO	Gratis		

INTERNET

L’amplificatore «elettrico» porta il wi-fi al piano di sopra

(u. tor.) Non sempre la connessione wi-fi copre in modo uniforme la casa. Specialmente se le stanze sono su piani diversi e con muri spessi. A risolvere il problema è Covr P205, l’amplificatore di segnale D-Link che opera con tecnologia powerline, usando la rete elettrica per portare Internet nell’abitazione. Rispetto a sistemi concorrenti, questo ha due vantaggi. Si collega al router principale in modalità wireless, senza cavi. Inoltre cattura il segnale più forte presente in casa e lo amplifica nelle altre stanze, con velocità di oltre 800 Mb al secondo. Basta poi scaricare l’app D-Link per gestire in modo automatico l’intera Rete. Ma non funziona fuori casa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



MARCA	D-Link		Si gestisce con un’app
PRODOTTO	Covr P205		Non funziona all’aperto
PREZZO	249 euro		

TROVA VETTURE

La freccia rossa ti guida all’auto parcheggiata

(m. tri.) Può capitare, negli sterminati parcheggi degli aeroporti e dei centri commerciali, di non ricordarsi la posizione della propria auto. «Trova l’auto con Ar», piccola app disponibile gratis per iOS (ma ne esistono di equivalenti per Android), si può rivelare preziosa. È sufficiente lanciarla e fare un clic sullo schermo per memorizzare la posizione della vettura. Al ritorno, si sarà guidati da una gigantesca freccia rossa sullo schermo per raggiungere il parcheggio nel minor tempo possibile. L’uso della realtà aumentata evita le mappe sullo schermo, sostituite da una più pratica sovraimpressione delle indicazioni (distanza, tempo d’arrivo e indirizzo) sulle immagini riprese dalla fotocamera. Unico limite dell’app, che utilizza il segnale Gps, è il limitato utilizzo negli spazi chiusi, come i parcheggi sotterranei.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



PRODOTTO	Trova l’auto con AR	CASA	Augmented Works
PIATTAFORMA	iOs	PREZZO	Gratis

di Marco Gasperetti, Umberto Torelli e Massimo Triulzi

SMARTLIGHT

La lampadina sul comodino cambia colore con il cellulare

(m. ga.) Si dice che le lampadine intelligenti siano il futuro dell’illuminazione di una casa. A che cosa servono? A scegliere il colore e la tonalità della luce e a creare ambienti casalinghi (ma anche da ufficio), sempre diversi e adatti alle varie situazioni. Lb1, prodotta da Koogeek, è una della smartlight più facile da utilizzare al mondo perché, a differenze di altri modelli simili, non ha bisogno di hardware (telecomandi, moduli, ecc.) aggiuntivi e può essere comandata con l’applicazione di uno smartphone. Si possono scegliere tra 16 milioni di tonalità e aumentare o diminuire i 500 lumen di potenza che però sono limitati per un uso di illuminazione primaria. Questa lampada può essere utile solo per una scrivania o un comodino.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



MARCA	Koogeek		Facile da usare
PRODOTTO	Lb1 smartlight		Poca potenza
PREZZO	35 euro		

NOTEBOOK

Se lo guardi si accende e funziona per 16 ore di fila

(u. tor.) Robusto, leggero e con grande autonomia. Queste le principali richieste degli utenti all’acquisto di un notebook. Lo Spectre X360 di Hp le soddisfa tutte. Con lo chassis antiurto è in lega leggera di alluminio, pesa 1,2 chili e funziona per oltre 16 ore di fila, sufficienti a un volo in Oriente. In più lo schermo da 13 pollici si ripiega a 180 gradi trasformando il dispositivo in tablet. E grazie al pennino elettronico diventa un foglio digitale per disegnare e prendere appunti a mano libera. La sicurezza è garantita dal lettore di impronte digitali e dalla fotocamera (anche a infrarossi) per il riconoscimento facciale. Il notebook si connette al web in wi-fi, ma non si può inserire una sim per operare in 4G.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



MARCA	Hp		Pennino digitale
PRODOTTO	Spectre X360		Manca la sim
PREZZO	da 1.399 euro		

NATURA

Riconosci (e cataloga) 700 specie di piante e animali

(m. ga.) Il database dell’app è un piccolo museo di storia naturale. Qui sono catalogate quasi 700 specie di animali e piante con tanto di mappa dei loro habitat ideali, foto e schede identificative. iNaturalist classifica e aiuta a riconoscere una buona parte della flora e della fauna del nostro pianeta. All’app collabora una comunità di oltre 400 mila scienziati che aggiornano continuamente il software, ma tutti possono contribuire al suo sviluppo. Un’opzione permette infatti di scattare foto e inviarle via Internet, per segnalare specie e condividere le osservazioni più interessanti. Un modo non solo per scoprirsi un po’ ricercatori, ma anche per proteggere la natura e salvare fauna e flora dall’estinzione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



PRODOTTO	iNaturalist	CASA	Llc
PIATTAFORMA	iOs, Android	PREZZO	Gratis

PASTI A DOMICILIO PICCOLI A TAVOLA, E PRONTO

Cresce il mercato delle consegne di cibo in Italia. Da Eatsready a Foorban spuntano le startup

di **Giulia Cimpanelli**

Il mercato del food delivery e del take away in Italia supera i 3 miliardi di euro, stima il principale player del settore, Just Eat. Ma la quota gestita in digitale, con gli ordini online, arriva solo al 7%. «Il settore della ristorazione e alimentare in generale è stato uno degli ultimi a essere toccato dalla rivoluzione digitale — commenta Daniele Contini, manager per l'Italia di Just Eat —. Per contro si tratta di uno dei mercati più grandi, che offre almeno due occasioni di consumo quotidiano, pranzo e cena».

Non è un caso che il colosso delle consegne a domicilio inglese stia incrementando anno dopo anno gli investimenti in marketing e pubblicità: «Il potenziale di questo mercato è enorme — prosegue Contini —, ma per crescere richiede a tutte le società che vi lavorano grandi sforzi economici».

Impegno che Just Eat si può permettere, visto che è quotata alla Borsa di Londra e fa parte dell'indice Ftse 250.

Ma crescono anche le startup, come Eatsready e Foorban, che continuano a raccogliere capitali benché le società internazionali abbiano grandi quote di mercato.

I big

Rispetto ai concorrenti più giovani, Just Eat è diffuso capillarmente sul territorio nazionale dove non offre ovunque il servizio di logistica per le consegne, ma piattaforma e app per ordinare e pagare i pasti ai ristoranti in possesso di un servizio di consegne autonomo. Tra i maggiori concorrenti della piattaforma inglese spiccano, nelle grandi città, Deliveroo e Foodora, i due servizi di consegna via app che mettono a disposizione di ristoranti, pizzerie, bar e locali una flotta di fattorini in bicicletta.

Deliveroo ha dichiarato di aver generato in

Italia nel 2017 ordini per 20 milioni di euro. Foodora prosegue la sua corsa dopo la sentenza del Tribunale di Torino, che il mese scorso le ha dato ragione nella causa intrapresa da un gruppo di ciclo-fattorini torinesi (in questi lavori i «rider» guadagnano circa 5 euro lordi a consegna).

Infine c'è Uber Eats, l'app di consegne di pasti del colosso del ride sharing americano che, in questo caso, non sembra avere gli stessi problemi che ha avuto in Italia nel settore dei trasporti.

I replicanti

Veniamo alle startup. Eatsready ha raccolto 1,2 milioni di euro. La sua app ha un funzionamento un po' diverso dalle altre: gli utenti possono pre-ordinare e pagare in anticipo. Ma il cibo si ritira pochi minuti dopo direttamente al ristorante, dove si può anche consumare. Insomma, è una

sorta di servizio di ordinazione e pagamento anticipati.

Dopo il successo di catene come Starbucks, McDonald's, Shake Shack che offrono già il servizio, in meno di un anno Eatsready ha chiuso partnership con oltre 200 ristoranti solo a Milano. Anche il «ristorante digitale» Foorban ha recentemente chiuso un secondo round di raccolta da un milione e mezzo di euro.

A differenza dei rivali, Foorban controlla tutto il processo, dal software di gestione degli ordini alla produzione in speciali cucine, fino alla consegna a domicilio, in modo integrato.

Ci sono poi i piccoli nati in Italia con le stesse logiche dei big come Deliveroo e Foodora. Perché oggi pare che ogni azienda si riesca a ritagliare uno spazio.

Le nicchie

La spagnola Glovo, per esempio, è riuscita a chiudere un accordo con McDonald's per occuparsi della consegna dei pasti del fast food a casa degli italiani. Le italiane Foodracers e Moovenda, invece, hanno puntato su mercati minori, dove i servizi delle concorrenti non erano ancora arrivati o erano deboli.

La prima, nata a Treviso, si è specializzata nel servizio di logistica di food delivery nelle piccole province. La seconda si è concentrata su Roma e Napoli. Entrambe hanno dichiarato nel 2017 transazioni oltre i 2,5 milioni di euro.

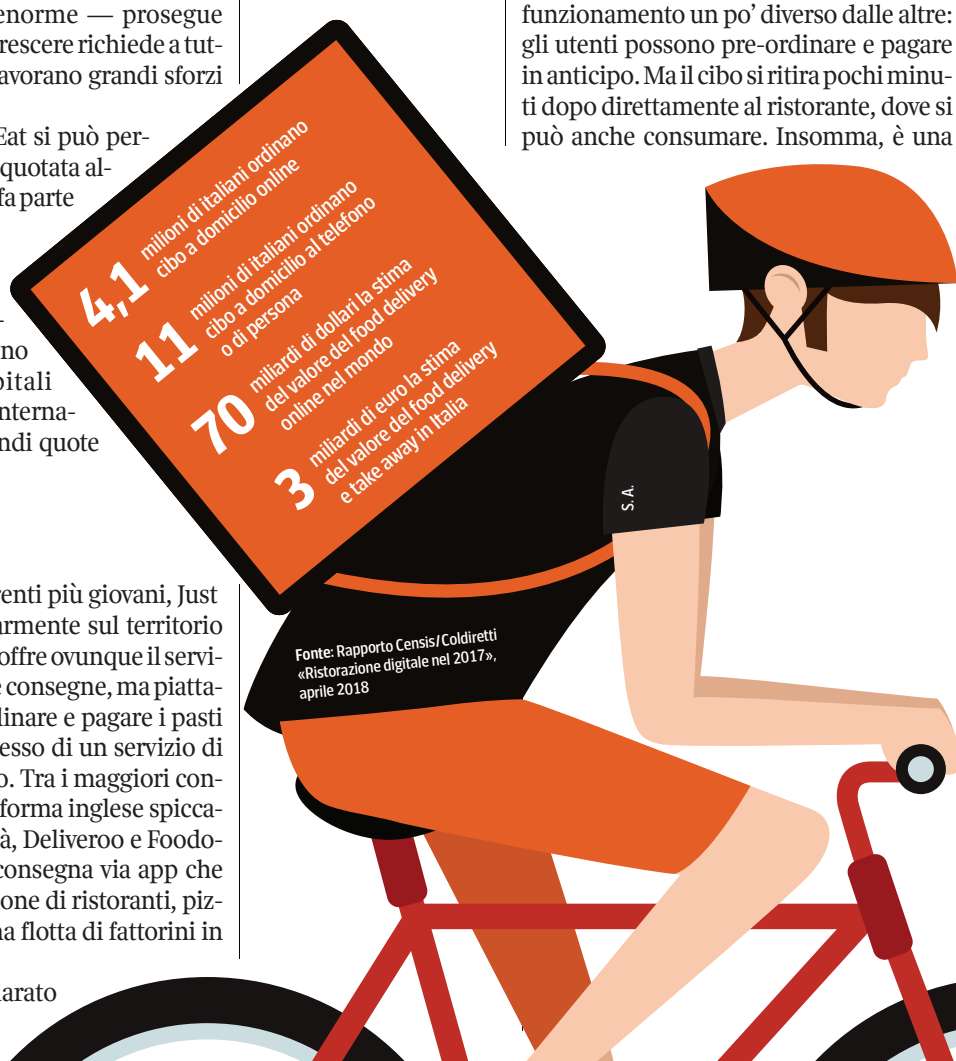
I dati Censis-Coldiretti confermano la crescita: nel 2017 sono stati 4 milioni gli italiani che si affidano ad app per ordinare cibo e riceverlo a domicilio, mentre sono 11 milioni gli italiani che usano regolarmente il telefono per ordinare.

Ma ci sarà ancora spazio per tutti?

«In Italia la cultura digitale è meno diffusa rispetto ad altri Paesi europei — dice Contini —, ma il margine di sviluppo è importante. Certo se il mercato crescerà come si stima, probabilmente si andrà verso un consolidamento dei principali attori».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La corsa



Metropolis

Con il laser nelle lenti si riconosce l'identità

Un laser minuscolo è stato messo a punto all'Università scozzese di Saint Andrews. Flessibile, leggerissimo, ultrasottile, con semiconduttori organici e resistente, emette luce propria e si adatta a tutte le superfici, anche una banconota o una lente a contatto. I test sono stati fatti proprio su una lente applicata al bulbo oculare di una mucca e su denaro di carta: il dispositivo si è dimostrato utilizzabile in ambienti morbidi e duttili, compatibile con il funzionamento sicuro nell'occhio umano e anche meccanicamente robusto, tanto da non modificare le proprietà ottiche dopo mesi di sollecitazioni. Più che far pensare a un Superman che lancia



Flessibile

Il micro-laser inventato in Scozia emette luce propria: si applica su banconote e lenti a contatto per i sistemi di riconoscimento

fasci di luce dagli occhi, la tecnologia può avere un ruolo nello sviluppo dei sensori indossabili, come sistema di autenticazione e anticounterfeiting.

Il finestrino intelligente

Feel the view è un prototipo di finestrino intelligente per auto che visualizza, se toccato, i paesaggi attraversati. Ideato e sviluppato dal team italiano di Ford, vuole restituire anche a coloro che non potrebbero, perché ciechi o ipovedenti, il piacere di godersi il panorama e farne esperienza. Si tratta di un dispositivo da attac-

care al finestrino che scatta foto al paesaggio intorno, le converte in immagini monocromatiche (scala di grigi) ad alto contrasto e tramite speciali led proietta vibrazioni sul vetro: a ogni sfumatura di grigio corrisponde una vibrazione di differente intensità. Le intensità di vibrazione riproducibili dal sistema sono 255, e rendono possibile di seguire con il dito contorni e la conformazione del paesaggio al di là del vetro, e di ricostruirlo mentalmente. Connesso con il sistema audio dell'automobile, inoltre, Feel the view offre anche la descrizione vocale.

Cristina Pellecchia

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Pit Spot

La Fiat 500 dal gettone al cellulare



a cura di **Aldo Grasso**

pitspotcorriere@gmail.com

in collaborazione con

Massimo Scaglioni



Un bel gioco con la macchina del tempo, ritornando al boom economico, alla

motorizzazione di massa, al grande design applicato agli oggetti di uso comune. La campagna di Leo Burnett Italia per Fiat 500 ci riporta a quell'età dell'oro, alla fine degli anni 50. Alla Fiat dovevano essere avanti, se già pensavano alla telefonia mobile integrata nell'auto... La scena comincia in un elegante concessionario Fiat, due giovani ben vestiti parlano fra loro, l'uno orgoglioso: «Ecco le chiavi! — si rivolge al secondo con un sorriso smagliante — e non è finita qui».

L'altro uomo, che ha evidentemente appena acquistato l'auto, sembra curioso di sapere quale altra sorpresa c'è per lui. Il venditore chiama un collaboratore, spiegando: «Telefonia mobile: come vede, il telefono è integrato...». Ed ecco il colpo di scena: il concetto oggi così naturale è ovviamente sconosciuto agli umani di allora. Ma la soluzione è una grossa cabina telefonica a gettone, che viene collegata alla Fiat 500, sotto gli occhi perplessi del compratore. La voce fuori campo commenta con ironia: «Erano 60 anni che aspettavamo questo momento». Alla fine però il gioco di anacronismi è spiegato, la vecchia cabina si trasforma in un moderno smartphone, e l'auto sfreccia lungo le strade della metropoli. Chiusura di nuovo in comicità. Il venditore anni Cinquanta avverte: «Non lo usi mentre guida, ché distrae...». La campagna, in collaborazione con Samsung, è divertente ed efficace. La morale: passano gli anni, ma le cose di valore restano. Pur avendo mutato significato, il brand (e l'oggetto) 500 è sempre moderno, un classico. La colonna sonora del film è «Poetry in Motion» di Johnny Tillotson, altro elemento chiave per ricostruire quei mitici anni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Nuova livrea per la controllata guidata dal neopresidente e amministratore delegato Giuliano Di Bernardo che si occupa di facility management. Gervasoni fa il punto sull'anno record del private equity

a cura
di **Stefano Righi**
srigghi@corriere.it



Private equity
Anna Gervasoni,
responsabile
del Private equity
monitor della
Liuc Business School.
Oggi alle Stelline

Ottanta anni dopo (era il 1938, a Bologna), un nuovo marchio. Dopodomani, mercoledì 9 maggio, dalle 10,30 alla Fondazione Feltrinelli di Milano, Manutencoop presenterà i programmi di sviluppo internazionale e la nuova identità della società. Con Claudio Levorato, presidente di Manutencoop società cooperativa e Giuliano Di Bernardo, presidente e amministratore delegato di Manutencoop Facility Management, parteciperanno all'evento il semiologo Stefano Bartezzaghi, gli scrittori Stefano Massini e Paolo Cognetti e la direttrice d'orchestra Beatrice Venezi, oltre a Massimo Cirri, conduttore di Carterpillar e Antonio Romano, architetto e brand designer. Dallo scorso ottobre Manutencoop società cooperativa è l'unica azionista di Manutencoop Facility Management Spa.

Sportelli sotto assedio

L'assedio che le banche (e le assicurazioni) italiane stanno subendo da qualche anno ad opera del Regolatore europeo sta sollevando una vera e propria protesta di categoria, che accomuna istituti di ogni dimensione, da Unicredit a Intesa, da Banco Bmp a Ubi, fino alle banche di più contenuta espansione. Se è vero che i consorzi o le strutture comuni permettono agli istituti di piccola e media dimensione di sopportare il confronto con i big del settore, grazie ad un allineamento dei costi di alcuni servizi – su tutti quelli informatici, con una cinquantina di piccoli e medi istituti che lavorano con il Cedacri, l'ex centro elaborazione dati delle casse di risparmio italiane –, il grande e insopportabile peso è sulle strutture interne delle banche. Dal call for evidence ai documenti di consultazione, i passaggi su una singola norma si moltiplicano.

Nel solo 2017 ci sono state 1.509 nuove fonti normative a regolare il settore del credito (342 nell'ambito Finanza e Mercati e 232 nella Gestione dei rischi e Vigilanza), circa sei per ogni giorno lavorativo. Una tendenza che non accenna a diminuire: a gennaio 2018 – segnala Nike group attraverso il proprio servizio di Infoproviding – ci sono state 123 novità normative e 24 consultazioni rela-



«Esagerazioni»
Camillo Venesio,
amministratore
delegato
della Banca
del Piemonte
e vicepresidente
dell'Abi

tive al settore banking e 79 novità normative e 17 consultazioni nel settore assicurativo. Un'enormità. «Va detto chiaramente – sottolinea Camillo Venesio, amministratore delegato e direttore generale della Banca del Piemonte e vicepresidente dell'Abi, l'associazione bancaria italiana – che i regolatori hanno svolto uno straordinario lavoro, riuscendo a mettere in sicurezza il settore bancario europeo nel corso di una crisi profondissima. Di questo va dato loro atto. Ma, come evidenziava Orazio già nel primo secolo avanti Cristo, est modus in rebus. E oggi, probabilmente, si è esagerato. Sei nuove norme al giorno sono un peso notevolissimo per qualsiasi struttura imprenditoriale».

Il Monitor della Liuc

Il settore del private equity è in salute e il 2017 mostra un ritorno a livelli di attività in linea con quelli pre crisi: 123 operazioni chiuse nell'anno, come non accadeva da tempo. Si parlerà di questo e di investimenti, creazione di valore e sostenibilità a Milano nel palazzo delle Stelline (Corso Magenta 61) dove Liuc Business School presenta oggi

MANUTENCOOP CAMBIA LOOK ANCHE ORAZIO CONTRO LA«BURO-BANCA»

Facility Management
Giuliano Di Bernardo
Presidente e a.d.
di Manutencoop Fm



il Private equity monitor 2018. Il rapporto, che fotografa il mercato del private equity in Italia raccontato attraverso le notizie che si ricavano dai mass media, sarà presentato alle 16,30 con una tavola rotonda moderata da Anna Gervasoni che farà parlare Francesco Bollazzi e Roberto Del Giudice (Liuc), Enrico Silva (Ey), Emidio Cacciapuoti (McDermott Will&Emery), Ciro Mongillo e Marco Giuseppini (Eos Investment Management), Carlo Callegari (Poplast), Marco Canale (Value Italy) e Alfio Puglisi, Gft Italia.

Gli azionisti di Carige

A novanta giorni dall'aumento di capitale che ha messo in sicurezza i conti di Banca Carige, l'appello ai grandi soci finanziari segnala più assenze che presenze. Alla luce del verbale dell'assemblea di fine marzo, le Assicurazioni Generali sono scese all'1,6 per cento del capitale, il fondo Chenavari è allo 0,4 per cento (dal precedente 6,77%), Sga è stabile al 5,4, mentre non hanno risposto all'appello Intesa Sanpaolo e Credito Fondiario (che era arrivato al 5,4 per cento) e Unipol ha annunciato la volontà di uscire dall'avventura. Confermate invece le presenze di Coop Liguria (1,8%) e Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca (1,1%). I grandi fondi internazionali sommavano, il giorno dell'assemblea, l'1,1 per cento del capitale, con BlackRock che da solo controllava lo 0,6 per cento.

Audi dice basta all'illegalità

Audi ha messo gli occhi sui trafficanti illegali di pezzi di ricambio. La casa automobilistica tedesca, con lo studio legale e tributario Cba per il tramite dell'avvocato Mattia Dalla Costa e l'autorità giudiziaria, monitorando siti di ecommerce è riuscita a intercettare in Italia un giro di contraffazione di parti di ricambio per auto - in particolare griglie auto e marchi e segni distintivi Audi contraffatti - per un valore di diverse centinaia di migliaia di euro. Il materiale sequestrato portava sì il marchio Audi, ma senza l'autorizzazione di Audi Ag: i pezzi erano prodotti in Cina e commercializzati in Italia, in aperta violazione dei diritti esclusivi di proprietà industriale di Audi Ag per marchio e design registrati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

sps ipc drives
ITALIA

8ª edizione
Automazione e Digitale per l'Industria
Parma, 22-24 maggio 2018



**SPS IPC DRIVES ITALIA: AUTOMAZIONE
E DIGITALE PER L'INDUSTRIA.**

A PARMA DAL 22 AL 24 MAGGIO

Il percorso di **Digital Transformation** delle imprese manifatturiere è già iniziato.

SPS Italia è la fiera dell'industria connessa dove incontrare i maggiori protagonisti dell'Automazione e del mondo del Digitale, le più avanzate soluzioni e le nuove tecnologie per rendere realmente "smart" la fabbrica, le macchine, i prodotti, i servizi.

Registrati su www.spsitalia.it per l'ingresso gratuito in fiera

visitatori@spsitalia.it

f t in YouTube

messe frankfurt

Imprese

25

IL GRUPPO DI VARESE E NOLA

Carpisa apre nel Dubai Mall, Yamamay è matura per l'India. Gianluigi Cimmino racconta nella città dell'Emirato le strategie di crescita di Pianoforte Holding, per i suoi (tre) marchi, ambasciatori del made in Italy: ecommerce e retail andranno di pari passo, ma serve più internazionalizzazione. Avanti con il piano delle nuove aperture

di **Francesca Gambarini**

L'impronta familiare è sempre molto forte: non siamo interessati a vendere o all'ingresso di altri

Di aperture così non ne capitano tutti i giorni. Per questo Gianluigi Cimmino è impegnato personalmente a controllare nei dettagli il nuovo negozio Carpisa al primo piano dell'area centrale del Dubai Mall, il prestigioso shopping center dell'emirato più ricco, uno dei simboli della città, frequentato da milioni di visitatori. E ambito da tutti i marchi: in coda, per occupare uno spazio, ci sono 400 brand. L'amministratore delegato di Pianoforte Holding (nata nel 2010 dalla fusione di Inticom-Yamay e Jaked, con Kuvera-Carpisa, che oggi fa capo alle famiglie napoletane Cimmino e Carlino), oltre 300 milioni di euro di fatturato nel 2017, è sbarcato in tarda serata dalla Cina e di buon mattino è con il team nel luogo dove, poche ore più tardi, Penelope Cruz, testimonial per la capsule di borse disegnata per il brand insieme alla sorella Monica, con 316 negozi nel mondo e oltre un milione di pezzi venduti all'anno, taglierà il nastro. Nel 2018 saranno 28 i nuovi store di Carpisa in Medio Oriente, terza area di importanza per il marchio, dopo Balcani e Nord Europa.

«È un sogno aprire qui», rivela Cimmino, mostrando le borse della collezione Ramadan, disegnata per il partner locale Landmark, un colosso da sei miliardi di fatturato, tra i player più importanti della zona nel retail e hotelierie. «Siamo dietro la nuo-

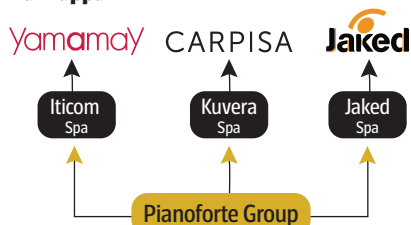
va galleria del lusso — spiega il ceo —. La posizione è fondamentale: se non sei nel posto giusto è come non esserci. Per questo è importante avere buoni collaboratori».

«Il Dubai Mall segna un salto di qualità per il riconoscimento del brand nel Middle East — interviene Gaurav Sharma, a capo della divisione accessori di Landmark —. Le possibilità di crescita sono enormi: penso all'Arabia Saudita, dove adesso le donne possono guidare o lavorare nei negozi. Oppure all'India, dove i tempi sono maturi per portarci Yamamay». Le alleanze sono uno dei segreti del gruppo, che nel 2017 ha realizzato il 16% del fatturato all'estero ma punta a farlo salire al 25% entro dicembre. In Europa, nei prossimi mesi, vedranno la luce Antibes e Nizza per Yamamay, Girona per Carpisa.

Il mercato dei sogni, però, non esiste. «Sono tutti importanti, perché l'ecommerce ha cambiato le regole — spiega il ceo —. Siamo un po' in ritardo sull'internazionalizzazione, ma possiamo sfruttare questa criticità mettendo a punto una strategia in cui online (oggi al 3%, ndr) e retail correranno paralleli. Cresceremo di 90 negozi quest'anno, ma cambiando pelle. Siamo nati dal franchising e diventati retailer, allo stesso tempo abbiamo rivisto la formula delle affiliazioni, dalla divisione di margine coi partner, alla semplificazione dei pagamenti fino alla velo-

SIAMO NEL CUORE DEL LUSO ORA FACCIAMO 90 (NEGOZI)

La mappa



I numeri del gruppo

2.300 Dipendenti (età media 30 anni)	1.298 Negozi in 52 Paesi
Oltre 300 milioni Fatturato 2017 (euro)	900 Negozi in Italia
16% Quota di fatturato estero	18 milioni Ebitda 2017 (euro)

Fonte: Pianoforte Holding, dati 2017

Pparra

cizzazione della produzione: ora ci servono meno di 60 giorni dal disegno al negozio. Il 2017 è stato un anno di grandi trasformazioni e investimenti». Daranno i frutti sperati? «Per fare bene dobbiamo essere impeccabili in tutte le operations: sfruttare la potenza del made in Italy non per eredità, come può fare un marchio del lusso, ma applicando un'efficienza da Nord Europa».

Per il gruppo sono confermati alcuni importanti obiettivi: entro dicembre, l'apertura dello spazio — con caffè — di Yamamay in piazza Cordusio a Milano, e i 20 store di Go Carpisa, il nuovo format di retail da viaggio, che troverà posto anche al Mall. Cimmino non ne fa mistero: «La valigeria ha i più ampi margini di crescita», dice. Jaked, l'altro brand, dedicato al nuoto, prova la strada della diversificazione, aprendosi al triathlon e al lifestyle. Un faro si è acceso sulla sostenibilità, dal riciclo delle valigie, alla ricerca di materiali ecologici, fino al sostegno alla campagna Save the Ocean e alla partnership con Ferrarelle: «Ce lo chiedono i Millennials, ci stiamo impegnando». Al Mall ci raggiunge il co-amministratore del gruppo Maurizio Carlino. «L'impronta familiare è sempre forte e chiara in azienda — spiega Cimmino — C'è una prima linea di manager esterni ma, oltre al socio di minoranza, il fondo Nb Renaissance, non siamo né saremo interessati a vendere o all'ingresso di altri, crediamo in una crescita legata all'autofinanziamento e ai partner».

Nemmeno il passaggio generazionale preoccupa. «Mio padre Luciano, presidente, è sempre una figura di riferimento. Ma, viceversa, non ci sarà nessun passaggio obbligato alla terza generazione. I nostri patti parasociali sono molto rigidi: solo con un percorso da super eroe — scherza Cimmino — si entra in azienda». Tradotto: solo per meriti, tanti meriti. E il suo qual è, Cimmino? «Se giocassimo a calcio sarei l'attaccante, quello che spinge la palla sempre avanti. A volte anche troppo: stresso tutti per arrivare dove la vedo rotolare». Perché l'importante, alla fine, è fare gol.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

613

I negozi Carpisa
alla fine del 2017 tra
Italia (66%)
e mondo (34%).
Per la maggioranza si
tratta di store mono-
brand, il 77% sono in
franchising. Il marchio ha
fatturato nel 2017
136 milioni, l'ebitda
è a 11 milioni di euro

Destinazione: Oriente

Nella foto, da sinistra: Gaurav Sharma, a capo della divisione accessori di Landmark, colosso asiatico dell'hotellerie e retail, partner di Pianoforte in Medio Oriente; la testimonial del brand Penelope Cruz; Gianluigi Cimmino, 45 anni, amministratore delegato di Pianoforte Holding



A ComoNext la quinta tappa di «Meet the Champions»: le attese ma soprattutto le iniziative delle aziende per programmi di formazione di neoassunti e la ricerca di figure spesso introvabili, dai periti ai carrellisti

La ricerca tecnologica nelle aziende lombarde dall'alimentare alla profumeria con l'avvicinamento al mercato dei capitali richiede nuova manodopera e specializzazione

CAMPIONI HI TECH



di **Raffaella Polato**

Qualche domanda dovrebbero farsela anche nelle Università, atenei di riconosciuto standing internazionale inclusi. Nessuno discute che i laureati della Bocconi o dei Politecnici di Milano e Torino siano tra i migliori al mondo, a volte i più tecnicamente preparati, spesso quelli maggiormente capaci di una visione oltre la singola superspecializzazione. Ma ci sarà una ragione se l'anno scorso, per assumere 200 ingegneri più qualche economista e qualche scienziato, Valter Brasso e i vertici della torinese Teoresi hanno per esempio vagliato 60 mila — sì, è corretto: sessantamila — curriculum, fatto tremila interviste, completato novemila ore di formazione (tradotto: 1.579 giorni lavorativi).

E Teoresi non è un colosso: adesso i suoi collaboratori sono 600, il fatturato 32 milioni. Suppergiù la stessa taglia della pavese LabAnalysis, 37 milioni di ricavi e poco più di 500 dipendenti dai 276 di appena un anno e mezzo fa: ma anche Lorenzo e Stefano Maggi (ritmo di colloqui 10-15 a settimana) vi racconteranno che alla formazione dei neoassunti «provvediamo direttamente noi». Come Brasso (era alla tappa di Acqui Terme), come i fratelli Maggi (al Tecnopolo di Piacenza), come i Campioni di cui parliamo oggi in queste pagine e che venerdì incontreremo a ComoNext, tutti i piccoli imprenditori d'eccellenza scoperti da *L'Economia* e *ItalyPost* puntano l'indice qui (e su figure professionali introvabili, dai periti ai «carrellisti»: ne parleremo). Loro lo danno per scontato, di dover partire da zero e metterci, poi, due-cinque anni per arrivare al primo livello dell'«educazione all'azienda».

Non perciò sono rassegnati, ma è certo che lo scollamento tra quanto si insegna persino nei Master e quanto serve per innovare-produrre-vincere nella concorrenza senza confini, resiste nonostante ogni buon proposito di collaborazione. Che c'è, per carità. E ottimi sono i rapporti. Salvo poi (qualche tappa di Meet the Champions l'ha mostrato in diretta) arrivare trovarsi inesorabilmente davanti due mondi, due linguaggi, il ponte per collegarli interrotto ben prima della metà. Senza ingegneri (ad hoc) per ora in vista.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

SACCO/CADORAGO (COMO)

Una rete d'impresa: i batteri della salute valgono 100 milioni



Protezione

Francesco Verga, ingegnere meccanico, amministratore delegato della Sacco, una family company che produce batteri da oltre 140 anni

100

Milioni di euro
il fatturato 2017
(più 20 per cento),
63 milioni la sola Sacco

12,7%

Il Cagr
tasso di crescita
annua
dal 2010 al 2016

«Fare network è il segreto della crescita. I nostri prodotti in 110 Paesi»

Elena Papa

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Quando Louis Pasteur nel 1863 fece il suo primo esperimento di pastorizzazione, fu sul vino. Ma per sperimentarlo sul latte si dovrà aspettare fino al 1886 per opera del tedesco Franz von Soxhlet. Tuttavia il termine pastorizzazione deriva da Pasteur che fu comunque il primo a provare la relazione fra le alterazioni dei cibi a contatto con l'ambiente esterno e la presenza di microrganismi.

Questa importante scoperta scientifica, che ci permette di consumare alimenti sani, è portata avanti dall'azienda lombarda Sacco. Ma bisogna andare indietro di oltre 140 anni per conoscerne la storia, quando Martino Clerici fonda il Caglifio Clerici. Era il 1872, a Cadorago, sul lago di Como e Clerici produceva enzimi per l'industria lattiero casearia. Ma è Vittorio Sacco, nel 1934 a iniziare il percorso verso il biotech con la fondazione della Sacco. «Siamo un'azienda strana», spiega l'ingegner Francesco Verga, amministratore delegato di Sacco — produciamo batteri». E detto così può sembrare una cosa negativa perché si associano i batteri alle malattie. «Nel nostro caso si tratta di batteri buoni — rassicura Verga — più che un'azienda siamo una fabbrica dove si fa di tutto: biotecnologia, ricerca, produzione e vendita alle industrie alimentari e farmaceutiche, grazie alla formazione di una rete d'impresa: la Sacco System creata nel 2016».

Alla Clerici e alla Sacco, infatti si sono aggregate anche Csl (Centro sperimentale del latte) e Kemitalia. «Nel 1978, prima di entrare nella rete d'impresa, la Sacco era formata da 20 persone e fatturava circa 2 milioni di euro — racconta Verga — ora abbiamo più di 300 dipendenti e fatturiamo 100 milioni di euro vendendo solo batteri». Se i probiotici, come riportato sulla rivista americana *Brain, Behavior and Immunity* si candidano a essere considerati germi della serenità perché considerati antidepressivi, la Sacco li produce anche per proteggere i cibi in modo naturale. Hanno impianti progettati internamente e almeno 70 persone che si occupano quotidianamente di ricerca e sviluppo dove investono più del 6% del fatturato.

Un dato notevolmente superiore a quello della media italiana ed europea. «Vendiamo pacchetti da 100 miliardi di batteri a un euro e siamo in continua crescita. Abbiamo appena raddoppiato la sede di Lodi e stiamo ingrandendo del 50% quella di Cadorago. Nel 2017 il fatturato è cresciuto il 20% ed esportiamo in 110 paesi del mondo». Il modello della family company ha permesso di creare occupazione e benessere. «Siamo proiettati verso il futuro, puntiamo su innovazione, ricerca e risorse umane».

FEDEGARI (PAVIA)

Farmaceutica, tutti i vantaggi di un business sterile



Salute

Giuseppe Fedegari, presidente dell'omonimo gruppo familiare: in dieci anni fatturato raddoppiato. Il 90% proviene dall'estero

63

Milioni di euro
il fatturato 2016 del
gruppo, più 13,6% rispetto
all'anno precedente

7,6%

Il Cagr
tasso di crescita
annua
dal 2010 al 2016

«Vogliamo servire le realtà più innovative. E allargare il business a cosmetici e food»

Giulia Cimpanelli

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Nata come azienda familiare negli anni 50 a Pavia oggi Fedegari è un gruppo presente in cento paesi con un fatturato di circa 63 milioni di euro, il 90% da mercati stranieri. L'azienda negli ultimi dieci anni ha raddoppiato il giro d'affari ed è passata da cento a 500 dipendenti. Fedegari è player di riferimento per l'industria farmaceutica per la quale progetta e realizza su misura sistemi integrati di sterilizzazione, unità di bio-decontaminazione, impianti di lavaggio, sistemi di carico e scarico robotizzati.

E la crescita di Fedegari non sembra arrestarsi: «Le previsioni per il 2018 sono di aumentare il fatturato del 10/12 per cento rispetto allo scorso anno», commenta il presidente Giuseppe Fedegari. Questo avverrà anche grazie all'ingresso nel settore di altri comparti: «In passato le autoclavi per la sterilizzazione erano interessanti esclusivamente per il settore farmaceutico — prosegue il presidente — oggi anche l'industria alimentare e quella cosmetica stanno valutando e avviando i processi di sterilizzazione dei loro prodotti». Un fenomeno che consente all'azienda di allargare il suo parco clienti.

Ma la fortuna del gruppo pavese è fondata su tre driver principali. Il primo è l'approccio tailor made della produzione: «Studiamo e realizziamo sistemi su misura per ogni cliente e produciamo tutto, dalle valvole ai software, in Italia e autonomamente, così da gestire l'intera filiera in modo da ottenere macchine che garantiscono il massimo delle prestazioni». La seconda strategia di Fedegari consiste in importanti investimenti in Ricerca e sviluppo e formazione: «Abbiamo due Technology Center e abbiamo investito 10 milioni di euro solo negli ultimi due anni in ricerca e formazione». Formazione che guarda anche all'esterno: i corsi tenuti da Fedegari in tutto il mondo coinvolgono dipendenti, clienti, ma anche enti regolatori di molti paesi. Tra i numerosi clienti che si sono affidati a Fedegari sul mercato nazionale e internazionale, grandi gruppi come Glaxo Smith Kline, Sanofi, Pfizer, Novartis e Merck Sharp; Dohme oltre a realtà domestiche come BSP Pharmaceuticals, Patheon.

«Oggi però ci concentriamo in particolare su clienti medio piccoli, con processi decisionali più veloci che consentono di adottare più rapidamente soluzioni innovative». Infine l'azienda continua a puntare sull'internazionalizzazione dalla Svizzera alla Germania, fino a usa e Cina. Obiettivo garantire assistenza ai clienti all'estero, senza mai delocalizzare la propria produzione nella convinzione che la qualità e non l'abbattimento dei costi di lavoro debba essere il principale motore di sviluppo.

La locomotiva della ripresa

Ragione sociale	Regione	Fatturato 2016	Fatturato 2010	Cagr 2010-2016	Ebitda 2016	Ebitda % media 3 anni	Risultato netto 2016	Roe 2016	Indebita-mento	Rating 2016	Addetti 2016	Attività
Ramponi	Lombardia	20.105	2.835	38,61%	4.012	24,20%	2.387	23,68%	37,37%	AA	43	Produzione applicazioni e decorazioni per abbigliamento
Sacco	Lombardia	63.500	30.870	12,77%	22.657	28,12%	12.013	22,64%	39,08%	AA	214	Produzione probiotici, fermenti lattici e lieviti, ad uso farmaceutico, lattiero-caseario, alimentare e agro-zootecnico
Farmavita	Lombardia	20.139	10.171	12,06%	11.099	54,54%	7.444	19,92%	8,80%	AAA	22	Produzione cosmetici per la cura dei capelli con marchi propri e in private label
Fedegari Autoclavi	Lombardia	63.092	40.563	7,64%	11.232	15,82%	7.138	15,72%	51,59%	A	441	Produzione macchinari, impianti e componenti per industrie bio/farmaceutica e alimentare

Le quattro aziende (sulle otto totali) che L'Economia del Corriere della Sera e ItalyPost presenteranno nel quinto degli appuntamenti «Meet the Champions» sul territorio, in agenda venerdì 11 maggio, a Como. Tutte fanno parte della classifica dei «500 Champions» cui abbiamo dedicato il numero speciale del 16 marzo. I criteri di selezione partono dalla base di tutte le piccole e medie imprese (fatturato 20-120 milioni), escluse quelle a partecipazione pubblica; quelle controllate dall'estero, o da fondi, o da gruppi italiani con oltre 120 milioni di ricavi; infine le cooperative

SFIDA ALLA SCUOLA

RAMPONI/CARBONATE (COMO)

Gemme e strass Orizzonte Aim per un'idea brillante



Fashion
Alfredo Ramponi è presidente della società che prende il suo nome. Dalla passione per i minerali ha creato un successo internazionale

17

Milioni di euro
Il fatturato 2017, in calo anche per un caso di concorrenza sleale

38,6%

Il Cagr
tasso di crescita annua dal 2010 al 2016

«Non ci fermiamo alla moda. Pronti per entrare in altri settori del made in Italy»

Alfredo Ramponi non ha dimenticato la lezione che gli diede un giorno suo padre: «Negli affari, mai dire no». E non ha trascurato di coltivare i suoi sogni. Così, quando l'azienda paterna che produceva le testine per pulire i 33 giri è andata in crisi, colpita e affondata dai Cd, il giovane imprenditore (aveva 25 anni) ha usato i macchinari per stampare materie plastiche su ordinazione: di tutto, di più. Ma da appassionato di gemmologia, l'ambizione era riuscire a riprodurre minerali e pietre preziose, in plastica. «Per darci un tono, dicevamo: cristallo sintetico. Invece, era esattamente come il plexiglass», ricorda Ramponi.

Peccato che in quegli anni l'alta moda usava solo accessori e ornamenti di vetro, più pesanti e costosi. Così, per far conoscere la sua produzione di pietre, strass, borchie, rivette e castoni, «Mr Swarovski di plastica» ha iniziato a girare per le fiere specializzate. Finché non ha incontrato un giovane stilista parigino che aveva scelto Parabiago (Milano) come sito per produrre le sue scarpe da donna dalla suola scarlatta.

«Christian Louboutin è stato il nostro primo cliente. Grazie a lui e al passaparola, abbiamo iniziato a produrre per Armani, D&G, Gucci». Una dozzina di colossi della moda mondiale, che nel frattempo diventava matta per decorazioni di ogni tipo su abiti, scarpe, borsette. In pochi anni l'azienda comasca prende il volo, arrivando a fatturare 20,5 milioni nel 2016 con un utile netto di oltre 3 milioni, diversi insediamenti, tutti in Italia, per un totale di 4.500 metri quadrati, un centinaio di dipendenti. Lo scorso anno, però, la Ramponi srl ha segnato un calo del giro d'affari (17 milioni) e 1,7 milioni di utili «anche perché abbiamo subito la concorrenza sleale di un competitor. Siamo finiti in un contenzioso e il Tribunale di Brescia ci ha dato ragione. Chiederemo il risarcimento», garantisce Ramponi. Che guarda avanti: a settembre sbarcherà all'Aim di Piazza Affari: advisory dell'operazione sarà la Arpe group di Fabio Arpe.

«Un obiettivo è l'acquisizione di altre società per ampliare le fasi della lavorazioni». L'imprenditore anticipa alcune mosse strategiche come l'offerta di un servizio a 360 gradi. «Il cliente ci dà il tessuto o la pelle, noi inseriamo le borchie termoadesive o griffate, gli strass, le pietre. Attraverso la laseratura e i macchinari robotizzati. Ma anche con il ricamo e la manualità: qui c'è ancora lavoro artigianale». Per evitare il rischio di servire solo la moda, Ramponi è pronto a entrare almeno in un altro settore molto forte del made in Italy (anche sul lato export) che però finora è top secret. «Abbiamo fatto molta ricerca e realizzato prototipi», assicura. Entro fine anno partiranno le produzioni.

Fabio Sottocornola
© RIPRODUZIONE RISERVATA

FARMAVITA/LOCATE VARESINO (COMO)

La cosmetica 4.0 corre all'estero: l'export vale il 98%



Beauty
Luca Spurio, amministratore delegato dell'azienda nata nel 1973 e acquisita dalla sua famiglia nel 1990

20

Milioni di euro
Il fatturato 2016 (il 2017 non è stato ancora chiuso)

12%

Il Cagr
tasso di crescita annua dal 2010 al 2016

«Abbiamo puntato da subito a valicare i confini. Ora siamo presenti in 85 Paesi»

Nascita e rinascita. La storia di Farmavita comincia nel 1973, come laboratorio artigianale di cosmetica nella periferia milanese. Ma è il 1990 che segna il punto di svolta decisivo per la società che passa nelle mani della famiglia Spurio. «L'obiettivo dell'acquisizione, era consolidare la vocazione per il canale professionale, con particolare riguardo all' hair colour — racconta Luca Spurio, socio di Farmavita —. Quando abbiamo comprato l'attività per 500 milioni di lire, ci siamo dati due anni di tempo per capire il funzionamento del business, dopodiché è cominciata la nostra strategia di sviluppo a livello nazionale ma soprattutto internazionale». Prima tappa fondamentale: riformulare i prodotti legati alla cura dei capelli, pensati per saloni e parrucchieri, grazie a una squadra specializzata di chimici. Nel frattempo gli ordini aumentano e la produzione necessita di maggiori spazi, quindi il trasferimento della produzione da Milano a Lainate, in 1600 metri quadrati: «Uno spazio sufficiente per ripensare all'organizzazione meccanica e tecnologica dell'attività», spiega Spurio che racconta poi il secondo step che ha fatto da volano di crescita per il gruppo: puntare sull'export. Che in concreto, negli anni '90 significava presenziare a tutte le fiere disponibili, dall'Italia all'America per riuscire a farsi conoscere. «I primi paesi in cui abbiamo esportato i nostri prodotti sono stati Australia, Usa e Canada. Oggi siamo presenti in 85 paesi e l'export pesa per il 98% sul nostro fatturato». Altro passo importante è stato entrare nel mercato del *private label*: «Produciamo anche per multinazionali, una scelta che ci ha portato ad aumentare i volumi con la conseguente necessità di ampliare i nostri spazi produttivi ulteriormente. Ci siamo trasferiti 15 anni fa da Lainate a Locate Varesino in oltre 10.000 metri quadri. Possiamo dire di controllare l'intera filiera del prodotto: dall'ideazione alla logistica». Negli anni il conto terzi che all'inizio pesava per l'80% del fatturato, è diminuito al 40%. «Il calo è legato alla precisa scelta di puntare maggiormente sul nostro marchio». La strategia messa in atto è servita a superare anche gli anni della crisi senza conseguenze sui numeri: «Abbiamo investito in nuove tecnologie per essere sempre più competitivi e per accaparrarci quote di mercato », spiega Spurio. A incrementare il processo produttivo è anche l'intensa automazione che caratterizza gli impianti di Farmavita. Cinque anni fa la società ha optato per la robotica per ridurre i costi di produzione e confezionamento.

Maria Elena Zanini
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Partita comune per manager e imprenditori

di **Riccardo Stefani***

La scelta del manager e il suo rapporto con l'imprenditore sono parte del successo di un'azienda. Ancora di più in un momento di mercato positivo come quello che stiamo vivendo. Le aziende del nostro territorio hanno posizioni di leadership a livello internazionale e trovare le competenze all'altezza è difficile. Una su due dichiara critico il reperimento di personale qualificato. Nemmeno «rubarle» ai competitor spesso costituisce un valore aggiunto. Eppure gli strumenti a disposizione oggi hanno aumentato velocità e facilità nel reperire nomi e informazioni. Come reagire? La vera sfida è scegliere il professionista più idoneo: non esiste il candidato migliore in assoluto, ma la persona più adatta a progetto, ambiente di lavoro e stile imprenditoriale. Se scegliere un manager è un'attività complessa, figuriamoci scegliere quello giusto: scontate le competenze tecniche, il mercato del lavoro premia le cosiddette *soft skill* come attitudine, comunicazione e capacità di relazione. Il manager «massimo esperto» non è più sufficiente, serve una persona in grado di tradurre le capacità di visione degli imprenditori in piani operativi di successo all'interno di scenari sempre più complessi. Il manager di oggi deve saper ascoltare e rispettare il ruolo dell'imprenditore senza venir meno alla sua funzione di guida, creando nuovi modelli di business a volte lontani dai manuali. Anche per gli imprenditori è un passaggio complesso. Al centro, c'è la necessità di attrarre nuove competenze spesso non facili da reperire: nuovi manager in grado di governare la trasformazione digitale e «Industria 4.0», professionisti capaci di gestire un know-how tecnologico di altissimo livello o una filiera produttiva che va sempre più veloce, parla con partner globali e immette sul mercato richieste di contenuto sempre più elevato.

* *Eecutive manager Michael Page*
RIPRODUZIONE RISERVATA

L'ESPRESSO DI NAPOLI DIVENTA GOURMET SFIDIAMO IL CAFFÈ GLOBALE

Miscele declinate per i nuovi consumi, spinti dai Millennials: dal black coffee «da passeggio» ai cocktail.

È la formula della torrefazione della famiglia Rubino, oggi guidata da due donne: Alessandra, amministratore delegato, e Paola, presidente. Con un obiettivo: export al 30% e alleanze sul territorio, come quella con Autogrill...

di **Francesca Gambarini**

Le multinazionali? «Hanno tutto, ma non la cultura del caffè. Se l'espresso sta diventando popolare nel mondo, è soprattutto perché è italiano: sono la sua storia e la sua identità il valore aggiunto. I grandi player bussano e, prima o poi, qualcuno aprirà. Ma non noi». Non le piace emettere sentenze, eppure bastano poche frasi per capire che cosa pensa del mercato dell'«oro verde» Alessandra Rubino, 52 anni, la signora del caffè napoletano, prima donna a ricoprire il ruolo di amministratore delegato di Kimbo, azienda fondata dal padre e dagli zii negli anni Sessanta, oggi seconda in Italia nel canale retail con una quota del 13,7% e un fatturato 2017 record a 181 milioni di euro. «Cresciamo del 3-4% da tre anni, vuol dire che possediamo le giuste leve organiche, anche per stare da soli. Abbiamo cavalcato la crisi e vogliamo giocare la partita: il caffè è un settore frizzante, affrontiamone le sfide», incalza la manager. Come? Per esempio investendo dieci milioni di euro per i nuovi spot televisivi per l'Italia e per l'estero — un debutto, quest'ultimo, per Kimbo — in onda a breve. «Saranno focalizzati sul prodotto — spiega Rubino —. Per sbloccare i consumi bisogna fare come è stato fatto con il vino, vent'anni fa. Per questo, per primi, abbiamo introdotto etichette descrittive dei profili delle singole miscele, evidenziando non solo la tipologia ma anche la provenienza del nostro caffè: l'espresso di Napoli».

Chi non si forma è perduto

Napoli è luogo dell'anima per questa impresa di 200 dipendenti, raddoppiati in cinque anni, che oggi ha già un profilo internazionale, con il 20% del fatturato realizzato all'estero, in 80 Paesi. «Dalla Bulgaria, alla Russia, a Dubai, dove quest'anno abbiamo aperto un centro di formazione e uno show room, a un nuovo mercato come Israele, fino al Giappone, dove il nostro importatore Monte Bussan ha curato una campagna di comunicazione nella metropolitana di Tokyo e nelle sue pizzerie serve caffè Kimbo nella cuccuma tradizionale», elenca Rubino. Ci sono margini per arrivare fino al 30%, grazie all'ampliamento della struttura organizzativa, con manager regionali e comunicazione mirata. Dà risultati anche il format da esportazione «Caffè Kimbo espresso da Napoli», già presente all'aeroporto di Francoforte e a Fiumicino. Sono gli *spin off* di un futuro monomarca firmato Kimbo? «Sulla base di queste «esplorazioni» capiremo che direzione prendere», dice Rubino. In contemporanea la rete cresce anche in Italia, con nuove acquisizioni nell'ho.re.ca in Lazio e Lombardia, seconda e terza regione per diffusione. Con una quota che supera il 67% del mercato, è naturalmente la Campania a farla da padrone nella geografia della torrefazione.

Allo storico quartier generale, a Melito, periferia di Napoli, a una decina di minuti di auto dall'aeroporto di Capodichino, si accede percorrendo la via Appia, lasciandosi alle spalle i quartieri di Secondigliano e Scampia. Il tassista non ha bisogno di indirizzo: dici Kimbo e sanno dove portarti. La connessione con il territorio è fondamentale, per un'azienda che ha legato alla formula dell'espresso partenopeo molto più che una ricetta (Kimbo dichiara oggi oltre 100 miscele proprietarie, tra canali retail e ho.re.ca e distribuzione automatica) o un brand. Ne ha fatto un'identità e una forza. Che si vede anche dall'orgoglio con cui è sponsorizzato il Napoli calcio, o la Federazione italiana cuochi, allo scopo di promuovere l'eccellenza del caffè nei migliori ristoranti.

Nei 40 mila metri quadrati dello stabilimento (a cui si sommano i 18 mila dell'interporto di Nola), arrivano ogni giorno circa 120 tonnellate di *green coffee*, pronto per essere tostato, e ne escono cento di quello pronto. Anche questo aspetto della produzione è in

Siamo caparbi, veniamo da un posto dove serve molta convinzione per riuscire



Tradizione e idee

A sinistra, Alessandra Rubino, 52 anni, al timone di Kimbo. Sopra, a destra, una tradizionale cuccuma reinterpretata da Kimbo

famiglia: i Rubino sono infatti proprietari di Interkom, uno dei principali trader di caffè crudo in Italia, presente in Brasile e in Vietnam, che commercia anche per conto terzi, non solo nel nostro Paese.

Qualche metro più in là, al nuovo training center, baristi, clienti e venditori studiano da vicino i chicchi di arabica e robusta, poi si metteranno alla prova nelle postazioni che simulano il bancone di un bar, dove sperimenteranno quelle che l'insegnante chiama le 5 m del caffè: miscela, macchina, macinino, manutenzione e mano. Mano? «Sì, perché il barista è un direttore d'orchestra». Seguendo la stessa logica sono nati anche i «reparti speciali», i KCS - Kimbo coffee specialist, «sguinzagliati» sul territorio per fare formazione e verificare che bar, hotel, ristoranti, sappiano come trattare il caffè e farlo rendere al meglio. «Avvieremo anche un progetto di alternanza scuola-lavoro con l'istituto alberghiero di Scampia, oltre alle collaborazioni con l'università di Napoli e Portici», ricorda la manager.

Questione di identità

Alessandra è figlia di Elio, uno dei tre fratelli che fondarono la Cafè do Brasil (insieme a Gerardo e Francesco), trasformando la pasticceria di famiglia in una torrefazione che divenne la prima industria di caffè del territorio. Avvocato come il padre, si occupa — come fece anche lui — degli affari legali dell'azienda, non è la sola quota rosa in un'impresa rimasta al 100% familiare. «Non mi piace il termine «quote rosa» — specifica. Però è vero, prima di me al timone non c'era mai stata una donna». Oggi anche la presidenza parla al femminile: è affidata alla cugina Paola Rubino. «Abbiamo assunto tante donne in azienda», sottolinea la manager, in carica dal 2015 e con due figlie ventenni. «Ogni maternità è diventata una festa, abbiamo cercato di dare voce a esigenze come il part time o gli orari flessibili, anche per i maschi, naturalmente. La famiglia, per me, è una scuola di innovazione costante, perché le competenze che si imparano crescendo i figli passano direttamente sul lavoro: sono vasi comunicanti che creano un circolo virtuoso, anche quando si lavora di notte o si dorme appena quattro ore al giorno». E non per colpa del caffè. «Quando ci sono da prendere decisioni la famiglia si riunisce (tre membri della seconda generazione, Alessandra, Paola e Mario Rubino, e uno della terza, Gerardo Evangelista, sono rimasti in cda, ndr), e la vivacità dei nostri confronti sono l'anima dell'azienda», sintetizza la manager. Che ricorda il consiglio in cui si decise di cambiare nome alla società, da Cafè do Brasil a Kimbo, nel 2013. O, ancora, quando ci sono state proposte di vendita. «Ci cercano sempre: ma la volontà della famiglia è ancora quella di tenere la proprietà», mentre si fa spazio la terza generazione. Per esempio, ci si può alleare, per creare un polo italiano dell'espresso. «Piuttosto una rete, per rimarcare il valore del made in Italy», risponde Rubino. Negli ultimi anni l'azienda si è mossa anche in questo senso, tessendo una partnership con Autogrill — con cui ci sono progetti per l'estate — o quella con Illy, da poco conclusa, che ha visto la creazione della prima macchina per il caffè compatibile con le capsule di entrambi i brand. «Cerchiamo di innovare, ma nel solco della tradizione», precisa la manager che, quando viaggia, in valigia infila sempre una moka e una confezione di caffè.

Oppure, le capsule Kimbo compatibili Nespresso. «Sono nate da meno di due anni e hanno guadagnato una posizione di rilievo sul mercato: hanno circa sei grammi di caffè ciascuna, una quantità simile a quella della tazzina di espresso». Perché ciò che conta è non dimenticare le origini. «Stiamo rilanciando la tradizione della cuccuma napoletana, anche in versione «destrutturata» e con l'estrazione a freddo del caffè — racconta la manager — con eventi negli hotel più lussuosi di Capri e nei Bistrot di Autogrill, dove ogni giorno si fanno 1.500 caffè proprio con la cuccuma. Il risultato finale ricorda la «cup» di caffè lungo, ma conserva la qualità della miscela partenopea — spiega Rubino —. Così da intercettare i nuovi consumi». Quelli dei Millennials, per esempio, o quelli che lancerà Starbucks, pronto all'approdo in Italia. Che cosa accadrà? «Gli americani segmenteranno il mercato e creeranno nuove esigenze, dai cocktail al caffè al *ready to go*. Noi siamo pronti e abbiamo una certezza: in un mondo globalizzato chi non ha identità è perduto».



KIMBO

181

Milioni di euro

Il fatturato 2017. L'azienda ha quattro brand: Kimbo, Kosè, Caffè Karalis, La tazza d'oro

Imprese

29

LA «SHARE-OENOLOGY»

Il gruppo è nato nel 1995, senza una vigna né una cantina e con 1.549 euro di capitale sociale. Oggi fattura 68 milioni, esporta il 96 per cento e ha il fondo Renaissance in maggioranza

FARNESE VINI «LA QUALITÀ VINCE E ORA IN BORSA»

di **Stefano Righi**

Quanti soldi servono per avviare un'impresa di successo? Nel 1995 sono bastati 3 milioni di lire, che equivalgono a 1.549,37 euro. Partendo da quella cifra, modesta anche allora, Valentino Sciotti, Filippo Baccalaro e Camillo De Julis, hanno unito le loro solitudini e dato vita a quello che oggi è Farnese Vini, uno dei produttori italiani più noti all'estero, che ha chiuso il 2017 con un fatturato di 68,2 milioni di euro, in crescita del 26 per cento sull'esercizio precedente e conta, in un futuro quasi prossimo, di quotarsi in Borsa.

«È stato davvero un inizio pionieristico – spiega Sciotti, oggi presidente e azionista di minoranza di Farnese –. L'azien-

**Annate**

Valentino Sciotti, 58 anni, presidente di Farnese Vini, azienda che ha cofondato assieme a Filippo Baccalaro e Camillo De Julis

ristorante, l'enologo è per una etichetta di vini. E noi, che non avevamo uve particolari, abbiamo puntato sui giovani, arruolando un *team* di enologi qualificati e sconosciuti che sono cresciuti con noi. Tenendo sempre a mente che solo la qualità poteva differenziarci rispetto ai grandi produttori italiani e internazionali».

All'obiettivo qualità – attraverso un gruppo che è arrivato a contare 19 enologi – Farnese è arrivata invertendo i termini del rapporto con le aziende produttrici: «Tutti pagavano l'uva un tanto al quintale – ricorda Sciotti –. Noi iniziavamo a pagare in base all'estensione del vigneto. Disincentivavamo gli eccessi di produzione, lo stress della vigna. Così il

13,624

Milioni di euro

L'utile lordo (Ebitda) di Farnese Vini nel 2017 su un fatturato di 68,2 milioni

coltivatore era certo di quanto avrebbe incassato prima ancora della vendemmia e poteva concentrarsi sulla qualità del prodotto. Pagavamo il 10 per cento in più dei concorrenti e anche questo ha giocato a nostro favore, assieme a contratti annuali o pluriennali, che hanno contribuito a fidelizzare il rapporto tra Farnese e i produttori, che oggi sono arrivati a essere circa 700 e che insistono su un territorio di complessivi 1.600 ettari». È una sorta di *share-oenology*, enologia condivisa. Una forma di modernità meridionale, che sta avendo grande successo all'estero. Con evidenti riscontri: le medaglie d'oro al Berliner Wine Trophy 2018 e al Sakura 2018, su tutti. «Le nostre uve maturano in sei regioni (Puglia, Basilicata, Campania, Sicilia, Abruzzo e nelle tenute Rossetti in

Il presidente Sciotti: «Il nostro segreto? Puntare sui giovani»

da è nata quasi senza risorse e questo ha influenzato il modello di *business*. Le banche faticavano a farci credito, poi abbiamo trovato una nostra strada, guardando all'estero e a soluzioni innovative. Noi puntavamo sulla qualità. Vede, io sono abruzzese di Ortona e non riuscivo a spiegarmi perché tutta l'ottima uva che si produceva dalle mie parti desse solo vino mediocre. La mia zona è ad altissimo tasso di produzione, ma con una bassissima capacità di commercializzazione. Il vino veniva venduto sfuso... Così abbiamo rovesciato i parametri e anziché sulla quantità abbiamo puntato sulla qualità. Il nostro successo, alla fine, è un messaggio per i giovani, che non devono piangersi addosso ma guardare avanti. Sempre».

Zero acini

Senza uve proprie, Farnese inizia affittando tutto. Dalla cantina ai vigneti, alla linea di imbottigliamento. E punta sui mercati esteri. «Potevamo stare in piedi solo sfruttando un minimo delta tra dare e avere. Non senza fatica trovai conforto in banca. Riuscimmo a farci finanziare quando dimostrammo che la nostra produzione andava quasi tutta all'estero ma che, soprattutto, il pagamento era garantito da lettere di credito di Coface. Fu lo scatto decisivo: incassavamo a 63-64 giorni, pagavamo tra 90 e 120. L'equilibrio era raggiunto». Almeno sul lato finanziario. In cantina però sono stati anni di grande concorrenza: «Oggi in televisione ci sono *chef* dappertutto. Hanno il grande merito di portare attenzione su una eccellenza italiana. Bene, quello che lo *chef* è per un

Una volta, per un imprenditore, chiedere un finanziamento era una corsa ad ostacoli.

TEMPI LUNGH

GARANZIE

CARTA

Ora su **lendix.com**
è tutto molto più semplice e veloce.

- Senza carta inutile
- Senza garanzie personali
- Risposta certa in 48 ore

VERIFICA LA TUA IDONEITÀ GRATUITAMENTE SU
LENDIX.COM

lendix

INSIEME FACCIAMO CREDITO ALLE IMPRESE

ATTENZIONE: Non prendere in prestito somme oltre le tue capacità di rimborso. Prestare denaro alle imprese comporta un rischio di perdita del capitale e richiede l'immobilizzazione dei tuoi risparmi. Messaggio pubblicitario con finalità promozionali. Per le condizioni relative ai servizi pubblicizzati, visita il sito lendix.com.

Diciannove enologi esordienti e i premi dall'estero

Toscana) – dice Sciotti – e in ognuna di queste abbiamo una cantina autonoma. Ad Acerenza, in provincia di Potenza, abbiamo il centro di imbottigliamento per Puglia e Basilicata, mentre in Abruzzo abbiamo cantina a Roseto e impianto di imbottigliamento a Ortona. Abbiamo sempre voluto coinvolgere le comunità locali e dare una *chance* a tutti. In molte zone agivano cooperative, chi ha deciso di portare a noi le proprie uve lo ha fatto solo parzialmente, in modo da non ledere i legami pregressi e continuare a crescere tutti. È una logica in cui ci continuiamo a riconoscere».

Germania first

Arrivato a produrre 17 milioni di bottiglie (con diverse etichette), Farnese esporta il 96 per cento della propria produzione in 82 paesi di tutti i continenti. «Il nostro primo mercato è la Germania – conclude Sciotti –, seguito dal Canada e dalla Svizzera. Ma la sfida più importante dobbiamo ancora affrontarla. È la quotazione in Borsa. Nel 2013 la compagine sociale è cambiata: 21 Investimenti di Alessandro Benetton è entrata nel capitale assorbendo l'intera partecipazione di De Julis e una quota da me e da Baccalaro. Nel settembre 2016, 21 ha lasciato a un altro fondo, Renaissance Partners nato dalla partnership strategica tra Neuberger Berman e Intesa Sanpaolo. Oggi Renaissance controlla il 75 per cento del capitale mentre io e Baccalaro ci dividiamo la quota rimanente. Cosa ci manca per portare i vini di Farnese in piazza Affari? Un paio di vendemmie e ci saremo». Manca poco al brindisi.

30

Imprese

DENARO DI PLASTICA

Montagne di monetine di uno e due cent nelle tasche e nei cassetti: un miliardo più o meno. Un patrimonio nascosto che ora una startup di Gallarate, Centy, promette di rimettere in circolo. Macchinette nei supermercati o accanto ai distributori di bevande per trasformarli in moneta elettronica. Grazie all'alleanza con Tip di Giovanni Tamburi e Ivs

di **Daniela Polizzi**

Un miliardo di euro. È il valore delle monete da uno o due centesimi sparse nelle tasche degli italiani. E nella maggior parte dei casi, di fatto, perduto. Un po' come dire che un miliardo del Prodotto interno lordo scompare dalla mappa e diventa improduttivo. È stato il punto di partenza dell'idea di Davide Caiafa e Lorenzo Vidoz, fondatori della startup Centy. Radici a Milano e il progetto di recuperare quei centesimi per immetterli nuovamente nell'economia. Come? Trasformando le monete «fisiche» in valuta digitale da indirizzare verso carte di credito, carte ricaricabili o piattaforme di pagamento digitali attraverso macchine collocate vicino a distributori di bevande o nei supermercati. Qualche confronto con Banca d'Italia c'è già stato. Non è un business vigilato quello di Centy ma l'istituto centrale segue con attenzione il settore perché la startup contribuirà a risolvere il problema di coniare meno monete. Il punto di partenza è infatti l'elaborazione dei dati della Banca d'Italia nel 2017 (6,3 miliardi di monete da 1 e 2 centesimi prodotti dal 2002 al 2016) e l'analisi di Frost & Sullivan

ne e hi-tech ha deciso di investire 100 milioni e nella quale sono state trasferite le partecipazioni che già erano in portafoglio alle piattaforme d'investimento, dalla stessa Tip, a Tipo pre-Ipo, all'ultima nata, Asset Italia più altre che verranno. Oggi StarTip ha il 23% di Digital Magics, incubatore di aziende innovative quotato all'Aim dal 2013, la quota dell'11,5% in Talent Garden, il più grande gruppo europeo di co-working, e Telesia. L'idea iniziale è stata di integrare il portafoglio di gruppo con investimenti tecnologici, ricercati dagli investitori chiave di Tip, nomi come Angelini, D'Amico e Ferrero (metallurgia). Tamburi e Gritti hanno così costruito un sistema di investimenti che, secondo le valutazioni degli analisti, già pesa per il 39% del valore intrinseco degli asset del gruppo a medio termine (calcolato a marzo), pari a un miliardo di euro.

Il principio è quello dell'hub dell'innovazione, nato per individuare le società e i talenti promettenti per traghettarli verso Piazza Affari. Nel sistema ogni società fa da sponda alle altre. Il motore di Centy è stata infatti la Digital Magic, l'incubatore di

Gay: investiamo nelle aziende ma i fondatori devono mantenere la maggioranza del capitale e la gestione

CACCIA AL TESORO



sulle «Opportunità nel mercato dei micropagamenti», in base alle quali emerge che solo il 30% delle monete prodotte in Europa è in circolazione. Quindi di quei 6,3 miliardi di monete, il 70% inutilizzato è pari a 4 miliardi.

Ora Centy passa alla fase due e apre agli investitori istituzionali per avviare la produzione con l'obiettivo di vendere mille «raccolgitori» all'anno di monete entro il 2022, quando, se andranno in porto tutti gli accordi, l'azienda avrà lasciato i panni di startup per indossare quelli di azienda con la stima di arrivare a 15 milioni di ricavi. Da qui la necessità di raccogliere liquidità. Il perno del funding, City lo ha trovato nel sistema Tip del banker Giovanni Tamburi che attraverso le piattaforme di investimento della stessa Tip, di Tipo e di Asset Italia investe nelle imprese italiane per sostenerne la crescita e portarle a Piazza Affari. Qui, questa volta, è nel ruolo di investitore nelle aziende italiane del futuro. Meglio se del settore fintech. Così Tamburi ha messo in moto un doppio intervento. Nel capitale di Centy sono entrate StarTip al 5% e Digital magic al 23,75%, mentre i soci fondatori Caiafa e Vidoz hanno mantenuto la maggioranza (56%). Infine, un altro 5% è stato sottoscritto da Venpay, la società del gruppo della distribuzione Ivs che ha sviluppato l'app dei pagamenti elettronici. Come dire che con Ivs la startup Centy ha gettato le basi per avere una presenza di fianco alle macchine che distribuiscono bevande. Altri accordi potrebbero arrivare a breve se andranno a buon fine le numerose trattative con i gruppi della distribuzione, nomi come Esselunga, Pam e la Coop.

Trampolino

È il primo intervento coordinato di Tip nel ruolo di venture capitalist industriale per il digitale made in Italy per mettere a disposizione liquidità, network e relazioni. Da una parte c'è StarTip, trampolino per gli investimenti innovativi gestito da Alessandra Gritti, amministratore delegato di Tip. È una subholding controllata al 100% dalla stessa Tip, che su innovazio-

imprese giovani guidato da Marco Gay (ha il 4% del capitale) che ha all'attivo 59 partecipazioni in ex startup che hanno già trasformato le loro idee in prodotti, con un fatturato aggregato di 40 milioni, in crescita del 43% nel 2017. «Analizziamo una media di 1.500 imprese ogni anno, ma solo l'1% entra in portafoglio, spiega Gay —. La selezione avviene in base all'intensità di innovazione della società, al business plan solido e alla valutazione del team: meglio evitare le aziende con un solo protagonista e scommettere su quelle guidate da una squadra che manda avanti il progetto. Noi lo sosteniamo ma i fondatori devono mantenere la maggioranza del capitale e quindi la responsabilità del progetto». La chiave è investire nelle aziende che sono già arrivate a un milione di ricavi: «È una soglia critica, la fase in cui una startup diventa un'impresa», dice Gay.

I talenti

Il terzo attore del sistema Tip è Talent Garden (Tag), nata da un'idea di Davide Dattoli al quale fa capo il 31% dell'azienda (partecipata con l'11,5% da StarTip e con il 19% dalla stessa Digital Magic), e diventata la più grande piattaforma in Europa di coworking per lo sviluppo di iniziative digitali. Di recente ha acquisito il 51% della danese Rainmaking Loft, il più grande network di coworking dei Paesi nordici che conta quattro spazi a Copenhagen. Con Rainmaking, la rete di Talent Garden conta ora 3.500 professionisti innovatori e ha esteso la propria rete a 17 città in sette paesi europei. Sotto il controllo di Rainmaking c'è Rainmaking Innovation, società di consulenza per l'innovazione digitale e Startupbootcamp, tra i più grandi incubatori al mondo, con più di 580 imprese supportate, 330 milioni raccolti e 140 corporate partner coinvolti. «Gli accordi internazionali permettono di connettere l'Italia con l'Europa costruendo una grande comunità di innovatori», spiega Dattoli. Tag ha accolto anche Centy. Tra i sottoscrittori c'è anche Reid Hoffman, presidente esecutivo, nonché uno dei fondatori, di LinkedIn, al suo primo investimento in Italia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Investitore

Giovanni Tamburi è il promotore di Tip, che ha lanciato StarTip, gestita da Alessandra Gritti, amministratore delegato di Tip



Piattaforma

Marco Gay è amministratore delegato e socio con il 4% di Digital Magic, incubatore di imprese tecnologiche di cui StarTip ha il 23%

E

Lo schema Tip

StarTip è gestita da Alessandra Gritti (ad della controllante Tip) e investe in aziende tech con una disponibilità di 100 milioni. Spesso interviene, come nel caso di Centy, nel capitale delle imprese innovative a fianco di Digital Magic, l'incubatore cui fanno capo 59 partecipazioni attive. Talent Garden rappresenta il terzo tassello del «sistema». È stata lanciata da Davide Dattoli e ora è la principale piattaforma europea per il networking e la formazione digitale, con 23 campus in 8 Paesi che ospitano 3.500 innovatori. In pratica fornisce una casa digitale alle startup

Imprese

31

INTELLIGENCE ALLO SPORTELLO

Viaggio tra le offerte dei nostri detective privati
dati patrimoniali e conti correnti, indagini
pre-assunzione e segreti nei cellulari
Tra promesse esagerate e metodi sul filo

SHERLOCK DI CASA
SPIONI IN BANCA

di Mario Gerevini

Spioni professionisti (autorizzati dalle prefetture) che «vendono» il dato del nostro saldo bancario, ottenuto chissà come. Sprejudicati 007 privati che promettono di individuare per poche centinaia di euro l'importo della pensione, il reddito complessivo, le banche d'appoggio, i conti postali con capienza e giacenza. Agenzie investigative che offrono servizi di controllo del cellulare con software spia «unico in Europa».

007 licenza di accedere

Nell'era del grande fratello fiscale, c'è chi fa business promettendo di violare la riservatezza di informazioni bancarie private e sensibili. Ma può? E la privacy? Sembra un dettaglio aggirabile. Anche se la legge non lo consentirebbe: per accedere a una serie di dati patrimoniali (non ovviamente quelli rintracciabili nei registri pubblici come ipoteche, cambiali, quote societarie ecc.) ci vuole un titolo esecutivo, cioè un provvedimento del giudice che consenta l'accesso all'Anagrafe dei rapporti finanziari presso l'Agenzia delle Entrate. Gli 007 seri e professionali lo sanno, conoscono i confini normativi e deontologici di un mestiere che si muove quasi sempre su terreni scivolosi. Come quello dell'accesso al casellario giudiziario che dovrebbe essere riservato (così anche l'anagrafe tributaria, la banca dati Inps, il registro delle notizie di reato, ecc) a pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio che hanno titolo e credenziali per accedere.

L'esca

Se contattate l'Europol, un'agenzia che «opera in Italia e all'estero» aderente alla Federpol, la federazione degli investigatori privati (cioè i professionisti autorizzati dalle prefetture), vi diranno che loro nelle indagini aziendali pre-assunzione forniscono un report sul candidato con i «precedenti lavorativi», «precedenti penali di rilievo», «litigiosità esasperate»,

«mobilità eccessiva», «scarsa volontà lavorativa», «curricula falsi», e perfino la «nomea». Va detto che in molti casi «testati» c'è una componente «esca» (telefonica o sul web) che attira i potenziali clienti. Certe promesse poi si ridimensionano. E la nomea del settore non ne trae vantaggi. Talvolta, poi, buoni e cattivi si confondono nell'area grigia dove spesso operano i detective privati. Chi è il cattivo? Il debitore moroso che si è intascato i soldi? O il creditore che per riavere il denaro ingaggia uno Sherlock Holmes (o un ispettore Clouseau, a seconda della

perizia) dai metodi border line? È questa «line» che delimita un confine di legalità: oltrepassarla potrebbe significare, per esempio, che è stato pagato qualche dipendente di un ufficio pubblico territoriale o centrale, come l'Agenzia delle Entrate, per contrabbandare le informazioni da rivendere al cliente. Ma casi del genere finora non ne sono emersi.

Ti spio il telefonino

Curiosando tra le varie offerte di articoli investigativi, colpisce lo Studio Ezio Denti, un detective assai noto. Ha la tecnologia per «spiare il cellulare con software spia da remoto». L'applicazione «Sky DentiPilot 2017» monitora tutto: chiamate, sms, WhatsApp, Facebook, Snapchat, Instagram, può «scattare delle SpyFoto dal cellulare controllato», «ascoltare i suoni nei dintorni». Solo però, garantisce Ezio Denti, per le investigazioni sui minori. Sul fronte delle indagini finanziarie il mercato è esploso con la gestione degli Npl-people. Cioè deci-

ne di migliaia di piccoli debitori insolventi, figli del credito al consumo, riveduti con le cartolarizzazioni. Il business si fa sulla capacità di recupero, in particolare di chi ha disponibilità nascoste. Chi le va a pescare? Elementare Watson, le agenzie investigative, è il loro pane.

Il conto violato

A dare retta a certe promesse, qualsiasi saldo di conto corrente è vulnerabile e in vendita. Basta pagare online, per esempio, 390 euro + Iva alla Vip & Co Agenzia Investigativa per ottenere il «prodotto»: «Rintraccio conti in tutta Italia+ fido + giacenza». Spiegano che «l'accertamento bancario consiste in un'attività di intelligence» per identificare dove il soggetto investigato ha i rapporti «fornendo il saldo dei conti correnti». Ma che significa? Pedinamento del soggetto «attenzioneato»? Impossibile, costerebbe molto di più. Che fonti hanno dunque? Segreto professionale? Mondovisire vende il Rintraccio Conto Corrente (119 euro) che nella versione Platinum prevede anche la giacenza media di ogni conto intercettato. Ma in questo caso si dice esplicitamente che sono necessari gli estremi della sentenza o del procedimento esecutivo. E dunque non occorre una gran «intelligence». La Investigazioni Groccia di Torino sfodera, tra le «promozioni di aprile 2018», un «rintraccio bancario» che nella versione top di gamma (340 euro) individua «tutti i rapporti bancari e postali intrattenuti dal soggetto con giacenza media». Però Carmine Groccia, 68 anni, ex superpoliziotto, in calce alla sua newsletter scrive che «l'Agenzia, tenuto conto che questi servizi non sono disponibili su fonti ufficiali, non risponde di eventuali inesattezze dei dati riportati». Ci risiamo. Ci vorrebbe uno Sherlock Holmes in gran forma per risolvere il misterioso caso delle fonti ufficiose o di intelligence che vanno a pescare l'ultima riga dei conti correnti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Per i dati patrimoniali serve un titolo esecutivo, un provvedimento del giudice per l'Anagrafe finanziaria

I numeri

1.000

Le agenzie aderenti a Federpol, la federazione degli investigatori privati autorizzati dalle prefetture

20

mila addetti secondo il contratto di settore rinnovato a dicembre da Federpol e Confisal

Diario Sindacale

CGIL, TENSIONI SULLE REGOLE PER IL DOPO CAMUSSO

a cura di **Enrico Marro**
emarro@rcs.it

Il congresso della Cgil, che si concluderà con le assise nazionali a Bari dal 22 al 25 gennaio 2019, è già lanciato, ma in un clima di incertezza che alimenta nervosismo e sospetti. Per la prima volta il congresso coincide con la scadenza del mandato del segretario generale, col rischio quindi che la discussione sia monopolizzata dal tema della scelta del successore di Susanna Camusso (nella foto) piuttosto che dalla definizione della linea politico-sindacale, tanto più che, a pochi mesi dalla fine dell'incarico della Camusso (il prossimo novembre) non c'è ancora alcuna candidatura ufficiale alla segreteria generale né accordi in vista fra i tre candidati ufficiali: Vincenzo Colla, ex capo della Cgil dell'Emilia Romagna, che gode di un sostegno trasversale nell'apparato; Maurizio Landini, l'ex leader della Fiom, che sarebbe popolare tra la base dei militanti; Serena Sorrentino, la giovane leader della Funzione pubblica, già candidata in pectore della Camusso. Per la prima volta, inoltre, il segretario generale verrà scelto con regole

nuove. Fino alla Camusso, il leader è stato eletto dal Direttivo, il parlamentino della Cgil, su indicazione del segretario uscente dopo aver consultato le strutture. Questa volta l'elezione avverrà ad opera di un nuovo organismo, l'Assemblea generale, che sarà eletta dal prossimo congresso e che ha un numero doppio di membri, fino a 360, rispetto al Direttivo. Obiettivo della riforma decisa alla Conferenza di organizzazione del 2015 far pesare di più la base dei delegati nella scelta del segretario. Una soluzione ritenuta all'epoca insufficiente da Landini, che avrebbe voluto l'elezione diretta da parte di tutti i delegati se non degli iscritti.

È evidente che gli equilibri interni all'Assemblea generale tra strutture nazionali, territoriali e delegati avranno un peso nella scelta del successore della Camusso, soprattutto se non

si dovesse raggiungere prima del congresso un accordo su una candidatura unica. Per questo le ipotesi avanzate nella segreteria confederale di modificare le regole sulla composizione dell'assemblea (attualmente il 51% delegati lavoratori e delle leghe Spi e il 49% dirigenti delle strutture territoriali e di categoria) per far posto anche alle piccole Camere del lavoro è stata letta, in particolare dai pensionati Spi, come un tentativo di ostacolare la corsa di Colla, ben visto dal sindacato dei pensionati, e favorire Landini. Il segretario organizzativo della Cgil, Nino Baseotto, getta acqua sul fuoco: «Ne discuteremo nel direttivo del 7 giugno, in ogni caso c'è accordo sul fatto che per quanto riguarda questo congresso tutto, compresa l'elezione del prossimo gruppo dirigente, sarà fatto con le attuali regole. Eventuali modifiche, quindi, varranno per la volta successiva». Basterà a rasserenare gli animi?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



32

Piccole & Medie

AZIENDE, STORIE, PERSONE

La filantropia che passione

(ca. cl.) Continua l'espansione del settore della filantropia che, a livello mondiale, secondo il «Global Philanthropy Report» di Ubs, gestisce complessivamente circa 1,5 trilioni di dollari attraverso 260 mila enti. Buono il risultato dell'Italia che, con le sue 6.222 fondazioni filantropiche guadagna il decimo posto per numero di realtà e la quinta posizione per attività e risorse con 86,9 miliardi di dollari

Artigiani, la frenata delle aziende

(ca. cl.) Sono oltre 110 mila le imprese artigiane che hanno chiuso i battenti dal 2012 (meno 8%) secondo i dati Unioncamere e InfoCamere. In crescita, però, diversi mestieri: i tatuatori (+4.000 unità dal 2012 al 2017), le imprese di pulizia (+6.000), i meccanici industriali (+1.854), i giardinieri (quasi 3.400 in più), le agenzie disbrigo pratiche (+2mila), i sarti per le cerimonie (+1.451) e i pasticceri (+1.355).

1,5

miliardi per i videogiochi

E' questo il valore del mercato italiano dei videogiochi nel 2017, in crescita da 3 anni. In forte ascesa anche gli altri segmenti del settore: le console per giocare (+8,6%), gli accessori (+10,5%) e i software (+7%).

IN PIAZZA AFFARI 99 VELOCISTE



Biomedicale

Marco Ruini, amministratore delegato del gruppo Bomi

La logistica della salute seduce il Brasile

«La chiave è la verticalizzazione dei servizi, il saper fondere le tecnologie avanzate a nuovi modelli di cura, informatici e organizzativi. Presidiare tutta la filiera (dai trasporti, passando per i dispositivi medici, fino alla distribuzione a domicilio di farmaci) del resto non è semplice, ma è l'unico modo per garantire la qualità massima della terapia». Ha le idee chiare Marco Ruini, amministratore delegato del gruppo Bomi che, insieme al padre Giorgio, guida l'azienda di famiglia specializzata in logistica e gestione di prodotti ad alta tecnologia per la tutela della salute.

Una realtà nata a Vaprio d'Adda, in provincia di Milano, nel 1985 che è riuscita a dare vita negli anni a un modello di business unico, mettendo insieme competenze e soluzioni integrate replicate in tutto il mondo (oltre 20 i Paesi coinvolti, tra Cina, America Latina, Europa, Stati Uniti). «Siamo partiti — osserva Ruini — dall'espansione geografica, operando per primi in mercati un tempo impensabili (in primis, il Brasile che ora pesa un terzo sul giro d'affari del gruppo: circa 118 milioni di euro nel 2017 con la prospettiva di superare i 150 milioni nel 2020). Poi, c'è stata la quotazione (Aim, nel 2015) che ci ha consentito di crescere fino ad arrivare a una politica di acquisizioni, cominciata tre anni fa, per aggregare tutte le eccellenze del settore. Entro fine giugno puntiamo a una nuova acquisizione al Sud Italia (operazione da circa 3 milioni di euro) per completare il nostro network dei trasporti per il farmaco, Bomi Health Carrier».

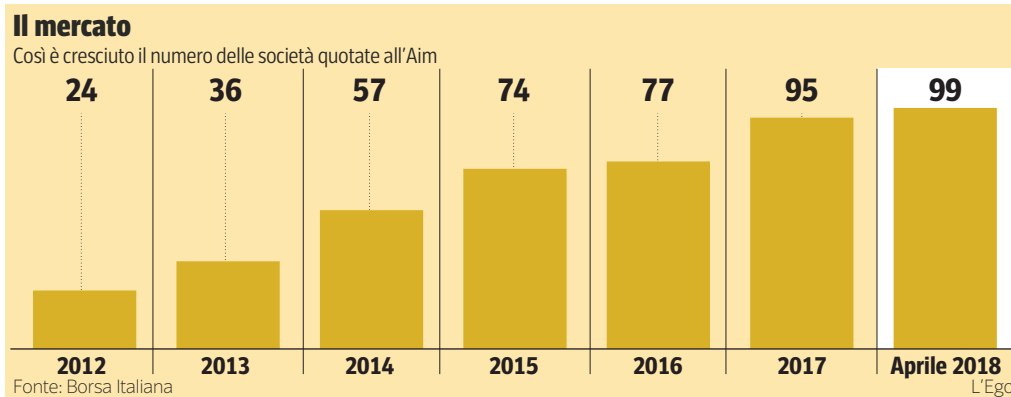
Un'accelerazione (l'ebitda del gruppo è cresciuto del 50%) trainata anche da investimenti in ricerca e sviluppo. «Ogni anno — conclude Ruini — investiamo circa il 3% del fatturato per semplificare la filiera dei nostri clienti, dagli ospedali ai pazienti privati».

Carlotta Clerici

© RIPRODUZIONE RISERVATA

È il numero delle quotate all'Aim, il segmento di Borsa italiana dedicato alle pmi che vogliono crescere puntando sul sostegno del mercato

di **Isidoro Trovato**



Forse è ancora presto per chiamarla inversione di tendenza ma certamente ce ne sono tutti i prodromi. Le aziende italiane si accostano alla quotazione in Borsa con sempre maggiore frequenza. Non a caso il 2017 è stato l'anno record per le quotazioni a Piazza Affari e anche questo in corso «rischia» di diventare un anno da ricordare.

La ripresa

«C'è stata una concomitanza di fattori positivi — spiega Barbara Lunghi, responsabile dei mercati primari di Borsa Italiana — le Ipo sono andate bene sia a livello nazionale che globale. Inoltre abbiamo registrato un impatto molto positivo dei piani individuali di risparmio e si è innestato un circolo virtuoso che ha spinto anche le medie aziende a valutare l'ipotesi della quotazione in Borsa. I piani individuali di risparmio hanno consentito il lancio di nuovi fondi e generato nuova raccolta con risultati più importanti rispetto a quanto stimato inizialmente dal Governo». Questo è certamente un fattore nuovo nel panorama industriale italiano: da qualche anno le imprese di tutte le dimensioni hanno capito che l'era dei finanziamenti bancari come unica fonte di accesso al credito è finita. Del resto quest'anno sono già salite a 99 le società quotate all'AIM Italia, il listino che annovera le imprese solide ad alto potenziale di crescita. «Certamente supereremo a breve quota cento — anticipa Lunghi — Alcune tra le aziende più ambiziose del paese stanno guardando alla quotazione per puntare a piani di sviluppo: export, acquisizioni, attrazione di talenti, innovazione e ricerca. Sono soprattutto le aziende di prima

generazione a credere nella quotazione, quelle che hanno fondatori giovani oppure quelle familiari che hanno fatto il salto verso la managerializzazione. Credo che ci siano tutti i presupposti affinché il mercato domestico possa pesare come dovrebbe».

Le ragioni del no

Vero è però che in tutto sono 340 le società quotate in Italia a fronte di un numero complessivo di qualche migliaia (microimprese escluse) di aziende che potrebbero beneficiare della quotazione. Una quota che evidenzia ancora delle ragioni del no alla via della quotazione. «Inutile nascondere — continua la manager di Borsa italiana — che ci sono ragioni culturali che non sono state risolte in Italia, c'è molto da fare ma come con tutta la finanza alternativa e il private equity. Però è importante evidenziare un cambio di passo soprattutto tra le PMI. In tal senso la cultura italiana fatta di distretti e filiere può diventare il driver più efficace alla diffusione delle Ipo. I leader di filiera possono trainare gli altri e quando parliamo di leader non bisogna pensare necessariamente alle aziende più grandi ma anche a quelle con più vision». Una spinta arriva anche dal mercato, visto il flusso positivo delle quotazioni. «In tal senso — aggiunge Lunghi — è indicativo l'aumento dell'utilizzo delle Spac salite a 25 dal 2011. Questo strumento innovativo rappresenta una modalità alternativa al processo di quotazione tradizionale che ha accelerato, e in alcuni reso possibile, l'arrivo di medie imprese sul mercato».



Listino

Barbara Lunghi, responsabile dei mercati primari di Borsa Italiana

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Design

Luigi Cologni, amministratore delegato di Neodecortech

Decoriamo tutta l'Europa con carta da parati

L'ultima design week di Milano ha decretato che la carta da parati, ma anche quella che riveste i mobili, sarà uno degli elementi decorativi più interessanti e di tendenza per i prossimi anni. In Italia Neodecortech, società quotata all'Aim di Piazza Affari, è attiva nella produzione di carte decorative per pannelli nobilitati e pavimentazioni sempre più utilizzati nell'interior design. Il gruppo con sede in provincia di Bergamo copre tutte le fasi del processo produttivo per la realizzazione di progetti di interior design, dalla produzione della carta decorativa, alla gestione delle materie prime, passando per la finitura superficiale e l'impregnazione, fino alla gestione di tutta la logistica. Sono oltre 51 i prodotti divisi in cinque categorie: carte decorative; stampe decorative; finish foil; film melaminico. «Siamo diventati fornitori di Kronospan, il più grande gruppo mondiale tedesco di carta stampata per mobili e pavimenti laminati» dichiara l'amministratore delegato di Neodecortech, Luigi Cologni. Molti di questi mobili una volta rivestiti in Germania con laminati, pannelli nobilitati e lastre in legno truciolare rivestito, rientrano in Italia. La società bergamasca ha chiuso il 2017 con ricavi netti consolidati per 127 milioni, con un incremento del 10% rispetto ai 115 milioni di euro dell'anno precedente e un primo trimestre in linea con le aspettative.

«Nonostante il 75% di export sul mercato asiatico siamo poco presenti, perché è un mercato dominato molto dai cinesi» precisa Cologni. Il gruppo è un'integrazione di 3 società: Neodecortech, Cartiere di Guarcino, Bio Energia Guarcino. «Stiamo pensando di aggregare una quarta entità, una società straniera. In questo settore i leader in Europa, oltre a noi, sono una decina».

Barbara Millucci

© RIPRODUZIONE RISERVATA



C'È UNA NUOVA ENERGIA PER I TUOI INVESTIMENTI. CREDIT LOMBARD FINECO

0,75%
DA
TAN e TAEG

Fino a 1 milione di euro di fido mettendo a garanzia i tuoi investimenti. Paghi un tasso speciale a partire dallo 0,75%, solo sulla quota di fido utilizzata. In più fino al 4 luglio trasferisci titoli, fondi e liquidità in Fineco e ricevi un bonus fino a 10.000 euro. **Vieni a trovarci nel Fineco Center più vicino o chiedi il contatto di un nostro consulente all'800.92.92.92**

finecobank.com

LA BANCA CHE SEMPLIFICA LA BANCA.

FINECO
BANK

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. La promozione "Tutto in Fineco" è valida dal 4/04/2018 al 4/07/2018 ed è soggetta alle condizioni e ai termini previsti dal Regolamento. Per ottenere il bonus minimo di 250€ è necessario trasferire in Fineco Titoli, Fondi o Nuova liquidità da investire per un valore minimo di 250.000€. Bonus max di 10.000 euro con 5.000.000 di euro di Titoli, Fondi o Nuova liquidità da investire trasferiti. Per aderire all'iniziativa è necessario avere un conto corrente Fineco con annesso deposito titoli. CREDIT LOMBARD TAN variabile (Euribor 3 mesi + spread 0,75%) e TAEG 0,75%: condizioni riservate alla clientela Private ossia a coloro che hanno Asset in Fineco per un importo superiore a 500.000. Per le altre tipologie di clientela è prevista l'applicazione delle condizioni ordinarie (TAN 1,25% e TAEG 1,25%). Esempio: TAN (Tasso annuale nominale) variabile 1,25% (Euribor 3 mesi + spread 1,25%); Commissione per la messa a disposizione di fondi 0; Spese collegate all'erogazione del credito 0; Altre spese 0; Interessi 937,50 euro; Oneri 0; TAEG 1,25%. Il TAEG è stato calcolato su fido di 75.000 euro accordato a tempo indeterminato. Si assume che esso abbia una durata annuale e che il fido sia utilizzato per intero dal momento della conclusione del contratto. Si ipotizza, inoltre, una periodicità di liquidazione degli interessi su base annuale. L'Euribor è un tasso interbancario, ossia il tasso di interesse al quale le banche prestano denaro ad altre banche. Il parametro di riferimento, calcolato come media delle rilevazioni giornaliere dei tassi Euribor del mese precedente a quello in corso e arrotondato allo 0,05% più vicino è alla data 09/04/2018 negativo. In tal caso il parametro assume valore nullo e il tasso del fido è pertanto pari allo spread. Il prodotto pubblicizzato con le caratteristiche indicate può essere sottoscritto soltanto tramite i consulenti finanziari Fineco. La concessione della linea di credito nonché l'importo dell'affidamento sono subordinati all'approvazione da parte della Banca. Tutti i servizi offerti presuppongono l'apertura di un conto corrente Fineco. Per tutte le condizioni relative ai servizi pubblicizzati occorre fare riferimento ai fogli informativi.

Casa, il mutuo batte

Prezzi depressi (ma pronti al risveglio), canoni in risalita netta, tassi al minimo, Btp decennali sotto il 2%

Ecco il poker di ragioni che rende il prestito più conveniente. Un giro d'Italia segnala, zona per zona, quando un finanziamento ventennale può offrire un risparmio rispetto alla locazione. Anticipo e spese comprese

a cura di **Gino Pagliuca**

Liberati del padrone di casa, scopri i nostri mutui». La frase è d'impatto e si trova nei cartelloni che pubblicizzano i finanziamenti immobiliari di una banca. Ma, al di là dell'immagine, che presenta un attempato signore intento a contare soldi (in realtà spesso la maggior parte la incassa il Fisco), si tratta di un consiglio fondato? E quello che cerchiamo di scoprire con l'ausilio della banca dati di Tecnocasa: abbiamo provato a mettere a confronto canoni e rate mensili dei mutui. I risultati sono nelle tabelle di queste pagine. Sicuramente non c'è mai stato un momento così favorevole per chi vuole comprare casa, grazie all'allineamento fausto di quattro fattori. Eccoli.

L'allineamento

Primo: i prezzi sono scesi e solo negli ultimi mesi hanno cominciato a dare segnali di lieve risalita. Secondo: a differenza di quanto sta succedendo ai prezzi i canoni di locazione sono in rialzo ovunque e anche dove i valori sono in aumento gli affitti crescono di più. Terzo: i tassi dei mutui sono al minimo storico. Quarto: la remunerazione degli investimenti mobiliari è, in modo del tutto speculare ai finanziamenti, al minimo.

Per quanto riguarda i prezzi, Fabiana Megliola, responsabile dell'Ufficio studi Tecnocasa, spiega: «Nelle grandi città, il secondo semestre del 2017, ha visto per la prima volta le quotazioni al rialzo (+0,4%) portando l'intero anno a chiudersi in stabilità e mettendo fine alle variazioni negative iniziate esattamente nel secondo semestre del 2007. Il consuntivo annuo del 2017 vede però solo quattro grandi città con segnali positivi: Bologna (+4,9%), Milano (+3,5%), Firen-

ze (+2,1%) e Napoli (+0,7%). Sono ancora in diminuzione Roma (-1,1%) e Torino (-2,4%)».

Il problema è che se i prezzi, e non ovunque, sono in crescita da un semestre, la serie positiva per i canoni dura da cinque semestri e oltretutto con segni più molto più robusti. Nel 2017 infatti gli affitti sono saliti a Bologna del 9,6% per i bilocali e del 7,4% per i trilocali, Milano ha visto un incremento rispettivamente del 5,8% del 5,4%, Firenze del 3,5% e del 3,9%; Napoli +3,7% per i bilocali e +2,3% i trilocali; Torino +0,3% e +0,6%, infine

I «fissi» al 2% sono in vantaggio se la partita è contro un canone, pari al 4-5% del valore dell'immobile

a Roma il rialzo è stato dello 0,5% per i bilocali e dell'1,1% per i trilocali. È una dinamica che sta portando a una domanda di acquisto per investimento, dato che le performance lorde si aggirano tra il 4 e il 5%.

Venendo ai mutui, nonostante il trend di rialzo dei tassi statunitensi e la fine ormai vicina del Quantitative easing, il mercato dei capitali sta scommettendo sul fatto che i tassi euro non saliranno molto nei prossimi anni. Lo dicono due indicatori: i future dell'Euribor (il parametro del denaro a breve) prevedono che il tasso a tre mesi, oggi a -0,30%, toccherà l'1% solo nel 2022, per salire all'1,4% l'anno successivo. Poi c'è la politica creditizia: i mutui fissi oggi sono offerti con spread inferiore allo 0,5%

sull'Eurirs di riferimento, mantenendo i tassi finiti a 20 anni sotto il 2%. Si tratta di uno sconto reale di almeno sette decimi di punto rispetto alle condizioni praticate per il variabile; se le banche lo fanno è perché evidentemente sono convinte che il costo del denaro non potrà avere un rialzo drammatico. Un tasso fisso sotto il 2% significa che con la rata del mutuo è possibile pagare una cifra che copre in buona parte (e sulle case di minor valore anche il 100%) del canone di locazione.

I mini-rendimenti

Ultimo fattore, il rendimento della liquidità: ai tassi attuali: un Btp a 10 anni rende poco più dell'1%, comprare una casa significa risparmiare un canone che vale almeno il 4% della somma investita. E' chiaro che, almeno sulla carta, anche quando c'è un mutuo da pagare il bilancio per chi compra è positivo. Quando invece ci si trova in una situazione come quella che abbiamo vissuto quando è scoppiata la crisi dello spread, con i tassi obbligazionari al 6% e il costo dei mutui fissi allo stesso livelli, è più saggio non liberarsi del padrone di casa. E infatti allora le compravendite di case crollarono.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I tre profili

Confronto tra mutuo e affitto in diverse città e in differenti zone. I numeri in rosso indicano una somma in contanti calcolata al 20% del valore della casa (soglia minima per ottenere il mutuo senza ulteriori garanzie) in tutti quei casi in cui basterebbero in teoria meno contanti. In queste ipotesi la rata mensile da pagare risulta inferiore al canone

1 Trilocale in area di pregio			Quanto serve per comprare pagando una rata di mutuo al massimo pari all'affitto		
Città e zona	Canone	Prezzo casa	Mutuo 15 anni	Mutuo 20 anni	Mutuo 30 anni
Roma					
Piazza di Spagna	1.800	765.000	479.000	406.000	285.000
Via del Babuino	1.800	765.000	479.000	406.000	285.000
Milano					
Corso Garibaldi-Moscova	2.000	738.000	420.000	339.000	204.000
Porta Romana-Crocetta	1.600	513.000	259.000	194.000	103.000
Napoli					
Petrarca-Orazio	1.000	540.000	381.000	340.000	273.000
Posillipo	1.000	414.000	255.000	214.000	147.000
Torino					
Centro-Via Roma	900	288.000	145.000	108.000	57.000
Crimea	900	333.000	190.000	153.000	93.000
Bologna					
Murri-Castiglione	800	288.000	161.000	128.000	74.000
Indipendenza-Marconi	900	234.000	91.000	54.000	47.000
Firenze					
Centro-Santa Croce	1.050	387.000	220.000	177.000	107.000
Centro-Santa Maria Novella	1.050	369.000	202.000	159.000	89.000

Il bilancio dell'operazione dopo 8 anni (durata standard della locazione) per chi sceglie il mutuo. Dati medi con mutuo a 20 anni

Prezzo della casa	469.500
Somma mutuata a 20 anni	234.000
Canone mensile	1.233
Somma anticipata	-235.500
Spese acquisto e mutuo	-46.950
Canoni risparmiati in 8 anni	118.368
Spese mutuo (rate+debito residuo dopo 8 anni)	-263.478
Interessi non incassati	-22.608
Valore della casa dopo 8 anni	469.500
Bilancio finale	19.332

Fonte: elaborazione L'Economia del Corriere su dati Ufficio Studi Tecnocasa

Nuove tendenze

L'effetto Airbnb gonfia tutto: i contratti brevi tagliano l'offerta

Chi cerca una casa in affitto per risiedervi almeno gli otto anni della durata standard di un contratto di locazione nelle grandi città e nelle località turistiche oggi deve fare i conti anche con l'effetto Airbnb. Il boom delle locazioni brevi a turisti, businessman in trasferta, studenti sta infatti togliendo dal mercato molte abitazioni originariamente destinate all'affitto tradizionale. I proprietari preferiscono gli affitti brevi perché di fatto si annulla il rischio di insolvenza dell'inquilino e questo è un vantaggio indubbio.

Ma ad attirare sono anche i rendimenti teorici: i bilocali nella settimana del Fuorisalone a Milano sono stati affittati per cifre superiori a quelle che si prendono con un mese di affitto tradizionale. Nella pratica però si scopre che non è tutto oro quel che luccica: se si opera in regola con il Fisco e soprattutto se si sceglie di dare la casa in gestione il carico di spese, commissioni e tasse riduce drasticamente il rendimento reale dell'operazione.

G. Pa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



l'affitto in 4 mosse

19

mila euro

Quello che resta in tasca all'acquirente «di pregio», dopo aver chiesto un mutuo a 20 anni al posto dell'affitto

+0,4%

rialzo dei prezzi

Il bilancio del secondo semestre 2017. Ma sull'anno intero non tutte le città hanno un segno più

2 Trilocale in zona residenziale

Quanto serve per comprare pagando una rata di mutuo al massimo pari all'affitto

Città e zona	Canone	Prezzo casa	Mutuo 15 anni	Mutuo 20 anni	Mutuo 30 anni
Roma					
Parioli-Salario	1.400	405.000	183.000	126.000	81.000
San Giovanni-Re di Roma	1.100	351.000	176.000	132.000	71.000
Milano					
Solari-Foppa	1.500	315.000	77.000	63.000	63.000
Sarpi-Canonica	1.400	378.000	156.000	99.000	76.000
Napoli					
Vomero-Cilea	850	306.000	171.000	136.000	79.000
Monteoliveto-San Felice	850	225.000	90.000	55.000	45.000
Torino					
Cit Turin	500	184.500	105.000	85.000	51.000
Molinetto-Genova	450	135.000	64.000	45.000	27.000
Bologna					
San Donato	580	144.000	52.000	29.000	29.000
Mazzini-Murri	650	180.000	77.000	50.000	36.000
Firenze					
Novoli-Guidoni	650	189.000	86.000	59.000	38.000
Statuto-Libertà-Fortezza	730	252.000	136.000	106.000	51.000

Il bilancio dell'operazione dopo 8 anni (durata standard della locazione) per chi sceglie il mutuo. Dati medi con mutuo a 20 anni

Prezzo della casa	255.375
Somma mutuata a 20 anni	173.292
Canone mensile	888
Somma anticipata	-82.083
Spese acquisto e mutuo	-25.538
Canoni risparmiati in 8 anni	85.248
Spese mutuo (rate+debito residuo dopo 8 anni)	-195.123
Interessi non incassati	-7.880
Valore della casa dopo 8 anni	255.375
Bilancio finale	30.000

3 Bilocale in zona periferica

Quanto serve per comprare pagando una rata di mutuo al massimo pari all'affitto

Città e zona	Canone	Prezzo casa	Mutuo 15 anni	Mutuo 20 anni	Mutuo 30 anni
Roma					
Magliana	650	125.400	26.000	26.000	26.000
Centocelle	600	118.800	25.000	24.000	24.000
Milano					
Padova-Cimiano	700	112.200	25.000	25.000	25.000
Amoretti-Quarto Oggiaro	650	92.400	24.000	24.000	24.000
Napoli					
Quartieri Spagnoli	500	125.400	46.000	27.000	26.000
Sanità	300	46.200	10.000	10.000	10.000
Torino					
Barriera Milano-M.te Bianco	300	46.200	10.000	10.000	10.000
Madonna Di Campagna	350	48.180	10.000	10.000	10.000
Bologna					
Corticella	530	85.800	18.000	18.000	18.000
San Donato-San Donnino	500	102.300	23.000	21.000	21.000
Firenze					
Panche	600	132.000	37.000	27.000	27.000
San Bartolo-Ponte a Greve	600	132.000	37.000	27.000	27.000

Il bilancio dell'operazione dopo 8 anni (durata standard della locazione) per chi sceglie il mutuo. Dati medi con mutuo a 20 anni

Prezzo della casa	97.240
Somma mutuata a 20 anni	76.940
Canone mensile	523
Somma anticipata	-20.750
Spese acquisto e mutuo	-9.724
Canoni risparmiati in 8 anni	50.208
Spese mutuo (rate+debito residuo dopo 8 anni)	-86.632
Interessi non incassati	-1.992
Valore della casa dopo 8 anni	97.240
Bilancio finale	28.350

TRE CASI

Milano o i vicoli di Napoli: chi acquista risparmia così

Meno vale la casa, meno conviene andare in affitto. E' la conclusione che si può trarre dalle tabelle che evidenziano le condizioni poste dall'acquisto di un'abitazione per cui si voglia ricorrere a un mutuo con una rata equivalente al canone che bisognerebbe pagare per la locazione.

Per sei grandi città abbiamo chiesto a Tecnocasa di selezionare tre tipologie di appartamenti (trilocale signorile in centro, trilocale in medio stato di conservazione nel semicentro, bilocale economico in periferia) mettendo a confronto canoni mensili e prezzo di acquisto. Abbiamo poi calcolato quanto si otterrebbe con un mutuo a 15, 20 e 30 anni scegliendo di pagare una cifra equivalente all'affitto e ricavando per differenza la somma da dare in anticipo. Siccome per un mutuo fondiario la legge prevede che la somma prestata non possa superare l'80% del valore delle garanzie abbiamo indicato un anticipo pari al 20% in tutti quei casi in cui il mutuo coprirebbe più dell'80% del prezzo dell'immobile. Abbiamo infine provato a fare un bilancio per chi sceglie l'acquisto. I mutui sono a tasso

fisso; con il variabile si registrerebbe nell'immediato una convenienza maggiore ma con l'incognita dell'andamento dei tassi. Anche i canoni sono fissi: si ipotizza un contratto a cedolare secca per cui non è possibile l'aggiornamento annuale degli importi. Partendo dalla casa signorile il rap-

Meno vale l'edificio meno conviene la locazione: i conti in tasca dal centro alla periferia in sei grandi città

porto meno favorevole tra canone e mutuo è a Posillipo: in via Petrarca a Napoli infatti la rata di un mutuo a 15 anni non arriva a coprire il 30% del canone e per arrivare al 50% bisogna indebitarsi a 30 anni. A Milano con un mutuo a 15 anni si copre il 43% del canone, con un finanziamento a 30 anni

alla Crocetta si supera l'80%. Minore la convenienza del mutuo nella Capitale, dove si va dal 37% al 63%.

Il bilancio a otto anni dall'acquisto, ipotizzando prezzi stabili e un mutuo a 20 anni, è positivo per l'acquirente: il risparmio ottenuto non pagando i canoni è superiore di 19mila euro alla somma tra le spese fiscali di istruttoria e notarili (10%), il costo del mutuo e il mancato incasso di interessi. Nell'ipotesi del semicentro con la rata di un mutuo equivalente al canone si finanzia a 20 anni un minimo del 43% dell'acquisto a Cit Turin, per arrivare a superare l'80% a Bologna San Donato. A 30 anni sia a Milano sia a Roma la rata supera l'80% del canone. Il confronto evidenzia che chi compra dopo otto anni registra un bilancio positivo per 30 mila euro. E infine il bilocale in periferia: qui non c'è gara, perché a 20 e a 30 anni il mutuo supera sempre l'80% del costo del canone (ai Quartieri Spagnoli di Napoli arriva al 78%). Il bilancio per l'acquirente in media è positivo per oltre 28 mila euro, quasi il 30% del valore della casa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PRO E CONTRO

Ma per l'immobile di lusso spesso il canone è meglio

Gli esempi di questa pagina partono dal presupposto che chi intende comprare abbia la somma necessaria per finanziare una parte dell'acquisto e tutte le spese legate alle due operazioni (rogito e atto di mutuo) e inoltre che abbia un reddito fisso e dimostrabile e di almeno tre volte la rata mensile: se si guadagnano 1.500 euro al mese con lavori precari nessuna banca dà il mutuo a meno che non vi siano garanti pronti a subentrare nei pagamenti. A un inquilino con queste caratteristiche ci sono invece proprietari immobiliari (amanti del rischio...) che la casa da 7-800 euro al mese la danno in affitto. In un'ipotesi come questa quindi la scelta della locazione è pressoché obbligata, anche perché in caso di inadempienza si è debitori di quanto non pagato e finisce lì, se non si paga il mutuo si perde la casa.

C'è quindi una discriminante patrimoniale e reddituale nel confronto tra mutuo e affitto; ma non solo. Anche la pianificazione del futuro ha un ruolo decisivo: in questa fase di mercato, favorevole a chi compra, i

calcoli che abbiamo proposto indicano che in otto anni, a parità di valore dell'immobile, chi compra indebitandosi ci guadagna, ma in passato, quando abbiamo condotto analisi analoghe, abbiamo constatato che per ottenere questo risultato di anni ne dovevano passare più di dieci. Si-

Per avere un prestito dalla banca servono almeno due cose: un lavoro stabile e uno stipendio pari al triplo della rata

gnifica che se si è intenzionati a occupare l'immobile per un lasso di tempo medio breve (diciamo meno degli otto anni utilizzati in questa occasione) non vale la pena comprare, perché se la casa non registra un incremento di valore non si riescono ad ammortizzare i costi legati all'ac-

quisto. Bisogna poi ricordare che i prezzi delle case sono grosso modo proporzionali alla metratura dell'immobile (più piccole costano leggermente di più). I canoni invece tendono proporzionalmente a diminuire con il crescere delle dimensioni della casa e quindi se si cerca una residenza di pregio può essere opportuno puntare sull'affitto.

Mettendo a confronto i dati su Milano si può verificare che per un trilocale in zona Garibaldi servono 2.000 euro al mese per l'affitto, cioè 24mila euro all'anno da confrontare con il prezzo dell'immobile stimato qui in 738mila euro: il canone è pari al 2,7% del valore del bene. Per un bilocale in via Padova il rapporto è del 7,5%. A favore dell'acquisto però gioca un fattore extraeconomico fondamentale: a casa propria si può fare, nei limiti del Codice civile, delle norme urbanistiche e delle regole condominiali, quel che si vuole. In affitto no. È una cosa che, come spiega un'altra pubblicità, non ha prezzo.

G. Pa

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Quando il risiko delle valute è un tonico per Wall Street

Un dollaro più forte sarebbe visto come una benedizione in Europa, ma irriterebbe la Casa Bianca
Mercati azionari imprevedibili nei prossimi mesi, mentre i bond potrebbero stabilizzarsi un po'

di **Walter Riolfi**

«Vendi a maggio e fatti un viaggio», potremmo tradurre (nel rispetto della rima) un vecchio adagio anglosassone (Sell in May and Go Away). Si dovrebbe vendere, perché una serie di fattori stagionali appesantiscono (o avevano appesantito) le borse: così, almeno, si ricava dalla statistica degli ultimi 20 anni, visto che tra maggio e ottobre l'indice S&P500 era cresciuto appena dello 0,3% contro il 6% degli altri sei mesi. Se si ragiona su tempi più lunghi, 50 anni, si ottengono risultati quasi analoghi. Ma, nell'ultimo lustro è stato vero il contrario, e non è detto che l'adagio funzioni anche quest'anno. Se a fine ottobre troveremo Wall Street più bassa (o più alta) di oggi, non sarà per una astratta stagionalità, quanto per le incognite che si sono create sui mercati e in particolare quelle che riguardano i tassi d'interesse e l'andamento del dollaro. La novità delle ultime due settimane è stata proprio la ritrovata forza della valuta americana e, se di sorpresa si può parlare, non è tanto per l'inversione di tendenza, suggerita dalla teoria economica, quanto dalla tempistica.

La logica avrebbe consigliato che il dollaro non poteva scendere tanto in basso con politiche monetarie così di-



Liquidità

Nel primo trimestre, Apple (nella foto il vice presidente e cfo Luca Maestri) ha comprato azioni proprie per 23 miliardi di dollari e annunciato che ne comprerà in futuro per altri 100 miliardi. Non solo questo è il più grande buyback della storia, ma Apple, dal quarto trimestre 2012, ha comprato azioni proprie per 275 miliardi ai prezzi di oggi. L'enorme liquidità arriva dal denaro rimpatriato grazie alla riforma fiscale di Trump. Il caso lascia intendere dove finiranno quei 2500 miliardi detenuti all'estero dalle società Usa: quasi tutti a beneficio della borsa e pochi dell'economia reale

verse tra Stati Uniti da un lato ed Eurozona e Giappone dall'altro. Ma la scommessa su un'universale e sincrona ripresa economica, unita alla strumentale tesi d'un incipiente rallentamento americano (si ricorderanno gli artificiosi timori di un'imminente recessione agitati più che altro per mettere sotto pressione la Fed), avevano spinto gli operatori ad accumulare ingenti posizioni al ribasso sul dollaro (e al rialzo sull'euro) e pure sui Treasury. Ora, una parte di quella speculazione è stata costretta a invertire la rotta, come dimostra il recupero del dollaro e la tenuta del T-bond decennale sotto il 3%, mentre non dà cenno di allentarsi sul titolo a due anni che rende il 2,5%: 120 punti più dell'ottobre scorso e 87 oltre il tasso Fed.

Il quadro

Al rapido mutamento di tendenza ha contribuito la consapevolezza che gli Stati Uniti rappresentano ancora «la principale storia di crescita», come sostengono Charlie Mcelligott di Nomura e Joachim Fels di Pimco, e che il processo di normalizzazione monetaria in Europa e Giappone si prospetta più lungo del previsto. In tale contesto e con il record di posizioni speculative al

Il barometro

I principali indicatori di mercato

	Valore 03/05/2018	Var. % da inizio anno
S&P 500	2.630	-1,6%
STOXX 600	384,6	-1,2%
FTSE Mib	24.064	10,1%
EURO/DOLLARO	1,2	0,0%
PETROLIO (Brent) \$	73,6	10,0%
	Rendimento % attuale 03/05/2018	Var. da inizio anno in centesimi
Treasury Usa 10 anni	2,95	0,54
Btp 10 anni	1,74	-0,27
Spread Btp-Bund	1,20	-0,38

L'Ego

ribasso ancora in essere, non è escluso un più sorprendente balzo del dollaro, ancor più forte se gli investitori non americani decidessero di incrementare gli acquisti di Treasury, e questa volta senza la costosa protezione valutaria. Si vede dunque come le cose possano rapidamente mutare in poche settimane e come gli investitori siano costretti a dipingere uno scenario completamente diverso da quello che s'erano immaginati qualche mese fa. Un dollaro in recupero attenuerebbe il rialzo dell'inflazione e renderebbe più conciliante la Fed: con la conseguenza che il temuto rialzo dei rendimenti sopra il 3% non sarebbe così imminente.

E questo favorirebbe un poco Wall Street, se non fosse che, grazie a una valuta debole, le società americane hanno beneficiato di maggiori ricavi nel trimestre scorso, quantificabili in un buon 4% per una compagnia farmaceutica come Bristol-Myers e ben oltre per Facebook.

L'interpretazione

Va da sé che un dollaro più forte sarebbe visto come una benedizione in Europa e Giappone, ma piacerebbe assai poco alla Casa Bianca, con il rischio di accentuare la retorica di Donald Trump sulla valuta debole e soprattutto di alimentare la sua voglia di protezionismo. Il risultato, come scrive Fels, sarebbe una recrudescenza nella «guerra fredda delle valute» che s'agita da oltre un anno. Per questi motivi le reazioni dei mercati nei prossimi mesi sono del tutto imprevedibili, specie per le borse. Più facile è ipotizzare una relativa stabilità del mercato obbligazionario americano, poiché i fattori che giocano per un modesto ribasso dei rendimenti sarebbero compensati dall'eccesso d'offerta di titoli di Stato a causa dell'accresciuto deficit federale, come sottolineano Carmignac e Deutsche Bank.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Investimenti etici

È il momento delle buone azioni Sono i Millennials a tirare la volata

Il mondo del risparmio gestito sta per entrare in una nuova dimensione. Quella della sostenibilità. D'altronde, che si stesse per avviare un percorso nuovo per la finanza sostenibile è stato evidente fin dalla Cop23, l'appuntamento annuale della Conferenza delle parti che fa il punto sull'applicazione della Convenzione Onu sui cambiamenti climatici (Unfccc). Nel corso del meeting, a novembre 2017 a Bonn, è stata siglata una lettera di intenti in cui si auspica la creazione di agenzie di rating di sostenibilità da assegnare alle aziende.

«Il passo testimonia un nuovo paradigma nel mondo degli investimenti — commenta Manuel Noia, country head Italia di Pictet asset management —. Finalmente tutti i tasselli stanno andando a posto. A partire dalla legislazione, con importanti novità in tutto il mondo, Italia compresa: è stato introdotto l'obbligo di rendicontazione non finanziaria per le società quotate, le banche e le assicurazioni di grande dimensione. E poi, oltre a una domanda in forte aumento, c'è una performance che non ha

più nulla da invidiare agli investimenti tradizionali».

Dal punto di vista della domanda, l'esperto Noia fa notare come i Millennials, che si stanno imponendo sempre più come nuovi investitori e consumatori, siano molto più attenti a valutare la sostenibilità. Il trend è particolarmente evidente negli Stati Uniti, dove il 20% degli asset sono allocati in investimenti sostenibili. «I consumatori stanno diventando più consapevoli dell'impatto delle aziende sulla società e sull'ambiente — sottolinea Noia —. Di conseguenza la percezione del marchio e la

«Consumatori più consapevoli dell'impatto delle aziende su ambiente e società. Anche i rendimenti sono più elevati»

fedeltà dei clienti, asset intangibili che costituiscono parte del valore di mercato dell'azienda, sono sempre più legati ai fattori Esg (Environmental, social and governance, ndr.). Trascurarli può provocare danni irreparabili sul fronte reputazionale e finanziario. Come è successo a Bp, i cui titoli sono crollati dopo il disastro petrolifero di Deepwater Horizon nel 2010. O a Volkswagen, le cui vendite hanno registrato una pesante flessione dopo lo scandalo dei test sulle emissioni».

E poi c'è la performance, con gli indici Esg che, secondo una recente analisi di Morningstar, in 16 casi su 20 hanno conseguito un rendimento superiore agli indici tradizionali nell'arco temporale dal 2009 al 2017. «E il 2017 in particolare è stato un ottimo anno per gli indici Esg — aggiunge Noia —. Per esempio, l'indice Msci World Sri in euro ha registrato una performance superiore del 9,1% all'indice tradizionale Msci World. Da una nostra analisi emerge che le società che rispettano i principi Esg hanno andamenti migliori e più stabili nel tempo,



Analisi

Manuel Noia, country head per l'Italia di Pictet asset management: «Ora la sostenibilità è necessaria»

beneficiano di un costo del capitale inferiore e di rating creditizi più elevati. Le società che non sono in grado di gestire i rischi ambientali, invece, hanno costi d'indebitamento in media superiori del 20%. C'è poi una correlazione positiva tra la performance finanziaria e le credenziali di sostenibilità».

Secondo lo studio The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance della Business School di Harvard, un dollaro investito in società altamente sostenibili nel 1993 valeva 22,6 dollari nel 2010, contro i 15,4 dollari delle concorrenti meno attente ai criteri sostenibili.

«Siamo arrivati a consumare il 130% delle risorse naturali ogni anno, che cominciano a scarseggiare — puntualizza Noia —. È chiaro che va cambiato il modo di utilizzarle. Il mondo se ne sta rendendo conto. Ed è per questo che l'investimento sostenibile diventerà sempre più importante. Come ben evidenziato dagli esperti di MainStreet Partners, società d'investimento specializzata nel settore, la sostenibilità sarà la terza dimensione del risparmio gestito», conclude Noia.

Perché all'inizio si guardava solo al rendimento, poi si è passati al rendimento ponderato per il rischio. «Nei prossimi anni il focus sarà sulla performance ponderata per il rischio e aggiustata per fattori Esg».

Gabriele Petrucci

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Investimenti

OBBLIGAZIONI

37

Con il dollaro sopra il muro del 2%

I corporate bond brevi arrivano anche al 3,8%. Ma chi non può rischiare deve esporsi al massimo per il 10%

di Angelo Drusiani

Chiudere la porta ai bassi rendimenti è possibile. A patto di accettare una certa dose di rischio valutario e di dedicare una parte del portafoglio alla più importante moneta del globo, il dollaro americano. I numeri? Si va dal 2,19% del Treasury che scade nel 2019 (per avere un rendimento simile con i Btp bisogna impegnarsi a più di dieci anni) al 3,80% del bond Fca 2020 (vedi tabella).

Il dollaro è la moneta di riferimento per gli scambi internazionali, per la quotazione del petrolio e dell'oro, ma non solo. Un asset super blasonato, insomma, ma da maneggiare con cura, come per ogni investimento foriero di guadagni elevati (fatte le debite proporzioni storiche) si è al cospetto di un'assunzione di rischio di livello superiore alla media.

La contromisura da prendere, se non si può osare più di tanto, è fare in modo che lo spazio occupato dalle emissioni in dollari non superi il 10% dell'intero patrimonio. Si sale di valore, se la propensione al rischio è di livello medio, 15-20%. Mentre non ci dovrebbero essere limiti, se

Da tenere d'occhio							
Una selezione di titoli denominati in dollari							
	Isin	Emittente	Cedola lorda %	Scadenza	Rating S&P	Prezzo	Rendimento Lordo %
Cedola fissa	US91282SD35	T-bond	1,25	31/1/19	AAA	99,09	2,19%
	USU09513GK95	Bmw usa capital	1,50	11/4/19	A+	98,99	2,60%
	US89153VAM19	Total capital	2,10	19/6/19	A+	99,34	2,69%
	US594918BN39	Microsoft	1,10	8/8/19	AAA	98,37	2,42%
	US500769GF56	KfW bank	1,75	15/10/19	AAA	98,85	2,57%
	US912828H524	T-bond	1,25	31/1/20	AAA	97,30	2,46%
	US38148LAA44	Goldman Sachs group	2,60	23/4/20	BBB+	99,13	3,06%
	XS1376845860	Nestlé holdings	1,875	9/3/21	AA-	97,13	2,92%
Cedola variabile e indicizzata inflazione Usa	US912828H862	T-bond	1,50	31/1/22	AAA	95,20	2,74%
	US92343VBM54	Verizon communication (1)	2,87120	14/9/18	BBB+	100,62	2,47%
	US912828Q608	T-bond	0,125	15/4/21	AAA	98,16	2,87%
	US912828S505	T-bond	0,125	15/7/26	AAA	95,06	2,95%
Obbligazioni con quota minima sottoscrivibile elevata	XS1378969072	Banca Imi (2)	4,00	10/5/24	BBB-	100,29	2,59%
	USU2339CAZ15	Daimler finance (3)	2,25	31/7/19	A	99,30	2,83%
	USU75000AY21	Roche holding (4)	2,0339	30/9/19	AA	100,51	2,37%
	US31562QAC15	Fiat Chrysler auto (5)	4,50	15/4/20	BB	101,30	3,80%

Note: (1) Cedola: Libor 3 mesi + 1,75; (2) Cedola: da 10/5/20 Libor 3 mesi + 0,30; (3) Quota minima 200mila; (4) Quota minima 150mila - Cedola Libor 3 mesi + 0,34; (5) Quota minima 200mila L'Ego

strategia da non sottovalutare: anche se la durata del titolo presente in portafoglio non fosse particolarmente lunga, non si dovrebbe lasciare «dormiente» l'investimento fatto, limitandosi ad incassarne il valore nominale alla naturale scadenza. Vigilare è sempre consigliabile, sia per sfruttare a proprio favore le rivalutazioni della moneta americana, sia per uscire anzitem-

po dall'investimento effettuato, se si percepisce il rischio che la quotazione del dollaro dovesse tendere a diminuire nei confronti dell'euro. In questa fase, in realtà, la prospettiva sembra volgere a favore della valuta di Washington, dopo un periodo sfavorevole. Nei confronti dell'euro, il dollaro ha manifestato una tendenza calante per molti mesi. Ora, alla luce delle indicazioni

emerse dall'ultima riunione del Direttivo della Banca centrale europea, non è escluso che l'euro possa perdere terreno nei confronti del dollaro e che investire una parte del capitale risparmiato in titoli statunitensi possa rappresentare una favorevole opportunità. Si è infatti colta l'impressione di un minore ottimismo sulla crescita economica, perché sembrerebbe avere perso lo

slancio degli ultimi mesi, anche se si mantiene, per ora, su buoni livelli. La possibile imposizione dei dazi da parte dell'amministrazione americana, da un lato, e le perduranti divisioni tra i Paesi d'area euro, dall'altro, potrebbero indirizzare verso gli Stati Uniti le scelte degli investitori.

Il menu

In tabella, oltre alle emissioni governative a cedola fissa e a cedola indicizzata al tasso d'inflazione degli Stati Uniti, ci sono alcune obbligazioni emesse dalla Bei per finanziamenti effettuati negli Usa e obbligazioni di società attive nei vari settori produttivi, tra cui Apple, Microsoft. Nomi privati che però possono essere associati — non come il Tesoro di Washington, siamo su un altro piano — a un elevato grado di affidabilità. Completano la lista alcune grandi banche d'affari d'oltre Atlantico e la multinazionale basata in svizzera Nestlé. Aziende, in ogni caso, con un grado di affidabilità piuttosto importante.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Fed
Jerome Powell, timoniere dei tassi americani: il decennale viaggia intorno al 3% e il mercato si interroga sulle prossime mosse

si ama davvero rischiare, anche se sarebbe consigliabile fissare la quota denominata nel biglietto verde ad un valore massimo che oscilli attorno al 30-35%. Il comparto valutario dei mercati finanziari vive di scambi quotidiani molto elevati e il rapporto tra dollaro ed euro occupa spazi importanti.

Altre avvertenze

Oltre a stabilire i valori percentuali cui fare riferimento, altre indicazioni andrebbero seguite. Eccole. Optare per debitori ad elevato grado di affidabilità, immettere in portafoglio prevalentemente strumenti con durata non particolarmente lontana, se si scelgono titoli con cedola fissa, e che godano di scambi intensi durante le quotidiane sedute operative. In alternativa, si può scegliere di acquistare emissioni obbligazionarie a cedola variabile, che evitano assunzione di rischi, nel caso di ulteriori aumenti dei rendimenti di mercato negli Stati Uniti. Le obbligazioni denominate in dollari Usa, come quelle espresse in euro, spaziano dai titoli di Stato alle obbligazioni emesse da società che operano negli Stati Uniti, ma anche da società o enti internazionali che non hanno sede oltre Atlantico. Nella maggior parte dei casi, il risultato dell'investimento è prodotto non tanto dal valore del titolo acquistato, quanto dalle variazioni che subisce il rapporto di cambio. Una



GEA
CONSULENTI DI DIREZIONE
al fianco dell'impresa italiana dal 1965



Harvard
Business
Review
ITALIA



ARCA
SGR



Eccellenze
d'impresa
Laboratorio di idee e innovazione per le PMI Italiane

Premio Eccellenze d'Impresa 2018

GEA Consulenti di Direzione, Harvard Business Review Italia e Arca Fondi SGR annunciano la 5a edizione del Premio "Eccellenze d'impresa", aperto a tutte le aziende italiane e straniere operanti in Italia, senza limite dimensionale o settoriale. Il Premio verrà assegnato ad aziende che si siano contraddistinte per uno o più dei criteri di eccellenza riportati nel Bando del Premio, a insindacabile giudizio di una Giuria di esperti indipendenti che valuteranno le candidature e le auto-segnalazioni che perverranno alla Segreteria del Premio entro il 15 luglio 2018.

GIURIA

Gabriele Galateri, Presidente di Assicurazioni Generali; **Patrizia Grieco**, Presidente di ENEL; **Marco Fortis**, Vicepresidente di Fondazione Edison; **Raffaele Jerusalmi**, CEO di Borsa Italiana; **Luisa Todini**, Presidente di Todini Costruzioni Generali.

CONVEGNO DI PREMIAZIONE

I premi verranno consegnati in occasione di un Convegno di Premiazione che si terrà il prossimo **15 ottobre 2018 a Milano presso Palazzo Mezzanotte (Borsa Italiana)**.

Con il patrocinio di  **Borsa Italiana**

Il Bando completo può essere scaricato dai siti
www.eccellenzedimpresa.com | www.hbritalia.it | www.gea.it

Il termometro

La fiducia sale

Record in Asia

Dopo i 4,8 punti di marzo e i 4 di febbraio, cresce, in aprile, di altri 3 punti, la fiducia degli investitori in tutto il mondo, portando l'asticella ampiamente sopra la soglia considerata critica dei cento punti, al livello di 114,5.

Da inizio anno, lo State Street Investor Confidence Index (Ici) sta rilevando in tutte le regioni un progressivo aumento della propensione al rischio da parte degli istituzionali, presumibilmente dovuto al robusto avvio della stagione degli utili mostrata dai numeri del primo trimestre 2018. «E' interessante notare che la fiducia degli investitori istituzionali continua a reggere in tutte le regioni, nonostante l'alta volatilità dei mercati azionari globali e i timori per la guerra commerciale — ha aggiunto Kenneth Froot di State Street Associates, divisione di servizi di ricerca e consulenza di State Street Global Exchange, nel commentare i dati di aprile — ed è particolarmente degna di nota la robusta crescita in Europa».

L'asticella europea, infatti, è salita di otto punti, raggiungendo quota 110,9 dai 102 di marzo. A condurre il gioco sono ancora gli asiatici con l'indice a 112,7 punti e i nord americani a quota 112,3. Adesso vedremo se, a fronte di una persistente volatilità dei mercati finanziari che interessa un po' tutti gli asset, la fiducia resisterà anche in maggio.

Patrizia Puliafito
© RIPRODUZIONE RISERVATA

38

InvestimentiLISTINO DI CASA

Dividendi, un lunedì da 13 miliardi

A tanto ammontano le cedole delle numerose società che «staccano» tutte insieme il 21 maggio

La stagione nel complesso ne vale 17. Da Eni a UnipolSai, ecco le regine che rendono più del 5%

Una cedola da 13 miliardi di euro. Questo l'importo che arriverà nelle tasche degli investitori il prossimo 21 maggio, giornata molto importante per i cassettisti di Piazza Affari. La cifra è stata calcolata da Websim.it che ha messo in rassegna le principali società della Borsa di Milano in procinto di distribuire i propri utili agli azionisti. La stagione dei dividendi, che complessivamente vale 17 miliardi, è iniziata a fine aprile ma la parte più consistente delle distribuzione avviene

Lo yield medio dell'indice principale è superiore al 3%. Le stime di chi già promette di crescere anche nel 2019

appunto in quest'unico giorno di maggio. Il mese del raccolto, per i soci, inizia sotto i migliori auspici considerato che Piazza Affari tratta sui massimi dal 2015, e da inizio anno il guadagno supera il 10%: per ora il nostro è il migliore listino d'Europa. «Si è calcolato — spiega Mauro Vicini direttore di Websim.it — che la somma dei dividendi che le società quotate a Piazza Affari pagheranno

ai propri azionisti nel corso del 2018 (sui risultati di bilancio del 2017 ndr) rappresenta circa il 3,10% del valore dell'indice principale. Si evidenzia che otto blue chip delle 40 che compongono l'indice FtseMib distribuiscono una cedola su base annua, a volte suddivisa in due tranches, con un rendimento superiore al 5% lordo. Tra le blue chip spiccano: Azimut, UnipolSai, Banca Mediolanum, Snam, Poste Italiane, Eni, Generali».

La lista

In cima alla lista delle regine che staccano tutte insieme lunedì 21 maggio c'è Eni. Il cane a sei zampe si appresta a pagare 40 centesimi che unitamente all'anticipo di altri 40 (settembre 2017) porta il totale a 80 centesimi, che corrisponde a un rendimento del 5%. Valore che si aggiunge alla performance del 18% accumulata da inizio anno. Un ricco bottino valido naturalmente per coloro che abbiano già da alcuni mesi il titolo in portafoglio.

Ma per chi dovesse investire da oggi le prospettive per la prossima stagione sono altrettanto positive: «Secondo il consensus degli analisti — spiega Vicini — Eni dovrebbe distribuire un dividendo di 0,82 euro nel 2019, sugli utili di competenza del 2018, che, ai prezzi attuali equivale a un rendimento superiore al 5%. Il titolo fa parte del nostro portafoglio

di Adriano Barri

Il gruppo

I titoli più importanti per capitalizzazione che staccano la cedola il prossimo 21 maggio

Società	Capitalizzazione milioni di euro	Prezzo corrente	% perf. 2018	Dividendo 2018*	% Yield 2018	Dividendo 2019**
Eni ¹	59.317	16,3	18,3%	0,80	4,9%	0,82
Intesa Sanpaolo	53.337	3,2	14,4%	0,20	6,4%	0,20
Generali	26.334	16,8	10,7%	0,85	5,1%	0,90
Atlantia ²	23.262	28,2	7,0%	1,22	4,3%	1,31
Tenaris ³	19.024	16,1	22,5%	0,34	2,1%	0,36
Moncler	9.713	38,0	45,7%	0,28	0,7%	0,31
Campari	7.225	6,2	-3,5%	0,05	0,8%	0,05
UnipolSai	6.367	2,3	15,6%	0,15	6,4%	0,13
Leonardo	5.653	9,8	-1,4%	0,14	1,4%	0,15
Parmalat	5.519	3,0	-4,0%	0,01	0,2%	0,02
A2A	5.177	1,7	7,2%	0,06	3,5%	0,07
Unione Banche Italiane	4.901	4,3	17,5%	0,11	2,6%	0,13
DiaSorin	4.403	78,7	6,4%	0,85	1,1%	1,20
Brembo	4.321	12,9	2,1%	0,22	1,7%	0,24
Italgas	4.293	5,3	4,2%	0,21	3,9%	0,22
Ferragamo	4.196	24,9	12,2%	0,38	1,5%	0,38
Sias ⁴	4.150	18,2	17,5%	0,35	1,9%	0,39
Infrastrut. Wireless Italiane	4.062	6,8	9,2%	0,19	2,8%	0,20
Buzzi Unicem	4.014	21,3	-5,3%	0,12	0,6%	0,21
Amplifon	3.606	15,9	24,1%	0,11	0,7%	0,11

*cedola su utili di competenza 2017; **cedola su utili di competenza 2018. Stime di consensus;

1) lo stacco in realtà è di 0,40 euro a saldo del 2017 (0,40 euro acconto 2017 18/09/2017);

2) 0,65 euro a saldo del 2017 (0,57 euro acconto 2017 20/11/2017)

3) 0,28 dollari Usa a saldo del 2017 (0,13 dollari Usa acconto 2017 20/11/2017).

Valori espressi in euro al cambio euro/dollaro di 1,2;

4) 0,20 euro a saldo 2017 del (0,15 euro acconto 2017 04/12/2017)

Fonte: elaborazione www.websim.it su dati Reuters e consensus analisti

raccomandato con un giudizio d'acquisto e un target di 17 euro». Che Eni sia un buon affare, non solo per il dividendo, lo pensa anche la società di ricerca Raymond James che ha recentemente confermato il giudizio outperform (farà meglio del mercato ndr) e un prezzo obiettivo a 18,3

euro. Secondo gli esperti Eni rappresenta uno dei nomi chiave da avere in portafoglio in un contesto più favorevole per i prezzi del petrolio. Tra due settimane a sorridere di più saranno i soci di Intesa Sanpaolo e Unipol Sai. Entrambe i titoli offrono un rendimento della cedola superio-

re al 6,4%. Valori che dovrebbero essere sostanzialmente confermati anche per la prossima stagione, almeno a giudicare dalle stime degli analisti. La cedola di Intesa Sanpaolo da sola vale oltre 3 miliardi di euro, un quarto del totale dei dividendi distribuiti dalle blue chips nel magnifico lunedì 21 maggio. L'anno in corso potrebbe anche essere l'ultimo nel quale riceveranno una cedola le azioni di risparmio. L'assemblea dei soci di Intesa Sanpaolo ha infatti dato il via libera alla conversione obbligatoria, con un rapporto pari a 1,04 azioni ordinarie per ciascuna azione di risparmio convertita. Operazione che tuttavia avverrà dopo il pagamento del dividendo che quindi potrà essere incassato, probabilmente per l'ultima volta.

Unipol Sai condivide il più alto gradino del podio della generosità. Da inizio anno il titolo riesce però a fare meglio di Intesa Sanpaolo in termini di performance: +15,6% rispetto al +14,4% dell'istituto guidato da Carlo Messina. Su Unipol Sai si è espressa recentemente Banca Imi con una raccomandazione *hold* (mantenere ndr) e un prezzo obiettivo di 2,1 euro. Valutazione espressa dopo che gli analisti della banca d'affari hanno partecipato a un meeting con le società, giudicata correttamente rispetto ai fondamentali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La ricetta

Liquidity, moneta, strategie in stile hedge

Con la volatilità non bastano Borsa e bond

Il 2018 è iniziato all'insegna della volatilità. E i mercati, complici i numerosi rischi all'orizzonte, continuano a dare importanti segnali d'allarme. Come la brusca correzione di inizio febbraio. Ciò nonostante, il quadro generale continua a essere a favore delle asset class più rischiose. Le uniche in grado, in un contesto di tassi che rimangono bassi, di garantire un extra rendimento. Ma la prudenza è d'obbligo. Per setare al meglio il portafoglio bisogna essere selettivi. Un contesto che rilancia ancora una volta le strategie di investimento multi-asset. «Febbraio è stato un mese caratterizzato da un'importante flessione dei mercati azionari, a seguito di una violenta crisi di volatilità — fa notare Serge Pizem, gestore del fondo Axa Wf Global Optimal Income —. La correzione ha avuto ricadute solo su alcune asset class. Questo conferma la nostra opinione, ovvero che la correzione è stata guidata soprattutto da una reazione a catena. Non è stato un vero sell-off. Tuttavia, il risveglio della volatilità potrebbe non essere un evento so-

lo temporaneo. Anzi, la volatilità potrebbe restare alta anche nei prossimi mesi. Un contesto che a nostro avviso può essere affrontato al meglio con la flessibilità e la diversificazione di una strategia multi-asset. La volatilità del mercato non deve indurci a cambiare idea ogni giorno. Attraverso la combinazione delle asset class con criterio top-down e la selezione titoli basata sulle idee più convincenti è possibile generare rendimenti con un orizzonte di lungo periodo».

Ma come viene gestita la correlazione tra le asset class in un fondo multi-as-

Riuscire a generare una crescita costante nell'attuale contesto è una sfida per gli investitori di tutto il mondo

set? In questo periodo guardiamo anche ad asset class alternative rispetto ad azioni e bond, spiega il gestore. Ne sono un esempio il cash, le strategie long volatility e le valute *flight to quality*. «Siamo convinti che l'inclusione di strategie poco correlate possa favorire una riduzione del rischio di portafoglio. Riuscire a generare una crescita costante nell'attuale contesto di mercato è una sfida per gli investitori di tutto il mondo. Attraverso un'esposizione ai mercati azionari globali, una strategia multi-asset punta a generare un total return con un approccio flessibile, mitigando le perdite massime nelle fasi di ribasso. Un approccio estremamente flessibile (allocazione azionaria 0-100%, ndr) consente di catturare le opportunità d'investimento, gestendo i rischi nel momento stesso in cui insorgono. Il giro di boa del 2018 è ormai vicino».

Quali sono i principali rischi della seconda metà dell'anno? Dopo l'annuncio del presidente americano Donald Trump sui dazi alle importazioni di ac-



Money manager
Serge Pizem, gestore del fondo Axa Wf Global Optimal Income: vincono gli asset rischiosi

ciaio e alluminio, le ultime settimane sono state segnate da rinnovati timori di una possibile guerra commerciale. «Dal nostro punto di vista — dice ancora Pizem — un'escalation di ritorsioni commerciali è improbabile, anche perché l'amministrazione Trump vorrà sicuramente evitare gli impatti economici negativi di una possibile guerra commerciale. Tuttavia, gli eventi più recenti hanno aumentato le probabilità di scenari avversi. E un aumento del protezionismo rappresenta un chiaro rischio al ribasso per la crescita economica e di rialzo per l'inflazione».

Anche se siamo convinti che non ci sarà alcuna guerra commerciale — conclude il money manager — in questo momento stiamo cercando di attenuare le eventualità di ribasso nei nostri portafogli attraverso la diversificazione, la flessibilità e l'uso di strategie di copertura asimmetriche. Alla luce della politica restrittiva della Fed, ci sono opportunità nel mondo obbligazionario? «In generale, i rendimenti sono ancora condizionati da uno scenario di crescita dei tassi — risponde Pizem —. Sui titoli governativi, rimaniamo strutturalmente poco impegnati. Per quanto riguarda le obbligazioni societarie, mentre i bond investment grade non riescono ancora a offrire un rendimento adeguato, l'high yield continua a offrire invece agli investitori un buon potenziale in termini di performance».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Beni Rifugio

IL BILANCIO, GLI APPUNTAMENTI

39

Countdown per le mega aste newyorkesi. Domani da Christie's prendono il via le sessioni della collezione Rockefeller (1.500 lotti). La settimana prossima sarà la volta di moderni e contemporanei. Le aste di Contemporary saranno concentrate il 16 e il 17 maggio, in sei vendite.

Chi vincerà tra i big americani informali anni Cinquanta e i giganti della Pop Art? Sotheby's offre la collezione Mandel, forse in risposta alla Rockefeller. Il catalogo di 26 lotti ha un totale atteso di 75 milioni di dollari. Il titolo dell'asta è uno slogan dell'uomo d'affari Mandel: *Always trying to raise the bar*, cerca sempre di alzare il livello. Per Sotheby's questo equivale a concludere molti record. Le opere sono pressoché inedite. Tra i nomi di rilievo: Mark Rothko, Roy Lichtenstein, David Smith, Andy Warhol e Donald Judd. Nelle loro scelte, i Mandel furono consigliati spesso da Leo Castelli, che incoraggiò la coppia a focalizzarsi sui grandi artisti americani Postwar. Puntando ad acquisire solo le opere migliori. Il ricavato è destinato alla Fondazione creata dai coniugi illuminati.

Sempre il 16 maggio Sotheby's esita la *Evening* di contemporanea. Non poteva mancare Jean-Michel Basquiat, presente con *Flesh and Spirit*, un'opera monumentale offerta a 30 milioni. Valore solo apparentemente stellare. Rispetto alle recenti aggiudicazioni del «Picasso nero», infatti, può sembrare persino una stima irrisoria. Ciò che sbalordisce è l'incremento nel prezzo di quest'opera, acquistata da Dolores Ormandy Neumann nel 1983 in una mostra alla Tony Shafrazi Gallery, per 15 mila dollari. L'altro cavallo di battaglia è *Numero 32* del 1949 di Jackson Pollock. Un dipinto-icona (stimato 30-40 milioni) che potrebbe fare il solletico al record attuale dell'artista di 58,4 milioni di dollari, raggiunto da *Numero 19* del 1948 nel maggio 2013. Il 17 maggio sarà il turno di Chri-

Le due collezioni illuminano le sessioni
d'asta di Christie's e Sotheby's
Con Pollock, Warhol, Bacon e Rothko

di **Paolo Manazza**

Rockefeller
e Mandel
sopra New York

Mostri sacri
Andy Warhol, *Double Elvis [FerusType]*, il 17 da Christie's a New York, stima a richiesta. A fianco, Jackson Pollock, *Numero 32*, in asta da Sotheby's a New York il 16 maggio. Stima 30-40 milioni di dollari.

stie's. Tra i *masterpieces* un'enorme tela (oltre 2 metri) di Mark Rothko: *No. 7 (Dark Over Light)*, del 1954. L'opera, appartenuta al ceo di Yahoo! Terry Semel, è stimata 30 milioni. Fa parte di un ristretto numero di lavori della metà anni Cinquanta, in cui predominano i toni scuri, colori malinconici e cupi. L'intento del maestro era dissolvere quel tradizionale e artificiale confine fra pittore, idea e spettatore. Per la cronaca, il primo acquirente di *No. 7 (Dark Over Light)* nel 1961, fu il conte Alessandro Panza di Biumo. Tutt'altro stile per un'altra gigantesca opera in asta: la colorata scultura *Play-Doh* di Jeff Koons valutata prudenzialmente 20 milioni di dollari. Fa parte della serie *Celebration* e ci sono voluti vent'anni per ultimarla.

Infine, Andy Warhol sarà in asta con due lavori. *Double Elvis [FerusType]* del 1963 e *Most Wanted Men, No. 11, John Joseph H., Jr.*, del 1964. Entrambi stimano 30 milioni. Secondo Alex Rotter, direttore del dipartimento Contemporary Christie's «il re del Rock 'n' Roll e il delinquente di carriera sono i primi esempi davvero memorabili della comprensione profonda di Warhol del senso della fama». Immane in catalogo anche Francis Bacon. Il suo *Study for Portrait* (1977), un ritratto di George Dyer, è presentato con «stima a richiesta». Proprio mentre la Big Apple si popola di grandi collezionisti e investitori, la sede newyorchese di Opera Gallery (presente anche a Londra, Ginevra, Parigi, Miami, Dubai, Singapore, Aspen e Hong Kong) ha appena terminato un'esposizione di celebri artisti cinesi. Scegliendo però di inaugurare mercoledì prossimo (sino al 15 giugno) la personale di Marcello Lo Giudice (Taormina, 1957). Un chiaro omaggio alla Contemporary made in Italy e un segnale delle tendenze dietro l'angolo: il ritorno della pittura. I grandi maestri del Novecento hanno seminato bene.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Calendario	
7	Mag
•Dorotheum Vienna Gioielli e orologi. Vintage moda e accessori	•Piasa Madrid Ritz Madrid (Arredi dell'hotel. Anche l'8 e il 9 maggio)
8	Mag
•Ambrosiana & Poleschi Milano Arte moderna e contemporanea (anche il 9) •Cambi Milano Arte moderna e contemporanea •Christie's New	York La collezione Rockefeller: arte del XIX e XX secolo •Finarte & Minerva Auction Roma Gioielli, Orologi e Argenti •Il Ponte Milano Fashion Vintage
9	Mag
•Bonhams Sydney Arte asiatica •Christie's New York La collezione Rockefeller: mobili, ceramiche e decorazioni. Arte americana	(anche il 10) •Il Ponte Milano Arte Popolare, arte moderna, libri e fotografia (anche il 10, 11, 14, 15) •Meeting Art Vercelli Dipinti del XIX e XX secolo
10	Mag
•Aste Bolaffi Online Manifesti •Christie's New York La collezione Rockefeller: Fine Art. Viaggi e Americana	•Christie's Online Ceramiche di Picasso (fino al 17 maggio) •Meeting Art Vercelli Arte moderna e contemporanea
11	Mag
•Bonhams Montecarlo Automobili	•Rm Sotheby's Auburn Automobili (anche il 12)
12	Mag
•Meeting Art Vercelli Arte moderna e	contemporanea •Phillips Ginevra Orologi
13	Mag
•Antiquorum Ginevra Orologi •Meeting Art Vercelli Arte	moderna e contemporanea •Sotheby's Ginevra Orologi

Numismatica

Il medaglione di Costanzo II protagonista a Zurigo

In concorso col figlio Costanzo II, Costantino è il protagonista dell'incanto che Numismatica ars classica (www.arsclassicacoins.com) dal 9 e 10 maggio batte a Zurigo. Tra le interessanti e pregiate monete bizantine, greche e romane, spicca difatti il medaglione di Costantino, l'imperatore che prima della battaglia contro il suo rivale Massenzio, in cielo vide apparire la scritta *In hoc signo vinces*. D'argento, nel peso di 6,08 grammi, «l'incredibile medaglione» battuto a Ticinum, l'attuale Pavia, nel 315 è proposto a partire da 250 mila franchi elvetici. Di straordinaria fattura propone al diritto il ri-

trato frontale, ritenuto uno dei «più iconici» dell'imperatore, con l'elmo sfarzosamente ornato sul quale è inciso il Chi-Rho, monogramma di Cristo. Spettacolare il rovescio con Costantino e la Vittoria, circondato da quattro fanti ed altrettanti cavalieri. Per concorrere all'acquisto del medaglione d'oro di Costanzo II (nella foto) è invece necessario disporre di almeno 480 mila franchi. Tutto lascia supporre che per assicurarsi il tondello monetato, coniato in Nicodemia nel luglio del 325 utilizzando 19,89 grammi d'oro, serva una cifra ben superiore, tenuto conto che la casa d'aste ha stimato il

lotto 600 mila franchi. Sabato 12 maggio Nac, in associazione con Crippa Numismatica, torna in scena al Principe e Savoia di Milano (dove ha già prenotato il 23 e 24 maggio per disperdere, con Varesi, monete veneziane e di

zecche italiane) con un gruppo di coni che ripercorrono quasi settecento anni di storia genovese. L'apertura della sequenza è affidata alle iniziali monete in oro emesse a Genova, prima zecca medievale italiana a riprendere la co-

niazione aurea sospesa dalla riforma di Carlo Magno, ed in particolare al genovino repubblicano, in oro, proposto a 1.500 euro. Ben più pregiato lo zecchino prodotto intorno al 1554, chiara imitazione della stessa moneta veneziana che allora dominava i mercati. È valutato 30 mila euro. Sia la vendita Nac-Crippa che quella che Nomisma (www.nomismaweb.com) ha in calendario a San Marino dal 18 al 19 maggio, hanno in catalogo alcune importanti monete d'oro di Leone X. Il doppio ducato papale di Ancona con cavaliere in armatura al galoppo da un lato e San Ciriaco, patrono della città, dall'altro lato, che Nac-Crippa offre a 25.000 euro mentre Nomisma, per una variante della stessa moneta (croce al posto della stella alla fine della leggenda) chiede almeno 30 mila euro.

Umberto Reano
© RIPRODUZIONE RISERVATA

TIM BUSINESS



**Evita sorprese in bolletta
con le soluzioni
di NETWORK MONITORING.**

Monitora la spesa delle SIM
della tua Azienda in tempo reale.

A partire da **5€** al mese con NETMON.

TIM

digitalstore.tim.it
#TIMBUSINESS

SPESA SOTTO CONTROLLO

Il servizio è utilizzabile solo su SIM TIM e Vodafone, con apn netmonlte.tim.it

UT 50€.
Prezzi IVA esclusa.

L'Economia

D'ITALIA

41

CAMPANIA

RIPARTIRE
DALLE IMPRESE

È la terza regione per popolazione, ma il suo contributo all'economia nazionale resta basso. La crisi ha colpito duro: solo nel 2022 si tornerà ai livelli del 2008. Tante aziende troppo piccole. Non mancano le eccellenze: dall'automotive al marittimo, dall'agroalimentare all'aerospazio. Per uno sviluppo duraturo, serve superare le criticità (disoccupazione, emarginazione, criminalità), una comunità più coesa e una maggiore collaborazione tra pubblico e privato

di Massimo Lo Cicero

La Campania è la prima regione del Mezzogiorno, con una popolazione di 5.839.084 persone; solamente la Lombardia e il Lazio, Milano e Roma, hanno caratteristiche più larghe. Questa terna si può specchiare nelle nuove città metropolitane: Milano, Roma e Napoli. Napoli è un nocciolo duro della Campania, 1.179 mila chilometri quadrati: solo l'8,6% rispetto ai 13.671 chilometri quadrati nella regione. Il nocciolo, infatti, si conferma in questo perimetro con una popolazione di 3.107.006 persone, 2.635 per ogni kilometro quadrato. Caserta e Salerno sono il Nord Ovest ed il Sud Est della Napoli metropolitana; sulla cerchia di Avellino e Benevento risiedono a Nord le altre due province. Salerno ha più comuni, superficie e una popolazione che supera il milione di persone; Caserta è singolare, quasi la metà della popolazione salernitana, alta densità rispetto a Salerno, due terzi in meno del numero dei comuni salernitani. Sommate Avellino e Benevento si contano 700.000 persone, una superficie simile ad entrambe, 2.800 chilometri di superficie, 118 comuni ad Avellino e 78 a Benevento. Nell'area metropolitana di Napoli i comuni sono 92.

Il nocciolo duro

La prima sensazione geopolitica della Campania è duale: una grande metropoli, la terza d'Italia, che viene compressa in oltre tre milioni di persone rispetto alle dimensioni delle altre quattro province, e agli squilibri tra popolazione e superficie. La seconda sensazione è la distorsione che si accentra nel nocciolo duro, mentre la capacità di Caserta e Salerno è proiettata per la creazione di imprese per l'industria, per il commercio, il riordino del real estate ed anche per la rete delle organizzazioni collegate al turismo. La cerchia degli Appennini, dove si collocano Avellino e Benevento, si aggiunge ad una rete importante di autostrade ma non c'è ancora un sistema ferroviario verso la Puglia, la Calabria e la Basilicata. Ma è proprio dal nocciolo duro della metropoli che è nata ad Afragola una grande stazione di smistamento, tra la Puglia e la Calabria. La terza sensazione si conclude nella necessaria capacità, tra pubblico e pri-

vato, di reggere e collegare tra loro i gruppi sociali e la mancata sensibilità di costruire una serie di insiemi comuni. Essendo noto che una somma di attori, singolarmente chiusi in se stessi, non riesce a presentare i risultati che una comunità coesa raggiunge. Le difficoltà, e le opportunità mancate, relativamente alla transizione dagli anni novanta, hanno ritardato sia la crescita che lo sviluppo.

La grande recessione

La Campania, dopo l'ingresso nell'area euro si è ritrovata con la spinta degli anni novanta ma ha accusato lo scoppio della crisi americana, nel 2008. La Campania, come la Puglia, la Calabria e la Basilicata, hanno subito un rallentamento della crescita mentre la ripresa si è concentrata verso il Nord ed il Centro dell'Italia. La Campania, ed il Sud, riusciranno a rimontare lo stallo della recessione solo nel 2022. E, con la stabilizzazione dei prossimi anni – come valutano Fondo monetario, Bce e l'Ocse – il profilo della crescita e dello sviluppo sarà piuttosto contenuto, certamente non brillante, ma neanche preoccupante.

Come si può immaginare un processo di questo genere valutando le luci e le ombre in cui ci troviamo, e tra le quali dovremo passare? In Campania ci sono 477.377 imprese attive e solo 103.569 so-

cietà di capitali (Spa). Il 28% delle imprese meridionali e il 9% delle imprese attive italiane. Le Spa della Campania sono il 35% delle meridionali, un terzo. Ma quando valutiamo le italiane, le Spa diventano il 9,5%. Il tasso di disoccupazione è del 22,4% mentre in Lombardia è del 7%. C'è una presenza di laureati dell'11,46% rispetto all'Italia mentre la Campania rimane intorno al 9,6% della popolazione.

Le imprese della filiera culturale sono 21.472 che, rispetto al Mezzogiorno, diventano il 29% mentre in relazione all'intera Italia, diventano il 7,4%. Le esportazioni sono una leva importante, ma in Campania abbiamo 10.488 milioni che, se si valutano in relazione al Mezzogiorno, diventano il 22%. Se si confrontano con l'Italia si arriva al 2,3% mentre, se si paragona la Campania con la Sicilia e la Sardegna, le due isole diventano più grandi, rispetto all'intera dimensione delle esportazioni della Campania.

Squilibri da correggere

L'insieme degli squilibri sociali ed economici dimostra una certa fragilità. Diventa quindi difficile e problematico costruire investimenti, reali o finanziari che siano, perché gli squilibri aumentano l'incertezza e la diffidenza. I corpi sociali (i grandi imprenditori, il sistema delle piccole imprese, l'emarginazione preoccupante degli ultimi e dei migranti, la delinquenza e la struttura ridondante e non sempre adatta ai servizi pubblici ed alla sicurezza della popolazione) dovrebbero ritrovarsi tra loro, non chiudersi su se stessi, ma piuttosto riconoscersi gli uni con gli altri: se ne fossero capaci.

L'Istat ha valutato il margine addizionale del Pil rispetto alla componente sommersa ed a quella illegale. L'incidenza sul valore aggiunto nelle regioni italiane è evidente: la Campania ha il 20,1%; la Lombardia il 10,9%.

Da qui e dalle classi dirigenti bisognerebbe ripartire.

**Docente di politica economica all'Università degli Studi Suor Orsola Benincasa di Napoli*

L'analisi

Le quattro A che possono dare la svolta

di Paolo Grassi

Forse sarà una coincidenza, eppure talvolta anche in economia tre indizi possono diventare una prova. Oggi tre delle maggiori organizzazioni che riuniscono imprenditori – Confindustria, Confindustria e la Federazione dei Cavalieri del lavoro – sono guidate da timonieri d'azienda made in Campania: il salernitano Vincenzo Boccia e i napoletanissimi Mario Mattioli e Antonio D'Amato. I «nostri», insomma, rappresentano non solo gli interessi di industrie e flotte di navigazione tra le più importanti del Paese, e in taluni casi del mondo, ma anche l'associazione che dal 1901 raggruppa il gotha dell'imprenditoria nazionale. Boccia, Mattioli e D'Amato sono evidentemente l'emblema di una terra dove produrre sviluppo non è certamente semplice. Anche se, proprio questa rigida selezione fatta di difficoltà strutturali e ambientali, derivanti da responsabilità che provengono spesso dal passato, ha paradossalmente permesso nel tempo la crescita e l'affermazione di realtà di grande eccellenza. Aziende capaci di competere a livello nazionale e globale. Ma resta l'esigenza di un rilancio duraturo per un'economia ancora troppo fragile. Un tessuto produttivo che si sta leccando le ferite della crisi e non è in grado di dare risposte vere soprattutto ai giovani che chiedono spazio nel mondo del lavoro. Perché nonostante nel 2016 la Campania sia stata l'area italiana dove il Pil è cresciuto maggiormente (+3,2%), l'anno scorso è entrata nella poco edificante top ten europea della disoccupazione fra gli under 25. Qui un ragazzo, per rendersi conto della situazione, ha più o meno le stesse possibilità di sistemarsi di un coetaneo che vive nell'enclave spagnola di Melilla, in Marocco, e c'è il rischio che un'intera generazione non incontri mai il treno del lavoro. Una sfida impossibile, quindi? Probabilmente no, soprattutto se ci si affida al traino delle salvifiche, si spera, quattro «A»: Automotive, Aerospazio, Agroalimentare e Abbigliamento (moda). Settori che abbinano tradizione e innovazione. Comparti nei quali il tessuto produttivo regionale primeggia e che vivono fasi di ripresa o di rilancio già conclamato. C'è bisogno però di un ulteriore sforzo comune — imprese, sindacati e istituzioni — per imprimere lo scatto decisivo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'exploit

Variazioni percentuali 2016/2015

	Pil	Occupati totali
Campania	3,2	3,6
Nord - Ovest	0,9	1,0
Nord - Est	1,3	1,7
Centro	0,8	0,6
Centro - Nord	1,0	1,1
Mezzogiorno	0,8	1,7
Italia	0,9	1,3

L'Ego

© RIPRODUZIONE RISERVATA

GRANDE CONCORSO

è 10000 €
AL GIORNO
IN BUONI SPESA
e
1 CROCIERA
A SETTIMANA



MD € **25**
BUONO SPESA

MD € **50**
BUONO SPESA

MD € **100**
BUONO SPESA

dal 2 al 27 Maggio 2018

Con una **spesa minima di € 25** (scontrino unico) potrai inviare un SMS con i dati dello scontrino al numero 335/8133442 e partecipare all'estrazione di

1.000 € IN BUONI SPESA

AL GIORNO*

e 1 CROCIERA COSTA nel Mediterraneo Orientale
A SETTIMANA!

Dettagli e regolamento su www.mdspa.it



*L'estrazione è settimanale. Il numero dei buoni messi in palio prevede un importo totale di € 1000,00 (mille) suddivisi in buoni da € 25 - € 50 - € 100. Il totale del valore buoni da estrarre ogni settimana è di € 7.000,00 - vedi regolamento per maggiori dettagli.

L'Economia d'Italia

43

CAMPANIA

Treni al porto, navi giganti Tutti i piani degli armatori

Se Grimaldi decide di sbarcare, lo scalo di Napoli si allargherà. I container di Salerno.

I due snodi al cuore della «zona economica speciale» che deve essere approvata

di **Paolo Bosso**

Si affaccia sul Mediterraneo, dove si concentra un quinto del traffico marittimo mondiale. Insieme ai porti del Mezzogiorno movimentata la metà degli interscambi commerciali nazionali. Da sola genera un fatturato aggregato delle aziende marittime pari a 754 milioni di euro (Confindustria) e un indotto di circa 5 mila persone. È la Napoli dell'industria del mare, la città che esprime il presidente di Confindustria (dopo Emanuele Grimaldi ora al vertice c'è Mario Mattioli); la città che continua il suo percorso di rilancio dopo oltre tre anni di commissariamento dello scalo.

E proprio nel porto ora si pensa a dragare fondali, ci s'ingegna per allacciare la linea ferroviaria nazionale direttamente alle banchine, s'immagina una nuova stazione marittima per i 6 milioni di passeggeri del Golfo e si attende l'arrivo dell'armatore ro-ro (traghetti per veicoli gommati) più grande al mondo. Ossia la Grimaldi — sede legale e quartier generale nel cuore del capoluogo partenopeo — che nei giorni scorsi ha firmato una commessa da 400 milioni di dollari ai cantieri cinesi di Jinling per 6 navi ro-ro da quasi 8 mila metri lineari di carico, il triplo delle navi medie in circolazione. Tre sono ice class —: prima consegna, 2020 — e tre navigheranno nel Mediterraneo ma non verranno impiegate nel capoluogo campano anche perché, curiosamente, il più importante gruppo marittimo mondiale nel trasporto di auto e camion (fatturato di 3 miliardi, 13 mila impiegati tra marittimi e amministrativi, una flotta di 114 navi che tocca 120 porti in 50 Paesi) a Napoli non è mai sbarcato.

Presto le cose potrebbero cambiare perché Grimaldi sta per acquisire il 100 per cento di New TTTLines (ne ha la metà da novembre 2016), compagnia che collega tutti i giorni Catania e il capoluogo campano. L'arrivo sotto il Vesuvio però non è del tutto scontato. «Così come in altri scali italiani, rimangono da risolvere delle rendite di po-



Top

Emanuele Grimaldi, alla guida del gruppo che ha sede a Napoli ma che non ha mai portato fino ad oggi le sue grandi navi nel porto del capoluogo

sizione e non intendiamo dover pagare qualcuno che non offre un servizio solo perché ha una banchina, né possiamo correre il rischio di portare le navi a una banchina pubblica non sapendo se l'ormeggio è libero», ha detto recentemente l'amministratore delegato, Emanuele Grimaldi, sulle pagine di Trasporto Europa. L'armatore ha chiesto una banchina in concessione: «Se non ci verrà data, continueremo a portare la linea a Salerno».

Non si ferma neanche l'Adsp, guidata dal presidente Pietro Spirito e dal segretario Francesco Messineo. Il 2017 è stato chiuso con un avanzo di gestione di oltre 8 milioni. Sta dragando i fondali per far entrare mercantili più grandi e insieme a Rete ferrovia-

ria italiana lavora al ripristino della storica stazione di San Giovanni, cosa che le permetterebbe di allacciare il porto direttamente alla linea ferroviaria nazionale: a ottobre uno studio Adsp-Rfi ne metterà nero su bianco la fattibilità.

Chi si muove

Dinamico è anche il porto di Salerno, governato dalla stessa authority. A inizio aprile il gruppo genovese Spinelli, attraverso il fondo inglese iCON Infrastructure, ha acquisito il 30% di Salerno Container Terminal, assicurando al Gruppo Gallozzi liquidità per oltre 10 milioni da spendere in nuove gru e nuovi retroporti.

La Zona economica speciale (Zes) della Campania dovrebbe essere il lubrificante di questo articolato ingranaggio imprenditoriale, i cui centri logistici saranno proprio i porti di Napoli e Salerno. Ma non esiste ancora. Interesserà, tra gli altri, i due interporti di Nola e Maritanise, le aree industriali di Acerra, Pomigliano e Mercato San Severino, per un'area di oltre 5 mila ettari.

Dopo la consegna, circa un mese fa, del Piano strategico regionale, manca ora solo il decreto del presidente del Consiglio per istituirla. In questo scenario, accelerato dopo l'immobilismo commissariale, a soffrire è una delle merci più preziose del porto, i passeggeri.

L'anno scorso i crocieristi sono calati quasi di un terzo, riflettendo una tendenza nazionale che ha cause geopolitiche (Nord Africa instabile) e commerciali (Mediterraneo saturo di domanda e nascita del mercato cinese). «Napoli è un porto centrale per noi», spiega Leonardo Massa, country manager Italia Msc Crociere che a Napoli impiega 500 persone. «A giugno vareremo Msc Seaview (5.179 passeggeri, ndr) che farà scalo nel capoluogo ogni lunedì. Quest'anno contiamo di movimentare 170 mila passeggeri».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

EVENTI



Incontro a Napoli: aziende al centro

Ecellenze poco conosciute, ma anche volontà di rilancio in una terra che ha bisogno di fiducia e di opportunità. «L'Economia d'Italia», il ciclo di incontri promosso da *L'Economia del Corriere della Sera* e *Tim* fa tappa a Napoli domani, 8 maggio. Il prossimo appuntamento è a Firenze, il 28 maggio. L'evento, che si terrà a Palazzo Zapata, in Piazza Trieste e Trento, 48 alle ore 18, sarà l'occasione per dar voce alle imprese e alle istituzioni del territorio per raccontare realtà e aspirazioni. Tra gli ospiti Vincenzo De Luca (nella foto), governatore della Regione Campania, e Mario Mattioli, presidente di Confindustria, la Confindustria degli armatori, una delle industrie più importanti per la città di Napoli e per tutta la regione. Interverranno poi Antonio de Matteis, numero uno di Ciro Paone, Alessio Botta, ceo di NM2 srl oltre a Danilo Iervolino, presidente dell'Università Telematica Pegaso, Massimo Lo Cicero, docente di Politica economica Università degli Studi Suor Orsola Benincasa e Università Telematica Pegaso, Carlo Palmieri, vice presidente di Pianoforte holding spa, Patrizio Podini, fondatore Md. Moderano l'incontro Enzo D'Errico, direttore del Corriere del Mezzogiorno, Massimo Fracaro, caporedattore de *L'Economia del Corriere della Sera* e Nicola Saldutti, caporedattore delle pagine quotidiane di *Economia e Finanza del Corriere della Sera*. Per iscriversi: corriere.leconomia@rcs.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri



Leonardo e le piccole fanno ancora volare Napoli

Il settore copre un quarto del mercato del Paese e batte la Lombardia per numero di addetti. E non ci sono solo i big ad esportare

di **Paolo Picone**

Operano in Campania circa il 20% delle aziende dell'aerospazio presenti in Italia. Il che si traduce, innanzitutto, in un dato sull'export decisamente rilevante: nel 2017, secondo uno dossier di Srm (Studi e Ricerche per il Mezzogiorno), è stata infatti superata quota 922 milioni di euro; vale a dire quasi il 70% dell'intero Mezzogiorno.

Nel sistema economico regionale, insomma, la filiera produttiva aerospaziale riveste un ruolo di primo piano, rappresentando un elemento di sviluppo del territorio sia in termini di presenza industriale, sia per l'elevato contenuto delle conoscenze tecnologiche richieste dai medesimi processi produttivi. Sempre Srm evidenzia che la Campania è la seconda regione d'Italia, dopo la Lombardia, per fatturato di settore, mentre è prima per numero di dipendenti: ben 8.404, contro gli 8.217 della regione del Nord.

Il distretto

La Campania, peraltro, da sola esprime una quota di mercato del 22%. An-



Atr e Airbus

Alessandro Profumo, amministratore delegato di Leonardo che produce a Pomigliano d'Arco e Nola

che se va chiarito che «aerospazio», in regione, significa soprattutto polo di Napoli. Distretto che però, secondo l'ultimo Monitor di Intesa Sanpaolo, ha fatto registrare nell'export un risultato di rilievo – vicino agli 820 milioni di euro —, ma con il segno meno (10%, pari a un calo di 91,1 milioni) dal 2016. I motivi? I forti arretramenti subiti dalle aziende partenopee in Francia (-28,6%, primo sbocco commerciale) e in Germania (-69,1%); dinamica non compensata dai buoni risultati di export negli Stati Uniti e in Polonia.

Fusoliere regionali

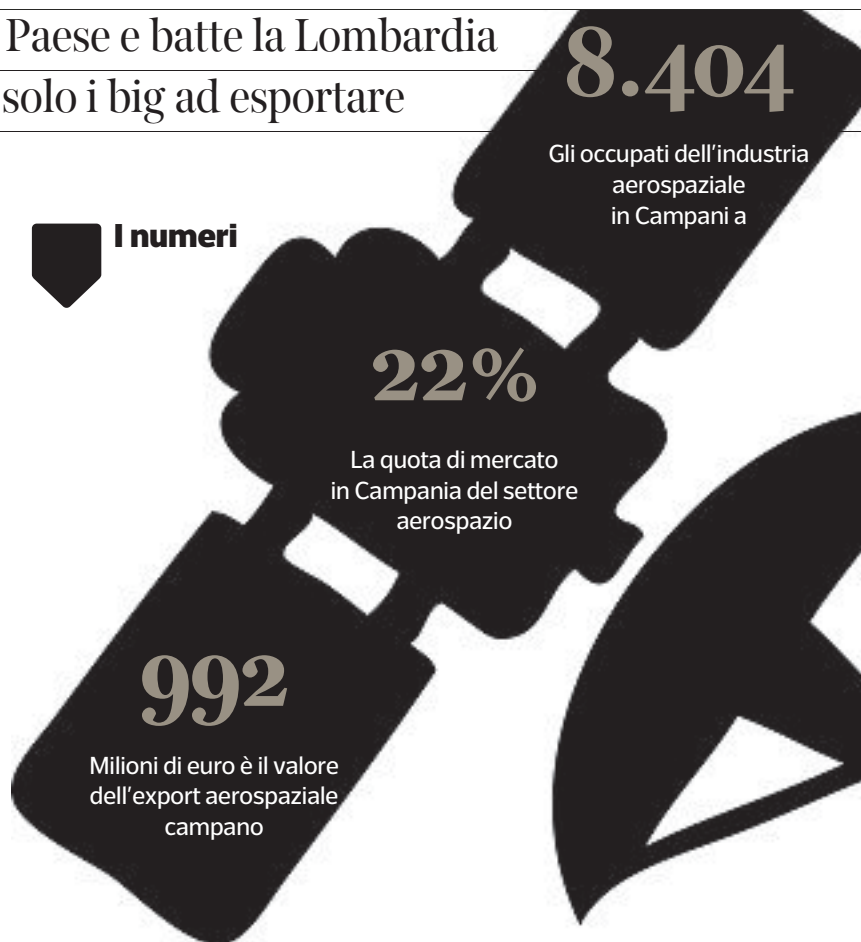
Segno negativo a parte, il comparto resta strategico per la regione. Ed è a forte concentrazione di aziende medio-piccole, che ruotano essenzialmente attorno a un colosso: gli stabilimenti ex Alenia della divisione Aerostrutture di Leonardo, a Pomigliano d'Arco e Nola. La divisione realizza nel sito produttivo di Pomigliano d'Arco l'intera fusoliera degli Atr, completamente dotata di apparecchiature e sistemi.

Di recente, nell'ambito delle azioni di ottimizzazione del programma, è stato creato sul sito un delivery center che consente di realizzare le attività di accettazione del prodotto diretta-

mente in Campania, evitando che queste debbano essere svolte a Tolosa. Leonardo produce invece presso il sito produttivo di Nola, a partire proprio da quest'anno, l'aerostuttura della nuova configurazione del velivolo bimotore a corridoio singolo in grado di trasportare 185 passeggeri nella tipica struttura a due classi, o fino a 220 persone nella versione economy dell'Airbus A321 Neo.

Ancora nell'area di Pomigliano, c'è un'altra grande azienda del settore: Avio Aero, che conta nel sito napoletano circa 1.100 addetti e si estende su 84 mila metri quadri coperti. Qui hanno sede ben tre centri di prodotto e la sala prova motori più grande d'Europa. Da oltre 30 anni, inoltre, si realizzano le pale statoriche e rotoriche della turbina di bassa pressione e le camere di combustione per i maggiori programmi dell'aviazione civile e militare

I numeri



come il GENx, GE9x, EJ200 e il nuovissimo Leap, per il quale viene prodotto in esclusiva il combustore con innovativa camera a doppia parete.

A metà strada tra Leonardo e Avio Aero c'è poi una storica azienda aeronautica, la Vincenzo La Gatta srl, fondata nel 1920 e specializzata nella produzione di sistemi di atterraggio. Lavora soprattutto per aziende all'estero e tra le tante attività che effettua in sede ha anche la responsabilità della manutenzione dei carrelli di atterraggio degli aerei delle Frecce Tricolori: la Pattuglia acrobatica nazionale che negli ultimi tre anni ha sì è internazionalizzata.

E sempre di sistemi di atterraggio si occupa la Magnaghi Aeronautica, che ha sede in via Galileo Ferraris a Napoli. Società del gruppo Invesco, da anni lavora sia con Leonardo sia con Boeing e Bombardier. Proprio il 24 aprile scorso, con il fondo Three Hills Capital, ha annunciato di avere completato l'acquisizione dell'americana Hsm-Blair, che fornisce i sistemi d'atterrag-

Scende l'export partenopeo in Francia, ma in America cresce. La sala prova motori di Avio Aero più grande d'Europa è qui

gio all'industria aerospaziale, entrando così nel mercato più importante del globo.

Dema-Design Manufacturing Spa, attiva dal 1993, si occupa invece di progettare, industrializzare e assemblare le strutture aeronautiche complesse. Presente a Somma Vesuviana e nel Sannio (a Paolisi) con stabilimenti produttivi e uffici d'ingegneria, pochi giorni fa ha siglato un importante accordo di collaborazione con Strata Manufacturing Pisc, una società emiratina che produce aerostutture innovative in composito, interamente controllata da Mubadala Investment Company.

Molte delle aziende in regione hanno aderito al Dac, il Distretto tecnologico aerospaziale della Campania. Costituito il 30 maggio 2012 nell'ambito del Programma operativo nazionale Ricerca e competitività, coinvolge oltre 140 attori: otto grandi imprese (tra cui Leonardo, Mbda, Magnaghi Aeronautica, Atitech, Dema e Telespazio), 11 centri di ricerca (tra i quali il Cira, il Cnr, l'Enea e le cinque Università campane con corsi di ingegneria) e 125 Pmi, considerando quelle che aderiscono agli otto consorzi soci.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Amina Rubinacci

L'Economia d'Italia

CAMPANIA

45

Auto, la strada oltre la Fiat

Il settore esporta mezzo miliardo all'anno e la componentistica muove capitali. Dall'Adler con Fsi alla Sapa che si espande in Piemonte

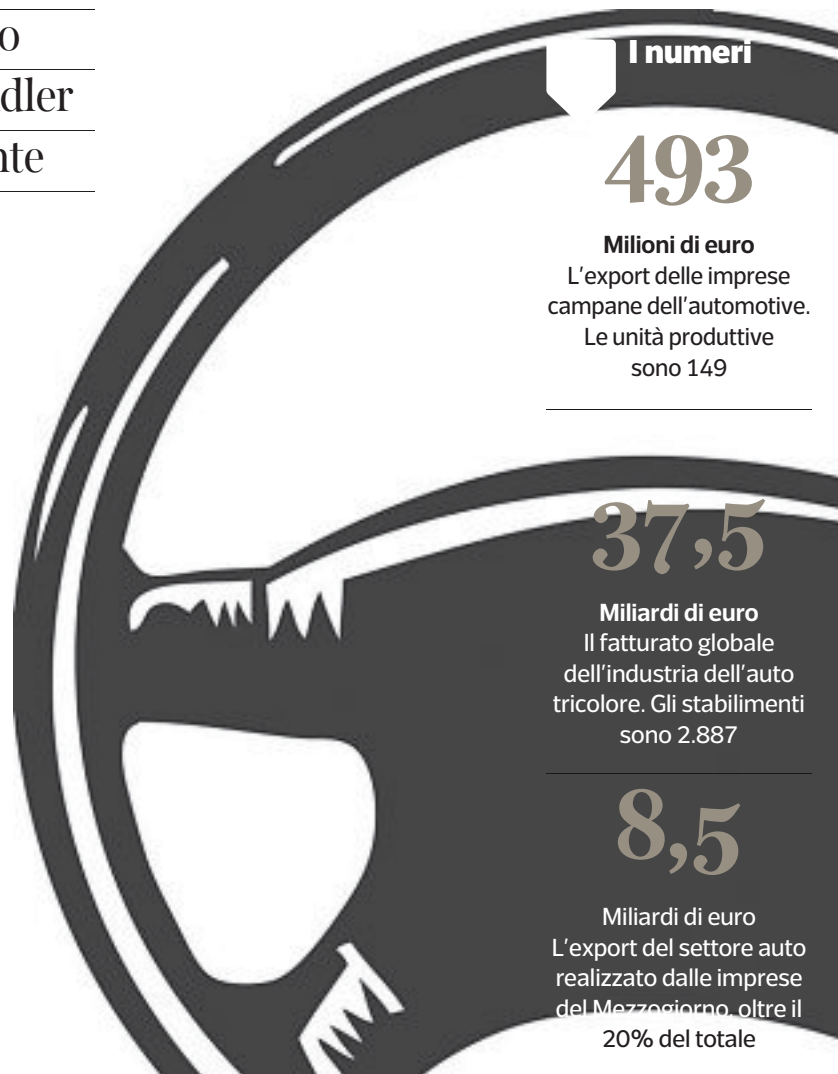
di **Paolo Picone**

Con oltre 493 milioni di euro soltanto alla voce export, più di 150 aziende attive e quasi 12 mila addetti, la Campania è uno dei grandi poli nazionali dell'automotive. A farla da padrone è la componentistica con due aziende: Adler Plastic (Napoli) e Sapa (Benevento). Partite entrambe con piccoli investimenti, hanno saputo raggiungere traguardi straordinari. Con sede a Ottaviano, alle pendici del Vesuvio, l'Adler nella quale ha appena annunciato l'ingresso (con il 28%) il Fondo strategico italiano (Fsi) guidato da Maurizio Tamagnini e partecipato dalla Cdp è leader nella componentistica italiana e tra i maggiori player mondiali. Dichiarò un miliardo e 400 milioni di fatturato, 11 mila addetti e 70 stabilimenti nel mondo, inoltre controlla l'italo-tedesca Adler Pelzer.

Guidata dal cavaliere del lavoro Paolo Scudieri (azionista e ceo), offre sistemi di comfort acustico e termico, soluzioni per l'arredamento interno e vanta tra i clienti Fca, Ferrari, Opel, Porsche,

euro. Oltre ai numeri, a crescere è stato anche il prestigio di Sapa, chiamata a intervenire come relatore al Plastics in Motion di Detroit, l'evento più importante del settore delle materie plastiche per l'automotive. Il primo accordo con Fca porta l'azienda a focalizzarsi sul settore auto; in seguito arrivano anche le partnership con Bmw, Ferrari, Lamborghini, Maserati e Seat e, recentemente, anche Porsche.

Ma Automotive vuole dire anche ricerca e innovazione. NetCom Group, società napoletana con sedi in tutta Italia e quartier generale nel capoluogo campano, è un'eccellenza riconosciuta in tutto il mondo. Collabora da anni con protagonisti del settore come Fca, Ferrari, Maserati, Jaguar e pochi mesi fa è approdata in India. Ha stretto infatti un accordo sull'ingegneristica con la multinazionale indiana Caresoft, per il servizio ai progetti delle maggiori imprese dell'auto in Italia e nel mondo. Caresoft in particolare, attraverso l'affiliazione con Sakthi, offre



competenza per l'automotive a case automobilistiche come General Motors, Hyundai, Honda, Sael Cars, Ford, Fiat, Toyota, Volkswagen, Renault e Volvo. NetCom Group è esperta nella progettazione basata sulle applicazioni di controllo. Progetta i componenti dei motori (powertrain) e ha esperienza sulla produzione di apparecchiature originali per il settore automobilistico (Oem, Original equipment manufacturer,), oltre che per automatizzare l'analisi dei dati e validare sofisticati algoritmi.

Per Jaguar segue la validazione del software che gestisce le centraline di controllo dei motori e dei veicoli.

Il caso Panda

Naturalmente automotive in Campania significa anche Fiat. Nello stabilimento Giambattista Vico di Pomigliano d'Arco il colosso Fca Group produce l'auto che ha fatto registrare record di vendite, la Panda. La più venduta in Italia in assoluto nel 2017 e nei primi mesi del 2018 si conferma la tendenza positiva. Anche in marzo la piccola Fiat Panda è stata la reginetta del mercato italiano con circa 13 mila 500 unità vendute, dicono i dati dell'Unrae, l'Unione nazionale dei rappresentanti autoveicoli esteri.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il gruppo di Scudieri ha stretto accordi con Tesla. E c'è la NetCom dietro le centraline di controllo della Jaguar

Audi. Di recente ha stretto anche accordi anche con Tesla Motors: 20 componenti prodotti dall'azienda campana sono a bordo delle auto elettriche Usa progettate da Elon Musk.

Nuovi soci e shopping

L'accordo con Fsi, per conto di Fsi Mid-Market Growth Equity Fund, è di fine aprile: un contratto vincolante per lo sviluppo ulteriore della leadership a seguito del quale Adler Plastic controllerà il 72% di Adler Group e il restante 28% sarà detenuto da Fsi.

Nell'ambito della partnership, Fsi potrà investire fino a 200 milioni di euro, in parte immessi al closing, in parte come pagamento differito e in parte potenzialmente disponibili per rafforzare ulteriormente la posizione competitiva del gruppo e cogliere ulteriori opportunità di crescita.

Proprio a pochi chilometri dal centro di innovazione di Adler Plastic di Airo-la c'è la sede di un altro gruppo campano che primeggia nel mercato della componentistica. Arpaia, questo il nome del paese, è la culla di Sapa, l'azienda che in questi anni si è resa protagonista di una grande ascesa. La scorsa estate ha acquistato il 100% di Brighoni di Moncalieri, una società torinese che opera nello stampaggio della plastica.

Grazie a quest'operazione Sapa ha superato i mille dipendenti e, secondo alcune stime, potrebbe raggiungere un fatturato annuo di 180 milioni di



L'AUTENTICITÀ DI TUTTI GLI OROLOGI DANIEL WELLINGTON È GARANTITA DAL SIGILLO WATCH-LAB E DALLA CERTIFICAZIONE RIVENDITORE AUTORIZZATO 2018.

DIFFIDATE DALLE IMITAZIONI.

DISTRIBUITO IN ESCLUSIVA PER L'ITALIA DA:
WATCH-LAB SRL - www.watch-lab.it | info@watch-lab.it

watch/lab



Nell'incubatore si va a scuola di startup

Lab46 nasce a Napoli, nell'Isola F2, Centro direzionale. È un incubatore e ospiterà i ragazzi maggiorenni delle superiori interessati all'avvio di una startup. «Progettato dal giapponese Kenz Tange, è un luogo di formazione mirata per 200 giovani campani che potranno così sviluppare la cultura delle startup — dice

Formazione

Danilo Iervolino, presidente della Università telematica Pegasus che lancia Lab46



Danilo Iervolino, presidente dell'università telematica Pegaso —. Nell'arco di un anno, si potranno ascoltare lezioni di coding, informatica, economia aziendale, e sperimentare il coworking». I migliori potranno poi seguire altri progetti di incubazione. Nei piani c'è anche la formazione continua per le professioni non regolamentate (come gli amministratori di condominio). L'obiettivo è «creare figure professionali innovative», dice Iervolino.

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

46

L'economia d'Italia

CAMPANIA

L'eleganza partenopea fa bene al Pil

Un miliardo di fatturato e una crescita del 19,5% nel 2017 per il sistema moda campano che conquista i nuovi ricchi arabi, russi e cinesi, oltre agli americani e agli europei
Così la tradizione dell'abito su misura si è aperta al marketing online. E ha vinto

di **Anna Paola Merone**

Negli anni più difficili della crisi si sono affacciate ai mercati esteri, alla ricerca di consensi, clienti e business. E hanno resistito alle difficoltà, trovando nuove opportunità di affari e incrementando di molti punti percentuali i propri fatturati. Le aziende della moda in Campania godono di buona salute e portano sui mercati prodotti che incrociano i consensi di consumatori diversi. Creazioni sofisticatissime e collezioni di moda pronta che hanno il medesimo appeal: quello del *made in Naples*.

L'alta sartoria industriale di Kiton — azienda blasonata che ha rivoluzionato il concetto di abito su misura — ha conquistato paperoni e teste coronate del mondo intero. Ricchi americani, arabi, russi alla ricerca dei segreti dell'eleganza italiana e tedeschi con il pallino dell'abito su misura si sono lasciati sorprendere da abiti che hanno l'appeal della sartoria tradizionale intesa con un approccio contemporaneo e industriale. Una intuizione di **Ciro Paone** che ha fatto scuola.

Le esperienze

Fatturato a molti zeri anche per la moda pronta di **Fracomina**, azienda presente in tutto il mondo partita da un primo nucleo commerciale di vendita di tessuti alle porte di Napoli e cresciuta attraverso collezioni commercializzate in tutto il mondo. Ma anche per le creazioni di **Amina Rubinacci**, conosciuta in tutto il mondo come la «regina della maglia». La figlia di **Bebè Rubinacci**, che confezionava abiti su misura per **Eduardo De Filippo** e **Vittorio De Sica**, propone un total look raffinatissimo attraverso una rete di boutique monomarca e corner.

Ma c'è anche il caso di **Barba**, marchio della sartoria maschile che si è fatto conoscere con una capillare azione di marketing — facendo sentire la propria presenza anche sui canali online — e che è approdato ad un total look che include anche creazioni femminili.

Il segreto del successo per tutti è l'export, la presenza su mercati stranieri più permeabili ed elastici. Nel 2017, nel solo distretto napoletano, è

stato pari a 340 milioni di euro (Monitor Intesa Sanpaolo), in crescita di 17 milioni rispetto al 2016. La migliore performance è stata segnata nel quarto trimestre con un più 10,7%.

Carlo Palmieri, consigliere di Sistema moda Italia, con delega al Mezzogiorno, e vicepresidente

di Pianoforte holding, spa alla quale fanno riferimento i marchi **Carpisa**, **Yamamay** e **Jaked** ammette che «il divario con il Nord esiste. Lo svantaggio per le aziende meridionali, rispetto a quelle del settentrione, attiene soprattutto alla distribuzione. Ma il nostro prodotto è apprezzato e conosciuto ovunque e per questo i processi di internazionalizzazione funzionano».

Palmieri è l'uomo che ha accompagnato il sottosegretario al Commercio estero **Ivan Scalfarotto** in un giro attraverso alcune delle aziende della moda più rappresentative del territorio. **Marinella**, **Kiton**, **Isaia** e **Carpisa** — **Yamamay** le realtà che **Scalfarotto** ha visitato confermando che ovunque «i prodotti made in Italy sono richiesti e sono le esportazioni che hanno tenuto in piedi il Pil negli ultimi anni. Il Sud ha eccellenze non copiabili, non replicabili in alcuna parte del mondo e questo è fondamentale per penetrare mercati che hanno richieste specifiche. Dal 2010 al 2016, da quota 100 il Pil è sceso a 97. Ma questo dato va letto considerando che l'export è andato su del 4,8% per cento. E la Campania è parte solida di questa performance. Qui nasce davvero la gloria del Paese».

Le cifre

Il sistema moda in Campania, secondo una analisi di Studi e ricerche per il Mezzogiorno diffuso alla fine del 2017, da solo ha segnato un più 19,5% con un fatturato complessivo di un miliardo, realizzato per il 46,8% sui mercati esteri. I comparti che alimentano maggiormente i flussi dell'export campano sono l'abbigliamento, le calzature e, al terzo posto, le pelli. Una performance realizzata in otto anni che piazza la Campania al settimo posto nella classifica nazionale, prima regione fra quelle meridionali. Quasi la metà dell'intero valore dell'export è destinato ai Paesi dell'Ue. Mentre l'Oceania e l'America centro meridionale sono le aree più dinamiche. E intanto **Sace**, che insieme a **Simest** costituisce il Polo dell'export e dell'internazionalizzazione del Gruppo Cdp, con 13 milioni sostiene i piani di internazionalizzazione di **Imap export** con il brand **Original Marines**.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Le strategie dei brand

Dove guardano le griffe nate sotto il Vesuvio

Il settantacinque per cento della produzione **Amina Rubinacci** è destinato all'export. «I prodotti di alta gamma come quelli che produciamo sono molto apprezzati in Giappone, America, Russia, Inghilterra, da sempre in Germania. In Italia — ricorda **Alessandro Spada**, amministratore delegato dell'azienda e figlio di **Amina** — la crisi da Firenze in giù ha pesato su un mercato che prima era molto importante. I multimarca sono quasi scomparsi e l'avvento degli outlet ha rimescolato le carte. In Campania, Sicilia e Lazio siamo presenti in outlet di alta gamma con collezioni di seconda stagione». Restano dunque i mercati stranieri che

vogliono prodotti esclusivi, fatti a mano, con materie prime e lavorazioni made in Italy. «Abbiamo una tradizione sartoriale e viene premiata la nostra unicità, i colori e le forme esclusive che nessuno è in grado di proporre o replicare», spiega **Spada**. **Kiton**, la sartoria industriale che ha rivoluzionato il concetto di abito su misura realizzato artigianalmente, nel 2017 ha fatturato 125 milioni di euro. La quota export rispetto al turnover complessivo di fatturato è circa dell'80 per cento. I paesi più ricettivi sono Stati Uniti, Russia, Cina. L'azienda ha 800 dipendenti in tutto il mondo, di cui più della metà nell'azienda modello di **Arzano**. I monomarca del

brand si trovano soprattutto all'estero. Sono cinquantatré, distribuiti tra Europa, Stati Uniti, Medio Oriente e Asia. **Kiton** produce 85 raffinatissimi ed esclusivi capi al giorno, con duemila varianti di tessuti e ha cinque siti produttivi. A mercati diversi si rivolge **Fracomina**. Il 49 per cento della produzione è destinato all'export. In questi giorni è in fase di presentazione la nuova collezione per la prossima primavera estate. Una moda donna «programmata» che ha anche un versante *young*, per bambine dagli 8 ai 14 anni. In Italia sono dieci le boutique monomarca, cui si affiancano i *multibrand*. Punto di forza dell'azienda una moda di tendenza



Kiton
Antonio «Totò» De Matteis, amministratore delegato di Kiton, sartoria industriale con 800 dipendenti

ARREDO E DESIGN

Quei mobili dal fascino orientale

Oltre 3mila e settecento imprese, 9.750 addetti, un fatturato prodotto di 743 milioni di euro: sono i numeri della filiera legno-arredo in Campania che copre il 2% del fatturato totale prodotto in Italia. Una filiera, quella del legno-arredo, il cui fatturato pesa per il 3% di tutto il manifatturiero.

«Nello specifico il 61% del fatturato della filiera è prodotto dal settore legno (6 mila addetti), il 37% dal settore mobili e il 2% dal settore illuminazione», spiega **Emanuele Orsini**, presidente di **FederlegnoArredo**. Le imprese campane sono mediamente piccole e poco numerose rispetto ad altre regioni italiane. Solamente il settore legno infatti raggiunge la terza posizione come numero di imprese, non riuscendo però a mantenere tale posizione nel numero di addetti e di valore del fatturato.

Circa il 18% del totale prodotto dalla filiera raggiunge i mercati esteri. A varcare i confini nazionali (verso Francia, Usa e Germania) sono per lo più i mobili, con il 23% di fatturato esportato. Bene anche le esportazioni campane in Giappone, che corrispondono al 20% del totale spedito dall'Italia, per un valore pari a 32 milioni.

Tra le aziende del Centro-Sud che si stanno distinguendo sia sul mercato interno che estero c'è **Riflessi**. La società di arredo e design, con base ad **Ortona**, ha un giro d'affari di circa 15 milioni di euro (negli ultimi 3 anni c'è stato un incremento medio annuo del 25%). Sul mercato estero **Riflessi** ha registrato un 50% di vendite in più rispetto all'anno prima. «Alla luce del successo ottenuto all'ultima design week di Milano — dichiara **Luigi Fammiano**, amministratore delegato e presidente — presenteremo tre nuove collezioni di lampade: **Led Loop**, **Meridian** e **Shangai**, quest'ultima ricorda i bastoncini disposti a ventaglio del famoso gioco, impreziositi da pregiate finiture come l'oro rosa, l'oro satinato e la grafite che donano alle lampade stile e versatilità».

Barbara Millucci

© RIPRODUZIONE RISERVATA

dai prezzi contenuti, elemento di riconoscibilità il denim gioiello, con applicazioni e dettagli che lo rendono riconoscibile. **Barba Napoli** nel 1964 produceva pigiami ed intimo, si è poi evoluto nella camiseria, oggi propone un *total look* uomo e donna. Il 45 per cento della produzione è destinato ai mercati esteri: Europa, Giappone, Stati Uniti, tutti i paesi della ex Russia, Norvegia, Svizzera, Emirati arabi, Australia e America latina. «L'export mantiene bene gli equilibri del business — ammette **Giorgia Barba**, che si occupa della parte amministrativa dell'azienda di famiglia — è più importante del mercato italiano dove comunque siamo molto presenti». **Barba** ha due negozi monomarca a Roma e Milano, una rete di *retail*, vende *on line* ed è pronta ad aprire a Londra. Perché puntare sull'estero è sempre una scommessa vincente.

A. P. M.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



PEGASO

Università Telematica

MOLTO PIÙ DI UN'UNIVERSITÀ

Seguici su:



DIVENTA CHI VUOI ESSERE

UNIPEGASO

VOLA ALTO

www.unipegaso.it

800-185-095



Il lato locale della grande distribuzione

Da una parte c'è il commercio al dettaglio che cresce, seppure di poco. Secondo l'ultimo rapporto congiunturale sull'economia regionale, elaborato da Bankitalia, in due anni le aziende sono passate da 181 mila a 186 mila. Non solo: sempre secondo via Nazionale i finanziamenti concessi alle famiglie sotto forma di credito per i consumi sono aumentati del 2,9%.

Dall'altra parte, invece, c'è la grande distribuzione, che presenta due scenari: quello governato dalle *holding* straniere, con molti esempi di strutture in grande difficoltà. E quello made in Italy, o meglio made in Sud e Campania, che vede invece - nella gran parte dei casi - aumentare i fatturati e gli investimenti.

Investimenti

Md spa, gruppo guidato da Patrizio Podini, per esempio, investirà nei prossimi quattro anni un miliardo di euro in Italia. E gran parte del piano di sviluppo guarderà al Mezzogiorno, in modo particolare alla Campania. «Siamo di fronte a un momento storico della distribuzione italiana e mondiale, a cui risponderemo con una crescita decisa, continua e determinata», ha spiegato il fondatore e presidente del gruppo che a Sorrento ha illustrato il progetto industriale 2018-2021. Md ha due sedi, una a Gricignano d'Aversa in Campania e l'altra a Trezzo d'Adda. L'azienda ha 725 punti vendita sul territorio nazionale, occupa 6.500 addetti e ha chiuso il 2017 con un fatturato di 2,3 miliardi di euro (incremento del 9,5% rispetto al 2016).

Nei giorni scorsi il gruppo Megamark di Trani, fondato da Giovanni Pomarico, ha rilevato - in partnership con l'Ap Commerciale dell'imprenditore stabiese Antonio Apuzzo - 21 supermercati «Tuodi». Un ulteriore investimento di 15 milioni di euro. Garantiti i 130 posti di lavoro e i supermercati avranno l'insegna «Sole365». Spiega Pomarico: «La crescita della nostra attività in Campania prosegue in modo proficuo grazie alla consolidata collaborazione con la famiglia Apuzzo». Antonio Apuzzo, amministratore unico dell'Ap Commerciale, aggiunge: «Questo accordo consolida il ruolo di Sole365 in Campania, un'insegna in grado di offrire ogni giorno ai propri clienti una varietà di prodotti a scaffale a prezzi convenienti, dove è possibile risparmiare 365 giorni l'anno».

Aperture

Il 6 settembre prossimo, a Salerno, aprirà il centro polifunzionale «La Fabbrica» di Giuseppe Lettieri, figlio del patron di Atitech Gianni Lettieri. Saranno assunti 600 addetti ma le richieste per un colloquio di lavoro sono arrivate addirittura a 13 mila. E c'è attesa per l'apertura a pochi passi dagli scavi del parco commerciale Maximall Pompei, il più grande del Sud. I suoi numeri sono di tutto rispetto: 195 mila metri quadri di superficie esterna, 38.250 metri quadri al coperto, un parcheggio in grado di ospitare oltre 4 mila autovetture, un cinema con 8 sale e, naturalmente, oltre 200 tra negozi e ristoranti. Si ipotizzano migliaia di assunzioni. Ma per la grande distribuzione non sono tutte rose e fiori per-

I big stranieri lasciano, i marchi regionali rilanciano

di **Salvatore Avitabile**

I numeri

5.000

Nuove imprese
Commercio al dettaglio
in Campania, per un
totale di 186.000

2,9%

Credito al consumo
L'aumento dei
finanziamenti alle
famiglie in Campania

ché tra piani di crisi, mobilità incentivate e ricorso agli ammortizzatori sociali in Campania in meno di due anni sono sfumate diverse centinaia di posti di lavoro. La grande distribuzione - soprattutto quella legata a gruppi stranieri - non è più la gallina dalle uova d'oro come lo era fino a qualche anno fa quando a Napoli e in altre realtà della regione arrivarono Auchan, Carrefour e altre multinazionali che investirono fior di milioni di euro, come fece pure Coop.

Ora le multinazionali del commercio, soprattutto quelle straniere, non guardano più con il medesimo interesse alla Campania. I sindacati sono preoccupati. Il segretario della Uil di Napoli e Campania, Giovanni Sgambati, non usa giri di parole: «Chi ottiene i contributi e poi lascia la regione, deve restituirli». Luana Di Tuoro, segretaria della Filcams Cgil dell'area metropolitana di Napoli, non fa sconti: «Oggi, a causa della crisi, lo scenario è cambiato radicalmente. Le multinazionali, una dopo l'altra, stanno ridimensionando i loro progetti. Con la cessione degli ipermercati ai dipendenti vengono sottoposti anche contratti molto pe-

santi. E spesso sono costretti ad accettare per non restare senza lavoro». In ordine di tempo, dunque, le ultime due vertenze riguardano la Coop, che ha avviato un piano di cessione di un ipermercato ad Avellino e Auchan che ha deciso di chiudere il supermercato di via Argine a Napoli.

Ma perché le multinazionali stanno rivedendo i loro progetti? La crisi è dovuta soprattutto alla concorrenza delle piccole catene commerciali. Non più i negozi di vicinato, che reggono solo nelle aree dove le grandi strutture del commercio sono assenti. La crisi in modo particolare è dovuta ad un calo delle vendite che in alcuni casi è arrivato anche al 50% e al costo del lavoro che, rispetto alle holding straniere della grande distribuzione, «pesa» molto meno. «Ma ciò non basta per decidere di chiudere e andare via - conclude Di Tuoro -». Alla Regione abbiamo chiesto una regolamentazione del piano del commercio per il controllo delle licenze concesse alla grande distribuzione. Chi cede le licenze deve farlo anche con i posti di lavoro garantiti». E sul mega polo commerciale di Pompei avverte: «aspettiamo di conoscere il piano industriale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Watch/Lab punta sulle ore più classiche

Il mercato degli orologi passa anche per Napoli. Qui i fratelli Luca e Mario Giglio, terza generazione di una dinastia napoletana che ha nel Dna la diffusione dell'orologio nel canale gioielleria, nel 2014 hanno fondato Watch/Lab, una realtà distributiva specializzata nell'importazione e commercializzazione di marchi innovativi. Una sfida ambiziosa in un settore, come quello dell'orologeria, che in un solo anno ha venduto 1,2 miliardi di pezzi in giro per il mondo, oltre a 36 milioni di *smartwatch*. «Watch/Lab ha portato in Italia *brand* come Daniel Wellington, Tom Hope e il britannico Henry London, marchio inglese dal design intramontabile che proietta nel presente tutto l'*heritage* dell'orologio dei mitici anni '60 - spiega Nicola Bobbio Pallavicini, general manager di Watch/Lab -. Anni in cui lo stile classico si mescolava al pop, per trovare un nuovo linguaggio». Acquistare oggi un orologio d'epoca si rivela anche un buon affare. Secondo il Knight Frank Luxury Investment Index, gli orologi fanno registrare a distanza di 12 mesi una rivalutazione delle quotazioni sul mercato secondario del 5%.

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

via Gesù, 19 - Milano
via Bocca di Leone, 5 - Roma

BARBA
NAPOLI

barbanapoli.com

Ideas for My Home



LAMPADA LED LOOP, SPECCHIO ANDROMEDA, TAVOLINI LUMIERE, POLTRONCINA SOFIA.

STORE: **MILANO** PIAZZA VELASCA 6 - **ROMA** VIA PO 1H - **NAPOLI** VIALE KENNEDY 415/419
BARI P.ZZA GARIBALDI 75/A - **BERGAMO** VIA SUARDI 7 - **REGGIO CALABRIA** C.SO GARIBALDI 545

RIFLESSI[®]
riflessi.it

50

Osservatorio Cibus

IL FENOMENO FOOD

Italia da esportazione, la ripresa è sul piatto

Cresce l'export dell'alimentare e in testa ci sono Russia, Cina, Spagna.

Mentre i consumatori chiedono informazione di qualità su ciò che mangiano

A Parma va in scena la virata del settore. Dazi di Trump permettendo

di Irene Consigliere

Prosegue la corsa dell'alimentare italiano: il cibo sempre più sotto i riflettori. Secondo un'analisi del Censis compilata da Federalimentare («Mangiare informati: come gli italiani scelgono cibo buono e sicuro», 2017), il 90,9% degli italiani adulti e il 93% dei giovani, conosce, parla e si appassiona di cibo. Non solo. Da un'altra analisi del Censis emerge che sempre di più i consumatori chiedono informazione di qualità: in particolare i tre quarti (l'85,7%) della popolazione italiana maggiorenne (e l'87,4% dei Millennials, compresi fra i 18 e i 34 anni) s'informa prima di acquistare un alimento. Il 57% lo fa tramite siti web (e seguono questo comportamento il 74,2% dei Millennials «informati») mentre il 35,2% usa i motori di ricerca (il 39,9% dei Millennials considerati). In parallelo cresce l'industria alimentare, con un fatturato che nel 2017 in Italia ha raggiunto i 137 miliardi di euro: +3,8% dall'anno precedente (dati Federalimentare).

È con questi risultati che debutta Cibus 2018, a Parma da oggi, lunedì 7 maggio, a giovedì 10. All'esposizione di riferimento del settore, organizzata da Fiere di Parma e Federalimentare presiedute rispettivamente da Antonio Cellie e Luigi Pio Scordamaglia, saranno presentate le novità e debutterà anche l'Osservatorio Alimentare, una piattaforma digitale dedicata al comparto agroalimentare italiano. Uno spazio di approfondimento scientifico per cittadini e giornalisti sul come ci si nutre.

Oltrefrontiera

Ancora più significativo è l'incremento dell'export a +6,3%, con un valore di 32 miliardi di euro. La destinazione principale è l'Europa, ma crescono gli Usa, l'Asia, soprattutto Cina, Hong Kong, Co-



Federalimentare
Il presidente Luigi Pio Scordamaglia, che è anche ceo di Inalca

rea del Sud, Thailandia e Taiwan. Con i consumi alimentari ancora deboli in Italia, le esportazioni quindi diventano sempre più strategiche. Crescono infatti in tutti i Paesi, ma si registra in particolare un recupero di Russia, Spagna e Sud America mentre si mantiene estremamente sostenuta la crescita in Nord America e in Asia.

I mercati

Tra i primi venti mercati, le performance più vistose sono state registrate, nell'ordine, a dispetto dell'embargo, dalla Russia, con un tasso del +28%, e poi dalla Cina, più 19%, seguita da Spagna (+16%) e Polonia (+13%). I prodotti che si

sono comportati meglio anche nel 2017 sono formaggi, salumi, dolci e spumanti, ma hanno mostrato tassi di sviluppo interessanti le anche le farine speciali, i preparati gastronomici e dietetici, i distillati e le acque minerali.

Il futuro

E quali sono le prospettive per il futuro? Nonostante il consumatore resti prudente e concentrato soprattutto sui segmenti low cost e premium, sacrificando la fascia intermedia, per il 2018 predomina un cauto ottimismo. L'export dovrebbe mantenere lo stesso trend di crescita del 2017 a +5/6%. Le vendite alimentari interne, infine, potrebbero assistere finalmente a una marginale ripresa in volume e valore, associandosi ai progressi di produzione ed export. Per la prima volta quindi tutti i principali parametri potrebbero mostrare in varia misura, senza eccezioni, dinamiche espansive.

Ma qual è ora il principale obiettivo dell'industria alimentare? Prima di tutto, la promozione del modello italiano e delle sue ricche proposte enogastronomiche sui mercati del mondo. Entro il 2020 gli altri due traguardi da raggiungere sono: una quota export di 50 miliardi (dai 32 miliardi del 2017) come indicato durante l'Expo e un'incidenza del fatturato derivante dalle esportazioni pari a un quarto del totale (20 anni fa era solo il 12%). Tra gli ostacoli alla crescita vi sono ancora i fenomeni della contraffazione, degli inasprimenti daziari decisi dall'amministrazione Trump oltre che all'embargo su un mercato strategico come quello russo. In conclusione bisogna quindi tenere conto anche della vulnerabilità del food & beverage, oltre che delle sue potenzialità.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'EVENTO

Chef al lavoro sui prodotti innovativi

Questa edizione di Cibus, a Parma dal 7 al 10 maggio, sarà speciale perché il governo uscente ha definito il 2018 l'Anno del cibo e ha posto tra gli obiettivi la crescita produttiva e l'esportazione del made in Italy. All'evento, organizzato da Fiere di Parma e Federalimentare, saranno presenti 3.100 espositori (100 in più rispetto al 2016).

Sono attesi 80 mila visitatori professionali, dei quali il 20% dall'estero e tra questi 2.500 top buyer. Mille i nuovi prodotti esposti (i nomi sul sito www.cibus.it) e una selezione dei 100 più innovativi sarà esposta nel Cibus Innovation Corner, una nuova area.

Vetrine

Antonio Cellie, amministratore delegato di Fiere di Parma che organizza Cibus con Federalimentare: mille nuovi prodotti

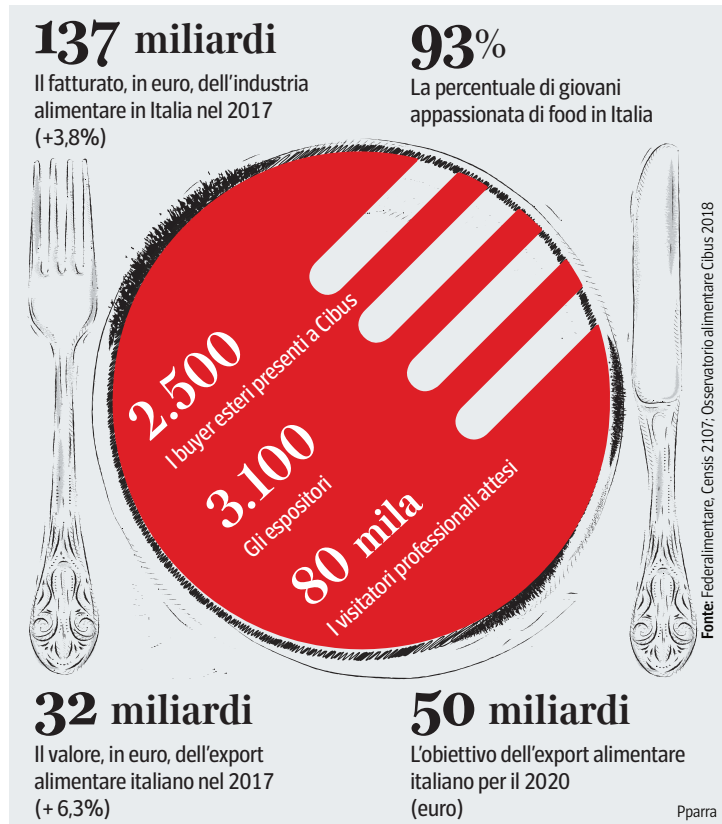


Cresce il numero degli chef che cucineranno i nuovi prodotti per la degustazione dei visitatori, sia nei singoli stand che nelle Food Court dedicate ai cibi tipici regionali. Mentre la gamma degli alimenti a denominazione d'origine sarà esposta dai Consorzi di tutela nell'area di Aicig, l'Associazione italiana consorzi indicazioni geografiche.

Diversi i convegni, gli incontri e laboratori previsti per approfondire le novità dell'industria agroalimentare italiana. Alcuni appuntamenti: il 7 maggio, nel contesto World food forum, si terrà l'evento «Food r-evolution made in Italy: Making the best better»; l'8 maggio «Le nuove frontiere del Food: che cosa chiede il consumatore e dove si muove il mercato»; e il 9 maggio «Cibo 2038: Come comprenderemo, come prepareremo, cosa mangeremo (GdoWeek-Mark up). Il 10 maggio sarà invece la volta di «Next generation chef» a cura di Alma, scuola internazionale di cucina italiana.

I. Co.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I casi

Formaggi, ravioli e zuppe bio: gli stand del buono

Con l'export alimentare in aumento, le aziende si danno da fare per presentare novità appetibili (è il caso di dirlo) per il mercato straniero. Così a Cibus, il salone internazionale dell'alimentazione, si muove per esempio fra i 3.100 espositori il consorzio del Grana padano, che con oltre 4 milioni e 900 mila forme è la Dop più consumata al mondo e si presenterà in questa occasione in sinergia con la Mozzarella Bufala Campana.

«Nel 2017 Grana padano ha registrato un nuovo record produttivo di 4 milioni 942 mila 54 forme, l'1,7% in più rispetto all'anno precedente — dice il presidente, Nicola Cesare Baldrighi —. È una tenden-

za che trova importanti riscontri anche nell'export. Qui la crescita, rispetto al 2016, è stata del 2,1% pari a un milione 799 mila 227 forme vendute in ogni parte del mondo. Il mercato più importante, in termini di consumi, si conferma la Germania con 455 mila 878 forme esportate, seguito dalla Francia (207 mila 276) e, Oltreoceano, dal Nord America con 194 mila 333 forme tra Stati Uniti (145 mila 177) e Canada». Nell'anno del cibo italiano nel mondo, dunque, si alleano due formaggi simboli del Paese e propongono eventi per conoscere meglio le due realtà.

Tra chi rappresenta l'industria nazionale a Cibus ci sarà anche la bolognese Alce

Nero, società per azioni nata nel 1978, le cui quote sono detenute da oltre mille agricoltori, apicoltori e trasformatori biologici.

«L'azienda si impegna per realizzare un'agricoltura biologica, pulita e responsabile, rispettosa della legalità e dell'ambiente circostante — racconta Gianluca Puttini, responsabile marketing —. Nessun utilizzo di sostanze chimiche di sintesi come pesticidi ed erbicidi, scelta di terreni idonei, lavorazioni che esaltano le caratteristiche organolettiche e nutrizionali delle materie prime: questi i criteri che contraddistinguono la nostra filosofia». Alce Nero ora vuole crescere nel



Espansione

Nicola Cesare Baldrighi, presidente del consorzio Grana padano: +2,1% le vendite all'estero, soprattutto in Germania

fresco e anche nel surgelato: «Faremo assaggiare estratti di frutta e zuppe fresche, insalate e nuove tisane, oltre che nuovi prodotti biologici», annuncia Puttini.

Anche il gruppo Fini, che appartiene al fondo italiano Paladin Capital Partners e comprende i marchi Fini (brand di pasta fresca ripiena nato a Modena nel 1912) e Le Conserve della Nonna, incontrerà i visitatori di Cibus con show cooking dal vivo. Inoltre organizza il convegno, in programma il 7 maggio, dal titolo «La cucina del benessere: nuovi ingredienti, tendenze emergenti e responsabilità sociale»: affronterà temi di responsabilità sociale d'impresa da sempre ritenuti importanti dall'industria emiliana, ancora prima che il salutistico diventasse una delle tendenze dominanti del mercato.

I. Co.

@IreConsigliere
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Fisco, Risparmio & Previdenza

51

LA POSTA


Massimo Fracaro

Scrivete a:
L'Economia
 Via Solferino 28
 20121 Milano
 corsoldi@rcs.it
 www.corriere.it

PREVIDENZA

Laurea, quando è bene riscattarla

Mi è arrivata la risposta alla domanda, fatta nel 2003, di riscatto della laurea in giurisprudenza conseguita nel 1990. Ho 54 anni, dovrei andare in pensione a settembre 2032. Per il riscatto mi hanno chiesto 7.000 euro in 48 rate da 152 euro l'una per avere poi 41 euro di pensione in più... Mi conviene riscattare tenendo conto che non raggiungo i 43 anni e 6 mesi che mi occorrono e vado sempre prima per l'età?

Lettera firmata — via email

La convenienza del riscatto di laurea è in funzione del proprio obiettivo. Se la finalità è quella di anticipare la data di pensionamento, il costo può essere soggettivamente sopportabile a seconda del valore che si dà ad un anno di vita non lavorativa in più. Nel suo caso, tuttavia, ci sembra di capire che in base ai conteggi effettuati, il riscatto non consentirebbe di andare in pensione prima, in quanto comunque sarebbe sempre applicabile il requisito di vecchiaia basato sull'età. La seconda finalità del riscatto è quella di avere più pensione. Dal punto di vista finanziario, le simulazioni dimostrano che, considerata anche l'agevolazione fiscale e la speranza di vita, si incassa una pensione maggiorata di una somma superiore alla spesa sostenuta. Nel suo caso considerando la deducibilità dei contributi la spesa, ipotizzando un'aliquota del 43%, si riduce a un totale netto di 3.990 euro, cioè 83 euro al mese a fronte di un aumento netto della pensione di 25 euro. In pratica recupera la somma spesa in circa 13 anni. Venendo meno la possibilità di smettere di lavorare in modo anticipato, potrebbe, forse, valere la pena considerare altre forme di accantonamento finanziario o previdenziale, quale ad esempio un fondo pensione. In questo modo avrebbe una diversificazione delle fonti di reddito al momento della pensione, oltre a tutti i benefici fiscali del caso e le nuove flessibilità, quali la Rita — rendita integrativa anticipata temporanea — che le consente di poter disporre in modo anticipato di quanto versato in un fondo pensione.

I Gnognosaurs di Andrea Venier



DIRITTO

Liti condominiali: come dissociarsi

L'amministratore sostiene che un condomino può evitare di pagare le spese legali solo in caso di soccombenza in una causa deliberata in assemblea. Mentre anche chi si è preventivamente e formalmente dissociato dalla lite, deve pagare le spese legali, compresi i relativi anticipi, in tutti gli altri casi. E' corretto?

Lettera firmata — via email

Il primo comma dell'articolo 1132 del Codice civile stabilisce che il condomino, con atto notificato all'amministratore, può dissociarsi dalla lite che l'assemblea abbia deliberato di promuovere, o da quella alla quale l'assemblea abbia deliberato di resistere a una causa, separando così la propria responsabilità in caso di soccombenza. Il terzo comma dello stesso articolo precisa che, se l'esito della lite è stato favorevole al condominio, e chi è dissociato ne ha tratto vantaggio, deve concorrere alle spese di giudizio non recuperate dalla parte soccombente. Il dissenso non si estende alle eventuali spese di consulenza che precedono il giudizio (Tribunale di Firenze, 4/12/2006, n. 4149).



● I nostri esperti

Ecco i professionisti che ci aiutano a rispondere ai vostri quesiti.

● CONDOMINIO

Germano Palmieri

● DIRITTO E SUCCESSIONI

Consiglio nazionale del Notariato

● FISCO

Eleonora Borzani, Stefano Poggi

Longostrevi, Giorgio Razza

● PREVIDENZA

Domenico e Leonardo Cornegna

● RENDITE FINANZIARIE

Valentino Amendola

● TASSE LOCALI

Cesare Cava

Lasciare i passeggi nell'androne

Il portinaio mi ha detto che il nuovo regolamento condominiale vieta l'introduzione dei passeggi nell'androne. Ma è legittima tale regola?

Lettera firmata — via email

E' possibile depositare un passeggino nell'androne condominiale, a condizione che non sia vietato dal regolamento contrattuale cioè appro-

vato da tutti. Ciascun condomino può servirsi della cosa comune, purché non ne alteri la destinazione e non impedisca agli altri partecipanti di farne parimenti uso secondo il loro diritto (ad esempio intralciare il transito). Il divieto imposto in ogni caso sembra strano

DETRAZIONE DEL 50% Sconti perduti per gli incapienti

Nostra figlia, coniugata, incapiente, non a nostro carico, è proprietaria di un appartamento. Anche il marito è incapiente. Nel 2017 ha sostenuto spese per lavori di ristrutturazione edilizia su parti comuni condominiali. Chi può usufruire di eventuali agevolazioni fiscali?

Lettera firmata — via email

Purtroppo nessuno potrà beneficiare degli sconti. Nè voi genitori, in quanto non proprietari dell'immobile, né sua figlia, né il marito in quanto non hanno redditi tali da compensare la detrazione. Lo sgravio dura dieci anni: sua figlia potrà cominciare a beneficiarne quando avrà i redditi sufficienti, ma solo per i periodi residui. Non è ancora possibile cedere il credito derivante dalla detrazione del 50%, come chiesto da più parti.

Via & Vai

a cura di **Carlo Feola**
 carlo.feola.mail@gmail.com

Safari africani, immersioni malesi, esperienze canadesi, festival himalayani e percorso giapponese: queste le idee di viaggi per arrivare all'estate. Quote individuali in doppia comprensive di tasse e spese accessorie.

Nella terra di Re Leone

Sconto di 400 euro sulle quote del viaggio in Tanzania con *africanexplorer.com* in partenza il 27 maggio. L'itinerario di 9 giorni/6 notti — con accompagnamento in italiano — comprende la visita dei parchi del nord (Tarangire, Serengeti e Ngorongoro) con sistemazioni in *lodge* selezionati e uso di veicoli fuoristrada con tettuccio apribile (massimo 7 passeggeri e garanzia di posto finestrino). Enthusiasti i due pernottamenti in *lodge* sul bordo del cratere del vulcano spento di Ngorongoro e dell'intera giornata di safari nella caldera dove pascolano e migrano un numero incalcolabile di animali. Quota per la partenza del 27 maggio 2.890 euro con voli da Milano e Roma via altro scalo, ingresso ai parchi e pensione completa tranne un giorno. Stesso programma per le partenze domenicali anche individuali di giugno e luglio con +400 euro.

Andar sott'acqua a Matakking

Viaggio dedicato agli appassionati di subacquea. Con *tuttomare.evolutiontravel.it* a Matakking (Mare di Celebes - Borneo Malese) isola di soli 16 ettari adagiata su un pianoro sabbioso di fronte all'isola di Pandanam. Fra le due un profondo canale dalla fauna ittica eccezionalmente ricca. Sistemazione al Reef Dive Resort comprendente tre escursioni giornaliere in barca per oltre 30 pun-



ti di immersione, dove incontrare barracuda, razze, pesci rana giganti e altre specie uniche di quel mare. La quota viaggio di 10 giorni con 7 notti in pensione completa con voli da Milano, Roma e Venezia via altro scalo, trasferimenti e un probabile pernottamento a Kuala Lumpur (dipende dalla data di partenza e dall'itinerario del volo), è a partire da 2.284 euro fino al

30 giugno. Si arriva ai 2.563 euro in agosto.

La straordinaria natura del Canada

Panorami dell'Ovest con *canadaexperience.it*: un tour individuale alla scoperta delle città di Vancouver, Calgary e Victoria, ma anche degli straordinari parchi nazionali di Banff e Jasper nelle Montagne Rocciose Canadesi (con possibilità di incontri con orsi Grizzly, nella foto), dei laghi Louise e Shuswap e del ghiacciaio Athabasca. Le quote per il pacchetto di 7 giorni con 6 pernottamenti e prima colazione in alberghi 3 e 4 stelle più 3 pranzi partono da 2.295 euro (partenza il 3 giugno e poi ogni domenica). Quote superiori nel periodo di ferragosto. Voli da Roma o Venezia per Calgary via Toronto, escursioni, ingressi e traghetto Victoria-Vancouver.

Festival himalayani

Giugno e luglio tempo di festival in Ladakh, l'altopiano dell'India a 3.500 metri sul livello del mare, conosciuto come il «Piccolo Tibet». Primo appuntamento il Festival di Lamayuru (nell'alta valle dell'Indo): 11-12 giugno in uno dei più antichi monasteri del Paese. Il 23-24 giugno in scena invece il Festival di Hemis, il più famoso e importante. Infine 11-12 luglio a Phyang. In tutti i casi religiosi vestiti a festa si esibiscono in danze vorticosi, drammi o simulazioni di combattimenti tra bene e male. *Goasia.it* propone tour non alpinistici del Paese partendo da Roma il 7 giugno (14giorni/12notti: 3.087 euro); il 21 giugno (11/9: 2.527 euro) e l'8 luglio (10/8: 2.357 euro). Alberghi 3 e 4 stelle con pensione completa. Visto incluso.

Insolito Kanto

Viaggio in Giappone — destinazione di tendenza quest'anno — con 5 partenze fra maggio (19) e giugno (2,16,30) di *edenviaggi.it*: 10 giorni con guida in italiano sull'itinerario Osaka, Kyoto, Nara e Tokyo. Nella capitale, che si raggiunge con treno *shinkansen*, c'è la possibilità di confrontarsi con il *Sushi making*, una lezione di preparazione del sushi e di effettuare (non incluse) una gita a Nikko (templi, santuari e cascate) o al mitico monte Fuji. Quote di 2.515 euro con voli dall'Italia, trasferimenti aeroportuali e treno super-veloce. Pasti liberi tranne 7 breakfast e 3 pranzi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'Economia
 SUPPLEMENTO DEL
CORRIERE DELLA SERA

LUNEDÌ 7 MAGGIO 2018
 ANNO XXII - NUMERO 19

Direttore responsabile
LUCIANO FONTANA
 Vicedirettore vicario
BARBARA STEFANELLI
 Vicedirettrici
DANIELE MANCA
ANTONIO POLITO (Roma)
VENANZIO POSTIGLIONE
GIAMPAOLO TUCCI
BEPPE SEVERGNINI (7 - Sette)

RCS MEDIAGROUP S.P.A.
 Sede legale: via A. Rizzoli, 8 - Milano
 Registrazione Tribunale di Milano
 n. 490 del 16 settembre 2003

© 2018 COPYRIGHT RCS MEDIAGROUP S.P.A.
 Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo prodotto può essere riprodotta con mezzi grafici, meccanici, elettronici o digitali. Ogni violazione sarà perseguita a norma di legge.

REDAZIONE E TIPOGRAFIA
 Via Solferino, 28 - 20121 Milano
 Tel. 02-62821

RCS MEDIAGROUP S.P.A. DIR. PUBBLICITÀ
 Via A. Rizzoli, 8 - 20132 Milano
 Tel. 02-25841
 Responsabile pubblicità: Andrea Galli
 (andrea.galli@rcs.it) www.rcspublicita.it

MASSIMO FRACARO (caporedattore)
 Carlo Cinelli (caporedattore vicario)
 Giuditta Marvelli (capeservizio)
 Alessandra Puato, Stefano Righi (capeservizio)
 Maria Silvia Sacchi, Isidoro Trovato
 In redazione: Francesca Garbarini
 e Stefano Salvia (grafico)

Art Director: **BRUNO DELFINO**
 Progetto: redazione grafica
 a cura di **Michele Lovison**

Immobili&Business

Annunci immobiliari by trovocasa®

PREGIOCASE.COM

CASE SEMPLICEMENTE BELLE.

zampediverse

IMMOBILI DI LUSSO, A PORTATA DI CLICK.

pregio[®]
CASE SEMPLICEMENTE BELLE
www.pregiocase.com



CORRIERE DELLA SERA

Immobili & Business

53

LE TENDENZE



Sale l'età di chi compra casa

Secondo uno studio di Tecnocasa negli ultimi cinque anni si è alzata in maniera sensibile l'età media degli acquirenti di abitazioni. Infatti si è passati dai 39,4 anni della fine del 2012 ai 41,2 dello scorso anno. Gli under 35 in particolare sono scesi al 27,4% del totale contro il 31,6%, mentre la fascia 45-54 anni è salita al 21,6%, 3,7 punti in più sul 2012. Salgono gli acquisti di over 65: sono l'8,5% contro il 5,3% di cinque anni prima.



Rendimenti in calo sui negozi top

Scende ancora per effetto dell'incremento dei prezzi il rendimento dei negozi nelle zone top di Milano: nel primo trimestre del 2018, stando a un report di Bnp Paribas Reim, sono infatti calati al 3%, con un calo di 15 centesimi rispetto al periodo precedente. Sono invece stabili le performance degli uffici di maggiore standing nel capoluogo lombardo, al 3,5%. In calo anche gli immobili a destinazione logistica.

4,5

Miliardi di garanzie sui mutui

Il fondo per i mutui prima casa istituito dal ministero dell'Economia e delle Finanze (2015) alla fine di marzo 2018 ha rilasciato garanzie per 4,5 miliardi di euro per un totale di 40.432 finanziamenti.

L'indagine

Così cambierà lo skyline visto dalla Madonnina

Nei prossimi 15 anni verranno edificati sei milioni di metri quadrati

La maggior parte nell'abitativo. I dati Scenari Immobiliari-Vittoria Assicurazioni

di **Gino Pagliuca**

</

(*) Stime a fine anno - Elaborazioni L'Economia del Corriere su dati Scenari immobiliari

L'Ego

Tra quindici anni chi vedesse una foto attuale dello skyline di Milano farà fatica a riconoscere intere zone. Di qui al 2034 infatti c'è la possibilità di realizzare 6 milioni di metri quadrati di nuova edificazione. Per dare un'idea di che cosa significhi è come se ogni anno si realizzasse un nuovo stadio di San Siro. Non solo: le nuove edificazioni porteranno alla trasformazione radicale di una superficie almeno doppia: basti pensare alle aree ferroviarie e industriali dismesse.

Ripresa

Il futuro dietro l'angolo per la Milano del mattone è illustrato dal rapporto sulla metropoli lombarda curato da Scenari immobiliari per Vittoria Assicurazioni. Quasi la metà delle nuove superfici sarà residenziale, in previsione di un aumento non tanto degli abitanti quanto delle famiglie in città. Una parte di queste nuove realizzazioni sarà presumibilmente rappresentato da operazioni di social housing o comunque di residenze offerte a canoni o prezzo calmierato: i valori immobiliari a Milano, infatti, sono ora in ripresa, gli stipendi, soprattutto quelli dei giovani, no, pertanto è difficile ipotizzare un boom di domanda sul mercato standard. Il valore complessivo delle nuove operazioni è stimato in

21,6 miliardi di euro: di questi 13,4 sono attribuibili all'abitativo; 4,1 i miliardi investiti nel terziario, 2,4 nel commerciale.

Una preponderanza così netta del residenziale si può spiegare anche con il presumibile ingresso sul mercato di investitori core: se guardiamo ai dati sui capitali da investimento (sono quelli che per convenzione riguardano operazioni da almeno un milione di euro per immobili da mettere a reddito) piazzati in città dagli operatori istituzionali dal 2010 allo scorso anno si scopre infatti che solo il 3 per cento dei 16 miliardi complessivi ha riguardato il residenziale.

Il report di Scenari presenta anche un'ampia disamina dell'andamento del mercato milanese negli ultimi anni. Per quanto riguarda il residenziale, le transazioni (Scenari a differenza del Mef che conta i rogiti considera transati gli immobili immessi sul mercato e poi non più presenti) nel 2017 sono state 33.200 unità, con una crescita del 12,2 per cento rispetto al 2016; l'assorbimento (il rapporto tra gli immobili transati e quelli of-

ferti) è stato di oltre l'85 per cento a dimostrazione di un mercato che sta tornando in piena salute e che sta registrando anche un lieve aumento dei prezzi: 9,7 miliardi di euro il valore delle operazioni. Il quartiere che ha registrato la massima ripresa dei valori dal 2010 a oggi è Garibaldi Porta Volta, con +24,6 per cento, seguito da Porta Venezia con +23,6 per cento.

Anche il terziario è in ripresa: le superfici scambiate (comprehensive delle locazioni) nel 2017 sono state pari a 33.500 metri quadrati (+10,2 per cento su base annua); l'offerta è in diminuzione e l'assorbimento ha toccato, con il 73,1 per cento, il valore più alto del decennio: 1,7 miliardi di euro il fatturato complessivo per gli uffici.

Infine il commerciale: le superfici scambiate sono aumentate dell'11,6 per cento anche se l'assorbimento, a causa anche del forte aumento di immobili sfitti in offerta soprattutto in periferia, è solo del 46 per cento, meglio comunque della media nazionale.

Il valore complessivo delle nuove operazioni è stimato in 21,6 miliardi di euro

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Capitali & Affari

a cura di **Isabella Ruschena**
isabella.ruschena@yahoo.it

Europa, la carica del business

Gli investimenti nel segmento commerciale europeo hanno superato i 231 miliardi di euro nel 2017. Secondo Knight Frank più di 80 miliardi sono stati transati nel quarto trimestre, con un aumento dell'8,4 %. Il flusso di capitale continuo dalla Cina verso il centro di Londra ha aiutato la Gran Bretagna a riguadagnarsi la posizione di mercato più attivo d'Europa. Era stata infatti la Germania a dominare la piazza nella prima parte dell'anno. Il mercato francese ha vissuto un inizio d'anno lento ma nell'ultimo trimestre ha mostrato un forte recupero.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ora anche Mumbai avrà le Trump tower

Le Trump Towers di Mumbai (nella foto) saranno probabilmente completate nel 2018. Si tratta di 300 appartamenti di lusso realizzati in associazione con il Lodha Group. Le residenze avranno privilegi esclusivi: i proprietari godranno di accesso a jet privati e potranno utilizzare una Trump card che garantirà benefit particolari nei Trump Hotel di tutto il mondo. Il presidente americano ha in corso in India la realizzazione di altri quattro progetti immobiliari, per un totale di un miliardo e mezzo di dollari, tutti pianificati con costruttori locali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Usa, la logistica è troppo datata

La costruzione di magazzini in America continuerà ad essere in grande spolvero. Secondo i dati di Cbre la maggior parte di quelli sulla piazza è ormai da considerarsi obsoleta e inadatta all'e-commerce. L'età media degli spazi ha infatti ormai toccato i 36 anni. Gli immobili presentano soffitti bassi, pavimenti irregolari e aree di piccole dimensioni. Tre quarti dei magazzini in lease tra il 2016 e il 2017 sono stati costruiti entro l'ultimo quinquennio. Una delle piazze più antiche è il Northern New Jersey dove l'età media degli immobili logistici è 57 anni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

È ORA DI TROVARE L'IMMOBILE SU MISURA
PER IL TUO BUSINESS.
CERCALO SU L'ECONOMIA.



adl-actionandbranding.com



Sfoggia gli annunci di IMMOBILI BUSINESS all'interno
de L'Economia e trova l'ufficio o il locale più adatto per la tua attività.

L'Economia
del **CORRIERE DELLA SERA**

OGNI LUNEDÌ IN EDICOLA SOLO CON **CORRIERE DELLA SERA**.

Immobili&Business

 Annunci immobiliari by **trovoca**[®]

01

**Vendita
Uffici Milano**

Quadrilocali

- **INDIPENDENZA** Corso adiacenze. In immobile signorile anni '70, 260 mq: due sale riunioni, due uffici, due entrate di cui una indipendente, divisibile. Vendita anche parziale. Euro 550.000 trattabili. Classe G, IPE 68,94 KWh/mc/a.

Traversi Real Estate
0234537922 - 3356489466
traversirealestate@traversi.info

Cinque locali e oltre



- **BERGOGNONE** - Tortona, adiacenze Armani. Splendido ufficio 200 mq, in palazzina di design di nuova costruzione ad altissima tecnologia; possibilità di personalizzazione layout e impianti. Ampie vetrate con affacci sul verde. Possibilità boxes. Immobile non soggetto all'obbligo di certificazione energetica.

Capital 028023111
www.capitalrealestate.it

- **BUONARROTI** Ufficio con vetrine 260 mq. Ampia cantina. Possibilità box. Euro 550.000. Classe F, IPE 59,50 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3356708101
www.pellicciottaimmobili.it


- **CARDUCCI** - Cadorna. In storico palazzo d'epoca bellissimo ufficio di rappresentanza con proprio ingresso indipendente: 700 mq oltre cortile di proprietà con vari parcheggi. Ampie altezze interne, molto luminoso, internamente da ristrutturare. Classe G, IPE 164,27 KWh/mq/a.

Capital 028023111
www.capitalrealestate.it

- **CARROBBIO** Ottimo ufficio, piano secondo, di circa 220 mq con ampia cantina. Euro 1.250.000. Classe F, IPE 64 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3356708101
www.pellicciottaimmobili.it

- **DIAZ** Piazza adiacenze. Signorile palazzo d'epoca di tre piani: al secondo piano ufficio 400 mq circa. Possibilità di trasformazione in residenziale. Euro 2.500.000 trattabili. Classe C, IPE 212,88 KWh/mc/a.

Traversi Real Estate
0234537922 - 3356489466
traversirealestate@traversi.info


- **DUOMO** adiacenze - Missori. Esclusivo ufficio di rappresentanza, 330 mq: scenografica reception, altezze interne di quasi 5 metri e ampie vetrate sul verde, sala riunioni, tredici uffici, tripli servizi. Grande luminosità, arredato, impianti sofisticati, aria condizionata, ricircolo aria primaria, cablato, antifurto. Euro 2.200.000. Classe G, IPE 192,56 KWh/mq/a.

Capital
028023111
www.capitalrealestate.it

- **DUSE** Piazza adiacenze. Splendido palazzo d'epoca, al piano nobile alto ufficio 400 mq, terrazzo 70 mq. Perfetto, trasformabile in residenziale con cambio destinazione d'uso. Posto auto in affitto. Soffitti alti 3,90 m. Trattative riservate. Classe G, IPE 727,02 KWh/mq/a.

Traversi Real Estate
0234537922 - 3356489466
traversirealestate@traversi.info

- **ITALIA** Corso. In contesto signorile, ufficio di circa 280 mq con box. Prezzo interessante. Classe F, IPE 64 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3356708101
www.pellicciottaimmobili.it

- **QUADRONNO** Uffici 700 mq al piano seminterrato con finestre fuori terra e esposizione su giardino condominiale. Box. Prezzo interessante. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

Non specificato

- **CASTELLO** Piazza adiacenze. Intera palazzina d'epoca di circa 1.700 mq oltre seminterrati a uso uffici. Cortile interno. Libera subito. Anche in locazione. Immobile per utilizzatore finale. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

- **ORTLES** zona. Interessante palazzina di 2.000 mq oltre 400 mq di seminterrato, area esterna 1.700 mq. Trattativa riservata. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3356708101
www.pellicciottaimmobili.it

- **VICO** Via - San Vittore. Particolare spazio uso ufficio di 80 mq oltre a livello cantina di 60 mq. Esposizione doppia sul giardino e con spazio di pertinenza sul lato strada. Ideale anche come abitazione. Richiesta Euro 390.000. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it
**Cercasi
in acquisto
Uffici Milano**

Non specificato

- **CENTRO** - semicentro. Ricerchiamo palazzine uffici e appartamenti.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3356708101
www.pellicciottaimmobili.it
**01
Affitto
Uffici Milano**

Trilocali

- **TRIBUNALE** - Via Andreani. In palazzo storico, ufficio ristrutturato composto da: ingresso, reception, tre stanze, servizio. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

Cinque locali e oltre



- **BERGOGNONE** - Tortona. Prestigioso rifinitissimo ufficio open space 235 mq, ampie vetrate a tutta altezza e splendide vedute sul verde. Complesso di design di nuova costruzione nel cuore del quartiere del design. Domotica sofisticata, alta efficienza energetica A3, connessione altissima velocità. Classe A3, IPE 10,20 KWh/mc/a.

Capital
028023111
www.capitalrealestate.it

- **ITALIA** Corso. In palazzo d'epoca signorile, uffici 750 mq totali su due livelli: 500 mq piano terra oltre 250 mq al piano seminterrato a uso uffici di rappresentanza. Ristrutturati e con aria condizionata. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it


- **LEOPARDI** Via. Ufficio al piano nobile di un palazzo d'epoca della Famiglia Don Giovanni di Venezia, 198 mq composti da sette ampi locali, tre dei quali con doppia finestra. Ampia cantina e posto auto. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989
3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

Non specificato

- **CASTELLO** Piazza - Quinto Sella. In palazzo storico uffici disponibili: al piano seminterrato 100 mq; al piano rialzato 100-200-1.800 mq. Ristrutturati. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989
3483652368
www.pellicciottaimmobili.it
**02
Vendita
Negozi Milano**


- **BRERA** - Moscovia. In posizione di grande visibilità, prestigioso, elegante negozio di 200 mq sviluppati su un unico livello con numerose e ampie vetrine su strada. Ottime condizioni interne. Seminterrato collegato internamente; passo carrabile, posto auto coperto. Classe F, IPE 160,50 KWh/mq/a.

Capital
028023111
www.capitalrealestate.it

- **BUONARROTI** Negozio tre vetrine, ampia metratura, canna fumaria. Cantina, possibilità box. Richiesta Euro 550.000. Classe F, IPE 59,50 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989
3356708101
www.pellicciottaimmobili.it

- **MONTEBELLO** - San Marco. Negozio ristrutturato con canna fumaria di 75 mq al piano terra più 75 mq al piano seminterrato con soffitti a volta con mattoni a vista. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

- **PISACANE** adiacenze. Ampio ufficio-negozio di 400 mq con ingresso dalla strada e con sottonegozio di 100 mq. Libero subito. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

- **PORTA NUOVA** Corso. Vendesi negozio due vetrine, recentemente ristrutturato con ottima attività ben avviata. Rendita mensile Euro 2.500. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

- **REPUBBLICA** adiacenze. Per investimento negozio una vetrina di 50 mq, ristrutturato, affittato con contratto nuovo. Richiesta Euro 185.000. Tassazione acquisto al 3%. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

02

**Affitto
Negozi Milano**

- **MERAVIGLI** adiacenze. Negozio più vetrine di 150 mq su strada oltre piano seminterrato con permanenza di persone e magazzino. Libero nei prossimi mesi. Classe G, IPE 175 KWh/mc/a.

Studio Pellicciotta
0286457989 - 3483652368
www.pellicciottaimmobili.it

IMMOBILI BUSINESS

**Per informazioni commerciali
gli operatori del settore immobiliare
possono contattare
la segreteria di trovoca[®]
Via Rizzoli, 8 - 20132 Milano
Tel. 02/25.84.61.26 - 25.84.61.01
Fax 02/25.84.61.91
trovoca@rcs.it**

shop 24/7 yamamay.com [f](#) [@](#) [v](#)



yamamay

#SAVETHEOCEAN

MIAMI