



# CONFIMI

24 giugno 2019

# INDICE

## CONFIMI

24/06/2019 La Provincia di Cremona - Nazionale San Giovanni Cena show per i 40 anni di attività de I I 'impresa Stabili	6
--	---

## CONFIMI WEB

24/06/2019 lavoripubblici.it 04:18 Sblocca Cantieri e Codice dei contratti, il punto di vista di Egidio Comodo (Fondazione Inarcassa)	8
24/06/2019 ogliopo.laprovinciacr.it 05:52 Cena show per i primi 40 anni dell'impresa Stabili	11

## SCENARIO ECONOMIA

24/06/2019 Corriere della Sera - Nazionale Produciamo meno: così l'Italia arretra	13
24/06/2019 Corriere della Sera - Nazionale «C'è ancora chi crede a Borghi?» Giorgetti bocchia i mini-Bot	15
24/06/2019 Corriere della Sera - Nazionale «No, il progetto è valido E Matteo è d'accordo»	17
24/06/2019 Corriere della Sera - Nazionale «Investiamo in infrastrutture per far ripartire la crescita Il sindacato è pronto al confronto»	18
24/06/2019 Corriere L'Economia Il salario delle illusioni Nove euro l'ora per tutti bella idea, ma pochi conti sugli effetti reali	20
24/06/2019 Corriere L'Economia Le parole costano (miliardi) promesse e impegni fanno già 45	23
24/06/2019 Corriere L'Economia Palermo in cabina Cdp rilancia due fondi per i piccoli ma per il tech mancano 800 milioni	25
24/06/2019 Il Sole 24 Ore In arrivo 35 miliardi di scontrini	27

24/06/2019 Il Sole 24 Ore	30
<b>Stranieri e risparmi: aumentano del 20% i fondi inviati in patria</b>	
24/06/2019 La Repubblica - Nazionale	32
<b>Chi vuole davvero il salario minimo?</b>	
24/06/2019 La Repubblica - Affari Finanza	34
<b>Banche, le Bcc sulla graticola tra controlli Bce e statuti contestati</b>	
24/06/2019 La Repubblica - Affari Finanza	37
<b>CON I NUMERI NON SERVE UN INTERPRETE</b>	
24/06/2019 La Repubblica - Affari Finanza	38
<b>Carige, chi ha svuotato i conti</b>	
24/06/2019 La Stampa - Nazionale	41
<b>Assenze di tutele e salari bassi: boom di contratti pirata</b>	
24/06/2019 Il Messaggero - Nazionale	44
<b>Reddito, chiamata per 120 mila famiglie C'è il rischio sanzioni</b>	

## SCENARIO PMI

24/06/2019 Corriere della Sera	47
<b>WELFARE AZIENDALE COSA CAMBIA IN UFFICIO</b>	
24/06/2019 Corriere L'Economia	50
<b>Affari in Russia così aiuto le PMI italiane</b>	
24/06/2019 La Repubblica - Torino	52
<b>Un impianto fotovoltaico sul tetto dell'azienda senza dover spendere un euro per installarlo</b>	
24/06/2019 La Repubblica - Bologna	53
<b>Caiumi "L'industria qui è sana"</b>	
24/06/2019 La Repubblica - Affari Finanza	55
<b>Houlihan Lokey, la sfida sulle PMI</b>	
24/06/2019 MF - Nazionale	57
<b>I protagonisti del made in Italy nel Golfo</b>	
24/06/2019 MF - Nazionale	63
<b>ITALIAN INCUBATOR OF EXCELLENCY Dubai come punto di partenza</b>	
24/06/2019 MF - Nazionale	65
<b>Banche e Sace, la finanza scalda i motori</b>	

24/06/2019 MF - Nazionale  
**Parole di Advisor**

67

24/06/2019 ItaliaOggi Sette  
**Spesa pubblica, Francia al top**

76

# CONFIMI

1 articolo

## San Giovanni Cena show per i 40 anni di attività de I l 'impresa Stabili

A Villa Medici del Vascello 630 ospiti celebrano la ditta edile di Casalmaggiore e Autorità, professionisti, tecnici per una serata di gala altamente spettacolare

di DAVIDE BAZZANI n SAN GIOVANNI IN CROCE Sera ta di gran gala, con spettacolare animazione da parte del cast del Cloe di Montichiari, capitanato dal direttore artistico Kai Leclerc ,aVilla MedicidelVascello, peri 40anni dellaStabili S.r.l.di Casalmaggiore, azienda edile specializzata in opere industriali. L 'evento, organizzato da Elisa Stabili in collaborazione con l 'agenzia 'Ni d a's -Nati con la cr is i ' di Brescia, ha richiamato oltre 630 ospiti. Presenti esponenti del mondo istituzionale e delle imprese private, professionisti e tecnici. C 'erano l'euro parlamentare Massimiliano Salini , sindaci come Pier gu ido As inar i di San Giovanni inCroce, Filippo Bongiovanni di Casalmaggiore conil vice Giovan ni Leoni , Luca Zanichelli di Rivarolo delRe, Marco Pasquali di Sabbioneta, Alessandro Sarasini di Commessaggio, Pier r omeo Vaccar i di Casteldidone, l 'ex sindaco di Casalmaggiore Lu ciano Toscani e gli ex candidati sindaci Fabrizio Vappina e Or lando Ferroni , il presidente di **Api Alberto Griffini** , il comandante della Compagnia carabinieri di Guastalla Luigi Regni , l 'olimpionico Simone Raineri , il presidentedel ConsorzioCasalascodel pomodoro Paolo Voltini , il consigliere comunale ed ex candidato sindaco di **Cremona** Carlo Malvezzi , ilpresidente del Comitato Trenopontetangenziale Paolo Antonini , solo per citarne alcuni. I cancelli della Rocca si sono aperti alle 18 e 30 perun aperitivoofferto nelcortile retrostante la facciata e all 'interno della Villa, il tutto ac compagnato damusica dalvivo. Prima della cena gli interventi. Il titolare Eugenio Stabili ha ringraziato i clienti, le autorità e i dipendenti, ex e in servizio, e i collaboratori («Sono loro che mi rappresentano») e lafiglia Elis a . Bongiovanni: «Èunpiacere essere qui, tra tanti amici e imprenditori del territorio, a festeggiare una impresa che ha dato e dà tanto lavoro». Sono quindi intervenuti Voltini e il medico Michele Zasa , nuovo partner diStabili. Premiatipoi il primo dipendente Roberto Vallar i , i cinque presenti da vent 'anni in Stabili Giuseppe Braga , Luciano De Stefani , Pr imo Mant ov ani , Ivan Ragazzini e Giovanni Cacciani , ilcollaboratore-amico Angelo Bonardi , e poianche Rosanna Bresciani .A seguire il dinner show el 'ener getico concerto degli Altarego.

Foto: Eu gen io ed Elisa Stabili con i dipendenti p r emiat i a destra e sotto a sinistra un momento dello show e sotto i tavoli alles t it i nel parco ( Os t i )

# CONFIMI WEB

2 articoli

## **Sblocca Cantieri e Codice dei contratti, il punto di vista di Egidio Comodo (Fondazione Inarcassa)**

Sblocca Cantieri e Codice dei contratti, il punto di vista di Egidio Comodo (Fondazione Inarcassa) 24/06/2019 Continuano le nostre interviste qualificate ai principali stakeholder che hanno partecipato attivamente alla conversione in legge del D.L. n. 32/2019 (c.d. Sblocca Cantieri). Dopo aver ascoltato il Vicepresidente del Consiglio Nazionale degli Architetti PPC (CNAPPC) e Coordinatore del Tavolo "Lavori Pubblici" della Rete delle Professioni Tecniche, Rino La Mendola ( leggi articolo ) e il Direttore Generale FINCO, **Angelo Artale** ( leggi articolo ), abbiamo avuto modo di conoscere il punto di vista del Presidente della Fondazione Inarcassa, Egidio Comodo. Di seguito le nostre domande unitamente alle sue risposte.

1. La conversione in legge del decreto c.d. Sblocca Cantieri arriva dopo lunghi passaggi parlamentari che hanno stravolto l'articolato predisposto dal Governo. Pensa che il testo del D.L. n. 32/2019 ne sia uscita migliorato? E' innegabile che l'iter di conversione del provvedimento sia stato molto complesso e, in molti casi, divenuto anche terreno di scontro politico. Siamo certamente soddisfatti di alcune modifiche apportate come, ad esempio, la soppressione dell'incentivo alla progettazione per i tecnici interni alla P.A., che avrebbe potuto provocare una ulteriore riduzione degli incarichi pubblici a favore dei liberi professionisti, già fortemente in crisi. I dipendenti pubblici devono essere messi nelle condizioni di operare al meglio nelle loro indispensabili funzioni di programmazione, coordinamento e controllo. Altri aspetti dello Sblocca Cantieri, invece, ci lasciano un po' perplessi, come, ad esempio, la sospensione del divieto di appalto integrato. Ulteriore criticità: la modifica alla disciplina degli interventi strutturali in zone sismiche, che prevede che non si possano iniziare i lavori relativi ad interventi "rilevanti" senza la preventiva autorizzazione scritta del competente ufficio tecnico della Regione, si muove nella direzione opposta rispetto all'obiettivo finale della legge, ovvero la semplificazione delle procedure.

2. Lo Sblocca Cantieri interviene in modo chirurgico su alcune delle caratteristiche principali che avevano costituito i principi cardine del Codice dei contratti. Ritiene che la strada intrapresa sia corretta? Il settore dei lavori pubblici è centrale per l'economia del paese e siamo convinti che la disciplina e le norme che regolano questo comparto debbano essere il più possibile chiare e stabili. Negli ultimi venti/venticinque anni abbiamo avuto una sequenza infinita di provvedimenti legislativi, a partire dalla Legge 109 del 1994, la nota Merloni, che in 8 anni ha subito a sua volta ben 4 modifiche fino alla Legge 166/2002 (Merloni quater), sostituita poi dalla 163/2006 ed ancora dal D.Lgs. n. 50/2016 per arrivare all'attuale situazione: una storia infinita che appare ancora ben lontana dall'epilogo. Fondazione Inarcassa, che rappresenta circa 170.000 ingegneri e architetti liberiprofessionisti, è favorevole ad un percorso normativo di semplificazione, purché ci si muova con convinzione e rapidità, per dare certezza ai nostri professionisti di poter operare perseguendo sempre l'obiettivo della qualità della progettazione.

3. Vengono sospese alcune disposizioni del codice fino al 31 dicembre 2020. Pensa che gli appalti ne avranno dei benefici? Le sospensioni delle norme rappresentano sempre un "congelamento" dei problemi e non una reale soluzione. Quindi, parallelamente alla sospensione, sarebbe auspicabile che il legislatore individuasse un percorso normativo più snello e soprattutto sburocratizzato. Poche, semplici regole che forniscano certezze su "chi fa che cosa", consentendo così alla Pubblica Amministrazione di



procedere con rapidità e trasparenza nelle procedure di affidamento ed esecuzione dei lavori.

4. Viene sospeso fino al 31 dicembre 2020 l'art. 59, comma 1, quarto periodo del Codice ("È vietato il ricorso all'affidamento congiunto della progettazione e dell'esecuzione di lavori ad esclusione dei casi di affidamento a contraente generale, finanza di progetto, affidamento in concessione, partenariato pubblico privato, contratto di disponibilità, locazione finanziaria, nonché delle opere di urbanizzazione a scomputo di cui all'articolo 1, comma 2, lettera e)") ma non il precedente terzo periodo ("Fatto salvo quanto previsto al comma 1-bis, gli appalti relativi ai lavori sono affidati, ponendo a base di gara il progetto esecutivo, il cui contenuto, come definito dall'articolo 23, comma 8, garantisce la rispondenza dell'opera ai requisiti di qualità predeterminati e il rispetto dei tempi e dei costi previsti"). Pensa sia sufficiente per far tornare l'appalto integrato? Sull'appalto integrato Fondazione Inarcassa ha sempre sostenuto, fin dalla fase di stesura del nuovo Codice e in tutte le sedi istituzionali in cui è stata ascoltata, la necessità di limitarne il ricorso, evidenziando l'opportunità di separare il momento della progettazione da quello dell'esecuzione. Questo perché il ricorso a tale modalità, in passato, non ha dato concreti vantaggi in termini di tempi e qualità progettuale. Piuttosto è parso come un escamotage per supplire alla difficoltà delle PA di gestire tutta la fase progettuale. Peraltro, la radicale limitazione di tale modalità ha costituito oggetto specifico di uno dei criteri di delega che hanno guidato il Governo nell'elaborazione del nuovo Codice: ciò nonostante, le premesse sono state in larga parte disattese. La sospensione del divieto approvata con lo Sblocca Cantieri non fa altro che accrescere l'incertezza sulla disciplina. Rileviamo una nota positiva: l'art.59 comma 1-quater del Codice dispone che il progettista venga pagato direttamente dalla stazione appaltante e non dall'impresa.

5. La modifica all'art. 36 del Codice aumenta al milione di euro la procedura negoziata. Pensa sia un rischio per la trasparenza degli appalti? Lo snellimento delle procedure degli affidamenti degli incarichi, la ratio sottesa alla modifica dell'art. 36, non può assolutamente prescindere dall'esigenza di assicurare la trasparenza. L'innalzamento delle soglie per gli affidamenti mette a rischio i principi di concorrenzialità e trasparenza. L'effetto potrebbe essere quello di ridurre ulteriormente il numero di operatori presenti sul mercato, in un comparto, quello edilizio, già in drammatica sofferenza, e di scoraggiare la nascita di nuove imprese.

6. È chiara la volontà del legislatore di rivedere la parte dell'ANAC. Pensa che l'Italia non sia matura per una regolamentazione flessibile? Per il settore dei lavori pubblici, serve una regolamentazione in grado di incoraggiare gli investimenti e di garantire sicurezza e qualità delle opere. Per fare ciò, serve una disciplina stabile e che non disorienti gli attori del sistema. Condividiamo in pieno la scelta del nuovo esecutivo di ritornare al regolamento unico dei provvedimenti di attuazione del Codice. Allo stesso tempo, esprimiamo apprezzamento per il lavoro svolto dall'Anac, una struttura che avrebbe bisogno certamente di più risorse per gli obiettivi che le sono stati affidati. Le Linee Guida, così come i tanti pareri espressi, dovranno continuare a rappresentare il giusto percorso per garantire trasparenza e legalità nel mondo degli appalti pubblici.

7. L'art. 4 dello Sblocca Cantieri istituisce la figura del Commissario Straordinario per gli interventi infrastrutturali ritenuti prioritari, ai quali spetterà l'assunzione di ogni determinazione ritenuta necessaria per l'avvio ovvero la prosecuzione dei lavori, anche sospesi, provvedono all'eventuale rielaborazione e approvazione dei progetti non ancora appaltati, operando in raccordo con i Provveditorati interregionali alle opere pubbliche, anche mediante specifici protocolli operativi per l'applicazione delle migliori pratiche. Cosa ne pensa di questa disposizione? Il fatto che si sia dovuta introdurre la figura del Commissario Straordinario ci dimostra che la legge, così com'è oggi, secondo il Legislatore,

non è sufficiente ad assicurare trasparenza, legalità e rapidità nell'esecuzione dei lavori. 8. Sull'incentivo alla progettazione per i tecnici della P.A. c'è stato un continuo ripensamento che ha condotto alla fine il Parlamento a mantenere inalterato l'art. 113, comma 2 del Codice. Crede che i tecnici della P.A. dovrebbero essere valorizzati nella loro funzione di progettisti, oppure si dovrebbero occupare esclusivamente di programmazione e controllo? Su questo punto la nostra posizione è netta: noi siamo assolutamente favorevoli al riconoscimento dell'incentivo del 2% ai dipendenti pubblici, purché la loro attività sia concentrata esclusivamente sulla programmazione e il controllo delle procedure e della spesa, delle fasi progettuali e dell'andamento dei lavori. Le mansioni di progettazione, direzione lavori e collaudo delle opere devono essere esclusivamente riservate ai liberi professionisti. Perseguiamo una netta distinzione tra i compiti degli impiegati pubblici e quelli dei liberi professionisti e siamo molto soddisfatti del fatto che, dopo un primo ripensamento, in sede di conversione, sia stato confermato questo principio. 9. È in corso la conversione del Decreto Crescita (D.L. n. 34/2019) che, tra le altre cose, per la messa in sicurezza degli edifici pubblici adibiti a uso scolastico anche di importo pari o superiore a 200.000 euro e fino alla soglia di cui all'articolo 35, prevede che gli enti locali beneficiari di finanziamenti e contributi statali possano utilizzare la procedura negoziata con consultazione, nel rispetto del criterio di rotazione degli inviti, di almeno quindici operatori economici. Ritiene sia corretto? Siamo molto sensibili al tema della sicurezza sismica degli edifici scolastici. Negli ultimi due anni, come Fondazione Inarcassa, abbiamo promosso due progetti: il Fondo di Garanzia per la concessione di finanziamenti per l'edilizia scolastica e, in collaborazione con CNI e CNAPPC, la Giornata nazionale della prevenzione sismica, che sarà celebrata il prossimo 20 ottobre. Tutto ciò premesso, confermiamo la posizione della Fondazione già espressa nella domanda sulla modifica all'art. 36 del Codice. 10. Ci dia un giudizio complessivo sull'operato del Governo in questo primo anno di attività. Il giudizio non può prescindere da una valutazione dell'impegno dell'esecutivo sui temi a noi più cari. I provvedimenti che sono stati intrapresi e l'attenzione rivolta al settore dei lavori pubblici tracciano un solco importante, che deve essere percorso in tempi ragionevoli e nell'interesse di tutti gli attori coinvolti, in primis gli architetti e ingegneri liberi professionisti, che hanno sempre avuto un ruolo fondamentale nella storia del nostro Paese. Un Paese che sul piano della qualità ha saputo far crescere e valorizzare personaggi che con le loro idee, le loro opere, il loro mestiere hanno fatto la storia dell'arte edell'architettura, in modo unico e riconosciuto nel mondo. Ora, purtroppo, quello spirito artistico che ci ha consegnato un patrimonio storico e architettonico inestimabile è stato sacrificato, in nome del valore economico e della concorrenza: massimo profitto per l'operatore privato, deboli controlli e gare al massimo ribasso, nell'ottica di un risparmio economico per il settore pubblico. Il tutto con poca attenzione all'ambiente, alla qualità delle opere, alla salute e alla sicurezza. Solo il tempo potrà consegnarci le conseguenze di queste scelte. Infine, riteniamo che i tempi siano maturi per disciplinare anche a livello nazionale, dopo le numerose iniziative regionali, una norma in tema di Equo Compenso così da tutelare la dignità lavorativa dei nostri liberi professionisti. Ringrazio il Presidente Comodo per il prezioso contributo e lascio come sempre a voi ogni commento. A cura di Ing. Gianluca Oreto  
© Riproduzione riservata

## Cena show per i primi 40 anni dell'impresa Stabili

SAN GIOVANNI IN CROCE Cena show per i primi 40 anni dell'impresa Stabili A Villa Medici del Vascello 620 ospiti celebrano la ditta edile di Casalmaggiore. Autorità, professionisti, tecnici per una serata di gala altamente spettacolare Due momenti della cena show a Villa Medici del Castello SAN GIOVANNI IN CROCE (24 giugno 2019) - Serata di gran gala, con spettacolare animazione da parte del cast del Cloe di Montichiari, capitanato dal direttore artistico Kai Leclerc, a Villa Medici del Vascello, per i 40 anni della Stabili S.r.l. di Casalmaggiore, azienda edile specializzata in opere industriali. L'evento, organizzato dall'agenzia 'Nida's -Nati con la crisi' di Brescia, ha richiamato 620 ospiti. Presenti esponenti del mondo istituzionale e delle imprese private, professionisti e tecnici. C'erano l'europarlamentare Massimiliano Salini, sindaci come Pierguido Asinari di San Giovanni in Croce, Filippo Bongiovanni di Casalmaggiore con il vice Giovanni Leoni, Luca Zanichelli di Rivarolo delRe, Marco Pasquali di Sabbioneta, Alessandro Sarasini di Commessaggio, Pierromeo Vaccari di Casteldidone, l'ex sindaco di Casalmaggiore Luciano Toscani e gli ex candidati sindaci Fabrizio Vappina e Orlando Ferroni, il presidente di Api **Alberto Griffini**, il comandante della Compagnia carabinieri di Guastalla Luigi Regni, l'olimpionico Simone Raineri, il presidente del Consorzio Casalasco del pomodoro Paolo Voltini, il consigliere comunale ed ex candidato sindaco di Cremona Carlo Malvezzi, il presidente del Comitato Trenopontetangenziale Paolo Antonini, solo per citarne alcuni. © RIPRODUZIONE RISERVATA DI TESTI, FOTO E VIDEO 23 Giugno 2019 Condividi le tue opinioni su La Provincia Testo

# SCENARIO ECONOMIA

15 articoli

Confronti & ricchezza

## **Produciamo meno: così l'Italia arretra**

Federico Fubini

Un'ansia di potere d'acquisto e

qualità della vita attraversa gran parte delle ricette provate dai governi di questi anni. Il reddito di

cittadinanza di M5S e il reddito di inclusione del Pd contro la povertà. «Quota 100» e i piani di uscita

anticipata del Pd per chi ha urgenza di andare in pensione.

Il bonus da 80 euro e la «flat tax» formato familiare per i redditi medio-bassi. Il salario minimo e il decreto «Dignità» voluti dai 5 Stelle per provare a migliorare la qualità del lavoro. Non tutti questi passi hanno la stessa logica, né pari insuccesso. Ma a ogni dato di fiducia in coda al resto d'Europa, a ogni trimestre di caduta del prodotto lordo (14 dal 2009, compreso quello in corso secondo l'Istat) l'ansia dei politici di dare risposte cresce.

Sempre più spesso quelli reagiscono con i soli strumenti che - sperano - danno risultati in tempi brevi: deficit o decreti volti a cambiare per legge, subito, forze dell'economia che hanno ragioni profonde. Tanta frenesia è comprensibile in un Paese che ha trascorso in recessione un terzo dell'ultimo decennio ed è ancora lì, sull'orlo. Se però premier, vicepremier e leader vari dedicassero mezza giornata alla Penn World Table, forse diventerebbero più tranquilli. Capirebbero quello che serve e non serve fare per spezzare l'incantesimo.

La Penn World Table è una banca dati che racconta quante persone lavorano, quante ore e quanto prodotto interno lordo viene generato in ciascun Paese da decenni. Se i politici la leggessero, vedrebbero che non parlano mai (eccezioni, poche) di quel che davvero non va: un anno di lavoro di una persona in Italia produce sempre meno valore rispetto a tutti i principali concorrenti; eravamo nettamente davanti oltre trent'anni fa, siamo stati superati o stiamo per esserlo oggi. Siamo a un punto tale che ormai, in media, un'ora di lavoro in Germania genera in media 65 dollari di prodotto lordo, una in Francia 60 ma una in Italia appena 50: tedeschi e transalpini sono rispettivamente più efficienti del 30% e del 20%, a costi orari simili. La debolezza dei redditi e condizioni di lavoro così sgradevoli da far sognare (e votare per) le pensioni anticipate: tutto nasce da qua. E non c'è "decreto dignità", o flat tax, o bonus 80 euro in grado di sciogliere questo nodo che tiene prigioniero il Paese. Quelle misure sono costose aspirine per un male diverso, e più serio.

Per rendere i Paesi e momenti nel tempo paragonabili Penn Word Table esprime i dati i dollari a valori costanti, ripuliti dell'effetto inflazione. I risultati più recenti (al 2017) in apparenza non vedono l'Italia fuori linea: un anno di lavoro di un addetto genera in media 92 mila euro di prodotto in Francia, 88 mila in Germania, 86 mila in Italia, 81 mila in Spagna, 79 mila in Gran Bretagna. Ma il percorso dal quale si è arrivati qui dovrebbe sollevare sospetti: l'Italia è il solo Paese del gruppo dove un anno di lavoro di una persona produce meno valore rispetto all'inizio del secolo; l'apertura a miliardi di nuovi consumatori nel mondo, il digitale e l'automazione, tutto è passato senza effetti. O addirittura con effetti negativi, ma solo in un Paese. Dal Duemila gli altri hanno aumentato il prodotto annuo per addetto di 11 mila dollari (Francia, Germania) o dieci mila (Gran Bretagna, Spagna). Noi lo abbiamo diminuito di duemila.

Difficile pensare sia colpa dell'euro, e non solo perché fanno meglio tutti gli altri Paesi con la stessa moneta. In realtà l'Italia era in vantaggio in termini di dollari prodotti all'anno per ciascun lavoratore trent'anni fa (più 16 mila sulla Germania, più 6.700 sulla Francia), ma già dal 1990 inizia a perdere terreno fino a subire il sorpasso in questi anni.

Ancora più chiara è l'intera vicenda se si misura il prodotto lordo per ora lavorata, in media. All'inizio di questo secolo in Italia si generavano 48 dollari ogni sessanta minuti di impegno, circa un quinto più che in Germania. Ma appunto vent'anni dopo la Germania è del 30% sopra; anche Spagna o Francia hanno visto rapidi progressi, mentre l'Italia è rimasta sostanzialmente ferma.

Tutto questo ha ricadute per la qualità della vita, perché oggi in Italia ogni anno un occupato in media lavora l'equivalente di oltre due mesi in più di un collega tedesco per produrre poco meno di lui. In Germania, efficiente, i tempi di lavoro dei singoli crollano. In Italia restano alti per compensare le inefficienze di struttura e dimensioni d'impresa, arretratezza tecnologica, qualità di gestione. E non è vero che la politica non può farci nulla. Basta volerlo. Basta, almeno, capire che è questa la vera emergenza nazionale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Fonte: elaborazioni del Corriere sulla base della PennWorld Table database dell'Università di Groningen L'Ego-Hub Il prodotto per ogni lavoratore attivo La differenza di produttività per ogni addetto dal 1961 al 2017 in 1 anno di lavoro Ore lavorate PIL prodotto per ogni lavoratore in media per ora lavorata dati espressi in dollari costanti del 2011 Italia Germania Germania Italia Regno Unito Francia Spagna 40,3 48 40,4 51,8 40,7 65 50 47 60 48,1 +61 +4 +16 +15,8 +18 L'Italia usata come parametro di confronto rispetto agli altri Paesi Germania Spagna Francia Regno Unito -20.000 -15.000 -10.000 -5.000 0 5.000 1961 1965 1969 1973 1977 1981 1985 1989 1993 1997 2001 2005 2009 2013 2017 dati espressi in dollari costanti del 2011 1961 2000 2017 Var.% 2.172 2.181 2017 Var.% 1.722 -20 1.353 -38

*La parola*

## **PRODUTTIVITÀ**

Con gli indicatori di produttività si misura

la capacità dei fattori

della produzione (lavoro, capitale investito in macchine) di generare ricchezza

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

## «C'è ancora chi crede a Borghi?» Giorgetti bocchia i mini-Bot

«Inverosimili, nessuno li ha fatti». I sospetti nella Lega: mossa per accreditarsi alla Ue La retromarcia Il M5S: quella del sottosegretario è una retromarcia che sorprende Tommaso Labate

ROMA

«C'è ancora chi crede a Borghi?». Ecco, l'incipit sembrerebbe quello di un fendente griffato Alessandro Di Battista. O una delle tante puntualizzazioni di Giovanni Tria, da tempo bersaglio mobile dell'ala euroscettica della Lega capitanata, appunto, da Claudio Borghi. Oppure una presa di posizione di Luigi Di Maio o magari di Giuseppe Conte. E invece stavolta, a perdere la pazienza contro il visibilissimo presidente della Commissione Bilancio della Camera è Giancarlo Giorgetti in persona. Che sposta lo scontro interno alla Lega sulla durata della maggioranza gialloverde dal «dietro le quinte» al centro della scena. Il sottosegretario alla presidenza del Consiglio, da settimane alla testa della fazione leghista che preme per sciogliere immediatamente tanto il contratto di governo quanto l'esecutivo stesso, si scaglia contro i mini-Bot, lo strumento che l'ala euroscettica vorrebbe mettere in campo per pagare i debiti della pubblica amministrazione. «Ma vi sembrano verosimili i mini-Bot?», risponde ai cronisti a Losanna, a margine delle prove generali della candidatura Milano-Cortina alle Olimpiadi invernali del 2026. «Se si potessero fare, li farebbero tutti».

Lo stesso cortocircuito che spesso manda il tilt il cervellone dei Cinquestelle, tornato alle prese con il duello tra Di Maio e Di Battista, stavolta intacca la precisione scientifica della macchina leghista. Quella che sembra la classica boutade di inizio estate si rivela, col passare dei minuti, il possibile innesco di una bomba politica a orologeria.

La dichiarazione di Giorgetti arriva a metà pomeriggio. Pochi minuti dopo, tra i frontman dell'euroscetticismo leghista resi celebri da quelle stesse presenze televisive che Giorgetti adesso evita come la peste, c'è già chi schiuma rabbia per la sua uscita. Solo qualche settimana fa, Giorgetti sarebbe stato un «intoccabile». Adesso, invece, nel pacchetto di mischia che difende lo strumento dei mini-Bot c'è chi maliziosamente lega la stroncatura alla voglia di accreditarsi in Europa come possibile commissario.

A onor del vero, non Borghi in persona. Che invece, colto quasi alla sprovvista, prova a cavarsela con sportività. «Dei mini-Bot ho parlato mille volte sia con Salvini che con Giorgetti. La linea è "mini-Bot sì"», scandisce. Tempo qualche secondo e il presidente della Commissione Bilancio della Camera scova in Rete la dichiarazione con cui Giorgetti, due settimane fa, apriva allo strumento. E la inoltra via messaggio.

Angelo Maria Rinaldi viene investito dalla polemica mentre prepara le «valigie grosse» per il trasferimento a Bruxelles. «Qualcuno ha una bacchetta magica per trovare 53 miliardi di euro? Bene, allora sono favorevole anche io alla bacchetta magica. Ma se questa bacchetta magica non c'è, e non ci sono altri strumenti, allora ci servono i mini-Bot. Ne ho parlato tantissime volte con Salvini, la linea è quella», scandisce l'eurodeputato. Già, Salvini. Dal modo in cui i big dell'euroscetticismo leghista lo chiamano sul banco dei testimoni sembra proprio che il vicepremier stia dalla loro parte. Poi può anche darsi che, tempo ventiquattr'ore, la polemica sia chiusa. Ma l'ala antigovernista della Lega che preme per un ritorno alle urne insieme al resto del centrodestra, con Giorgetti, ha battuto ieri un altro colpo. E l'ha battuto forte. E i Cinque Stelle dicono: la Lega ha voluto i mini-Bot nel contratto, retromarcia sorprendente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Cosa sono e a cosa servono

Il valore

I mini-Bot sarebbero dei Buoni ordinari del Tesoro di piccolo taglio (5, 10, 100 euro), stampati come banconote

1

L'utilizzo

Verrebbero messi in circolazione per consentire allo Stato di pagare i propri creditori

o dare rimborsi fiscali ai cittadini

2

Le obiezioni

La Bce è contraria perché, ha detto il presidente

Mario Draghi, si creerebbe

una moneta parallela all'euro

3

Foto:

Palazzo Chigi Giancarlo Giorgetti, 52 anni, è sottosegretario alla presidenza del Consiglio ( Ansa )

Foto:

Tutte le notizie di politica

con gli aggiornamenti in tempo reale, le fotogallery, i video, le analisi e i commenti



L'intervista L'economista

## «No, il progetto è valido E Matteo è d'accordo»

Cesare Zapperi

«Giorgetti è lì che aspetta una cosa importante come le Olimpiadi e gli rompono le scatole con i mini-Bot. È ovvio che poi uno sbotta».

Ma Giorgetti l'ha tirata in ballo chiedendo se «c'è ancora chi crede a Borghi».

«Era una battuta - spiega Claudio Borghi, il «padre» dei mini-Bot -. Mi ha poi telefonato per dirmi che il suo era solo uno scherzo».

Nessun dietrofront?

«Certo che no. Il fatto stesso che tutti ne parlino dimostra il potenziale dell'idea lanciata».

E i dubbi di Mario Draghi?

«Va interpretato bene: il presidente della Bce ha detto che i mini-Bot o sono nuova moneta (illegale) o sono nuovo debito (quindi fuori dai parametri di Maastricht). Io lo correggo dicendo che non si tratta affatto di nuovo debito ma di impegni che lo Stato deve già oggi onorare. L'unica alternativa è non pagare i debiti».

Lei non si dà per vinto.

«Resto dell'idea che questo sia l'unico modo per rispettare gli impegni con gli italiani rimanendo dentro regole che non ci piacciono. Con i mini-Bot possiamo smobilizzare una parte dei 15 miliardi di crediti oggi bloccati. Ha presente che contributo darebbe alla nostra economia?».

Anche Confindustria è contraria.

«Perché non hanno capito, non sanno bene di che cosa stiamo parlando. A luglio con Salvini convocheremo tutte le categorie economiche e spiegheremo i nostri progetti su tanti punti. E tra questi, ci saranno anche i mini-Bot. Faremo capire a tutti che non si tratta d'altro che di crediti d'imposta trasferibili (se proprio vogliamo cambiare il nome). Penso che in tanti si ricrederanno».

Non è che Salvini nel frattempo, per trovare un'intesa con l'Europa, si rimangia tutto?

«Lo escludo. Non ci sono le condizioni per cambiare idea. Salvini lo sento spesso e finora non mi ha mai espresso dubbi o desideri di venire meno a uno dei nostri cavalli di battaglia».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Foto:

Deputato

Claudio Borghi, 49 anni, esponente della Lega,  
è l'ideatore  
dei mini-Bot

INTERVISTA La Cgil maurizio landini

## «Investiamo in infrastrutture per far ripartire la crescita Il sindacato è pronto al confronto»

Bisogna trovare alleanze in Europa e costruire politiche credibili Noi siamo contro la flat tax perché premia i ricchi e non i dipendenti  
Enrico Marro

ROMA

È pronto per andare al Viminale? Il vicepremier Matteo Salvini convocherà le parti sociali per discutere della manovra.

«Per ora - risponde il segretario della Cgil, Maurizio Landini - siamo solo a un annuncio. Che Salvini ha fatto dopo aver visto la piazza piena della manifestazione di Cgil, Cisl e Uil a Reggio Calabria. Sicuramente un primo risultato, anche se osservo che c'è anche un altro vicepresidente, Luigi Di Maio, e soprattutto un presidente del Consiglio, Giuseppe Conte. Quindi vogliamo capire che cosa il governo vuole fare. A noi non interessa essere messi in mezzo alle continue discussioni tra Lega e 5 Stelle, ma sedersi a un vero tavolo di trattativa. E non solo per essere ascoltati, ma per cambiare le cose, per ottenere risultati a favore di lavoratori e pensionati».

Quindi, andrà o no al Viminale?

«Se il sindacato viene convocato, il sindacato va, anche solo per rispetto delle istituzioni. Ma il governo si chiarisca al proprio interno sulle sue reali intenzioni».

Salvini propone di anticipare la manovra economica.

«Intanto vorremmo chiedere al governo come ha deciso di rispondere alla commissione europea per evitare la procedura d'infrazione. Bruxelles l'ha proposta il 5 giugno, ma finora nessuno ha capito che cosa farà il governo italiano. Sarebbe utile evitare la procedura e cambiare l'impostazione della politica economica come Cgil, Cisl e Uil hanno ribadito a Reggio Calabria. Quindi il problema non è tanto anticipare la manovra, ma entrare nel merito».

Ha ragione la commissione a proporre la procedura?

«Il governo sa che l'Italia ha sottoscritto determinati accordi con le regole sul debito e sul deficit. Ora non si tratta semplicemente di dire se la commissione ha ragione o no, ma come si fa a cambiare certe regole. Bisogna trovare alleanze in Europa e costruire politiche alternative credibili. Noi l'avevamo detto che la manovra Conte non ci avrebbe portato da nessuna parte, mentre il presidente del Consiglio sognava un "anno bellissimo", un vice assicurava di aver "abolito la povertà" e l'altro propagandava di aver "chiuso i porti". Adesso, purtroppo, la situazione è grave, i dati sono tutti negativi».

Eppure Salvini continua a dire che si farà la flat tax e che non aumenterà l'Iva.

«Non so se pensa di avere la bacchetta magica, credo piuttosto che continui questa campagna elettorale permanente. Noi siamo contro la flat tax perché premia i ricchi. E sul fisco proponiamo una riforma in tre punti: più detrazioni su dipendenti e pensionati; lotta all'evasione fiscale e semplificazione legislativa; affrontare il tema della ricchezza patrimoniale, che vale quattro volte e mezzo il debito pubblico ed è concentrata nel 10% delle famiglie più ricche».

Vuole la patrimoniale?

«Il ragionamento che facciamo, insieme con Cisl e Uil, è più complesso e riguarda come applicare il principio costituzionale di un fisco progressivo sulla capacità contributiva. Sediamoci a un tavolo col governo e discutiamone, con l'obiettivo di far ripartire l'economia

finanziando un grande piano di investimenti in infrastrutture materiali e immateriali ed evitare che a partire, per emigrare, siano i nostri giovani. Chiamiamola contributo di solidarietà o meglio di equità».

Ma come funzionerebbe?

«Le proposte non le facciamo sui giornali, ma siamo pronti a farle se si apre una vera trattativa. La piattaforma dei sindacati indica una direzione di marcia ben precisa per rimettere in moto lo sviluppo del Paese a partire dal Mezzogiorno, alternativa al taglio della sanità e delle altre prestazioni dello Stato sociali, che devono essere garantite in modo uniforme sul territorio. Altro che l'autonomia differenziata del governo!».

Salvini dice che le manderà la proposta perché lei non la conoscerebbe.

«Credo che farebbe bene a non pensare di essere sempre un supereroe e conservare quel rispetto per gli altri che serve tra le persone per bene. I testi li conosciamo. E per questo diciamo che non vanno bene: mettono in discussione l'uniformità di diritti fondamentali come la salute, l'istruzione e il lavoro. Inoltre, in un mondo dove devi fare i conti con Usa, Cina e India tu che fai, le piccole patrie?».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### **Il profilo**

*Maurizio Landini,*

*57 anni, segretario generale*

*della Cgil*

*Prima di questo*

*incarico ha guidato per sette anni al federazione dei metalmeccanici della Cgil*

Economia & Politica Proposte senza progetto

## **Il salario delle illusioni Nove euro l'ora per tutti bella idea, ma pochi conti sugli effetti reali**

La retribuzione mediana del nostro Paese oggi è intorno ad 11,3 euro: impossibile pensare che introdurre un minimo così elevato non abbia effetti su chi guadagna poco di più. Mettendo in grave difficoltà aziende e sindacati. In Francia e in Germania il minimo copre non più del 70% dello stipendio medio. Da noi invece arriverebbe all'80%  
Ferruccio de Bortoli

L'idea di introdurre un salario minimo non è, in linea di principio, sbagliata. Tutt'altro. Esiste in 22 Paesi europei. Non ce l'hanno, per esempio, in Svezia, Finlandia, Danimarca. Nazioni non insensibili ai diritti dei lavoratori ma con una contrattazione collettiva pressoché generale. Dunque, in quei contesti economici il salario minimo orario viene ritenuto inutile. Naturalmente nessuno dei proponenti italiani pensa che il livello di retribuzione base possa essere, nemmeno lontanamente, equiparabile a quelli imposti per legge da alcuni membri dell'Unione europea. Per esempio, i sovranisti che piacciono così tanto alla maggioranza gialloverde. L'Ungheria ha un salario minimo di 2,65 euro l'ora; la Repubblica Ceca di 3,10; la Polonia l'equivalente di 2,95. E nemmeno della Spagna, che pure cresce il triplo di noi. Madrid riconosce, dopo l'ultimo aumento deciso dal governo Sanchez, un minimo di 6,09. I nostri riferimenti non possono essere, dunque, che la Francia (10,03) o la Germania (9,19). Il presidente francese Emmanuel Macron - anche in seguito alle infinite proteste dei gilet jaune - si è impegnato ad aumentare ancora il salario minimo. E la cancelliera tedesca, Angela Merkel, ne ha fatto una bandiera, sottraendo l'idea ai suoi partner e rivali della Spd. Ed è infatti uno dei cavalli di battaglia del programma dello Spitzenkandidat socialdemocratico alla Commissione europea, l'olandese Frans Timmermans. Tutto bene, dunque. Allora facciamo come francesi e tedeschi. E qui arriva la prima complicazione. Sì perché elevando per legge la retribuzione minima non si può pensare che non vi siano conseguenze sulla parte restante della piramide contrattuale. Chi è poco sopra i minimi non resterà a guardare. Né le stesse aziende, che dovranno reinventare del tutto la politica salariale, potranno far finta di nulla. Secondo Itinerari previdenziali, a cura di Claudio Negro, nel 2017 in Germania, il salario minimo è stato pari al 54 per cento della retribuzione media; in Francia al 70 per cento. La retribuzione minima oraria di 9 euro, proposta dal movimento Cinque Stelle, appare decisamente alta rispetto a quella mediana che nel nostro Paese è di 11,37 euro (2.033 mensili). Più ragionevole sarebbe scendere tra i 7 e gli 8. Altrimenti saremmo, come ha notato l'Ocse, ai vertici europei. Con una retribuzione mediana che resterebbe largamente al di sotto sia di Germania, sia di Francia. Una situazione insostenibile. Con problemi di equità (lo stesso livello minimo in tutte le aree del Paese con costi della vita molto diversi) e di proporzionalità rispetto alle mansioni svolte. Dunque non solo di costi aziendali che si moltiplicherebbero anche per le fasce salariali superiori. L'Istat stima un aggravio di 4,3 miliardi. La Confesercenti di 15. I consulenti del lavoro arrivano a 17.

Ma c'è di più. In contesti di maggiore ordine e legalità, la fissazione di un salario minimo troppo elevato non incoraggerebbe - come invece è presumibile avvenga in Italia - una fuga nell'attività in nero. O, se troppo basso, fenomeni di dumping sociale. I sindacati sono molto preoccupati. «La copertura di una seria contrattazione collettiva - spiega Tania Scacchetti, segretario confederale Cgil - individua già dei minimi salariali, sul cui importo si può discutere, ma che sono garantiti e inseriti in una dinamica negoziale». In Italia la giungla contrattuale però è fittissima. Sono in vigore 886 contratti collettivi, di cui solo 220 firmati da Cgil, Cisl e

Uil. Andrea Garnero su Lavoce.info ha calcolato che i minimi contrattuali siano applicati - in linea con quello che avviene in altre economie - a circa il 10% della popolazione lavorativa. Il salario minimo andrebbe inquadrato nel solco dell'articolo 36 della Costituzione. Ovvero il «diritto del lavoratore ad avere una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla famiglia una esistenza libera e dignitosa». «La soluzione - prosegue Scacchetti - è nella centralità della contrattazione nazionale da parte delle organizzazioni maggiormente rappresentative, le sole in grado di difendere veramente il rispetto dei minimi, la legalità del lavoro, i diritti dei singoli. E a contrastare soprattutto il sommerso».

La discussione sull'introduzione per legge di un minimo salariale (lordo se no i 9 euro diventerebbero 12) riapre il tema del rispetto di un altro articolo della Costituzione. Il ruolo delle rappresentanze sindacali non è mai stato regolato - anche e soprattutto per le loro resistenze - secondo lo spirito dell'articolo 39 (registrazione, statuti democratici). E dunque il valore erga omnes dei contratti nazionali è rimasto sempre un po'sospeso. Assicurato di fatto solo grazie all'applicazione del criterio delle «organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative». Il disegno di legge presentato, come prima firmataria a nome dei Cinque Stelle, dalla senatrice Nunzia Catalfo, non potrà non coinvolgere - almeno per tentare di superare le loro fondate perplessità - le parti sociali. Le trattative sono in corso in queste ore prima della definizione della proposta finale. Il salario minimo dovrà essere, ovviamente, valido per tutti. Con il paradosso che i sindacati si vedrebbero riconosciuta una prerogativa erga omnes, almeno nella parte economica dei contratti nazionali, grazie a una misura non richiesta da loro. Tommaso Nannicini è il primo firmatario della proposta sul «salario minimo di garanzia» del Partito democratico. «Meglio affidarsi - dice l'economista - a un meccanismo che dia valore legale agli accordi firmati tra le parti sociali più rappresentative, rispettando la loro libertà contrattuale. Imporre a tutti un limite monetario, oltre a favorire il nero o il finto lavoro autonomo, con camerieri o portieri a partita Iva, taglia fuori sindacati e imprese. In un contratto di lavoro, poi, ci sono anche tante altre tutele che rischiano di scomparire se si indebolisce la contrattazione collettiva». Anche il giurista Michele Tiraboschi vede nel salario minimo a 9 euro un insieme di rischi. «Prima di tutto quello dell'improvvisazione - dice il docente di diritto del Lavoro dell'Università di Modena e Reggio Emilia -. In altri Paesi sono stati fatti lunghi studi di fattibilità coinvolgendo aziende e rappresentanze sindacali. Non esistono solo gli ostacoli tecnici, ma bisogna tenere conto anche della cultura del tessuto sociale. Oggi con il reddito di cittadinanza che cosa conviene fare? Lavorare al minimo o starsene a casa? Un provvedimento confuso e dal sapore elettorale che creerà ancora più distorsioni. E incoraggerà quelle attività in nero che la soppressione dei voucher ha già gonfiato a dismisura». Il salario minimo di cittadinanza è uno slogan suggestivo. Una bandiera che si sventola bene. E un formidabile pretesto per quegli imprenditori che non vorranno riconoscere il resto dei diritti contrattuali di un lavoratore. Diritti tutt'altro che erga omnes.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La stima

La proposta del M5s interesserebbe 2,9 milioni di dipendenti, il 21% dei lavoratori del privato. Per loro l'incremento medio annuale sarebbe di circa 1.073 euro pro-capite. Ma le imprese perderebbero l'1,2% del margine lordo. L'Italia è il regno delle pmi: quante ne uscirebbero vive?

Foto:

Luigi Di Maio, ministro del Lavoro e dello Sviluppo Economico e capo del Movimento Cinque Stelle, che ha proposto un salario minimo di nove euro lordi all'ora. Il disegno di legge è stato presentato nel luglio 2018

Foto:

Il presidente francese Emmanuel Macron, anche in seguito alle infinite proteste dei gilets jaunes, si è impegnato ad aumentare il salario minimo, che attualmente è di 10,03 euro orari lordi

Economia Politica la prossima manovra

## Le parole costano (miliardi) promesse e impegni fanno già 45

Breve guida ragionata alla legge di Bilancio 2020. All'inizio dell'estate fa sognare la maggioranza gialloverde, tra tasse piatte, salario minimo e nessun aumento di imposte indirette. E si profila una manovra-monstre Poi, quando i provvedimenti dovranno atterrare sulla carta, i conti li dovremo fare sul serio. E tornerà la realtà. Ne servono 23 per evitare l'aumento delle aliquote Iva. Quasi l'intero costo della manovra 2019 soltanto per fare in modo che nulla accada. Un

Lorenzo Salvia

La manovra è come il calciomercato. All'inizio dell'estate c'è tempo per sognare un po' di tutto, dal taglio delle tasse all'arrivo di Messi. Poi il calciomercato chiude, il Parlamento riapre e non tutti quei sogni si trasformano in solide realtà. Anzi. Andrà così anche per la legge di Bilancio di quest'anno, che il governo deve presentare entro la metà di ottobre? Probabile. Anche perché le proposte in lista d'attesa sono particolarmente impegnative. Al punto da far salire la stima dei costi, ancora ballerina visto che siamo all'inizio di un lungo percorso, verso la soglia dei 45 miliardi di euro.

Lo stop all'aumento dell'Iva

Le coperture sono un rebus, perché il costo effettivo di una misura dipende da come viene disegnata nei particolari. Ma una certezza c'è, e non è un dettaglio. Senza un intervento nella prossima legge di Bilancio, dal primo gennaio dell'anno prossimo aumenterebbe l'Iva, l'imposta sul valore aggiunto. Sono le famose clausole di salvaguardia, aumenti automatici per il futuro messi a garanzia della tenuta dei conti pubblici. Il governo ha più volte giurato questo aumento non ci sarà, con una rara unità di intenti tra Lega e Movimento 5 Stelle. Per farlo, però, servono 23 miliardi di euro. Quasi l'intero costo della manovra dell'anno scorso, semplicemente per fare in modo che nulla accada. Il costo di questo capitolo della manovra potrebbe scendere se si procedesse a un aumento dell'Iva selettivo, cioè solo per alcuni beni. O se parte delle risorse arrivassero da una revisione delle agevolazioni fiscali, studiata ogni anno ma poi sempre rimasta nei cassetti. Tutte e due le operazioni, però, sono politicamente scivolose: anche se in maniera indiretta si tratterebbe di un aumento delle tasse, mentre il governo un giorno sì e l'altro pure dice di volerle abbassare.

La Flat tax

Dovrebbe essere la misura simbolo della prossima manovra, su spinta della Lega. Il progetto è ancora in progress ma le ultime bozze individuano una tassa piatta al 15 per cento per i redditi familiari fino a 55 mila euro lordi l'anno. Al di sopra di questa soglia, ci potrebbe essere una limatura delle aliquote oggi previste per l'Irpef, in particolare quella al 41%, che riguarda gli scaglioni di reddito (individuale non familiare) tra i 55 mila e i 75 mila euro lordi l'anno. Quanto costa l'operazione? Almeno 12 miliardi di euro l'anno. Anche se molto dipende da come verranno disegnate le detrazioni associate alla Flat Tax che dovrebbero consentire, anche con una tassa uguale per tutti, di rispettare il principio costituzionale della progressività. A questo capitolo si dovrebbe poi aggiungere il pacchetto di misure a favore della famiglia. Nelle intenzioni si dovrebbero utilizzare i fondi che quest'anno si risparmiarono dai fondi per il reddito di cittadinanza e Quota 100, visto che le domande sono inferiori alle attese. Ma ci sono due problemi. Quelle stesse risorse dovrebbero essere portate in dote a Bruxelles per evitare la procedura d'infrazione. E poi, quando si apre il file «misure a favore di...», si sa da dove si parte ma non dove si finisce. E quindi potrebbero arrivare costi aggiuntivi.

## Il salario minimo

Si potrebbe pensare che il salario minimo per legge, che il Movimento 5 Stelle vorrebbe fissare a 9 euro lordi l'ora, non abbia costi per lo Stato perché si scarica solo sulle imprese, che dovrebbero pagare di più i loro dipendenti. E invece no. Prima di tutto perché anche lo Stato è impresa, o meglio datore di lavoro. Per adeguare ai 9 euro lordi l'ora la paga di tutti i dipendenti pubblici l'Istat dice che lo Stato avrebbe un costo aggiuntivo di 700 milioni di euro l'anno. Non solo. Sia Lega che Movimento 5 Stelle dicono che il salario minimo non deve far aumentare i costi per le imprese e che questo obiettivo può essere raggiunto se in parallelo si tagliano le tasse sul lavoro, un altro grande classico di ogni manovra. Lo Stato incasserebbe meno tasse facendosi carico dei costi aggiunti del salario minimo, mentre per le aziende non cambierebbe nulla. Bene. Ma se lo Stato incassa meno tasse siamo davanti a un nuovo costo per le casse pubbliche. Se lo Stato volesse compensare completamente i maggiori oneri a carico delle imprese, sempre secondo l'Istat, il conto per lo Stato sarebbe pari a 4,3 miliardi di euro.

## Le spese inevitabili

C'è poi un'ultima voce nel conto. Una voce nascosta ma quasi impossibile da aggirare. Sono le cosiddette spese indifferibili, come ad esempio il rifinanziamento delle missioni militari. Il conto si aggira intorno ai 3-4 miliardi di euro. Mentre quello totale arriva con questa ultima aggiunta a sfiorare i 45 miliardi. Dopo i sogni di mezz'estate, insomma, ci sarà l'incubo di inizio autunno: trovare le coperture, i soldi necessari per finanziare il tutto. A meno che non si decida di lasciar correre il deficit, con tanti saluti al tetto del 3% sul Pil imposto dall'Europa. Ma anche quello sarebbe un costo. Scaricato sul futuro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**12**

**miliardi**

**5 miliardi**

**il conto**

*23 miliardi*

*3-4 miliardi*

Foto:

Per ora è senza precise coperture



Politica Economia finanza di stato

## Palermo in cabina Cdp rilancia due fondi per i piccoli ma per il tech mancano 800 milioni

L'amministratore delegato della Cassa depositi e prestiti prepara gli strumenti per sostenere le pmi: riassetto del Fondo italiano di investimento, che passa per l'acquisto del 25% da Mps e Nexi e il lancio del Fondo per l'innovazione voluto da Luigi Di Maio. Ma intanto il Tesoro ha reclamato il superdividendo... Il dossier sulla crescita del private equity affidato a Di Stefano (ex Citi) e al capo del servizio legale Tonetti  
Daniela Polizzi e Alessandra Puato

Cassa depositi e prestiti e il suo amministratore delegato Fabrizio Palermo predispongono la nuova cabina di regia per sostenere la crescita delle piccole e medie aziende del Paese. Come previsto dal nuovo piano industriale e come richiesto dal governo. In particolare dal vicepremier Luigi Di Maio per il quale «le Pmi sono la spina dorsale dell'Italia, eroi dei nostri tempi, a cui spesso lo Stato ha voltato le spalle». Così la Cassa ridisegna l'architettura dei suoi fondi di investimento. Da una parte ci sarà sempre l'attività classica di private equity, dall'altra nascerà il Fondo nazionale per l'innovazione. Una manovra che si affianca in questi giorni all'altra partita politica calda, quella dell'integrazione della rete Tim con Open Fiber, con Cdp azionista di entrambe.

Perno del riassetto per i fondi destinati alle aziende è la società di gestione del Fondo italiano di investimento (Fii), nato proprio per realizzare quella missione. Ma che ora deve accelerare. Il punto di partenza è rafforzare la presa di Cdp, già arrivata al 43% dopo aver acquisito il 9% a testa da Abi e Confindustria (restano con il 3,5% a testa). Salirà al 68% comprando le quote di Monte dei Paschi e Nexi che cedono il 12,5% ciascuno. Resteranno invece con gli stessi pesi Intesa Sanpaolo e Unicredit, le due grandi banche nazionali che hanno il 12,5% ciascuna e il cui ruolo è di accompagnare la Cassa nei suoi interventi.

L'operazione si concluderà a settembre, dopo che la Cdp avrà completato la due diligence. Potrebbero entrare nella cassa della sgr Fii circa 2,5 milioni sulla base dei valori a cui furono venduti i due pacchetti di Abi e Confindustria (circa 900 mila euro l'uno). A ruota, sarà rinnovato il board, scaduto a maggio, che vede al vertice il presidente Innocenzo Cipolletta e l'amministratore delegato Carlo Mammola.

### Le quote

La Cassa depositi (che ha 250 miliardi di attivi dal risparmio postale degli italiani) ha una missione non facile nel momento in cui svolge anche il ruolo di Bancomat del governo, alla ricerca ora di due miliardi per evitare la procedura d'infrazione sul debito al vaglio dell'Ue. È di giovedì scorso la mossa del Tesoro, che ha chiesto un altro miliardo in dividendi proprio alla sua controllata Cdp (il 28 giugno l'assemblea dovrà deliberare la distribuzione di riserve per 959,8 milioni).

La revisione delle quote nella sgr del Fondo italiano, che gestisce fondi di private equity, private debt, venture capital e fondi di fondi per 1,9 miliardi a regime (la raccolta non è completata), va in parallelo con una nuova governance che dovrà garantire equilibrio nella partnership pubblico-privata.

Sullo stesso binario si muove poi l'annunciato Fondo nazionale per l'innovazione (Fni), destinato a startup e a venture capital. Annunciato con la Legge di Bilancio, dovrebbe raggiungere una dotazione di un miliardo, nelle intenzioni del suo promotore, il vicepremier Di Maio. Ma su come arrivare a quella cifra, ancora c'è poco di concreto.

Un apporto dovrebbe arrivare da Invitalia, non con i 440 milioni attesi dal suo fondo Invitalia Ventures, ma con circa 200 milioni, la metà. Sul mercato si è ragionato anche su un conferimento da parte proprio del Fii, perché portasse in dote al nuovo Fondo per l'innovazione alcuni veicoli d'investimento: il fondo later stage Fii Tech Growth (per le startup già decollate) e i due fondi di fondi per il venture capital.

Ma è improbabile. Anche perché il primo, che ha un obiettivo di 150 milioni, ha raccolto finora solo 50 milioni e li ha già investiti, in quattro aziende: BeMyEye (un'app per diventare part time controllori del posizionamento dei prodotti sugli scaffali nei negozi, clienti dichiarati Coca Cola e Samsung), Seco (miniaturizzazione dei computer), Supermercato24 (spesa a domicilio) e HealthWare (terapie digitali). Quanto ai fondi di fondi, hanno sì una dimensione appetibile, 255 milioni nel complesso, ma anch'essi risultano avere già investito tutto (in 11 fondi di venture capital).

Insomma, per il «Superfondo», come lo chiamano in Cdp e atteso dopo l'estate, mancano circa 800 milioni. Chi li metterà? Il Tesoro ne ha promessi 300. E nel piano al 2021 di Cdp ci sono 500 milioni stanziati per il venture capital. Si vedrà se i conti tengono ancora, adesso che Cassa è chiamata a versare un miliardo aggiuntivo al Tesoro, impegnato a trovare 2 miliardi per evitare la procedura d'infrazione Ue. Cercare i soldi sul mercato? Bussare ai capitali esteri è complicato oggi.

A seguire il dossier c'è un banchiere, Pierpaolo Di Stefano, ex Citigroup, da aprile al vertice di Cdp Equity, la scatola delle partecipazioni industriali di Cassa. Sul dossier, anche Alessandro Tonetti, capo del Legale e nuovo vice direttore generale di Cdp.

Di certo il riordino dei fondi per le imprese, con la Cdp azionista, è avviato. A partire dal Fii, che con la vendita a Neuberger Berman del nutrito portafoglio di aziende aveva cambiato strategia. Meno investimenti diretti e più fondi che investono in altri fondi. Oggi le partecipazioni dirette del Fii sono due, la torinese Marval (automotive) e Fonderie di Montorso (fusioni in ghisa). Fii vi è entrato attraverso il fondo di private equity: obiettivo 700 milioni, raccolti 300.

#### © RIPRODUZIONE RISERVATA

I 5 veicoli per startup e Pmi La dotazione del Fondo italiano d'investimento (FII) s.F. Fonte: Fondo Italiano d'Investimento Fondo Innovazione e Sviluppo (diretto) Dimensione obiettivo 700 milioni di euro Portafoglio 2 aziende (Marval e Fonderie di Montorso) Fondo FII Tech Growth (diretto) Dimensione obiettivo 150 milioni di euro Portafoglio 4 aziende (BeMyEye, Seco, Supermercato24 e Healthware) Fondo di Fondi di Private equity Dimensione 388 milioni di euro Portafoglio 16 fondi di Private equity Fondo di Fondi di Private debt Dimensione 400 milioni di euro Portafoglio 11 fondi di Private debt Fondi di Fondi di Venture capital (2 fondi: FoF VC 1 e FoF VC 2) Dimensione complessiva 255 milioni di euro Portafoglio complessivo 11 fondi di Venture capital

Foto:

Alla guida

Fabrizio Palermo, 48 anni,

è l'amministratore delegato della Cassa depositi e prestiti.

È stato nominato

al vertice nel 2018

## In arrivo 35 miliardi di scontrini

Fisco telematico. Flusso annuale atteso da gennaio con l'invio a tappeto dei corrispettivi. Tra una settimana si parte con gli operatori maggiori - In 6 mesi 941 milioni di e-fatture  
Cristiano Dell'Oste, Giovanni Parente

L'obbligo di trasmissione dei corrispettivi dal 2020 riguarderà 30-35 miliardi di scontrini e ricevute fiscali su base annua. Il dato è stimato dall'amministrazione finanziaria ed è la "base" su cui sarà testata la capacità del sistema informatico. Intanto, tra sette giorni, lunedì 1° luglio, c'è il primo step della nuova comunicazione, che interesserà gli esercenti con ricavi annuali oltre i 400mila euro.

La sfida non è solo tecnologica, ma coinvolge anche il contrasto all'evasione fiscale. Dalla trasmissione dei corrispettivi si punta a recuperare 2 miliardi di euro di imposte evase all'anno. Grazie anche alla lotteria del Fisco, il cui debutto è previsto nel 2020, che dovrebbe invogliare i clienti a farsi rilasciare scontrini e ricevuti (comunicando il proprio fiscale) per tentare di vincere i premi in palio.

Dell'Oste e Parente a pagina 5

Non si sa ancora esattamente come funzionerà, ma certo per vincere la nuova lotteria del Fisco servirà una bella dose di fortuna. Almeno a giudicare dai 30-35 miliardi di scontrini e ricevute fiscali che i tecnici dell'amministrazione stimano di ricevere nel 2020, quando l'obbligo di trasmissione dei corrispettivi si applicherà a tutti gli esercizi commerciali (negozi, bar, alberghi, ristoranti, spacci aziendali e così via). Per quel che vale, l'anno scorso per la Lotteria Italia sono stati stampati 10 milioni di biglietti.

Comunque, anche se l'invio a tappeto (e la lotteria) partiranno dal 1° gennaio, mancano solo sette giorni al primo passaggio. Lunedì prossimo, 1° luglio, scatta l'obbligo di trasmissione dei corrispettivi per 261mila esercenti con ricavi superiori a 400mila euro all'anno. Ad esaltarne la funzione di "prova tecnica" è anche la moratoria sulle sanzioni, prevista con la conversione del decreto crescita, ormai in dirittura d'arrivo: i ritardatari eviteranno le multe fino al 31 dicembre di quest'anno, purché trasmettano i dati sui corrispettivi giornalieri entro il mese successivo a quello di effettuazione dell'operazione e liquidino l'Iva regolarmente.

Sempre il decreto crescita prevede una semplificazione, che si applicherà a regime: la possibilità di inviare i corrispettivi, memorizzati su base quotidiana, non il giorno stesso, ma entro 12 giorni. Una semplificazione che però, con ogni probabilità, non servirà a lenire il malcontento dei professionisti, alle prese con adempimenti nuovi che si aggiungono alla routine (si pensi al debutto degli Isa).

D'altra parte, l'incidenza degli scarti nei primi sei mesi di e-fattura tra privati (ancora il 2,91%) dimostra che una fase di rodaggio è indispensabile.

### Il test sui sistemi informatici

I 30-35 miliardi di scontrini e ricevute sono un flusso senza precedenti per il Fisco italiano, che proprio sulla base di questa stima testerà la tenuta dei sistemi di trasmissione. Per rendersene conto basta confrontare questa cifra con altre due:

i 754 milioni di documenti relativi alle spese sanitarie trasmessi da farmacie, medici, cliniche e ospedali per alimentare la dichiarazione dei redditi precompilata 2019;

i 941 milioni di e-fatture tra privati fatte transitare attraverso il Sistema di interscambio (Sdi), tra il 1° gennaio e giovedì scorso, da circa 3,3 milioni di soggetti "cedenti".

In vista del 1° luglio, l'Agenzia è orientata a ripetere quanto fatto per la e-fattura, diramando su internet le Faq operative "a puntate". E rinviando a un secondo tempo la pubblicazione di una circolare vera e propria. Mentre a livello normativo, dopo il decreto ministeriale del 10 maggio scorso che ha dettato gli esoneri "soggettivi" dall'invio dei corrispettivi, manca ancora quello con la mappatura delle zone prive di connessione.

### **La lotta all'evasione**

Oltre a far sì che tutto vada liscio sotto il profilo tecnico, la seconda sfida del Fisco è il contrasto all'evasione fiscale, perché all'invio dei corrispettivi è collegato il recupero di 2 miliardi all'anno, a regime (cifra analoga a quella preventivata per la e-fattura).

Come per la fattura elettronica, s'è detto che chi non fa lo scontrino oggi non lo farà neppure domani. Ma molte altre frodi, ribattono dalle Entrate, potranno essere bloccate grazie al *database* aggiornato dei corrispettivi.

E poi c'è la lotteria, ora prevista dal 2020 dopo due rinvii. Le estrazioni saranno mensili (con premi da 10mila euro) e annuale (un milione in palio). L'idea è far leva sul contrasto d'interessi, spingendo i consumatori a chiedere lo scontrino (o la ricevuta) e a farvi inserire il proprio codice fiscale per tentare la sorte. Basterà? In attesa di scoprirlo, il decreto crescita rafforza le chance extra di chi pagherà con moneta elettronica (alzandole dal 20 al 100%). In pratica, ogni scontrino superiore a 1 euro darà al possessore un ticket, cioè un biglietto della lotteria, ogni 10 centesimi: ad esempio, uno scontrino da 5 euro darà 50 ticket, che con il decreto diventano 100 (anziché 60) se si paga con il bancomat.

© RIPRODUZIONE RISERVATA IL TEMA IN TRE PUNTI Gennaio 2019 Obbligo di e-fattura tra privati Luglio 2019 Corrispettivi telematici al primo step La fattura elettronica obbligatoria tra privati (operazioni B B e B C) è scattato il ° gennaio. I cedenti sono , milioni. Le registrazioni allo Sdi sono , milioni Il ° luglio l'obbligo di trasmissione dei corrispettivi riguarderà esercenti e commercianti con volume d'affari oltre mila euro. Si stima che siano circa mila Gennaio 2020 Al debutto la lotteria «anti-nero» Nel l'obbligo di invio di scontrini e ricevute si estende a tutti ed è previsto il debutto della lotteria. Per tentare la sorte servirà lasciare il proprio codice fiscale (esclusi gli scontrini su spese detraibili) 1 2 3 941,1 754 16 8,6 8 5,52 4,8 4,7 0,8 1,87 Fatture elettroniche tra privati\* Dati relativi alle spese sanitarie Registrazione di contratti di locazione e affitto DI CUI 0,4 TRAMITE FISCONLINE Dati relativi a contributi previdenziali e previdenza complementare Boni ci per ristrutturazioni edilizie e risparmio energetico Versamento unificato (F24) DI CUI 1,3 TRAMITE FISCONLINE Fatture elettroniche verso la Pa\*\* Interessi passivi su mutui ipotecari Altri documenti trasmessi tramite Entratel e Fisconline DI CUI 0,4 TRAMITE FISCONLINE Dichiarazioni Iva Modello 730 DI CUI 1,9 TRAMITE FISCONLINE Modello Redditi (persone fisiche, società di persone, società di capitali) DI CUI 0,2 TRAMITE FISCONLINE Note: (\*) dati aggiornati a giovedì 20 giugno, ore 8; (\*\*) dati relativi al primo semestre 2018 Fonte: elaborazione del Sole 24 Ore del Lunedì su dati agenzia Entrate, Entratel, Fisconline Gli invii telematici al Fisco dall'inizio dell'anno. Dati in milioni Fatture elettroniche Dati normalizzati alla dichiarazione dei redditi precompilata Dichiarazioni scali (Iva e redditi) Altri documenti e adempimenti 21,4 15,8 92 Premi assicurativi 68,3 81,4 Certificazioni uniche Altri dati normalizzati alla precompilata DI CUI 0,7 TRAMITE FISCONLINE IL FLUSSO DI DATI AL FISCO

### **L'EVENTO**

Come cambia il Fisco:  
convegno oggi al Sole 24 Ore

Il Fisco tra crescita e compliance è uno dei focus del convegno organizzato dal Gruppo 24 Ore con l'Ordine dei commercialisti di Milano, in programma oggi, dalle 14.30 alle 18.15, nella sede del Sole 24 Ore a Milano (via Monte Rosa 91).

Intervengono tra gli altri il viceministro dell'Economia Massimo Garavaglia, il vicepresidente del Consiglio di presidenza della giustizia amministrativa Maurizio Leo, il direttore delle Entrate Antonino Maggiore, e il comandante della Guardia di finanza, Giuseppe Zafarana. Partecipazione gratuita. Iscrizioni: [convegno.milano@ilsole24ore.com](mailto:convegno.milano@ilsole24ore.com)

**IL FLUSSO DI DATI AL FISCO**

**IL TEMA IN TRE PUNTI**

**1**

**Gennaio 2019**

**Obbligo di e-fattura tra privati**

**2**

**Luglio 2019**

**Corrispettivi telematici al primo step**

**3**

**Gennaio 2020**

**Al debutto la lotteria «anti-nero»**

**Foto:**

**GIOVEDÌ CON IL SOLE 24 ORE -->**

--> In edicola il 27 giugno a 0,50 euro oltre

il quotidiano un inserto dedicato alla e-fattura. Focus sulle regole a regime dal 1° luglio e sulla circolare 14/E delle Entrate

RIMESSE UFFICIALI

## **Stranieri e risparmi: aumentano del 20% i fondi inviati in patria**

Valentina Melis

I risparmi inviati nei Paesi d'origine dai lavoratori stranieri in Italia valgono 6,2 miliardi (+20% nel 2018, rispetto all'anno precedente). Di questo denaro, 1,4 miliardi (il 22,5%) arrivano da 632mila lavoratori domestici stranieri presenti nel nostro Paese (contando solo quelli assunti regolarmente). Per la Romania, viene dall'Italia il 18,8% delle rimesse totali.

Sono alcuni dati del dossier «L'impatto del lavoro domestico nei Paesi d'origine», curato da Domina e Fondazione Leone Moressa. Il rapporto evidenzia anche il fenomeno degli "orfani bianchi", i bambini lasciati in patria dalle mamme che lavorano all'estero: per l'Unicef, sarebbero 350mila in Romania e 100mila in Moldavia.

Melis a pagina 8

I risparmi inviati nei Paesi d'origine dai lavoratori stranieri in Italia valgono 6,2 miliardi (in crescita del 20% nel 2018, rispetto all'anno precedente). Di questo denaro, una fetta di 1,4 miliardi arriva da 632mila lavoratori domestici stranieri presenti nel nostro Paese (e il numero si riferisce solo a quelli assunti regolarmente).

Le rimesse hanno un'incidenza a volte consistente sul prodotto interno lordo dei Paesi d'origine: quelle globali, per la piccola Moldavia rappresentano il 21% del Pil. Per la Romania, il 18,8% delle rimesse totali arriva dall'Italia. Sono alcuni dati del dossier «L'impatto del lavoro domestico nei Paesi d'origine», che anticipiamo in questa pagina e che sarà presentato domani da Domina, Associazione nazionale di famiglie datori di lavoro domestico, e Fondazione Moressa.

Il rapporto parte dai numeri, ma si concentra anche su alcuni aspetti sociali e qualitativi del lavoro domestico, dalla sindrome da burnout - un esaurimento legato a orari di lavoro eccessivi o situazioni di convivenza complessa - alla sindrome Italia - una depressione che colpisce i lavoratori stranieri in Italia o al ritorno in Patria - per arrivare al fenomeno degli orfani bianchi, ovvero i bambini lasciati precocemente con altri parenti o in orfanotrofi dalle mamme che partono per lavorare all'estero: secondo l'Unicef, sarebbero 350mila in Romania e 100mila in Moldavia.

### **I dati globali e mirati**

Per la Banca mondiale, il volume globale delle rimesse verso i Paesi d'origine degli emigrati supera 500 miliardi di euro. I 6,2 miliardi che partono dall'Italia rappresentano appena l'1,2% di questa cifra, ma per la prima volta in aumento, nel 2018, rispetto a un calo costante iniziato nel 2013. La stima della quota di 1,4 miliardi di rimesse legata a colf e badanti è stata fatta rapportando l'incidenza dei lavoratori domestici sul totale dei lavoratori stranieri presenti in Italia, per ciascuna nazionalità. Trattandosi di 632mila persone, si può stimare che ciascuno mandi circa 2.200 euro all'anno nel proprio Paese. Il volume maggiore delle rimesse inviate dai lavoratori domestici riguarda le Filippine, verso cui confluiscono 255 milioni, il 57% di tutte le rimesse inviate verso il Paese. In l'Ucraina dall'Italia arrivano 173 milioni (si veda il grafico a sinistra), dovuti per oltre la metà al lavoro domestico.

La stima tiene conto solo del denaro inviato con canali formali (banche, poste o money transfer) dai lavoratori in regola. Non si considerano, quindi, i trasferimenti tramite canali informali - come il trasporto di contante in pullman - nè i risparmi inviati dai lavoratori irregolari. Nel settore domestico la componente dei lavoratori senza contratto è intorno al 60%. Significa che a fronte di quasi 900mila lavoratori in regola, oltre un milione lavora nelle

famiglie italiane in nero, o con un inquadramento scorretto. «Va favorita la collaborazione tra istituzioni e associazioni dei datori per favorire l'emersione dal nero», commenta Lorenzo Gasparrini, segretario generale di Domina. «L'esperienza - continua - insegna che dove i rapporti sono regolari, l'incidenza dei casi di burnout per i lavoratori è minore, grazie al rispetto dei tempi di riposo».

### **le famiglie «a distanza»**

Al convegno di domani a Roma (in Campidoglio, sala della Protomoteca, dalle 10.30 alle 13.30) parteciperanno anche rappresentanti dei principali Paesi di provenienza dei lavoratori domestici stranieri in Italia, tra i quali Silvia Dumitrache, presidente dell'Adri, l'Associazione donne romene in Italia: «I figli a distanza - scrive nel rapporto di Domina - crescono con i padri, le nonne, le zie, i vicini di casa o da soli. Spesso subiscono violenze e maltrattamenti, sviluppano dipendenza da droghe o alcol, abbandonano la scuola o prendono la strada dell'illegalità. La Romania - aggiunge - è il primo Paese in Europa per numero di madri minorenni, tante di loro con le proprie mamme a lavorare all'estero. Sia lo Stato di partenza, sia lo Stato di arrivo devono fare di più per diminuire il disagio in cui vivono tantissime famiglie transnazionali».

© RIPRODUZIONE RISERVATA Suddivisione per Paesi di provenienza Fonte: elaborazioni Fondazione Leone Moressa e Domina su dati Istat, Banca d'Italia e Banca mondiale 8,6 12,0 2,2 21,0 TOTALE RIMESSE DI CUI DALL'ITALIA RIMESSE DALL'ITALIA 29.100 10.800 3.800 1.500 1,13% 1,44% 18,78% 5,97% 451,13 172,82 718,23 109,45 255 99 184 41 Filippine Ucraina Romania Moldavia DI CUI DA LAVORATORI DOMESTICI RIMESSE DALL'ITALIA Valori in milioni di euro RIMESSE RICEVUTE SU SCALA MONDIALE Valori in milioni di euro RAPPORTO RIMESSE/PIL Valori in % Le rimesse dei lavoratori domestici DOVE VANNO I RISPARMI Bangladesh Romania 730,74 718,23 Filippine 451,13 Pakistan 408,68 Senegal 389,37 India 342,68 Marocco 330,58 •Sri Lanka 308,74 Perù 228,51 Georgia 207,34 I PRIMI 10 PAESI RIMESSE 2018 LE RIMESSE DALL'ITALIA PER PAESE DI DESTINAZIONE Dati in milioni di euro

### **dove vanno i risparmi**

Sul quotidiano digitale del lavoro, gli articoli e gli approfondimenti del gruppo 24 Ore per giuslavoristi, consulenti del lavoro e professionisti delle risorse umane. Oggi online, come ogni Lunedì, la rassegna di giurisprudenza a cura dello studio Toffoletto De Luca Tamajo.

[quotidianolavoro.ilsole24ore.com](http://quotidianolavoro.ilsole24ore.com)

### **IL QUADRO GENERALE**

6,2 mld

Le rimesse dall'Italia

È il totale delle rimesse inviate dall'Italia nel 2018 dai lavoratori stranieri ai propri Paesi d'origine, secondo la Banca mondiale

1,4 mld

Dai lavoratori domestici

È la stima delle rimesse inviate dall'Italia ai Paesi d'origine dai soli lavoratori domestici (il 22,5% del totale), secondo Domina e Fondazione Leone Moressa

632mila

Colf e badanti dall'estero

I lavoratori domestici stranieri in Italia

Le rimesse dei lavoratori domestici

L'analisi

## Chi vuole davvero il salario minimo?

Tito Boeri

Il nostro mercato del lavoro permette paghe di due euro all'ora e tollera la presenza di situazioni di vero e proprio sfruttamento dei lavoratori. La povertà tra chi fa lavori manuali è al 12 per cento. Abbiamo perciò disperatamente bisogno di un salario minimo. Grave colpa di tutti - partiti e sindacati in primis - aver ignorato il problema così a lungo. a pagina 25 Il nostro mercato del lavoro permette paghe di due euro all'ora e tollera la presenza di situazioni di vero e proprio sfruttamento dei lavoratori. La povertà tra chi fa lavori manuali è al 12 per cento. Abbiamo perciò disperatamente bisogno di un salario minimo. Grave colpa di tutti - partiti e sindacati in primis - aver ignorato il problema così a lungo. Oggi sulla carta in Parlamento c'è un'ampia maggioranza favorevole a introdurre un salario minimo orario, ma a giudicare da ciò che propongono i disegni di legge depositati alla Camera e al Senato, in realtà nessuno lo vuole. Non lo vogliono i pentastellati che, pur avendo chiesto e ottenuto di inserire il salario minimo come primo punto della parte lavoro nel programma di governo e averne fatto una propria bandiera, hanno presentato un disegno di legge in Parlamento che non ha nulla a che vedere con il salario minimo. Vuole estendere per legge la copertura dei contratti collettivi nazionali, con le loro rigide griglie salariali differenziate per settore e qualifica. Queste tutelano solo i lavoratori maggiormente rappresentati e si dimenticano di chi è sfruttato nelle campagne e nelle piccole imprese. Non vogliono il salario minimo neanche i Fratelli d'Italia che propongono di introdurlo solo per i «lavoratori non coperti dalla contrattazione collettiva», un insieme vuoto dato che tutti i lavoratori dipendenti sono sulla carta coperti dalla contrattazione collettiva.

Meno ipocrita in questo caso l'atteggiamento della Lega che dice esplicitamente di non volere un salario minimo forse anche perché una parte del suo elettorato di riferimento vive dello sfruttamento della manodopera, soprattutto di quella immigrata. La formulazione ambigua di FdI è mutuata dal disegno di legge delega sul Jobs Act, rimasto lettera morta su questo aspetto. Anche dai banchi dell'opposizione, il Pd mostra di concepire il salario minimo come un'estensione dei contratti collettivi. Lo propone a un livello molto alto (9 euro netti contro i 9 euro lordi del M5s) e permette deroghe al ribasso stabilite dalla contrattazione collettiva. Quindi non introduce un salario minimo, ma una base contrattuale derogabile a seconda del settore (si parla di esenzioni per colf e badanti o dipendenti di artigiani).

Retribuzione contrattuale e salario minimo sono due cose molto diverse. La prima muove tutta la struttura delle retribuzioni. Il salario minimo si occupa solo di impedire che i salari possano scendere al di sotto di una soglia prestabilita e, quindi, non interferisce affatto con la contrattazione al di sopra di questo livello.

Il salario minimo è un istituto che esiste in molti Paesi, tra cui i nostri maggiori partner commerciali. Negli Stati Uniti esiste dal 1938; in Francia dal 1950; nel Regno Unito dal 1998; in Germania è stato introdotto più di recente, nel 2015. È una paga oraria minima posta a tutela di tutti i lavoratori. Serve esclusivamente a proteggere le categorie più a rischio di emarginazione e sfruttamento per le quali l'alternativa sarebbero salari ancora più bassi e ancora meno tutele nel sommerso. Un uso diverso del salario minimo, che interferisca in modo sostanziale con il funzionamento del mercato del lavoro di altre categorie già ben rappresentate, avrebbe effetti deleteri sull'occupazione. Il fatto è che se stabilito a livelli bassi (nei Paesi europei è tra il 40 e il 50% delle retribuzioni medie), il salario minimo può



aumentare sia le retribuzioni effettive che l'occupazione perché stimola l'offerta di lavoro e impedisce ai datori di lavoro di pagare i lavoratori meno della loro produttività. Se, invece, viene stabilito a livelli più alti distrugge molti posti di lavoro. Quanti? Stime sull'Italia ci dicono che l'elasticità della domanda di lavoro al salario fissato dalla contrattazione è molto elevata: attorno a - 1. Questo significa che per un 10% di aumento del salario, l'occupazione si riduce del 10 per cento. E chi perde il lavoro in questi casi sono i giovani, le donne e i lavoratori precari, le fasce meno protette.

Bene quindi che la politica smetta di sparare numeri a caso. Se si vuole davvero istituire un salario minimo si affidi, come nel Regno Unito e in Germania, a una commissione sui bassi salari, composta anche di esperti scelti dalle parti sociali, il compito di valutare i potenziali effetti di diversi livelli del salario minimo, lasciando poi al Parlamento e al Governo il compito di decidere. Dato che povertà fra chi lavora, lavoro nero e disoccupazione sono problemi soprattutto nel Mezzogiorno, bisognerebbe fissare il livello del salario minimo con riferimento alla realtà meridionale, lasciando poi alle Regioni che volessero istituire livelli più alti del salario minimo la possibilità di farlo. Infine sarebbe utile accompagnare l'introduzione del salario minimo con misure che riducano il prelievo fiscale e contributivo sui lavori pagati ai salari minimi e al di sopra di questi (ad esempio, in Francia gli sgravi si estendono fino ai lavori pagati 3,5 volte il salario minimo). È un modo per ridurre il costo del lavoro e aumentare i salari netti al tempo stesso, incentivando l'emersione del sommerso. Rimedierebbe almeno in parte alla follia di avere introdotto un reddito di cittadinanza che al Sud vale di più dei redditi di quasi la metà di coloro che lavorano. Nell'introdurre il salario minimo bisognerebbe anche rivedere il reddito di cittadinanza in modo tale da incoraggiare maggiormente la ricerca di lavoro, con o senza navigator.

Finanza

## **Banche, le Bcc sulla graticola tra controlli Bce e statuti contestati**

FABIO M. SIGNORETTI

Banche, le Bcc sulla graticola tra controlli Bce e statuti contestati pagina 22 L'estate 2019 sarà un'estate d'ansia per molte piccole banche di credito cooperativo finite, grazie alla riforma varata dal governo Renzi e di fatto confermata dal governo Conte, sotto l'ombrello delle due holding, Iccrea e Cassa Centrale Banca. In autunno e, precisamente a ottobre a meno di slittamenti a ridosso della fine dell'anno, infatti, le Bcc, anche le più piccole, saranno sottoposte all'Aqr, l'Asset quality review, cioè l'esame della qualità degli attivi patrimoniali che la Bce impone ai grandi colossi del credito come Intesa Sanpaolo, Unicredit o Société Générale. E questo perché sono confluite (peraltro obbligatoriamente in base alla legge di riforma) nel quarto (Iccrea) e nell'ottavo (Ccb) gruppo bancario italiano, considerati in base alla normativa europea Significant e pertanto sottoposti al Meccanismo unico di vigilanza (Mvu) della Banca centrale europea e non più alla vigilanza della Banca d'Italia. I timori Molti amministratori delle Bcc, specialmente delle più piccole, sono preoccupati per questi esami, soprattutto per l'esigenza di ridurre in breve tempo i crediti deteriorati, gli Npl, in modo da rispettare le indicazioni di Francoforte. La Bce, infatti, ha indicato che gli Npl degli istituti di credito vigilati dovrebbero scendere ad un ratio lordo inferiore al 10 per cento entro il 2020. Il direttore generale dell'Abi, Giovanni Sabatini, parlando al congresso Assiom Forex lo scorso anno, aveva previsto per fine 2020 un livello addirittura inferiore all'8%. E previsioni della stessa Associazione bancaria indicano che questo limite dovrebbe abbassarsi anche intorno al 6,5-7%. Ma in media le piccole Bcc hanno un ratio lordo di Npl intorno al 20%, contro il 16% delle migliori e il 14%, ad esempio di Iccrea. E costringerle a ridurre drasticamente gli attuali livelli, avrebbe, a causa delle rettifiche di valore legate alla cessione ai prezzi medi di mercato degli Npl, un forte impatto sui loro attivi patrimoniali. Rendendo necessarie difficili ricapitalizzazioni o mettendone a rischio la loro stessa sopravvivenza. Con evidenti danni anche per le aziende delle loro aree di riferimento che avrebbero più difficoltà ad ottenere credito. Le responsabilità La situazione attuale è da molti attribuita alla riforma studiata dalla Banca d'Italia e varata dal governo Renzi e dalla promessa e poi mancata "controriforma" del governo gialloverde in carica. In realtà le motivazioni della riforma sulla carta sono nobili e valide: mettere le piccole Bcc, esposte alle difficoltà delle aziende finanziate a causa della crisi economica generale, sotto l'ombrello protettivo di grandi holding in grado di aiutarle in caso di difficoltà, favorendone anche le concentrazioni e le aggregazioni. Prima della riforma, del resto, le Bcc erano circa 360 e tra loro una cinquantina erano considerate a rischio. Il processo di aggregazione ne ha considerevolmente ridotto il numero: oggi, secondo i dati contenuti nella relazione della Banca d'Italia all'ultima assemblea dei partecipanti, sono 227, di cui 143 hanno aderito al gruppo Iccrea e 84 al gruppo Cassa Centrale Banca. Le 39 banche Raiffeisen dell'Alto Adige che non hanno aderito a nessuno dei due gruppi hanno invece optato per la costituzione di un Sistema di protezione istituzionale. La riforma, sottolinea la Banca d'Italia, «ha modificato in maniera rilevante la struttura del sistema bancario, che a maggio del 2019 comprende 52 gruppi bancari e 104 banche individuali non appartenenti a gruppi». Ai «gruppi significativi è riconducibile l'81% delle attività complessive del sistema», aggiungono gli economisti di Via Nazionale, che sottolineano come a questi, di cui già faceva parte Iccrea, si è aggiunto il gruppo Cassa Centrale Banca. Il paradosso Adesso, però, tutte le 227 Bcc che fanno parte di due gruppi «significativi», con attivi superiori ai 30 miliardi di

euro, sono a loro volta sottoposte al trattamento delle Significant e, quindi, alla "scure" della Banca centrale europea e dell'Asset quality review. Pertanto, dicono i detrattori della riforma, l'ombrello protettivo rappresentato dal fatto di essere dovute obbligatoriamente entrare in una delle due holding, per qualche Bcc potrebbe trasformarsi addirittura in un boomerang. Del resto, come ha sottolineato Marco Bindelli, vicepresidente del Banco Marchigiano Credito Cooperativo sul Fatto Quotidiano, questo ha portato «al paradosso che il numero delle banche italiane direttamente vigilate dalla Bce è quasi il 60%, contro l'1% della Germania». Paese che oltretutto conta circa 1.000 banche di credito cooperativo, quasi cinque volte di più del numero delle Bcc italiane. Le parole del governatore Nelle ultime Considerazioni finali, il governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco, ha rivendicato la validità della riforma per aumentare la solidità del sistema Bcc, riconoscendone i vantaggi legati alla conoscenza diretta degli imprenditori e delle imprese con cui operano. «Con la nascita quest'anno di due gruppi bancari cooperativi - ha detto il governatore ha preso avvio la riforma del comparto varata nel 2016 per rafforzare la solidità complessiva della categoria, mantenendone la natura mutualistica. I nuovi gruppi dovranno mirare a conciliare i benefici della vicinanza e della conoscenza che le singole banche hanno nei confronti delle imprese locali con l'efficace sfruttamento di sinergie di costo, così da incrementare la redditività e la capacità di fare ricorso al mercato quando necessario; l'impegno su questi fronti deve essere massimo» il principio di proporzionalità Come conciliare l'appartenza a un gruppo significativo e le piccole dimensioni? Per molti dirigenti di Bcc e studiosi della materia la parola d'ordine è "Principio di proporzionalità". Un principio in base al quale dovrebbe esistere una differenza nella regolamentazione europea tra banche effettivamente significative perché di grandi dimensioni e piccoli istituti che non possono essere considerati tali solo in virtù dell'appartenenza a un gruppo bancario. E che per questi preveda obblighi, adempimenti e norme "proporzionate" ai loro attivi effettivi, lasciando l'applicazione del Comprehensive Assessment, con l'Asset quality review (e gli stress test), solo alle capogruppo Iccrea e Cassa Centrale Banca. fronte non compatto Resta da vedere se il governo ascolterà questi appelli e, soprattutto, se sarà in grado di portare eventuali proposte di modifica all'attenzione delle autorità europee. E bisognerà valutare anche il grado di compattezza del sistema Bcc, dove già esistono tensioni tra le due holding. A gennaio, infatti, Iccrea ha modificato il proprio statuto per adeguarlo al nuovo ruolo di capogruppo del Gruppo bancario cooperativo. In quell'occasione sono state introdotte numerose modifiche statutarie tra cui la limitazione al voto sopra il 10% applicabile anche a Cassa Centrale Banca e alle Bcc da questa controllata (che pesano complessivamente intorno al 20% del capitale Iccrea). Tale modifica non era espressamente richiesta dalla normativa per svolgere il ruolo di capogruppo e dunque Ccb potrebbe impugnare la relativa delibera assembleare di Iccrea. FONTE COMUNICAZIONI SOCIETARIE, GRUPPO BANCARIO ICREA, CASSA CENTRALE BANCA, RAIFFEISEN

I numeri i dati del credito cooperativo (a fine maggio 2019)227 LE BCC Il numero totale delle Bcc: 143 hanno aderito al gruppo Iccrea e 84 a Ccb

39 LE RAIFFEISEN Il numero delle banche dell'Alto Adige che non hanno aderito ai due gruppi Focus USA, GERMANIA E LA DIFESA DELLE BANCHE TERRITORIALI Stati Uniti e Germania, pur avendo al contrario di noi un tessuto imprenditoriale formato prevalentemente da grandi aziende, hanno riconosciuto l'importanza di avere piccole banche territoriali. E si sono regolati di conseguenza. La Germania ha più di 1.000 banche di credito cooperativo ma ne ha riconosciuto la particolarità e non le ha fatte finire sotto una grande holding vigilata dalla Bce. E negli Usa prosperano le Community Banks

I numeri i principali risultati del credito cooperativo divisi per gruppi  
222 MILIARDI DI EURO L'attivo cumulato di Iccrea (che da sola ne fa 150) e Cassa Centrale Banca (72)

L'opinione Ccb e gli istituti da essa controllati hanno circa il 20% del capitale di Iccrea e contestano la modifica statutaria di questo gruppo bancario e la limitazione al voto sopra il 10 per cento

Foto: Giuseppe Maino presidente Iccrea Giorgio Fracalossi presidente Ccb

L'editoriale

## CON I NUMERI NON SERVE UN INTERPRETE

Fabio Bogo

Il presidente del consiglio Giuseppe Conte, in missione a Bruxelles, lo ha ripetuto "fino allo sfinimento" (sua affermazione testuale) davanti ai colleghi giornalisti che affollavano il vertice europeo lo scorso fine settimana, nel quale l'Italia era osservata con il sospetto che merita chi tradisce la parola data. "Le regole vanno interpretate", ha puntualizzato a chi gli chiedeva come pensasse di convincere gli altri capi di governo a concedere all'Italia l'ennesima scappatoia sul rispetto dei conti pubblici. Abile giurista, Conte è ricorso alle sue capacità di mediazione e all'utilizzo di formule nebbiose per trovare una via d'uscita onorevole dal vicolo cieco nel quale il Paese si era cacciato. Perché un conto sono le parole, altra cosa sono i numeri. E i numeri non hanno quella elasticità gommosa che piace al premier. I fatti sono questi. A dicembre il governo italiano si è impegnato con una lettera scritta alla Commissione a correggere lo sfioramento dei conti pubblici. Il buco previsto per il biennio 2018-2019 era di 11 miliardi, 2 dei quali sono stati "condonati" dalla Ue. Ne restano 9, e l'Italia deve trovarli. Ad oggi non lo ha fatto, nè ha dato certezze su come lo farà, violando quindi la parola data. Nel 2020 poi c'è da sterilizzare l'aumento dell'Iva, e ne servono altri 23. A questi si pensa inoltre di aggiungere anche una decina di miliardi, il costo stimato dei tagli fiscali legati alla Flat Tax. Il tutto fa una montagna di denaro, che può essere rateizzata nella tempistica degli interventi, ma che rimane un muro molto alto da superare. E sostenere che la crescita prodotta dall'allentamento del rigore compenserà il buco provocato nelle casse è un'opinione, ma non una certezza. Per superare il muro insomma servono scale, corde, ramponi, forse anche una gru. Ma di sicuro non bastano le interpretazioni delle norme, che tanto piacciono al premier avvocato, nè tantomeno la nuda minaccia che non ci piegheremo alle leggi degli altri, a quelle dell'Europa. Anche perché sono le nostre leggi, approvate dal Parlamento, a stabilire - ad esempio - che il pareggio di bilancio è un obbligo costituzionale. La legge promulgata il 20 aprile 2012 che modifica l'articolo 81 della Costituzione recita, tra l'altro: "Lo Stato assicura l'equilibrio tra entrate e uscite.... Ogni legge che importi nuovi o maggiori oneri provvede ai mezzi per farvi fronte". Qualcuno dovrà pur spiegare al vicepremier Matteo Salvini, prima o poi, che è l'Italia stessa che ha stabilito le norme che regolano il suo comportamento economico, e non gli arcigni e nemici burocrati di Bruxelles. Consapevole di essere finito all'angolo, il governo allora esplora soluzioni finora mai applicate prima per riempire le esangui casse. E va all'assalto di Bankitalia e della Cassa depositi e prestiti. A quest'ultima, in particolare, ha chiesto un miliardo di liquidità grazie ad un extradividendo straordinario deliberato quasi di nascosto. La somma verrà distribuita tra Mef e le Fondazioni azioniste, che si ritrovano un assegno non cercato di 125 milioni di euro. Soldi che permetteranno magari di tappare qualche buco, ma che verranno sottratti alle iniziative che Cdp ha tra i suoi compiti istituzionali, come quelli di sostenere le iniziative industriali che servono al Paese per rendere più solida e robusta la sua struttura. La Cassa è insomma diventata un bancomat, come denuncia l'opposizione. Che è alimentato, bisogna ricordarlo, con i soldi di quello che una volta era l'intoccabile risparmio postale.

## Carige, chi ha svuotato i conti

Nella crisi della banca ha giocato un ruolo chiave l'uscita di depositi per 3,8 miliardi in soli 18 mesi. Ma prima dei momenti decisivi per il futuro, si sono viste anche operazioni di segno opposto. I casi Cei e Amissima  
luca piana

Chi sono i clienti di Carige che hanno portato via i loro soldi dal conto corrente, spingendo le autorità a commissariare la banca ligure? Una prima risposta è quasi ovvia: l'hanno fatto in tanti, visto che in soli 18 mesi il dato di bilancio che fotografa più da vicino questi denari - la raccolta diretta - è calato trimestre dopo trimestre perdendo ben 3,8 miliardi. Ma c'è anche una seconda risposta, che riguarda gli ultimi drammatici giorni del 2018, quando il commissariamento venne deciso. E i nomi che è possibile ricostruire, fra quelli che ritirarono somme ingenti, sono due: la Conferenza episcopale italiana (Cei) e la compagnia assicurativa Amissima, di proprietà del fondo Apollo, che oggi è tra i soggetti interessati a comprare Carige. con un servizio di GIULIANO FOSCHINI I pagina 4 segue dalla prima L e operazioni compiute da due soggetti così diversi hanno una natura altrettanto differente. La Cei è l'assemblea dei vescovi italiani e gestisce i fondi dell'8 per mille. Ha rapporti con molte banche e possiede un conto anche in Carige dove, nel giugno del 2018, secondo informazioni che Affari&Finanza ha raccolto, vengono depositate somme per alcune centinaia di milioni di euro, legate all'attività di tesoreria. L'estate scorsa la banca genovese stava vivendo una fase già molto tormentata. Si stava definitivamente consumando il rapporto tra l'amministratore delegato Paolo Fiorentino e l'azionista di riferimento, la famiglia Malacalza, titolare del 27,5% dell'istituto. illusione semestrale Il 2 agosto Fiorentino presenta il bilancio del semestre gennaio-giugno, dove si sostiene che il turnaround della banca procede bene e dove, per la prima volta, torna a crescere anche la raccolta diretta, grazie ai depositi in conto corrente. Il 20 settembre però Fiorentino e la cordata di soci che lo appoggiano perdono la battaglia in assemblea contro i Malacalza, e arrivano nuovi amministratori. Il neo presidente Pietro Modiano e l'amministratore delegato Fabio Innocenzi trovano una situazione diversa da quella che era lecito sperare dai risultati del primo semestre. La raccolta diretta crolla: in tre mesi, dal primo luglio al 30 settembre, scende di 746 milioni. Tra i clienti che non confermano la fiducia nell'istituto, c'è anche la Cei: gran parte della liquidità depositata in giugno tre mesi più tardi risulta già trasferita, anche se i vescovi lasciano sul conto un residuo comunque pari a diverse decine di milioni. La fuga dei clienti non lascia indifferenti le autorità. I risultati al 30 settembre così negativi vengono annunciati il 12 novembre assieme all'intervento del Fondo interbancario di garanzia (Fitd), che ha il compito di garantire le somme depositate dai clienti in una banca che va in difficoltà. Il Fondo annuncia che sottoscriverà un prestito convertibile per 320 milioni. Le regole d'ingaggio prevedono che il prestito venga convertito rapidamente: il consiglio di amministrazione di Carige si impegna a convocare l'assemblea per il successivo 22 dicembre, un sabato, per deliberare un aumento di capitale da 400 milioni. i movimenti di amissima Com'è noto, le attese di una svolta vanno deluse. In assemblea, infatti, i Malacalza si astengono e bloccano la ricapitalizzazione. È proprio dopo il 22 dicembre che la Cei decide di togliere gli ultimi fondi lasciati in Carige l'estate precedente: «Si trattava di investimenti di tesoreria che andavano a scadenza a fine anno e che non vennero rinnovati. D'altro canto proprio in quei giorni la mancata approvazione dell'aumento di capitale non era un segnale incoraggiante per gli investitori», conferma l'Ufficio nazionale per le comunicazioni sociali della Cei. La Conferenza dei vescovi non è l'unico cliente a liquidare le posizioni dopo l'assemblea.

Tra gli altri, secondo quanto è possibile ricostruire, c'è anche Amissima. La compagnia di assicurazioni controllata dal fondo Apollo in dicembre aveva effettuato alcune operazioni che avevano comportato l'accredito sui conti di Carige di somme consistenti, stimabili in alcune centinaia di milioni. In maniera altrettanto repentina, però, le stesse posizioni vengono trasferite dopo il 22 dicembre. Interpellato in merito, l'amministratore delegato Alessandro Santoliquido dice che Amissima ha «un importante deposito titoli presso la banca» e che, di conseguenza, «importanti operazioni di accredito e di successivo addebito sono generalmente legate alla normale gestione finanziaria». Santoliquido non attribuisce le movimentazioni di quei giorni bollenti a motivi particolari ma alla normale gestione finanziaria di una compagnia che «ha 6,5 miliardi di riserve». L'allarme delle autorità, sia come sia, raggiunge il culmine e il 2 gennaio Carige viene commissariata dalla Banca centrale europea (Bce). Modiano e Innocenzi restano come commissari, affiancati da un esperto giurista, Raffaele Lener. I dati resi pubblici si fermano al dicembre 2018, e certificano un altro consistente svuotamento dei depositi. Tra il primo ottobre e il 31 dicembre 2018 la raccolta diretta è crollata di altri 1,8 miliardi. Non si sa quanti ne siano usciti prima dell'assemblea e quanti dopo. Difficile ipotizzare, però, che un movimento così consistente si sia verificato negli appena tre giorni lavorativi - tra i quali la vigilia di Natale - che nel 2018 ci sono stati tra il 22 e il 31 dicembre. Il nome di Amissima porta, però, all'attualità più stretta. Il gruppo assicurativo è nato nel giugno 2015, quando Carige cedette al fondo Apollo Global Management le sue due compagnie captive, che vendevano polizze vita e danni. Il contratto prevedeva un prezzo di 310 milioni, in certa misura (70 milioni) finanziato da un prestito della stessa banca ligure. Fra le due parti, però, i rapporti si fanno subito difficili. Nel 2016 il nuovo cda di Carige fa causa agli ex amministratori della banca che avevano firmato il contratto e allo stesso fondo americano, chiedendo 1,25 miliardi di danni. La richiesta riguarda sia i danni che l'istituto ritiene di aver subito con la cessione delle assicurazioni, sia quelli imputati a altre operazioni tentate da Apollo. Lo scorso dicembre il Tribunale di Genova ha però dato torto alla banca, condannandola anche al pagamento delle spese legali. Ma non è finita, perché il contratto del 2015 per la vendita delle assicurazioni comporta una coda. Nel giugno 2020 è fissata una verifica per valutare se le riserve rilasciate da Carige ad Apollo siano sufficienti per liquidare i sinistri che la nuova Amissima è tenuta a pagare. Se così non fosse, Carige dovrà rimborsarla fino a un massimo di 99 milioni. Al reintegro dovranno essere sommate ulteriori penali, stimate in altri 22 milioni, nel caso la rete degli sportelli dell'istituto genovese non riuscisse a raggiungere gli obiettivi di vendita delle polizze. il caso blackrock Questo fardello da 121 milioni, non è l'unico che grava su Carige. Lo si può dedurre dal piano industriale che i tre commissari hanno presentato il 27 febbraio. La previsione è che la banca chiuda il 2019 con una perdita ante imposte di 72 milioni, che aumenterà però a 433 milioni considerando diverse voci una tantum. Sarebbero da inserire tra queste i quattrini dovuti ad Amissima. Come lo sarebbero le penali possibili verso altri soggetti, a causa di contratti sottoscritti negli ultimi anni, ad esempio con il fondo Chenavari, che da Carige ha acquistato Creditis, con Nexi, oppure con il Credito Fondiario, nel caso Carige cedesse le sofferenze a un altro soggetto, la società pubblica Sga, vendita che i commissari studiano da tempo. Nei mesi passati i commissari erano stati avvicinati dal più grande fondo d'investimento del mondo, Blackrock, che aveva avviato una trattativa per rilevare Carige e tentare un innovativo programma di riorganizzazione. Blackrock, che aveva proposto una ricapitalizzazione consistente (780 milioni), a inizio maggio si fa però da parte. Fra i motivi della rinuncia, ci sarebbe proprio il peso delle penali, e la preferenza dei commissari a chiudere tutte le pendenze fin da subito.

Nei giorni scorsi il Sole 24 Ore ha scritto che i commissari stessi avrebbero definito i termini di un accordo per liquidare fin da ora i 121 milioni di penali nei confronti di Amissima che, da contratto, matureranno solo nel 2020. Subito si è scatenata la bagarre con Vittorio Malacalza, il patron del gruppo di famiglia che, oggi, vede nei ruoli operativi i figli Mattia e Davide: la stessa cifra, hanno sostenuto diverse indiscrezioni, sarebbe quella che il fondo Apollo avrebbe proposto di investire in un aumento di capitale compreso fra 450 e 500 milioni, da fare assieme al Fondo di garanzia, per prendersi tutta Carige. Comprarsi Carige con meno soldi di quelli ipotizzati da Blackrock, per di più messi dalla stessa banca. Se le indiscrezioni fossero vere, sarebbe troppo per pensare che tutto fili senza scossoni. Di qui l'attesa di altri colpi di scena. **FONTE NOSTRE ELABORAZIONI SU DATI DI BILANCIO, DAVID DUCHEMIN/ALAMY**

**Le date 21 SETTEMBRE: RIBALTONE IN ASSEMBLEA** L'ad Paolo Fiorentino si presenta con una lista di 3 soci ma il primo azionista Malacalza fa eleggere i nuovi vertici, guidati da Pietro Modiano e Fabio Innocenzi **12 NOVEMBRE: L'ARRIVO DEL FONDO DI GARANZIA** Il bilancio dei primi 9 mesi 2018 si rivela peggio del previsto; arriva in soccorso il Fondo di garanzia dei depositi, che sottoscriverà un bond convertibile da 320 milioni **22 DICEMBRE: MALACALZA BLOCCA L'AUMENTO** Per consentire l'ingresso del Fondo l'assemblea vota una ricapitalizzazione da 400 milioni Malacalza si astiene e la blocca **2 GENNAIO: LA BCE COMMISSARIA LA BANCA** La Banca centrale europea commissaria Carige; Modiano e Innocenzi restano come commissari e a loro si aggiunge il giurista Raffaele Lener **25 GENNAIO: LO STATO GARANTISCE I BOND** I commissari emettono 2 prestiti obbligazionari da 1 miliardo l'uno con scadenza 2020, avvalendosi della garanzia di Stato predisposta dal governo Conte **27 FEBBRAIO: LE PERDITE NEL PIANO INDUSTRIALE** I commissari presentano il piano industriale al 2023. Prevede una perdita di 426 milioni nel 2019 e il ritorno al pareggio nel 2020 **13 MAGGIO: BLACKROCK RITIRA LA SUA PROPOSTA** Il Fondo di garanzia annuncia il ritiro «inatteso e improvviso» del fondo americano Blackrock dalle trattative per l'ingresso in Carige, al fianco del Fondo stesso

La frase **In Carige avevamo investimenti di tesoreria che non vennero rinnovati.** La mancata approvazione dell'aumento di capitale non era un segnale incoraggiante **CEI, UFFICIO NAZIONALE PER LE COMUNICAZIONI SOCIALI**

**I numeri 361 MILIONI DI EURO** L'effetto delle voci una tantum sulle perdite ante imposte di Carige previste dai commissari per il 2019, che passano così da 72 a 433 milioni **121 MILIONI DI EURO** Il costo delle penali che Carige dovrà pagare a Amissima nel 2020 e che, stando alle indiscrezioni, verrebbero anticipate a quest'anno **I numeri**

La discesa della raccolta diretta di banca carige: 3,8 miliardi in meno in 18 mesi fotografia della principale voce di liquidità dell'istituto, costituita dai depositi in conto corrente e dalle obbligazioni sottoscritte dai clienti

Foto: Pietro Modiano commissario Carige Fabio Innocenzi commissario Carige

Foto: Alessandro Santoliquido ad di Amissima Marina Natale ad di Sga Vittorio Malacalza Malacalza Investimenti Un'immagine di Piazza Raffaele De Ferrari, a Genova, con la storica insegna luminosa di Banca Carige sul Palazzo della Borsa



INCHIESTA SUL LAVORO

## Assenze di tutele e salari bassi: boom di contratti pirata

PAOLO BARONI

Assenze di tutele e salari bassi: boom di contratti pirata - PP. 8-9 Arrivano a guadagnare anche il 25/30% in meno del dovuto. Addirittura nel comparto tessile, e in particolare al Sud, il taglio arriva quasi al 50% visto che un'operaia a libro paga di un contoterzista ogni mese anziché 1.000-1.200 euro ne guadagna appena 5-600. Meno dell'indennità di cassa integrazione o - se vogliamo - meno del Reddito di cittadinanza. Formalmente si tratta di contratti regolari, in realtà sono «contratti pirata». Intese siglate da federazioni e confederazioni spuntate dal nulla con associazioni imprenditoriali altrettanto improbabili. Un fenomeno che negli ultimi anni è cresciuto in maniera esponenziale. E che oggi secondo le stime dell'ex presidente dell'Inps Tito Boeri produce un buco per le casse dello Stato nell'ordine dei 3 miliardi di euro l'anno, tra minori contributi ed agevolazioni indebite, interessando una platea che come minimo arriva al 10% degli occupati. In pratica qualcosa come 1,7/2 milioni di lavoratori. Meno paga, meno diritti Di pari passo con la crisi e con l'aumentare della pressione competitiva a livello internazionale in molte imprese, soprattutto nei settori labour intensive, dove il costo del lavoro ha un peso preponderante, si è cercata la via breve di comprimere i salari e limitare i diritti. Non solo minimi tabellari più bassi ma, denunciano da tempo i sindacati, anche impropri contratti di inserimento e differenze nette su una miriade di istituti che vanno dalle maggiorazioni per il lavoro straordinario (in alcuni casi ridotte anche dell'80%) a quelle per il lavoro notturno e festivo più basse di un buon 30%, dalle indennità per malattia e infortunio al numero di ferie e permessi retribuiti sino al finanziamento degli enti bilaterali. Senza contare poi che questi lavoratori di «serie B» non beneficiano nè della contrattazione di secondo livello nè del welfare aziendale. Un «mix» - segnala l'ultimo rapporto Adapt sulla contrattazione - che non solo incide sulla retribuzione lorda mensile ma pesa anche sulle tutele minime riconosciute al lavoratore. «Dal commercio al turismo, dagli studi professionali all'edilizia, dalla meccanica all'agricoltura sino al comparto tessile, la contrattazione collettiva pirata è divenuta una vera e propria piaga sociale». Il problema, come spiegano al Cnel, è che nel nostro ordinamento i datori di lavoro privati non hanno l'obbligo di applicare in azienda un determinato contratto. Possono benissimo coesistere molteplici accordi collettivi nazionali nello stesso settore di riferimento. Non solo, ma ogni organizzazione è libera di auto-definirsi rappresentativa e di concludere con una controparte un accordo "nazionale" nello stesso settore già coperto da altri accordi «nazionali» firmati da organizzazioni concorrenti. L'Ispettorato nazionale del Lavoro, l'anno passato, ha annunciato controlli più serrati e l'Inps vigila su chi versa meno contributi del dovuto, imponendo di versare la differenza dei contributi (nulla però a vantaggio dei lavoratori sottopagati): ciò non toglie però che oggi ci si trovi di fronte ad un Far West. Sotto i minimi tabellari Scorrendo le liste dei contratti nazionali catalogati dal Consiglio nazionale per l'economia ed il lavoro si scopre così che, ad esempio, nel settore metalmeccanico tra il contratto siglato nel 2016 da Federmeccanica e Assital con le tre principali sigle confederali (Fim-Cisl, FiomCgil e Uilm-Uil), ovvero «il» contratto per autonomia delle nostre tute blu, il minimo retributivo è pari a 1.310,80 euro al mese mentre l'intesa raggiunta lo stesso anno dalle meno note Adli (l'Associazione datori di lavoro italiani di Padova) e Famar, ovvero la «Federazione autonoma dei movimenti associativi di rappresentanza nazionale» che ha sede a Vicenza, abbassa il minimo tabellare a 1.000 euro tondi. Si tratta del 23,6% in meno. Nel

campo dei trasporti tra il contratto 2016 Anita-Fai-Conftrasporto-Cna-Casa-Claai-Confartigianato / Filt-Cgil, Fit-Cisl, Uiltrasporti e quello siglato 2 anni dopo che vede come prima firmataria la Esaarco, acronimo che identifica la confederazione Esercenti, Agricoltura, Artigianato, Commercio (che dichiara di avere in questo comparto 8.031 iscritti su un totale di 113mila) e a seguire da Cepa Sai-Fer con una galassia di sigle sindacali (Ciu-Si Cel, Fenals Cgel, Onaps, Fisanlcta Ugl) la differenza sale al 27,9%. Nel primo caso il minimo retributivo è infatti pari a 1.328,17 euro contro i 958,70 del secondo. Infine gli alimentaristi. Il contratto del settore pesca del 2014 firmato da Federpesca e Fai-Cisl, Flai-Cgil, Uila-Uil fissa il minimo retributivo per un mozzo impegnato in attività di pesca d'altura a 1.104,78 euro, quello firmato 4 anni dopo da Cnl (Confederazione nazionale del lavoro, sede legale a Roma e sede operativa a Vibo Valentia), l'Osnapi (l'Organismo nazionale dei professionisti della sicurezza, privacy e informatica, di cui almeno formalmente si fatica a comprendere la competenza in materia) e la Federazione italiani lavoratori dipendenti (Fild) si ferma invece ad appena 698,85 euro, con uno scarto che tocca il 36,8%. Babele di accordi La convenienza tra gli «altri» contratti e le intese stipulate dai sindacati confederali con le principali associazioni d'impresa è evidente. E non a caso negli ultimi anni il numero di contratti «nazionali» di lavoro depositato al Cnel è letteralmente esploso toccando a fine 2018 quota 888, ovvero il 123,1 % in più di 10 anni fa quando erano «appena» 490. Di queste 888 intese ben 229 riguardano il settore del commercio e 110 enti ed istituzioni private. Poi ce ne sono 72 nell'edilizia, 66 nel campo dei trasporti, 53 in agricoltura, 43 per le aziende di servizi, 42 che riguardano poligrafici e settore dello spettacolo, 40 alimentaristi e agroindustria, 33 i chimici, 32 i tessili, 31 sia i meccanici che il comparto credito e assicurazioni, 20 il settore della pubblica amministrazione, mentre in tutti i restanti campi se ne contano altri 86. Solo negli ultimi 8 anni l'edilizia è passata da 28 a 72 accordi (+257,1%), il commercio da 91 a 229 (+251,6%) mentre in agricoltura sono in pratica triplicati passando dai 18 del 2010 ai 53 del 2018 (+294,4%). Rimedi possibili? La risposta che arriva dalla politica, dai 5 Stelle come dal Pd, si chiama salario minimo. Soluzione, soprattutto quella governativa, rilanciata proprio in questi giorni da Di Maio, ma poco gradita ai sindacati e associazioni d'impresa tradizionali (Confindustria, Confcommercio, Confesercenti, ecc.) visto che presenta diverse controindicazioni. Sul piano più tecnico, a parte l'attività di vigilanza operata dall'Ispettorato nazionale del lavoro, va registrata l'iniziativa del Cnel. Il presidente Tiziano Treu, nelle scorse settimane, ha infatti depositato in Senato una specifica proposta di legge per istituire d'intesa con l'Inps un codice unico dei contratti collettivi nazionali di lavoro in modo da mettere a sistema le rispettive informazioni e costituire un primo nucleo di un'anagrafe comune dei contratti. L'Inps potrebbe così utilizzare questa nuova numerazione per svolgere con più efficacia le proprie finalità istituzionali, a partire dalla verifica del rispetto dei minimali contributivi, ed otterrebbe anche una mappatura costantemente aggiornata dello stato della contrattazione collettiva di livello nazionale. «Ed una volta a regime questa attività comune con l'Inps - ha spiegato Treu annunciando l'iniziativa legislativa - consentirà anche di associare a ciascun contratto reperibile nell'archivio Cnel il numero di lavoratori dipendenti ai quali è applicato e di capire quale o quali contratti collettivi di lavoro possano essere considerati il riferimento all'interno di un medesimo settore e quindi di tracciare la linea di demarcazione fra pluralismo contrattuale e pratica sleale». La riforma bloccata Confindustria, Cgil, Cisl e Uil per contrastare il fenomeno dei contratti pirata nella loro riforma della contrattazione hanno invece previsto di misurare anche la rappresentatività delle imprese oltre a quella dei sindacati. L'intesa, frutto di mesi e mesi di confronto, risale a inizio 2018 ma

per diventare operativa richiede che il ministero del Lavoro sblocchi la convenzione con l'Inps per avviare la certificazione e, soprattutto, che il Parlamento adotti una specifica legge sulla rappresentanza. Cosa che, nonostante i ripetuti appelli da parte di sindacati e imprese, finora non si è concretizzata. - c

TIZIANO TREU GIURISTA PRESIDENTE CNEL Serve un'anagrafe comune dei contratti collettivi di lavoro che metta a sistema tutte le informazioni TITO BOERI ECONOMISTA EX PRESIDENTE INPS Agevolazioni indebite e minori contributi: un buco per le casse dello Stato di tre miliardi di euro l'anno Metalmeccanici

Trasporti Alimentaristi Contratti a confronto MINIMO RETRIBUTIVO IN EURO Contratto 2016 Federmeccanica-Assistal/Fim-Cisl, Fiom-Cgil, Uilm-Uil Contratto 2018 Adli /Famar-Confamar QUALIFICA MOZZO PESCA D'ALTURA 698,85 1.310,80 1.000 Contratto settore pesca 2014 Federpesca/Fai Cisl, Flai Cgil, Uila Uil € Fonte: Elaborazione La Stampa su dati CNEL €-23,6 1.104,78 % % Contratto 2016 Anita-Fai-Conftrasporto-Cna-Casa-Claai-Confartigainato/ Filt Cgil, Fit-CIls, Uiltrasporti 1.328,17 Contratto 2018 Esaarco-Cepa-Sai-Fer/ Ciu-Si Cel, Fenals Cgel, Onaps, Fisnalcta Ugl 958,67 Contratto settore pesca 2018 Cnl-Osnapi/Fild € € -36,8 € DIFFERENZA € -27,9 % Accordi nazionali depositati al Cnel DISTRIBUZIONE PER TIPOLOGIA DI ACCORDO4° TRIMESTRE 2018 Testo definitivo 53,5% Verbale integrativo 11,11% 53 33 31 32 40 72 42 229 66 31 43 20 110 86 Agricoltura Chimici Meccanici Tessili Alimentaristi-Agroindustriale Edilizia Poligrafici e spettacolo Commercio Trasporti Credito e assicurazioni Aziende di servizi Amministrazione pubblica Enti e istituzioni private Altri vari TOTALE 888 Accordo di rinnovo 34,32% Accordo economico Contratti nazionali di lavoro vigenti depositati nell'archivio Cnel VALORI ASSOLUTI E RIPARTIZIONE PER SETTORECONTRATTI VIGENTI A DICEMBRE 2018 7,7%

- LA STAMPA

Foto: LAPRESSE

Centri per l'impiego LA SCADENZA

## **Reddito, chiamata per 120 mila famiglie C'è il rischio sanzioni**

Partono da oggi le convocazioni dei nuclei destinatari del beneficio Chi non si presenta perde prima una mensilità, poi tutto l'assegno VIA ALL'INSERIMENTO NEL PERCORSO OCCUPAZIONALE SI TEMONO DEFEZIONI DAI PERCETTORI DI IMPORTI BASSI  
Francesco Bisozzi

ROMA Sono in partenza dai centri per l'impiego le prime telefonate ai componenti delle famiglie che hanno avuto accesso al reddito di cittadinanza ad aprile e che risultano immediatamente attivabili. Ai beneficiari del sussidio viene comunicata la data della convocazione in sede a partire da oggi. Finito il concorsone per i navigator, entra così nel vivo la fase 2 del reddito di cittadinanza dopo una fase 1 piuttosto travagliata per via dei bassi importi erogati su molte delle card in circolazione e del numero delle adesioni in lenta crescita. Il timore che qualcos'altro vada ancora storto è elevato tra i vertici del Movimento 5 Stelle. La chiamata riguarderà 120 mila nuclei, il 24 per cento della platea iniziale di beneficiari. I percettori del bonus saranno convocati nei centri per l'impiego in modo da poter avviare la procedura che porterà finalmente alla sottoscrizione dei famosi patti per il lavoro. Procedura che a dirla tutta avrebbe dovuto prendere il largo già a maggio, ovvero entro 30 giorni dal riconoscimento del beneficio come stabilito dalla legge. LE PENALI Chi non si presenterà all'appuntamento andrà incontro a sanzioni severe e rischierà persino di perdere il sussidio. Considerato che circa un terzo dei beneficiari attivabili ha ricevuto sulla propria card una somma mensile inferiore a 300 euro, non sono escluse defezioni. Dopo aver ricevuto il reddito di cittadinanza per tre mesi senza dover fare nulla in cambio, per i percettori del sussidio pentastellato che hanno avuto accesso al beneficio ad aprile è arrivato dunque il momento di rimboccarsi le maniche. Circa 120 mila famiglie, sulle oltre 480 mila a cui ad aprile è stato riconosciuto il diritto al sussidio di marca grillina, verranno convocate nei centri per l'impiego nei prossimi giorni affinché i componenti del nucleo considerati arruolabili vengano indirizzati verso un percorso di reinserimento occupazionale tagliato su misura. Il 76 per cento della platea iniziale di beneficiari risulta invece destinatario di misure di inclusione sociale o della pensione di cittadinanza e perciò non ha obblighi di attivazione lavorativa. Previste pene severe per i furbetti: verrà sospesa l'erogazione del bonus per un mese a chi non si presenterà nei centri per l'impiego il giorno della convocazione. Chi darà buca una seconda volta dovrà rinunciare invece a due mensilità del reddito di cittadinanza. Dopo tre appuntamenti mancati, il diritto al beneficio verrà revocato. Ma si subiranno decurtazioni anche nel caso in cui, in seguito alla convocazione e all'avvio del percorso di reinserimento occupazionale, uno solo dei componenti ritenuti attivabili del nucleo familiare non partecipi alle iniziative di orientamento e ai progetti indicati dagli operatori del centro per l'impiego. Si temono defezioni a causa dei bassi importi erogati. Secondo i dati sull'entità dei versamenti comunicati dall'Inps, tra le famiglie chiamate a sottoscrivere i primi patti per il lavoro ce ne sono quindicimila che hanno ottenuto una card con una dotazione mensile pari o inferiore a 100 euro. Altre diecimila ricevono un sussidio compreso tra i 100 e i 200 euro. Più di cinquemila quelle a cui è stato riconosciuto un plafond di spesa tra 200 e 300 euro. In tutto, perciò, ammontano a circa trentamila i nuclei che percepiscono meno di 300 euro al mese: per loro il gioco potrebbe non valere la candela. Inoltre, i beneficiari del reddito di cittadinanza in procinto di ricevere la telefonata dei centri per l'impiego non troveranno ad accoglierli i famosi navigator. I primi 2.980 classificati al concorsone svoltosi nella Capitale in questi giorni non entreranno in pista prima di agosto, considerato che a luglio dovranno

seguire un corso di formazione intensivo della durata di due settimane e poi superare un ulteriore test per ottenere la certificazione dell'Anpal senza la quale non possono operare. Rdc: le richieste Domande di reddito di cittadinanza per venute all'Inps presentate 820.000 554.000 (67,5%) marzo accolte 243.481 187.723\* \*tutte da elaborare 120.236 (49,4%) aprile maggio accolte TOTALE DOMANDE PRESENTATE 1.252.148 674.000 IMPORTO MEDIO A FAMIGLIA ancora all'esame lavorate 960.000 540 euro 9.000 respinte 277.000 (26%)

Foto: Il centro per l'impiego di Cinecittà a Roma

# SCENARIO PMI

10 articoli

I servizi LE MISURE

## **WELFARE AZIENDALE COSA CAMBIA IN UFFICIO**

Gli incentivi per il caregiving dei parenti, le regole e le iniziative delle aziende Per fornire ai dipendenti servizi di assistenza nella cura degli anziani non autosufficienti Il mercato offre migliaia di posti di lavoro soprattutto nell'ambito sanitario e assistenziale, con ampio spazio per start up e grandi operatori Dopo le ore passate in ufficio si inizia il "turno a casa" per assistere familiari non autosufficienti o con disabilità  
Simone Fanti

Le dita si muovono rapide sulla tastiera del pc, una tazza di caffè è un valido aiuto per far fronte a un'interminabile giornata carica di impegni e di pensieri. Sì, perché dopo le ore passate in ufficio si inizia il «turno a casa» per assistere familiari non autosufficienti o con disabilità. È la quotidianità di migliaia di lavoratori. Proprio a loro guarda il settore del welfare aziendale che ha iniziato una lunga virata per aiutare e supportare il dipendente nella gestione di parenti in difficoltà.

Un nuovo mercato che offre migliaia di posti di lavoro soprattutto nell'ambito sanitario, assistenziale e di caregiving e che ha spazio per start up e grandi player a fare da collettore in un ambito dove l'offerta è polverizzata sul territorio, disomogenea e spesso non qualificata. La platea dei possibili fruitori del servizio si assesta tra i 3 e i 4 milioni di persone sommando gli over 65 con problemi di salute e mobilità, le persone con limitazioni funzionali e i minori con disabilità gravi. Accanto a loro ci sono altrettanti familiari che spesso devono conciliare due ruoli, quello di lavoratore e quello di caregiver, da cui deriva un elevato livello stress: nell'80% dei casi, infatti, l'assistenza viene fornita in modalità «fai da te», impegnando la persona per circa 18 ore al giorno. Una situazione destinata a peggiorare complici l'allungamento della vita media, l'aumento di malattie senili fortemente debilitanti, dall'Alzheimer al Parkinson, a cui si aggiunge la ritirata di uno Stato che non riesce a fronteggiare l'enormità delle spese pubbliche.

«Le imprese più strutturate stanno creando team trasversali per coordinare il lavoro prima distribuito tra welfare, mobility e diversity manager - spiega Anna Zavaritt, responsabile comunicazione di Valore D, associazione di imprese che promuove l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva -. Questo cambiamento si riflette anche sui fornitori di servizi di welfare per le aziende: finita l'epoca dei prodotti e servizi standardizzati, l'offerta deve essere sempre più modulabile e flessibile e questo comporterà nuove competenze». E così soprattutto nel terzo settore - ambito principe per la fornitura di questi servizi - c'è forte richiesta per figure attive nel supporto psicologico, assistenti sociali o domiciliari e di figure di supporto. Ma anche di figure legate alla gestione manageriale e amministrativa del comparto del welfare aziendale. Come dimostra una ricerca condotta dal portale Job4good: tra le posizioni più ricercate nel 2018 ci sono i project manager (13,5%) e le figure amministrative (9%). «Il gap tra offerta e domanda di welfare occupazionale e aziendale in Italia raggiungerà i 70 miliardi di euro entro il 2025», ha spiegato Letizia Moratti, presidente del Consiglio di Gestione di Ubi Banca presentando il rapporto «welfare for people» dell'Osservatorio Ubi Welfare e della Scuola di alta formazione in Relazioni industriali e di lavoro di Adapt.

«Sul fronte aziendale - sottolinea Fabio Galluccio, senior advisor di Jointly, piattaforma di servizi welfare per caregiver - lo sguardo è rivolto a figure come il diversity o il disability manager. Ad oggi queste mansioni sono presenti nelle grandi aziende e sono svolte da manager "con particolari sensibilità sul tema", ma non basta, occorre un approccio più approfondito. In Italia iniziano a svilupparsi corsi post universitari ad hoc, ma siamo solo

all'inizio e i confini della professione sono ancora non ben definiti».

Ed è per questo che servono piattaforme come Jointly che raccolgano e selezionino i servizi sul territorio. Alcune di queste sono: Easywelfare, Edenred, Eudaimon, Welfare company, Uplife, Welfare4you. Al servizio di Jointly, chiamato Fragibilità, si è affidata Sea Aeroporti Milano per un'esigenza sentita dai lavoratori: «Da una ricerca mirata a raccogliere dai dipendenti informazioni per migliorare il benessere lavorativo e conciliare la vita lavorativa-familiare - racconta Barbara Spangaro, responsabile risorse umane, Sviluppo e Welfare di Sea - era emerso che le iniziative rivolte a familiari non autosufficienti o bisognosi di cura rappresentavano una priorità d'intervento».

Un settore in crescita grazie alle forme di incentivazione introdotte dalle leggi di stabilità del 2016 e del 2017 che hanno reintrodotto l'esenzione Irpef per un'ampia gamma di trattamenti di welfare aziendali. Con un effetto volano. Secondo i dati contenuti del Rapporto Welfare Index **Pmi** 2019, promosso da Generali Italia, Confindustria, Confagricoltura e Confartigianato e basati su 4.561 piccole e media aziende italiane, il 2,5% delle **pmi** ha iniziato a fornire ai dipendenti servizi di assistenza nella cura degli anziani non autosufficienti. Un tasso di crescita interessante se si considera che l'anno zero di queste attività è il 2016. E tra le aziende con meno di 160 dipendenti si distingue Comac di Bonate Sotto (Bergamo) che produce impianti per l'infustamento e l'imbottigliamento per birra e altre bevande che, assieme ad altre imprese del bergamasco, si affida a una rete di cooperative nata nel 2018 che - come spiega la responsabile Hr dell'azienda Giuliana Rossetti - «si occupa di formare e indirizzare il dipendente che si trova nella necessità di assistere un anziano o una persona con fragilità. Il network cerca soluzioni adatte per il problema, prima valutando l'offerta pubblica presente nelle vicinanze del dipendente, anche nelle valli bergamasche - sottolinea la responsabile delle risorse umane - e poi optando per i servizi privati comunque forniti da cooperative affidabili e a prezzi calmierati».

Il dipendente, per ovvi motivi di privacy, si interfaccia direttamente con gli operatori del servizio, avendo un solo interlocutore. Alle piccole imprese guarda Unicredit che offre "Benefit&Welfare" dedicata ai dipendenti delle **Pmi** clienti della banca: i clienti business potranno costruire piani welfare per le imprese acquistando pacchetti di welfare aziendale defiscalizzati.

Tra le aziende che hanno compreso l'importanza di sostenere i propri dipendenti c'è il Fastweb che prevede delle misure a sostegno dei "caregiver" che in azienda sono per il 70% uomini con età media di 47 anni, di cui l'80% con figli. Per costoro c'è la possibilità di usufruire di flessibilità oraria o smartworking (un giorno alla settimana) o di "permessi genitori" che prevedono da 50 a 100 ore annue di permesso per esigenze legate ai figli fino all'ottavo anno di età. Inoltre Fastweb ha attivato una serie di convenzioni con fornitori di servizi a supporto di familiari non autosufficienti. A condizioni agevolate è così possibile accedere a corsi di formazione per la gestione delle situazioni famigliari, richiedere assistenza a domicilio e supporto psicologico. C'è poi un servizio «badanti» e la possibilità di accedere a centri diurni per anziani o attivare il telecontrollo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Salvando i disoccupati di oggi in Europa...si salverebbe forse, alla lunga, anche l'Europa. .... Un sindacato che voglia farsi soggetto di politica economica non può né deve rifiutare di vedere i reali problemi sul tappeto né ignorare, nell'affrontarli, la difesa degli interessi dei lavoratori. .... La maledizione (da noi) è tutta in questo modo di governare. Nel fatto che in Italia chi evade le tasse va in barca, mentre negli altri paesi... va in galera. Nel fatto che



l'evasione e l'erosione fiscale sono da noi pari a circa un terzo sia degli investimenti fissi lordi che del disavanzo pubblico. da «La Forza delle Idee», Laterza, 1995 Ezio Tarantelli economista ucciso dalle Brigate Rosse il 27 marzo 1985

**la citazione**

*Salvando i disoccupati di oggi in Europa ... si salverebbe forse, alla lunga, anche l'Europa.*

.....

*Un sindacato che voglia farsi soggetto di politica economica non può né deve rifiutare di vedere i reali problemi sul tappeto né ignorare, nell'affrontarli, la difesa degli interessi dei lavoratori.*

.....

*La maledizione (da noi) è tutta in questo modo di governare. Nel fatto che in Italia chi evade le tasse va in barca, mentre negli altri paesi... va in galera. Nel fatto che l'evasione e l'erosione fiscale sono da noi pari a circa un terzo sia degli investimenti fissi lordi che del disavanzo pubblico.*

*d a «La Forza delle Idee», Laterza, 1995*

Foto:

Ezio Tarantelli

economista ucciso dalle Brigate Rosse

il 27 marzo 1985

Imprese i protagonisti

## Affari in Russia così aiuto le pmi italiane

Aimone di Savoia è ceo di Pirelli a Mosca e guida il Consiglio imprenditoriale italiano. Per questo Mattarella...

Enrica Roddolo

«Un Savoia, in fabbrica, e adesso Cavaliere della Repubblica? Quando ho saputo della nomina su indicazione del presidente della Repubblica, Sergio Mattarella, sono stato onoratissimo. Ho giurato fedeltà alla Repubblica al tempo del servizio militare e difendendo la patria in armi... e non c'è incompatibilità, anzi, con l'essere esponente di casa Savoia, anch'essa un'istituzione da rispettare», dice a L'Economia Aimone di Savoia Aosta dal suo ufficio a Mosca dove guida come ceo Pirelli Tyre in Russia, in tutta l'area ex Sovietica e nei Paesi scandinavi.

«Poi c'è l'esempio di mio zio, Simeone di Bulgaria, prima re e poi primo ministro della Repubblica negli anni Duemila. E poi mi fa doppiamente piacere che il riconoscimento arrivi per il lavoro fatto sul fronte delle relazioni economico-commerciali tra Italia e Russia: lavoro a Mosca da venticinque anni». Figlio di Amedeo d'Aosta, Aimone ha cercato in effetti la sua strada fuori dai percorsi aristocratici. E prima di Pirelli, ha lavorato in Fata Engineering e Merloni Progetti, «In realtà, dopo un passaggio in Jp Morgan a Londra, iniziai in una piccola trading company, fu così che mi ritrovai nella Mosca degli anni '90. Da allora sono rientrato due volte, per brevi periodi, ma il mio destino era qui, una realtà che in 25 anni ho conosciuto bene. Ma continuo a studiare il russo, ora mi dedico a Dostoevskij perché un Paese si capisce a fondo solo studiandone la cultura».

### Percorsi

La cultura, e la cultura d'impresa. Nel 2017 ha preso l'incarico pro bono di presidente del neo-istituito Consiglio imprenditoriale italiano a Mosca, organo di raccordo tra le diverse realtà associative imprenditoriali italiane attive nella Federazione per i rapporti con le autorità governative russe. Come funziona? «Riunisce il presidente di Confindustria Russia, Ernesto Ferlenghi dell'Eni, della Camera di Commercio Italo Russa, Rosario Alessandrello e di Gim-Unimpresa, Giorgio Callegari di Generali. Oltreché Ice, Sace e l'ufficio commerciale all'ambasciata italiana- spiega Aimone di Savoia -. Ci incontriamo ogni due mesi e aiutiamo gli imprenditori italiani interessati a una finestra d'affari in questa regione che è una realtà enorme, con 11 fusi orari, a orientarsi».

In effetti il mercato russo, a partire da moda e lusso, è da anni un volano dell'export italiano, ma con le sanzioni? «Proprio nel dopo sanzioni americane, e contro-sanzioni russe, sull'agroalimentare per esempio, è importante il lavoro di orientamento che cerchiamo di svolgere, per passare dall'export di Made in Italy al cosiddetto Made with Italy: aziende italiane che in Russia, non necessariamente in joint venture ma con un partner locale, lavorano assieme su progetti interessanti. Ci sono già in loco ottime produzioni di burrata pugliese, e poiché c'è interesse da parte del governo russo a rilanciare la coltivazione di grano duro vedo collaborazioni interessanti anche in questo settore, come pure in realtà molto diverse: dalle bibite alle piastrelle. Poi c'è l'interesse per mobili e arredi italiani». In effetti il Salone del Mobile oltreché in Cina, da anni ha un format gemello a Mosca: prossimo appuntamento il 9 ottobre.

«Con l'Ambasciata d'Italia a Mosca, come Consiglio imprenditoriale, stiamo facendo pressing sul Fondo sovrano russo per gli investimenti diretti, perché lavori di più sul finanziamento della piccola e media impresa italiana», spiega Aimone di Savoia. Dai tempi di Mattei con l'Eni

nei '50, alla Fiat di Togliattigrad dei '70 la Russia è meta di forti investimenti italiani. «E dalla caduta dell'Unione Sovietica molti grossi gruppi sono entrati in Russia, installando una propria produzione, a partire da Merloni con gli elettrodomestici, assieme a Candy, Ferrero, Cremonini, Marcegaglia... Ma ci sono opportunità anche per le **Pmi**: nel 2018 l'interscambio con la Russia è cresciuto a circa 23 miliardi di euro, siamo il quinto fornitore di Mosca».

Pirelli? «In Russia ha due fabbriche: Voronezh e Kirov, impieghiamo circa 3 mila persone: 2mila a Kirov e mille a Voronezh. Abbiamo investito fino al 2018 circa 470 milioni e oggi siamo impegnati a raddoppiare lo stabilimento di Voronezh. In tre anni l'obiettivo è portare l'attuale produzione di 2 milioni di pneumatici a quota 4 milioni. Una produzione di gomme per climi molto freddi, pneumatici winter per condizioni estreme, chiodati e pneumatici Friction che possano operare bene a temperature molto basse, sul ghiaccio e sulla neve. Una produzione per il mercato della regione, e per l'export in Paesi come Canada e Giappone». Investimento? «Cento milioni di euro».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Foto:

Manager Aimone di Savoia è ceo di Pirelli Tyre in Russia e Scandinavia

Il progetto Ceresa mutuato dalla Silicon Valley

## Un impianto fotovoltaico sul tetto dell'azienda senza dover spendere un euro per installarlo

Erica Di Blasi

Avere un impianto fotovoltaico sul tetto della propria azienda senza spendere un euro è oggi possibile.

L'idea l'ha avuta Ceresa spa, azienda con sede a Torino e un fatturato annuo di circa 13 milioni, adattando un modello in uso nella Silicon Valley al tessuto imprenditoriale italiano, costituito da **Pmi**. «Negli ultimi cinque anni - spiega Giovanni Ceresa, ad della società - le big tech Google, Amazon, Facebook ed Apple hanno stipulato accordi per fornitura energetica con produttori di energia rinnovabile, i cui impianti sono tipicamente situati nel deserto del Nevada, per l'approvvigionamento dei propri headquarter nella bay area, l'area metropolitana di San Francisco. Noi abbiamo deciso di adattare questo sistema al nostro territorio. Invece di prevedere impianti fotovoltaici di grandi dimensioni, a centinaia di chilometri dal sito del cliente, abbiamo sviluppato un modello in cui il cliente "ospita" l'impianto del produttore di energia sul tetto della fabbrica».

I vantaggi sono molteplici. Intanto il cliente può andare a coprire una porzione significativa del proprio fabbisogno energetico (indicativamente del 60-70 per cento) con una produzione locale di energia da fonti rinnovabili, senza sostenere l'investimento dell'impianto che rimane in capo a Ceresa. E parliamo di impianti che costano dai 100mila ai 500mila euro. In cambio, l'azienda si impegna ad acquistare tutta l'energia elettrica prodotta da Ceresa per un periodo di dodici anni. «Pagandola - precisa però Ceresa - circa il 15-20 per cento in meno rispetto a quella prelevata dalla rete, oltre a ottenere una stabilizzazione del costo con l'applicazione di un prezzo fisso».

L'impianto può essere riscattato dal cliente prima della fine del contratto. E l'energia prodotta quando magari lo stabilimento è chiuso, può essere rivenduta dall'impresa con il meccanismo dello scambio sul posto. In pochi mesi sono una decina le aziende che hanno già aderito a questa proposta. Un progetto che fa parte di un programma più ampio: Ceresa, punta a favorire la transizione energetica dei propri clienti dal consumo di combustibili fossili a quello di energia da fonti rinnovabili.

Foto: Imprenditore Giovanni Ceresa, amministratore delegato dell'azienda che porta il suo cognome

L'economia

## Caiumi "L'industria qui è sana"

Marco Bettazzi

Caiumi "L'industria qui è sana" a pagina 5 Valter Caiumi, presidente da metà aprile degli industriali di Bologna, Modena e Ferrara, è consapevole di guidare «un territorio unico». Soffre per la politica di corto respiro che il Paese ha ormai da tempo («Non riusciamo a progettare il futuro»), ma rivendica l'impegno dell'associazione su un tema cruciale, la formazione. «Stanno partendo alcuni progetti sull'apprendistato - annuncia - e a gennaio inizieremo l'aggiornamento continuo dei lavoratori».

Che territorio è quello di Bologna, Modena e Ferrara? «Siamo un territorio unico, che è cruciale non solo per vendere ma anche per prendere le decisioni giuste. Abbiamo tante aziende leader e siamo presenti in ogni parte del mondo. Conosco tante realtà di Roma o Milano molto più provinciali di noi. Quando siamo andati a Bruxelles si sono meravigliati della nostra organizzazione per filiere».

Cercherà di recuperare Reggio che è rimasta fuori dalla fusione? «I nostri territori hanno tanti punti di contatto ma come in tutte le cose ci vorrà il suo tempo. Ogni cambiamento è difficile, ma se è guidato con onestà intellettuale i risultati arrivano».

Le imprese si lamentano spesso della difficoltà a trovare personale, soprattutto tecnico. Voi cosa fate? «Sì, è una necessità ricorrente, del resto ci sono trend rapidi di mercato cui la scuola non può rispondere in poco tempo, ci vogliono anni. I progetti di formazione e scuola di Confindustria Emilia hanno coinvolto quest'anno oltre 5mila ragazzi dalle elementari alle superiori, quasi 20mila famiglie dal 2015. Poi sosteniamo gli istituti tecnici superiori e c'è anche la laurea in ingegneria mecatronica con l'Università». L'ultimo è il liceo Steam...

«Sì quello è un progetto molto interessante, a settembre partirà una prima sezione ma abbiamo già una quindicina di iscritti per il prossimo anno, il 2020-2021. Ma non c'è solo quello. Il Jobs act e la legge sulla "Buona scuola" hanno cambiato le modalità per l'apprendistato di primo livello. Così sulla base dell'esperienza fatta con l'Alberghetti di Imola da settembre ci allargheremo anche al Corni di Modena e al Taddia di Cento. Sono già stati fatti i colloqui e 30-40 ragazzi che frequenteranno quarte e quinte e verranno assunti da 30 aziende».

Come funziona? «È un modello che replica il sistema duale tedesco, con lezioni in aula e attività pratica in azienda, per cui i ragazzi vengono assunti e pagati.

All'estero è un modello più diffuso: io in Germania ho 30 ragazzi in formazione continua».

E per chi invece lavora già? «Oggi è chiaro che la formazione non finisce mai, perché l'era digitale accentua la distanza tra competenze detenute e quelle necessarie in aziende che stanno cambiando radicalmente. Ma bisogna trovare i luoghi per fare formazione: per questo a gennaio 2020 partiremo con un progetto di "retraining workers", di aggiornamento continuo dei lavoratori, strutturato sulle filiere.

Sarà un sistema misto: alcune grandi aziende riusciranno a farlo al loro interno con le Academy, per le **piccole e medie imprese** lavoreremo con le istituzioni per trovare degli spazi per la formazione, che poi potrà continuare anche online».

Sul liceo Steam c'è stata qualche perplessità dei presidi...

«Ma noi non ci sostituiamo allo Stato, il nostro intento è sollecitare e magari far sì che ci sia un'emulazione.

Cercheremo di costruire parametri di valutazione per le performance dei ragazzi del liceo Steam, per operare in piena trasparenza».

Di recente sono scoppiate le crisi, Mercatone, Maccaferri, Gea: casi isolati o la ripresa si è inceppata? «Che l'economia vada a velocità diverse è noto, però vedo molte cause diverse, non è più una questione legata solo alla congiuntura. Rispetto al 2009-2010 è tutta un'altra cosa, l'economia sta andando, poi ci sono alcune cose che stanno mutando e toccano anche i modelli economici.

Ma fortunatamente, nel nostro territorio, si sente meno».

Come giudica l'operato del governo sulla politica industriale? «Le grandi aziende ormai fanno progetti di sviluppo a 20-30 anni, mentre il nostro Paese non ragiona in questa maniera da tempo, ha prospettive solo di qualche anno. Ho l'impressione che sotto il profilo istituzionale e politico siamo sempre fermi, non costruiamo il futuro».

Ci saranno le elezioni regionali, vi preoccupa un cambiamento di schieramento? «A noi preoccupa che il territorio possa continuare a crescere e svilupparsi, che ci sia uno schieramento o l'altro è indifferente.

Come imprese siamo abituate a muoverci in autonomia, ma ci aspettiamo che a livello regionale si confermi quell'attrattività che il nostro territorio fino ad ora ha sempre avuto. Noi, del resto, ci confrontiamo con le aree più sviluppate del mondo».

La scheda Leader di un gruppo da 330 milioni

Valter Caiumi, guida Confindustria Emilia Area centro: 3.200 aziende associate di Bologna, Modena e Ferrara. La sua azienda, Voilà, produce macchine per la lavorazione di alluminio, pvc, acciaio e vetro, e fattura 330 milioni di euro.

kValter Caiumi Carpi, 56 anni, guida il gruppoVoilà

L'operazione

## Houlihan Lokey, la sfida sulle Pmi

Il gruppo americano, che eredita la struttura di Leonardo & Co., punta su tutti i servizi per la globalizzazione  
adriano bonafede

roma Il quanto della sfida è lanciato, e vale anche per l'Italia. Dice Scott Adelson, co-presidente & Global co-head corporate finance della banca d'affari americana Houlihan Lokey: «Abbiamo una chiara focalizzazione e una chiara ambizione: essere il principale consulente per le medie imprese a livello mondiale. Siamo incredibilmente orgogliosi di essere consulenti nel maggior numero di deal negli Stati Uniti, più di chiunque altro, inclusi Goldman Sachs e JPMorgan. La nostra recente espansione in Europa, e in Italia in particolare, significa che ora abbiamo le dimensioni e la portata geografica per replicare il successo di cui godiamo negli Usa». A molti, in Italia, il nome di Houlihan Lokey dice ancora poco, ma in realtà è già presente e opera da molti anni: è infatti nata dalla fusione tra l'istituto americano e Leonardo & Co., che era una costola della Banca Leonardo fondata da Gerardo Braggiotti. Nel 2015 Houlihan Lokey ha rilevato una quota di Leonardo & Co, ma solo all'inizio di quest'anno è avvenuta la fusione. Il team è quello dell'ex struttura di Braggiotti, ma ora le cose sono profondamente cambiate. «La globalizzazione - spiega Matteo Manfredi, Head of Corporate Finance Continental Europe - investe ormai tutte le parti della vita delle imprese, anche di quelle piccole e medie. L'esperienza di Leonardo & Co è stata importante, ma oggi avere un network internazionale che fattura 1 miliardo di dollari, capitalizza 3 miliardi alla borsa di New York ed è specializzato proprio nelle operazioni straordinarie delle **piccole e medie imprese** - dall'M&A al restructuring e al corporate finance ci dà una marcia in più». Gli spazi di crescita in Italia sono considerati enormi. «È importante avere una copertura geografica praticamente mondiale - gli fa eco André Pichler, co-head of Corporate Finance in Italia - ma possiamo contare anche su una quantità di esperti di settore diversi. E questo può fare la differenza». Tra i casi più recenti in cui la banca d'affari è intervenuta c'è l'acquisizione da parte di Ferrero della spagnola Icfc, un'azienda che produce gelati, la più grande in Europa, e che è stata individuata anche grazie al network di Houlihan. «Ferrero ha potuto contare sulla nostra presenza in Italia e Spagna e sulle competenze nel settore alimentare», aggiunge Pichler. Nel 2018, Fila aveva acquisito una grossa società negli Usa, anche qui con l'intervento di Houlihan. Si capisce, dunque, quanto il network internazionale (presente anche in Asia) faccia la differenza. L'indipendenza della banca che opera anche in Italia è considerata dai suoi manager una garanzia in più per chi si affida ai suoi servizi. Che vanno dall'assistenza alle operazioni di M&A alla ristrutturazione del debito e al sostegno alle imprese nel fund raising. «Noi - spiega Pietro Braicovich, l'altro co-head of corporate finance in Italia - affianchiamo le imprese come farebbe uno studio legale, solo che la nostra consulenza è sul piano finanziario. Quando un'azienda vuole comprarne un'altra, è spesso necessario reperire i fondi per l'acquisizione. Noi operiamo a supporto delle aziende senza conflitti d'interesse perché non siamo una banca che fa anche credito, e scegliamo dunque la soluzione più adatta e meno costosa. Non sempre i nostri concorrenti sono scevri da questo conflitto». In un Paese come l'Italia, il cui tessuto produttivo è composto soprattutto da **Pmi** in cerca di espansione all'estero, un'organizzazione come Houlihan Lokey ha terreno fertile per lo sviluppo suo business. Nell'anno fiscale chiusosi il 31 marzo scorso, il gruppo ha portato a termine oltre 300 operazioni in tutto il mondo, quasi una al giorno, con una pipeline almeno del doppio. I

numeri I ricavi di Houlihan lokey Ripartizione per segmento di business L'opinione È importante avere una copertura geografica praticamente mondiale e una struttura di esperti in tutti i settori ANDRÉ PICHLER HOULIHAN LOKEY

Foto: Matteo Manfredi , Houlihan Lokey



COVER STORY /POWER 100

## I protagonisti del made in Italy nel Golfo

Diego Aponte Presidente e ceo, Msc Giampietro Benedetti Presidente, Danieli Claudio Descalzi Ceo, Eni Luca Ferrari Ambasciatore in Arabia Saudita Giorgio Armani Presidente, Armani Group Edoardo Batto Avvocato, DLA Piper Luigi Cìmolai Presidente e ceo, Cimolai Alessandro Maria Decio Ceo, Ssce Michele Fiorentino Cìdò, Adnoc Valerio Battista Presidente e ceo, Prysmian G useppe Bono Ceo, Fincantieri Fabio Cipri Ceo, Jesa Ska Massimo Falcioni Ceo, Eci Pierroberto Folgiero Ceo, Maire Tecnimont Gianfranco Battisti Ceo, FS Italiane Vincenzo Borgogna Cfo. AI Ula Foundation Matteo Codazzi Ceo, Cesi EOscar Farinetti Fondatore, Eataly Paolo Glisenti Commissario Expo Dubai 2020 Domenico Beliate Ambasciatore in Bahrem Giovanni Bozzetti Presidente, EFG Consulting Giulio De Carli! Ceo, Onework Federica Favi Ambasciatrice in Oman Sergio Borio Ceo, Italmatch Francesco La Camera Direttore generale, Irena Andrea Carta Mantiglia Avvocato, studio legale BE Paolo Pizzarotti Presidente, Impresa Pizzarotti Riccardo Sensi Avvocato, Gop Maurizio La Noce Advisor Mubadala Mauro Marzocchi Direttore, Cdc italiana a Dubai Alessandro Profumo Ceo, Leonardo Pietro Salini Ceo, Salini Impregilo Guido Mairia Solari Avvocato, Rodl&Panners Cristophe Hamonet Manager, Intesa Sanpaolo Giorgio Medda Asset Manager, Azimut Pietro Paolo Rampino Vicepresidente, Cdc Italo-araba Pasquale Salzano Ambasciatore in Qatar Liborio Stellino Ambasciatore negli Eau Massimo Malvagna Ceo, Itinera Fabrizio Palermo Ceo, Cassa Depositi e Prestiti Lucio Rispo Ceo, Sardinia H&R Properties Stefano Sassi Ceo, Valentino Cesare Trevisani Vicepresidente, Trevi Gabriele Manduzio Advisor, Saudi Electricity Company Pietro Pasqualucci Manager, Unicredit Paolo Roteili Presidente, Gruppo San Denato Giuseppe Scognamiglio Ambasciatore in Kuwait Marco Tripi Ceo, Almaviva 1DIEGO APONTE Presidente e ceo, Msc Il padre Gianluigi gli ha passato, nel 2014, con il bastone del comando, la responsabilità di uno delle principali shipping company mondiali, con forti attività nel trasporto merci e crociere. Con oltre 70 mila dipendenti nel mondo e 30 miliardi di fatturato, è il quarto operatore mondiale nel settore crociere, dove punta ad avere 27 navi nei prossimi 10 anni. La Msc Bellissima partirà con crociere nel Golfo Persico il prossimo autunno. 2GIORGIO ARMANI Presidente, Armani Group Nei Paesi del Golfo il suo gruppo vanta il maggior numero di punti vendita e ha stretti rapporti di collaborazione con il gruppo Emaar, il costruttore del Burj Khalifa (828 metri) che ospita l'Armani Hotel Dubai su dieci dei suoi 154 piani nella torre più alta del mondo. Dalla collaborazione con Emaar è nato il 5 stelle Armani a Milano, e sono in discussione altri progetti. 3VALERIO BATTISTA Presidente e ceo, Prysmian È alla guida di una delle grandi imprese italiane più impegnate nella regione del Golfo, dove ha, tra l'altro, compiuto la cablatura del grattacielo più alto del mondo, il Buji Khalifa a Dubai, e quella della nuova sede del Louvre, ad Abu Dhabi. Nel 2016 ha acquistato la maggioranza del primo produttore di cavi dell'Oman e sta lavorando attivamente anche in Arabia Saudita. 4GIANFRANCO BATTISTI Ceo, FS Italiane In carica da luglio 2018, ha ereditato uno dei più importanti dossier internazionali che vede impegnato il gruppo in Arabia Saudita, Oman, Emirati e Qatar su diversi fronti, metropolitana, progetti di ferrovia, manutenzioni e formazioni. L'anno scorso, in particolare FS ha vinto, insieme ad altri, la gara per la gestione dei servizi di Operation & Maintenance delle linee 3,4, 5 e 6 della metropolitana di Riad per 2 anni. 5DOMENICO BEL LATO Ambasciatore in Bahrein Nato a Torino, 47 anni, laurea con lode in Scienze Politiche all'Università di Torino, è entrato in carriera diplomatica nel 1998, presso la Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo della Farnesina. Nel 2010 ha prestato servizio

all'Unità per l'Afghanistan della Direzione Generale del ministero. Dal 2012 al 2016 è primo consigliere alla Rappresentanza italiana a Bruxelles, e da settembre 2016 è ambasciatore a Manama. 6GIAMPIETRO BENEDETTI Presidente, Danieli E il maggior artefice della strategia internazionale del gruppo di Buttrio, uno dei leader mondiali nella costruzione di impianti per l'acciaio. Ha lavorato molto negli Emirati e, dopo l'acquisizione del gruppo Fata (alluminio), Danieli è entrata in forza anche in Oman. L'anno scorso ha completato un intervento record nella ristrutturazione di un'acciaieria in Arabia Saudita. 7EDOARDO BET10 Avvocato, DLA Piper Classe 1978, con abilitazione professionale sia in Italia che in Inghilterra, è senior lawyer nell'ufficio di Riad di Dia Piper e capo della sede di Al Khobar, la ricca provincia orientale con i giacimenti e le multinazionali del petrolio. Ha lavorato in Kuwait e da cinque anni in Arabia Saudita, dove è diventato punto di riferimento per le aziende italiane, tra cui Pizzarotti, Proger, Termigas, Cem Estero, Sirti, Itinera, Ariston Thermo. 8GIUSEPPE BONO Ceo, Fincantieri Con l'apertura di una società in Qatar, che fa seguito a una commessa da 4 miliardi di euro del ministero della Difesa dell'emirato, Fincantieri ha allargato considerevolmente la sua presenza nell'area che fa perno sulla presenza ad Abu Dhabi. dove è fornitore privilegiato della marina emiratina. 9VINCENZO BORG OGNA Cfo, Al Ula Foundation È il braccio destro per la finanza (cfo) del principe Badr bin Abdullah bin Mohammed Al Farhan Al Saud, 34 anni, ministro per le Attività culturali, dato fortemente in ascesa nelle gerarchie del regno, nonché cugino primo di Mohammed bin Salman (Mbs), il principe ereditario. 46 anni, da Procida, Borgogna è approdato in Arabia Saudita nel 2013 come top manager in uno dei maggiori gruppi privati dopo aver lavorato a lungo per un fondo americano specializzato in ristrutturazioni. • f f i GIOVANNI BOZZETTI I U Presidente, EFG Consulting Classe 1967, svolge da anni attività di advisory per **pmi** negli Emirati. È rappresentante esclusivo sul territorio italiano, della Abu Dhabi Chamber of Commerce and Industry e di Shurooq, Invest in Sharjah. Dal 1993 al 2017 è stato impegnato come direttore generale nell'azienda di famiglia, attiva nel trattamento rifiuti, e poi presidente di Ambienthesis. Nel 2012 ha fondato Efg Consulting. • i - i STEFANO CA0 1 Ceo, Saipem Dal 2015 è alla testa del gruppo italiano storicamente più attivo sulla sponda araba del golfo Persico, e attualmente quello più impegnato, con decine di cantieri aperti in tutti i principali mercati, in particolare in Arabia Saudita, dove ha 9 mila dipendenti. Ultimamente si sta concentrando sul gas naturale liquefatto (Gnl), la fonte fossile più pulita e a minor emissione di CO<sub>2</sub>, attraverso lo sviluppo di soluzioni tecnologiche sempre nuove per generare prodotti derivati dal gas naturale, utilizzabili nei veicoli, e favorendo così una mobilità più sostenibile. •4 9 LUIGI CIMOLAI I £ Presidente e ceo, Cimolai Friulano doc, classe 1952, è proprietario dell'omonimo gruppo, leader mondiale nel settore delle costruzioni metalliche e strutture in acciaio. Nel Golfo ha realizzato alcuni dei più importanti e riconosciuti lavori tra cui l'aeroporto di Doha, in Qatar e la copertura dello stadio che ospiterà i Campionati mondiali di calcio del 2022. Ha vinto la prima commessa italiana per l'Expo 2020 a Dubai, che sta realizzando in un grande cantiere con 800 dipendenti. •f O FABIO CIPRI I O Ceo, Jesa Ska Trasferitosi in Arabia Saudita all'inizio degli anni 2000, ha lavorato come ingegnere progettista in numerosi cantieri del settore oil&gas fino al 2009 quando ha capitalizzato l'esperienza operativa e del paese passando alla consulenza strategica con una sua società. Da allora è diventato il punto di riferimento per molte imprese italiane che hanno deciso di operare in Arabia Saudita, nel settore industriale e dei servizi. •I A MATTEO CODAZZI I H Ceo, Cesi Alla guida del centro studi più avanzato in Italia, partecipato da Enel e Terna, Codazzi è impegnato nella realizzazione a Damman in Arabia Saudita del più avanzato laboratorio di testing elettrico, in base a un accordo trentennale firmato nel 2017 con Sec, la

compagnia elettrica saudita. L'accordo ha una forte valenza strategica per tutti i Paesi del Golfo, oltre a un valore stimato tra 120 e 170 milioni di euro. • i C GIULIO DE CARILI I %J Ceo, Onetwork Classe 1962, ha fondato e dirige insieme a Leonardo Cavalli, lo studio di progettazione milanese specializzato nel settore dei trasporti. Ha uffici a Bangkok, Chennai, Doha, Dubai, Singapore, oltre alle sedi italiane di Roma e Venezia. Negli ultimi anni ha lavorato molto sui progetti delle metropolitane negli Emirati Arabi, Qatar e Arabia Saudita. • I C CLAUDIO DE SCALZI I C Ceo, Eni Non solo per il suo ruolo istituzionale, è stato l'uomo chiave della svolta della compagnia nell'allargamento dell'attività in Medio Oriente. Dopo i successi in Egitto, ha avviato e stretto un rapporto di grande collaborazione con il vertice di Adnoc ad Abu Dhabi che ha aperto le porte all'accordo del gennaio scorso, con cui Eni ha riquilibrato la sua presenza nell'attività downstream oltre ad assicurarsi ampie concessioni in tutto il Golfo Persico. H " 7 ALESSANDRO DECIO I f Ceo, Sace La sua nomina alla guida di Sace, tre anni fa, ha coinciso con l'apertura dell'ufficio di Dubai e l'avvio di un nuovo ciclo di sviluppo per l'azienda controllata da Cassa Depositi e Prestiti, con l'impegno preciso al sostegno delle attività italiane in tutta l'area del Golfo Persico. In tre anni gli affidamenti sono quasi quadruplicati da 4 a 15 miliardi di euro. 4 O MASSIMO FALCIONI I O Ceo, Eci Classe 67, romano, da poco più di un anno è alla guida della neonata Ethiad Credit Insurance (Eci), la credit agency ufficiale del governo creata alla fine del 2017. Missioni garantire a esportatori e investitori la fiducia e in particolare aiutare esportazioni e riesportazioni e lo sviluppo industriale, oltre che a Dubai e Abu Dhabi anche negli altri emirati Sharjah, Ras Al Khaimah, Ajman e Fujairah. Per quasi dieci anni è stato responsabile per l'area del Golfo di Euler Hermes leader mondiale dell'assicurazione del credito. 4 Q OSCAR FARINETTI I Fondatore, Eata lly Dopo aver lasciato la gestione della catena Eataly al manager Andrea Guerra e al figlio Francesco, Oscar, 64 anni, si è tra l'altro dedicato alla possibilità di sviluppare i canali di esportazione all'ingrosso del food italiano di qualità in Medio Oriente, attraverso Magazzino Italia, che fa riferimento a Jamal Al Hai, presidente di Marka, gigante della vendita al dettaglio, figura chiave del mondo emiratino. FEDERICA FAVI Ambasciatrice in Oman La sua mission a Mascate, incominciata l'anno scorso, è tra le più importanti nell'area Gcc per i rapporti economici in forte sviluppo tra i due paesi, segnati recentemente da un nuovo accordo di Eni. In carriera diplomatica nel 1995, ha avuto il suo primo incarico all'estero nel 1999 al Cairo. Dal 2011 è stata ambasciatrice a Tbilisi, Georgia, come Ambasciatore. O H LUCA FERRARI £ 1 Ambasciatore in Arabia Saudita Con oltre 30 anni di carriera diplomatica alle spalle, Ferrari, romano, 57 anni, è sbarcato a Riad nel marzo del 2016 e ha dato una svolta nella missione diplomatica nella capitale araba, richiamando fortemente l'attenzione del governo italiano sulla necessità di una presenza strategica nel Regno. 0 0 MICHELE FIORENTINO ^ ù m Ciò, Adnoc Con una ultraventennale esperienza nel settore oil&gas, acquisita soprattutto in Bp, dove è entrato nel 1996, seguendo i mercati mediorientali. Fiorentino è sbarcato in Adnoc nell'aprile 2017, a seguito della svolta nella gestione impressa alla compagnia emiratina dal ceo Al Jaber. La sua mission, la definizione delle strategie di finanziamento e di investimento, lo ha portato in posizione chiave nel recente accordo con Eni, oltre che all'ipo di Adnoc del valore di 8 miliardi di dollari. Q O PIERRORBERTO FOLGIERO £ 0 Ceo, t /laire Tecnimont Alla guida di Tecnimont dal 2013, ha impresso una forte svolta alla gestione, puntando molto sull'area del Golfo, dove l'azienda vanta una presenza storica, principalmente negli Emirati Arabi Uniti, in Arabia Saudita, in Kuwait e in Qatar, per un valore totale di aggiudicazioni pari a più di 19 miliardi di dollari negli ultimi venti anni. Attualmente i principali progetti in esecuzione da parte del Gruppo si trovano negli Emirati Arabi Uniti, in

Arabia Saudita e in Oman. O A PAOLO GLISENTI £m"[ Commissario Expo Dubai 2020 Già vicepresidente e direttore esecutivo di Expo Milano 2015 per poco più di tre anni, e direttore generale del Comune di Milano, Glisenti è dal 2017 commissario per la partecipazione dell'Italia a Expo Dubai 2020. Ha un passato di manager presso News Corp Europe e Montedison USA. O C SERGIO IORIO £m%J Ceo, Italmatch Nel 1998, grazie a un'operazione di management-by-out, ha preso il controllo dell'azienda di cui era ceo, facendola crescere alle dimensioni attuali di grande gruppo della chimica secondaria, con oltre 600 milioni di fatturato e 900 dipendenti. Ha recentemente Firmato un contratto da 300 milioni con Sadic una delle maggiori società pubbliche in Arabia Saudita per lo sfruttamento di miniere di fosforo. O C FRANCESCO LA CAMERA £ 0 Direttore generale, Irena Già direttore generale del ministero dell'Ambiente a Roma, lo scorso febbraio è stato nominato alla guida operative dell'agenzia internazionale per le energie rinnovabili che ha sede ad Abu Dhabi. Partecipata da 160 paesi, Irena gioca un ruolo importante a livello globale nella promozione e lo sviluppo di energia da fonti rinnovabili, facendo da advisor per le economie emergenti nella transizione energetica. Y I MAURIZIO LA NOCE I Advisor, Mubadala Con una trentennale carriera nell'industria petrolifera, prima negli Stati Uniti, per Atlantic Richfield e poi Enron, e successivamente per Mubadala di cui è stato ceo della divisione oil&gas fino al 2014, La Noce è l'italiano più influente nell'indirizzare la politica di investimenti del secondo fondo sovrano degli Emirati, con asset per oltre 240 miliardi di dollari. È anche presidente del Business italian council di Abu Dhabi. O O CRISTOPHE HAMONET kLk. Manager, Intesa Sanpaolo Ex manager Imi, è responsabile dell'attività della maggiore banca italiana con piena operatività nell'area grazie anche alla possibilità di operare in valuta locale. L'ufficio di Dubai coordina anche le attività nelle filiali di Doha, in Qatar, e di Abu Dhabi, e sta valutando la possibilità di aprire a Riad. Il focus operativo è su tutta l'area del Medio-Oriente e l'Est Africa. MASSIMO MALVAGNA Ceo, Itinera La società del gruppo Gavio sta allargando l'attività anche all'Arabia Saudita e agli Emirati, dove ha vinto un'importante commessa per la costruzione di un mail gigantesco ad Abu Dhabi, una commessa del valore di oltre 600 milioni di dollari. È impegnata anche in Kuwait nella realizzazione di un'autostrada. Il gruppo Itinera ha un portafoglio ordini di 4 miliardi di euro. O f | GABRIELE MANDUZZIO O U Advisor, Saudi Electricity Company Da settembre 2017 è in una posizione chiave nella società elettrica saudita, con la responsabilità di valutare le opportunità strategiche nel settore energetico tradizionale e rinnovabili, di individuare i target di M&A, dell'elaborazione del business pian strategico. Sec ha registrato nel 2018 un fatturato di 17 miliardi di dollari, gestisce una rete elettrica di 83 mila chilometri e ha una capacità di generazione di 83,5 GW. O - I ANDREA CARTA MANTIGLIA O 1 Avvocato, studio legale BE Grazie all'integrazione con un piccolo studio di Dubai. Tribonian Law Advisors, guidato da un avvocato molto influente nell'area del Golfo, Rindala Beydoun, di origine libanese, operativa da oltre 10 anni, Carta Mantiglia è riuscito ad assicurare in meno di un arno una presenza di primo piano allo studio milanese. L'operatività come Bonelli Errede è, infatti, incominciata il 1° luglio dell'anno scorso con Rindala nella posizione di managing partner e Mantiglia presidente. O O MAURO MARZOCCHI O ^ Direttore, Cdc italiana a Dubai Fondatore e segretario generale dell'associazione di imprenditori riconosciuta, nel 2009, dal Mise come Cdc Italiana negli Eau, è uno dei più attivi promotori del mercato emiratino presso le imprese italiane. I suoi uffici hanno fornito prima assistenza a centinaia di aziende italiane, in particolare nel food, cosmetica e sistema casa. O O GIORGIO MEDDA O O Asset Manager, Azimut Basato a Dubai, responsabile del gruppo per la Turchia, Medio Oriente e Nord Africa, è destinato ad assumere la responsabilità della Società Prodotto Mondo e si trasferirà in

Lussemburgo. In Azimut dal 2007, ha costruito con successo l'espansione del gruppo in Turchia, Egitto, Eau. Iran, creando l'unica realtà italiana con una forte e riconosciuta presenza nell'area. O ^ FABRIZIO PALERMO O H " Ceo, Cassa Depositi e Prestiti Classe 1971. nato a Perugia, è stato investment banker a Morgan Stanley e manager in McKinsey, prima di approdare in Fincantieri dove ha fatto carriera nella Finanza. Nel 2014 è sbarcato in Cdp come Cfo e dall'anno scorso è ceo. Cdp è impegnata in un finanziamento di 300 milioni a Meydan, società controllata dal governo di Dubai, imprimendo così una svolta al sostegno alle esportazioni italiane nell'area. PIETRO PASQUALUCCI Manager, Unicredit È responsabile dell'attività di corporate and investment banking di Unicredit nell'area Golfo, dove la banca ha sostenuto transazioni per un controvalore di alcuni miliardi di euro. La filiale UniCredit di Abu Dhabi agisce come hub per i Paesi del Gulf Cooperation Council e per la più ampia area Middle East e Africa e si focalizza sullo sviluppo delle opportunità di business anche con multinazionali, banche e fondi sovrani. O C PAOLO PIZZAROTTI O O Presidente, Impresa Pizzarotti È diventato presidente dell'azienda di famiglia nel 1966, a soli 19 anni assumendo, dopo la prematura scomparsa del padre, la direzione dell'impresa fondata dal nonno, a cui ha impresso, soprattutto negli ultimi anni, un forte sviluppo a livello internazionale. Il gruppo che ha in corso importanti lavori in Kuwait, Arabia Saudita ed Emirati, vanta un portafoglio ordini che sfiora 10 miliardi di euro. O 7 A L E S S A N D R O PROFUMO O f Ceo, Leonardo Leonardo è il gruppo italiano più impegnato nel fornire velivoli e sistemi di difesa in Kuwait, Emirati, Qatar e Arabia Saudita. Al Kuwait Leonardo dovrà consegnare tra il 2020 e il 2023, ben 28 caccia Eurofighter con le tecnologie più avanzate. In Arabia Saudita è fornitore di elicotteri, caccia e sistemi d'arma. Il contratto più recente è stato firmato in febbraio con Abu Dhabi Ship Building per la fornitura di un Combat Management System su 20 unità navali emiratine. O O PIETRO PAOLO RAMPINO O O Vicepresidente, Cdc Italo-araba Commercialista, con laurea e master in Bocconi, è tra i promotori e vice presidente operativo della Joint Italian-Arab Chamber, presieduta da Cesare Trevisani, vicepresidente di Trevi, iniziativa sostenuta dalla Confindustria. Con Oesseconsulting presta consulenza **piccole e medie imprese**. O Q LUCIO RISPÒ O J J Ceo, Sardinia H&R Properties È da dicembre scorso ceo di Sardinia Healthcare and Research Properties, la società del Qatar proprietaria delle strutture del Mater Olbia, l'ospedale in costruzione dal 2015, che dovrebbe essere aperto entro l'estate, dopo un investimento da oltre 200 milioni di euro. L'ospedale diventerà un polo d'eccellenza con un centro di ricerca, dedicato alla medicina sportiva. A f i PAOLO ROTEILLI Presidente, Gruppo San Donato Nato a Brescia il 29 novembre 1989, Paolo Roteili è a capo del gruppo ospedaliero fondato dal padre nel 1957 e oggi uno dei primi in Europa con oltre 1,6 miliardi di euro di fatturato. 19 ospedali (di cui tre IRCCS) che offrono eccellenza clinica a oltre 45 milioni di pazienti. Roteili ha dato particolare impulso all'attività nei paesi del Golfo. UGO SALERNO Ceo, Rina Napoletano, 64 anni, laurea con lode in ingegneria navale e meccanica, Salerno guida dal 2002, il maggiore ente certificatore italiano, 448 milioni di fatturato nel 2016, imprimendo una forte spinta alla diversificazione del business. Ha acquisito importanti commesse in Kuwait, per la progettazione di quattro porti. Presente da anni negli Emirati, Rina è stato consulente del governo. ^ O PIETRO SALINI t f c Ceo, Salini Impregno Classe 1958, Pietro Salini guida il general contractor italiano più attivo nel Golfo, dove sta operando in Kuwait. Qatar, Arabia Saudita ed Emirati, con attività per 10 miliardi di euro. Da quest'ultimo Paese dovrebbero arrivare a breve altre commesse in vista di Expo 2020. ^ Q PASQUALE SALZANO H " O Ambasciatore in Qatar Napoletano, 45 anni, laurea e dottorato in diritto internazionale è in carriera diplomatica nel 1999. Dal 2005 ha rappresentato a New York l'Italia alle Nazioni

Unite sul dossier Balcani. Nel 2011 è stato distaccato dal ministero degli Esteri presso Eni come responsabile dei Rapporti Internazionali e capo dell'ufficio Eni negli Stati Uniti. Nel 2014 è diventato Senior vice president ed è entrato nel Comitato di Direzione per gli Affari Istituzionali. Rappresenta l'Italia a Doha dall'aprile 2017. A A STEFANO SASSI f H r Ceo, Valentino A capo del brand di lusso di proprietà del Qatar attraverso il fondo Mayoola, Sassi ha rafforzato la distribuzione, sulla piazza emiratina con sette punti vendita a Dubai, nei posti top: al The Dubai Mail con due boutique, uomo e donna, a Galeries Lafayette, presso Level Shoes, al Mail of the Emirates, da Harvey Nichols e da Bloomingdale's. Il brand ha chiuso il primo trimestre 2019 in crescita dopo aver archiviato il 2018 con 1,2 miliardi di euro di fatturato. A C GIUSEPPE SCOGNAMIGLIO Ambasciatore in Kuwait Napoletano, 50 anni, laureato in economia alla Bocconi di Milano e diplomato al Cems, Community of European Business Schools, è in carriera diplomatica dal 1995. Dal 1998 al 2002 è stato responsabile delle sezioni consolare e commerciale dell'Ambasciata a L'Avana (Cuba) e dal 2002 coordinatore e analista all'ambasciata de II Cairo, poi Console generale a Buenos Aires (Argentina). È ambasciatore in Kuwait dal 2015. A C RICCARDO SENSI ^ O Avvocato, Gop Managing partner dell'ufficio di Abu Dhabi e responsabile delle attività negli Emirati Arabi Uniti, in Arabia Saudita, in Kuwait e in Oman, è uno dei rappresentanti più influenti della comunità italiana degli affari negli Eau, dove risiede dal 2013. Tra i suoi clienti annovera Ferrari, Pagani Auto. Gianvito Rossi, Bulgari, Moncler, Cesi, Enel, Cipriani e Cremonini, e diversi gruppi locali. A ~ T GUIDO MARIA SOLARI H " I Avvocato, Rodl&Partners Genovese, laureato nel 1998, con un diploma post laurea del College of Law of England and Wales, è il responsabile del desk italiano di Doha, studio legale di riferimento per i gruppi italiani che lavorano nell'Emirato. A Dubai. Roedl ha siglato una partnership con Dubai MultiCommodities Centre, la più grande zona di libero scambio degli Emirati, che facilita l'accesso alla zona speciale per i clienti dello studio. A O LIBORIO STELLINO ^ O Ambasciatore negli EAU Siciliano di Alcamo, 52 anni, laurea in Scienze Politiche, è in carriera diplomatica dal febbraio 1990 e ha servito nelle ambasciate italiane a Nicosia (Cipro), a Rabat (Marocco), a Mosca ed è stato Console generale a Boston. Ad Abu Dhabi dal 2015 si è distinto per il suo attivismo sul terreno dell'economia, accogliendo e organizzando innumerevoli missioni a livello ministeriale tra i due Paesi. A Q CESARE TREVISANI H h J J Vicepresidente, Trevi Il gruppo Trevi, specializzato nella costruzione di fondazioni, è un operatore storico in Medio Oriente e in particolare nei paesi del Golfo. È attualmente impegnato in Kuwait per le fondazioni di otto silos per la raccolta e stoccaggio di gas liquefatto naturale (Lng) in fase di costruzione e a Dubai, nella realizzazione delle fondazioni speciali di quella che sarà la più lunga pista da sci al coperto del mondo a Meydan One. C f I MARCO TRIPI O v i Ceo, Almaviva Figlio del fondatore dell'azienda. Alberto, attuale presidente, che ha creato Almaviva nel 1983, Tripi ha portato il gruppo a una posizione di leadership in Italia e in Brasile nella fornitura di servizi IT, che hanno fruttato nel 2018 un fatturato di 823 milioni di euro con un ebitda di 51 milioni. Grazie all'esperienza accumulata con i servizi di gestione traffico e di back office di Fs, Almaviva è entrata nel consorzio che ha vinto il contratto di operation and maintenance per 12 anni per la metropolitana di Riad.

## ITALIAN INCUBATOR OF EXCELLENCY Dubai come punto di partenza

A colloquio con Pietro Paolo Rampino, fondatore e CEO dell'Italian Incubator di Dubai

Il quadriennio 2019-2023 presenta prospettive molto interessanti per le aziende italiane interessate ad attivare un processo di internazionalizzazione nei Paesi dell'area del Golfo e Nord Africa (MENA), ma approcciare questi Paesi non è semplice per un'impresa che ha scarsa familiarità con questo territorio. Ne parliamo con Pietro Paolo Rampino, Fondatore e CEO del primo ed al momento unico Incubatore/Acceleratore per le imprese italiane nel Medio Oriente, l' ITALIAN INCUBATOR OF EXCELLENCY che ha sede principale nella Free Zone di Jebel Ali a Dubai, della quale Pietro Paolo Rampino ne è il rappresentante in esclusiva per l'Italia. D: Quali motivazioni sono alla base della scelta di aprire a Dubai il primo Incubatore/Acceleratore per le aziende italiane? R: Sin dal 2003, anno nel quale per la prima volta mi sono recato negli Emirati Arabi Uniti, ho pensato a Dubai come punto di partenza per il business delle nostre **PMI** in tutta l'area del Medio Oriente, Africa e sud est asiatico. Negli anni, l'intuizione ha trovato concretezza ed oggi Dubai è uno dei principali hub al mondo, dal quale vogliamo partire per la commercializzazione dei prodotti Made in Italy nei Paesi del Golfo, Nord Africa, India e Cina. Nel 2017 abbiamo aperto delle sedi e/o siglato accordi di collaborazione strategica in Qatar, Arabia Saudita, Kuwait, Turchia, India ed Etiopia, quest'anno contiamo di aprire nuove sedi in Giordania e Libano, Paesi questi che avranno un ruolo strategico nella ricostruzione dell' Iraq oggi, e della Svria si spera quanto prima. H nostro network, ci differenzia in maniera sostanziale da altri operatori presenti sul mercato e ci permette di operare come una vera e propria piattaforma export a supporto delle **PMI** Italiane impegnate in processi di internazionalizzazione pensando a Dubai come punto di partenza e non come punto di arrivo. Riteniamo infatti che per poter cogliere al meglio le opportunità offerte dal nuovo scenario geo economico che si sta prefigurando nell'Area del Golfo, (Saudi Vision 2030, UAE Vision 2050, Qatar National Vision 2030. Baharain vision 2030, ricostruzione dell'Iraq, e della Siria, diversificazione dalla c.d. oil economy), sia fondamentale essere presenti sul territorio. L'Incubatore, attraverso la presenza di resident manager qualificati e con oltre 15 anni di esperienza negli Emirati Arabi, Qatar. Kuwait, Arabia Saudita, Turchia ed India, mette a disposizione delle aziende clienti, con logica del win win, un Network relazionale di altissimo livello, che vanta consolidati rapporti di collaborazione con le principali Camere di Commercio Arabe ed i maggiori gruppi industriali e finanziari con base nei Paesi del Golfo. La credibilità che questo network di professionisti ha saputo costruirsi negli anni ha permesso, alle aziende che si sono affidate a noi, di aumentare significativamente il loro fatturato export. D: Quali sono le principali caratteristiche della vostra iniziativa e quali i principali vantaggi per le aziende italiane che si rivolgono a voi? R: L 'Italian Incubator of Excellency (HE) è stato realizzato anche grazie alla collaborazione con l'ICE (Istituto per il Commercio Estero) e al supporto dell'Ambasciata d'Italia ad Abu Dhabi, della Joint Italian Arab Chamber of Commerce, e dell'Unione Generale delle Camere di Commercio dei Paesi Arabi. Vogliamo, con questa iniziativa, aiutare le **PMI** Italiane ad aumentare il loro fatturato derivante dall'export. Fare parte dell'Incubatore significa per un'azienda assicurarsi una presenza costante e qualificata sul territorio, elemento fondamentale per la gestione delle relazioni quotidiane con i clienti e i partners locali. Ciò significa poter gestire con estrema efficacia le problematiche legate al cosiddetto follow-up. La mancanza di un interlocutore di riferimento sul posto è infatti una carenza che, dal punto di vista strategico, rende difficile gestire i rapporti creatisi a

seguito della partecipazione a missioni commerciali e/o a manifestazioni fieristiche, e il capitale di relazioni che viene costruito in tali occasioni non genera, nella maggior parte dei casi, concreti ritorni in termini di business. D: L'Incubatore ha sede in una Free Zone. Perché? R: Abbiamo costituito l'Italian Incubator of Excellency nel 2015 e stabilito la sede a Jafza One, nel cuore della Jebel Ali Free Zone, della quale, da marzo 2019, io sono il rappresentante in esclusiva in Italia, tra il porto di Jabel Ali ed il nuovo Aeroporto Internazionale Al Maktoum di Dubai, dove un intero piano di circa 4.000 mq. è destinato agli incubatori governativi provenienti da oltre 15 Paesi. In particolare, abbiamo scelto di stabilirci in una Free Zone per i grandi benefici che ne derivano per i nostri clienti, e vorrei qui citare i più rilevanti: la possibilità di avere il 100% della società di proprietà straniera; la possibilità di rimpatrio del 100% dei capitali, la totale assenza di tassazione sui redditi prodotti; l'assenza di dazi su importazioni e riesportazioni delle merci fuori dai Paesi del Golfo (con solo il 5% di dazio all'interno dei Paesi del Golfo, Emirati Arabi Uniti inclusi). D: A quali settori e a quale tipo di aziende vi rivolgete? R: I principali settori ai quali ci rivolgiamo sono: Arredo & design, Fashion, Healthcare (forniture ospedaliere, strumenti diagnostici, consumabili, etc), Oil & Gas, Costruzioni, Information Technology, Energie rinnovabili ed Agricoltura. I nostri interlocutori privilegiati sono le **PMI** italiane costituite da almeno 24 mesi, che dispongano di almeno un'unità produttiva e che intendano effettuare una capillare penetrazione nei mercati dell'area del Golfo, Nord Africa ed India, garantendosi una presenza costante sul territorio. Ci rivolgiamo in particolare ad imprenditori **FORTEMENTE MOTIVATI** ad affrontare la sfida competitiva dei mercati globali. D: Da un punto di vista operativo, che tipo di servizi vengono garantiti dall'Incubatore? R: I principali servizi offerti dall'Italian Incubator of Excellency sono: Rilascio di licenze commerciali e registrazione delle Società; Domiciliazione legale della Società; Concessione di spazi attrezzati e servizi di segreteria; Sviluppo delle relazioni commerciali con i principali players locali ed internazionali; Promozione del brand attraverso l'impiego di resident manager dedicati; Selezione e presentazione di potenziali partners commerciali, industriali e finanziari; Accesso ad un selezionato network istituzionale e di business community; Utilizzo delle convenzioni in essere tra l'incubatore e le principali strutture alberghiere e società di servizi per trasporto personalizzato. Servizi accessori su richiesta: marketing e comunicazione, assistenza legale, servizi di interpretariato, servizi di logistica. D: Vi sono delle iniziative in atto per supportare le aziende italiane durante il periodo dell'Expo a Dubai? R: Certamente sì. Durante il periodo dell'Expo daremo alle aziende italiane l'opportunità di poter avere un ufficio "chiavi in mano", per il periodo da loro richiesto. Potranno infatti usufruire a prezzi contenuti dei nostri uffici, situati a pochi minuti dell'Expo, dei servizi di segreteria e P.R.O. (Public Relations Officer), nonché del nostro network. Foto: UE - Italian Incubator of Excellency Jafza One Office n. A614 P.O. Box 17381 Jebel Ali Free Zone Dubai - Emirati Arabi Uniti Tel.+971 4 8813393 Fax+971 4 8813392 Mob.+971 509129726 +393357109345 [www.italianincubator.com](http://www.italianincubator.com) [info@italianincubator.com](mailto:info@italianincubator.com) Foto: I dati e le informazioni sono fornite dall'azienda, che ne garantisce la veridicità



GUIDA/SISTEMA ITALIA

## Banche e Sace, la finanza scalda i motori

Nove miliardi sono disponibili presso gli otto maggiori istituti per finanziare investimenti nei paesi del Golfo, mentre l'agenzia assicurativa procura nuove garanzie e facilitazioni alle imprese

Pier Paolo Albricci

La disponibilità di fondi non dovrebbe essere un problema e neppure chi li metterebbe a disposizione, sulla base di garanzie sovrane triple A, stando almeno alle dichiarazioni ufficiali. Antonio Patuelli, presidente dell'Abi, l'associazione bancaria italiana, alla quarta missione in dieci anni negli Emirati, a metà della scorso aprile, ha parlato di 9 miliardi plafond a disposizione delle imprese italiane che vogliono investire nella Federazione stanziati da otto delle maggiori banche italiane guidate da Intesa Sanpaolo, la più presente in site. E Alessandro Decio, ceo di Sace, ha incalzato: «Stiamo espandendo ulteriormente i nostri impegni nel Paese, già più che raddoppiati a quota 850 milioni nel corso dell'ultimo anno. Siamo pronti ad aiutare le **pmi** a cogliere le migliori opportunità in un hub strategico per il business in tutta l'area mediorientale». Decio ha rivelato che ammontano a 5 miliardi i progetti allo studio di Sace Simest per garanzie di finanziamento negli Emirati, dall'energia alle infrastrutture, dai trasporti alla logistica fino all'agribusiness. Al di là dei numeri, pure significativi in assoluto e confrontati con un flusso di scambi che nel 2018 ha raggiunto 5,7 miliardi di euro di cui 4,5 di export, il vero fatto nuovo che potrebbe incentivare il flusso di investimenti italiani nell'area soprattutto da parte delle **pmi** è l'accordo di riassicurazione che Decio ha firmato con Massimo Falcioni, ceo di Ethiad Credit Insurance, la credit agency del governo emiratino. «L'accordo consente di estendere automaticamente nel mercato degli Emirati la garanzia Sace, che quindi diventa garanzia Eci, cioè tripla A, spendibile sul mercato del credito locale. In pratica aprendo le porte delle banche locali alle aziende italiane che vorranno investire in questo paese», ha spiegato Falcioni a MFI «E il primo accordo in assoluto di questo tipo che viene fatto con un Paese estero», ha aggiunto. Un team di Sace ed Eci sta già preparandole valigie per un roadshow in Italia che spiegherà agli imprenditori le implicazioni pratiche di questa nuova opportunità, che non dovrebbe sfuggire almeno alle 900 candidate, non certo multinazionali nella stragrande maggioranza, che si sono accreditate al portale di Expo 2020 per fornire prodotti e servizi. Ma non ci sarà solo Expo. La missione del ministero dello Sviluppo economico di metà aprile ha allargato l'orizzonte delle opportunità nel Golfo ad altri grandi cantieri. Sul progetto di Dubai South, l'area da 145 chilometri quadrati destinata a ospitare il nuovo aeroporto internazionale Al Maktoum da 100 milioni di passeggeri l'anno ed Expo Dubai 2020, Sace ha firmato una lettera d'interesse con Aviation Corporation (Dacc) per sostenere export e investimenti di imprese italiane coinvolte. Analogo accordo è stato fatto con Etihad Rail, che sta progettando il collegamento ferroviario nazionale, 1200 chilometri di binari, e con le autorità governative dell'Emirato di Sharjah e la Sharjah Electricity and Water Authority (SEWA) per facilitare l'assegnazione di nuovi ordini a una quarantina di **pmi** italiane nei settori delle infrastrutture, del trattamento dei rifiuti e delle acque reflue, delle rinnovabili e dell'energia. Se da queste promesse si passerà rapidamente ai fatti lo si potrà misurare negli uffici delle principali banche italiane in loco, le filiali di Dubai e Abu Dhabi di Intesa, di Unicredit ad Abu Dhabi, delle tre filiali di CariparmaCrédit Agricole e le due di Bnl-Bnp Paribas. Intesa, che negli Emirati ha inviato un ex banchiere di Imi, esperto di mercato dei capitali, Cristophe Hamonet, ad affiancare Daniele Corbino, specialista di corporate banking, ha puntato finora piuttosto sulla partecipazione a pool di finanziamenti di

grandi opere, tra cui il primo slot del nuovo aeroporto di Dubai e il nuovo tratto di metropolitana che porterà al sito dell'Expo a Dubai. E ad allargare la presenza in mercati continui, in Qatar, dove è operativa la filiale a Doha, e in Arabia Saudita, dove per ora sono in corso negoziazioni con le autorità bancarie per una pre-licenza. Ed è l'unica delle italiane ad avere aperto un desk di wealth management con l'occhio rivolto ai grandi fondi sovrani dell'area e in particolare quelli di Abu Dhabi a cui proporre investimenti nel Sistema Italia, oltre che in Europa. Il ragionamento è che se le tecnologie e il know how italiani sono così apprezzati nel Golfo, potrebbe essere un buon investimento entrare in queste società con quote di minoranza. Una tipica partita win win, al netto degli insuccessi dei casi Alitalia e Piaggio, non passati senza conseguenze. Ma Mauro Micillo, ceo di Imi e del business coporate della banca, ha ribadito recentemente l'intenzione di rafforzare l'impegno del gruppo nell'area. «Abbiamo in essere numerosi finanziamenti a favore di sussidiarie di gruppi italiani, finalizzati principalmente al sostegno del circolante, oltre a linee di credito per operazioni di trade finance, queste ultime legate sia al rilascio di garanzie, in particolare nell'ambito della partecipazione a gare di appalto per lavori/forniture nell'area, sia all'emissione di lettere di credito connesse con l'attività import-export delle sussidiarie stesse», ha spiegato Pietro Pasqualucci a capo della filiale di Unicredit che ha sede nell'Abu Dhabi Global Market, un edificio che è zona franca, off-shore, gemello e concorrente del Dubai International Financial Centre. Unicredit, che ha costituito lo hub di Abu Dhabi, dove attualmente lavorano una ventina di dipendenti, fa anche aperture di credito a medio termine a sostegno degli investimenti diretti nell'area, connessi con i costi di primo impianto e con la fornitura di macchinari/attrezzature. «Guardiamo con attenzione a tutti quei progetti nella regione del Golfo che vedano il coinvolgimento della nostra clientela, mettendo a disposizione in particolare i nostri prodotti di Global Transaction Banking e Structured Export Finance, anche per pmi», ha insistito Pasqualucci. Unicredit, il cui principale azionista con poco più del 5% è Mubadala, il secondo fondo sovrano degli Emirati, attraverso la controllata Aabar, ha partecipato lo scorso ottobre all'apertura di linee di credito a favore di una controllata da Mubadala, Masdar, Abu Dhabi Future Energy Company, fortemente impegnata nello sviluppo di progetti di clean tech e immobiliari. Le linee di credito per un totale di xxx sono state assicurate da un consorzio guidato dalla principale banca degli Emirati, la Abu Dhabi First National, con Société Générale e i giapponesi di Sumitomo Mitsui Banking Corporation. Tra l'altro la banca italiana si è impegnata pubblicamente con la firma a un memorandum del governo sulla promozione delle finanza sostenibile a educare gli stakeholders, gli investitori e il pubblico sull'importanza della protezione dell'ambiente, della sostenibilità, come pure a individuare soluzioni innovative per un corretto sviluppo economico, sociale e ambientale dell'Emirato. Si vedrà alla prova dei fatti.

Foto: «L'accordo consente di estendere automaticamente negli Emirati la garanzia Sace, che diventa garanzia Eci, cioè tripla A, spendibile con le banche»

Foto: Sopra, Christophe Hamonet, responsabile dello hub di Dubai per Intesa Sanpaolo, qui a fianco Pietro Pasquarelli, capo di Unicredit ad Abu Dhabi e, a destra, Alessandro Decio, ceo di Sace, la cui filiale a Dubai è affidata a Maurizio D'Andria

## GUIDA/SISTEMA ITALIA **Parole di Advisor**

1F International ha invitato i sei rappresentanti più autorevoli di altrettante ^società di advisory a esprimere il loro punto di vista sulla congiuntura e sulle prospettive e a raccontare un paio di recenti casi di successo della loro attività. Hanno partecipato al forum 1 Giovanni Bozzetti di Efg Consulting, 2 Fabio Cipri di Jesa Consulting, 3 Daniela di Francia di Di Francia Advisor, 4 Roberto Granello di Kelmer, 5 Mauro Marzocchi di Italian Dubai Chamber, 6 Paolo Rampino di Oesse Consulting e vicepresidente di Arab Italian Chamber

**Domanda:** Qual è in questa fase il motivo di attrazione più importante nell'area del Golfo per un'impresa italiana?

**Rampino:** Il processo di diversificazione dalla oil economy sta portando i Paesi del Golfo alla creazione di un nuovo tessuto produttivo, in alcuni Paesi ancora in fase di implementazione, che crea grosse opportunità per le aziende italiane. Nella creazione di nuove infrastrutture e modernizzazione di quelle già esistenti, porti, aeroporti, reti stradali e ferroviarie, sono richieste experties e capacità tecnico-finanziarie peculiari delle aziende italiane. Inoltre, tutti i governi locali hanno compreso come l'adozione di una strategia di lungo periodo, una garanzia in più per chi voglia investire seriamente in quest'area, sia indispensabile per mettere in atto un processo di trasformazione e innovazione così importante.

**Bozzetti:** L'area del Golfo è un mercato di sbocco indispensabile, tanto che i locali manifestano una propensione marginale all'acquisto per i prodotti made in Italy superiore del 30%. Il Golfo sta inoltre vivendo uno straordinario momento di fermento e di crescita anche in previsione del prossimo Expo 2020 di Dubai, della Fifa World Cup in Qatar nel 2022 e della progressiva apertura che si sta palesando in Arabia Saudita.

**Cipri:** L'economia saudita ha avviato, come non mai in passato, un processo di riconversione verso la manifattura e l'export per diminuire quanto più possibile la dipendenza del suo pil dal prezzo del barile di greggio. Ma è indispensabile, per sfruttare questo trend, investire in questo Paese perché il comparto pubblico, a partire da Saudi Aramco che è il maggiore acquirente di tutto il Medio Oriente, ha implementato policy di acquisto privilegiato verso aziende in grado di fornire prodotti fabbricati localmente. Per favorire l'insediamento di aziende estere il Regno ha fondato una società ad hoc, Dussur, che supporta finanziariamente, logisticamente e legalmente società straniere che abbiano intenzione di localizzare impianti produttivi per servire il mercato interno saudita ed esportare verso l'intero Medio Oriente. I settori principali in cui Dussur ha mandato di partecipare in jv, direttamente investendo in termini di equity, sono energia (turbogas e rinnovabili), produzione chimica, automotive, dissalazione e purificazione acque.

**Di Francia:** Negli Eau ci sono opportunità veramente uniche legate a una serie di fattori, tra cui il principale è forse la politica di supporto degli investimenti esteri messa in atto dal Governo emiratino. Il risultato è che sono entrati a Dubai oltre 9 miliardi di euro nel 2018, il 41% in più del 2017. Lo svecchiamento in atto del contesto regolatorio è parte integrante di questa politica. Per alcuni settori, advanced technology, ambiente e green economy, la sanità, l'istruzione, l'attrattività è maggiore grazie a specifiche politiche di sostegno. Un secondo drive è rappresentato da Expo 2020 che il governo ha visto come occasione per varare o portare avanti i grandi progetti infrastrutturali e che spinge la crescita in particolare nell'ospitalità e nel food & beverage.

**Granello:** Il motivo di attrazione principale rimane il continuo impegno dei governi a sviluppare i propri mercati e a investire in innovazione. In particolare per gli Eau, Dubai Expo 2020 sarà certamente un catalizzatore per la trasformazione economica, culturale e sociale del Paese. Inoltre Dubai mantiene saldamente lo status di hub principale della regione e

trampolino per i mercati del Far East e non solo, grazie a fattori indiscutibili come convenienza logistica, libero scambio e distribuzione di merci e regime fiscale favorevole. L'Arabia Saudita poi promette di offrire nuove opportunità grazie alle recenti politiche di espansione e apertura. Marzocchi: Il Paese più interessante nell'area del Golfo continua a essere gli Emirati. L'Arabia Saudita potrebbe diventarlo, ma le difficoltà di approccio a cui si aggiungono le tensioni politiche relative agli ultimi fatti accaduti in Europa tengono molti lontano. Eau, e Dubai in particolare, possono invece contare su una forte stabilità politica, sulla ripresa degli investimenti grazie al ritrovato equilibrio della bilancia dei pagamenti, e la grande possibilità di riesportazione verso l'Africa orientale, l'India e gran parte del Medio Oriente. D. In relazione alla situazione geopolitica, avverte un aumento o una diminuzione delle tensioni rispetto a un anno fa anche sul piano commerciale? Bozzetti: Certamente una diminuzione delle tensioni e i primi segnali provengono dalla partecipazione di un ministro del Qatar a un importante summit dei Paesi Gcc a Riad, in risposta all'invito del re saudita. Sul piano commerciale gli Eau hanno stipulato nuovi accordi con diversi Paesi, tra cui la Cina, il cui presidente si è recato recentemente in visita ufficiale ad Abu Dhabi a capo di una vasta delegazione di operatori economici cinesi. L. Cipri: No, non avverto mutamenti di tensione anche se l'Arabia Saudita continua a vivere una dicotomia storica tra il ruolo di garante di pace e stabilità di una delle zone più sensibili del mondo e la costante instabilità e minaccia politica-militare causata dall'Iran. Culturalmente i sauditi sono un popolo che predilige il dialogo, il compromesso e gli accordi, ma per gli iraniani il controllo dello Yemen e in particolare degli stretti di Hormuz e Aden cioè delle rotte commerciali/energetiche più importanti del mondo è strategico per avere leve negoziali più pesanti verso l'Occidente. Di Francia: Si avverte una diminuzione delle tensioni e il visibile incremento dell'andamento del settore non-oil lo conferma. Le tensioni Cina-Usa sui dazi hanno avuto un impatto sull'economia locale che però le ha già in parte scontate. Granello: La chiusura commerciale imposta su alcuni Paesi limitrofi ha certamente causato una flessione nelle vendite per alcune aziende, che hanno però avuto l'occasione e la spinta di affacciarsi a nuovi mercati. Marzocchi: La tensione tariffaria Cina-Usa, ora leggermente rientrata, non ha ancora influito concretamente sull'economia. In maniera più sentita è l'appoggio all'Arabia Saudita per la Guerra con lo Yemen, che si traduce in costi economici e anche di perdite umane dei soldati degli Emirati. Invece la chiusura dei rapporti con il Qatar ha inciso non poco in termine di interscambi e presenze imprenditoriali nei due Paesi. Rampino: Avvertiamo un aumento delle tensioni. I nervosismi politici in essere tra i principali players mondiali, così come le politiche isolazioniste di alcuni governi, stanno spostando anche gli equilibri economici. Il momento storico in cui si propende a costruire muri anziché ponti non aiuta l'export italiano, costretto a riposizionarsi su nuovi mercati sia per la vendita di beni e servizi sia per l'approvvigionamento delle materie prime, e costretto a scontare il mancato adeguamento interno mentre i competitor globali sono sempre più agguerriti. La fase di contrazione dei mercati non supporta la crescita di un Paese con una forte vocazione all'export come l'Italia. D. Quali sono le previsioni sullo sviluppo del suo lavoro nei prossimi 12/18 mesi e in quale segmento delle sue attività? E quali ostacoli avverte maggiormente? «Si avverte una diminuzione delle tensioni e il visibile incremento dell'andamento del settore non-oil lo conferma. Le tensioni Cina-Usa sui dazi hanno avuto un impatto sull'economia locale» Marzocchi: Si vedono segnali di moderata ripresa, per esempio nelle costruzioni di grandi infrastrutture in Abu Dhabi e sviluppi immobiliari a Dubai. L'avvicinarsi dell'Expo esercita una sensibile attrazione per le imprese italiane. Vediamo molto positivamente la previsione del lavoro ai 18 mesi, perché stanno partendo alcuni progetti

camerali triennali di una certa valenza come l'organizzazione di assistenza per 6 mesi, la partecipazione collettiva a Big5 e i progetti per far partecipare le startup italiane al Padiglione Italia di Expo 2020. Granello: Dopo le aperture del 2018 in quattro mercati strategici, Singapore, Hanoi, Manila e Miami, prevedo altre aperture e nuove partnership strategiche a livello sia locale che internazionale per il segmento consulenza. Nella ricerca e studio dei trend di mercato globali, il nostro impegno è di accompagnare i propri clienti nei loro processi di internazionalizzazione, nella ricerca di partner commerciali, fino all'insediamento di stabilimenti industriali. Di Francia: Per ciò che riguarda l'attività di consulenza legale stiamo verificando un significativo aumento delle richieste in chiave strategica e preventiva, quindi in ambito contrattuale da parte delle **pmi**. Un numero significativo e crescente di imprenditori ha compreso l'importanza di rivolgersi a professionisti come «Sono ottimista e confido in meccanismi di auto aggiustamento e di allineamento della politica atti a evitare lo scontro diretto» «Sono ottimista e confido in meccanismi di auto aggiustamento tenti della specifica giurisdizione per la redazione di contratti internazionali, la costituzione di società all'estero, la protezione del know how, tema importantissimo con riferimento ai Paesi del Golfo. Per quanto riguarda l'attività di advisory sull'internazionalizzazione vi è stato un incremento delle richieste di predisporre piani di accesso al mercato molto strutturati che tengano conto di pianificazione, market awareness e market commitment. Rampino: L'attività per i prossimi 12-18 mesi sarà dedicata alla consulenza strategica sia per l'apertura a nuovi mercati nei Paesi Arabi, con focus sui Paesi del Golfo, sia per il consolidamento della presenza. A quest'attività si affiancherà la gestione della clientela esistente. Inoltre, in qualità di rappresentante in Italia di DP World, il colosso della logistica con sede a Dubai, sarà mia cura promuovere gli Emirati Arabi come hub per le Regioni del Middle East, Nord Africa e Sudest Asiatico, cercando soluzioni in grado di rafforzare la collaborazione tra le infrastrutture della logistica italiana e quelle emiratine. Bozzetti: I prossimi 12-18 mesi si preannunciano molto positivi per le nostre attività, soprattutto per quanto concerne il settore dei materiali di costruzione, degli arredi, dell'oil & gas e della security. In particolare nel settore petrolifero sarà sotto pressione grazie ai forti investimenti previsti dal governo di Abu Dhabi. Fattori quali i numerosi incentivi economici, la bassa burocrazia, i ridotti costi del personale ed energetici, le ottime condizioni di sicurezza e l'alto grado di tolleranza verso tutte le etnie e religioni rendono il business climate degli Emirati particolarmente favorevole. Cipri: Le previsioni di sviluppo sono molto positive: nei primi quattro mesi del 2019 abbiamo siglato sei nuovi contratti con clienti internazionali di alto profilo grazie alle competenze per offrire ai clienti servizi che coprono l'intero spettro delle necessità degli investitori esteri nel Regno. In particolare l'assistenza completa per la creazione di veicoli societari fino alla certificazione del primo bilancio e alla sottomissione del tax return file. Siamo inoltre in grado di fornire servizi dedicati al management operativo, amministrativo, logistico e fiscale compresa la scelta del general manager per specifiche operazioni societarie. D. Qual è il valore aggiunto specifico del suo advisory? Bozzetti: La profonda conoscenza dei mercati del Golfo e la rete di alte relazioni sul territorio ci consentono di assistere le aziende clienti passo per passo nella penetrazione commerciale, senza che ciò rappresenti un salto nel buio. Solo costanti e diretti contatti e incontri con i player del mercato locale di riferimento, basati su saldi vincoli di fiducia, possono portare al raggiungimento di risultati concreti. Tra l'altro siamo esclusivi rappresentanti sul territorio italiano della Abu Dhabi Chamber of Commerce and Industry e della Sharjah Investment Authority. Cipri: La nostra attenzione è concentrata su quattro settori a forte capitalizzazione e redditività: oil&gas, ptchem, mining e energia. L'oil&gas è

presidiato da Aramco che attualmente ricerca fortemente know how per la cosiddetta chimica da raffineria, per il funzionamento degli impianti di estrazione e raffinazione onshore ed offshore e nel downstream, settore in cui l'Italia ha competenze ed esperienze. Nel mining, settore in forte crescita, il Regno sta emettendo concessioni di sfruttamento e lavorazione grezzo per aziende estere pubbliche e private. Infine la Saudi Electricity Company sta sponsorizzando diverse iniziative per sviluppare il settore delle energie rinnovabili e della sostenibilità energetica. Di Francia: L'approfondita conoscenza dell'ambiente giuridico locale è frutto della decisione di stabilirsi dieci anni fa a Dubai, e dalla possibilità di interagire con lo Studio Legale italiano che opera da oltre 25 anni a Bologna, quindi con una approfondita conoscenza delle giurisdizioni italiana ed emiratina. In ambito commerciale aiutiamo le imprese nell'uso appropriato degli incoterms, nella soluzione di questioni doganali o legate comunque al trasporto della merce, nella protezione del know how ed in genere della proprietà intellettuale. Granello: Il valore aggiunto è soprattutto il taglio internazionale alla nostra attività di advisory coniugato con un focus molto locale, grazie ad un team di professionisti che vivono da tempo negli Eau e che sono specializzati in diversi settori. Un altro fattore importante è rappresentato dal nostro network di uffici e partner nel mondo, e dalle nostre sister companies in vari settori strategici. Infine, ma non per ultima, la qualità dei nostri servizi. Marzocchi: Il 24 marzo scorso abbiamo festeggiato 20 anni di attività a Dubai, che garantisce il nostro approccio a un'assistenza alle imprese a 360 gradi ma focalizzata, in particolare, sugli aspetti commerciali. Quattro persone dello staff camerale sono destinate esclusivamente alla promozione delle imprese italiane direttamente presso le sedi degli operatori locali, con importanti risultati in termini di fatturato. Rampino: La presenza nell'area del Golfo da oltre 15 anni ci ha permesso di creare forti relazioni con la maggior parte dei key players locali e acquisire una conoscenza approfondita di questi mercati. La nostra società di consulenza è diventata così un punto di riferimento per le aziende italiane che intendono aprire e/o consolidare la propria presenza nell'area. Siamo anche diventati punto di riferimento per al cu li gruppi di investimento arabi, per i quali forniamo consulenza ed assistenza nei rapporti con il sistema industriale e finanziario italiano. D. Quali sono i principali ostacoli o difficoltà che avverte? Granello: L'ostacolo maggiore è il continuo intensificarsi della burocrazia e delle procedure bancarie, che risultano spesso in lungaggini e piccoli inconvenienti per i clienti. A livello globale invece, e in riferimento specifico a molte aziende italiane, la difficoltà a interpretare i segnali dei mercati e attivarsi in tempi brevi per dei necessari cambiamenti. Bozzetti: Le maggiori complicazioni sono in realtà correlate ad alcuni imprenditori italiani che approcciano il mercato senza le dovute attenzioni alle dinamiche locali, alimentando un clima di diffidenza negli operatori arabi. Un'altra difficoltà è rappresentata dagli intermediari presenti nell'area che millantano fantomatiche introduzioni e relazioni che poi si rivelano inesistenti, minando le motivazioni degli imprenditori italiani. Cipri: Gli ostacoli dipendono dai meccanismi della burocrazia, in particolare per rilascio della Resident Identity ossia i permessi di residenza per poter lavorare nel paese e l'apertura di conti bancari corporate per società estere. Tra gli ostacoli esterni resiste la scarsa attitudine al rischio di investimento e di impresa di società italiane, anche grandi, dove il management si espone solo a fronte di un ritorno certo e spesso anticipato, chiedendo alcune volte all'advisor di fare il venditore a percentuale. È una formula che ovviamente non porta a nulla. Di Francia: L'accesso ai mercati del Golfo è molto impegnativo

e richiede interventi e steps precisi con risultati a medio-lungo termine che si raggiungono peraltro solo a condizione di avere una volontà strenua, investire e conseguire una competenza vera del mercato locale. Costruire una rete di rapporti da zero in un paese straniero è molto difficile e costoso anche pensando alla distanza geografica e culturale. La sfida da vincere è quella di far capire alle imprese italiane che i mercati Gcc, e gli Eau in particolare, richiedono un coinvolgimento totale, un ripensamento del modello di business, investimenti a medio lungo termine e la messa in campo di mezzi finanziari. Marzocchi: Gli ostacoli maggiori li incontriamo con le imprese italiane, specialmente ora che non è più un mercato per tutti, ma per imprese tecnologiche, innovative e di design. Queste caratteristiche devono però coniugarsi con una capacità competitive sui prezzi, a parità di livello di qualità, e questo è un poco più difficile da far comprendere, perché Dubai non è un mercato dalla capacità di spesa illimitata, dove l'attenzione al prezzo è maniacale. Rampino: I principali ostacoli sono legati a gap culturali, e mi riferisco alle **pmi** che non sempre sono disposte a riconoscere il giusto valore alla professionalità e alla conoscenza e si basano spesso sul minor costo quale parametro di riferimento nella scelta del consulente. Va anche detto che il settore della consulenza è sempre più spesso popolato da venditori che si propongono come consulenti senza avere le giuste competenze e la professionalità necessaria, creando non pochi danni sia alle aziende sia alla reputazione della consulenza. •

**CASE STUDY / OESSE CONSULTING** • Da parte araba ci è stata richiesta la consulenza per l'acquisto di hotel di fascia media nelle principali città italiane a vocazione turistica, così come l'acquisizione di aziende del settore agroalimentare e per le quali sono in corso trattative al momento riservate. Abbiamo continue richieste di ricerca di partner finanziari arabi e di acquisizione di commesse da parte delle aziende italiane. In particolare, per alcune aziende di medie dimensioni che sono al momento oggetto di attività di due diligence ad opera di advisor arabi stiamo fornendo l'assistenza nella trattativa dopo aver individuato il potenziale partner. **B I O** Paolo Rampino è ceo dell'Italian Incubator of Excellency di Dubai, una sua iniziativa. È presidente e fondatore di Oesse consulting di Milano, un network di professionisti con competenze amministrative fiscali, legali e in diritto del lavoro. È vicepresidente e uno dei promotori della Joint Italian Arab Chamber, che riunisce grandi operatori del settore infrastrutture arabi e italiani. **I N F O** Italian Incubator of Excellency - Jafza One Office n. A614 - P.O. Box 17381 Jebel Ali Free Zone, Dubai - Tel. +971 4 8813393 - Mob. +971 509129726 +393357109345 e-mail: info@italiaincubator.com • All'interno dell'Italian Incubator of Excellency a Dubai sono attualmente attive 12 aziende di fatturato compreso tra 500 mila euro e 20 milioni di euro. Oltre la meta di loro utilizzano Dubai come hub per i Paesi del Golfo, in particolare per le attività in Arabia Saudita e Kuwait. I settori di attività è l'edilizia (forniture e posa in opera di lavoro in cartongesso e pareti mobili, materiali isolanti per costruzioni e piattaforme petrolifere), la produzione di piccoli impianti di desalinizzazione, il trading di calzature e pelletteria con l'India, trading di italian fashion con tutta l'area del golfo e la produzione di prodotti di cosmetica. **CASE STUDY / JESA CONSULTING Tech**, società di ingegneria di Bergamo, che abbiamo incorporato oltre un anno fa e oggi si stanno espandendo grazie alle loro competenze nel settore del commissioning e della sicurezza ferroviaria. Sono fornitori storici di Ansaldo STS e Ferrovie dello Stato, e oggi hanno chiuso diversi contratti di servizi di ingegneria anche con Bechtel e Siemens Arabia.

**B I O** Trasferitosi in Arabia Saudita all'inizio degli anni 2000, ha lavorato come ingegnere progettista in numerosi cantieri del settore oil&gas fino al 2009 quando ha capitalizzato l'esperienza operativa e del Paese passando alla consulenza strategica per Jesa Investment a

R ad. Da allora è diventato il punto di riferimento per imprese italiane che hanno deciso di operare in Arabia Saudita, nell'industria e dei servizi. I N F O Jesa Consulting - Diplomane Quarter Al Kindi Plaza -12315 Riyadh - Saudi Arabia email: 1abiocipri@gmail.com • Coelmo, azienda di Acerra (Na) specializzata nella progettazione e costruzione di generatori diesel per applicazioni civili e militari. In pochi anni, grazie alla loro competitività, sono diventati fra i maggiori fornitori di STC e Mobily, le due maggiori compagnie telefoniche saudite. Per Coelmo, Jesi ha organizzato un incontro tecnico in Saudi Aramco per definire delle specifiche di produzione e fare accreditare il loro sito produttivo come local manufacturer nella vendor list di Aramco. • CEG Elettronica Industriale, in provincia di Arezzo, specializzata nella progettazione e produzione di elettronica di potenza e gruppi di continuità industriale. Anche loro stanno affrontando con il supporto di Jesi il percorso per diventare local manufacturer ed essere accreditati nella vendor list di Saudi Aramco. Testimonial / Riccardo Sensi PROSSIMA TAPPA, RIAD

L'ottimismo di Riccardo Sensi, partner ad Abu Dhabi dello studio Gianni Origoni Grippo Cappelli, decano degli avvocati italiani nel Golfo dove si è stabilito dieci anni fa, è stato temprato dalle tre crisi attraversate nell'area dal 2009, dalla concorrenza crescente di grandi studi internazionali e, da poco più di un anno, dallo sbarco a Dubai del principale concorrente italiano, il team di Bonelli Erede. Domanda. Condivide l'opinione diffusa che è ripartenza per le economie del Golfo? Risposta. Non c'è dubbio che questi paesi hanno mostrato un gran capacità di reinventarsi e razionalizzare in questi ultimi dieci anni. E ora si incominceranno a raccogliere i frutti. D. Che cosa glielo fa pensare? R. La contrazione dei prezzi sul mercato immobiliare è un buon segnale perché indica un assestamento salutare. L'oil&gas è in ripresa anche se è un mercato molto meno ricco dei primi anni di questo decennio. Sono ripresi gli investimenti nella sanità, quindi nei servizi, con l'impegno a fornire una qualità più elevata. D. Come valuta la sbandierata apertura agli investimenti esteri? R. Con cautela. Per i privati è diventato effettivamente più semplice investire nel settore immobiliare, c'è più trasparenza, possibilità di farsi finanziare e facilitazioni nei pagamenti con lunghe dilazioni. D. E per le aziende? R. La situazione è più complessa. È stata fatta la legge che consente a un investitore estero di possedere la maggioranza della sua attività senza bisogno di passare da uno sponsor locale anche nel mercato domestico, cioè fuori dalle zone speciali. Però mancano ancora i decreti attuativi e non si capisce quando e se arriveranno. D. Ne dubita? R. La logica del 51 % in mani locali ha una radice culturale che risale al suk, per garantire l'affidabilità delle controparte. Lo sponsor locale era una specie di mediatore culturale. Ora evidentemente le cose sono cambiate, ma rimane un atteggiamento di fondo che mira a dare grande rilievo alla posizione del socio locale. Riccardo Sensi D. La vostra attività sta crescendo? R. Sì, oltre ad assistere i nostri tradizionali clienti italiani, grandi e medie imprese con cui lavoriamo da tempo sul tema dell'internazionalizzazione, abbiamo allargato l'attività alle imprese locali e alle multinazionali presenti negli Emirati. E abbiamo in programma l'apertura di una seconda sede, a Dubai, dove attualmente operiamo in cooperazione con un noto studio locale. D. Può fare qualche esempio di nomi o operazioni su cui avete lavorato? R. Il nostro impegno si è concentrato più recentemente nel settore Difesa, Infrastrutture e Fashion/Luxury. D. Dove puntate a espandervi? R. Da due anni a questa parte la sorpresa è l'Arabia Saudita, dove riscontriamo un atteggiamento più aperto, positivo nel favorire gli investimenti esteri, più efficiente nella burocrazia. Avremo delle sorprese positive da questo lato del Golfo.

CASE STUDY / EFG CONSULTING • Efg Consulting ha supportato Ambientthesis del gruppo Green Holding, prima azienda privata italiana per dimensioni e fatturato nel settore



dell'industriai waste management e delle bonifiche ambientali, quotata all'MTA della Borsa di Milano a selezionare e accordarsi con un partner industriale negli Emirati, la Bee'ah, di proprietà della municipalità di Sharjah e della famiglia reale dell'Emirato, che rappresenta la principale azienda del settore negli Eau ed una delle prime in tutto il M dle East. In giugno 2018 è stato firmato un primo memorandum of understanding alla presenza dell'ambasciatore italiano Liborio Stellino. In settembre 2018 è stata costituita una holding di diritto locale da parte dell'azienda italiana. Questo aprile si è costituita la jv con Bee'ah, dando origine a una straordinaria realtà per la gestione del ciclo integrato dello smaltimento e recupero B I O

Giovanni Bozzetti, classe 1967, dal 1993 al 2017 è stato impegnato come direttore generale nell'azienda di famiglia, attiva nel trattamento rifiuti, e poi presidente di Ambientthesis. Nel 2012 ha fondato Efg Consulting. Da settembre 2013 è professore incaricato per l'insegnamento di Turismo Culturale e Sviluppo del Territorio, nel corso di laurea in Economia presso l'Università Cattolica di Milano. EFG Consulting Srl - Torre Velasca I Piazza Velasca, 5 - 20122 MILANO - Tel. +39 02 26950309 - fax 02 72004567 - email: info@efgconsulting.it dei rifiuti industriali e delle bonifiche ambientali, con trasferimento dall'Italia di un know-how frutto di un'esperienza trentennale.

- La Aran, produttore di cucine di Atri (Teramo), ha ottenuto la last call su diversi importanti progetti, grazie all'introduzione di Efg e sapendo combinare in maniera ottimale elementi di arredo di qualità a prezzi complessivamente competitivi, rispetto a competitor di altre nazioni, e un eccellente livello di servizio. Con l'ultimo ordine ricevuto, finalizzato a realizzare una nuova tower, destinata ad essere un aparthotel, in Dubai, ha venduto oltre 400 cucine e 600 armadi, l'operazione è stata finalizzata e si è conclusa con la consegna della merce nel preciso rispetto delle tempistiche grazie ad una continua, costante e quotidiana azione di follow-up da parte di Efg, che ha evitato fraintendimenti tra cliente e fornitore, impedendo l'inserimento last minute di pericolosi concorrenti. Da parte araba ci è stata richiesta la consulenza per l'acquisto di hotel di fascia media nelle principali città italiane a vocazione turistica, così come l'acquisizione di aziende del settore agroalimentare e per le quali sono in corso trattative al momento riservate. Abbiamo continue richieste di ricerca di partner finanziari arabi e di acquisizione di commesse da parte delle aziende italiane. In particolare, per alcune aziende di medie dimensioni che sono al momento oggetto di attività di due diligence ad opera di advisor arabi, stiamo fornendo l'assistenza nella trattativa dopo aver individuato il potenziale partner.
- CASE STUDY / DI FRANCIA ADVISORS • Ha fornito supporto ad imprese operanti in un range ampio di settori: dall'interior design e loose furnitures.
- Sta realizzando un progetto per un cliente italiano che intende aprire una sede produttiva negli Emirati nel settore aviation, assistiamo un brand di cosmetici antiaging creati da un chimico italo americano, Raffaele Ruberto Skin, un giovane brand americano da poco sbarcato a Dubai.
- Rappresenta società nel settore delle tecnologie avanzate, della robotica, della meccanica, del settore agroalimentare. Nell'agroalimentare la società ha aiutato diversi clienti ad aprire società di trading e a negoziare accordi di distribuzione o strutturare progetti di franchising.
- Sta seguendo un progetto nel settore dell'online money management che utilizza un algoritmo originale creato da due ragazzi italiani, una start up innovativa che ha riscosso molto interesse presso gli investitori emiratini nei pre meeting.
- Per due Regioni italiane che avevano tra i mercati obiettivo gli Eau è stata organizzata una tre giorni di B2B meeting portando circa quindici imprese per ciascuna delle aziende al seguito della delegazione istituzionale.

B I O Daniela Di Francia, è avvocato d'affari internazionale, business advisor, esperta di mercati del Golfo e internazionalizzazione delle imprese. Cassazionista in Italia, è specialista

di diritto commerciale, franchising, normative in materia di joint venture e di diritto societario Di Francia Advisors • Via Castiglione, 25, 40124 Bologna (Italy) • Tel. +39 051.6486137 • presidente@ difranciafirm.com • P.I. 03313291209 • Iris Bay, Office 2802 Level 28 - Business Bay Dubai - PO Box 211827 • Phone No. +971 4 4358041

CASE STUDY / ITALIAN CHAMBER DUBAI • Pettinaroli, società novarese di produzione di valvole per controllo fluidi, è al terzo anno di utilizzo del desk e personale della Camera. Quest'anno ha raggiunto circa 2 milioni di euro di fatturato. Oltre che negli Emirati, la Pettinaroli ha partecipato l'anno scorso a un importante tender in Oman, in cui nel 2018 si è trovata in short list. • Macropix, azienda lombarda leader nella produzione, vendita e noleggio di ledway, maxi B I O Mauro Marzocchi, fondatore e segretario generale dell'associazione di imprenditori riconosciuta, nel 2009, dal Mise come Cdc Italiana negli Eau, è uno dei più attivi promotori del mercato emiratino presso le imprese italiane. I suoi uffici hanno fornito prima assistenza a centinaia di aziende italiane, in particolare nel food, cosmetica e sistema casa. INFO Italian Industry&Commerce Office- Suite 1001, 10th Floor - 48 Burj Gate, Downtown Dubai, Dubai (UAE) Tel: -971. 4 321 6260 - E-mail: info@iicuae.com - Website: www.iicuae.com schermi e display al LED II progetto è partito nel settembre 2018 e nonostante i pochi mesi a disposizione, ha realizzato ben 55 preventivi (39 Dubai, 4 Abu Dhabi, 1 Bharein, 1 Arabia Saudita, 10 Qatar) per un controvalore di 15,8 milioni di euro, di cui 750 mila euro in lavorazione. Buona parte dovrebbero concludersi positivamente quest'anno. • Sviluppo di un progetto di ricerca scientifica, promosso in Italia dal CNR di Bologna in favore della Società Grafene Flagship. Il progetto riguarda le possibili applicazioni ed utilizzi del grafene, un materiale molto versatile e con grandi possibilità di sviluppo ed applicazione, considerato il punto di partenza per diverse nuove tecnologie in diversi settori. L'obiettivo del progetto è quello di instaurare rapporti bilaterali tra Italia ed Emirati Arabi Uniti che siano vantaggiosi per entrambi ed avviare uno sviluppo commerciale del prodotto negli Eau. La Camera insieme al CNR si propone di organizzare un evento scientifico negli Eau per garantire l'opportunità alle startup italiane di entrare in contatto con gli operatori locali.

CASE STUDY / KELMER Kelmer ha assistito la Diplomatic Motion Solutions, azienda di ingegneria di Parabiago (Milano) nella costituzione della Diplomatic Middle East LLC, che ha vinto il contratto chiavi in mano per la realizzazione, installazione, messa in servizio e successivamente manutenzione dell'impianto oleodinamico per l'apertura del tetto del padiglione degli Emirati Arabi Uniti, progettato dall'architetto Santiago Calatrava. Diplomatic Middle East LLC rappresenta la base logistica per tutte le attività di cantiere, che includono l'installazione e la messa in servizio dell'impianto costituita da una centrale oleodinamica con potenza installata di circa 1 MW, 2 chilometri di tubi in alta pressione per la distribuzione della potenza a 46 attuatori idraulici posizionati sul tetto, ciascuno di massa compresa tra 1.5 e 2.5 tonnellate e che hanno B I O Dal 1997 risiede stabilmente a Dubai dove opera nella soluzione delle problematiche di carattere amministrativo, fiscale, paralegale. In oltre 20 anni il gruppo ha assicurato la sua presenza nei mercati più strategici del mondo, tra cui Regno Unito, Irlanda, Svizzera, Cina e EAU. Kelmer Middle East LLC - Aresco Tower - Office 807, Sheikh Zayed Road, Dubai Media City, il compito di muovere in modo sincronizzato 28 vele in materiale composito realizzate da una società di Dubai. Il progetto ha una complessità rilevante, sia dal punto di vista tecnico a causa dell'elevato numero di sottosistemi distribuiti sul tetto, sia per il fatto che rappresenta il primo sistema di questa tipologia a livello mondiale. Kelmer ha assistito il contractor di un noto brand italiano del settore fashion nella costituzione di una LLC in mainland Dubai per la realizzazione del Atout di una boutique

all'interno della nuova Fashion Avenue al Dubai Mail. In questo caso siamo riusciti a offrire una soluzione legalmente valida che attutisse la rigidità della normativa locale che imponeva di avere all'interno della società un architetto o ingegnere locale come partner, e un ingegnere per ogni attività specifica indicata e permettendo invece loro di avere dipendenti di alta qualità, da loro selezionati, dall'Italia e altri paesi europei.

## Spesa pubblica, Francia al top

ROBERTO LENZI

Francia in testa in «finanza e supporto», sezione della European innovation scoreboard (Eis) che misura il livello di spesa pubblica in innovazione. Seguono Paesi Bassi, Lussemburgo, Finlandia e Svezia. I leader di questa sezione vantano un alto livello di spesa pubblica in ricerca e sviluppo, unita a forti investimenti in capitale di rischio. Per quanto riguarda gli investimenti aziendali in R&S, la Germania è al primo posto con Finlandia, Svezia, Belgio e Austria. Questi paesi hanno elevate spese di ricerca e sviluppo nel settore aziendale, inoltre le loro imprese forniscono livelli elevati di formazione sulla tecnologia dell'informazione e della comunicazione. Il Portogallo è il migliore interprete per l'innovazione delle **pmi**, seguito da Finlandia, Austria, Belgio e Grecia. Questi paesi riescono a sostenere con ottimi risultati le **piccole e medie imprese** per favorire l'introduzione di nuovi prodotti, nuovi processi e innovazioni di marketing e organizzative. L'Austria è il vincitore assoluto per quanto riguarda i collegamenti tra i vari soggetti del settore R&S. Poi Belgio, Finlandia, Svezia e Olanda. Questa categoria valuta la portata delle **pmi** innovatrici che collaborano con altri. Malta è il paese migliore per le risorse intellettuali, seguita dalla Finlandia, Austria, Belgio e Grecia. I paesi che hanno un punteggio elevato hanno un alto livello di marchi, applicazioni, applicazioni di design e domande di brevetto. L'Irlanda guida la sezione degli impatti sull'occupazione seguita da Malta, Regno Unito, Svezia e Lussemburgo. I paesi che hanno punteggi alti in questa sezione vantano una forte occupazione in attività ad alta intensità di conoscenza e forte impiego in aziende in rapida crescita che lavorano in settori innovativi. L'Irlanda è altresì il paese vincitore in termini di impatti sulle vendite, seguita da Germania, Regno Unito, Slovacchia e Cipro. Questi paesi gestiscono bene le esportazioni di prodotti di media e alta tecnologia, di servizi ad alta intensità di conoscenza e la vendita di innovazioni a imprese e consumatori. L'Italia, a causa della sua posizione nel gruppo degli innovatori moderati, non spicca in nessuna di queste sezioni. Il Friuli-Venezia Giulia rappresenta una «sacca di eccellenza». Il quadro di valutazione dell'innovazione regionale (Ris) è un'estensione regionale dell'innovazione europea, che fornisce una valutazione comparativa dei sistemi di innovazione regionali, replicando la metodologia dell'Eis. Il Ris 2019 copre 238 regioni di 23 stati dell'Ue, mentre Cipro, Estonia, Lettonia, Lussemburgo, e Malta sono incluse a livello di paese. Inoltre, anche il Quadro di valutazione dell'innovazione regionale copre le regioni di Norvegia, Serbia e Svizzera. Per 159 regioni, le prestazioni sono aumentate tra l'ultimo e il primo anno del periodo di osservazione di nove anni utilizzato nel Ris. Il quadro di valutazione regionale mette a disposizione i profili per tutte le regioni. Analogamente ai profili dei paesi Eis, anche questi includono tabelle con dati contestuali sulla struttura economica, indicatori aziendali e socio-demografici illustrati. Anche le regioni europee sono state classificate in leader (38 regioni), in forti innovatori (73 regioni), in moderati (98 regioni) e modesti innovatori (29 regioni). La regione più innovativa nell'Unione europea è Helsinki-Uusimaa in Finlandia, seguito da Stoccolma (Svezia) e Hovedstaden (Danimarca). Estendendo la valutazione ai paesi non-Ue, la regione più innovativa in Europa è Zurigo in Svizzera. Tutti i leader regionali dell'innovazione appartengono a paesi identificati come leader dell'innovazione o come forti innovatori nel quadro di valutazione dell'innovazione europea, mentre regioni di innovazione moderate e modeste corrispondono alle classificazioni nazionali. Tuttavia, è possibile individuare «sacche di eccellenza» regionali in alcuni paesi classificati come innovatori

moderati: queste regioni/aree sono Praga in Repubblica Ceca, Creta in Grecia e il Friuli-Venezia Giulia in Italia. Quest'ultima regione è caratterizzata da prestazioni che collocherebbero la regione tra i «forti innovatori». Tutte le altre regioni rientrano tra gli innovatori moderati. La classificazione dei paesi europei Gruppo Paesi / aree Leader dell'innovazione Danimarca, Finlandia, Paesi Bassi e Svezia Forti innovatori Austria, Belgio, Estonia, Francia, Germania, Irlanda, Lussemburgo, e il Regno Unito Innovatori moderati Italia, Croazia, Cipro, Repubblica Ceca, Grecia, Ungheria, Lettonia, Lituania, Malta, Polonia, Portogallo, Slovacchia, Slovenia e Spagna Innovatori modesti Bulgaria e Romania