

ration: ha progettato la riconversione in hotel del Flatiron, il Ferro da stiro fra la Quinta e Broadway. È orgogliosamente verde. Vive a New York con una compagna, Lorri Shackelford, che è stata vicepresidente dell'agenzia di modelle Wilhelmina Models, e con il figlio della coppia, Giulio, di 4 anni.

ORIETTA MALVISI MORETTI La sua è una

e sostiene le aziende nell'e-commerce. Con questa idea, nel 2012 e alla sua prima maternità, Marzario ha raccolto 600mila euro; oggi, al secondo figlio, prevede di chiudere l'anno a 6 milioni di euro.

CRISTINA MESSA Nata nel 1961 a Monza, un marito e due figli, grande esperta di medicina nucleare e professore ordinario di diagnostica per

immersioni, l'arte moderna e i viaggi.

DIVA MORIANI Consigliere indipendente di Eni, vicepresidente esecutivo di Intek Group, ceo del Vorstand di Kme, holding tedesca del gruppo Kme, membro del cda di Generali, Moncler, Ergycapital, Dynamo Academy, Fondazione e Associazione Dynamo. Laureata in economia a Firenze.

GIOVANNA NICOTRA DE GERONIMO Si muove tra mare, terra e impegno sociale con l'Andaf, l'Assistenza neoplastici domiciliare Alessandra Fusco. Ma è soprattutto la signora del porto di Catania: è lei a portare avanti l'agenzia marittima fondata dal nonno Nicotra Bertuccio all'inizio del '900, assieme all'agenzia di viaggi Nicobar Travel e all'azienda agricola di famiglia che produce, fra l'altro, il Lapillus, un vino bianco ottenuto da uva nera.

FRANCESCA NIEDDU Quarantenne nata a Oristano, è entrata in Intesa Sanpaolo alla nascita del colosso bancario, nel 2007, e oggi è ai vertici: guida la direzione customer experience e Crm del più grande gruppo bancario italiano, che le ha affidato la gestione di 11 milioni di clienti.

GINA NIERI Classe 1953, lucchese, laurea in scienze politiche all'Università di Pisa e specializzazione in giornalismo e comunicazione di massa alla Luiss di Roma, è consigliere d'amministrazione di Mediaset, dove è direttore della divisione affari istituzionali, legali e analisi strategiche. Siede anche nel cda di Rti, di cui è vicepresidente, e in quello di Class Cnbc e fa parte della giunta di Confindustria. Ha due figlie. Partecipa a gruppi di lavoro in sede di Commissione europea in materia di tutela dei minorenni anche in internet, pluralismo dei media, gestione del radiospettro.

VALERIA NORRERI Milanese, 40 anni, master in marketing e comunicazione, sposata e madre di due bambini, è a capo della confectionery international business unit del gruppo Nestlé. E lei che ha fatto diventare Sanpellegrino un marchio internazionale. Oggi la sua mission è conquistare il mondo con i Baci Perugina. All'interno del gruppo Nestlé in Italia le donne con incarichi manageriali sono il 34%, il doppio della media italiana.

LARA OLIVETI È la primadonna della realtà virtuale in Italia, il business dei visori e dei contenuti a 360°, fenomeno da decine di miliardi. Pioniera, anche: in Europa si contano solo 150 aziende nel settore, una mancata in Italia. Fra le prime c'è Melazeta, gruppo Applix, la digital agency fondata da Oliveti assieme a Marcella Albiero, con clienti del calibro di Walt Disney Italia, Museo dell'auto di Torino, Rainbow, Aboca-Apoteca Natura e Lottomatica. Tredici dipendenti, 1 milione di fatturato e mille miglia di distanza dal business del marito, Andrea Fantozzi, imprenditore metalmeccanico.

ROSSELLA ORLANDI 59 anni, è la signora delle tasse: direttore generale dell'Agenzia delle entrate, ha conquistato un record nel recupero dell'evasione. Cavaliere della Repubblica, è sposata e ha una figlia.

DEBORA E BARBARA PAGLIERI Sono cu-



Fabiola Gianotti, ex direttore generale del Cern di Ginevra, tra le 100 donne più influenti al mondo.

CONTRASTO

carriera... sicura. La manager lavora per Saima, azienda leader nei controlli degli accessi (suoi i tornelli negli stadi e le porte antirapina per le banche) e nei sistemi di sicurezza, 50 milioni il fatturato.

MONICA MANDELLI È stata definita l'italiana più influente a Wall Street. Di lei le famiglie più ricche del mondo si fidano, affidandole in gestione il loro patrimonio. Senza che lei rinunciassi alla famiglia e ad avere tre figli. Studi alla Bocconi e poi Mba a Harvard, negli Usa dal 1996, è managing director presso la società di investimenti Kkr, dopo esser stata in Goldman Sachs, nella divisione che gestisce patrimoni superiori ai 2 miliardi.

ANTONELLA MANSI Nata a Siena, 42 anni, presidente della Fondazione Montepaschi, ha iniziato in Nuova Solmine (acido solforico). È cavaliere della Repubblica e uno dei vicepresidenti di Confindustria. Ha una passione per il ballo e i tacchi 12.

PAOLA MARZARIO Sei contro 300: il fatturato di una start-up tutta digitale, Brandon Ferrari della 35enne Paola Marzario, contro il giro d'affari dell'azienda del compagno Andrea Moschini, 37 anni, rampollo di una dinastia che da 90 anni produce quanto di più concreto e opposto ai bit possa esserci: laminati. Eppure, a fare notizia è lei. Brandon Ferrari è un marketplace online, accompagna

immagini, è dal 2013 il primo rettore donna in un ateneo milanese, l'Università Milano-Bicocca. Ha pubblicato oltre 120 lavori scientifici, come direttore scientifico Tecnomed ha riscosso grande successo per la produzione del radiofarmaco tracciante. È anche vicepresidente del Cnr.

CATERINA MONTALDO PELUFFO Il padre Angelo fondò l'azienda di famiglia, l'agenzia marittima cagliaritana Sarma, negli anni Sessanta. Dal 1996 è lei l'amministratore unico.

LETIZIA MORATTI Ha l'abitudine di essere la prima in tutto: prima donna a essere nominata presidente della Rai, prima donna sindaco di Milano, adesso prima donna alla presidenza del consiglio di gestione di un grande gruppo bancario italiano, Ubi Banca. Milanese, classe 1949, è stata ministro della Pubblica Istruzione nel governo Berlusconi.

MARZIA MORETTI Laurea in scienze politiche e un executive Mba alla Bocconi di Milano, esperienze di direttore marketing nei canali e-commerce di Carrefour, Unieuro, Mondadori e Darty Italia, poi country manager di Beenz Italia, ha aperto un'azienda di consulenza e un sito di e-commerce, *Shagadu.com*. Moglie di un ceo con cui condivide la passione della bicicletta e madre di un maschietto di 7 anni, parla quattro lingue, ama la vela e le

gine, sono entrambe cavalieri del lavoro, quinta generazione alla guida dell'azienda cosmetica alessandrina, 140 anni di storia, alternandosi annualmente nelle due cariche di vertice. L'attuale ad è Debora, sposata con l'ad e presidente di Cosmetica Italia, Fabio Rossello; ha una figlia ed è presidente di Selectiva, nonché nei direttivi di Confindustria Alessandria, di Centromarca, Upa, Federchimica e Assocasa. Barbara Paglieri, attuale presidente di Paglieri, è sposata, ha due figlie, una grande passione per il golf, ed è anche presidente Agis.

GIULIANA PAOLETTI Laureata in economia e commercio, in scienze politiche e in lettere e filosofia, ha fondato e gestisce come amministratore unico Image Building (50 dipendenti e oltre 80 clienti), con un'esperienza ventennale nell'advisory per operazioni di finanza straordinaria e una leadership di mercato nelle operazioni di quotazione in borsa. È stata direttore comunicazione e relazioni esterne di Ellesse.

LAURA PARIGI Seconda generazione, dirige l'azienda di famiglia Npi Italia, che produce tubazioni flessibili. Ha completato insieme con il marito la fusione nel 2014 con l'azienda tedesca Neoperl.

MELISSA PERETTI È numero uno in Italia di American Express, una delle 15 società più conosciute al mondo e ai vertici della classifica delle migliori aziende in cui lavorare in Italia. Romana, 45 anni, ha avviato lo smart working che ha cambiato radicalmente le funzioni in banca ed è diventato un caso di studio.

GIOIA PISTOLA 30 anni, secondo gli america-

ni è l'Italian girl in tech. Nel 2012 ha creato l'app Atooma, acronimo di A touch of magic, in grado di personalizzare i telefonini. Eletta migliore start-up italiana al TechCrunch Italy, oggi l'idea si è trasformata in un'impresa con sede a San Francisco.

MANUELA POLLI Dopo la laurea in economia è cresciuta in San Pellegrino. Poi è entrata nell'azienda di famiglia F.lli Polli, 144 anni di storia, leader nelle conserve vegetali: 60 milioni di vasi esportati in 40 paesi, fatturato 80 milioni di euro. È diventata marketing director a 32 anni. Sposata con due figli, ama il golf (a livello agonistico) e il teatro. Una firma della fotografia, Ferdinando Scianna, l'ha ritratta assieme alla sorella Claudia (national key account Italia) e alla cugina Maddalena Bobbi Polli (pr&communication manager).

SERENA PORCARI Dopo un passato professionale in Ibm, dal 2004 è consigliere delegato di Fondazione Dynamo, vicepresidente dell'associazione Dynamo Camp onlus e presidente di Dynamo Academy, espressione italiana della charity fondata in Usa da Paul Newman e che in Italia, in una struttura meravigliosa situata in un'oasi Wwf in Toscana, accoglie bimbi gravemente malati per regalarli settimane di vacanza all'insegna della terapia ricreativa.

MIMMA POSCA In curriculum la laurea in giurisprudenza e la Sda Bocconi. È ad di Vranken-Pommery Monopole Italia, unica donna a guidare una filiale italiana di grande maison francese. «Sono stata sposata», dichiara, «e ho una figlia di 19 anni poliglotta, che vuole diventare manager». Buon sangue non mente.

COSTANZA RAMORINO 46 anni, avvocato e madre di tre figli (Davide, Federico e Ludovica, di 18, 15 e 6 anni), dopo una notevole esperienza come Hr manager per Unicredit in Bulgaria, Romania e Austria, è da quasi due anni head of human resources global risk management & audit di Hr Holding di Unicredit. È anche vicepresidente di Valore D, associazione voluta da 12 imprese per promuovere la diversità, il talento e la leadership femminile per la crescita delle aziende e del paese.

DINA RAVERA 50 anni, si è laureata in ingegneria elettronica al Politecnico di Torino, poi master all'Insead di Fontainebleau. Ha iniziato a lavorare in McKinsey, seguendo progetti in Italia, Francia, Germania, Svizzera, Regno Unito, Stati Uniti. Si è ispirata a Marisa Bellisario, una delle più importanti figure della managerialità italiana. Oggi è chief operating officer di H3G. Da luglio 2014 è presidente di Asstel, l'associazione di categoria che, nel sistema di Confindustria, rappresenta le imprese di telecomunicazione fissa e mobile. È impegnata nella promozione della parità di genere nel mondo Ict, convinta che «i risultati delle aziende tecnologiche migliorano proporzionalmente alla presenza di manager donne nei loro organigrammi».

STELLA REALI BIGAZZI È vicepresidente dell'Istituto Prosperius, fondato dal marito Mario Bigazzi, distinto per le sue tecniche innovative nella riabilitazione.

GABRIELLA RIMOLDI VALERA Dna da imprenditrice, gestisce con il fratello Claudio la Vito Rimoldi, impresa di famiglia di Legnano (articoli tecnici). Otto milioni di fatturato, 500 milioni di guarnizioni prodotte all'anno.

CHIARA ROSSETTO Amministratore delegato, con il fratello Paolo, di Molino Rossetto, azienda padovana leader nella produzione di farine e preparati alimentari. Quinta generazione dei Rossetto, impegnata in Confindustria, Rossetto è testimonial della campagna #sfidolafame (www.sfidolafame.it) e sostiene le contadine dell'Ecuador che coltivano quinoa e amaranto. Sposata con Marco Greggio, ad di Greggio Argento, ha tre figli, che spesso la aiutano a pensare e testare nuove ricette.

FRANCESCA ROSSI Quando i computer avranno un'anima, sarà anche la sua. A 53 anni è tra i massimi esperti al mondo di intelligenza artificiale (Ia), sta insegnando a Watson, il supercomputer Ibm, a prendere decisioni etiche, come faremmo noi umani, sia in campo professionale sia nella vita privata. Professore all'Università di Padova e membro del consiglio scientifico dell'Istituto Future of life (Fli) di Boston accanto a scienziati come Stephen Hawking, Rossi è a capo di uno dei progetti di ricerca finanziati da Fli grazie alla donazione di 10 milioni di dollari di Elon Musk (quello di Paypal e Tesla), con l'obiettivo di produrre intelligenza artificiale sicura e benefica per l'umanità.



Giovanna Vitelli,
imprenditrice
settore nautico
(Azimut Benetti).

SILVIA MARIA ROVERE Numero uno di Morgan Stanley Sgr, società di gestione di fondi immobiliari del gruppo omonimo. Laureata con lode e menzione alla Facoltà di economia di Torino, ha vent'anni di esperienza nel private equity e nella finanza immobiliare, di cui 12 nella strutturazione e gestione di fondi immobiliari per oltre 6,5 mld di euro. È stata cfo di Patrimonio dello Stato (Mef), con responsabilità sul programma dei fondi immobiliari pubblici, valorizzazione e privatizzazione del

patrimonio dello stato. In seguito è stata a Londra come head of business development del Gruppo Aedes e dg di Ream sgr. Ha costituito due dei primi fondi di social housing in Italia.

KATIA SAGRAFENA Imprenditrice, direttore e responsabile della valorizzazione risorse umane in Vetrya, società leader nello sviluppo di servizi digitali, applicazioni e soluzioni broadband, che ha fondato con il marito Luca Tomassini. Il loro campus modello Google a Orvieto è stato riconosciuto dal Great place to work institute, terzo

Tra Berlusconi e Ballarò

Laureata in oceanografia paleontologica, **Alessandra Ghisleri** a 49 anni è la più famosa sondaggista donna d'Italia con **Euromedia Research** (fondata con Alfonso Lupo), specializzata negli investimenti in nuove tecnologie. Tra i suoi clienti, Silvio Berlusconi e Ballarò.

Domanda. Dai fossili marini ai sondaggi: perché?

Risposta. Ho studiato quello che mi piaceva e mi mantenevo con lavoretti: venditrice in showroom, telefonista, hostess nelle fiere. Poi un professore di sociologia del diritto, sapendo che cercavo un impiego, mi chiese di leggere un dato sulle scissioni e fusioni in area dc. Abituata alle analisi statistiche sull'ecosistema marino, feci un buon lavoro.

D. Poi una brillante carriera...

R. All'inizio credi che senza di te il mondo si fermi: arrivai in ritardo alla festa dei miei trent'anni. Il mio ragazzo di allora mi regalò un cellulare per potermi parlare... Più tardi ho imparato a delegare, a responsabilizzare i collaboratori, a equilibrare vita professionale e personale, a non innescare la competizione col partner, che ora è manager in un istituto di ricerca. Mi sostiene e, quando è il caso, mi critica, come io faccio con lui. Questo vuol dire volersi bene.

D. Giudica anche le sue apparizioni in tv?

R. Certo, dal punto di vista professionale. I giudizi estetici sono consentiti solo alla mamma.

D. Un trucco per disinnescare invidie e conflitti?

R. Spostare la competitività dal piano professionale a quello culinario. Lui è del Sud prepara ottimi spaghetti con le arselles, io del Nord un buonissimo vitello tonnato.

D. Più difficile conciliare carriera e famiglia o Berlusconi e Ballarò?

R. Per me sono due clienti, fra l'altro si rispettano molto. (Enrico Dal Buono)

Alessandra Ghisleri,
direttore
di **Euromedia**
Research.



Catia Bastioli,
presidente di **Terna**
e ad di **Novamont.**

miglior posto dove lavorare in Italia. In 18 anni di carriera, dagli inizi in Sistemi Informatici e Siemens all'esperienza in Xaltia, ha maturato la capacità di promuovere servizi innovativi. Vetrya ha aperto un'azienda nella Silicon Valley ed è stata inclusa dal London Stock Exchange tra le mille piccole aziende europee a più rapida crescita; in questi giorni completa il processo di quotazione sul listino Aim.

FABIANA SCAVOLINI Laureata in economia, ad del gruppo di famiglia, leader nelle cucine, 200 milioni di fatturato. Sposata con Lucio Zanca, ex dg di importanti squadre di basket (Scavolini Pesaro, Virtus Bologna, Premiata Montegranaro e Emporio Armani Milano). È figlia di Valter Scavolini, fondatore e presidente di un'azienda a forte impronta familiare, che vede coinvolta anche la cugina Emanuela, vice presidente di Scavolini spa e presidente della Fondazione Scavolini.

CRISTINA SCOCCHIA Bocconiana, 42 anni, è ad di L'Oréal Italia, dopo una notevole esperienza in Procter&Gamble dove supervisionava i mercati di 70 paesi come responsabile cosmetics international operations. Vicepresidente di Cosmetica Italia e di Centromarca, ricopre cariche confindustriali ed è nei cda di Luxottica e di Auditel. È sposata con un cardiocirurgo e ha un figlio di 7 anni.

GIORGIA SERRATI TEGLIO Nata nel 1945, è ad di IcatFood, fondata nel 1850 e specializzata nell'importazione delle conserve ittiche. Nel 2012 è stata nominata imprenditrice ligure dell'anno.

MARINELA SOLDI Nata a Firenze nel 1966, Bsc in economia alla London school of economics, Mba all'Insead di Fontainebleau, è stata fra i responsabili di Mtv in Europa. Presidente e managing director di Discovery Sud Europa e ad di Discovery Italia, che ha portato a essere il terzo gruppo. Per *Hollywood Reporter* è fra le 25 donne più potenti della tv mondiale. Ha due figli.

NICOLETTA SPAGNOLI Nata a Perugia nel 1955, laureata in farmacia, ha lavorato nell'Università di San Diego prima di assumere la guida dell'azienda tessile di famiglia fondata dalla bi-

Appena incinta sono entrata in cda

Elena David, 55 anni, è ad di Una Hotels & Resorts, catena con 30 alberghi, sposata da 25 anni con Maurizio Uchino, region manager Ue della General Electric. Hanno due figli: Lorenzo, 24 anni, studente di legge, e Virginia, 18enne, che si è appena trasferita in Danimarca per frequentare il liceo internazionale.

Domanda. In viaggio lei, in viaggio lui: come affronta l'organizzazione familiare?

Risposta. Io e persone molto più illustri di me sono la prova che si può fare. Servono aiuti familiari, che in alcuni casi sono un giusto investimento. Ci sono ruoli irrinunciabili, i figli richiedono attenzioni e presenza, ma questo si ottiene con una disciplina familiare. Mi sono sentita in colpa alcune volte, ma non siamo mai mancati quando i figli avevano davvero bisogno, io e mio marito siamo andati a turno a parlare con i professori...

D. La carriera con due figli non è facile...

R. Virginia si è trasferita due anni fa a Roma per impegni sportivi. La stampa locale le ha dedicato una piccola intervista chiedendole: «Non è difficile a 16 anni lasciare la famiglia?». Lei ha risposto: «No, tanto mia madre non c'è mai stata». All'inizio ci sono rimasta male, ma so che non è così. E lei l'ha detto con la serenità della ragazza che è riuscita a trovare il suo equilibrio sviluppando la sua indipendenza. È il modello familiare il seme del progresso culturale contro gli stereotipi.

D. Alcune ricerche mostrano che una donna, a parità di curriculum e merito, guadagna meno. Le è mai successo?

R. Nessun problema con la retribuzione, ma passando da un'azienda familiare a un gruppo grande ho faticato con la credibilità. Credibilità e retribuzione sono collegate.

D. E come ha accresciuto la sua credibilità?

R. Con i risultati, creando valore per gli azionisti. Dati, dati, dati e risultati. Una donna non può permettersi errori e il mondo maschile, così solidale al suo interno, lo è meno con un elemento spurio come una donna.

D. Lei ad, suo marito manager: due persone abituate a decidere come stanno insieme?

R. Il modello lavorativo non è quello familiare. Io non sono il capo di mio marito, a dispetto di un ruolo di ceo che può sembrare all'esterno più forte. Due persone con forti convinzioni a volte generano lo scontro. L'importante è superarlo, con assertività.

D. Essere madre è un valore aggiunto?

R. Certo, amplia le vedute ma allo stesso tempo mantiene il contatto con realtà, con la quotidianità. È questa la principale lezione che ho applicato gestendo le risorse umane.

D. Molte aziende temono le maternità: assenze, permessi...

R. Rimasi incinta del secondo figlio in un momento di grande ascesa. Il mio datore di lavoro, che mi stimava, fu illuminato: quando ero in maternità mi nominò direttore generale e componente del cda. Non poteva essere un incentivo migliore a tornare in fretta. Certo, mancano asili, gli orari sono sbagliati ed è difficile per le donne avere flessibilità, part-time, lavorare da remoto. Anche se spesso sono le donne a rinunciare.

D. Che vuol dire avere un marito supportivo?

R. Che non invita a fare rinunce. Spesso anche l'uomo più evoluto manda messaggi sottili, per le assenze... Mio marito è figlio di un'insegnante siciliana con tre figli che scalava quasi le montagne per andare a insegnare ogni giorno. (Antonella Bersani)



snonna Luisa. Cavaliere del lavoro, è nel comitato esecutivo dell'Aspen Institute Italia.

MARIA GRAZIA TASSI È presidente di Elam Kitchen System (cucine di design), nello stesso gruppo del mobilificio Tisettanta, altra azienda leader del made in Italy.

FRANCESCA TERRAGNI Milanese, classe 1968, bocconiana, è direttore marketing & comunicazione di Moët Hennessy Italia. Spiega: «La mia visione del lusso è cura del dettaglio, nelle materie prime, nei comportamenti, nelle relazioni, nel rispetto dell'ambiente».

Cristina Scocchia, 42 anni, amministratore delegato di L'Oréal Italia.



MONICA TRICARIO Milanese, classe 1963, è uno dei pochi architetti al vertice della professione. Ha sposato (e poi lasciato) Francesco Fresa, con il quale condivide i figli e lo studio Piuarch, quattro soci, 40 architetti e 2 milioni di fatturato. Ha firmato le nuove sedi di Gucci e Dolce e Gabbana, oltre a una quarantina di boutique.

PATRIZIA VICENZI Laureata in lingue alla Cattolica, esperienza presso Rai Corporation a New York, poi ceo di Luceplan (Philips). Tra i suoi compiti, affrontare le sfide poste dalla tecnologia dei led.

MAURIZIA VILLA Dal 2010 guida la sede italiana di Korn/Ferry International, una delle società di head hunter più quotate. In precedenza era stata ad in Heidrick & Struggles.

GIOVANNA VITELLI Nata a Torino nel 1975, laureata in giurisprudenza, sposata, due figli, la figlia di Paolo Vitelli siede nel cda di Azimut Benetti Group, azienda simbolo dello stile italiano nei megayacht, e ora impegnata anche nella produzione di superyacht. È nel comitato di presidenza di Nautica italiana, affiliata a Fondazione Altagamma, nata per riunire l'eccellenza del comparto.

CELLINA VON MANNSTEIN È fotografa, ha scattato per famose riviste, e appartiene alla quinta generazione della famiglia Fuchs, proprietaria della Birra Forst dal 1857. L'attuale ad è la madre Margherita Fuchs von Mannstein; Cellina siede nel cda e segue la comunicazione. Ha dato vita a Merano alla Foresta natalizia, diventata un'attrazione.

ANNA MARIA ZANELLI SPILLER Ha 60 anni, ne aveva 20 quando uno zio paterno la coinvolse nella fondazione di un'impresa grafica ad Ivrea. È stata lei a farla decollare. Al suo fianco, anni dopo, è arrivato il marito e insieme hanno reso solida l'azienda.

ROSI ZULIANI SGARAVATTI Presidente di Sgaravatti Land, che progetta parchi e collabora con architetti come Renzo Piano e Stefano Boeri, dà lavoro a 140 dipendenti, fattura 12 milioni.

Amundi crea il primo fondo
che va a tempo con i mercati.



Amundi Funds Multi Asset Global

- Un fondo di investimento con l'obiettivo di superare il rendimento dell'indice EONIA capitalizzato di oltre il 2,5% annuo, al lordo delle spese, su un orizzonte di investimento di 3 anni.
- Una strategia di investimento basata su un approccio dinamico e diversificato.
- Una strategia di investimento per cercare rendimenti con volatilità contenuta.

Per ulteriori informazioni: amundi.it

LA FIDUCIA
VA MERITATA

Amundi
ASSET MANAGEMENT

*Il maggiore asset manager europeo per totale di asset in gestione (AUM) - Fonte IPE "Top 400 asset managers" pubblicato in giugno 2015 e basato sugli AUM a dicembre 2014. Tutti gli AUM sono stati ricalcolati da Amundi escludendo gli asset manager con capogruppo al di fuori dell'Europa.

Comunicazione a contenuto promozionale. Il presente documento non costituisce in alcun caso offerta al pubblico di strumenti finanziari o raccomandazione riguardante strumenti finanziari ed è diffuso in Italia per Amundi Asset Management, Société anonyme con un capitale di 596.262.615 €, società di gestione di portafogli autorizzata dall'AMF con il n° GP 04000036 - Sede legale: 90, boulevard Pasteur, 75015 Parigi - Francia 437 574 452 RCS Parigi. Amundi Funds Multi Asset Global, feeder che investe almeno l'85% nel fondo master, è un comparto di Amundi Funds, società di investimento a capitale variabile (SICAV) di diritto lussemburghese. Il comparto è qualificato come OICVM, autorizzato dalla Commission de Surveillance du Secteur Financier ("CSSF"), l'autorità di vigilanza lussemburghese. La società è iscritta nel Registro delle imprese al numero B 68.806 e la sede sociale è n°5, Allée Scheffer, L-2520 Lussemburgo.

Non tutti i comparti e le classi delle azioni della SICAV sono necessariamente registrati o autorizzati alla vendita in tutte le giurisdizioni o a disposizione di tutti gli investitori. Il presente documento non è rivolto ai cittadini o residenti degli Stati Uniti d'America o a qualsiasi "U.S. Person" come definita nel SEC Regulation S ai sensi del US Securities Act of 1933 e nel Prospetto. **Prima dell'adesione leggere il KIID** che il proponente l'investimento deve consegnare prima della sottoscrizione, e il **Prospetto**, disponibile gratuitamente presso le sedi dei soggetti collocatori, nonché sul sito internet www.amundi.it. **I rendimenti passati non sono indicativi di quelli futuri.** Investire implica dei rischi, i sottoscrittori potrebbero perdere tutto o parte del capitale inizialmente investito. Gli investitori potenziali devono assicurarsi prima di ciascuna sottoscrizione, eventualmente con il parere di un consulente professionale, della compatibilità di tale sottoscrizione con le disposizioni cui è soggetta, così come delle conseguenze fiscali di un investimento di tale natura, nonché esaminare le informazioni fornite nell'ultima versione del KIID e del Prospetto per valutare se i rischi legati a un investimento nei prodotti sono coerenti con la loro situazione. Le informazioni sono aggiornate a maggio 2016. | 5

Brexit? Non è affatto detto

«**L**OTTA DURA SENZA PAURA», gridava mezza generazione che voleva tutto e subito, rivelatasi inconcludente. «Lotta normale senza farsi male», pensava un'altra metà. Sembra la fotografia del dopo Brexit: quanti smaniosi di fargliela vedere una volta per tutte alla perfida Albione, di imporre umilianti condizioni a 63 milioni di britannici, pilastro europeo della Nato, come se fossero 9 milioni di periferici norvegesi, di fomentare la secessione di Scozia e Nord Irlanda, di smontare la City per spostare uomini e funzioni a Parigi o Francoforte (qualcuno sogna a Milano), di fare subito gli Stati Uniti d'Europa... Tutti propositi inconcludenti, appunto. La saggezza banale dice: restare calmi e tirare avanti (keep calm and carry on), visto che da Londra non arriva la richiesta (articolo 50 del trattato di Lisbona) di uscire davvero. Né arriverà per quest'anno. Il realismo pagherà per almeno tre ordini di motivi.

È capitato più volte alla classe dirigente inglese di perdere il timone, mai a lungo però. La democrazia nacque da un'élite, i 25 baroni che ottennero la Magna Carta da Giovanni Senzaterra (uno straniero); è sempre stata guidata da un'élite, prima aristocratica poi economica e di due-tre università; e l'élite ha trascinato il Regno Unito nella Ue quando non conveniva più restarne fuori. Un membro dell'élite, **David Cameron**, frutto scadente e malaccorto di ottime scuole, ha imbastito il referendum, istituzione plebiscitaria estranea alla tradizione britannica, solo per risolvere una diatriba fra i Tory. La stessa élite troverà l'espedito per sterilizzarne i risultati. Infatti il tono di *Financial Times* ed *Economist* è: wait and see. Il referendum era consultivo e non specificava quali fossero le conseguenze, ora che cominciano a vedersi, e il rimorso cresce... Pende già un ricorso del potente studio Mishcon de Reya, sostenuto dall'avvocato **David Pannick**, che esclude decisioni del governo non vidimate dalle Camere. Dove non c'è una maggioranza pro Brexit.

Il welfare britannico si regge anche su fondi Ue: la propaganda Brexit ha men-

tito. Due terzi della ricerca, punto di forza del paese, si regge su fondi esteri, dalla Ue in particolare. Il sistema universitario funziona perché falangi di studenti entrano in Gb grazie alla libera circolazione. Chi vende prodotti britannici, il whisky, lo shetland, ha votato per restare nella Ue. Ma due terzi della manifattura, metà dell'economia in complesso, vive perché i prodotti sono destinati agli altri paesi Ue (443 milioni di persone). Tagliati fuori dal mercato unico (14 mila miliardi di euro), sarebbe fuga delle multinazionali: a trattenerle non basterebbe la tassazione sui redditi d'impresa al 20% (l'idea è di portarla al 15%). Ed è solo realismo la previsione che l'Uk rischia subito un calo del 2% del pil: lo dice Larry Fink, ceo di BlackRock, il più grande fondo d'investimento. Eppure, hanno votato Brexit la provincia, le aree povere, o in crisi: l'élite saprà mettere rimedio al loro masochismo.

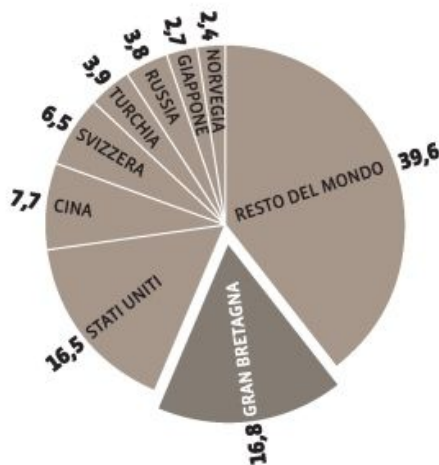
La City produce un terzo del pil britannico, ha superato Wall Street, conta decine di migliaia di persone che sanno maneggiare solo il denaro. Un rapporto Boston Consulting Group ricorda che hanno attività rilevanti in Uk 60 banche continentali. Con una vera Brexit subirebbero aumenti dei costi dall'8 al 22%,



REUTERS

BUON CLIENTE DA NON PERDERE

La tabella mostra perché è opportuno trovare un accordo con l'Uk: assorbe una fetta di **export Ue** maggiore degli Usa.



dovrebbero prevedere 40 miliardi di capitalizzazione aggiuntiva, oppure ridimensionare la presenza a Londra. Che ha votato in ampia maggioranza contro la Brexit e non butterà tre secoli di centralità, prima mercantile e poi finanziaria, per un referendum. Philip Hammond, nuovo cancelliere dello scacchiere, ha premurosamente sottolineato che intende «assicurare l'accesso al mercato unico per la nostra finanza».

Hanno scherzato, allora? No, però non ci sarà divorzio, la Gb resterà al massimo separata in casa. Un capetto del pasticcio, **Boris Johnson**, è stato fatto ministro degli Esteri per tenere buoni i pro Brexit, però senza competenze sulle trattative con la Ue. La premier **Theresa May** (foto) dice «Brexit is Brexit» ma traccheggia, e non ha la forza di chi ha vinto le elezioni. **Alain Juppé**, probabile prossimo presidente francese, ha suggerito che le restrizioni alla circolazione delle persone chieste dagli inglesi entrino nella trattativa; e il premier **Manuel Valls** ha mostrato l'intenzione di rivedere le regole: in fondo, la libertà totale di movimento c'è solo nella Ue. La soluzione probabile: una sua modesta limitazione pagata con modeste restrizioni all'accesso britannico al mercato unico.

Altre parole di cautela vengono da Berlino: per puro interesse la Germania non può permettersi una Ue senza Gb. Perché si venderebbero meno Bmw. Ma soprattutto perché in una Unione monca si vedrebbe troppo bene quanto sia preponderante la Repubblica Federale; e altre volte, quando i tedeschi pesavano troppo, è finita con la guerra. Nelle parole attendiste di **Angela Merkel** c'è una logica: l'anno prossimo anche i tedeschi votano, l'invasione dei profughi ha riproposto il tema delle frontiere. Compromessi con Londra che oggi sembrano impossibili diventeranno ovvietà. Prendere tempo, quindi, è calcolo. Davanti al senato di Cartagine, Quinto Fabio Massimo avvertì: «Qui noi portiamo guerra e pace, scegliete voi quale delle due volete». Il Cunctator, il temporeggiatore, dovette tenere a bada esagitati tribuni, ma con la sua tattica tenne alla larga Annibale.

Il governo inglese prenderà tempo, a primavera la destra francese non potrà invocare la Brexit perché la Brexit sarà ancora congelata. Poi l'élite britannica troverà il modo, come sempre, di ottenere altre concessioni dalla Ue. (Luciano Santilli)

Serviranno anni per valutare un'uscita della Gran Bretagna, che non sarà totale. Intanto affonda il **trattato transatlantico** minaccioso per il **made in Italy**. E la Russia è una riserva | **Antonio Spampinato**

Se Londra se ne va, ritorna Mosca

«NEL LUNGO PERIODO SAREMO TUTTI MORTI», rispondeva con macabra ironia John Maynard Keynes a chi gli chiedeva di prevedere l'effetto di grandi rivolgimenti. Come dire che le previsioni troppo estese sono inutili. Ma proprio il lungo periodo è il tempo necessario per stabilire la portata della Brexit, sempre che alla fine sia una reale uscita della Gran Bretagna dalla Ue e non, piuttosto, un compromesso: meno immigrati Oltremarica in cambio di qualche restrizione al mercato unico. La sterlina, dopo il tonfo iniziale, si è parzialmente riallineata. Eppure, si continua a leggere di scenari apocalittici o quantomeno di tagli alle previsioni di crescita. Il Fondo monetario internazionale ha per esempio abbassato le stime per il pil italiano del 2016, sotto l'1%, e per il 2017, circa l'1%. Motivatamente?

«Ci vorranno anni prima di conoscere con esattezza la portata dell'impatto che l'uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea avrebbe sull'economia del Continente. Un paio per concordare i termini dell'addio, se vero addio sarà, svariati altri per iniziare a coglierne le reali conseguenze», conferma a *Capital* **Franco Bruni**, ordinario di economia all'Università Bocconi di Milano. «Gli al-

larmismi sulle sventure che la Brexit può comportare hanno contribuito a destabilizzare i mercati, a convincere diversi imprenditori a rinviare gli investimenti e molti consumatori gli acquisti di beni durevoli. Peccato che le sirene suonino per nulla, semplicemente perché ancora si sa ben poco. Certo, è successo qualcosa di traumatico, ma per molti versi la Gran Bretagna è con un piede fuori dalla Ue da tempo. La reazione di Bruxelles sarà fondamentale per limitare i danni di medio-lungo periodo. O addirittura per trasformare un evento negativo in opportunità».

I problemi a breve nascono dunque dall'esasperazione del problema. Ma se la politica lavorerà nella giusta direzione e insieme agli altri protagonisti del mondo

La liberalizzazione dei commerci porta vantaggi, ma non a tutti. Il Ttip ha suscitato critiche dalle aziende del made in Italy

economico e mediatico, sottolinea Bruni, l'Europa potrà uscirne più integrata di prima; e anche la Gran Bretagna, alla fine, potrebbe trovarsi più vicina di prima (vedere anche l'articolo precedente). **Boris Johnson**, nuovo ministro degli Esteri del Regno Unito, ex sindaco di Londra e fra i principali esponenti pro

Leave, va ora dicendo: «Lasciare l'Unione Europea non significa che lasceremo l'Europa e la collaborazione in molti campi. Ho avuto un'ottima conversazione in proposito con **Federica Mogherini** (responsabile per la politica estera dell'Unione Europea, ndr) e lei è d'accordo che il Regno Unito continui ad

avere un ruolo».

In ogni caso, ci sono territori e filiere che trarrebbero perfino vantaggi dalla Brexit. L'Italia potrebbe ospitare due autorità europee che dovrebbero traslocare da Londra: l'Ema, l'agenzia europea del farmaco, e l'Eba, l'autorità bancaria europea. Roma, Latina e Milano stanno sgomi-

PORTIAMO IN ITALIA IL CONTROLLO DEI FARMACI

Ha sperato nel Brein, ma dopo l'esito del referendum, se ci sarà effettivamente l'uscita dall'Unione Europea, Massimo Scaccabarozzi (foto), presidente di Farmindustria, vuole coglierne il lato positivo. «Italia e Germania hanno un'importante presenza produttiva nella farmaceutica, l'Uk no. Così anche in caso

di Brexit non vedo pericoli per il nostro settore. Le filiali britanniche delle società italiane rimarranno comunque al loro posto e la svalutazione della sterlina nel lungo periodo è tutta da dimostrare. Piuttosto ci sono occasioni da cogliere».

Domanda. Lei è stato il primo, mesi prima del referendum britannico, a proporre di ospitare in Italia l'Agenzia europea del farmaco (Ema) in caso di vittoria del Leave. Diversi critici ritengono che avere in casa un esercito di burocrati non ci aiuterà di certo...

Risposta. Abbiamo un'agenzia regolatoria italiana d'eccellenza, l'Aifa, riconosciuta tale a livello internazionale, e portare in Italia l'Ema sarebbe estremamente importante per il nostro paese, per l'industria che rappresenta, perché ci sarebbe un potenziamento dell'attenzione alla farmaceutica, per la salute dei cittadini





Conosciuta in tutto il mondo per i negozi eleganti, **Bond Street**, a Londra, ospita molte insegne italiane. Sotto, **Franco Bruni**, ordinario di economia all'Università Bocconi di Milano.



tando: un loro arrivo, sostiene **Massimo Scaccabarozzi**, presidente di Farnindustria (intervista in basso), porterebbe ricchezza, a partire dalle strutture ricettive.

Brexit come opportunità, dunque. E non è l'unica per le sorti dell'export italiano. Il piano Transatlantico sul commercio e sugli investimenti (Ttip), che gli Stati Uniti volevano chiudere a tutti i costi entro il 2016, con il referendum della Gran Bretagna è stato nuovamente fermato, se non affossato. La liberalizzazione dei commerci porta vantaggi, però non a tutti, il problema è capire come redistribuirli. Il Ttip ha suscitato molte critiche dalle aziende del made in Italy che dovrebbero competere con le multinazionali Usa, dove vigono regole ben diverse, assai più permissive, sulla qualità. E perché prevede che i tribunali nazio-

nali non possano decidere su controversie e contenziosi. Fra le imprese più allarmate ci sono quelle del comparto alimentare che vantano marchi di denominazione d'origine e che avrebbero visto invadere gli scaffali dei supermercati da quei prodotti Italian sounding che di italiano non hanno nulla. Qui la reciprocità non c'entra: i prodotti con denominazione d'origine sono limitati, mentre la potenza commerciale delle multinazionali è enorme. Il food made in Italy, dunque, ma anche l'industria meccanica potrebbe avvantaggiarsi dal congelamento del Ttip.

Proprio la mancata redistribuzione della ricchezza derivante dall'apertura delle frontiere, più che l'immigrazione, è stato il tema chiave che ha spinto molti inglesi a votare Brexit, è la conclusione di

Italo Colantone e Piero Stanig, economista e politologo presso l'Università Bocconi, che hanno analizzato il referendum britannico in 39 distretti elettorali e messo in relazione le rispettive quote di immigrazione. Senza trovare alcun legame fra alti tassi di stranieri e il supporto per il Leave. Anzi, le aree con più immigrati (Londra in testa) hanno votato Remain. Gli studiosi hanno trovato «un rapporto forte e statisticamente significativo tra la forza dello shock da importazioni e la quota del Leave nel referendum», si legge nel loro instant paper. Quanto più un'area si è specializzata in settori in concorrenza coi cinesi, per esempio il tessile e i prodotti elettronici, tanto maggiore è stata la spinta verso l'uscita.

«Gli elettori hanno colpito il bersaglio sbagliato», aggiungono Colantone e Stanig. «La ragione della loro angoscia non è l'immigrazione, ma una forma di globalizzazione che, in assenza di adeguate politiche redistributive, crea vincitori e vinti». Globalizzazione che il Trattato transatlantico avrebbe certamente incrementato.

Positivo sarà anche un probabile recupero di pieni rapporti commerciali con la Russia, uno dei principali partner dell'Italia: l'export nel 2013 aveva sfiorato il controvalore di 11 miliardi, poi l'embargo e le restrizioni seguite ai fatti d'Ucraina l'hanno ridotto a 7 miliardi. La Confederazione generale italiana dell'artigianato di Mestre in un recente studio ha individuato territori e settori più penalizzati dall'embargo e che potranno tornare a respirare: Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto, macchine industriali, abbigliamento, autoveicoli, calzature-articoli in pelle, prodotti in metallo, mobili e le apparecchiature elettriche. 

perché ci sarebbe una collaborazione ancora più stretta fra le due agenzie e per l'economia reale, e perché un trasloco del genere porta posti di lavoro, fatturato alle aziende che operano nella ricezione e nel turismo d'affari. L'Ema viene giornalmente raggiunta da imprenditori, da scienziati e da politici da tutta l'Europa: un movimento economico importante.

D. Un movimento tale da riuscire a incidere in maniera significativa sul pil?

R. Sì. Anche perché un'agenzia del genere attira investimenti, nel settore ma non solo. È successo in Gran Bretagna e ora questi

importanti flussi di denaro potrebbero arrivare da noi.

D. Quante possibilità ci sono di portare l'Ema in Italia?

R. Abbastanza da poter essere ottimisti. Abbiamo tutti i titoli per ottenerla. Dobbiamo però fare squadra: dividerci per cercare di ottenere la sede in una città piuttosto che un'altra è il modo sbagliato di presentare la candidatura. Rischiamo di farci superare dalla Germania o un altro paese forte e più unito. Per ospitare un'agenzia del genere ci vogliono caratteristiche territoriali specifiche. Una volta individuato il luogo, dobbiamo remare tutti nella stessa direzione.



A sinistra, **Martin Anthony**, direttore del Dipartimento di matematica della **London school of economics**, durante un open day; sotto, studentessa e assistente della Lse.



Le **università britanniche** vogliono tenersi cari gli studenti europei e ora spediscono lettere personalizzate. Perché **rischiano molti miliardi** da rette e sovvenzioni Ue. E i rettori premono sul nuovo governo | **Renzo Rosati**

Remain, please

AVETE UNA FIGLIA O UN FIGLIO CHE STUDIA IN UN'UNIVERSITÀ INGLESE, come il King's College o al London School of economics? E siete preoccupati per gli effetti della Brexit? Stanno partendo email o lettere personalizzate («Dear Giovanni», «Dear Ludovica») piene di rassicurazioni che nulla cambierà per gli oltre due anni previsti dalla procedura di uscita dall'Ue e anche dopo, fino al termine del corso di studi. I ragazzi provenienti dall'Unione Europea, compresi quelli che iniziano a settembre il prossimo anno accademico, continuano per ora ad avere lo stesso trattamento degli studenti inglesi, cioè retta base di 9mila sterline, e non tripla come per gli extracomunitari, e accesso a prestiti e borse di studio. Il messaggio conterrà anche la sottolineatura di quanto l'ateneo e le università britanniche in generale difendano il multiculturalismo e il cosmopolitismo, la «cultura senza frontiere», la «condivisione delle conoscenze».

Ma dietro la cortesia rassicurante

e il politicamente corretto c'è, e non poteva essere diversamente vista la secolare potenza degli atenei inglesi, una questione di soldi (molti) e di lobbying politico. In ballo innanzitutto 1,2 miliardi di sterline, 1 miliardo e mezzo di euro, di fondi che il sistema universitario riceve ogni anno dall'Unione Europea e che finora ha speso molto bene. Si aggiunge il contributo comunitario pluriennale per la ricerca: 7 miliardi di euro dal 2007 al 2013, rinnovati per il prossimo quinquennio, ai quali il cancelliere dello Scacchiere (ministro del Tesoro) aggiunge altri 4,7 miliardi di sterline. Ma non bastano. Come sottolineato in una lettera all'*Independent* di 103 rettori (compresi quelli di Oxford, Cambridge, Ls of economics), con la Brexit rischiano poi di mancare all'appello altri 4 miliardi di rette degli studenti Ue. Il documento ricorda come le università versino ogni anno 73 miliardi di sterline nelle casse pubbliche e diano lavoro a 380mila persone, escluso l'indotto. La conclusione è pragmatica:

«Ci rimetteremo tutti molti soldi, anche chi non ha interesse alla cultura».

La lobby universitaria è organizzata in Universities Uk, che riunisce 133 atenei, con al vertice il Cvc, comitato di vice-chancellor (direttori amministrativi) e principal (rettori). Presidente è **Julia Goodfellow**, della University of Kent, che ha il titolo di dame (femminile di cavaliere) dell'Impero britannico. Poi c'è il Russell Group, simile alla Ivy league americana, che riunisce le 24 università più prestigiose ricevendo i due terzi dei finanziamenti. Dopo essersi scontrati per anni, Universities Uk e Rg si erano trovati d'accordo nel premere su Westminster e Downing street a favore del Remain; anzi, per non indire proprio il referendum. Magari contando sul fatto che da **David Cameron** in giù tutta la classe dirigente inglese, specie fra i Tory, viene dall'élite universitaria. Anche troppo: Cameron, due pro Leave come l'ex ministro della Giustizia **Michael Gove** e il neoministro degli Esteri **Boris Johnson**, usciti tutti e tre da Eton e Oxford, hanno trattato la questione con scarsa preveggenza. A Oxford si è laureata anche **Theresa May**, la nuova premier. Però poi ha lavorato alla Bank of England e all'Agenzia delle entrate. Sarà con lei che dame Julia dovrà vedersela, a favore degli studenti europei e dei fondi universitari. Forse tra donne mature (sono sessantenni) funzionerà meglio. **C**



Pinot^{di} Pinot
L'APERITIVO VOLA!

VIVI L'ESPERIENZA PIÙ
COOL DELL'ESTATE.



Acquista 1 bottiglia di pinot di pinot da 75 cl,
POTRAI VINCERE UN WEEK END ESCLUSIVO NELLE LANGHE CON
UN INDIMENTICABILE APERITIVO IN MONGOLFIERA AL TRAMONTO.

laperitivovola.it

Patrimonio dello stato

Far fruttare meglio **44.917 immobili**: è il piano dell'**Agenzia del demanio**, che il direttore Roberto Reggi qui anticipa. Dopo gli edifici costieri, case cantoniere, caserme... E lo spazio per gli impiegati passerà da 85 a 25 mq a testa | **Renzo Rosati**

Faro di Punta Cavazzi a Ustica assegnato alla società Sabir Immobiliare srl che ha proposto un progetto di accoglienza in cui sviluppare momenti dedicati alla formazione, allo studio e all'intrattenimento. A destra, **Roberto Reggi**.

Fari sui conti pubblici

ROBERTO REGGI, 55 ANNI, DIRETTORE DELL'AGENZIA DEL DEMANIO, è il tipico grand commis di era e fede renziana: non ha alcun tratto della paludata e autoreferenziale alta burocrazia dello stato, dove il premier voleva entrare «con le ruspe». Cinquantacinquenne, nato a Fiorenzuola d'Arda, tra Emilia-Romagna e Lombardia dove il pragmatismo va a braccetto con il solidarismo, **Roberto Reggi** ha iniziato da consigliere provinciale, così come **Matteo Renzi** è stato presidente, poi sindaco di Piacenza, come il premier a Firenze. Nel 2007, quando Renzi è un trentenne che ancora non mira alla politica nazionale, Reggi appoggia **Enrico Letta**, ma nel 2012 è già renziano, coordinatore assieme a **Giorgio Gori** (il fondatore di Magnolia, ex dirigente di Mediaset, ora anche lui sindaco, di Bergamo) della campagna per le primarie. Sottosegretario all'Istruzione dopo che Renzi sfratta Letta da Palazzo Chigi, è poi

promosso sulla poltrona attuale, dove c'è un gran lavoro da fare e un imponente arretrato da smaltire. In tutti questi curriculum intrecciati c'è molta pratica da amministratori locali, dove esiste la buona amministrazione. Si tratta infatti di gestire, ottimizzare e far fruttare 44.917 beni immobili pubblici per un valore di 59,6 miliardi. Vendendone almeno un terzo si potrebbero ridurre sotto il 40% le tasse su cittadini e imprese, senza litigare con l'Europa. Ma poiché sembra impresa ardua (esempio: solo il 4% degli immobili è effettivamente disponibile), Reggi deve «cavare il sangue» dal patrimonio pubblico in altro modo. Ha iniziato organizzando la concessione a privati degli edifici più evocativi su 7.500 chilometri di coste: i fari. Passerà ad altri luoghi simbolo del paese delle vacanze quando non c'erano le autostrade, le case cantoniere. Quindi si occuperà del progetto forse più complesso, quello dei federal building: negli Usa un



Faro di Capo Zafferano a Santa Flavia (Pa) si raggiunge percorrendo una strada a strapiombo sul mare. Automatizzato negli anni 70, è stato poi abbandonato. In concessione fino a 50 anni.



Faro di Capo Spartivento a Domus de Maria (Ca): in concessione a un imprenditore sardo è oggi una luxury guest house con quattro suite, due appartamenti e pannelli solari.



Faro di Punta Spadillo, Pantelleria (Trapani): gestito dal ministero della Difesa. Torre e fabbricato su due livelli, affiancati da due alloggi. In concessione fino a 19 anni.

unico edificio riunisce gli uffici governativi, con risparmio di denaro e tempo. Vallo però a dire ai nostri impiegati e dirigenti pubblici.

Domanda. Cominciamo dai fari. Finora ne avete aggiudicati nove: risultati?

Risposta. È solo l'inizio. Ma intanto quei nove fari ci costavano 210mila euro l'anno di manutenzione. La riqualificazione ci costa 6 milioni e genera un indotto di 20 dando lavoro a 100 persone. Incassiamo 340mila euro di canoni annui, 7 milioni per i vent'anni della concessione. Ne avremmo spesi 4,2 solo per evitare che crollassero: il guadagno effettivo è di oltre 5 milioni.

D. Una goccia nel mare della finanza pubblica.

R. Sa come si dice, il meglio è nemico del bene. Comunque quest'anno mettiamo in bando altri 20 tra fari (alcuni nelle foto in basso, ndr), torri ed edifici costieri. E partiamo con 30 delle 1.244 case cantoniere Anas. La logica sarà quella della migliore offerta. L'interesse c'è, va solo stimolato. Due dei fari, a Forio d'Ischia e alle Tremiti, se li è aggiudicati un'azienda tedesca, la Floatel, che ha strutture simili in tutto il Mediterraneo, dalla Spagna alla Croazia. Ne farà oasi di riflessione di target elevato.

D. fondi immobiliari che impauriti dalla Brexit verranno a investire qui?

R. Evitiamo mitologie. Con i soldi in mano non viene a fare beneficenza nessuno. I fondi chiedono strutture pronte all'uso, con gestione avviata, durata pluriennale e magari ritorno a due cifre. Il palazzone umbertino della Zecca in piazza Verdi ai Parioli, a Roma, diverrà un hotel extralusso del gruppo cinese Rosewood. Lo stato però lo ha prima girato alla Cassa depositi e prestiti, che ne manterrà la proprietà, dopo averlo ristrutturato e incaricato un advisor di cercare nel settore dell'hôtellerie mondiale. Chapeau.

D. Invece tra Campidoglio e Bocca della Verità, in piena area archeologica, c'è ancora l'anagrafe di Roma.

R. Di fronte, anni fa, si è fatto un altro albergo. Arriviamo così al cuore del lavoro dei prossimi tre-quattro anni. Cioè il federalismo demaniale da una parte, dall'altra ciò che chiamiamo federal building.



ding. Con la prima operazione riapriamo i termini di passaggio a comuni ed enti locali di immobili pubblici, tenendo presente che dal 2013 è già stato trasferito il 65% dei beni richiesti per 930 milioni di euro. E monitoriamo ciò che ne viene fatto: se dopo tre anni questi beni non vengono utilizzati,

tornano allo stato. Anche perché distribuiamo strutture rimesse in efficienza, a norma, con i documenti in ordine, e spesso dobbiamo andare a scavare in archivi vecchi di secoli.

D. E il federal building?

R. Partiamo ancora dalle cifre. Ogni anno lo stato spende 915 milioni di affitti passivi. Il nostro master plan ci vincola a ridurre la cifra almeno di metà, mentre gli spazi pro capite devono diminuire del 30%. Su questo ogni giugno dobbiamo presentare una relazione dettagliata. A proposito di spazi: la legge del 2014 fissa come standard 25 metri quadrati a testa, oggi sono 85 metri a dipendente. Ci vivono delle famiglie...

D. Travet e dirigenti hanno il terrore degli spostamenti.

R. E c'è un indotto che ci campa intorno. Le cose cambieranno. Un esempio in fase di attuazione: a Milano ci sono nove edifici da razionalizzare, il Residence Ripamonti, un immobile in via Cesari, la caserma di viale Certosa, la caserma Garibaldi in piazza Sant'Ambrogio, la Caserma Montello in piazza Firenze, la caserma Santa Barbara in via Perrucchetti, gli uffici di Pubblica sicurezza di piazza Affari, le caserme di Polizia di via Attilio Regolo, piazza Prealpi, via dell'Unione e via Quadrio. I primi tre li dismettiamo, la Garibaldi viene ceduta all'Università Cattolica in cambio di lavori sulla Montello e sulla Santa Barbara. Dove andranno, nella prima, il personale di Polizia delle cinque caserme, e nella Santa Barbara il personale della Difesa che ora occupa la Montello. Totale: due edifici al posto di 11 e un risparmio di 3,6 milioni l'anno.

D. Molti edifici pubblici sono in mano a occupatori. Si sgombera?

R. Il giorno prima delle amministrative abbiamo ripreso il pieno possesso del Teatro Valle a Roma. Lo abbiamo riconsegnato in ordine e ripulito al comune.

I NUMERI

A fine 2015 i beni in gestione all'Agenzia del demanio (www.agenziademanio.it) erano 45.397, valore stimato oltre 59 miliardi: 85% in uso governativo, 5% demanio storico artistico, 6% patrimonio indisponibile, 4% patrimonio disponibile. Nel periodo 2011-2015 le vendite hanno raggiunto 568 milioni. Nel 2015 sette fari gestiti dall'Agenzia del demanio e quattro dalla Difesa sono stati riservati a privati per iniziative imprenditoriali, con l'impegno al recupero estetico e funzionale. Nel prossimo bando, a settembre (affitto fino a 50 anni), 20 tra fari, torri ed edifici costieri.



Faro di Punta Libeccio, Isola di Marettimo (Tp) nelle Egadi, alto 50 metri, costruito completamente in pietra, ha una torre ottagonale e tre alloggi. In concessione fino a 19 anni.



Faro di Punta Imperatore, Forio d'Ischia. I tedeschi di Floatel (specialisti nel recupero di fari) lo valorizzeranno su un modello di rifugio (minihotel) di standard elevato.



In queste pagine, impianti del Fermilab e il premio Nobel **Carlo Rubbia** (a destra) con **Claudio Montanari**, il coordinatore tecnico dell'esperimento Icarus.

Caccia al neutrino che spiega l'universo

Intitolato al padre della fisica nucleare, il **Fermilab** americano conta un numero crescente di italiani. Il Nobel **Carlo Rubbia** e gli altri scienziati spiegano uno **straordinario progetto** con tecnologia made in Italy | **Tiziana Barghini - da New York**

È IL MIGLIORE LABORATORIO DI FISICA DELLE PARTICELLE negli Stati Uniti. Di italiano non ha solo il nome, dato in omaggio a Enrico Fermi, fuggito dall'Italia fascista al momento di ritirare il Nobel ed emigrato prima a New York e poi a Chicago. Il Fermilab ospita una comunità di italiani in continua crescita. Nel 2015 per esempio sono stati 133 gli scienziati provenienti da 40 diverse istituzioni italiane che sono stati coinvolti a vario titolo in 19 differenti progetti o esperimenti.

Dall'anno prossimo, al laboratorio nei sobborghi di Chicago traslocherà anche Icarus (così chiamato per le

iniziali del suo nome: Imaging cosmic rare underground signals). È un rilevatore di neutrini made in Italy che sarà trasportato per terra e mare a inizio 2017. Il viaggio durerà due mesi e il biglietto di sola andata costerà intorno a 700mila euro. Icarus rappresenta la tecnologia più avanzata per rilevare i neutrini, particelle evanescenti che pervadono lo spazio e sono ancora poco conosciute.

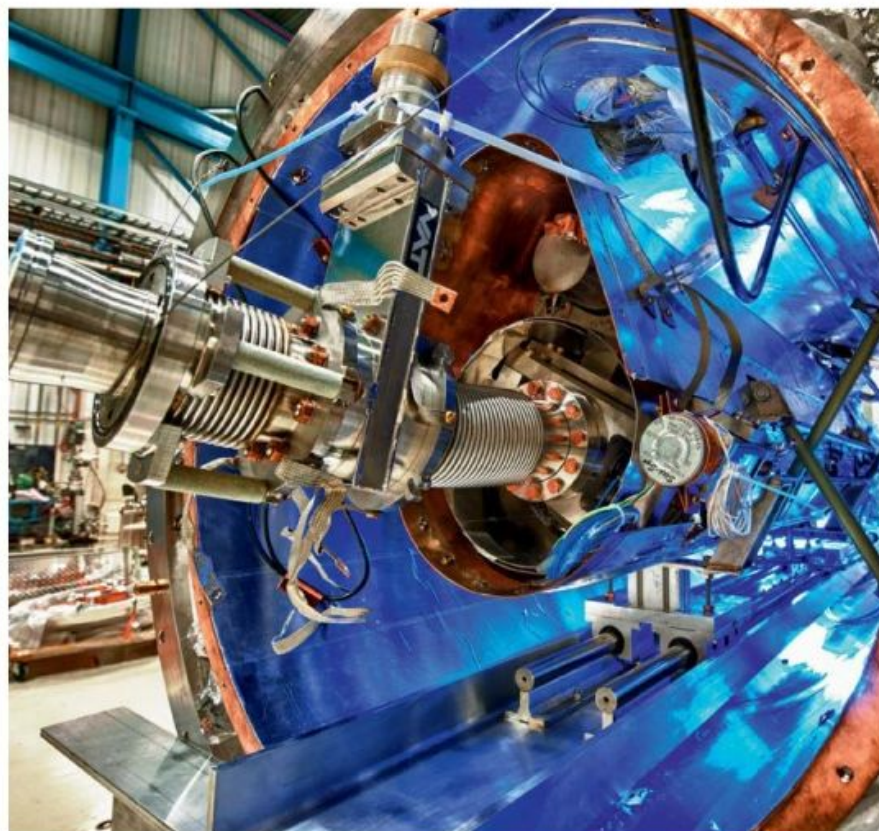
«Questa è una tecnologia che ho inventato una ventina di anni fa», racconta a *Capital* il Nobel italiano **Carlo Rubbia**, mentre sta rientrando da Lindau in Baviera, dove ogni anno i premi Nobel per la fisica incontrano la nuova

generazione di scienziati. Rubbia spiega che il progetto del Fermilab si baserà su questa tecnologia per spiegare qualcosa di più sui neutrini.

I neutrini, particelle prive di carica elettromagnetica, sono ovunque intorno a noi. Attraversano il nostro corpo, il Sole e la massa della Terra. Scoperti intorno agli anni 40, si è pensato fino attorno al 2000 che fossero privi di massa. Il premio Nobel 2015 è stato dato infatti a due scienziati (**Takaaki Kajita** e **Arthur McDonald**) per esperimenti condotti a cavallo del 2000 che hanno dimostrato che invece i neutrini hanno massa. «Sono un tema di grande attualità», sottolinea Rubbia.

Finora si è dimostrata l'esistenza di tre tipi diversi di neutrini: elettrone, muone e tau. Ciascuno è associato a una sua antiparticella. Per molte teorie della fisica delle particelle ipotizzano l'esistenza di un quarto tipo di neutrino, chiamato sterile perché interagisce

ancor meno degli altri neutrini con la materia. Se il neutrino sterile esistesse, ci aiuterebbe nella comprensione della cosiddetta materia oscura che forma oltre il 25% dell'universo. Spiega **Claudio Montanari**, il coordinatore tecnico dell'esperimento: «Nell'universo c'è una quantità di materia che non sappiamo cosa sia, la materia



oscura appunto. Quando guardiamo, possiamo calcolare la velocità con cui ruota, determinata da quanta massa c'è dentro. Ma se andiamo a calcolare la massa guardando alle stelle della galassia, scopriamo che la massa è troppo piccola, e non di poco. Dentro a queste galassie, a tutte le galassie, almeno quelle che siamo in grado di misurare in questo momento (non poche) c'è dunque qualcosa che non sappiamo cosa sia. L'esistenza di un quarto tipo di neutrino potrebbe darci una spiegazione», dice Montanari.

I rivelatori come Icarus consentono di ricreare le condizioni dello spazio e di osservare come i neutrini

oscillano. Icarus «è come una macchina fotografica digitale, solo lunga 20 metri, alta 4 e pesa 760 tonnellate», precisa Montanari, 52 anni che dai tempi della laurea a Pavia (dove Icarus è stato inizialmente progettato a partire dal 1996-1997 sotto la guida di Rubbia) ha passato tutta la sua vita professionale a seguito di Icarus. «Prima lo abbiamo testato a Pavia poi lo abbiamo spostato nei laboratori del Gran Sasso, dove ho seguito il commissioning». Ora è stato portato al Cern a Ginevra dove sarà rivisto e parzialmente modificato prima di essere trasportato l'anno prossimo al Fermilab.

Fotografare un neutrino non è cosa

facile. Quando tra il 2010 e il 2014 Icarus era in funzione al Gran Sasso, «ne avremmo visto in media uno al mese», ricorda Montanari. Al Gran Sasso, Icarus rilevava un fascio di neutrini che veniva inviato sotto la crosta terrestre dal Cern. Adesso il Cern ha spostato la sua ricerca su altri campi della fisica, con l'acceleratore di particelle Lhc, e non produce più il fascio di neutrini, mentre al Fermilab ci sono due fasci di neutrini ad alta potenza e se ne sta sviluppando un terzo. Per provare l'esistenza del quarto neutrino il progetto del Fermilab prevede che tre diversi e successivi rilevatori siano bombardati dal fascio di neutrini in modo da studiarne l'oscillazione. È come passare da una foto a un film, dove gli stessi neutrini vengono osservati in punti diversi del loro viaggio.

Ornella Palamara, 55 anni, è coreponsabile del primo dei tre rilevatori: il più vicino alla sorgente del fascio di particelle ora in costruzione. Questo rilevatore avrà una massa di circa 260 tonnellate. «Quello vicino ha il ruolo di misurare il flusso di neutrini prima che avvengano delle oscillazioni», spiega Palamara. Quando passano al cosiddetto near detector, «i neutrini non hanno ancora attraversato una distanza tale da aver cambiato la loro natura. Quindi questo rivelatore ha il ruolo importante di misurare quanti neutrini partono dalla sorgente. Poi si va a vedere a una certa distanza dalla sorgente se sono di più, di meno o gli stessi». A metà strada si collocherà il rivelatore più piccolo, MicroBooNe, già in funzione al Fermilab, mentre Icarus sarà collocato in un edificio preparato ad accoglierlo a circa 600 metri dall'origine del fascio di particelle. Si prevede che l'esperimento complessivo duri tre anni a partire dal 2018. Potrebbe concludersi con la dimostrazione dell'esistenza del quarto neutrino, cambiando molte cose nella comprensione del cosmo.

Il progetto del Fermilab sui neutrini con i suoi tre rilevatori e circa un centinaio di scienziati per ogni team può sembrare enorme a chi conosce poco la fisica sperimentale, che sempre più ruota attorno a giganteschi progetti con partecipazione internazionale. ➤

A destra, **Ornella Palamara** con **Matteo Renzi** durante una visita del premier al Fermilab. Sotto, particolare di una macchina per catturare le particelle; **Angela Fava**.



CERVELLI ITALIANI IN POLE POSITION

Angela Fava e **Ornella Palamara** sono due delle italiane presenti al Fermilab, una collaborazione che si consolida da quando lo scienziato **Giorgio Bellettini** a inizio del 1980 formò il primo gruppo di italiani. «Nel settembre del 1979 si tenne un importante convegno. L'edificio era ancora in allestimento», dice Bellettini, 82 anni, ricordando quando gli fu chiesto di portare un gruppo di scienziati italiani a lavorare al Cdf-collider detector. «Nel viaggio di ritorno ero con il mio amico **Paolo Giromini** (oggi professore di fisica a Harvard) e decidemmo di tentare. E a quell'epoca non ero più giovanissimo, non ero certo un giovanotto che tentava l'esperienza americana». Nel 1981 il team di italiani al Cdf era composto da 16 scienziati che lavoravano con 15 colleghi giapponesi e 56 americani. «Non c'era stato l'intervento di alcun governo, ma sul detector alla fine furono appese tre bandiere», rievoca Bellettini.

La nazione che ha dato al mondo i fisici superstar **Enrico Fermi** ed **Ettore Majorana** ha poi mandato 100 scienziati al Fermilab per lavorare al Cdf negli anni 80, dice una nota pubblicata quando il premier **Matteo Renzi** ha visitato il Fermilab questa primavera. «Con i loro colleghi sugli esperimenti Cdf e DZero, questi scienziati italiani hanno scoperto il top quark, segnando un altro punto a vantaggio del contributo dell'Italia alla fisica delle particelle... L'Italia è il paese partner più forte del Fermilab, con il più grande numero di collaboratori, studenti e membri dello staff di qualsiasi nazione dopo gli Stati Uniti».

A giugno, come da tradizione, c'è stata la consueta festa italiana del Fermilab. A casa di Bellettini, c'era pasta, pane fatto in casa, parmigiano, tante cose buone e italiane», racconta Fava. La presenza italiana, spiega Bellettini, è legata anche alle borse di studio che ogni anno sono date a studenti che lavorano per due mesi al Fermilab. A ciascuno sono offerti l'alloggio e una macchina che dividono in due o tre. Sono pagati 60 dollari al giorno. «Abbiamo iniziato nell'84 con quattro ragazzi dell'Università di Pisa perché ci aiutassero sul Cdf e nel 2016 siamo arrivati ad accettarne 36, 18 fisici e 18 ingegneri», spiega Bellettini. «La buona fama di cui gode l'Italia al Fermilab viene anche dalla qualità di questi ragazzi, spesso eccellenti. Li scegliamo con cura, ma il merito va anche alla scuola italiana, al liceo, scuola di grande qualità». A questi giovani viene lasciata una grande tradizione ma anche un sacco di lavoro. «C'è da scoprire molto di più di quello che è stato scoperto e questa è una grande opportunità per i giovani», sintetizza Rubbia.

e la sua reinstallazione al Fermilab (circa 15 milioni), divisi equamente tra Infn e Cern. Il Fermilab ha investito circa 12 milioni di dollari per le infrastrutture necessarie a ospitare il rivelatore (edifi-

cio, servizi e schermature). Il costo del rivelatore intermedio, MicroBooNE, si aggira sui 20 milioni, quello del rivelatore vicino, Sbdn, in costruzione, è di circa 12 milioni.

■

► «Come dimostra questo progetto, il nostro è sempre più un lavoro di coordinamento di gruppi diversi. I primi due rilevatori hanno team che in parte si sovrappongono. Icarus ha un suo team e lo sforzo fatto viene dalla necessità di integrarli», dice **Angela Fava**, 33 anni, laureata in fisica a Padova e oggi al Fermilab. «La globalizzazione dall'attività di ricerca è una tendenza importante. Oggi la ricerca non si fa più in uno specifico paese», precisa Rubbia. «La ricerca fondamentale non è più cosa che si limita all'Europa e agli Stati Uniti ma è molto più diffusa, con tanti paesi in via di sviluppo che si fanno avanti». Il costo, aggiunge Rubbia, è in alcuni casi un elemento dell'internazionalizzazione, ma non il solo. «La globalizzazione non è legata al costo dei progetti, ma piuttosto alla capacità di comunicare tra le persone».

Lo sviluppo di Icarus è costato circa 30 milioni di euro, forniti per la maggior parte dall'Istituto nazionale di fisica nucleare (Infn), a cui si aggiungono i costi per l'aggiornamento dell'apparato



INSIDE AGENCY – NUOVE OPPORTUNITÀ NEL MONDO DELLA BUSINESS INTELLIGENCE

Intervista a Salvatore Piccinni, Senior Security e Intelligence Analyst.

INSIDE, agenzia specializzata in Intelligence, Investigazioni, Analisi del Rischio, Cyber Security, Bonifiche Elettroniche e Digital Forensics, con sede centrale a Lugano, uffici in USA, Russia, Emirati Arabi, Brasile, Svizzera, UK, Hong Kong e Sudafrica, è presente anche in Italia, con uffici nel centro di Milano e Roma.

A presentarla, presso la sua sede nel centro del capoluogo lombardo, Salvatore Piccinni, Senior Security e Intelligence Analyst, un uomo dall'aspetto imponente e con una personalità molto spiccata, e non poteva essere altrimenti, se si pensa che a soli 35 anni vanta un'esperienza senza uguali nel settore della Security ed Intelligence.

- Quella dell'investigatore privato è una figura professionale che ha sempre affascinato e incuriosito tantissime persone: qual è esattamente il suo lavoro?

Sostanzialmente ritengo di poter affermare che dopo anni di esperienza sul campo ho ormai dismesso la "divisa" dell'investigatore: attualmente il mio compito è quello di decidere, e non è per niente facile come potrebbe sembrare – afferma lasciandosi sfuggire un sorriso con aria furba – ma diamoci del tu.

- Quindi se dovessi descrivere la tua giornata tipo, non c'è da aspettarsi la storia alla Sherlock Holmes... in cosa consiste esattamente l'attività di Inside?

La nostra attività consiste nel raccogliere informazioni, numerose e di qualità, che siano utili alle aziende nella gestione del rischio ... parliamo, quindi, di valutazione di rischi economici, finanziari e reputazionali.

La difficoltà - ed è questo il punto di forza di INSIDE - risiede proprio nella individuazione di soluzioni costruite sul singolo cliente, in base alle sue specifiche esigenze... e gli anni alle mie spalle mi hanno donato la chiave di lettura di molte delle problematiche relative alla sicurezza di un'azienda. I nostri interlocutori sono infatti le aziende. Il nostro interesse è la loro salvaguardia.

- La reputazione. È un tema importante che ritorna spesso nella filosofia aziendale.

La reputazione di un'azienda è il suo biglietto da visita, è un fattore imprescindibile in una relazione di fiducia cliente - fornitore ... come dire, è l'elemento essenziale per arrivare a quel successo cui tutti aspirano. Vedi ... se io non mi fossi guadagnato negli anni una reputazione degna di nota probabilmente non avrei suscitato il tuo interesse e oggi non saremmo qui a parlarne – afferma con tono deciso.

- Che strumenti utilizzate per condurre le vostre indagini?

Sul campo, l'attività di intelligence si sostanzia nel reperimento di informazioni per mezzo di contatti interpersonali ... il mezzo più potente è senza dubbio reperire informazioni parlando con chi è vicino al nostro "bersaglio". Il modo migliore per ottenere informazioni dall'interlocutore, chiunque egli sia, è essere un abile conversatore ma soprattutto ascoltatore, in grado di relazionarsi agli altri con semplicità, mettendo loro a proprio agio. Ci serviamo poi anche di dati di pubblica fonte, accessibili a chiunque: il nostro lavoro completa l'informazione ufficiale, senza

sostituirsi ad essa.

- Hai mai pensato che qualcuno faccia su di te questo lavoro? Mai avuto il timore di essere spiato?

Ma certo. Tutti lo siamo.

- Avete mai trovato delle microspie nei vostri uffici?

No, mai, ma è un problema diffuso... Nel corso delle nostre indagini ne reperiamo veramente tante."

- I vostri interlocutori sono le aziende: dunque non svolgete indagini private?

No, a meno che queste non siano strettamente connesse ad indagini aziendali. Ti faccio un esempio: la dipendenza patologica dal gioco di un potenziale partner commerciale è un'informazione personale, che attiene alla sua vita privata, ma che diventa pertinente se da tale condizione scaturisce un'instabilità economica che si riverbera sul profilo finanziario di quel soggetto che cerca la collaborazione con il nostro cliente: intrattenere rapporti d'affari in questo caso può rappresentare un rischio per l'azienda.

- Quali altre attività svolgete?

La nostra sfera d'azione è ampia. Potrei elencartene solo alcune, di cui avrai magari sentito parlare in quest'ultimo periodo. Ci occupiamo della tutela del crimine informatico, la fantomatica cyber security – sottolinea, ammiccando un altro sorriso soddisfatto – Abbiamo degli esperti specializzati, che vantano un'esperienza tecnico-organizzativa pluriennale, in possesso di una serie di certificazioni e riconoscimenti per la salvaguardia della sicurezza informatica.

Ormai questo è un tema d'interesse predominante; il rapido sviluppo della tecnologia ha avuto un impatto rilevante sulla società e, aspetto ancora più preoccupante, nelle nostre vite. Si tratta di pericoli reali che non possono più essere sottovalutati.

Potrei farti ancora un esempio: le indagini sui dipendenti per contrastare il ben noto, purtroppo, fenomeno dell'assenteismo. Conduciamo specifiche attività investigative, con la finalità di reperire e documentare tutti quegli elementi di prova utili a legittimare il licenziamento nei confronti del dipendente, come dire ... scorretto?.

- Come vi muovete nella pratica?

Come farebbe ogni investigatore degno di tale titolo... attività di osservazione statica e dinamica, alteriamo appostamenti e pedinamenti per comprendere gli spostamenti del soggetto investigato, per diverse ore, e reperiamo tutto ciò che sia utile ai fini dell'attività d'indagine... che poi è l'obiettivo che non deve essere perso di vista, la finalità che giustifica la nostra "intrusione" nella privacy delle persone.

- Sempre relativamente alla condotta dei dipendenti: di che si tratta nello specifico?

Semplicemente di soggetti poco dediti al lavoro. Il lavoro al giorno d'oggi è un bene primario, e bisogna tenercelo stretto. Oppure di soggetti che cercano di fare i furbi e tenere due piedi in una scarpa ... ma dimenticano che noi siamo lì ...

- Avete sedi praticamente ovunque. Come vi comportate dal punto di vista della legge applicata?

Beh non è semplice. La prima cosa che cerchiamo di comprendere è la legislazione di quello specifico paese ... perché ciò che in Italia è lecito, altrove potrebbe essere vietato ... siamo molto attenti a lavorare entro i confini della legalità, certamente per tutelare la nostra posizione, ma anche per restituire al cliente che si rivolge a noi soluzioni che poi siano validamente utilizzabili.

- Il vostro slogan è "ciò che non sai, può diventare un problema": cos'è che devono sapere i vostri clienti?

Noi supportiamo le aziende nella valutazione del valore e dello stato di salute di potenziali partner commerciali, il che significa consentire una decisione consapevole e informata al fine di evitare rischi economici, danni finanziari e danni reputazionali. Il nostro interesse è quello di prevenire danni che poi potrebbero divenire irrimediabili.

- Che requisiti richiedi ad un tuo candidato collaboratore?

I nostri collaboratori sono tutti professionisti, con una spiccata capacità di analisi e tutte le doti necessarie

per svolgere questo mestiere, prima fra tutte tanta immaginazione, indispensabile per mettere a punto ipotesi e congetture: l'intuizione giusta al momento giusto può risolvere anche il caso ritenuto impossibile... oltre alla capacità di mantenere il riserbo su ogni informazione acquisita.

- Tornando quindi all'inizio della nostra conversazione, se ti chiedo "che lavoro fai" cosa rispondi?

A te rispondo che mi occupo di Security! Poi dipende dall'interlocutore che ho di fronte ... Ma solitamente preferisco mantenere la riservatezza.

Sarà una deformazione professionale ... ma sono restio a comparire in pubblico: non troverai mai nessuna foto che mi ritragga sui social networks.....!

Numero Verde
800 400 480

www.inside.agency
info@inside.agency



Sede Centrale

Via Maggio, 1/C
6900 - Lugano
T +41 (0)91 26 01 642
F +41 (0)91 22 80 395

Ufficio di Milano

Via Monte di Pietà, 21
20121 MILANO
T +39 (0)2 86 33 73 42
F +39 (0)2 94 75 26 15

Ufficio di Roma

Via Ludovisi, 35
00187 ROMA
T +39 (0)6 42 03 73 97
F +39 (0)6 94 80 17 11

Regno Unito

Crown House, 72
Hammersmith Rd
Hammersmith, LONDON,
W14 8TH
T +44 (0)20 75 59 13 11
F +44 (0)20 35 14 68 50

USA

6800 Jericho Turnpike,
Suite 120W
Syosset, NEW YORK,
11791
T +1 (0)516 393 58 52
F +1 (0)516 393 58 19

Russia

31st floor, stroenie 1,
bld. 3,
Begovaya str,
MOSCOW, 125284
T +7 (0)499 277 13 03
F +7 (0)499 287 66 005

Emirati Arabi Uniti

Building 3, Plot 598-676
Dubai Investment
Park, Green Community
DUBAI, 212880
T +971 (0)4 80 19 276
F +971 (0)4 80 19 101

Hong Kong

25 Westlands Rd.,
Quarry Bay
Berkshire House,
Unit 2402-07, 24th
T +852 (0)28 24 85 28
F +852 (0)37 19 81 11

Sudafrica

First Floor,
Willowbridge Centre, 39
Carl Cronje Dr,
CAPE TOWN, 7530
T +27 (0)21 974 6276
F +27 (0)21 974 6101

Brasile

Top Center Paulista
Paulista Avenue, 854
Bela Vista - 10° floor,
São Paulo, 01310-913
T +55 (0)11 21 86 04 42
F +55 (0)11 21 86 02 99

Lamborghini, un simbolo delle supersportive, punta sulla tecnologia del materiale composito. Con un nuovo **centro di ricerca** high tech per lo sviluppo di componenti e partnership con colossi Usa come Boeing. L'ad **Stefano Domenicali** anticipa i prossimi progetti

Silvia Berzoni - da Seattle

L'AVANGUARDIA DELLA FIBRA IN CARBONIO sarà made in Italy e targata Lamborghini. Da Sant'Agata Bolognese a Seattle, il marchio del Toro è sbarcato sulla West Coast, dove ha inaugurato un gioiello di ingegneria, il Lamborghini advanced composite structure laboratory, centro di ricerca high-tech per lo sviluppo del materiale ultraleggero. Vero dna del marchio, la fibra di carbonio entrò nella pelle delle supersportive già trent'anni fa, grazie al know-how degli ingegneri di Boeing. Erano i primi passi di un matrimonio, quello con l'industria aerospaziale, che avrebbe riscritto il futuro dell'automotive e radicato i tratti distintivi dell'aeronautica nel design di Lamborghini: i primi prototipi nel 1986, il Forged composite della concept car Sesto Elemento, infine Centenario, la superveloce presentata quest'anno al Salone dell'auto di Ginevra, completamente in fibra di carbonio lucida. Questo primato di Lamborghini nella tecnologia del materiale composito è reso possibile grazie alle partnership con campioni dell'industria americana come Boeing, Callaway Golf e Amazon e agli investimenti della casa madre, il gruppo tedesco Volkswagen-Audi. Ne parla con *Capital* **Stefano Domenicali**, da febbraio al volante (come presidente e ad) di uno dei simboli di eccellenza dell'auto nel mondo, impegnato a consolidare il marchio, concentrare gli investimenti nel SUV Urus e battere il record di vendite del 2015, pur senza

rincorrere i volumi.

Domanda. A Seattle nasce una nuova era del carbonio?

Risposta. Là siamo partiti nel 2009 con i primi centri di ricerca in collaborazione con l'Università dello Stato di Washington. Avevamo sviluppato le prime ricerche in Italia e oggi siamo leader mondiali tra i produttori di auto. L'inaugurazione del nuovo centro di ricerca rappresenta l'essenza di collaborazioni strategiche con aziende come Boeing: studi, ricerche, metodologie di lavorazione e processi industriali d'avanguardia per migliorare le nostre auto. Il centro è il grande orgoglio per un'eccellenza e una tecnologia italiane diventate leader negli Stati Uniti.

D. Ne nascerà una super sportiva 2.0? E come sarà?

R. Non possiamo pensare alle Lamborghini del futuro senza carbonio, essenziale dal punto di vista sia strutturale sia meccanico. Basta osservare le componenti sviluppate nel laboratorio: le bielle, i pistoni, le sospensioni, fino a particolari che aggiungono valore alla parte esteriore. Ma il materiale composito ci permette anche di sviluppare nuovi prodotti, per esempio i tessuti, consolidando il nostro marchio. Insomma, lusso e tecnologia hanno in comune una cosa: il carbonio.

D. Dopo il record di auto vendute l'anno scorso, che 2016 sarà?

R. Un altro anno di crescita, il portafoglio ordini è molto solido. Primo obiettivo è far conoscere il nostro marchio. Abbiamo donne e uomini straordinari che lavorano in Italia, partner e azio-



Lusso e velocità vestiti di carbonio

Lamborghini

Stefano Domenicali,
presidente e ad
di Lamborghini, davanti
alla Centenario
(foto in basso).



nisti, come Audi e il gruppo tedesco, significativamente importanti, insomma tutti gli ingredienti per un futuro di grande successo.

D. Qual è l'identikit di chi compra Lamborghini?

R. Il nostro cliente è facoltoso, ha tra i 35 e 45 anni e una personalità forte. È affascinato da un marchio storico ad alta tecnologia, più attratto dai telai di carbonio che dai motori elettrici.

D. Non arriverà una Lamborghini senza carburante?

R. Sì, ma penso che prima del 2024 sia molto difficile. È una priorità nel mondo auto, ma in questo momento le tecnologie adeguate alle prestazioni di un'auto supersportiva sono troppo costose. La sfida di Lamborghini nei prossimi dieci anni è di posizionarsi con un prodotto flessibile per essere pronti al cambiamento.

D. Quali sono i mercati su cui punterete di più?

R. Sicuramente gli Stati Uniti, non solo per la ricerca ma perché cresce l'amore per le Lamborghini. Quest'anno sono state il primo mercato per volumi, presenza e significato del nostro marchio sul territorio: abbiamo venduto più di mille auto, circa un terzo del totale. Puntiamo a crescere ancora, qui come in Medio Oriente e in Estremo Orien-

te, senza trascurare l'Europa. Un differente mix geografico per essere pronti a rispondere a un'estrema volatilità dei mercati.

D. E quali progetti e nuovi modelli avete in garage?

R. Il più importante, molto diverso rispetto alla tradizione del nostro marchio, è il suv Urus. Verrà prodotto a Sant'Agata a partire dal 2018: un prodotto innovativo per un mercato difficile e altamente competitivo. Sono convinto che saremo in grado di farne una vettura unica e con caratteristiche al 100 per cento Lamborghini.

D. Programmi per la Formula uno?

R. Mai dire mai, ma non è all'orizzonte, né tra le nostre priorità. Dobbiamo focalizzarci sulle supersportive, abbiamo ancora tanta strada da percorrere: le risorse sono limitate e bisogna saperle gestire.

D. Google che si allea con Fca, Tesla, le auto made in Cupertino... Dobbiamo aspettarci anche una Lamborghini che si guiderà da sola?

R. Per quello ci sono gli altri produttori. Se i nostri clienti, che generalmente hanno altre auto, vogliono riposarsi e fare altro mentre sono nel traffico, possono farlo. Ma quando guidano una Lamborghini devono farlo con passione e con il vero piacere di guidare. ■

È UN CAPOLAVORO CELEBRA I CENT'ANNI DEL FONDATORE

Presentata al Salone di Ginevra, la Lamborghini Centenario, omaggio alla nascita del fondatore della casa (oggi gruppo Volkswagen), è già nel mito: costruita in 40 esemplari, 20 Coupé e 20 Roadster, è in grado di superare i 350 km/h, frenando da 100 km/h a zero in 30 metri e da 300 km/h a zero in 290 metri. Anche questa carrozzeria è in fibra di carbonio e il sistema di bordo integra una telemetria utilizzabile su strada e in circuito che registra tempi sul giro, velocità, accelerazione

laterale, e li combina con le immagini di due telecamere per creare un flusso di dati confrontabili con altri.

Le biposto sono già state tutte vendute al prezzo base di 1,75 milioni di euro (tasse escluse). Anche il figlio di Ferruccio, l'imprenditore Tonino Lamborghini, insieme con il Museo bolognese dedicato al lavoro del padre, lo ha ricordato con un evento, un tour a tappe lungo la Motor Valley emiliana dedicato agli appassionati del marchio.





Massimiliano Ferrari, direttore generale di Bugatti (alle sue spalle la storica **Type 57 Atalante**). Sotto, il superyacht **Niniette**. Nella pagina accanto, una villa stile Bugatti a Dubai; abiti e accessori della capsule collection **Giorgio Armani by Bugatti**.

E il superlusso mette su casa

Un quartiere di **vill**e, una **capsule collection** con Armani, calzature, orologi, yacht, mobili, cibo. È il progetto **lifestyle** totale del marchio **Bugatti**. Che cresce con nuove boutique in tutto il mondo e con l'e-commerce | **Raffaella Galvani**

MASSIMILIANO FERRARI, DIRETTORE GENERALE della Bugatti dal 2012, lo definisce un puzzle, in cui con pazienza aggiunge un tassello alla volta, fino a far apparire il quadro complessivo. Ma è un fatto che da qualche tempo il progetto lifestyle del marchio di auto di lusso Bugatti, fondato più di 100 anni fa a Molsheim (Alsazia, Francia) da Ettore Bugatti, è in decisa accelerazione. L'ultima mossa è del 30 giugno, quando è stata annunciata la collaborazione con **Giorgio Armani**, che ha creato per l'autunno-inverno 2016-17 la Giorgio Armani for Bugatti, una capsule collection di articoli in serie limitata e numerata (abbigliamento da uomo, scarpe e accessori in pelle) che nelle forme e nella palette cromati-

ca rimanda al marchio automobilistico. Lancio a poche settimane dall'inaugurazione dello showroom di Monte-Carlo, che incarna il nuovo concept già proposto a Londra, Tokyo e Monaco di Baviera, dove accanto alle auto è presente anche la boutique Bugatti lifestyle. E a pochi mesi dalla presentazione, al Salone del mobile di Milano, della nuova linea Bugatti home collection: pezzi esclusivi, dalla Cobra chair al divano e poltrona Royale, in materiali cari al settore automotive come la fibra di carbonio, l'acciaio, il vetro e la pelle.

Del resto, da ex bocconiano, Ferrari, manager cinquantenne con una lunga storia professionale in aziende del lusso, da Coty-Lancaster a Fendi del gruppo Lvmh, fino a Ferrari, lo ha spiegato su-



bito ai vertici del gruppo di controllo Volkswagen, con tanto di cifre e date. È un business plan pensato in grande: «Un marchio automotive di lusso non deve andare solo in una direzione merchandising, come fanno tutte le case del settore». Come dire: non bastano portachiavi, magliette e cappellini. Per Bugatti, che vanta una storia e un dna come quello lasciato in eredità dal fondatore Ettore Bugatti, ingegnere, inventore con mille brevetti all'attivo ma anche artista, una

seria incursione oltre i motori in mondo del lifestyle (moda, arredi, tempo libero) può diventare un business vero. Spiega Ferrari: «In fondo stiamo reinterpretando oggetti che in azienda c'erano già. La Cobra chair, per esempio, rilegge in chiave contemporanea la primigenia versione progettata e realizzata nel 1902 da Carlo Bugatti, padre di Ettore e importante designer di mobili e gioielli».

In questa direzione Ferrari (omonimia del tutto casuale) si era già esercitato quando lavorava a Maranello, dove il top

Esempi di contaminazione

La capsule collection Giorgio Armani for Bugatti per il prossimo autunno-inverno ha dettagli che riprendono motivi del marchio di supercar. Il frontale dell'automobile si ritrova nel pendente delle borse. Il blu Bugatti (carrozzerie e interni) nella fodera interna delle borse, nel battistrada e sottopiede delle scarpe, nell'interno in suede della valigetta in coccodrillo opaco. Anche la coppola in panno double di cashmere ha la rifinitura della visiera blu Bugatti.

Così le nostre borse devono essere a livello di quelle di Hermès, per le scarpe dobbiamo usare gli artigiani più esclusivi come fa Berluti». Non stupisce quindi che lo scontrino medio delle boutique

l'idea dell'auto come pezzo d'arte, circondata da pannelli in vetro, ci sarà una Bugatti. «Dubai è solo l'inizio, stiamo valutando progetti a Miami e Los Angeles, a Doha e in Cina», anticipa Ferrari.



manager ha gestito la brand extension del Cavallino. Ma con Bugatti punta più in alto, a cominciare dalle boutique, che entro tre-quattro anni da sei dovranno diventare 35 (in lista ci sono Milano e Parigi, come pure città di Stati Uniti e Messico), aperte nelle strade più prestigiose dello shopping. La nuova rete metterà sotto lo stesso tetto auto e articoli lifestyle, aggiungendosi ai 32 concessionari Bugatti che operano oggi in 17 paesi. Sarà affiancata dall'e-commerce, già operativo in Europa, con prossime estensioni in Giappone, Stati Uniti e Cina e rafforzato dal recente accordo con LuisaViaRoma, negozio fiorentino diventato uno degli indirizzi online di riferimento mondiale per la moda d'alta gamma.

In un momento in cui anche il settore del lusso dà segni di rallentamento, il mondo del superlusso in cui si muove Bugatti non mostra invece segni di cedimento. Precisa Ferrari: «Chi compra una Bugatti Veyron stacca come minimo un assegno da 1 milione 343mila euro. È disposto a pagare, però esige il massimo.

Bugatti non scenda sotto i 1.500 euro (una Cobra chair ne costa 12mila). Così come è inevitabile che i partner per le produzioni siano selezionati con estremo rigore, in prevalenza in Italia. Che si tratti di orologi (Parmigiani), arredi (Luxury Living Group), strumenti di scrittura (Montegrappa) o cristalli (Lalique).

Ma le boutique sono solo un capi-



Che dopo le ville, con i suoi collaboratori, sta valutando progetti di Bugatti suite e un Bugatti building.

Se si puntasse solo ai 500 clienti super ricchi delle auto Bugatti, o in futuro degli yacht che Bugatti sta progettando con l'americana Palmer & Johnson per il 2017, gli affari sarebbero limitati. Così, per far tornare i conti della brand extension, si guarda ai cosiddetti aspi-

Chi compra una Bugatti Veyron paga almeno 1 milione 343mila euro. Quindi esige il massimo anche per altri prodotti

to, sia pure destinato ad arricchirsi a breve di nuovi articoli come l'abbigliamento per bimbi, per i quali sono già disponibili giochi tradizionali (raffinati modellini di auto) o contemporanei (un videogioco GtVision Sony). Filone decisivo di sviluppo è rappresentato dal real estate. Il marchio automobilistico ha firmato un accordo con il gruppo Damac Properties per il progetto Ettore: 971 ville di lusso a Dubai in stile Bugatti. Al centro del quartiere, per trasmettere

rational, ovvero a quanti in Europa come in America, ma soprattutto nei paesi asiatici, Cina in testa, sognano di entrare nell'esclusivo mondo Bugatti attraverso una borsa, un orologio. Oppure, perché no, con un pranzo. Nelle nuove boutique infatti ci sarà presto anche un lounge cafe-restaurant, nuovo format che sarà inaugurato entro la fine del 2016 a Doha e Dubai. Niente chef stellati: la qualità, anche nel cibo, sarà targata Bugatti. **C**



Reddito e crescita sono sempre di stagione

Se desideri un rendimento periodico dai tuoi risparmi senza rinunciare a difenderli dalla mutevolezza dei mercati, la soluzione è a portata di mano: **FF Global Multi Asset Income Fund (FF GMAI)**, il fondo disegnato per generare **un flusso cedolare del 5% annuo***, un risultato che dal suo lancio il fondo ha sempre conseguito.

Scegli di investire con la Società premiata **per il terzo anno consecutivo** con il riconoscimento più prestigioso, il premio Morningstar come **Migliore Società Multi Asset**.



Awards
2016*

MIGLIORE SOCIETÀ MULTI ASSET
Morningstar Italia, marzo 2016



Per maggiori informazioni visita il sito www.fidelity-italia.it oppure chiedi alla tua banca o al tuo consulente di fiducia.

* La cedola non è garantita, non è fissa, può variare nel corso del tempo e si riferisce alle sole classi di azioni MINCOME e QINCOME.

Per il comparto FF Global Multi Asset Income Fund, la cedola viene corrisposta agli azionisti. Il comparto cerca di mantenere un pagamento costante per azione, per quanto ragionevolmente possibile. La cedola non è fissa e può variare a seconda delle condizioni economiche e di altre circostanze, nonché della capacità del comparto di supportare pagamenti costanti senza un impatto negativo o positivo a lungo termine sul capitale. In alcuni casi ciò può comportare il pagamento delle cedole a carico del capitale. **AVVERTENZA: prima dell'adesione leggere attentamente il prospetto e il documento contenente le informazioni chiave per gli investitori ("KIID"), i quali sono disponibili presso i soggetti collocatori indicati sul sito www.fidelity-italia.it** (dove è anche reperibile il prospetto ed il KIID). I rendimenti passati non sono indicativi di quelli futuri. Per i fondi che investono in mercati esteri, le variazioni dei tassi di cambio possono influenzare il valore dell'investimento. Il presente materiale è pubblicato da FIL Investments International, autorizzata e regolamentata dalla FCA (Financial Conduct Authority). Fidelity Funds è una società di investimento a capitale variabile (SICAV) di diritto lussemburghese multicomparto e con più classi di azioni. Questa comunicazione non è diretta e non deve essere diretta a persone residenti nel Regno Unito o negli Stati Uniti o ad altri soggetti residenti in paesi dove i fondi non sono autorizzati alla distribuzione o dove non è richiesta alcuna autorizzazione. Fidelity fornisce esclusivamente informazioni sui suoi prodotti e non offre consulenza sugli investimenti basata su circostanze individuali. Potrete richiederne gratuitamente una copia, assieme al rapporto annuale e semiannuale presso i Distributori, i Soggetti Incaricati dei Pagamenti o al nostro Centro Servizi Europeo in Lussemburgo. Fidelity, Fidelity International, il logo Fidelity International e il simbolo F sono marchi di proprietà di FIL Limited. Gli oneri vengono prelevati dal capitale. Le operazioni in valuta estera possono essere effettuate a condizioni di mercato mediante o tramite società di Fidelity le quali potranno trarre benefici da predette operazioni. Morningstar Awards 2016 (c). Morningstar, Inc. Tutti i Diritti Riservati. Premio riconosciuto a Fidelity International come Migliore Società Multi Asset, Italia.

Con un celebre **dentifricio** e altri prodotti, Farmaceutici **Dottor Ciccarelli** sfida le multinazionali del settore igiene. Storia di un'impresa nata in provincia e arrivata in Cina, passando per **Carosello** | **Marco Gentili**

Di che Pasta è fatto il successo

GLI ESPERTI DI MARKETING AMANO L'INGLESE, quindi dicono brand awareness. In italiano si pronuncia Pasta del Capitano, esemplare identificazione del marchio e del prodotto con l'azienda, Farmaceutici Dottor Ciccarelli. Sono sinonimi. Una storia che parte da lontano e che continua come esempio di eccellenza italiana capace di sfidare nel mercato dell'igiene personale le multinazionali del settore, come Unilever e Procter & Gamble.

In un settore dove la concorrenza è fortissima e globalizzata, la forza di un brand pur piccolo fa gola. «Sapesse quante richieste formali di acquisto mi sono arrivate negli anni dalle multinazionali... Nella cassaforte ne conservo parecchie», racconta il presidente **Marco Pasetti**. «Sarebbe stato più facile mollare e intascare un assegno, invece continuo a guardare avanti perché credo nell'importanza della storia aziendale. Il nostro nome all'estero rappresenta garanzia di qualità farmaceutica e cultura dell'impresa familiare, ma non possiamo accontentarci di una storia secolare. Dobbiamo continuare ad aggiornarci pur restando fedeli alle nostre radici, un po' come ha fatto Fiat con la 500. Ed è per questo che siamo appena arrivati con la linea di dentifrici 1905 nelle farmacie italiane, piazzando il nostro prodotto di punta come alto di gamma e dimostrando che un dentifricio non medicale ha tutte le caratteristiche per essere venduto da chi porta il camice bianco». La formula non cambia nemmeno nella grande distribuzione: «Nel nostro laboratorio milanese facciamo continuamente innovazione sulle componenti e sulle formulazioni, puntando molto sulla qualità di ciò che mettiamo nel dentifricio e presto anche con il lancio di una linea biologica». Il packaging del Capitano si aggiornerà per stare al passo coi tempi. «Abbiamo tante idee e



La linea di produzione del dentifricio **Pasta del Capitano**.

Sopra, **Stefano Leolangeli**, direttore generale di Ciccarelli.



molti canali per svilupparci, dalla vendita sul web fino ai progetti sociali di lotta al bullismo giovanile attraverso i personaggi animati che compaiono sulle confezioni della linea junior», dice Pasetti.

La storia della famiglia Ciccarelli inizia nel 1821 a Cupra Marittima, nelle Marche ascolane: Pietro Ciccarelli si laurea nel 1835 in chimica e farmacia, proseguendo una tradizione di famiglia che durava da un secolo. Il viaggio di questa famiglia prosegue con Clemente, pronipote di Pietro, farmacista, veterinario e capitano di cavalleria, che tra la fine dell'800 ►►



Uno dei laboratori Ciccarelli. A sinistra, **Marco Pasetti**, presidente e ad. Sotto: Nico Ciccarelli, il primo manager diventato testimonial della propria azienda, nel Carosello del 1974.

► e i primi anni del '900 inventa diversi prodotti, tra cui la formula del Callifugo Ciccarelli e la prima pasta dentifricia Pasta del Capitano. Una vera innovazione che in breve tempo sostituisce l'abitudine dei dentifrici liquidi o in polvere. La storia imprenditoriale della famiglia si consolida poi con Nicola Ciccarelli, figlio di Clemente, detto Nico: negli anni 50 e 60 trasforma l'azienda in una importante realtà industriale, stabilendo gli uffici e la sede di produzione a Milano. Con lui nascono nuovi marchi e nuovi prodotti: insomma, la trasformazione in impresa moderna. E intanto prepara il futuro, il passaggio di testimone a suo nipote Marco Pasetti, che affianca lo zio. È di Pasetti l'idea, nei primi anni 70, di trasferire l'azienda in una sede più grande e vicina all'aeroporto milanese di Linate, per impiantare lo stabilimento industriale che l'azienda occupa ancora oggi. Pasetti aveva pensato di diventare giornalista (di recente ha firmato il libro *La formula del Capitano*, in cui racconta la storia dell'azienda), ma rimase impressionato dalla figura dello zio Nico, allora senza figli a cui lasciare la sua azienda. «Presi la decisione di entrare in azienda con lui, ma prima avevo dovuto lasciare gli studi classici e laurearmi in farmacia», ricorda Pasetti. Negli anni sono state la sua verve e voglia di innovazione a spingere la piccola realtà



industriale-familiare verso la dimensione internazionale, anche con la leva di un marketing di indubbia efficacia. Pasetti ha assunto la guida nel 1977 e oggi la presiede affiancato da un direttore generale come **Stefano Leonangeli**, che ha alle spalle una solida esperienza nel settore del largo consumo.

Il successo, più che con i numeri (30 milioni di euro il fatturato 2015, 65 i dipendenti, di cui 28 nei reparti produttivi), si misura con l'export sempre più rilevante, per esempio verso i Balcani e la Cina; e con la capacità di entrare a far parte della cultura popolare. Anche con l'uso pionieristico che venne fatto, a partire dal 1964, degli spot pubblicitari. «Non abbiamo mai fatto un conto preciso ma abbiamo prodotto oltre 150 Caroselli. Che avevano per protagonisti, oltre a Nico Ciccarelli, diventato testimonial della sua azienda, una novità per i tempi, i volti più popolari della tv di allora: da Carlo Dapporto a Giorgia Moll, a Senta Berger, Beba Loncar e Barbara De Rossi, che hanno prestato la loro faccia negli spot della Cera di Cupra, la crema di bellezza la cui ricetta non è mai cambiata negli anni», racconta Pasetti. «Dopo i Caroselli è stata la volta dei jingle pubblicitari», ricorda. Come una delle musiche più famose del piccolo schermo: «Pas-ta-del Ca-pi-ta-noo...».

IL MERCATO DEL SORRISO

Quello dei dentifrici è un mercato che in Italia vale ogni anno 350 milioni di euro, cresciuto negli ultimi 12 mesi dell'1,5% (pari a 5 milioni di euro di sell-out). Rappresenta la fetta maggioritaria di quello che è il mercato dell'oral care ed è un settore che continua anno dopo anno a crescere, a ritmi regolari, senza accusare la crisi. Un mercato dove oltre

alla forza del marchio medi produttori e multinazionali combattono a colpi di innovazione. Perché il dentifricio è un prodotto sul quale brevetti, tecnologie e formulazioni continuano ad essere custoditi gelosamente dalle aziende. Sebbene la materia prima per tutti i prodotti sia una pasta a base di silice, ciò che viene aggiunto fa la differenza: «I

prodotti di qualità sono quelli nei quali non vengono usati composti chimici come i parabeni, che noi abbiamo eliminato molti anni fa per primi», dice il presidente della Farmaceutici Dottor Ciccarelli, Marco Pasetti. «I consumatori sono alla ricerca di dentifrici sempre più naturali e biologici: la battaglia del futuro si farà su questo campo».

come
acquistare
un piano e pagarlo
piano piano.

UniCreditCard Flexia



Con Carta Flexia di UniCredit prima compri, poi decidi gli acquisti da rimborsare a rate. Da oggi anche via mobile.

- Per i correntisti titolari di Banca Via Internet che abbiano effettuato il download dell'app Mobile Banking.
- Rateizzazione ammessa per importi **tra 250€ e 5.000€**, nei limiti di disponibilità mensile della carta.
- Presenza di commissioni predefinite in funzione del numero di rate e dell'importo da rateizzare.

unicredit.it/mobile



800.660.695

La vita è fatta di alti e bassi.
Noi ci siamo in entrambi i casi.

Benvenuto in
UniCredit

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale.

Per il TAEG, per i limiti, per le condizioni economiche e contrattuali della carta di credito optional revolving "UniCreditCard Flexia Classic" e per quanto non espressamente indicato fare riferimento al "Modulo Informazioni Europee di Base sul Credito ai Consumatori" e al "Modulo Informazioni Pubblicitarie" disponibili in Agenzia. Il "Modulo Informazioni Pubblicitarie" è reperibile anche su unicredit.it. La carta è riservata ai correntisti UniCredit e viene emessa con modalità di rimborso a saldo. In tale caso è possibile richiedere di rimborsare ratealmente un singolo acquisto, più acquisti o tutti gli acquisti, per importi da 250€ a 5.000€ (nei limiti di disponibilità della carta), effettuati nel mese in 3, 6, 10, 12, 15 o 20 rate con l'applicazione di una commissione prestabilita variabile in base all'importo e al numero di rate. Per gli importi da 250€ a 500€ è disponibile solo la rateizzazione a 3 mesi. In assenza di rateizzazioni si può richiedere di rimborsare tutti gli acquisti in modalità revolving pagando degli interessi e nel rispetto di una rata minima mensile comprensiva di una quota capitale e di una quota interessi; la quota capitale va a ripristinare il plafond della carta. Per i limiti e per le condizioni contrattuali del servizio di Banca Multicanale (compresa l'app Mobile Banking) dedicato ai correntisti UniCredit e ai titolari di Genius Card e per quanto non espressamente indicato fare riferimento al "Foglio Informativo" disponibile in tutte le Agenzie e su unicredit.it.

Prodotto e Servizio venduti da UniCredit S.p.A. che si riserva la valutazione dei requisiti necessari alla concessione della carta e dei massimali di spesa da assegnare alla stessa.