

prestitiBancoPosta

Ce n'è uno per tutti.

L'Economia

prestitiBancoPosta

Ce n'è uno per tutti.

del **CORRIERE DELLA SERA**

LA PARMALAT PERDUTA

VIZI ITALICI E MINI VIRTÙ DEI SIGNORI DI FRANCIA

di **Ferruccio de Bortoli**

18

Bali Padda

Il Ceo di Lego (in versione mattoncini)

SORPRESA LEGO

MATTONCINI DIGITALI PER RINASCERE

di **Federico Cella**

27

VICTOR MASSIAH

CHE BELLO NON ESSERE POPOLARI

di **Stefano Righi**

20-21

BANCHE COSTOSE

CONTROLLATE IL CONTO

ECCO LA GUIDA PER CAMBIARE E SPENDERE MENO

di **Pier Emilio Gadda** e **Alessandra Puato**

42-43

QUEST'AUTO NON MI PIACE PIÙ

LA SVOLTA DEGLI AGNELLI

di **Ricardo Franco Levi**, **Massimo Gaggi** e **Raffaella Polato**

2-4

POTERI (EX) FORTI

CHI COMANDA DAVVERO A ROMA

di **Sergio Rizzo** e **Gian Antonio Stella**

6-7

f y t p

poste.it

PER L'AUTO DEI TUOI SOGNI,

VIENI ALL'UFFICIO POSTALE.

Scopri la gamma Prestiti BancoPosta.

prestitiBancoPosta

Ce n'è uno per tutti.

Posteitaliane

Distribuito con il Corriere della Sera, non vendibile separatamente. Poste Italiane Sped. in A.P. DL. 353/2003 conv. L.46/2004 art. 1, c.1 DCB Milano

Imprese & Capitali

DINASTIE ALLA SVOLTA

Sommario

Finanza

Consip, slalom tra conflitti di interesse

di **Antonio Polito**

10

Serve un patto tra Germania e Italia

di **Wolfgang Münchau**

25

Innovazione

La regina del web sfida Silicon Valley

di **Maria Teresa Cometto**



30

Imprese

La frontiera Usa di Autogrill

di **Daniela Polizzi**



34

Patrimoni

Brexit, chi vince in Piazza Affari

di **Adriano Barri**

44

Le azioni per figli e nipoti

di **Marco Sabella**

46

Arriva il Miart, guida per investire

di **Paolo Manazza**



49



Chi è

Sergio Marchionne, 64 anni, è figlio di un maresciallo dei carabinieri emigrato in Canada. Nel 2003, scelto da Umberto Agnelli, entra nel consiglio Fiat e un anno dopo è amministratore delegato. Nel 2009 realizza l'acquisizione di Chrysler. Nel 2014 sostituisce Luca Montezemolo alla presidenza Ferrari

Un passo indietro. Un'intesa con General Motors o con Volkswagen. Un accordo con un piccolo produttore (indiano?) per crescere nel premium. Scegliere di rimanere in Italia o potenziare la scala globalizzatrice delle ultime scelte di famiglia. Ecco la grande partita che aspetta John Elkann e gli Agnelli

di **Ricardo Franco Levi**

I termini dell'intesa, largamente favorevoli ai francesi, per la recentissima vendita al gruppo Psa produttore di Peugeot e Citroen della Opel, il braccio europeo dell'americana General Motors la dicono lunga sulla voglia della casa di Detroit di abbandonare l'Europa.

Eppure, per quanto rosso abbiano lasciato scritto nei bilanci di Gm — 15 miliardi di dollari in 16 anni — il milione di auto vendute dalla Opel portano le vendite totali di Psa a 4,3 milioni, ne fanno il secondo gruppo dietro a Volkswagen e riaccendono il dibattito sulla concentrazione nell'industria dell'automobile.

Un tema, questo, a nessuno più caro che a Sergio Marchionne, l'amministratore delegato, il chief executive officer di Fca, Fiat Chrysler Automobiles, da tempo persuaso che nell'industria dell'auto il crescere di scala sia assolutamente cruciale per condividere su una base produt-

ne con uno dei due colossi.

Non è detto, tuttavia, che quella dell'unione con uno o l'altro tra i maggiori produttori su scala mondiale sia l'unica strada che possa garantire il futuro di Fca. Il mondo dell'auto è oggi percorso da venti di cambiamento che spingono in tre nuove e largamente imprevedibili direzioni: verso l'auto elettrica, verso l'auto che si guida da sola, verso l'auto che non si possiede più ma si condivide.

In uno scenario siffatto, chi può mai dire quali saranno da qui a dieci, a vent'anni i grandi protagonisti del mondo dell'auto? Ancora e solo i primattori di oggi? O Tesla? Oppure Apple o Google? O Uber e Lyft? O Intel fresca acquirente per 15,3 miliardi di dollari dell'israeliana Mobileye, specializzata in sistemi di visione per la guida assistita e autonoma? O qualche soggetto del tutto nuovo?

Il rischio di scegliere il compagno per il proprio futuro guardando indietro e non avanti non si può, quindi, sottovalutare. Pur senza cedere a un paralizzante timore del nuovo, resta che un'alternativa alla ricerca della grandissima dimensione forse esiste.

SENZA AUTO

E

● La holding

Exor è la holding quotata (al Ftse Mib della Borsa di Milano) della famiglia Agnelli e ha una capitalizzazione di oltre 13 miliardi di dollari. Fondata nel 1927 come «Istituto Finanziario Industriale» e ricostituita nel 2009 (dopo essersi fusa con Ifil Investments), investe in Europa e negli Stati Uniti. Oltre che di Fca (con il 29,41%), è azionista di maggioranza relativa in Cnh Industrial (26,92%) e Ferrari (22,9%). È azionista di maggioranza assoluta della Juventus Football Club (63,77%) e di Partner Re (100%). Ha partecipazioni nel gruppo editoriale The Economist e in Gruppo Banca Leonardo. A luglio 2016 ha spostato la sede legale ad Amsterdam. Guidata da John Elkann, vicepresidente è Sergio Marchionne

tiva la più ampia possibile l'altissimo volume degli investimenti necessari per restare competitivi.

Questione di taglia

Con l'acquisto della Chrysler, realizzato nel 2009 grazie al decisivo sostegno dell'amministrazione Obama e del sindacato americano (per chi non l'avesse letto, «Overhaul» di Steven Rattner resta il miglior racconto di quella straordinaria operazione), Marchionne salvò insieme la numero tre dell'auto americana e l'antica Fabbrica Italiana Auto Torino, unite proiettandole al settimo posto tra i produttori mondiali.

I 4.720.000 veicoli venduti nel 2016 non fanno, tuttavia, nemmeno la metà dei 10 milioni della General Motors, dei 10,2 milioni della Toyota, dei 10,3 milioni della Volkswagen.

Di qui, la determinazione di Marchionne a continuare a «bussare di nuovo e senza alcuna vergogna» alla porta della General Motors e, se lo giudicasse utile, a «qualsiasi altra porta». A partire da quella della Volkswagen.

Del resto, i numeri di Gm e di Vw bastano da soli a dare un'idea di quali potrebbero essere le sinergie, la razionalizzazione delle produzioni, le condivisioni di attività, i risparmi, insomma i possibili vantaggi di un'aggregazio-

A suggerirlo è l'esempio della Bmw. Solidissimamente controllata dalla famiglia Quandt, la casa bavarese ha superato lo scorso anno la soglia dei due milioni di consegne per un fatturato di 94 miliardi di euro e profitti netti per 6,9 miliardi.

Numeri raggiunti con una produzione rigorosamente concentrata su vetture «premium» e che, nel confronto, fanno impallidire quelli dei giganti che si combattono sulla linea dei 10 milioni di auto all'anno.

Vuole dire, il riferimento ai successi della Bmw, che potrebbe essere la casa di Monaco la possibile, futura compagna della Fiat Chrysler? Quasi certamente no. Nulla, proprio nulla lascia pensare che la casa bavarese abbia anche la minima intenzione di rinunciare alla propria indipendenza e la famiglia Quandt al pieno controllo della

propria azienda.

Ciò non vuol dire che il modello Bmw non possa essere replicato da Fca. Seguendo le indicazioni strategiche date dallo stesso Marchionne con la trasformazione di Jeep in un marchio davvero globale e l'aggressione alle fasce più alte del mercato con i marchi Alfa Romeo e Maserati, la porta alla quale bussare potrebbe essere quella del gruppo Jaguar Land Rover, dal 2008 di proprietà dell'indiana Tata Motors. Con i due marchi Range e Land, Land

Fca è il settimo produttore mondiale. Vende la metà circa di Gm, Toyota o Vw: i tre leader del settore



John Elkann
Il presidente del gruppo Fca è anche presidente e ad di Exor, la cassaforte della famiglia Agnelli, che ha tra i suoi investimenti anche PartnerRe, Ferrari, Cnh Industrial e la Juventus

nità, i vincoli, le convenienze. Ma la scelta non potrà che ricadere su John Elkann, il presidente di Fca. Non solo e non tanto perché Marchionne ha annunciato che il 2018 sarà l'ultimo suo anno in Fiat, ma perché dalla decisione che sarà eventualmente presa sul futuro alleato dipenderanno la natura del gruppo, il ruolo della famiglia Agnelli, non poco della struttura dell'industria italiana. Presentando lo spostamento in Olanda della sede legale e fiscale di Exor, la holding che racchiude le partecipazioni in Fca, Ferrari, Cnh, The Economist, nella società americana di riassicurazioni PartnerRe, tutte già con sede legale fuori dell'Italia, Elkann ha detto che si trattava di un «progresso naturale», con il «contenitore» che seguiva il «contenuto». Aveva ragione. Aveva tanta ragione che, per la forza del medesimo «progresso naturale», la futura collocazione di Fca si porterà dietro tutto il resto. Inserita in Gm o in Volkswagen, Fca sarà il complemento, la provincia italiana di un gruppo mondiale che avrà cervello e bastone di comando in America o in Germania. Alleata con un gruppo più piccolo come Jlr con l'obiettivo di crescere come produttore di alta gamma, Fca resterebbe padrona in casa propria, rafforzerebbe una doppia natura americana ed europea, darebbe nuova linfa all'Italia come terra di motori. Di non minor peso sarebbero i riflessi sulla famiglia Agnelli che potrebbe diventare la titolare di una cassaforte di partecipazioni diffuse nel mondo, ricche e forse ricchissime ma sostanzialmente finanziarie e di minoranza, mantenendo in Italia solo il controllo della Ferrari, della Juventus e una presenza nel gruppo Espresso. Oppure, potrebbe conservare e moltiplicare il proprio ruolo imprenditoriale e industriale, aperto e proiettato sul mondo ma ancora orgogliosamente presente in Italia. Chissà cosa avrebbe preferito l'avvocato Agnelli.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Rover è la più diretta concorrente di Jeep, mentre Jaguar sta recuperando prestigio e forza nel segmento delle berline di lusso e delle gran

turismo sul quale dominano i tedeschi. Siamo, dunque, di fronte a concorrenti naturali: o da battere restando da soli, o da trasformare in alleati per affrontare, più forti di prima, gli altri avversari sul campo. Alfa Romeo contro Audi e Bmw; Jaguar contro Mercedes; Maserati contro Porsche; Jeep, Range e Land Rover senza rivali nei fuori strada di lusso.

Il bivio

Due strade diverse ma altrettanto ambiziose. L'una per inserirsi nel grande gioco a tutto campo con e dentro lo schieramento di uno dei giganti. L'altra, più mirata, per imporsi, a partire dalla già grande base produttiva offerta da Chrysler e Fiat, nelle fasce più alte e remunerative del mercato oggi presidiate dal «made in Germany». Sarà compito di Sergio Marchionne valutare le opportu-

Un patto con i Quandt non è in agenda. Ma replicare il modello Bmw è una delle possibilità

Scontri e incontri
Sergio e Donald: attrazione fatale (subito sbocciata)

di Massimo Gaggi

Sergio, è un onore averti qui. Sapete, è venuto apposta dall'Italia per incontrarmi». Sergio Marchionne e Donald Trump non potrebbero essere più diversi per stile manageriale e di vita. Il salvataggio della Chrysler (e la successiva fusione con Fiat) era stato, poi, il fiore all'occhiello della politica industriale di Obama. I fulmini lanciati dal neopresidente contro le industrie dell'auto che producono in Messico facevano, poi, temere uno scontro violento. Invece, quando li ha ricevuti alla Casa Bianca, fra Trump e i manager dell'auto Usa è scoppiata la pace. Cementata dall'impegno delle imprese di investire e assumere negli Usa (2mila addetti Fca in più in Michigan e Ohio) e dalla promessa (vaga) del governo di rivedere i severi obiettivi di risparmio energetico di Obama. Proprio il risparmio, da ottenere portando a Detroit la tecnologia europea delle vetture leggere e a basso consumo, aveva convinto Obama a dare via libera a Fiat Chrysler. Acqua passata: l'esito delle presidenziali e il petrolio a buon mercato hanno cambiato l'equazione e un capoazienda deve essere pragmatico. E Marchionne certamente lo è. Del resto che la ricetta delle vetture dai consumi austeri negli Usa non avrebbe avuto appeal si era capito da tempo: dal flop della Dart, la prima vettura Usa basata su meccanica europea, quella della Giulietta.

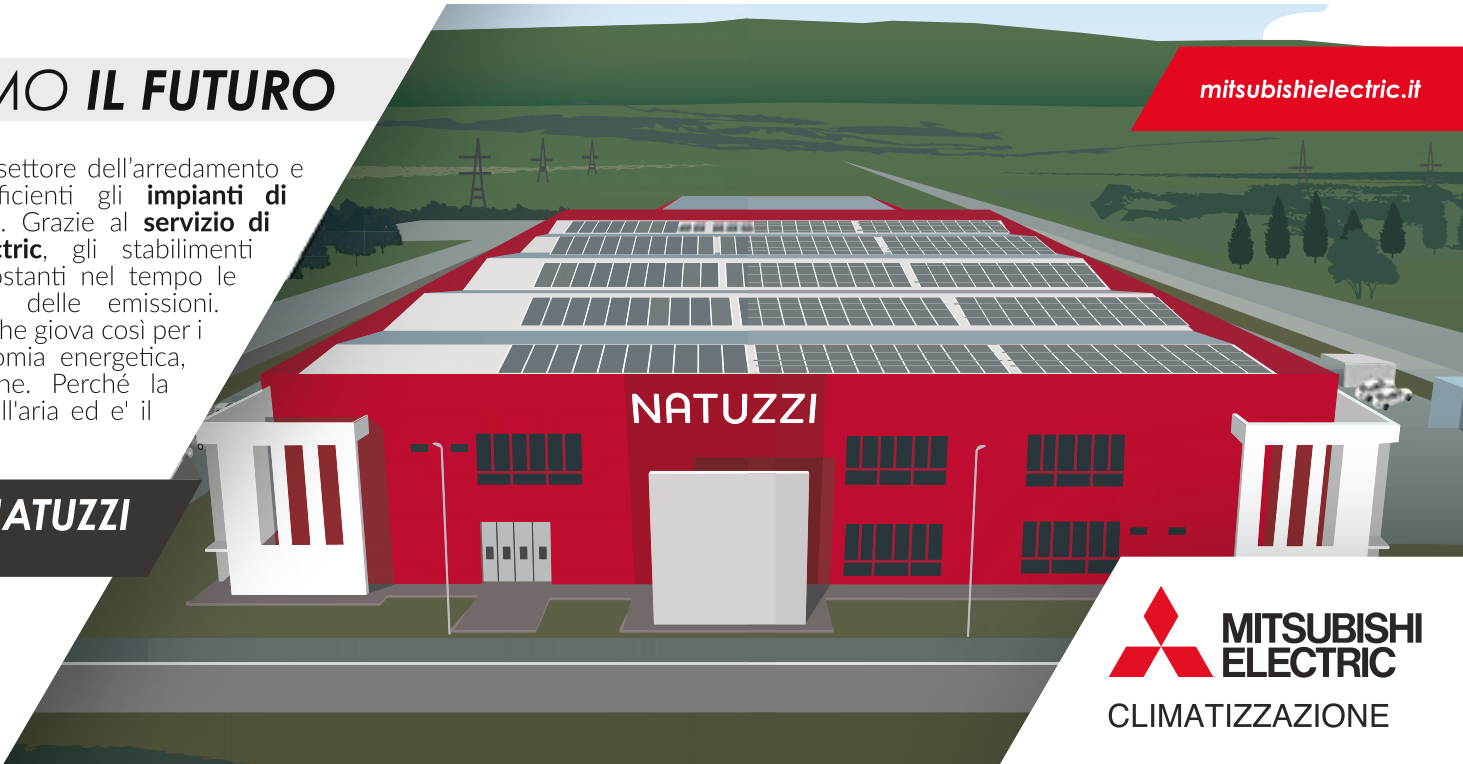
© RIPRODUZIONE RISERVATA

INSIEME PROGETTIAMO IL FUTURO

Natuzzi è il brand italiano più noto al mondo nel settore dell'arredamento e sceglie Mitsubishi Electric per mantenere efficienti gli impianti di climatizzazione della sede a Santeramo in Colle. Grazie al servizio di manutenzione specialistico di Mitsubishi Electric, gli stabilimenti produttivi e il quartiere generale manterranno costanti nel tempo le performance di risparmio e di abbattimento delle emissioni. Un importante investimento per il Gruppo Natuzzi che giova così per i suoi edifici di una forte resa in termini di economia energetica, rispetto dell'ambiente e benessere delle persone. Perché la manutenzione degli impianti migliora la qualità dell'aria ed è il primo passo verso un futuro migliore.

STABILIMENTO PRODUTTIVO NATUZZI
SANTERAMO IN COLLE (BA)

NATUZZI



Imprese & Capitali

DINASTIE ALLA SVOLTA

IL RETROSCENA

Il lungo corteggiamento (reciproco) con i tedeschi

di **Raffaella Polato**

Questione di sfumature lessicali. E di tattica, naturalmente. Ma è inutile esercitarsi troppo su quando sia stato l'ultimo incontro tra Sergio Marchionne e Matthias Müller, su quando sarà il prossimo, se la nota del 21 marzo con cui l'amministratore delegato di Volkswagen ribadiva di «non aver avuto discussioni» con il numero uno di Fiat Chrysler Automobiles «su un'eventuale fusione» non fosse, in realtà, appunto un capolavoro di sfumature: tipo che i due si sono parlati, magari pure visti (per esempio a Ginevra, al Salone), ma senza toccare direttamente il tema di un possibile merger. Perché per mille ra-

Azionisti

Ferdinand Piech: ha deciso di vendere il suo 14% di Porsche, la holding attraverso cui si controlla il 52% di Volkswagen



Numero uno

Mathias Müller, ceo di Volkswagen: è ancora impegnato nel ripulire i conti e l'immagine del gruppo appesantiti dal Dieseldgate

gioni non è l'ora. Perché Müller è ancora troppo impegnato a ripulire conti e immagine dal disastro dieseldgate. Perché anche a Marchionne il tempo fa comodo: più si avvicina la data della sua uscita verso Ferrari, a bilancio 2018 firmato, più Mary Barra potrebbe ammorbidirsi e decidere che, tutto sommato, a General Motors un ritorno redditizio in Europa andrebbe strabene. Allora, Fca potrebbe tornare attraente anche per Detroit. Potrebbe persino giocarsela davvero sui due tavoli. Soprattutto se avrà intanto centrato il promesso azzeramento del debito: il piano al 2018 lo prevede, la tabella di marcia lo lascia sperare.

È uno scenario teorico, chiaramente. Plausibile, verosimile, possibile, ma pur sempre teorico. E al quale manca il tassello-chiave, il reale «perché» Marchionne-Müller aspettino ad ammettere gli approcci. Loro sono gli uomini che, se accadrà, l'accordo già immaginato lo tratteranno. Su mandato, però.

Soci in contatto

Sono gli azionisti che devono dire se sono interessati (e pare di sì). Che devono dare (o negare) il primo via libera, fissare i rispettivi obiettivi finali, decidere da lì in poi se sbloccare oppure no le inevitabili fasi di stallo. Se in-

somma, e posto che si vada avanti, fare via via reciproche concessioni o a un certo punto, anche a un soffio dal traguardo, mandare tutto all'aria.

Ecco. Tutti questi step spiegano per quale ragione operazioni del genere richiedano comunque tempo. Parecchio. Indipendentemente dagli «ostacoli temporanei» (nel caso Volkswagen, il post dieseldgate). Non è vero però (sempre nel caso Volkswagen) che si partirà totalmente da zero. Forse Marchionne e Müller si sono già parlati, forse no (difficile da credere, nonostante entrambi dicano dell'altro «non lo vedo da sei o sette mesi»). Forse, però, quando l'amministratore delegato di Fca dice del gran capo di Wolfsburg che «alla prima occasione lo vado a trovare: a livello mondiale siamo quattro-cinque gatti, se c'è qualcosa da fare si farà», l'agenda che ha in testa non è lontanissima. Soprattutto, non parte da pagine bianche. Al piano più alto, quello degli azionisti, i primi contatti ci sono già stati, qualche «se ne può parlare» è stato detto. John Elkann non è un estraneo per le famiglie Porsche & Piëch. Ferdinand Piëch, anzi, altre volte in passato ha avvicinato Torino. Ora ha deciso di vendere il suo 14% di Porsche Se, la holding attraverso cui le due dinastie controllano il

Il 5 aprile nella lettera agli azionisti di Exor si potrà leggere qualche indicazione strategica sulle partnership

52% Volkswagen, e questo potrebbe complicare o rallentare eventuali sviluppi: sul suo pacchetto, tra i parenti-serpenti c'è una prelazione, e ancora non è chiaro se compreranno tutto e come cambierà la catena di comando.

I piani

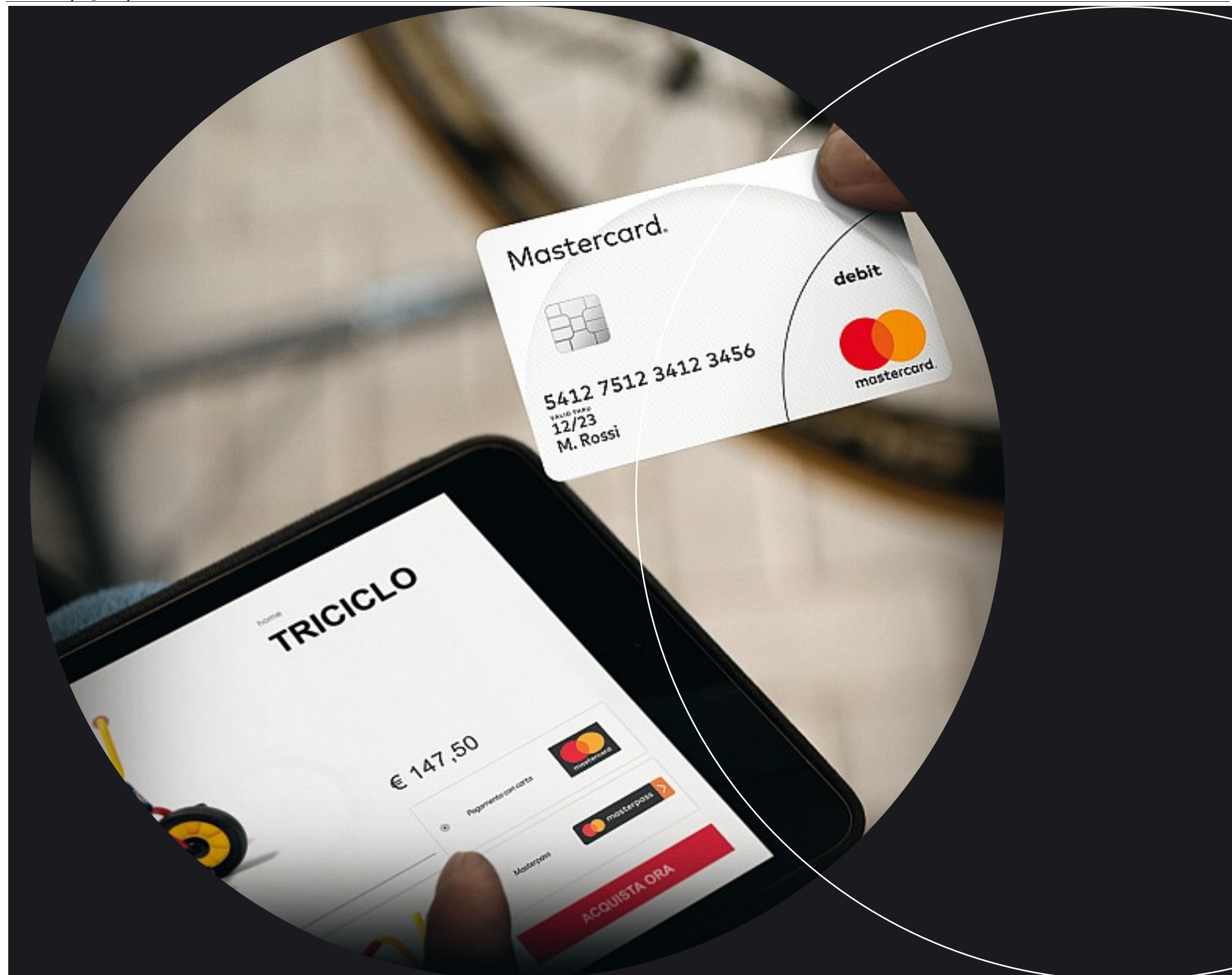
L'idea tuttavia resta. Con Fca, Volkswagen avrebbe finalmente accesso agli Usa (dove non ha mai sfondato). Con Volkswagen, Fca entrerebbe in un colosso forte in Asia (idem come sopra) ed Exor troverebbe una risposta ai propri obiettivi. Quante volte Elkann ha detto «meglio essere soci più piccoli di un gruppo più grande»? Perciò non può non parlare con i tedeschi. Perciò, prima e dopo il voto, negli States ha incontrato anche Donald Trump (che da presidente una qualche influenza sul business ce l'ha e, come si è visto, la esercita). Non è detto che, alla fine, una delle due strade porti davvero a un accordo. E infatti resta l'opzione B: spingere sempre più sul segmento premium. Da single, però, per la «piccola» Fca sarebbe alquanto complicato. Servono enormi capitali. Ed Exor, dopo essersi assicurata il gioiello Ferrari, difficilmente punterebbe tutto sulla fiche più rischiosa. Ne parlerà presto, almeno un po', direttamente Elkann: mercoledì 5 aprile, lettera agli azionisti, capitolo strategie.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La Linea di CHANEL - Numero con addebito ripartito 840.000.210 (0,08€ al minuto).

DISPONIBILE SU CHANEL.COM



Sentirsi protetti, sempre e ovunque: Priceless.

Con tutte le carte Mastercard sei sempre rimborsato in caso di acquisti non autorizzati*. Anche con la nuova Mastercard Debit, che addebita immediatamente le spese sul tuo conto. Inoltre puoi:



Prelevare
in Italia e all'estero



Pagare online
in tutti i siti convenzionati



Pagare Contactless
con carta e smartphone

[mastercard.it](https://www.mastercard.it)



*Adottando ogni ragionevole accorgimento per prevenire il furto o lo smarrimento della carta e comunicando tempestivamente all'emittente tali eventi, l'istituto emittente rimborserà interamente le spese non autorizzate, anche al di sotto della franchigia prevista per legge. Tale estensione non si applica alle carte Corporate (ad eccezione delle carte Business) ed alle carte non nominative (es. Gift Card).

L'inchiesta

NEI PALAZZI DELLA CAPITALE

I costruttori, tra cinema e metropolitana, i banchieri-politici e i politici commissariati, gli industriali: viaggio tra la classe dirigente della città più difficile d'Italia

Si scalda per lo stadio, ma sembra rassegnata a tutto: servizi al collasso e amministrazione paralizzata
Molte imprese fanno i bagagli, resiste la presenza dei grandi gruppi pubblici, dalle Fs alla Rai, che raramente esprimono una leadership cittadina. E interi settori produttivi, come l'edilizia, ancora non conoscono veri segnali di ripresa

di **Sergio Rizzo**

La politica balbetta. Gli imprenditori ammutoliscono. E quel poco che resta della classe dirigente romana si rassegna. Non fosse per il Papa, il trasferimento di Sky dalla capitale a Milano con il suo doloroso strascico di esuberi sarebbe già passato come l'acqua fresca, al netto di qualche ora di sciopero. Le parole spese da Francesco all'Angelus del 15 marzo a favore dei lavoratori della tv cacciata da via Salaria rimbombano come una scomunica. Ma più di questo il Papa

non può fare per curare il virus che attanaglia la città. Adesso se ne va Sky e per i sindacati si prepara all'emigrazione anche l'Eni. Potesse decidere in autonomia, la Federtennis sposterebbe a Milano gli Internazionali d'Italia. Soltanto Francesco resiste. Per il papa, del resto, il tempo dei traslochi al Nord è ormai chiuso da 640 anni, quando Gregorio XI tornò da Avignone.

Ecco Jeeg Robot

Ormai è il suo l'unico potere forte rimasto a Roma nel periodo più buio nel secondo dopoguerra. Le industrie chiudono e il terziario soffre. La qualità del lavoro deperisce sempre più. Persino il turismo è in affanno. La corruzione è molecolare, la politica in disfacimento. I servizi pubblici sono al collasso e l'amministrazione paralizzata. La classe dirigente non è mai stata tanto fragile e modesta. Non c'è quindi da stupirsi per gli attivisti che hanno inalberato davanti agli uffici finanziari uno striscione con su scritto: «Jeeg Robot chiude Equitalia». Perché pure Roma, come Gotham City, avrebbe bisogno di un supereroe. E siccome con il Batman di Anagni, alias Franco Fiorito, abbiamo già avuto una brutta esperienza, meglio il robot d'acciaio dei cartoni giapponesi. Lo

stesso che il regista Gabriele Mainetti, nel più bel film sulla Roma delle periferie e dei diseredati girato negli ultimi anni, ha trasformato in un Supereroe in carne e ossa. Caso vuole che quella pellicola sia stata prodotta anche con i soldi di Sorgente sgr, la società finanziaria che fa capo a Valter Mainetti, papà di Gabriele. I suoi fondi immobiliari hanno in portafoglio il Flatiron Building a New York, dove già controllavano una quota del grattacielo Chrysler ceduta nel 2008 per 800 milioni di dollari. E poi castelli francesi, la Galleria Sordi e la Rinascente di piazza Fiume a Roma e immobili sparsi per il mondo, dalla California alla Svizzera passando per Milano e Cortina d'Ampezzo. Ma

siccome la storia insegna che nella capitale non si sale davvero sulla rampa senza la stampa (gli Angelucci delle cliniche non hanno forse *Libero* e *Il Tempo*?) ecco che un annetto fa, insieme a Matteo Arpe, Mainetti compra con la sua Musa Comunicazione, dove ci sono dentro anche i figli Gabriele e Veronica, *il Foglio* e arriva a controllare il 95%. Forse è presto per dire se Mainetti sia in grado di lanciare la sfida a chi nella capitale continua a dare le carte da un decennio almeno. Ma di sicuro,

in una città dove i soldi si sono fatti sempre con il mattone fin dalla breccia di Porta Pia, non è certo questo il nuovo che avanza. Anche per una questione anagrafica. Perché se Mainetti ha quasi 70 anni, Francesco Gaetano Caltagirone ne ha compiuti 74. E per scalarlo ce ne vorrà. Padrone del *Messaggero*, il principale quotidiano della capitale. Padrone della Vianini Lavori, che con il consorzio Metro C sta costruendo la più grande (e discussa) opera pubblica del Paese. Padrone ancora di una quota dell'Acea, la società del Campidoglio che distribuisce luce, acqua e gas ai romani. Nonché l'unico che ancora riesca a fare affari con le case nonostante la crisi delle palazzine.



Beppe Grillo

Il decisore in retrovia: il garante dei Cinquestelle è in regia per le scelte del Comune di Roma



Luca Bergamo

Vice di Raggi, è il sostituto istituzionale. Ha messo la fascia tricolore mentre la sindaca era in pausa

candidato per l'Acea Stefano Donnarumma viene dalla lombarda A2A. La presidente della Rai Monica Maggioni è milanese, come Cattaneo e il capo dell'Eni Claudio Descalzi. Alessandro Profumo è invece un genovese a Finmeccanica.

I banchieri

La crisi dell'edilizia ha piegato anche l'associazione dei costruttori, una volta potente. Per non parlare delle banche, ingolfate di sofferenze e milioni di metri cubi degli immobiliari inadempienti. La Banca di Roma è stata ingoiata da Unicredit e Cesare Geronzi si gode un esilio dorato. Invece la Bnl è finita ai francesi, che per paradosso sembrano i soli a credere in una prospettiva di sviluppo con la nuova grande sede al Tiburtino. Da quasi 19 anni, quando era ancora in vita il primo governo di Romano Prodi, quella banca è presieduta da Luigi Abete, per cui qualcuno aveva preconizzato un futuro in politica. Magari come sindaco di Roma. Anche lui ha settant'anni e quella prospettiva, se mai esistita, è oggettivamente in archivio da un pezzo.

Il vice Virginia

Sulla poltrona del sindaco siede da nove mesi una donna di 38 anni eletta con il 67% dei voti al ballottaggio del 19 giugno. Ma la verità è che Virginia Raggi si è finora mostrata non del tutto adeguata alla complessità del ruolo, e sul Comune di Roma ha oggi nei fatti solo poteri di ordinaria amministrazione e di rappresentanza. E forse nemmeno tutti. Provata dalle vicissitudini dei primi mesi, si tiene sempre più in disparte. Nel periodo politicamente più complicato è andata in settimana bianca all'Alpe di Siusi. Disertando nel giro di pochi giorni due impegni istituzionali importanti per il sindaco di Roma, quali le celebrazioni dell'Unità d'Italia e la ricorrenza dell'eccidio nazista alle Fosse Ardeatine. Al suo posto, con la fascia tricolore, il vicesindaco Luca Bergamo, uno che viene dalla sinistra: se c'è qualcuno che oggi nella giunta Raggi conta qualcosa, eccolo. Sempre, però, considerando le limitazioni di un governo cittadino dall'autonomia assai discutibile. Con un'opposizione inconsistente. Tuffato da Mafia capitale, il Pd



Massimo Colombari

Nomina di Grillo (e di peso) per il fondatore di Parmasteelisa: assessore alle Partecipate



Catia Tomasetti

La presidente dell'Acea è in carica dal 2014 alla multiutility romana ancora condivisa con Gdf Suez



Virginia Raggi

Eletta sindaco il 19 giugno 2016 col 67% dei voti. Deve ancora faticare per trovare una strategia



Flavio Cattaneo

In controtendenza, l'amministratore delegato di Telecom ha spostato funzioni da Milano a Roma



Nicola Zingaretti

Il presidente della Regione Lazio naviga lontano dal Comune. Poteva essere sindaco, ha scelto altre vie



Paolo Astaldi

Presidente del gruppo omonimo, primo general contractor in Italia, è fra i re romani del mattone



Pietro Salini

Mattone e grandi opere. L'amministratore delegato di Salini Impregilo è cresciuto, anche all'estero



Valter Mainetti

Flatiron Building, Galleria Sordi, *Il Foglio*. Il padre del regista di Jeeg Robot emerge sempre più



Francesco Gaetano Caltagirone

Costruzioni e grandi opere: da Vianini alla Metro C per un solido imprenditore

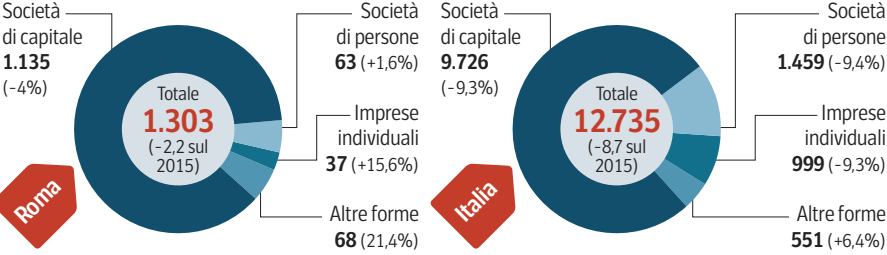
IL POTERE DEI 17 RE DI ROMA

Le imprese nella Capitale

	ISCRIZIONI			CESSAZIONI				
	2016	2015	Var. %	Totale 2016	Totale 2015	Di cui d'ufficio 2016	Di cui d'ufficio 2015	Var. %
Roma	30.815	32.889	-6,3%	22.856	27.504	1.965	4.287	-10,0%
Italia	363.488	371.705	-2,2%	249.143	357.379	27.009	30.855	-1,3%

Fonte: elaborazione Ufficio Studi Cciaa di Roma su dati Infocamere

... e le procedure di fallimento nel 2016



S.A.

romano è alla frutta. Il tribunale, per giunta, ha demolito la riorganizzazione del commissario Matteo Orfini. Mentre il presidente della Regione Nicola Zingaretti, che oggi sarebbe sindaco se nel 2013 non avesse cambiato strada, si tiene ben lontano dalle rogne del Comune.

La diaspora Pd

La verità è che tutto quel mondo capace a lungo di condizionare la vita della città è ormai sfarinato, privo di identità. Goffredo Bettini è a Strasburgo. Walter Veltroni fa il cineasta. Francesco Rutelli aveva tentato di indossare i panni del padre nobile ma nessuno l'ha preso sul serio. Paolo Gentiloni, che aveva sfidato Ignazio Marino nel 2013 alle primarie per conquistare il Campidoglio, è ora presidente del Consiglio e potrebbe far pesare quel non trascurabile dettaglio, ma è evidentemente assorbito da ben altri problemi. Il presidente del Coni Giovanni Malagò si sarebbe invece volentieri dedicato alla città per le Olimpiadi del 2024, se non fosse stato respinto con perdite dal niet di Raggi & co. La forza d'interdizione del partito nel consiglio comunale, dove per la prima volta nella storia una sola lista controlla la maggioranza dell'assemblea, è quasi irrilevante. Il gruppo democratico è guidato dalla pasionaria Michela Di Biase, infilzata dai grillini con una velenosa interrogazione parlamentare a suo marito, il ministro dei

Beni culturali Dario Franceschini. Per sapere, chiedono, come mai «la signora Michela Di Biase» avrebbe avuto un incarico per le relazioni esterne presso la Fondazione Sorgente group di Valter Mainetti. Proprio lui.

Totti&Baldissoni

Ma gli stracci volano anche nella maggioranza, dove la frattura fra i sostenitori di Virginia Raggi e gli oppositori che si riconoscono in Roberta Lombardi resta aperta. Il risultato è che le decisioni strategiche vengono tutte prese dal Garante del Movimento 5 stelle, Beppe Grillo da Genova. Lui nomina gli assessori importanti, come il responsabile delle partecipate Massimo Colombari, e le figure chiave dell'amministrazione, qual è il direttore del Comune Franco Giampaolletti, catapultato da Genova. E lui indica le scelte strategiche. Lo stadio della Roma Calcio, per esempio: l'investimento immobiliare che potrebbe rimettere a posto le cose a casa dei costruttori Parnasi (storici avversari di Caltagirone) e del club giallorosso. Il tessitore dell'operazione si chiama Mauro Baldissoni. I tifosi sono pronti a incorrarlo come il nono Re di Roma. Il posto dell'ottavo è già occupato da tal Francesco Totti, colui che incarna il vero potere della città. Lo stesso fin dai tempi di Nerone. E ancora oggi non c'è politico, imprenditore o perfino Papa che tenga.



Renato Mazzoncini
In Piazza della Croce Rossa, il ceo di Ferrovie siede su uno dei grandi centri del potere pubblico



Monica Maggioni
La presidente della Rai (milanese) è sul ponte di comando di una tra le più difficili imprese di Stato



Mauro Baldissoni
Il direttore generale della Roma raccoglie consensi: è il tessitore dell'Operazione Stadio



Luigi Abete
Banchiere e industriale, il presidente della Bnl è un protagonista. Con passate ambizioni politiche



Giovanni Malagò
Dal Circolo Aniene al Coni alle imprese: il network di Malagò ha ampi orizzonti



Aurelio Regina
Presiede la Confindustria del Lazio: è un grande esperto del sistema imprenditoriale romano

Note a margine

Un degrado e tante colpe: «Damose da fa'»

di **Gian Antonio Stella**

«Quelli cittadini che appetiscono onore e gloria nella città sono laudabili e utili, pure che non la cerchino per via di sette e di usurpazione, ma con lo ingegnarsi di essere tenuti buoni e prudenti, e fare buone opere per la patria; e Dio volessi che la repubblica nostra fussi prima di questa ambizione», scrive nei «Ricordi politici e civili» Francesco Guicciardini. Ma, sospira, «perniciosi sono quelli che appetiscono per fine suo la grandezza, perché chi la piglia per idolo non ha freno alcuno, né di giustizia, né di onestà...». È passato mezzo millennio da quando il pensatore fiorentino consegnò ai posteri quelle parole di saggezza. Sembrano scritte ieri mattina. Volesse Iddio, davvero, che l'ambizione di chi governa i nostri Comuni, da secoli l'«unità di base» storica della nostra Penisola, fosse quella di «fare buone opere per la patria» con saggezza e buon senso. Ma è così? Se è vero, come sosteneva Anatole France, che non esistono buoni governi che siano anche popolari perché «governare significa scontentare», è difficile trovare nella storia delle nostre città lo spirito tanto invocato. Anzi. Certo, l'impressione d'una sbandata generale e di una perdita di punti di riferimento non può essere tutta scaricata su Virginia Raggi. Troppo comodo. E troppo comodo sarebbe scaricare tutto su Roma forzando a sproposito un leggendario titolo de *l'Espresso* del '55, «Capitale corrotta, nazione infetta». È vero però che i cassonetti che traboccano di pattume, i trasporti pubblici troppo spesso al collasso, le erbacce che divorano le aiuole di quartieri un tempo curati, le periferie surriscaldate dal rancore crescente di chi vive in condizioni durissime di marginalità, sono lo specchio d'una metropoli che, come spiega Sergio Rizzo, pare aver perduto, salvo rare eccezioni, un'intera classe dirigente. Non solo quella politica, ammaccata da anni di scandali. Ma economica, finanziaria, urbanistica, imprenditoriale, intellettuale, cinematografica... Al punto che pare sempre più pressante quell'incitamento al riscatto che Karol Wojtyła abbozzò un giorno in uno strano romanesco: «Damose da fa'».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

8

Dopo i rinnovi

LE AZIENDE DI STATO

La tornata delle nomine pubbliche ha rilanciato la missione delle imprese di Stato: giocano un ruolo strategico

Confermati i vertici dei due gruppi energetici Enel ed Eni: il loro peso è in aumento

La sfida del mercato libero e la ricerca di nuovi giacimenti sono le partite più delicate da giocare



Confermato/1

Francesco Starace dal 2014 è amministratore delegato e direttore generale di Enel, dove è entrato nel 2000. In precedenza è stato in Ge e Abb



Confermato/2

Claudio Descalzi, confermato alla guida del colosso Eni per il prossimo triennio. Eni è la società italiana con la maggiore capitalizzazione di Borsa: 54 miliardi

Enel, energia più digitale e corsa al mercato libero

Starace alla prova margini

Inventarsi una strategia vincente in un contesto in continua evoluzione, con consumi e prezzi dell'energia in calo soprattutto in Europa e una struttura di mercato destinata a cambiare radicalmente nel giro di poco più di un anno in Italia con la piena liberalizzazione. Ancora: governare e estrarre valore nelle aree più promettenti dell'America Latina, il tutto senza stressare l'equilibrio di capitale fin qui raggiunto. Francesco Starace e i suoi manager hanno già fissato diversi obiettivi per il prossimo triennio. Un paio sono trasversali: la digitalizzazione piena delle attività e l'attenzione sempre più spasmodica sui clienti. Uno spostamento sulle fasce più avanzate della filiera energetica perché lì sono le migliori prospettive di sviluppo. È in questo scenario che si inseriscono altri piani specifici: come quello per l'installazione dei contatori elettrici di seconda generazione (tra il 2017 e il 20124); il progetto sulla banda ultralarga con Open Fiber; la spinta sulla mobilità elettrica con le previste 12mila colonnine di ricarica sul territorio nazionale. L'Enel, notava la Commissione Industria del Senato, negli ultimi tre anni ha ridotto il fatturato ma ha difeso i margini. Accadrà lo stesso con i nuovi investimenti? Se sulle attività regolate il margine è del 18%, si aggiungeva, sulla fibra ottica si dovrebbe però scendere a un più modesto 10-11%. E sui contatori c'è chi mette in dubbio l'utilità ai fini pratici dei nuovi dispositivi, forse fin troppo avanzati. E allora potrebbe diventare cruciale l'obiettivo di mantenere il 50% del mercato libero che si aprirà del tutto l'anno prossimo. Soprattutto se ogni cliente «libero» contribuisce ai margini sei volte più di un cliente di «maggior tutela». Le energie rinnovabili e la spinta «green», infine: nel piano al 2019 si prevede, a livello mondo, il sorpasso della capacità installata «verde» su quella tradizionale termoelettrica. L'energia elettrica prodotta col carbone, che resta pur sempre meno costosa, scenderà dal 29 al 26%. Ma in Italia nel 2016 era tra il 45 e il 50%. Margini economici e «green economy» restano difficili da conciliare.

S. Agn.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La spinta sulla clientela

Dati in milioni

Clienti finali

di cui da Celg base 2016

Smart meter

	2016	2019
Clienti finali	65	67
di cui da Celg base 2016	3	3
Smart meter	41,6	48,1

Mercato

Clienti sul mercato libero in milioni

	2016	2019
Clienti sul mercato libero in milioni	17,5	34

s.F.

Enrico Marro

© RIPRODUZIONE RISERVATA

5

MANAGER PER 5 COLOSSI

OBIETTIVO CRESCERE SENZA LA POLITICA

Per Claudio Descalzi e Francesco Starace la sfida consiste nel portare avanti i piani che i due amministratori delegati, confermati alla guida rispettivamente di Eni ed Enel, hanno impostato in questi anni, in un quadro che però evolve con una rapidità sorprendente. Ma Descalzi e Starace hanno dato prova di conoscere il business e quindi da loro si attendono conferme. Con qualche interrogativo si guarda invece ai tre nuovi manager che il governo Gentiloni ha messo a capo di Leonardo (Alessandro Profumo), di Poste italiane (Matteo Del Fante) e di Terna (Luigi Ferraris). I tre sono accomunati da un profilo più marcatamente finanziario rispetto ai predecessori. Di qui le domande su un possibile cambio di indirizzo strategico che avrebbe mosso le scelte del governo, dove il ministro dell'Economia, Pier Carlo Padoan, vuole assolutamente rilanciare le privatizzazioni dopo il magro bottino degli ultimi anni.

In questo senso spicca l'arrivo al timone di Poste italiane di Del Fante, con un importante passato nella Cassa depositi e prestiti, che dovrà gestire la seconda tranche di privatizzazione dell'azienda. Ma sul fronte interno il manager dovrà anche essere capace di riaprire la trattativa con i sindacati sul contratto e risolvere la questione del recapito a giorni alterni, che non funziona. Il banchiere Profumo, scelto per guidare Leonardo, il colosso dell'industria della Difesa, è invece atteso alla prova soprattutto sul fronte internazionale per un gruppo che dipende moltissimo dalle commesse e dagli accordi societari con l'estero. Infine, Luigi Ferraris, ex cfo di Poste, al vertice di Terna, società strategica controllata col 29,8% da Cdp Reti, partecipata a sua volta per il 35% dalla cinese State Grid. Come dire: vietato distrarsi.

Enrico Marro

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Eni, la carta delle scoperte e del controllo dei costi

Le sfide di Descalzi-bis

L'ultimo annuncio è stato la settimana scorsa: un successo esplorativo nel Golfo del Messico. Inferiore forse a quelli di Mozambico ed Egitto, ma sufficiente per nutrire un «track record» che fa invidia alle altre major. In fondo gran parte della scommessa di Claudio Descalzi per i prossimi tre anni sta ancora lì: non mollare un centimetro sul fronte dell'esplorazione e produzione – il «cuore» indiscusso del gruppo – proseguendo se possibile sulla scia del 2016, quando l'Eni ha messo in cascina quasi due barili «nuovi» ogni barile prodotto. È comprensibile che sia così, visto che malgrado le stime (il Cane a sei zampe prevede nei prossimi anni un barile tra 55 e 70 dollari) e i tagli Opec-non Opec (proseguiranno?) il prezzo del petrolio non si sta schiodando dai 50-55 dollari. E se non si può escludere che il grande freddo del mercato iniziato nel 2014 prosegua ancora, ecco allora che diventa fondamentale non solo continuare a stringere viti e bulloni del vascello, ritoccando ancora al ribasso il livello della «neutralità di cassa» (gli investimenti Eni oggi si ripagano a 46 dollari al barile, erano 127 tre anni or sono). Ma soprattutto trovare nuovo petrolio per poter poi spartire con altre major lo sforzo e anticipare gli incassi (con i quali si possono anche remunerare gli azionisti, e nel 2017 entreranno i proventi per la cessione del 40% di Zohr). Il tutto nell'attesa che diventi realtà quanto previsto, di nuovo pochi giorni fa, dall'International energy agency: ovvero che il crollo degli investimenti e dei nuovi progetti produca un ritardo dell'offerta sulla domanda, riportando alla fine i prezzi all'insù. Quando? Ancora qualche anno, malgrado le (ovvie) speranze di Descalzi e di tutti gli oilmen mondiali. Per l'Eni il movimento in alto o in basso di un dollaro al barile significa profitti in più – o in meno – per 200 milioni di euro. Una cifra forse approssimata, ma che dà il valore della posta in gioco quando tutte le carte sono concentrate sul «core business» di petrolio e gas.

Stefano Agnoli

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il prezzo medio al barile per coprire gli investimenti

s.F.

Anno	Prezzo medio al barile
2013	127
2014	~75
2015	~50
2016	46
2017/20	meno di 45

-64%

L'ex Finmeccanica deve confrontarsi con i «big player» mondiali del settore Difesa

Il gestore della rete elettrica deve riaprire il dossier delle alleanze, strategiche per un Paese senza risorse interne

Allo sportello postale si ripropone la scelta tra la vocazione «sociale» dell'impresa e il business del risparmio



Il banchiere
Alessandro Profumo, 62 anni, è presidente e principale azionista di Equita Sim. È stato presidente di Banca Mps e ceo di Unicredit



Alle Poste
Matteo Del Fante, fiorentino, 50 anni, è stato direttore generale di Cassa Depositi e Prestiti e, dal 2004, amministratore delegato di Terna. Ora guiderà Poste Italiane



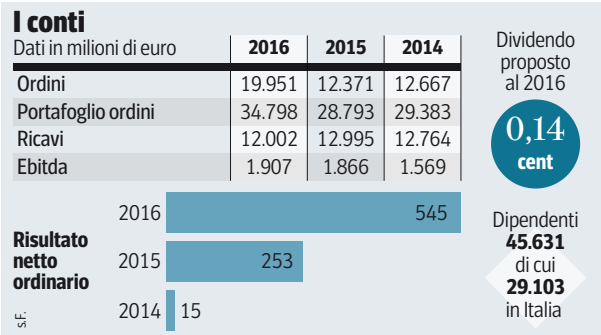
Infrastrutture
Luigi Ferraris, 55 anni, da Legnano (Milano). Guiderà Terna. Dal 2015 è stato responsabile della finanza in Poste italiane. È stato presidente di Enel Green Power

Leonardo alla svolta Obiettivo alleanze per l'esordio di Profumo

La costruzione di alleanze europee. Il lancio di nuovi prodotti. E i conti. Queste le sfide che si troverà a dover gestire Alessandro Profumo, designato *ceo* di Leonardo al posto dell'uscente Mauro Moretti, che ha lasciato un'eredità complessa sul fronte della valutazione delle attività a bilancio. Almeno così scrive la commissione Industria del Senato nella relazione sulle partecipate dello Stato. «L'incidenza degli attivi immateriali è salita dal 24,7 al 26,8% degli attivi totali tra il 2013 e il 2015. Il dato ha uno speciale rilievo perché qui si concentrano, a seconda delle situazioni, le perdite occultate ovvero le basi positive del futuro. Nella citata audizione, Moretti ha affermato che avrebbe potuto svalutare ancora per un paio di miliardi, ma ha evitato di farlo: se avesse proceduto, ha spiegato, avrebbe sì rafforzato la sua posizione personale sul piano della *performance*, ma avrebbe messo a rischio una società che allora capitalizzava solo 3,5 miliardi». Per un gruppo come Leonardo assumono un rilievo particolare i nuovi prodotti, il portafoglio ordini e l'individuazione dei mercati di sbocco. Il portafoglio ordini è salito a 35 miliardi con l'acquisizione della fornitura di Eurofighter al governo del Kuwait. La fornitura compensa la caduta degli ordini di elicotteri. «I progetti, in molti casi - spiega la commissione presieduta da Massimo Mucchetti - erano iniziati ancora sotto la gestione di Guarguaglini. Il *management* è stato parimenti sintetico davanti alla Commissione nell'individuare i nuovi mercati di sbocco nel mondo che cambia, in particolare nel rapporto con il nuovo big spender del settore, la Cina». Altro punto delicato è la questione delle alleanze. Il nuovo *ceo* dovrà capire le prospettive della Thales Alenia Space, *joint venture* con i francesi in cui la ex Finmeccanica ha il 33%, quale sarà il destino di Drs negli Usa di Trump (Moretti ha parlato di metterne in vendita il 49% e si rumoreggia su una possibile quotazione) e quale il bilancio costi-benefici della partecipazione in Mbda assieme alla britannica Bae Systems e ad Airbus nel settore missilistico.

Fausta Chiesa

© RIPRODUZIONE RISERVATA

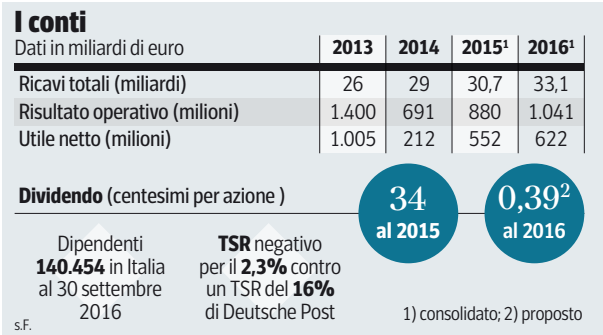


Poste Italiane al bivio A Del Fante l'opzione tra francobolli e banca

Matteo Del Fante arriverà alla guida di Poste Italiane trovandosi un'azienda con conti in crescita (i ricavi sono passati dai 22,6 miliardi del 2013, ultimo anno di gestione di Massimo Sarmi, ai 33,1 miliardi del 2016 lasciati da Francesco Caio), ma possibili problemi di *governance* e di immagine. Il settore postale ha ricavi in calo e margini in rosso. I margini ci sono, invece, per Banco Posta e Poste Vita. Poste Italiane è il terzo gestore di risparmio in Italia, dopo Unicredit e Intesa Sanpaolo. E in qualità di collocatore la società è inciampata a gennaio in un caso di risparmio «tradito» (con Invest real security) che potrebbe ripetersi visto che tra il 2002 e il 2005 gli uffici postali hanno venduto le quote di altri tre fondi immobiliari. Poste amministra 493,3 miliardi, soprattutto buoni fruttiferi e libretti per conto della Cdp. Il rapporto con il primo azionista (35%), rende commissioni per oltre 1,5 miliardi. La convenzione scade nel 2019. «Se la Cassa depositi e prestiti conserverà o accrescerà la sua posizione nella compagine azionaria - scrive la Commissione Industria del Senato - il rinnovo della convenzione costituirà un banco di prova della *governance* sotto il profilo dei rapporti tra parti correlate». Quanto al dubbio che il contributo per il servizio nazionale possa essere considerato un aiuto di Stato indebito, Caio ha chiarito che tale contributo, sceso a 260 milioni, copre parzialmente i costi degli sportelli non economici. Lo sbilanciamento supera gli 800 milioni annui. Altra questione che riguarderà il nuovo consiglio è l'ipotesi cessione di una seconda *tranche* al mercato, che però - in base ai calcoli fatti a palazzo Madama - non sarebbe un affare per lo Stato (che controlla Poste attraverso il 30% in capo al ministero del Tesoro e al 35% della Cdp): «Alle quotazioni correnti il 30% di Poste Italiane vale 2,5 miliardi, lo 0,11% del debito pubblico. Il risparmio sugli interessi pagati sul Btp decennale si aggira sui 35 milioni; i dividendi persi, stimando in 500 milioni il monte dividendi relativo al 2016, si aggirano sui 150 milioni».

F. Ch.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

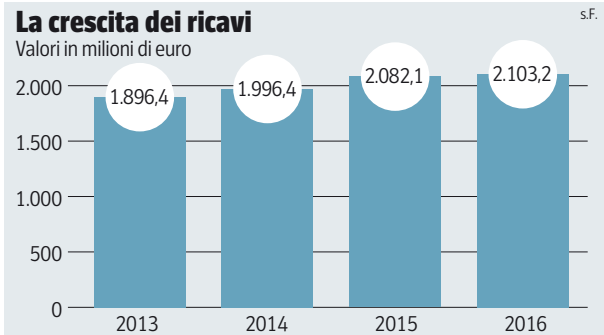


Terna, orizzonte europeo Mandato internazionale per il «finanziere» Ferraris

La società dell'alta tensione che Luigi Ferraris gestirà per i prossimi tre anni ha fondamenta solide. Il passaggio di testimone nella guida di Terna avverrà solo a metà: c'è un nuovo amministratore delegato (Claudio Del Fante è passato ai vertici di Poste Italiane) ma la presidente Catia Bastioli è stata riconfermata. Di fatto un rinnovamento nel segno della continuità. In un certo senso è anche la filosofia alla base della strategia di una società come Terna, che ha il compito di garantire la stabilità della rete e la sicurezza del sistema elettrico italiano, e il cui *business* principale è regolato. Insomma, la strada è già segnata. Il gruppo deve proseguire nello sviluppo e nell'ammodernamento della rete nazionale e incrementare le connessioni con l'Europa. Una delle sfide principali è rappresentata dall'integrazione sempre più efficiente dell'energia da fonti rinnovabili, che per loro natura sono intermittenti. «Terna non è un veicolo che cambia strategia con il cambio di manager - osserva Javier Suárez, *co-head* della ricerca azionaria europea a Mediobanca securities - È una società che ha un ruolo sistemico, l'efficienza della rete influisce sul prezzo dell'elettricità, incidendo così sulla competitività del Paese». I numeri del gruppo sono di tutto rispetto. Il rendimento di Terna per l'azionista dal 27 maggio 2014 all'8 marzo 2017 è stato del 31% - come riporta la relazione della commissione Industria del Senato -, il migliore se confrontato con quello di *competitor* stranieri paragonabili. E nel triennio passato ha distribuito 1,2 miliardi di dividendi. I ricavi sono in crescita nonostante la riduzione del rendimento riconosciuto dal regolatore sia sceso dal 7,4% al 5,3%. Il *ceo* entrante Ferraris arriva da Poste e ha un lungo passato in Enel (seguì la quotazione di Enel Green Power), dunque conosce bene il mercato dell'energia. Una dimestichezza che potrà mettere a frutto anche nello sviluppo di quelle attività non *core* e non regolate che portano redditività aggiuntiva a Terna attraverso la massimizzazione del *know how* della società.

Francesca Basso

© RIPRODUZIONE RISERVATA



SLALOM TRA I CONFLITTI DI INTERESSE
MANUALE DA UNO SCANDALO

Alberto Bianchi, avvocato di Renzi e della Consip, riflette sul «perimetro della sospettabilità» dopo l'inchiesta campana
Tra aziende pubbliche, deontologia e regole. E spiega che la fondazione Open potrebbe restituire la donazione Romeo

di **Antonio Polito**

Prendete Alberto Bianchi. Avvocato stimato e di successo. Benestante. Ben vivente. Poi il suo nome finisce nell'inchiesta Consip. Come ogni domenica va a trovare l'anziana madre che vive in Toscana, novantacinque anni ben portati e discretamente informati. La mamma gli dà una pacca sulla spalla e gli dice con aria sorniona ma solidale «Indagato, eh...?». E lui, ma no mamma, non sono indagato. Però l'episodio gli conferma nel più familiare dei modi che il suo nome, fin lì riverito e alla moda, è entrato in ciò che lui stesso chiama «il perimetro della sospettabilità»: perché è amico di Renzi, presidente della Fondazione Open che raccoglie fondi per Renzi, in questa veste ha ricevuto in passato un contributo di sessantamila euro da un'azienda dell'imprenditore Romeo, che è accusato a sua volta di aver tentato di corrompere la Consip gui-



Politica Alberto Bianchi è l'avvocato di Matteo Renzi

Punto dalla obiezione di quell'articolo, mi ha segnalato che la Fondazione Open per statuto non accetta contributi di aziende pubbliche. Ma questo non risolve il problema. Sono spesso i privati a cercare di acquisire benevolenze a pagamento. Poi mi ha obiettato un lungo elenco di noti e indiscussi professionisti che hanno avuto come clienti aziende pubbliche con vertici nominati dai leader politici del loro tempo, cui erano notoriamente vicini. Ma anche questo non basta: significa che è un problema antico, ma resta un problema.

Cappelli sospetti

Quando uno come lei — gli chiedo — accompagna il manager di Manutencoop a parlare con l'amministratore delegato di Consip a proposito di una gara da cui è stato escluso dopo una sentenza dell'Autorità del mer-

**● Legale e tesoriere**

Alberto Bianchi, 63 anni di Pistoia, avvocato, esperto di diritto amministrativo, commerciale, societario e fallimentare. L'avvio alla professione è nel prestigioso studio legale di Alberto Predieri. Con lui e dopo di lui si occupa della liquidazione dell'Efim, uno dei tre grandi enti a partecipazione statale. Presidente della Fondazione Open, tesoriere della Leopolda, è l'avvocato di Matteo Renzi. Tra gli incarichi, l'impegno per la Consip, oggi al centro dell'indagine della magistratura campana

cato, con che cappello va: di avvocato di Consip, di amico di Renzi o di tutore di Manutencoop? L'interrogato considera questa domanda parte di una diffusa «cultura del sospetto», che presume una colpa dovunque si svolga una normale attività economica. Invoca perciò l'applicazione «al mio caso e a tutti i casi consimili della regola di legge, di civiltà, e di diritto vivente, ossia: non esiste un conflitto generalizzato a priori, ma è sempre necessaria la verifica caso per caso. Mi si dovrebbe cioè dire in che modo avrei abusato in quell'incontro del mio potere, ammesso che ce l'abbia». E in effetti, a leggere il testo delle intercettazioni ambientali pubblicate sui giornali, è difficile dirlo, dato che riunioni di affari così nella vita delle aziende se ne fanno a centinaia. Le relazioni non sono reato. Resta però la matassa ingarbugliata dell'opportunità deontologica: ci sono cose che

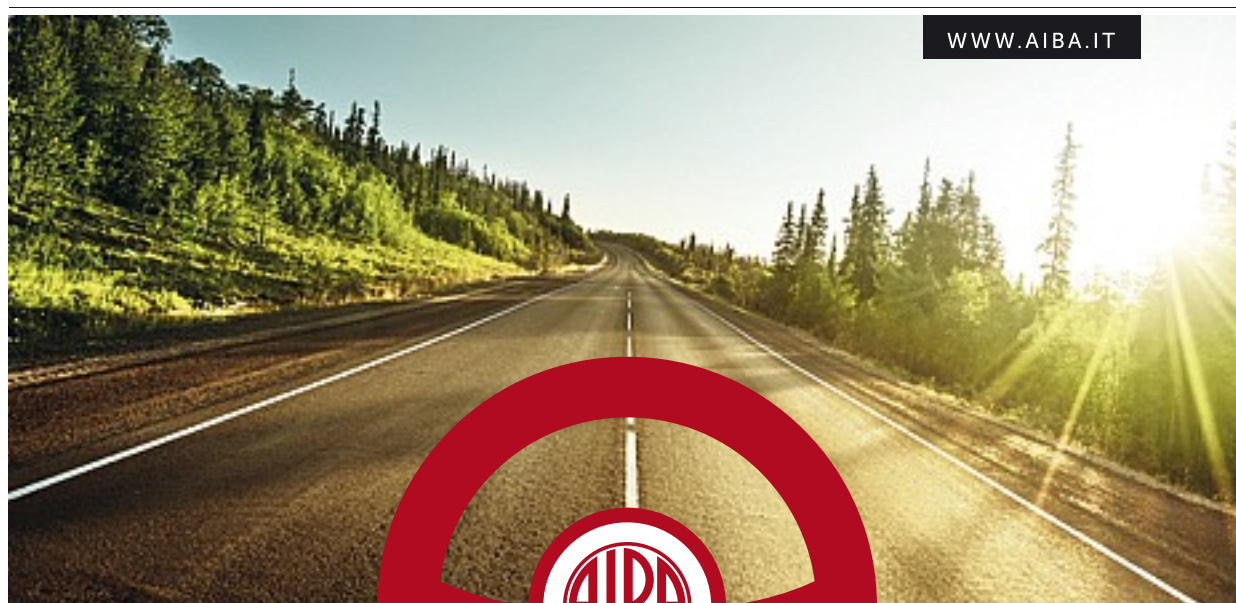


C'è una regola di legge e civiltà. Non esiste conflitto a priori. Va verificato

data da Luigi Marroni, nominato da Renzi, di cui (sia Consip sia Renzi) Alberto Bianchi è da anni l'avvocato (oltre che consigliere di amministrazione di Enel, nominato da Renzi e confermato da Gentiloni). E qui si chiude il cerchio. E si apre il problema. Che è il seguente: date per scontate buona fede e correttezza del sospettato (quando non lo fossero il fatto diventerebbe penale e non riguarderebbe più queste pagine) che cosa può e deve fare un professionista per restare fuori dal «perimetro del sospetto»? Oppure, grillizzandoci tutti un po', abbiamo esteso quel perimetro un po' troppo?

La scelta del diavolo

Chi scrive ha sostenuto sul «Corriere» che bisogna scegliere tra presiedere la fondazione di Renzi e avere rapporti di lavoro per centinaia di migliaia di euro con aziende che assegnano appalti pubblici come la Consip, pena il sospetto di non neutralità. Resto dello stesso parere. Magari sarà una concezione un po' calvinista: ma l'Italia è il Paese che è, e forse bisogna esagerare con l'etica prima di tornare normali. Bianchi invece non intende accettare l'alternativa del diavolo (rinunciare al lavoro o all'impegno politico). È un suo diritto, e forse è anche troppo tardi.



WWW.AIBA.IT

Alla guida del cambiamento

IL MONDO ASSICURATIVO E LE NUOVE SFIDE DELLA MOBILITÀ

2017
AIBA. CONVEGNO

ROMA, 30 MARZO • CENTRO CONGRESSI SCUDERIE DI PALAZZO ALTIERI



DIFESA LEGALE



alfacincotti



Mi si dovrebbe dire in che modo avrei abusato del mio potere

comunque è meglio non fare.

Fondi e lobby

Può essere sciolta in due modi: o prendendola dal capo dei soldi (il finanziamento dei privati ai politici) o dal capo dei favori (che i privati chiedono ai politici). Nel secondo caso serve davvero una chiara normativa sulle lobby. Chi partecipa a un incontro come quello in questione deve sapere se può farlo e se deve rendere pubblico che lo sta facendo. Dal lato dei soldi bisogna probabilmente reintrodurre una modica quantità di finanziamento pubblico, vincolando chi vi attinga a rinunciare a quello privato. E quello privato va pubblicato tutto.

Bianchi mi racconta di aver chiesto un parere scritto all'Autorità della privacy quando fondò Open: posso rendere pubblici i nomi dei contribuenti che non mi autorizzano a farlo? La risposta fu no. Si potrebbe in ogni caso rifiutare i contributi «riservati», è un sacrificio ma ne vale la pena, obietto. «Ora che sappiamo dell'inchiesta su Romeo — risponde Bianchi — non posso escludere che restituirò il suo contributo». Sarebbe un buon inizio per l'operazione «restringere il perimetro del sospetto».

TRA LE 600 SUPERCITTÀ CI SIAMO SOLO PER POCO

NEL MONDO

Le prime 10 aree metropolitane per Pil in miliardi di dollari

La ricchezza nasce nei luoghi dove il «brain power» incontra i capitali e genera progetti e sviluppo. Una classifica delle capitali dell'economia globale: c'è Milano che dopo Brexit può crescere. E le altre? Quale futuro per i più famosi centri storici e artistici del pianeta?

di Massimo Sideri

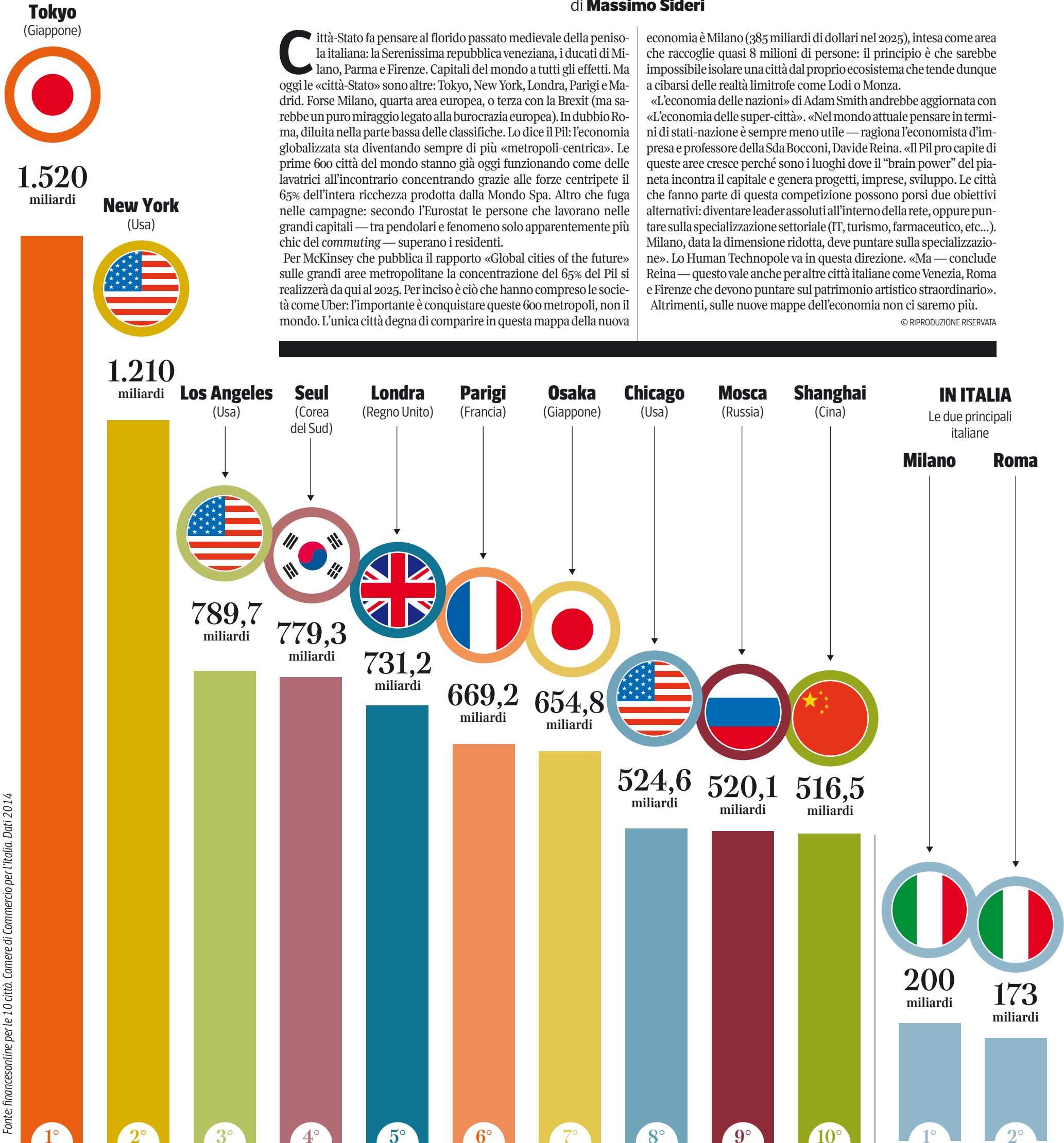
Città-Stato fa pensare al florido passato medievale della penisola italiana: la Serenissima repubblica veneziana, i ducati di Milano, Parma e Firenze. Capitali del mondo a tutti gli effetti. Ma oggi le «città-Stato» sono altre: Tokyo, New York, Londra, Parigi e Madrid. Forse Milano, quarta area europea, o terza con la Brexit (ma sarebbe un puro miraggio legato alla burocrazia europea). In dubbio Roma, diluita nella parte bassa delle classifiche. Lo dice il Pil: l'economia globalizzata sta diventando sempre di più «metropoli-centrica». Le prime 600 città del mondo stanno già oggi funzionando come delle lavatrici all'incontrario concentrando grazie alle forze centripete il 65% dell'intera ricchezza prodotta dalla Mondo Spa. Altro che fuga nelle campagne: secondo l'Eurostat le persone che lavorano nelle grandi capitali — tra pendolari e fenomeno solo apparentemente più chic del *commuting* — superano i residenti.

Per McKinsey che pubblica il rapporto «Global cities of the future» sulle grandi aree metropolitane la concentrazione del 65% del Pil si realizzerà da qui al 2025. Per inciso è ciò che hanno compreso le società come Uber: l'importante è conquistare queste 600 metropoli, non il mondo. L'unica città degna di comparire in questa mappa della nuova

economia è Milano (385 miliardi di dollari nel 2025), intesa come area che raccoglie quasi 8 milioni di persone: il principio è che sarebbe impossibile isolare una città dal proprio ecosistema che tende dunque a cibarsi delle realtà limitrofe come Lodi o Monza.

«L'economia delle nazioni» di Adam Smith andrebbe aggiornata con «L'economia delle super-città». «Nel mondo attuale pensare in termini di stati-nazione è sempre meno utile — ragiona l'economista d'impresa e professore della Sda Bocconi, Davide Reina. «Il Pil pro capite di queste aree cresce perché sono i luoghi dove il "brain power" del pianeta incontra il capitale e genera progetti, imprese, sviluppo. Le città che fanno parte di questa competizione possono porsi due obiettivi alternativi: diventare leader assoluti all'interno della rete, oppure puntare sulla specializzazione settoriale (IT, turismo, farmaceutico, etc...). Milano, data la dimensione ridotta, deve puntare sulla specializzazione». Lo Human Technopole va in questa direzione. «Ma — conclude Reina — questo vale anche per altre città italiane come Venezia, Roma e Firenze che devono puntare sul patrimonio artistico straordinario». Altrimenti, sulle nuove mappe dell'economia non ci saremo più.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Fonte: finansonline per le 10 città. Camere di Commercio per l'Italia. Dati 2014

Il Personaggio

LA BANCHIERA DI PECHINO

Una figura asciutta, nel fisico e nelle dichiarazioni. Una super manager statale di 58 anni che in carriera ha vigilato su qualche trilione di dollari di riserve dell'Istituto centrale e ora è presidente della «Export-Import Bank of China», istituto finanziario di Pechino che risponde direttamente al governo e annuncia come «Visione» nel suo statuto: «Promuovere la costruzione di un mondo armonioso e diventare la banca di cooperazione internazionale più influente».

La biografia ufficiale di Hu Xiaolian si ferma qui, perché la signora arrivata nella capitale dalla provincia dello Hubei a inizio degli anni Ottanta, non ha fatto sapere in pubblico nemmeno se abbia o meno una famiglia. Anche la scheda della «Federazione delle donne di tutta la Cina» la definisce alla prima riga: «Una funzionaria relativamente misteriosa».

Riservata e potente. È stata vicesegretaria della People's Bank of China, la Banca centrale, dal 2005 al 2015, e per quattro anni anche amministratrice della State Admini-

Non parla mai in pubblico. Unica occasione, nel 2010, per smentire le voci di fuga all'estero del governatore della banca centrale, di cui era vice

stration of Foreign Exchange (Safe), nota per avere in cassaforte tremila miliardi di dollari: le riserve in valuta della seconda potenza economica mondiale. Quando Hu Xiaolian si insediò al vertice della Safe, nel 2005, la Cina aveva riserve per circa 800 miliardi di dollari; quando la lasciò, nel 2009, erano triplicate a 2.400 miliardi. Si sono accumulati negli anni d'oro delle esportazioni della Cina l'abbazia del Mondo.

Nel turno di guardia

La signora era al timone nei mesi drammatici in cui scoppiò la grande crisi finanziaria del 2008 con il fallimento della banca americana Lehman Brother's e si dice che Hu organizzò alla Safe una copertura 24 ore su 24 per poter controllare i movimenti del mercato globale: per dare il buon esempio anche lei partecipò ai turni di guardia, dormendo su una branda in ufficio.

Quella della signora è un po' la storia dell'ascesa della Cina. Programmata per arrivare lontano. Hu fu selezionata dopo la laurea, nel 1982, per il primo master in economia tenuto dalla Banca centrale presso la prestigiosa università Tsinghua; ne uscì nel 1984, subito arruolata dal Bureau valuta estera. Da allora ha sempre avuto responsabilità che l'hanno portata a guardare oltre i confini dell'impero. Parla l'inglese in modo articolato e la sua frase pubblica più celebre (una delle pochissime) è del 2010. Improvvisamente, in una giornata di fine agosto, si diffusero voci destabilizzanti su una fuga all'estero del governato-

1958

Le origini

Hu Xiaolian nasce nella provincia cinese di Hubei, che in cinese vuol dire «a nord del lago». Di nazionalità Han, è molto riservata sulla sua vita privata; non si sa nemmeno se abbia una famiglia



1982

La formazione

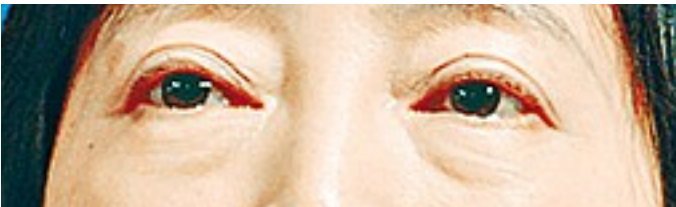
Studia alla scuola della People's Bank of China presso l'Università di Tsinghua e prende un master in economia



1984

I primi trent'anni

Da ricercatrice subito entra in vari organi statali, dal Policy Research Office, al Policy and Regulation Department. È scelta come vice amministratore del Safe (State Administration of Foreign Exchange)



2004

Ruoli di potere

Entra alla People's Bank of China, dove rimarrà fino al 2015 come vicesegretario; diventa dirigente del Safe, nel 2005, con ottimi risultati



2008

Il riconoscimento

Il Wall Street Journal la colloca al quarto posto nella classifica delle 50 donne da tenere d'occhio e la definisce una delle più potenti del mondo



2015

La scalata

È nominata presidente della Export-Import Bank of China, fondata a Pechino nel 1994



HU LA MISTERIOSA (MA APRE LE PORTE DELLA CINA)

Guida la Export-Import Bank ed è poco conosciuta anche in Patria
Anima il progetto di rilancio di industria e infrastrutture per la Via della seta. E nelle Filippine ha bruciato l'amministrazione Trump

di **Guido Santevecchi**

re centrale Zhou Xiaochuan. Mentre i mercati ondeggiavano, comparve Hu: «Scappato? Ha appena presieduto una riunione alla quale ero presente». Hu Xiaolian è passata alla Export-Import Bank of China nel 2015. Si tratta di una banca poco conosciuta ma strategica nel sistema di potere di Pechino: si concentra sul credito all'import-export e prestati per investimenti all'estero e contratti offshore.

Grandi opere

È anche Segretario del Partito nella Banca: significa molto in termini di

potere, perché l'Istituto fa scelte politiche in un Paese nel quale l'interesse dello Stato e del Partito debbono coincidere. «Una banca come questa ha la funzione di facilitare il credito soprattutto per le imprese cinesi che vanno a lavorare all'estero, con una garanzia governativa», spiega a «L'Economia» Sergio Bertasi, presidente della Camera di commercio italiana in Cina e responsabile di Intesa Sanpaolo a Pechino.

Ora, molti dei dossier che passano sul tavolo della presidente Hu riguardano i finanziamenti per il progetto «Una Cintura Una Strada», le

E
● **Parola d'ordine: connettere**
La China Exim Bank, ovvero la Banca cinese per le importazioni ed esportazioni, è un istituto statale fondato a Pechino nel 1994, ed è uno dei tre organi finanziari della Repubblica Popolare Cinese. Ha il compito di facilitare commercio, transazioni e prestiti da e per la Cina. Ha venti sedi nazionali e altre da Parigi, a San Pietroburgo, al Nord Africa. Ha rapporti con mille banche nel mondo e oltre 2700 impiegati

due nuove Vie della Seta di terra e di mare che Pechino ha proposto di far correre lungo l'Asia, l'Africa e l'Europa. Un gigantesco progetto di infrastrutture per rilanciare l'industria cinese (e magari la globalizzazione).

In mandarino Una Cintura Una Strada si dice «Yi Dai Yi Lu» e la frase qui è diventata ormai sinonimo di «Apri Sesamo» per ottenere appoggio politico e fondi statali. Già a fine 2015 la policy bank di Pechino aveva prestato 79 miliardi di dollari per progetti lungo la Via della Seta, circa il 37 per cento della sua esposizione all'estero.

C'è anche un accordo quadro di cooperazione tra Export-Import Bank of China e Intesa Sanpaolo per facilitare imprese italiane ed è possibile che qualche iniziativa si possa concretizzare nel breve periodo.

I mille impegni

Il mese scorso, guidato dal presidente della Repubblica Sergio Mattarella, il «Sistema Italia» è stato in Cina per presentare la Penisola come «grande molo europeo sulla Via

È stata inserita dal Financial Times tra le cinque donne più influenti nel business globalizzato. Serve il popolo e soprattutto gli obiettivi del Partito-Stato

marittima della Seta», con i suoi porti di Venezia, Trieste, Genova e Vado Ligure.

Ultimamente, Madame Hu è stata segnalata tra Etiopia, Kenya e Zimbabwe dove ha staccato assegni per infrastrutture; il Kirgizstan deve alla Export-Import Bank of China qualche cosa come il 20% del proprio Pil annuale; Tajikistan e Uzbekistan hanno ricevuto i fondi per costruire un grande corridoio stradale. In totale la banca di Pechino partecipa al momento ad almeno mille progetti in 49 Paesi lungo la Via della Seta: si tratta di strade, ferrovie, porti, centrali energetiche, parchi industriali. E poi c'è un intervento che non sarà passato inosservato al presidente Trump.

Più veloce degli Usa

Nelle Filippine stanno per cominciare i lavori di una centrale solare, contratto assegnato alla FirmGreen Inc americana. Che però, per trovare le garanzie per il prestito necessario, non ricevendo una risposta rapida a Washington (la burocrazia lenta c'è anche lì) si è rivolta alla Export-Import Bank di Pechino. Unica condizione posta dalla signora Hu: le attrezzature per la centrale dovranno essere prodotte in Cina. Riservata e veloce nell'azione.

Ecco perché Hu Xiaolian è stata inserita dal Financial Times tra le cinque donne più influenti nel business globalizzato. Serve il popolo e gli obiettivi del Partito-Stato.

@guidosant

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ALGEBRIS FINANCIAL CREDIT FUND

Rendimento netto annuo*

2012	2013	2014	2015	2016
7.4%	7.2%	6.9%	5.0%	6.4%

Siamo Algebris, piccoli ma grandi, veri enfant prodige.



LONDRA · BOSTON · SINGAPORE · MILANO

*Algebris Financial Credit Fund è un comparto di Algebris UCITS Funds plc, autorizzato e regolamentato in Irlanda dalla Central Bank of Ireland. Rendimenti al netto di costi amministrativi, commissioni di gestione e di performance (esclusa correzione della diluizione, attualmente pari a 25 punti base) e relativi alla classe retail R (ad accumulato) in Euro del comparto; per i mesi antecedenti al lancio della classe R in Euro (data di lancio: 22.01.2013) i rendimenti si riferiscono alla classe istituzionale I (ad accumulato) in Euro (data di lancio: 03.09.2012), con l'applicazione delle commissioni di gestione e di performance in essere per la classe retail R. Fonte: HSBC Securities Services (Ireland) DAC, Algebris Investments (UK) LLP. Ulteriori informazioni sono fornite nel Prospetto, nel relativo Supplemento e nel KIID, disponibili in lingua italiana e depositati presso la Consob. La documentazione d'offerta è accessibile gratuitamente presso i distributori italiani e sul sito internet www.algebris.com. L'elenco aggiornato dei collocatori è disponibile presso gli stessi distributori, i soggetti incaricati dei pagamenti e nel sito internet di cui sopra. Leggere attentamente il Prospetto, il Supplemento e il KIID prima dell'investimento. I rendimenti passati non sono indicativi di quelli futuri e possono non ripetersi. Il valore delle azioni può aumentare o diminuire e non è garantito. I rendimenti sono al lordo degli oneri fiscali. Algebris Investments (UK) LLP è autorizzata e regolata dalla Financial Conduct Authority del Regno Unito. Milano si riferisce all'ufficio di Algebris (Italy) Srl, che non svolge alcuna attività regolamentata e presta servizi di ricerca ad Algebris Investments (UK) LLP.

Dossier

LE SCELTE DI THE DONALD

Di nuovo grandi? Gli Stati Uniti lo sono già. La Borsa è ai massimi e il Pil è quasi un quarto della ricchezza mondiale
Investimenti, dazi, barriere doganali: ora gli annunci devono trasformarsi in provvedimenti. E non sembra facile...

di **Francesco Daveri**

Dopo mesi di annunci Donald Trump ha cominciato a dare un contenuto più preciso alle sue tante promesse elettorali. In un documento ufficiale dell'Office for Management and Budget si trovano riassunte già nel titolo («America First. A budget blueprint to make America great again») tutte le parole chiave della sua presidenza. La più importante è l'idea di «far di nuovo grande» l'America, una parola d'ordine accolta con favore in borsa, dove l'indice Dow Jones ha sfondato quota 21 mila (+16% in quattro mesi) prima di ripiegare all'inghiù sotto il peso di un insostenibilmente elevato rapporto tra prezzo e utili.

Da molti punti di vista, l'America di oggi — in particolare, l'America che Barack Obama ha consegnato al suo successore dopo anni di presidenza — è già un paese

dell'adozione delle misure che potrebbero «rendere l'America di nuovo grande», assegnavano agli Usa un peso economico del 23,1 per cento sul Pil mondiale nel 2021. Il peso economico degli Usa è dato in graduale e lento declino, dunque.

Più probabilmente, tuttavia, a Trump - e ai tanti scontenti della globalizzazione che hanno votato per lui - del Pil, della borsa e dei marchi della Silicon Valley, come anche della supremazia economica americana, importa poco.

Posti e dazi

Alle categorie di persone che si sentono minacciate dalla digitalizzazione e dai robot interessano più i numeri del mercato del lavoro e dell'occupazione manifatturiera. E

TRUMP

ENTUSIASMO MENO SALDO

PER LE PROMESSE DEL PRESIDENTE



Bill Gates

Fondatore e presidente onorario di Microsoft. Dal 1987 è sempre stato presente nelle classifiche degli uomini più ricchi del mondo



Peter Navarro

Oltre a essere il consigliere di Trump sulla politica economica internazionale, è il direttore del National Trade Council

«grande». Secondo le stime del Fondo Monetario, il Pil americano nel 2016 avrebbe superato i 18.500 miliardi di dollari. Un numero che corrisponde al 24,7 per cento del Pil mondiale, con altri grandi entità economiche come l'Eurozona e la Cina rispettivamente al 15,9 e al 15,1 per cento. La forza economica americana è anche più evidente se si guarda al mercato borsistico: i 23 mila miliardi di dollari capitalizzati a Wall Street a fine 2016 rappresentavano addirittura un terzo abbondante del valore di tutte le borse mondiali. E se si guarda alla lista dei miliardari di *Forbes*, otto dei primi dieci (e quattordici dei primi venti) sono americani. La lista dei Top Ten include Bill Gates (Microsoft), Warren Buffet (Berkshire Hathaway), Jeff Bezos (Amazon), Marc Zuckerberg (Facebook), Larry Ellison (Oracle), i fratelli Charles e David Koch (Koch industries) e Michael Bloomberg (Bloomberg LP). Nomi spesso associati alla creazione e allo sfruttamento di marchi leggendari nell'hi-tech, nei vecchi e nuovi media, nella finanza. Nomi e marchi che costituiscono una rappresentazione plastica della persistente supremazia economica americana.

Ma forse tutto ciò non basta al neo presidente americano. Forse il tycoon ha ancora in mente i numeri che contrassegnarono la presidenza di Ronald Reagan, l'icona del politico repubblicano di successo. Quando nel 1980 Reagan vinse le elezioni, gli Usa producevano in termini relativi un quarto del reddito mondiale, esattamente come oggi. Ma poi, alla fine dei suoi due mandati nel 1988, Reagan lasciò ai suoi successori un'America molto rinvirgita economicamente da otto anni di crescita ininterrotta con un prodotto interno che sfiorava il 36 per cento del Pil mondiale.

Non solo Borsa

Se così fosse, l'amministrazione Trump partirebbe in salita. Con i trend demografici ed economici di oggi, un recupero di peso economico confrontabile con quello ottenuto negli anni Ottanta è semplicemente impensabile. Un punto di riferimento utile sono le proiezioni del Fondo monetario che, nello scorso ottobre, dunque prima

qui i numeri non sono certo tutti positivi. È vero che a fine 2016 la percentuale di disoccupati sulla forza lavoro era scesa al 4,7 per cento: il minimo dall'ottobre 2007, di quasi un punto inferiore alla media secolare dell'economia americana. È anche vero che l'occupazione sotto Obama è cresciuta per 75 mesi consecutivi, con una creazione media mensile di 150 mila posti di lavoro. Ma nello stesso periodo di tempo 7,5 milioni di americani hanno smesso di cercare lavoro, probabilmente scoraggiati dagli insuccessi.

E la sequenza dei 75 mesi consecutivi di creazione di posti di lavoro ha solo lambito il settore manifatturiero, nel quale gli occupati dipendenti — aumentati di 900 mila unità — sono oggi poco più di 12,3 milioni, l'8,5 per cento dell'occupazione dipendente. Ne mancano sei milioni rispetto al massimo del luglio 1979 quando il manifatturiero americano contava quasi venti milioni di dipendenti, pari al 22,2 per cento del totale degli occupati dipendenti. Si tratta di un trend largamente condiviso dalla maggior parte dei paesi avanzati ma che negli Usa (e non solo) è diventato una patata bollente sul fronte politico.

Proprio per contrastare il declino di lungo periodo dell'occupazione manifatturiera, Trump sta pensando a

introdurre una Border Adjustment Tax (Bat), un'imposta sul consumo a cui sarebbero soggetti i prodotti importati e da cui sarebbero invece esentati i prodotti esportati. Il dazio risparmierebbe cioè l'export di un'auto prodotta a Detroit e venduta in Messico, mentre colpirebbe l'import di pneumatici dal Messico da parte di una multinazionale del settore automobilistico. Per la nuova amministrazione sarebbe un modo diretto di incoraggiare le multinazionali a rilocalizzare la produzione manifatturiera in America, combattendo la scomparsa dei posti di lavoro manifatturieri degli ultimi decenni. Forse. A patto che non prevalga l'effetto regressivo e recessivo della Bat sui consumi di prodotti alimentari e di abbigliamento che — come ha fatto notare l'ex capo dei consiglieri economici di Obama, Jason Furman — rappresentano una voce rilevante nei panieri di consumo proprio di quei lavoratori che Trump dichiara di voler tutelare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Janet Yellen

Economista e politica statunitense, è il presidente della Federal Reserve. Dopo il rialzo dei tassi è in rotta di collisione con Trump

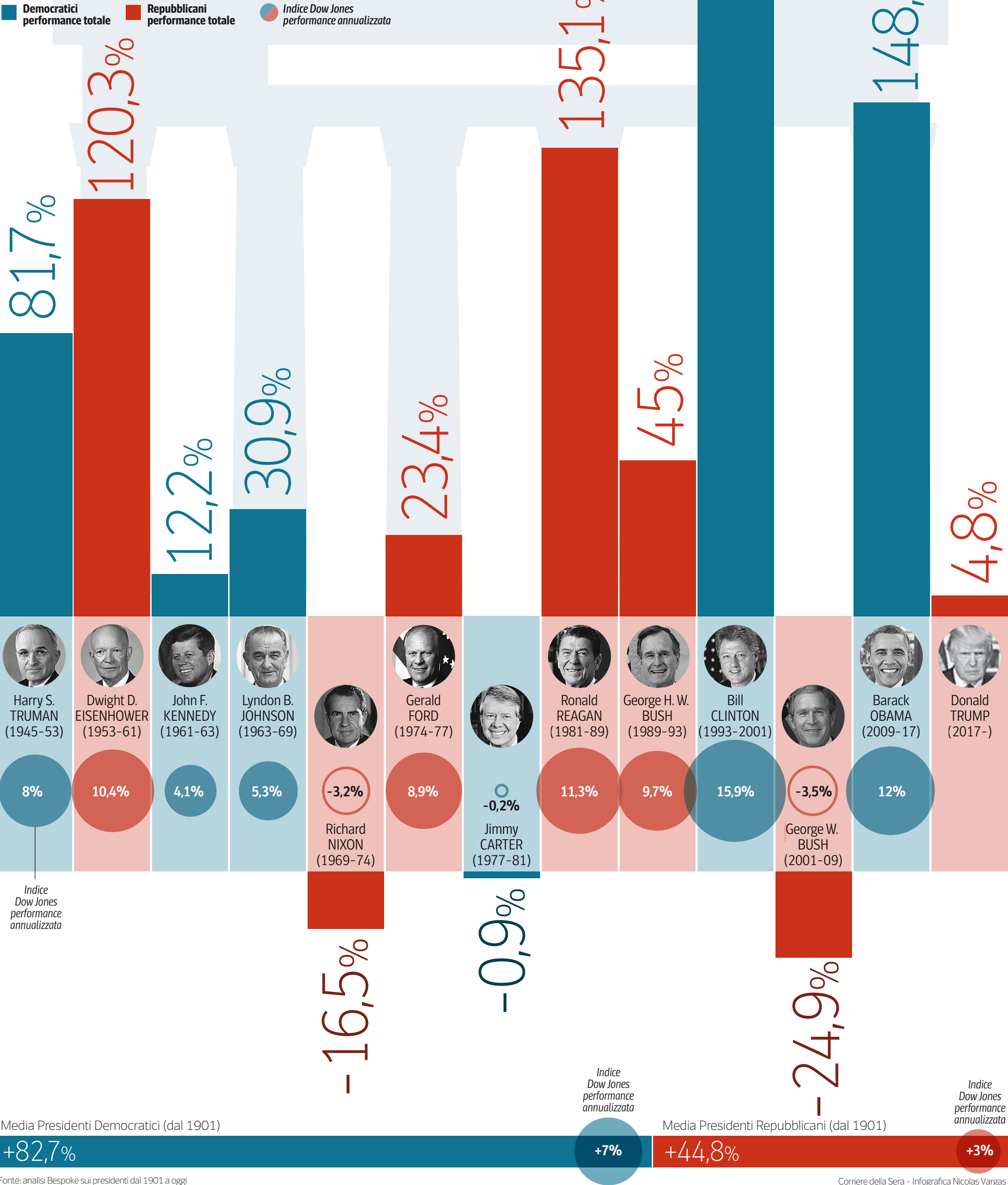


Steven Mnuchin

Ex banchiere di Goldman Sachs (dove ha lavorato per 17 anni), è il segretario del Tesoro, nominato dal presidente Donald Trump

LA CASA BIANCA E WALL STREET

Dall'inaugurazione alla fine del mandato, sono i democratici Bill Clinton e Barack Obama ad aver battuto ogni record storico di performance azionaria: negli istogrammi si leggono i risultati complessivi di ogni presidenza alla Borsa di New York. Il miglior risultato repubblicano è stato quello di George Bush padre, ma Nixon e George Bush junior hanno perso il 3% l'anno a testa: nel pallino si leggono infatti i risultati annualizzati. Come si può vedere il Toro di Wall Street non sembra amare molto i presidenti repubblicani.



Fonte: analisi Bespoke sui presidenti dal 1901 a oggi

16

La stanza dei Bottoni

PROTAGONISTI & INTERPRETI

Il presidente del Montepaschi e i problemi della diversificazione. Calenda e Boccia per la Federazione Moda, Tessile e Accessorio. Gli innovatori da Intesa Sanpaolo. A Milano il G20 dei consulenti

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



Nautica
Alessandro Falciai,
presidente di
Mps e patron di
Mondomarine e
Cantieri di Pisa

La Toscana gli ha dato i natali ma non sembra portare, almeno per ora, grande fortuna ad **Alessandro Falciai**. E non è solo per i noti guai del Montepaschi, di cui il patron di Ei Towers è presidente e primo azionista privato. Qualche anno fa Falciai ha investito nella nautica, segmento max-yacht, fiore all'occhiello – all'epoca un po' appassito – del made in Italy. Prima ha puntato sulla Liguria trovando un'occasione a Savona con Mondomarine, a corto di cassa. Poi ha fatto il bis in Toscana con i blasonati Cantieri di Pisa, finiti sottosopra dopo la gestione della coppia **Fabrizio Garilli** e **Ruggero-massimo Jannuzzelli**. L'avventura si sta rivelando tuttavia meno fortunata di quanto previsto. Il rilancio per ora non è riuscito e, sebbene la speranza di una ripresa resti, Mondomarine ha chiesto la cassa integrazione per tutti i lavoratori, lo stesso Cantieri di Pisa. Per quest'ultima c'è l'attesa di un nuovo azionista cinese, che però ancora non si concretizza. Proprio come con i cinesi che vogliono comprare il Milan da **Silvio Berlusconi**, l'uomo a cui Falciai deve una buona fetta della sua fortuna.

Belen per Ikea

Basta Billy, Lack, Pax e gli altri «classici» che hanno fatto la storia di Ikea. **Belen Frau**, la *ceo* del gruppo svedese in Italia, sta per svelare la nuova faccia del più grand venditore di mobili al mondo. Per il Salone del Mobile, Frau ha allestito all'Officina Ventura di Lambrate un padiglione tematico in cui saranno esposti per la prima volta i mobili di design made by Ikea. La casa svedese ha chiesto al britannico **Tom Dixon**, ai danesi **Rolf & Mette Hay** e al gruppo sudafricano **Indaba** una collezione. Verrà svelata il 4 aprile.

Marcolin e Marenzi

Cirillo Coffen Marcolin, 57 anni dell'omonimo gruppo di Longarone e **Claudio Marenzi**, 54, presidente della griffe Herno sono le nuove stelle dell'industria fashion Made in Italy. Domani a palazzo Bagatti Valsecchi terranno a battesimo la nuova Federazione Moda, Tessile e Accessorio, la seconda più grande associazione confindustriale, un colosso



Made in Italy
Il patron della
griffe Herno,
Claudio Marenzi
porta Sistema
moda Italia
alla fusione
con la Fiamp

IL CANTIERE

DI FALCIAI

STELLE DI MODA

E DESIGN

che rappresenterà oltre 60 mila imprese e circa 90 miliardi di fatturato. Padrini dell'evento il ministro dello Sviluppo, **Carlo Calenda** e il presidente di Confindustria, **Vincenzo Boccia**. La nuova federazione riunisce le aziende oggi associate a Smi, Sistema moda Italia di Marenzi e a Fiamp, Federazione italiana accessorio moda e persona di Marcolin. Sul tavolo — come sa bene Calenda che non perde occasione per insistere sul tema e che ha lanciato il tavolo nazionale della moda — la difesa di filiere produttive cariche di eccellenze produttive artigiane e industriali sotto assedio su contraffazione, made in, sostenibilità e formazione.

Messina e i 150

Appuntamento al Grattacielo Intesa Sanpaolo per innovatori, creativi e pensatori. Il *ceo* della banca, **Carlo Messina** ne ospiterà 150 giovedì e venerdì a Torino per una due giorni di confronto sul futuro del business, articolata tra tavoli di lavoro, dibattiti e testimonianze. Il parterre è davvero eterogeneo: va dall'imprenditrice vinicola **Marilisa Allegrini** all'allenatore del Chelsea (ex Juventus) **Antonio Conte**, dal batterista **Christian Meyer** allo stilista **Romeo Gigli** all'economista **Daniel Gros** più, ovviamente, startupper, inventori e creativi.

Belen Frau
La svolta glamour
di Ikea



Moratti in concerto alla Scala

Letizia Moratti torna a fare gli onori di casa al Teatro alla Scala. Questa volta in veste di presidente del consiglio di gestione di Ubi Banca. L'istituto nato dalla fusione tra il Bpu e Banca Lombarda compie 10 anni e per festeggiare ha organizzato una tournée che partendo da Milano toccherà Torino, Brescia, Bergamo, Bari e Ancona. Moratti, insieme al presidente del consiglio di sorveglianza, **Andrea Moltrasio** e al consigliere delegato **Victor Massiah** darà il via sabato ai festeggiamenti con il primo concerto, diretto dall'austriaco **Manfred Honeck**, con voce della soprano **Federica Lombardi** su arie verdiane, che poi lascerà tutta la scena all'Orchestra dell'Accademia del Teatro alla Scala per la Sinfonia N.7 di Ludwig van Beethoven.

Advisor di tutto il mondo...

Alla Spring World Conference di Globalscope — comincia domani, chiude venerdì — bisogna eserci, visto che l'M&A in questi anni di crisi è stato la gallina dalle uova d'oro della finanza di mezzo mondo e promette di esserlo ancora. E Globalscope è una delle maggiori associazioni di advisor nel settore delle fusioni e acquisizioni con 51 partner in 41 paesi e 120 deal chiusi l'anno scorso per 2,2 miliardi di dollari. All'incontro di palazzo Visconti domani sera è attesa la crema della comunità milanese del private equity. Parleranno **Lorenzo Valentino** amministratore delegato di Palladio Corporate Finance, **Giuseppe Benedetti** di Benedetti & Associati e **Angelo Rocco Bonissoni** di Cba Studio legale e tributario.

Benucci sceglie D'Amato

Nuove uscite dal gruppo *Sole 24 Ore*. **Francesco Benucci**, 53 anni, lascia la direzione delle comunicazioni e relazioni esterne del gruppo editoriale e approda da **Antonio D'Amato**. Benucci sarà infatti il nuovo vice direttore generale con responsabilità delle relazioni istituzionali e comunicazione della Federazione nazionale dei Cavalieri del Lavoro. In via Monte Rosa si preparano altre uscite di peso. Sarebbe vicino all'addio anche **Ivan Ranza**, direttore generale *publishing*, un passato in Seat, Publitalia e La7.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Spilli

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

Nel mirino di Mazzoncini
Rotaie e gomma, alle Fs non basta Trenord
Ma Sala mette il silenziatore alle beghe Atm

Milano val bene qualche baruffa. E poi: chi dice che alle Fs interessa l'alta velocità, e il trasporto locale vada come vada (cioè male)? Al Sud, forse. E là dove «locale» significa «pendolare» (cioè ovunque). Ma Milano è Milano. Lì Renato Mazzoncini affila sempre più gli artigli dell'espansione. Non è tanto il dossier Trenord, non esattamente senza spine: chiedere ai viaggiatori lombardi, cui comunque il big boss dei binari spiega di aver infinite volte «sollecitato Roberto Maroni sugli investimenti» ma, senza risposte e fino a che la Regione resterà socia al 50%, l'inevitabilità è «lo stallo». Lo scontro vero è sul gioiellino Atm. Il presidente in uscita, Bruno Rota, a Mazzoncini ha provato a sbarrare la strada. Non ci è riuscito, e via ai fuochi artificiali. Finiti per entrambi con le bacchettate del sindaco Beppe Sala: «Parlino meno». In milanese: «Lavorino». Neppure sottinteso.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'agenda di Oscar Farinetti
Mister Eatly battuto dall'azienda di papà
A Piazza Affari arriva prima Unieuro

Questa volta ha perso un colpo. Battuto da una sua stessa creatura. Natale Farinetti, detto Oscar e come tale noto, non vedrà per questo intaccare la sua strameritata fama: nell'Italia non troppo in forma dell'ultimo decennio Eatly è stata e rimarrà, con poche altre aziende, il simbolo del talento imprenditoriale che parte da zero e in fretta conquista il mondo. Chapeau. Però (un però relativo, sia chiaro) a suo tempo aveva anche promesso che, per il decimo compleanno del tempio del gusto, il top dei festeggiamenti sarebbe stata la quotazione. Non accadrà. Ha dovuto rinviare di un anno, al 2018. Capita, non è un dramma. Sennonché sul listino arriva nel frattempo Unieuro. Fondata dal padre di Farinetti, da Mr. Eatly portata all'età adulta e poi venduta per il lancio dell'avventura nel food. Vincente, come si è visto. Sebbene non ancora abbastanza per la Borsa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le scelte di «Dibba»
Un banchiere per il futuro di Leonardo:
il niet creativo dei Cinquestelle

Fantastico «Dibba». Alessandro Di Battista avrebbe avuto l'imbarazzo della scelta, tra i motivi per cui bocciare la nomina di Alessandro Profumo all'ex Finmeccanica. Avrebbe potuto chiedere «come si sposano le sue competenze con il business di Leonardo»: ma la domanda l'aveva già fatta Mediobanca, e forse perciò ha preferito evitare. Avrebbe potuto infierire sul fatto che il neo grand commis «ha speso la carriera nel settore bancario con scarsi risultati»: ma ci aveva già pensato Intermoneta, dunque idem come sopra. Avrebbe potuto girare a proprio favore persino il giudizio di quell'altro noto covo di complottisti anti-cittadini che è la Borsa: ma non sia mai, chissà che c'è dietro quei siluri. Allora, trovata: a Profumo il pollice verso (a Cinque Stelle) va dato perché «è un altro banchiere in un'azienda di Stato, e questo è il grande conflitto d'interesse». Non è chiaro. Ma è geniale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Fondi di investimento Fidelity

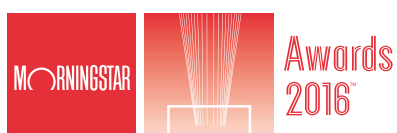
Ogni persona è unica. Come i suoi obiettivi.

Ognuno di noi ha obiettivi di investimento diversi. Per soddisfarli è necessario poter contare su un partner esperto e affidabile. Fidelity da sempre crea soluzioni di investimento a supporto degli obiettivi finanziari dei propri clienti e propone un'ampia gamma di fondi che vanno incontro alle principali esigenze di ogni investitore: crescita del patrimonio, generazione di un reddito e stabilità del capitale.

Fondi come il **Fidelity Funds Global Multi Asset Income Fund (GMAI)**, che dal suo lancio a oggi ha generato un **flusso di cedole continuo di circa il 5%***.

Per maggiori informazioni rivolgiti alla tua banca o al tuo consulente di fiducia.

www.fidelity-italia.it



Morningstar Italia, marzo 2016

***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.**

Il comparto cerca di mantenere un pagamento costante per azione, per quanto ragionevolmente possibile. Il pagamento non è fisso 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 della cedola 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 stati debitamente pubblicati, in lingua italiana, presso la Consob e sono disponibili presso i soggetti collocatori, nonché sul sito www.fidelity-italia.it. I rendimenti passati non sono indicativi di quelli futuri. Se non altrimenti specificato, i commenti sono quelli di Fidelity. 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. FIL Limited e le sue controllate costituiscono l'organizzazione per la gestione degli investimenti globali meglio nota come Fidelity International. Fidelity fornisce esclusivamente informazioni sui suoi prodotti e non offre consulenza sugli investimenti basata su circostanze individuali. Il presente materiale è pubblicato da FIL (Luxembourg) S.A., autorizzata e regolamentata dalla CSSF (Commission de Surveillance du Secteur Financier). Fidelity, Fidelity International, il logo Fidelity International e il simbolo F sono marchi di proprietà di FIL Limited. FIL Limited e le sue controllate costituiscono l'organizzazione per la gestione degli investimenti globali meglio nota come Fidelity International. Fonte: FIL Limited al 15/12/2016. I dati non sono stati oggetto di audit. Fidelity fornisce esclusivamente informazioni sui suoi prodotti e non offre consulenza sugli investimenti basata su circostanze individuali. Fidelity Funds "FF" è una società di investimento a capitale variabile (SICAV) di diritto lussemburghese multicomparto e con più classi di azioni. Il reddito viene corrisposto agli azionisti. Il valore dell'investimento può aumentare o diminuire e un investitore può non recuperare l'importo investito. Morningstar Awards 2016 (c). Morningstar, Inc. Tutti i Diritti Riservati. Premio riconosciuto a Fidelity International come Migliore Società Multi Asset, Italia. SSO16IT1248

Una classe imprenditoriale, politica e finanziaria è stata piegata dall'incapacità di rispondere al crac Tanzi. Ma anche le mosse di Lactalis, dalla sortita americana all'Opa appena fallita, non fanno onore alla famiglia Besnier e rovinano una volta di più il profilo della multinazionale alimentare

di **Ferruccio de Bortoli**

PARMALAT UN PAESE SENZA ORGOGLIO



Dal crac all'Opa

Dall'alto, Calisto Tanzi, classe '38, fonda Dietalat, poi Parmalat nel '61 a Collecchio. Arrestato nel dicembre 2003 per il crac, nel 2012 la condanna per bancarotta a 17 anni e 10 mesi. Enrico Bondi, classe '34, è stato commissario straordinario fino al 2016. Emmanuel Besnier, classe '70, figlio di Michel, è il Ceo di Lactalis che ha scalato Parmalat nel 2011.

Chi ha inventato lo slogan «Se non Opa, quando?» dovrebbe rileggersi Flaiano e astenersi dalle parafrasi. L'offerta pubblica di Lactalis sui titoli Parmalat ha raccolto per ora solo l'1,85% del capitale. Un fallimento. Ai consiglieri di Parmalat, che hanno giudicato inizialmente congrua la stima di 2,8 euro per azione, poi corretta in corsa a 3, forse varrebbe la pena di suggerire di considerare meglio i valori in gioco. O di meditare qualche gesto di maggiore indipendenza, anche tenendo conto della storia tormentata del gruppo e delle inchieste della magistratura che si sono succedute dalle parti di Collecchio. Il gruppo francese può salire comunque all'89,75% della Parmalat e non è escluso che superi il 90%, comprando qualcosa sul mercato e facendo scattare l'Opa residuale, con un prezzo però che può essere deciso dalla Consob. C'è tempo fino al 4 aprile. Il possibile ritiro dalla Borsa del titolo Parmalat, trova l'ostacolo dei fondi Amber e Gam che venderanno cara la residua pelle di azionisti. È il loro mestiere di fondi attivisti. Il nodo che può spostare le valutazioni è quello dell'esito di una causa contro Citigroup, promossa ancora dal commissario straordinario Enrico Bondi.

Il proprietario francese, Emmanuel Besnier, è personaggio volitivo, schivo e misterioso. La Borsa non fa per lui. Avrà certo delle qualità ma non quella della trasparenza. Ha una passione per le operazioni con parti correlate, in cui è venditore e acquirente, come ha dimostrato la generosa acquisizione da parte di Parmalat della Lactalis americana (Lag), il cui strascico penale non si è ancora risolto. Prezzo: un miliardo, poi scontato a 770 milioni, in seguito alla nomina del Tribunale di Parma di un commissario ad acta, nella controversia con il fondo Amber. Mossa indispensabile e precipitosa per far fronte all'indebitamento della casa madre e finanziata con il tesoretto (1,4 miliardi) accumulato dalla gestione commissariale.

Tra politica e territorio

Il gruppo di Laval, leader nei formaggi, ha il dono della rapidità. Al limite della spregiudicatezza. È stato tempestivo nel lanciare, nel 2011, un'offerta da 4 miliardi, ottenendo l'83% di quello che restava dell'impero di Tanzi. I francesi avevano già acquisito, nel 2006, la Galbani dal fondo Bc Partners. L'operazione Parmalat fu benedetta da Berlusconi e da Sarkozy. Pochi mesi prima di quel sorriso beffardo del presidente francese - condiviso con la Merkel - che segnerà il destino del governo del Cavaliere.

I tempi di Calisto Tanzi (condannato a 17 anni e 5 mesi) e del suo direttore finanziario Fausto Tonna (7 anni e 9 mesi, non definitivi) sembrano preistoria. Un crac da 14 miliardi. Forse nessuno ricorda più che la mul-

tinazionale alimentare di Parma, con il nome della città nel suo marchio (ai Besnier ora importa poco) era l'emblema di un orgoglio imprenditoriale tutto padano. Un primato mostrato con il petto gonfio, come i bilanci. Annunciato con la voce padronale degli imbonitori di Paese capaci di far sognare gli spettatori davanti a scenari di cartapesta. Falsi come le tante facce di coloro che applaudirono le «magie di Calisto», accorsero alla sua corte e, altrettanto magicamente, scomparvero al momento dello scoppio della bolla.

La sconfitta di un sistema

Una storiaccia italiana senza la passione del melodramma verdiano, senza nemmeno quella genialità del crimine finanziario che rende i colpevoli sinistramente simpatici. Nella città con il monopolio riconosciuto della bontà e della genuinità nel proprio nome, e che ospita l'autorità alimentare europea, non ci furono imprenditori in grado di subentrare all'«amico Calisto». Non ne arrivarono dalla filiera dell'agroalimentare, della quale andiamo tanto fieri. Né le banche - Intesa Sanpaolo e Mediobanca in particolare - furono in grado di organizzare cordate credibili, come avvenne, per esempio, nella privatizzazione di Sme con Benetton. L'integrazione con Granarolo e le cooperative fallì miseramente. Anche l'interesse di Ferrero si scontrò con la clausola prevista dallo statuto della Parmalat, tornata in Borsa nel 2005, che riservava agli azionisti, ex detentori dei bond (recuperarono in media circa il 60 per cento del loro investimento), la metà dei futuri utili. Una sconfitta di tutto il sistema industriale e finanziario italiano. Modestia di capitali propri, miopie strategiche, l'ansia di realizzare l'affare scucendo poco o scambiando carta. E la perniciosa convinzione che i rapporti con la

politica (come avvenne ai tempi di Tanzi vicino a De Mita) fossero sempre risolutivi. L'arrivo dei francesi assomiglia a una punizione dantesca. Parmalat è stata, al netto delle sue vicende giudiziarie, il paradigma dei vizi e delle virtù italiane. Oggi si può dire - senza il sorrisino di Sarkozy - anche di quelli francesi. Ma i vincitori sono loro. La storia di un'impresa, pur innovativa nei prodotti, che incanta - ai tempi di Tanzi - classi dirigenti e professionali disposte a credere a tutto pur di mostrare l'orgoglio tenorile di appartenere a un territorio di eccellenze. L'enorme e teorica liquidità che si dissolve nel giro di una notte. L'omertà che poi sfocia nell'oblio immediato: «Calisto, chi?». Il commissario che ristrutturava, ripaga in parte gli obbligazionisti delle loro perdite, riporta il titolo in quotazione e forse coltiva, sbagliando, l'idea di una public company, assomiglia a un personaggio di Sciascia a latitudine errata. E i riservati e cinici Besnier, che si precipitano sulla preda incustodita con fredda determinazione, sarebbero piaciuti a Hugo. Ma forse non c'è poi tanto romanzo. Solo una grigia commedia degli interessi. Banale nella sua ripetitività.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

150

miliardi
il valore del bond Parmalat non pagato che a dicembre 2013 innesca il crac Parmalat

14

miliardi
l'ammontare dei debiti certificati dall'amministrazione straordinaria

4

miliardi
Il valore dell'Opa lanciata nel 2011 dal gruppo Lactalis su Parmalat: conquisterà oltre l'83%

E

● Opa flop...

L'Opa di Lactalis, passata per un rialzo da 2,8 a 3 euro per la pressione dei fondi attivisti, è fallita la scorsa settimana. L'offerta non ha raggiunto la soglia del 90% necessaria per il delisting

● ... e proroga

I francesi (ora all'89,59%) hanno risposto con la riapertura dell'Opa da mercoledì prossimo al 4 aprile

Capitali & Affari

19

LO SCONTRO SULL'INDUSTRIA ALIMENTARE

ASSEDIO AL SEMAFORO BIG CONTRO IL MADE IN ITALY

Confindustria e governo contro le multinazionali che vogliono luce rossa, verde o gialla per i cibi in base agli apporti di sale, grassi, zucchero. Una guerra solo all'inizio...

di **Dario Di Vico**

Multinazionali contro made in Italy. Siamo alla prima guerra del Semaforo dichiarata da sei big del cibo (Coca-Cola, PepsiCo, Mars, Mondelez, Unilever e Nestlé) che vogliono istituire un sistema di etichettatura «a semafori» che classifica i cibi in base all'apporto di sale, zucchero, grassi e acidi e utilizza tre colori (rosso, giallo, verde). Il sistema, in teoria «volontario» ma caldamente raccomandato dal governo di Londra — prima che Brexit azzerasse tutto — si era già visto minacciare una procedura di infrazione da parte di Bruxelles. Contro il semaforo sono fermamente schierati la Confindustria italiana e il governo di Roma che accusano le sei multinazionali di concorrenza sleale.

Le critiche

Lisa Ferrarini è vicepresidente della Confindustria, guida l'omonimo gruppo che produce salumi e non ha remore a dire come la pensa: «Il semaforo ha come unico obiettivo la massificazione e l'appiattimento dei consu-

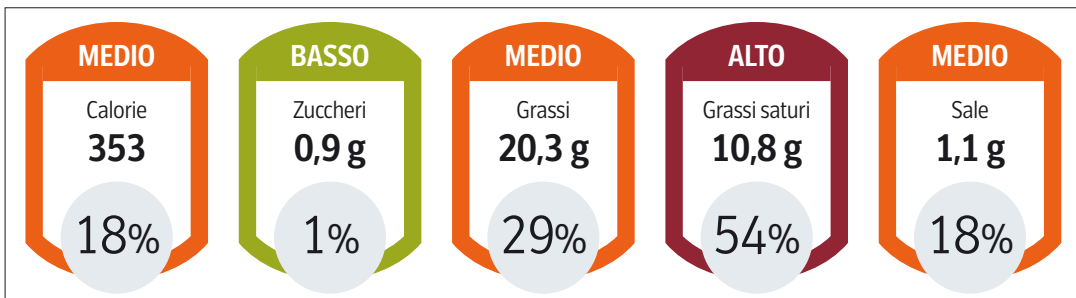
In prima linea Nestlé e la strana alleanza tra Coca-Cola e Pepsi, messe all'angolo dalla crociata contro le bevande gassate

mi alimentari a scapito della dieta mediterranea. Così però si inganna il consumatore, inducendolo ad associare la salubrità degli alimenti ad una scala cromatica che non tiene conto delle loro qualità. Mi lascia perplessa che delle multinazionali che non rappresentano l'industria alimentare europea, né tantomeno quella italiana, tentino di imporre in Europa un sistema che penalizza produzioni leader nella qualità a livello mondiale come quelle italiane». Prodotti come il Prosciutto di Parma, il Parmigiano Reggiano, il Grana Padano, il prosciutto San Daniele, l'olio extravergine d'oliva riceverebbero il bollino rosso per la presenza di qualche grammo di sale in più. «E sinceramente mi sembra paradossale che questi prodotti possano finire dietro la lavagna», dice ancora Ferrarini.

Chi c'è dietro

L'iniziativa delle multinazionali vista dall'Italia ha sicuramente qualcosa di inspiegabile. Innanzitutto la strana alleanza tra i due giganti delle bollicine Coca-Cola e PepsiCo che hanno rappresentato nel tempo la summa della (sana) concorrenza e ora invece, messi alla frusta dai consumatori che co-

La battaglia delle etichette Cosa contiene una porzione (le percentuali sono riferite alla Gda, la quantità giornaliera consigliata)



La corsa di import ed export

Bilanci e previsioni dell'industria alimentare italiana. Stime in miliardi di euro e variazioni sull'anno precedente

	Esportazioni	Var. %	Importazioni	Var. %	Saldo	Var. %
2013	26,2	6,1%	26,2	4,8%	6,7	9,8%
2014	27,1	3,5%	27,1	4,8%	6,8	0,0%
2015	29,0	6,7%	29,0	2,0%	8,2	20,6%
2016	30,0	3,6%	30,0	-0,3%	9,3	13,4%
2017	31,5	5,0%	31,5	1,0%	10,6	14,0%

Fonte: Federalimentare

LEGENDA

Verde: quantità in linea con la Gda
Arancio: quantità al limite della Gda
Rosso: quantità oltre la Gda

S. A.

minciano a tenersi alla lontana dalle bibite gassate, si mettono assieme. Anche la presenza della Nestlé tra le Sei Sorelle ha fatto rumore. La multinazionale di Vevey ha avuto sempre una relazione molto positiva con il nostro Paese: ha portato al successo globale un marchio come San Pellegrino, vuole fare qualcosa del genere anche con l'acqua Panna (un alto dirigente della Nestlé ne ha lodato in pubblico addirittura «la toscaneità») e soprattutto ha scelto di investire su Benevento per farne l'hub della pizza surgelata. Giovedì scorso poi ha addirittura presentato a Milano una ricerca del Censis, il Centro studi investimenti sociali, che suonava come un vero inno all'italianità.

Le regioni

Che succede dunque? Siamo in presenza di raffinate strategie o la confusione regna grande sotto il cielo del food? E soprattutto come hanno preso i country manager italiani delle sei big la clamorosa iniziativa partita dai rispettivi quartier generali? La vox populi dice che siano rimasti senza parole e qualcuno di loro avrebbe fatto sapere di non essere stato nemmeno avvisato.

Lisa Ferrarini non vuole perdere tempo con le indiscrezioni e tira dritto: «Se è vero che siamo quel che mangiamo, vale la pena di leggere una recentissima ricerca di Bloomberg che indica come il nostro Paese è primo al mondo per aspettative di vita e secondo per longevità. E' evidente che questo risultato è anche merito di un'industria alimentare che ha sempre puntato sulla qualità. Una dieta completa ha bisogno di tanti ingredienti e



Coca-Cola

Il ceo Muhtar Kent (lascerà il primo maggio) guida il gruppo nella lobby dei «semafori» con PepsiCo, Nestlé, Mondelez, Unilever, Mars



Confindustria

Lisa Ferrarini, vicepresidente: paradossale che i prodotti italiani finiscano dietro alla lavagna per qualche grammo di sale

criminalizzarne alcuni non ha alcun senso, a meno di ritenere il consumatore un completo sprovveduto. Non riesco a pensare che il latte fresco di giornata con il quale nutriamo da sempre i nostri bambini possa ricevere il bollino rosso. Quello che fa la differenza è uno stile di vita e di consumo equilibrato, non il colore di un bollino. L'alimentazione è un mosaico ed abbiamo bisogno di tutte le sue tessere».

Punti di vista

Il semaforo, in definitiva, rappresenta agli occhi degli italiani una sorta di comunicazione distorta, si parte dalla volontà dichiarata di dare maggiori informazioni al consumatore per aiutarlo a scegliere e in realtà lo si dirotta verso altri lidi. La *querelle* però è destinata a investire anche la rappresentanza d'impresa perché le filiali italiane delle Sei Sorelle sono iscritte alla Confindustria e alle associazioni di categoria e dovranno uscire allo scoperto.

Sarà interessante infine osservare come la Prima Guerra del Semaforo sarà decodificata dal consumatore finale che in Italia, secondo la stessa ricerca del Censis, nella scelta dei cibi da acquistare non guarda in primo luogo al prezzo ma privilegia il gusto, la trasparenza e la tutela della salute.

In attesa di riscontri più robusti vale la pena ricordare come il Codacons nei giorni scorsi abbia ventilato addirittura il boicottaggio dei prodotti delle Sei Sorelle. Nessuno per ora lo ha preso sul serio ma nel grande conflitto del semaforo siamo ancora alle schermaglie.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La partita

Aziende digitali, adesso la lotta è tra Dih e Pid

di **Rita Querzè**

Meglio i Dih o i Pid? Meglio la consulenza di Confindustria o quella delle Camere di commercio, quando si tratta di digitalizzare l'azienda? Di certo Viale dell'Astronomia teme che l'offerta delle Camere (tramite i Pid, acronimo che sta per Punto impresa digitale) entri in concorrenza con quella delle proprie territoriali (proposta dai Dih, i *Digital innovation hub*). Come al solito il problema sono anche i soldi necessari a finanziare i servizi. Ma andiamo con ordine. Confindustria sta organizzando una ventina di Dih. Unioncamere, invece, oltre che sui Pid punta su voucher — che andranno dai mille ai tremila euro — per le imprese che vogliono completare la loro digitalizzazione acquistando servizi. Per finanziare tutta l'operazione, le Camere possono (in accordo con le Regioni) deliberare un aumento del 20% dei contributi richiesti alle imprese. Nota bene: con la riforma delle Camere voluta dal governo Renzi i contributi delle imprese alle Camere stesse sono stati dimezzati, oggi il contributo medio è di 44 euro l'anno. Quindi l'aumento medio sarebbe di 8,8 euro l'anno. In tutto l'incremento dei contributi camerali varrebbe 44-45 milioni l'anno. Di questi un terzo andrebbero a pagare i voucher (da spendere presso i sette *competence center* che stanno per nascere in giro per l'Italia, legati ad altrettanti atenei) e il resto per la gestione dei Pid. In Unioncamere si fa notare che il coinvolgimento nella partita è stato richiesto dal ministero dello Sviluppo Economico. Inoltre, mentre Confindustria rappresenta una parte (le imprese dell'industria), a Unioncamere fanno riferimento tutte le aziende. E la digitalizzazione, dovendo essere capillare, deve riguardare tutti, dai liberi professionisti alle imprese del commercio. Ciò non toglie che sulla questione si stia discutendo nei consigli generali di Confindustria (tra l'altro alla guida di Unioncamere c'è un industriale, Ivan Lo Bello). In particolare, agli industriali di viale dell'Astronomia non va giù che l'incremento dei contributi delle imprese venga speso in centri diversi dai Dih. Non è escluso che alla fine a mettere ordine nella questione debba scendere in campo il Mise.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Finanza

IL BANCHIERE

«Siamo sul mercato, per adesso dalla parte dei compratori. Ma sappiamo bene che una banca come Wells Fargo può acquistarci con gli utili di un solo trimestre.

L'aumento di capitale? Lo faremo nella seconda metà dell'anno», dice Victor Massiah, consigliere delegato di Ubi

VICTOR MASSIAH

di **Stefano Righi**

Victor Massiah al *Corriere della Sera*. L'amministratore delegato del gruppo Ubi, una delle maggiori banche italiane, è stato ospite in sala Albertini, continuando una tradizione che negli ultimi mesi ha visto le visite dell'amministratore delegato di Trenitalia, Renato Mazzoncini e del ceo dell'Eni, Claudio Descalzi.

Dottor Massiah, Ubi è stato il primo gruppo bancario popolare a trasformarsi in spa, già nell'ottobre 2015. Quali le differenze, tra una cooperativa e una spa?

«Ci sono differenze enormi. Noi però avevamo nel nostro dna entrambe le componenti. Ubi nasce da un patto che si basava su tre pilastri: popolare, federale, duale. Dopo la riforma delle popolari non solo ci siamo trasformati in spa ma, con anticipo sul piano di lavoro, il 20 febbraio abbiamo creato una banca unica, abbandonando il modello federale. In generale, tra i maggiori cambiamenti c'è la diversa logica di preparazione dell'assemblea, che nelle popolari richiede un maggiore sforzo di generazione del consenso. Anche nelle popolari l'andamento del titolo e dell'utile interessano molto, però contano anche altri elementi di rappresentanza del territorio. Comunque tutte le componenti sono importanti, per esempio continuo a incontrare i pensionati del gruppo anche dopo la trasformazione in spa».

Ora sono i fondi a detenere la maggior parte del vostro capitale. Cosa significa?

«I fondi difficilmente vogliono governare direttamente l'impresa in cui investono. Nel nostro caso hanno preso la maggioranza in assemblea e hanno presentato una lista intenzionalmente di minoranza, cosicché pur vincendo hanno eletto solamente tre amministratori e rinunciato alla presidenza che spettava loro di diritto. È evidente che in un contesto come l'attuale i fondi hanno la maggiore probabilità di prevalere in assemblea, ma tendono a non volere entrare in maniera diretta nella governance fino a che la società ha un andamento soddisfacente. In caso contrario hanno tutti i mezzi per sostituirci».

Come funziona il rapporto tra azionisti di lungo periodo e fondi?

«Il peso dei nostri azionisti di lungo periodo è tra il 20 e il 25 per cento del capitale. Il ruolo che si danno i fondi è quello di *check and balance* rispetto alla maggioranza del consiglio espressa da questi azionisti. È questo il loro fon-

Gruppo Ubi Il consigliere delegato Victor Massiah nella Sala Albertini del *Corriere della Sera*

E

● Il manager

Victor Massiah è nato a Tripoli nel 1959, guida Ubi dal 1° dicembre 2008.

È stato vice direttore generale del Banco Ambrosiano Veneto e poi di Banca Intesa

● Il gruppo Ubi

Ubi nasce il primo aprile 2007 dalla fusione dei gruppi Bpu (Popolare di Bergamo, Commercio & Industria, Popolare di Ancona, Carime, Centrobanca, PopTodi; sede a Bergamo) e Banca Lombarda (Banco di Brescia, San Giorgio, Banca di Valle Camonica, Regionale europea, Cr Tortona; sede a Brescia). È una banca popolare

● La trasformazione

Il 10 ottobre 2015 Ubi diventa spa. Il 20 febbraio 2017 il gruppo diventa una unica banca, non più una federazione

damentale ruolo, il controllo e il riequilibrio».

Ma non ci sono pressioni neppure per gli utili trimestrali?

«Non c'è sempre una pressione univoca, perché non c'è sempre una comune opinione. La comune opinione si forma quando c'è qualcosa che chiaramente non va, perché su come far meglio le idee si sprecano, ma se invece le cose vanno male, tutti convergono. E come schema, non è male».

Quante integrazioni sono state fatte negli ultimi anni. E quante se ne faranno?

«Non credo che ne siano state fatte abbastanza. È inevitabile un'ulteriore concentrazione, ci sono alcune forze in azione. *In primis*, la forza tecnologica: la ricerca e gli investimenti in tecnologia sono sempre più alti. Seconda barriera è la *compliance*, la componente regolamentare. La dimensione degli sforzi, in termine di persone e investimenti, per rispettare una regolamentazione capace di partorire circa 500 nuove regole l'anno, è immensa. E uccide la banca piccola. Terza componente sono i ricavi: tutta una serie di forze tendono a comprimerli. A questo punto, se si ha una crescita molto bassa dei ricavi una cosa che puoi fare è cercare economie di scala per gestire i costi... Se però mi chiedete come avverrà questa concentrazione, non lo so. Ho la presunzione di dire che saremo in pochi. E che per ora siamo sul lato dei compratori, ma so bene che se una mattina una banca delle dimensioni dell'americana Wells Fargo decide di

investire in Italia, ci compra con meno degli utili di un trimestre, dato l'attuale livello dei valori di Borsa in Italia...».

Quando farete l'aumento di capitale?

«In assemblea, il 7 aprile, chiederemo la delega e faremo l'aumento quando sarà opportuno. L'acquisizione delle tre banche (Marche, Etruria e CariChieti, *nda*) non è ancora perfezionata, il venditore deve rispettare delle condizioni e serve il via libera delle autorità, che sono diverse: la Banca d'Italia, la Bce, la Ue, l'Antitrust e l'Ivass».

Quando vi aspettate il closing?

«Nel primo semestre. Ma alcuni tempi non dipendono da noi».

Quanto è importante avere il controllo delle fabbriche prodotte?

«Valgono circa il 30% per cento dei ricavi relativi ai propri prodotti. Per questo è importante averle. Consideriamo

poi che il contributo dell'*asset management* al conto economico è senza consumo di capitale».

Cosa pensa del ritorno dello Stato nelle banche? E quanto durerà? Qual è la strategia d'uscita?

«Per quelle che sono state le mie interlocazioni, lo Stato non ha alcuna intenzione di rimanere a lungo. C'è perché tirato per la giacca e perché era la soluzione più razionale, se non l'unica. Ma ho l'impressione che vorranno uscire il prima possibile. Quanto all'*exit strategy* penso possa essere solo figlia di una rivalutazione delle quotazioni delle banche italiane».

Perché in Italia non c'è stato un intervento più forte dello Stato?

«Siamo poveri dal punto di vista dello Stato, siamo molto indebitati, al 130 per cento, non abbiamo ancora una storia credibile di rientro del debito, al-

Sugli Npl c'è un tema di conoscenza dei contenuti: non tutte le banche sono state diligenti e ordinate

L'Italia non cresce di più perché ha un indice demografico negativo. Eppure io resto ottimista

QUANT'È BELLO NON ESSERE POPOLARI

meno fino a oggi, e quindi è difficile immaginare di indebitarsi ulteriormente».

Ci sono una serie di società che entrano nel vostro mercato pur avendo una struttura di costi diversa. Quale può essere il rapporto tra la banca tradizionale e la nuova concorrenza?

«Rispondo richiamando cosa fa la Banca d'Inghilterra, che non controlla le *fintech* per 6 mesi, un anno, lasciando loro uno spazio di libertà. Proprio per permettere a qualcuno che è un pesce piccolo di entrare sugli *incumbent* e di far loro concorrenza. Alla fine di quel periodo li regolamenta. Ovvero, ti do spazio per entrare, ma non è che tu giochi senza regolamentazione...».

Capitolo Npl. C'è un tema di conoscenza? Chi vuole comperare sa sempre che cosa compera?

«Le banche sono spesso figlie di fusioni e di tanti sistemi informativi e non tutti sono stati diligenti e ordinati. Così è più difficile ricostruire. Per fortuna noi siamo stati ordinati».

Se ne sta occupando anche la Banca d'Italia, direttamente?

«Lo sforzo di Banca d'Italia ha due effetti, entrambi positivi, da una parte via Nazionale si è fatta un proprio *database*, dall'altro ha costretto tutti gli attori a fare ordine in cantina».

Tassi bassi, o negativi, pochi impieghi: come guadagna una banca oggi?

«Il margine di interesse resta superiore al 50 per cento dei ricavi, però saremo costretti a breve a cercare di guadagnare maggiormente dalla parte commissionale e ad abbassare i costi, abbassare i costi, abbassare i costi. In questo siamo solo apparentemente aiutati dall'utilizzo dell'*online*, perché l'*online*, per le banche come per l'editoria, taglia sì i costi, ma si presenta anche come un'interessante forma di depauperamento volontario, se non si trova il modo di farsi dare altri tipi di ricavi dalla Rete».

Le casse di Rimini, Cesena e San Miniato. Siete interessati o è una partita tutta francese?

«Ora siamo concentrati sulle "nostre" tre banche. Poi si vedrà».

L'oro della Popolare dell'Etruria vi interessa?

«Ci sono due ori dell'Etruria. C'è una parte di *trading* e una di supporto al *business*. A noi piacciono le cose industriali, nel senso che ci interessa la parte del *business* collegata all'industria dell'oro».

Dal suo osservatorio, come appare l'economia italiana?

«Sono ottimista, emergono segnali positivi: il primo è la diminuzione secca dei nuovi crediti problematici; poi i consumi interni, che ci sono. Una serie di aziende sono migliorate. Abbiamo un saldo dell'export che è fantastico, nel 2016 tra i più elevati nel mondo. Perché non cresciamo di più? C'è il grave problema del tasso demografico negativo. La demografia è un fattore del tutto sottovalutato».

@Righist

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MONTEPASCHI, LE VENETE E LE ALTRE

Zonin, Madoff e le banche Il fattore tempo? Conta parecchio

Nella grande discussione sugli interventi necessari per salvare il Monte dei Paschi, la Popolare di Vicenza e Veneto Banca, oltre ad alcune altre piccole banche che nuotano in pessime acque, c'è grande attenzione al rispetto delle regole e delle prerogative dei principi della Concorrenza, della tutela dei mercati, delle cautele giuridiche. Sono invece passati quasi in secondo piano gli aspetti tecnici che dovrebbero condurre fuori dalle secche le banche in difficoltà. Soprattutto viene completamente ignorato un aspetto centrale in ogni attività umana, che ha valenza strategica decisiva anche negli affari: il fattore tempo.

Nel 2014 il Monte dei Paschi di Siena realizzò un aumento di capitale da 5 miliardi che doveva essere «decisivo». Ne è seguito un altro, da 3 miliardi, l'anno successivo e ora siamo in attesa di una ricapitalizzazione da poco meno di 9 miliardi di euro. Tutti interventi «decisivi», nessuno risolutivo. Con alcune conseguenze non banali: gli azionisti di Mps sono circa 150 mila, gli investitori *retail* controllano oltre il 55 per cento del capitale e le azioni della banca sono sospese dalla contrattazione di Borsa dalla vigilia dello scorso Natale, mentre sta arrivando la Pasqua...

In Veneto gli effetti delle ventennali gestioni riconducibili a Gianni Zonin e Samuele Sorato (Popolare di Vicenza) e a Vincenzo Consoli e Flavio Trinca (Veneto Banca), vennero a galla nel



Controllori e controllati

Danièle Nouy, presidente del Supervisory Board della Banca centrale europea e il ministro italiano dell'Economia, Pier Carlo Padoa-Schioppa. Sono, con le autorità di Bruxelles, impegnati nel salvataggio di Mps, Popolare di Vicenza e Veneto Banca

2015. Il 17 febbraio di quell'anno la Guardia di Finanza si presentò ai cancelli della banca di Montebelluna. Il 12 maggio l'amministratore delegato della Vicenza, Sorato, si dimise, il 23 novembre toccò al presidente Zonin.

Il crac delle due banche ha coinvolto 210 mila risparmiatori, molti i piccoli investitori che hanno sacrificato sull'altare delle altrui vanità i risparmi di una vita. Due anni dopo le banche venete sono agonizzanti, servono 5 miliardi di euro. Il governo si dice pronto, l'Europa frena, i giorni passano. Se si guarda poi alle legittime richieste di giustizia, la macchina sembra ferma. A Treviso il Procuratore della Repubblica ha dichiarato le difficoltà, per scarsità di uomini e competenze, a far fronte all'inchiesta. A Vicenza, l'ex presidente Zonin è stato sentito, per la prima volta, la scorsa settimana.

Quando toccò agli Stati Uniti, la crisi di Lehman Brothers si aprì un venerdì sera e il lunedì mattina era già storia. Lo Stato giocò da titolare e uscì guadagnandoci. Quando venne scoperta la truffa di Bernard Madoff - il suo *Ponzi Scheme* è del tutto simile alla sottoscrizione delle azioni delle due ex popolari venete - il finanziere americano venne arrestato l'11 dicembre 2008, portato in aula il 9 giugno 2009 e condannato a 150 anni di detenzione il 29 giugno dello stesso anno.

S. Rig.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL SALONE DEL
RISPARMIO

DOVE I
PROFESSIONISTI
DEL
RISPARMIO
NON
SI
RISPARMIANO

11 - 12 - 13 APRILE 2017

MiCo Via Gattamelata 5, MILANO

iscriviti su www.salonedelrisparmio.com



Un evento ideato e organizzato da

ASSOGESTIONI



22

Finanza

I PROTAGONISTI



BANCHE L'ITALIANO DI MERRIL LYNCH

Uno si immagina che le variabili per la ripresa siano il Pil, gli investimenti, l'inflazione. Eppure i numeri riescono a spiegare sempre meno. Aiutano, ma non danno risposte definitive. Diego De Giorgi, head of global investment banking di Bank of America Merrill Lynch, uno degli italiani-chiave nel sistema finanziario mondiale, parla del «differenziale di entusiasmo». La capacità di ripresa si misura anche con questo indicatore che racconta molto di quello che sta accadendo. Oggi questo spread è molto alto se si guarda alla Cina e agli Usa, scende a mano a mano che attraversiamo l'Europa.

L'Italia è davvero il Paese più sgangherato dell'area euro...

«Diciamo invece che con Francia e Germania è uno dei tre Paesi centrali

Diego De Giorgi è a capo degli investimenti globali
«Il nostro più grande difetto? Non credere in noi stessi»

di **Nicola Saldutti**

certo l'Unicredit ha chiuso un aumento di capitale da 13 miliardi. Sono 13 miliardi di investimenti sull'Italia».

Si ma se guardiamo alla moda, molto è stato comprato dall'estero. Francia in testa...

«Fa parte delle regole del mercato ma di recente ho chiesto ad un importante imprenditore Usa dove realizzassero le loro borse. Sa come mi ha risposto?».

In Cina.

«No, in Italia. E ha aggiunto che per realizzare oggetti di quel tipo l'Italia è

unica. Ecco, bisogna considerare questa unicità. E costruire di più intorno a questo punto di forza incredibile del Paese».

In Unicredit il primo socio è Capital Research...

«Quando ho iniziato a lavorare Capital Research e Fidelity erano le bussole di Wall Street: dove investivano loro significava avere una sorta di bollino blu. Consideri che Capital è entrato ben prima dell'aumento. Un segnale significativo».

Scenari diversi per il Monte dei Pas-

chi, le popolari venete, Etruria...

«Le crisi vanno gestite in tempi rapidi. È questa la differenza tra Usa ed Ue. Negli Stati Uniti sono state «diluvi» di capitale. Persino troppo. Con Paulson ci fu una reazione istantanea. Certo una risposta centralizzata mentre in Europa gli obiettivi sono simili ma ogni Paese ha una logica nazionale. Con qualche paradosso».

Quale?

«La Germania è lo Stato economicamente e politicamente più solido, ma ha il sistema bancario più balcanizzato. Il Santander è la più grande banca d'Europa e la più grande banca tedesca è solo quindicesima per capitalizzazione borsistica tra le banche europee. Ora il mestiere del banchiere è di una difficoltà terrificante: nella lunga stagione dei tassi a zero, che sta per finire, era molto complicato fare alti margini d'interesse».

E così le banche si giocano la partita del risparmio gestito. A un di compra Pioneer...

«È uno dei mestieri del futuro. In un periodo in cui i sistemi pensionistici stanno andando verso meccanismi contributivi e non più a prestazione definita è caduta una certezza: quello che si mette dentro non equivale, automaticamente, a quello che si prenderà al momento della fine del lavoro. Per questo il risparmio gestito, nelle sue varie forme sarà un'industria in forte evoluzione».

Milano ha qualche possibilità con la Brexit?

«Qui abbiamo una palazzina di cinque piani. Sono processi che dureranno mesi, si comincerà a capire a metà dell'anno prossimo. Milano sta giocando la sua partita con le altre grandi capitali europee».

Cosa faranno le grandi banche?

«Non credo all'esodo biblico, ci saranno cambiamenti incrementali. Certo qualcuno in meno a Londra ci

sarà. La nostra banca ha più di 6 mila dipendenti in Gran Bretagna. La gran parte delle banche è regolata dalla Bce, vedremo. Vale la regola di Soros, la *reflexivity*: il regolatore attivo, come qualsiasi attore, crea effetti diretti e soprattutto indiretti sulle cose. E sulle banche».

Londra ha fatto dell'apertura la sua caratteristica principale, ora soffia il vento del protezionismo...

«Questo è preoccupante. Penso che la globalizzazione che ora tutti sembrano odiare abbia garantito trasparenza, apertura, pace. Molti lo dimenticano; io compro i tuoi prodotti, tu i miei. È una formula non solo economica, ma di pace».

Euro o dollaro?

«Il dollaro è l'emanazione di un'entità politica, l'euro no. Il dollaro va nella direzione dell'America. Resta la valuta del mondo. Io sono un convinto europeista, mia moglie è tedesca i miei figli sono nati a Londra, io a Trieste. Ma vado alle partite di baseball. Questo è il mondo che ora qualcuno vuole cambiare».

A cominciare dal presidente Trump...

«Il presidente degli Stati Uniti rappresenta un grande cambiamento, tutto dipenderà dall'implementazione dei programmi annunciati. C'è un piano per un trilione di investimenti in infra-

strutture. Ragionevole, positivo e necessario. Ma finanziato e gli Usa hanno un elevato debito pubblico. Vedremo come verranno conciliate queste cose. Lo stesso vale per la *deregulation*, che arriva dopo 8 anni in direzione opposta. Ma conta molto l'atteggiamento generale: negli Usa l'ottimismo è molto alto».

E in Cina?

«Ancora di più. Le faccio un esempio: State Grid of China ha appena investito 10 miliardi in Brasile. A Davos sono stati i massimi teorici della globalizzazione. Sarebbe stato impensabile anche questo. Sono tempi nei quali tutto è meno prevedibile. Quello che conta di più, a pensarci bene, è sempre di più il differenziale di entusiasmo tra le economie».

Luxottica-Essilor e Fca sono i casi più evidenti di apertura al mercato, che hanno fatto nascere giganti globali

del progetto europeo. Che in questi ultimi vent'anni, come il resto del mondo, ha dovuto attraversare prima i tassi in rialzo, poi la bolla Internet e dal 2008 la Grande crisi. Ora però i timori sono legati soprattutto all'incertezza geopolitica, non tanto a quella economica»

Al rischio frammentazione, alla variabile voto...

«La percezione è di una crescita che si comincia a rivedere anche se Brexit ha modificato in parte gli scenari. Concretamente nessuno sa ancora bene come verrà applicato l'articolo 50, che definisce le modalità di uscita. Ecco il punto: l'incertezza. E l'Italia, per certi versi, è al centro di questo scenario. Appare un Paese con due volti, una crescita limitata ma una grande vitalità».

Da sempre è così, le statistiche non fotografano tutto...

«In realtà c'è anche un elemento psicologico che riguarda l'Italia e l'Europa. La Cina, in questa fase appare più entusiasta di quanto non siamo noi stessi verso l'area euro. Il ragionamento, visto dall'Asia è più o meno questo: è bello e redditizio investire in Europa e per di più non costa tanto».

Detto così l'Italia rischia di diventare una elegantissima periferia...

«Non direi. Sono lontani i tempi della foresta pietrificata. Ci sono giganti ormai globali, da Fca a Luxottica-Essilor, solo per citarne due. E non sottovaluterei il fatto che in un periodo così in-

L'INNOVAZIONE GUIDA LA NOSTRA SCIENZA. LA VITA DELLE PERSONE GUIDA IL NOSTRO IMPEGNO.

AbbVie è un'azienda biofarmaceutica globale, fortemente orientata all'innovazione e specializzata nello sviluppo di terapie avanzate per patologie gravi e malattie croniche. Avere un impatto significativo sulla vita delle persone è, per noi, più di una promessa. È il nostro obiettivo.

abbvie.it

E



● Il profilo

Diego De Giorgi è capo del Global Investment Banking di Bank of America Merrill Lynch, dove è arrivato nel 2013 come vice responsabile del Corporate & Investment Banking per la zona Emea. Prima ha lavorato 18 anni in Goldman Sachs. Laureato alla Bocconi di Milano, ha un master alla London School of Economics



GAMMA DI FONDI M&G ALLOCATION

SCOPRI UN NUOVO
PERCORSO PER IL TUO
FUTURO
FINANZIARIO

Nessuno sa cosa abbia in serbo il futuro e cercare di prepararsi finanziariamente a ogni eventualità può apparire come ardua impresa. Un fondo multi-asset rappresenta un percorso da prendere in considerazione: flessibile, diversificato e gestito da esperti pronti a cogliere le opportunità d'investimento.

Performance	1 anno	3 anni (p.a.)	5 anni (p.a.)	Morningstar rating*
M&G Prudent Allocation Fund €A	+13,6%	–	–	
Morningstar Bilanciati Prudenti EUR – Globali	+4,8%	–	–	
M&G Income Allocation Fund €A	+14,5%	+6,9%	–	★★★★
Morningstar Bilanciati Moderati EUR – Globali	+9,4%	+3,8%	–	
M&G Dynamic Allocation Fund €A	+16,4%	+7,2%	+6,4%	★★★★
Morningstar Bilanciati Flessibili EUR – Globali	+7,1%	+3,1%	+3,8%	

Le performance passate non sono indicative di risultati futuri.

Il valore degli investimenti è destinato a oscillare, determinando movimenti al rialzo o al ribasso dei prezzi dei Fondi, pertanto è possibile che non si riesca a recuperare l'importo originariamente investito.

Il futuro è nelle tue mani
www.mandgitalia.it/multiasset

I fondi non hanno un indice di riferimento "ufficiale" (indicato nel prospetto informativo). Essi vengono pertanto confrontati alla media del settore comparativo Morningstar rilevante. Fonte di tutte le performance: Morningstar, Inc., database paneuropeo al 28.02.17, azioni di classe A in euro ad accumulazione, utile netto reinvestito, sulla base del prezzo di offerta. I rendimenti sono calcolati al lordo degli oneri fiscali italiani sui capital gain. *Rating al 31.01.17. Il Morningstar Overall Rating è calcolato per la classe di azioni euro A Acc. Copyright © 2017 Morningstar Europe Ltd. Tutti i diritti riservati. I rating non sono da intendersi come raccomandazioni. Queste informazioni non costituiscono un'offerta o una sollecitazione di offerta per l'acquisto di azioni di investimento di uno dei Fondi qui citati. Gli acquisti relativi a un Fondo devono basarsi sul Prospetto Informativo corrente. M&G Income Allocation Fund è un comparto di Investment Funds (14). L'Indicatore Sintetico di Rischio e Rendimento per il Fondo (azioni di classe A in Euro) corrisponde a 4 su una scala da 1 a 7. M&G Prudent Allocation Fund è un comparto di Investment Funds (14). L'Indicatore Sintetico di Rischio e Rendimento per il Fondo (azioni di classe A in Euro) corrisponde a 3 su una scala da 1 a 7. M&G Dynamic Allocation è una società di investimento di tipo aperto a sé stante. L'Indicatore Sintetico di Rischio e Rendimento per il Fondo (azioni di classe A in Euro) corrisponde a 4 su una scala da 1 a 7. Per ulteriori informazioni si rimanda al rispettivo Documento di Informazioni Chiave per gli Investitori (KIID). Copie gratuite degli Atti Costitutivi, dei Prospetti Informativi, dei Documenti di Informazione Chiave per gli Investitori (KIID) e delle Relazioni annuali e semestrali sono disponibili presso l'ACD: M&G Securities Limited, Laurence Pountney Hill, London, EC4R 0HH, GB. Tali documenti sono disponibili anche sul sito www.mandgitalia.it Prima della sottoscrizione, leggere il Prospetto Informativo e il Documento di Informazioni Chiave per gli Investitori, che illustrano i rischi di investimento associati a questi fondi. Le informazioni qui contenute non intendono sostituire una consulenza indipendente. Questa attività di Promozione Finanziaria è pubblicata da M&G International Investments Ltd. Sede legale: Laurence Pountney Hill, Londra EC4R 0HH, società autorizzata e disciplinata nel Regno Unito dalla Financial Conduct Authority. MAR 16 / 191101

CHIANTIBANCA AZZARDI DI UNA (VECCHIA) BCC NEL CUORE DELLA TOSCANA

La fusione con Pistoia e Prato, l'ispezione Bankitalia, le dimissioni
Poi la sterzata con Bini Smaghi. I conti in rosso per ripartire

di **Mario Gerevini**

I NUMERI

90,4

milioni
la perdita nel bilancio
2016 dopo le rettifiche
sui crediti

25.500

i soci
dell'istituto toscano
che ha 103 mila clienti
e 450 dipendenti



ChiantiBanca Lorenzo Bini Smaghi

dei consigli di amministrazione. Il tutto sarebbe riconducibile alla gestione pre-Bini Smaghi. I 5+1 non commentano, non parlano, si negano al telefono.

È il caso però di ricostruire il travaglio, e gli azzardi, di questi ultimi mesi. Partendo dalla precedente ispezione della Vigi-

lanza (novembre 2013-gennaio 2014) chiusa con un esito «parzialmente favorevole» e nessuna sanzione. Il successivo monitoraggio non avrebbe evidenziato criticità. Tant'è che un anno fa ChiantiBanca impostava la fusione con due piccole Bcc, la Banca di Pistoia e Banca Area Pratese. La stessa ChiantiBanca è il risultato di successive aggregazioni, compreso (2012) il Credito Cooperativo Fiorentino, l'ex istituto di Denis Verdini.

Con l'ok di Bankitalia il primo luglio 2016 la fusione diventa efficace. Tutto bene? In realtà l'operazione appare un azzardo. La copertura dei crediti deteriorati di ChiantiBanca già a fine 2015 è inadeguata e al di sotto della media del sistema bancario, per loro stessa ammissione. Le due Bcc sono messe ancora peggio. In più Pistoia ha bilanci in rosso profondo. Nel frattempo continuano a crescere le sofferenze di ChiantiBanca. È un'unione tra zoppi, au-

torizzata da Bankitalia tra mille raccomandazioni.

Il salasso da 100 milioni

Quando Bini Smaghi, socio da anni, prende il comando (aprile 2016) la fusione è ormai in corsa. Sul tavolo c'è però un'altra scelta strategica fondamentale, dettata dalla riforma delle Bcc. L'istituto di Monteriggioni decide di andare da solo, rinuncia ad aderire al polo Iccrea e si prepara alla way out. Che ha un costo: 62 milioni da versare allo Stato, ovvero il 20% del patrimonio. Un salasso considerato lo stato di salute della banca. Tra way out e fusione l'impatto complessivo è stimato in circa 100 milioni. Infatti il piano industriale approvato a giugno prevede aumenti di capitale per 90 milioni.

Ma a dicembre il progetto viene cancellato. Motivo ufficiale? Le trattative con il futuro polo trentino delle Bcc, alternativo a quello di Iccrea-Federacasse. Il futuro è lì. Intanto però, e può non essere una coincidenza, una squadra di Bankitalia stava spulciando anni di pratiche di credito e verbali di consiglio. E quando se ne vanno (altra coincidenza?) parte la «purga» di marzo. Le rettifiche sui crediti, però, si devono fare, la banca ha margini e solidità patrimoniale per una vera «pulizia». E così il consiglio di ChiantiBanca venerdì scorso ha chiuso il bilancio con 90,4 milioni di perdita. «Abbiamo ripulito il bilancio, la banca è sana e solida», ha detto Bini Smaghi. E meno male che era stata archiviata la procedura «stand alone», con 62 milioni di tassa da pagare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'informazione economica in tv
si chiama Reteconomy.

News e approfondimenti su:
business, innovazione, start-up,
made in Italy, fisco, management,
industria, artigianato, cultura...
e molto altro.

Ci potete seguire in tv, sul web
e da oggi anche sulla App.

Buona visione!

RETEconomy

In onda su
sky | Canale
512

LA NUOVA TELEVISIONE DELL'ECONOMIA

www.reteconomy.it

Scarica la App



Diario sindacale

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

Pensioni, il mea culpa di Farina: abbiamo penalizzato i giovani



Cisl
Giuseppe Farina,
segretario nazionale

Di solito, quando si chiede a un sindacalista degli errori compiuti sulle riforme delle pensioni dal 1992 a oggi, caricate sistematicamente sulle spalle dei giovani per difendere gli anziani iscritti a Cgil, Cisl e Uil, non si ottiene soddisfazione. Invece, la scorsa settimana, Giuseppe Farina, segretario confederale della Cisl, con una lunga carriera alle spalle nei metalmeccanici (Fim), ha recitato il mea culpa davanti agli studenti della Luiss raccolti nell'aula magna per la presentazione del rapporto della Fondazione Bruno Visentini sul «Divario generazionale».

«Quando in Italia non abbiamo più potuto fare le svalutazioni – ha detto Farina – abbiamo scaricato sui giovani i costi dell'aggiustamento, caricando sulle loro spalle il disavanzo pensionistico. Un sacrificio che non è servito neppure a dare loro più possibilità di lavoro, e questo non è accettabile». Quindi, ha aggiunto, «dobbiamo fare i conti con le nostre responsabilità verso i giovani, che del resto hanno già messo una pietra su di noi: adesso abbiamo cominciato a correggere il tiro, ma dobbiamo dimostrare che meritiamo ancora la loro fiducia». Della serie, meglio tardi che mai.

Ha perso la sua battaglia contro Annamaria Furlan e ora cambierà mestiere. Maurizio Bernava, il segretario confederale che a gennaio con una dura lettera alla leader della Cisl criticò le modalità che hanno portato al commissariamento della Cisl Campania (intercettazioni audio e video) e che poi votò contro il commissariamento della Funzione pubblica, senza però riuscire a spostare gli equilibri a favore della Furlan, lascerà dopo appena due anni e mezzo la segreteria, dove difficilmente sarebbe stato confermato dopo il prossimo congresso Cisl (a Roma dal 28 giugno al primo luglio). Andrà a fare il manager nella direzione generale di Fondimpresa, il Fondo interprofessionale per la formazione continua di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil. Della serie, mamma Cisl non ti abbandona mai.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'angolo delle Idee

25

I COMMENTI



IL PUNTO

RIGORE
NON SIGNIFICA
AUSTERITÀdi **Daniele Manca**

La vicenda voucher (cancellati per evitare il referendum), la dialettica con l'Europa su banche e manovra, la legge elettorale finita nel dimenticatoio (per non parlare della legge sulla concorrenza, lo smantellamento della buona scuola...), stanno a indicare che da qui fino alle elezioni, in Parlamento si faranno bene che vada atti politici come quelli sul caso Minzolini, male che vada discussioni in aule deserte come sul biotestamento. Segnali pessimi per il Paese e per chi ci osserva dall'estero. Quasi non si fosse interessati al fatto che il debito quest'anno sarà al 132% del Pil o che la disoccupazione sia ai massimi. Non basterà consolarsi con una minima revisione al rialzo del Pil. Non basta per pensare che l'economia italiana se la sia cavata. Ciò sta accadendo solo perché le imprese che non si sono arrese alla crisi sono talmente forti da sopperire con la loro competitività ai deficit del paese. Rassegnarsi a una sorta di ordinaria amministrazione dettata da tempi decisi altrove, a cominciare da Bruxelles, sarebbe l'ennesimo errore di un Paese che troppo spesso cerca alibi. Il governo dovrebbe invece impegnarsi a fare nei prossimi mesi due o tre cose che indichino le priorità e che magari facciano da cornice anche al prossimo Parlamento. A Palazzo Chigi, e non solo, ci sono persone e capacità. Manca probabilmente l'ambizione dovuta a quello scarso capitale politico (la maggioranza poco salda) che permette la sopravvivenza del governo. Nonostante questo la rassegnazione sarebbe la peggiore consigliera. I continui rilievi che riceviamo sulle banche indicano che Mps e popolari venete vanno sistemate al più presto, per non essere oggetto di attacchi in caso di choc economici. Così come pure è necessario che a partire dal Def del 10 aprile si invii un forte segnale sul rigore di bilancio e sul debito. Non si tratta di austerità, ma della logica del buon padre di famiglia che non può continuare a spendere più di quello che guadagna.

@daniele_manca

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il governo di Roma deve fare le sue riforme, ma non bastano. Per scongiurare la fine dell'euro è necessario che anche l'Europa e i tedeschi accettino cambiamenti strutturali. Il mio consiglio: parlare chiaramente con chi comanda a Berlino

ITALIA E GERMANIA
OPPOSTE E INSEPARABILIdi **Wolfgang Münchau***

Tra i miei compiti professionali c'è anche quello di leggere ogni giorno le notizie italiane e da qualche tempo non riesco a scrollarmi di dosso una crescente sensazione di sconcerto. Non trovo da nessuna parte una seria discussione che affronti nel suo complesso la questione del futuro dell'Italia in Europa, cosa che, a mio avviso, rappresenta il tema più scottante della politica europea in questo momento, non già le manovre tra i vari contendenti in seno al Partito Democratico.

Ancor più assurda è l'ossessione se la Commissione europea sarà disposta a concedere all'Italia uno o due punti decimali in più di flessibilità fiscale. Gli inglesi definiscono queste azioni inconclusive davanti a un pericolo gravissimo come il tentativo di «allineare le sdraio sul ponte del Titanic». A tanto equivale, ai miei occhi, tutto il clamore sollevato attorno alla flessibilità fiscale.

Il problema principale dell'Italia, piuttosto, è se la combinazione di scarsa crescita economica, tassi d'interesse ed elevato debito pubblico possa essere sostenibile, sia sotto il profilo economico che politico. In concreto, tutto questo si riduce all'interrogativo se l'euro potrà restare la valuta italiana nel lungo periodo. È questo l'iceberg italiano. Se si scattasse oggi un'istantanea della situazione e si trasportassero tutte le attuali posizioni politiche nel futuro, la risposta sarebbe certamente no. La questione prioritaria per l'Italia pertanto non dovrebbe essere: qual è il tetto massimo del debito pubblico che possiamo permetterci senza rischiare di incorrere nella procedura di eccesso di deficit, bensì la necessità di aprire una discussione su un vasto ventaglio di politiche indispensabili per assicurarsi un posto all'interno della zona euro, nella prospettiva di crescita e sviluppo.

Quando scrivo sul pericolo dell'uscita dell'Italia dall'euro sul *Financial Times*, vengo sommerso da lettere furibonde da parte di italiani dotti in giurisprudenza e scienze politiche che mi rimproverano di essere all'oscuro delle leggi costituzionali italiane. La Costituzione non consente un referendum sui trattati internazionali. Costoro sostengono che non esiste un sistema chiaro e spedito con il quale un governo eurosceptico potrebbe agevolare l'uscita dall'euro. E perciò non c'è motivo di preoccuparsi.

Personalmente, è mio dovere controbattere la tesi che l'uscita dall'euro sia impossibile solo perché non consentita dalla legge. Anzi, la storia politica ed economica è ricca di esempi del contrario. Quando un'intesa monetaria non è più economicamente sostenibile e si sono esaurite tutte le strade percorribili per renderla sostenibile, l'intesa viene revocata. Sempre.

La storia non prevede condizioni predefinite. Ci vorrà forse molto tempo per mettere fine all'insostenibilità, ma prima o poi arriverà il termine ultimo. Che cosa intendo dire con sostenibilità? Questa condizione economica è il risultato di un equilibrio tra crescita costante, piena occupazione, e un margine adeguato di stabilità economica complessiva in termini di prezzi, equilibri esterni e stabilità finanziaria. Anche se l'Italia dovesse completare la prima parte del programma, occorrerebbe un rilancio senza precedenti della produttività, una variabile, questa, che non è cresciuta in modo significativo negli ultimi vent'anni. La condi-

zione politica della sostenibilità è rappresentata dal sostegno costante dell'elettore medio. Se l'elettore medio è contento del sistema, vuole dire che questo funziona e l'euro è salvo. In caso contrario, no.

Ma siccome la situazione è stata già da tanto tempo abbandonata al caso, in Italia si è oramai oltrepassato il punto in cui la sostenibilità poteva essere garantita dalla sola attuazione delle riforme economiche. Le riforme sono ancora necessarie, è chiaro, ma per mettersi in salvo sull'altra sponda è indispensabile attuare allo stesso tempo profonde riforme strutturali della zona euro. Sappiamo che il governo italiano appoggia tali riforme, come l'introduzione degli eurobond, l'istituzione di una vera unione bancaria capace di impedire l'interazione tossica tra banche e stati membri.

Un'unione monetaria sostenibile imporrebbe anche alla Germania di ridurre le sue eccedenze strutturali nelle partite correnti. Occorre in particolare abrogare il fiscal compact, che costringe i Paesi ad adottare misure severissime di consolidamento dei conti pubblici, spingendosi ben oltre le effettive necessità.

Come mai il Parlamento italiano ha consentito a vari primi ministri di negoziare e siglare accordi talmente assurdi? Sappiamo tutti che nessun governo sarà mai capace di rispettarli, e per buone ragioni. Ma allora, perché firmare contratti che nessuno ha intenzione di rispettare? Sono comportamenti come questi ad alimentare i sospetti che oggi dilagano in Germania e nei Paesi Bassi, creando una reputazione di propensione inveterata all'infrazione. Jeroen Dijsselbloem, il ministro delle finanze olandese e capo dell'Eurogruppo, sbaglia palesemente quando accusa i governi dell'Europa del Sud, e indirettamente anche quello italiano, di spendere i contributi europei in «donne e alcol». Matteo Renzi ha ragione di chiedere le sue dimissioni. Eppure, i commenti di Dijsselbloem riflettono anche un livello di sfiducia e di scarsa considerazione che dovrebbe suonare il campanello d'allarme per tutti coloro che temono

per il futuro dell'euro. Il mio consiglio principale è uno solo, dire la verità al potere. Spesso mi chiedo come mai nessun primo ministro italiano abbia mai detto chiaramente ad Angela Merkel che la presenza dell'Italia in Europa esige una profonda riforma strutturale anche in Germania, e non solo in Italia? Che senza cambiamenti l'Italia non può rimanere membro dell'eurozona? E che la sua esclusione, oltre a rappresentare una vera calamità per l'Italia, causerebbe danni catastrofici agli asset tedeschi, senza precedenti nella storia della Germania, peggio ancora che nel 1922 e nel 1945? Sono sicuro che tali affermazioni avrebbero fatto rizzare le antenne alla cancelliera tedesca, e invece la lunga schiera di premier italiani ha sempre trovato più opportuno cercare di ingraziarsi le sue simpatie. So benissimo che l'uscita dall'euro non è un argomento gradito nella buona società italiana, ma volendo travisare le parole di Sherlock Holmes, se si eliminano tutte le alternative, questo è ciò che resta.

* *Presidente di Eurointelligence ed editorialista del Financial Times*
(Traduzione di Rita Baldassarre)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'uscita dalla moneta unica causerebbe danni catastrofici agli asset dei Paesi più forti. E va detto

L'Unione dovrebbe abrogare il Fiscal compact che impone un consolidamento dei conti pubblici eccessivo

TUTTO QUELLO CHE VEDI
IN QUESTA FOTO È CERTIFICATO.
E DA OGGI, ANCHE IL PROTAGONISTA.



Con Widiba nasce la prima consulenza finanziaria certificata. Perché anche il tuo patrimonio ha bisogno di una garanzia di qualità.

Widiba è la **prima banca italiana** a certificare i suoi **Consulenti Finanziari** secondo lo standard internazionale **UNI ISO 22222**, per darti la migliore delle consulenze. Grazie a un **percorso scientifico** e **trasparente** con il tuo consulente, puoi avere una **visione a tutto tondo** della tua vita. Per raggiungere non solo gli obiettivi prefissati, ma anche quelli che ancora non sai di avere, grazie alle **migliori soluzioni di investimento**.

Inizia il tuo percorso di consulenza con un Personal Advisor Widiba.

widiba.it

widiba
NO ORDINARY BANK

Innovazione

QUELLI CHE RINASCONO

27

RIVINCITA LEGO MATTONCINO IMMORTALE

Bali Padda
CEO Lego



Il gruppo danese ha chiuso il 2016 con i migliori ricavi della sua storia
Dopo una fabbrica in Cina, in Danimarca arriva il nuovo quartier generale
e sul mercato le piattaforme per combinare digitale e fisico

di **Federico Cella****E**

● **Dall'India a Billund**
Bali Padda, nato in India nel 1956, è un manager inglese entrato in Lego nel 2002 dopo esperienze in GlaxoWellcome e Timberland. Ha diretto la catena di distribuzione e ricoperto il ruolo di Chief operations officer. Dall'1 gennaio è ceo di Lego: il primo di origine non danese



Come sarà Un rendering della Lego House, nuova sede dell'azienda

Durante le riunioni giochiamo anche noi manager. Aiuta a pensare ed esprimerci

Billund ospita 6 mila abitanti e si trova in mezzo alle campagne del Sud della Danimarca. È la città della Lego: nel 1934, quando nacque la fabbrica, ci vivevano 300 persone. Ora c'è il secondo aeroporto del Paese e la fabbrica principale dei mattoncini: ne vengono prodotti il 40% del totale mondiale, che nel 2016 è ammontato a 75 miliardi di pezzi. Dentro c'è un lieve odore di plastica bruciata: è la conseguenza del lavoro delle 64 stampanti che producono i pezzi di Lego, per un totale di circa 100 milioni di mattoncini al giorno. Con due soli addetti, il resto è automatizzato.

Ma il personale «perso» per strada nella produzione viene reimpiegato in altri comparti, nel parco Legoland, nella Casa delle Idee dei designer e nella Lego House, il futuro quartier generale pronto a settembre e che sembrerà una costruzione fatta di mattoncini.

non è ancora abbastanza». «Parliamo di prodotti per bambini, e solo mettendoci tutti noi stessi possiamo pensare di fare qualcosa che possa andare bene per loro»: la missione è quella di forgiare i costruttori di domani. «Per questo i videogiochi non sono sufficienti: è solo con la manipolazione che si possono sviluppare le vere abilità dei bambini». E per farlo bisogna giocare.

Bali Padda si illumina, mentre assembla sovrappensiero due pezzi di Lego che ha in mano: «Il gioco è una componente fondamentale dell'uomo, per quanto ci evolviamo non bisogna dimenticarlo». In ogni angolo delle strutture dell'azienda si trovano grandi vasi trasparenti pieni di pezzi di Lego: «Li usiamo durante le riunioni, per pensare».

E forse anche per combattere lo stress, anche se questa piccola parte di Danimarca ne sembra immune. O, almeno, lo è da quando l'azienda ha ripreso a navigare a gonfie vele: il 2016 si è chiuso con un fatturato di 5,38 miliardi di dollari, il record negli 85 anni di storia, per un profitto netto pari a 1,34 miliardi.

Numeri che sono frutto di una strategia moderna sul mercato, fatta di utilizzo di licenze forti — da Batman a Star Wars — e della capacità di estendere il gioco oltre il limite fisico dei mattoncini. «Siamo di fronte a una differente generazione di bambini, nativi digitali che hanno esigenze inedite». E così sono nati gli «ibridi» Dimensions e Nexa Knights, oltre al kit Lego Boost, in arrivo nel secondo semestre dell'anno.

Il nuovo corso di Lego richiede anche maggiori capacità produttive e agilità sui mercati. Da qui l'apertura della fabbrica in Cina, la quarta extra Danimarca, fortemente voluta da Padda. Un amministratore delegato che, non a caso, viene dalla catena di distribuzione. «Ma il cuore della produzione resterà sempre qui a Billund, così da assicurarci gli standard massimi di qualità, poi da esportare nelle altre fabbriche». Perché il meglio non è ancora abbastanza.

[@VitaDigitale](#)
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Supereroe in miniatura

«Lego Batman» è un film d'animazione, il secondo su licenza Lego, uscito a febbraio 2017. In poco più di un mese di programmazione ha incassato 300 milioni di dollari



Le costruzioni diventano «vive»

Lo scorso gennaio è stato presentato il nuovo set «Boost» dove sarà possibile programmare tramite app suoni e movimenti delle creazioni Lego. In Italia arriverà ad agosto



Le dimensioni del (video)gioco

Lo scorso autunno in Italia è arrivato «Lego Dimensions», la versione danese dei toys-to-life: gli omini fisici prendono vita in un videogioco per Playstation, Xbox e Wii U

28

Innovazione

MEDIA & HI-TECH

Eresie digitali

BIG DATA,
TROPPE
RICCHEZZE
IN POCHE MANI



di Edoardo Segantini
edoardosegantini2@gmail.com
@SegantiniE

Big data, ovvero grandi disuguaglianze tra poteri economici. La convinzione che esista una nuova economia basata sui dati, con nuova ricchezza e nuovo lavoro per tutti, è un’aspettativa quanto meno esagerata. Certo, la crescita della generazione d’informazioni e della capacità di elaborarle migliora l’efficienza. Ma ad avvantaggiarsene sono in pochi, come Facebook e Google. Cioè i padroni dei dati che controllano tre nodi: i profili personali, gli algoritmi per elaborarli, le piattaforme d’intelligenza artificiale per tradurli in modelli operativi. Forse a qualcuno suonerà eretico, ma il successo degli Over the Top, che ne ha fatto le società più redditizie del mondo, è dovuto, oltre che al genio dei loro fondatori, alle scelte politiche dell’amministrazione Usa. Che dimostrano come «America first» sia un *copyright* ben precedente a Donald Trump. La ragione per cui si è arrivati all’oligopolio elettronico è il risultato non solo dell’evoluzione del mercato ma anche di scelte coerenti e continuative fatte da Washington sulle regole da applicare al web. A partire dalla decisione — presa nel 1988 a Melbourne alla conferenza dell’Itu (l’organizzazione internazionale che definisce gli standard nelle telecomunicazioni e nell’uso delle onde radio) — di non applicare alle aziende di Internet gli obblighi in vigore per le compagnie telefoniche. Per continuare con la scelta di favorire lo sviluppo di servizi gratuiti, i cui costi infrastrutturali erano sostenuti dalle sole Telecom. La competizione tra le aziende tecnologiche, ecco l’idea che emerge dalle conversazioni di Jeffrey Goldberg con l’ex presidente Obama su «The Atlantic», avrebbe fatto emergere i vincenti: e, in un contesto non regolato, le nuove tecnologie sarebbero diventate globali (com’è realmente accaduto). Poi però, con l’evoluzione dei modelli di business e la profilazione pubblicitaria dei dati personali, i vincenti hanno stravinto, diventando il più grande oligopolio della storia. E forse questo non era previsto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Provati per voi

SMARTPHONE

Con il selfie stile orientale c’è il tempo di mettersi in posa

Non è vero che i marchi cinesi poco noti producono soltanto smartphone low cost. Lo dimostra Pro6 Plus di Meizu, in vendita in Italia da pochi giorni. È un top di gamma in lega leggera caratterizzato da un ampio schermo AMOLED da 5,7 pollici con i bordi curvati. Buona la dotazione delle fotocamere: quella posteriore da 12 megapixel con autofocus e lente a sei elementi, e poi quella frontale da cinque megapixel, con un originale sistema di autoscatto automatico (i selfie) per dare alle persone il tempo di mettersi in posa. La batteria con accumulo rapido di energia garantisce in mezz’ora il 60% di autonomia. È inoltre presente uno slot per l’inserimento di due nano-sim. La soluzione è utile per scegliere, non soltanto all’estero, le tariffe più convenienti degli operatori. Un aspetto da migliorare è però il retro dello smartphone, troppo scivoloso per garantire una presa sicura.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

MARCA	Meizu	👍	Ricarica rapida batteria
PRODOTTO	Pro6 Plus	👎	Retro scivoloso
PREZZO	550 euro		

VIDEOGAME

L’uomo è scappato sulla Luna, sono i robot a liberare la Terra

L’uomo si è rifugiato sulla Luna perché la Terra è ormai occupata dalle stesse macchine senzienti da lui create. Un tema ricorrente, ma sviluppato per NieR Automata in modo originale e narrativamente interessante. È infatti proprio a una squadra di androidi, tra cui la bella protagonista «2B», che l’umanità affida il compito di liberare il pianeta, in un videogioco che pur basandosi su continui combattimenti, riesce a portare una ventata di aria fresca nel genere. Un po’ gioco di azione, un po’ gioco di ruolo, NieR Automata è un’indovinata miscela che riesce a sorprendere nelle improvvise alternanze. Dalle sequenze tridimensionali di cappa e spada a quelle bidimensionali del gioco di piattaforme, con un omaggio agli «sparatutto» di una volta, alla Space Invaders.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

MARCA	Square	👍	Originale e vario
PRODOTTO	NieR Automata	👎	Qualche incertezza tecnica
PREZZO	69,99 euro		

ON THE ROAD

Sceglie la moto, tiene la velocità E misura pure l’angolo di piega

Ci sono app che un motociclista non dovrebbe mai farsi mancare. Diablo SuperBiker appartiene a questa categoria perché non solo è facile da utilizzare ed è gratuita, ma è capace di tracciare e misurare distanza, velocità, tempo sul giro e soprattutto angolo di piega, ovvero l’inclinazione in curva della moto, croce e delizia di ogni biker. Il software è marcato Pirelli e, grazie agli accelerometri dello smartphone, ha un’ottima precisione. La app permette inoltre di scegliere il proprio modello di moto, gli pneumatici che monta e condividere su Facebook le sessioni registrate. I dati sono calcolati in base alla massa della moto, ampiezza dello pneumatico, accelerazioni, altitudine, meteo e asfalto e servono per migliorare sicurezza e prestazioni.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

PRODOTTO	Diablo SuperBike	CASA	Pirelli
PIATTAFORMA	iOs, Android	PREZZO	Gratis

a cura di Marco Gasperetti, Umberto Torelli e Massimo Triulzi

ARCHIVI

Con la nuvola personale l’archivio è sempre vicino a te

Elencare tutto quello che è possibile fare con una Nas (Network Attached Storage) è difficile, ma in sintesi: è una comoda e sicura nuvola personale, a cui accedere quando, come e dove si vuole. DS216-II di Synology, dal leader mondiale del settore, è un buon compromesso tra costo e prestazioni, adatto per un uso domestico o da piccola impresa. Montati i due dischi fissi (da acquistare a parte), installato e collegato alla Rete, il DS216-II si trasforma in un archivio (di film anche in 4K, musica, foto e documenti) a cui accedere facilmente da ogni parte del mondo, tramite pc o mobile, anche con le tante app proprietarie gratuite. Al Nas si può collegare anche il sistema di sorveglianza di casa o incaricarlo di occuparsi di scaricare in nostra assenza i file più voluminosi.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

MARCA	Synology	👍	Accessibile da tutto il mondo
PRODOTTO	DiskStation DS216 II	👎	Configurazione complessa
PREZZO	399 euro		

DOMOTICA

Un maggiordomo in scatola: accende la tv e spegne la luce

Sembra un insignificante scatolotto di plastica bianca, ma quell’oggetto di poco più di 12 centimetri è al centro della rivoluzione domotica. È un rilevatore di movimento evoluto, un sensore capace di collegarsi ai dispositivi intelligenti della casa (come elettrodomestici, luci, riscaldamento, computer); grazie a software e hardware collegati, può comandare più azioni. Per esempio, può accendere o spegnere le luci di una stanza, attivare il forno a microonde, regolare il riscaldamento, accendere l’impianto hi-fi, chiudere le tapparelle automatiche, programmare computer e tv. Insomma, una sorta di maggiordomo che riconosce il padrone di casa e dà istruzione alla servitù hi-tech perché lo aiuti al meglio.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

MARCA	Elgato	👍	Precisione e prezzo
PRODOTTO	Eve Motion	👎	Servono gli accessori
PREZZO	50 euro		

BIGLIETTI ONLINE

Prendi il treno in 24 Paesi europei con la promozione personalizzata

Trainline (ex Captain Train) trova le migliori soluzioni per viaggiare in treno, in Italia ed Europa. Comparando prezzi e percorsi. Il segreto? Combina le offerte e itinerari di 48 compagnie ferroviarie di 24 paesi. Tra le più note Trenitalia, Italo, Eurostar, SnCF e Deutsche Bahn. L’app già scaricata da 11 milioni di utenti, vende online oltre 100 mila biglietti al giorno. In pratica uno al secondo. Dopo la registrazione (gratis), l’utilizzo è immediato. Basta inserire data e stazioni di arrivo/partenza, con un clic il motore mette a confronto le soluzioni disponibili. Il biglietto oltre a essere stampato viene spedito sul telefonino. Con l’utilizzo l’app impara a conoscere le abitudini dei viaggiatori, memorizzando carte sconto e promozioni. Così le tariffe proposte sono adattate ad ogni utente.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

Prodotto	Trainline	Casa	Captain Train
Piattaforma	iOs, Android	Prezzo	gratis

APP INFINITE SU DI NOI I GUADAGNI AI SOLITI NOTI

Vita dura per gli sviluppatori. A Facebook e Google il monopolio del traffico. E dei profitti

di Chiara Sottocorona

«**C**reare l'app che ti cambia la vita era il sogno di molti sviluppatori. Ma non è più perseguibile oggi». Parola di Claudio Somazzi, uno che ce l'ha fatta. La sua società Applix, fondata nel 2010 con Marco Cirilli, è stata la prima startup italiana certificata da Steve Jobs, l'unica ad aver costituito app scaricate in 120 Paesi, entrate nella Top 10 di 50 nazioni e installate da 8,6 milioni di utenti. Oggi focalizzata nella *customer interaction*, la relazione con il consumatore nel Mobile, Applix ha come clienti grandi marchi (Allianz, Renault, Sky) oltre a Pmi ed editori. Con un centro di sviluppo a Cagliari, una sede vicino Milano, uffici a Shanghai, a Buenos Aires e prossimamente a Parigi, dà lavoro a una settantina di professionisti.

Ma le sfide oggi sono più dure. Da una parte gli store sono sovraffollati: oltre 2

I numeri

2,2

I milioni di app disponibili per Android. Altrettante se ne contano per gli utenti Apple (iOS)

e Search), indica il Mobility Report di Eri-sson. Gartner prevede che quest'anno il mercato delle app supererà i 70 miliardi di dollari. Ma lo scenario delle attività mobili mostra un'impressionante concentrazione.

E indica un cambiamento di abitudini: a cosa servono gli smartphone se non a chattare e vedere video? I Millennials dedicano in media tre ore al giorno ai social network secondo Nielsen. Nel grande arcipelago di Facebook trovano le attività preferite, senza più bisogno di navigare

sul web o di scaricare app. E Google fidelizza gli utenti grazie alle sue app preinstallate sui telefonini Android, che controllano l'87,8% del mercato smartphone.

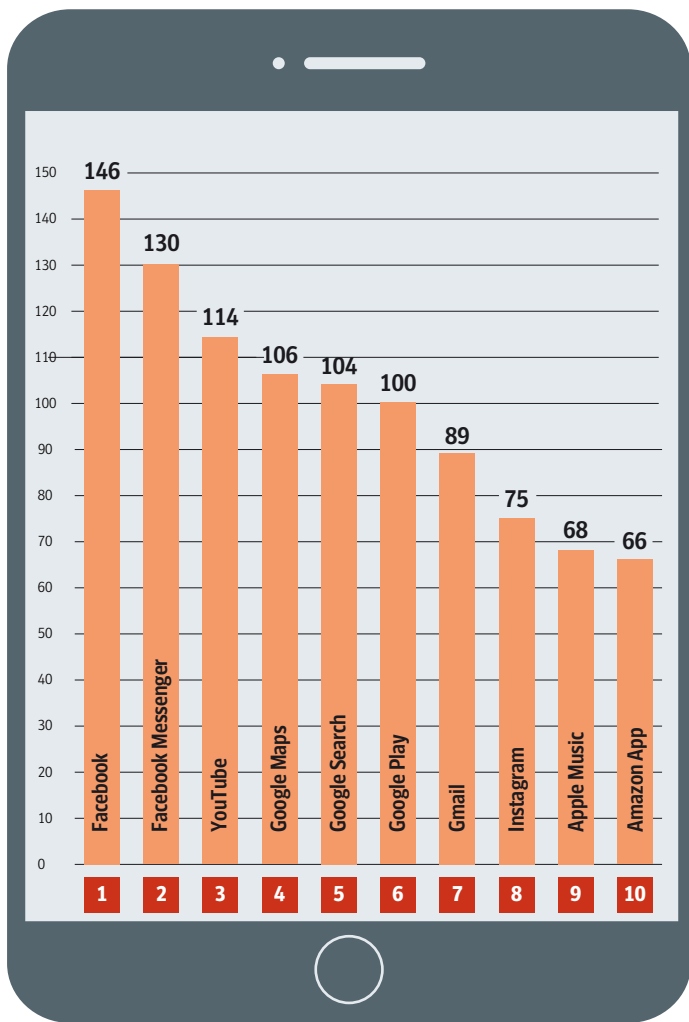
Da noi

In Italia oltre la metà del tempo passato sugli smartphone è dedicato alle app (46 ore al mese). Ma la dinamica è la stessa, l'uso delle app è dedicato allo streaming di musica e video o ai social. Il 56% degli utenti di smartphone non scarica neanche una nuova app nel mese, rivela un'indagine di ComScore.

Eppure gli indicatori sono tutti sulla crescita: il traffico mobile aumenta più delle connessioni da pc e la spesa pubblicitaria sulle app ha raggiunto a livello globale i 7 miliardi di dollari. «Il problema è che Internet, nato come un luogo di libertà e

La top ten

Le app del 2016 per numero medio di utenti unici; dati in milioni di persone



Fonte: Nielsen

Pparra

Tanti amici

Mark Zuckerberg, fondatore di Facebook: le sue tre app (Instagram, Messenger e WhatsApp) sono nella top five europea



milioni di app per iOS e 2,2 milioni per i telefonini Android su Google Play. Dall'altra, le app installate sui telefonini diminuiscono.

Un paradosso, perché gli utenti si dedicano sempre alle stesse. Il fenomeno dilaga negli Usa: in testa alla classifica c'è Facebook, seguita da YouTube (dati Nielsen). Apple Music si trova appena alla nona posizione nella Top 10. E l'app di Amazon è al decimo posto, anche se registra la crescita più forte (43%).

Il record

Le cinque app più utilizzate nei Paesi europei sono invariabilmente quelle che appartengono a Facebook (Messenger, Instagram, WhatsApp) o a Google (Maps

Big G

Larry Page, co-fondatore di Google che contende a Facebook i primi posti nella classifica delle app con Maps (le mappe), YouTube e i messaggi



creatività, è diventato il mondo più monopolista che oggi conosciamo — osserva Somazzi —. La gestione del traffico è in mano a Google e Facebook, come la spartizione dei ricavi pubblicitari. A parte chi inventa nuovi game, sono pochi oggi a guadagnare con le app». Oltre la metà degli sviluppatori (55%) guadagna appena mille dollari al mese secondo uno studio di InMobi e solo un terzo arriva a ottenere più di 10 mila download. Tra le app a pagamento quelle che guadagnano di più sono sull'Apple Store: il 25% arriva a generare 5 mila dollari al mese. Le migliori performance nel 2016 sono state per le app di news, di shopping, viaggi e fitness. Ma in Italia c'è ancora spazio per le app di servizio e il mondo business».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Pit Spot
Tramonti
senza tempo
(con Fastweb)



a cura di Aldo Grasso
pitspotcorriere@gmail.com
in collaborazione con
Massimo Scaglioni



Una campagna che prova a prevedere il futuro. «Come sarà il domani?» è una

domanda che, in un modo o nell'altro, caratterizza l'essere umano, capace di riconnettere i fili della memoria con le aspettative per l'avvenire. Con questa domanda si apre il film con cui Fastweb torna a comunicare in televisione, sulle principali reti nazionali, cercando di declinare il lato umano dell'innovazione tecnologica. Quanto conta la tecnologia nell'immaginare il nostro futuro? Parecchio, come ci insegna da almeno un secolo la fantascienza. Ma il futuro rappresentato da Fastweb con un *commercial* suggestivo, tutto giocato sulle immagini e la voce fuori campo, non è poi tanto dissimile dall'oggi. Ecco che partono una serie di domande che sembrano piuttosto retoriche: «ci sarà la voglia di innamorarsi ancora?». La macchina da presa inquadra lo sguardo intenso di una ragazza e un ragazzo, e la voice over commenta sicura: «sì, certo che ci sarà». Ci trasferiamo su una spiaggia, dove una ragazza si sta facendo un selfie che ne modifica le fattezze: «forse non ci saranno cuccioli da fotografare... o forse sì». E ancora: «non ci saranno più tramonti da condividere? Sì che ci saranno...». Ed ecco, ormai il gioco retorico è scoperto, e si viene al dunque: soprattutto «ci saremo noi di Fastweb». Ed ecco arrivare al claim della campagna, che sembra essere l'orgogliosa rivendicazione di un primato sul mercato: «perché qualunque connessione avrai domani, probabilmente sarà la nostra». Il futuro è dunque più certezze che incertezze. La creatività della campagna è ideata da Take, la casa di produzione è BRW Filmiland e la regia dei Sämen.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'Economia del Cinema

Gucci e Versace, Hollywood investe sui delitti della moda

La *fashion saga* più affascinante del secolo, il noir che sarebbe piaciuto a Hitchcock e Chabrol. Estremi che si sfiorano senza toccarsi scatenando un cortocircuito di fantasie. Quattro anni dopo *The Grandmaster*, biopic di Yip Man, il coach di Bruce Lee, 17 anni dopo *In the mood for love*, Wong Kar-wai, re delle Hong Kong memories, racconterà l'omicidio di Maurizio Gucci, ucciso nel 1995 per ordine dell'ex moglie Patrizia Reggiani, la Liz Taylor della moda. Produce la Annapurna di Megan Ellison.

L'idea che i delitti del lusso piacciono a Hollywood è affidata ai ghirigori web e corroborata dalla notizia dell'ingaggio della star Penelope Cruz per il ruolo di Donatella Versace



Crimini di lusso
Margot Robbie potrebbe impersonare Patrizia Reggiani nel film di Wong Kar-wai sull'omicidio di Maurizio Gucci

nella serie tv *American Crime Story*: Gianni Versace e il suo assassino Andrew Cunanan saranno interpretati da Edgar Ramirez e Darren Criss. Il film di Wong Kar-wai, si ipotizza, sarà una ginnastica dell'animo umano: soldi, lusso, tentazioni. Il progetto in origine era in mano a Ridley Scott e alla coppia Jolie-DiCaprio. Game over: con Wong Kar-wai, è Margot Robbie, maga magò di *Suicide Squad* e prossima a impersonare la pattinatrice Tonya Harding, in pole position per il ruolo di Patrizia Reggiani, condannata come mandante del delitto a 26 anni, ora in libertà vigilata.

Wong Kar-wai non è un cronista della mala, ma gli piacciono i covi di vipere e le storie umbratili, fumose. Tutto accade il 27 marzo

1995, quando Maurizio Gucci, nipote del fondatore della maison Guccio Gucci, fu colpito alla testa da tre colpi sparati a bruciapelo. Nel 1993 aveva ceduto le sue azioni per 170 milioni di dollari. Nel 1973 sposò Patrizia Reggiani, ebbe due figlie, si separò nel 1985. Quando, in quel 27 marzo, Maurizio uscì dal palazzo di Corso Venezia, a Milano, in cui abitava, e s'incamminò verso la sede della Vierse, società da poco fondata, non fece caso a un'auto verde parcheggiata in strada. Un'ombra scese e lo raggiunse. Impugnava una pistola calibro 32. Wong Kar-wai comincerà da qui.

Paolo Baldini
@pabaldini

© RIPRODUZIONE RISERVATA

30

Innovazione

IL PERSONAGGIO



DREW ANTHONY SMITH / THE NEW YORK TIMES / CONTRASTO

Un'Ape Regina sfida la cultura maschilista della Silicon Valley e conquista milioni di seguaci. La nuova «sovrana» dei social media è l'americana Whitney Wolfe, 27 anni, che dopo aver cofondato Tinder, ora con Bumble (il nome inglese per un tipo di ape) sta «cambiando le regole del gioco», come recita il suo slogan. E non solo nella miliardaria industria delle app per *dating* (trovare qualcuno con cui uscire), ma anche nel mondo delle startup tecnologiche.

Con Bumble infatti è la donna che «fa la prima mossa» e ci sono quasi solo donne nella squadra di questa startup, che non a caso non ha la sua sede nella Silicon Valley, ma ad Austin, città texana dalla cultura molto diversa e alternativa.

La storia

Nata a Salt Lake City, Utah e laureata in Studi internazionali alla Southern Methodist University in Texas, Wolfe se n'era andata dalla Silicon Valley nel 2014, sbattendo la porta e querelando per discriminazione e molestie sessuali l'ex boyfriend e partner d'affari Justin Mateen. Due anni prima avevano creato insieme Tinder, la app che ha rivoluzionato il modo in cui i Millennials (giovani under-35) si incontrano e che oggi conta oltre 50 milioni di utenti. Ma poi i rapporti si erano deteriorati fino al punto che, secondo le accuse di Wolfe, Mateen l'aveva apostrofata davanti ai colleghi con l'insulto sessista più vecchio del mondo ed emarginata dalla startup, togliendole il titolo di cofondatrice perché avere una donna nella leadership avrebbe fatto sembrare la startup «una barzelletta» agli occhi degli investitori. La causa è finita con un accordo extra-giudiziale i cui termini sono riservati.

Ma l'esperienza, sia personale sia imprenditoriale, è servita a Wolfe per ripartire con un approccio completamente diverso. «Mi sono resa con-

L'APE REGINA CAMBIA IL WEB PRIMA LE DONNE

Whitney Wolfe, 27 anni, sfida la maschilista Silicon Valley con Bumble, l'app di dating dove l'iniziativa è femminile

di **Maria Teresa Cometto**

to di quanto la gente sia capace di comportarsi orribilmente online — spiega Wolfe a *L'Economia* —. Le persone si nascondono dietro falsi nomi e profili e possono fare danni veri, soprattutto alle giovani donne. Capire questo mi ha spinto a voler creare un posto dove tutti devono render conto dei loro comportamen-

ti, un posto con regole positive e tolleranza zero per gli abusi».

Il piano

Appena lasciata Tinder, la prima idea di Wolfe era di fondare una piattaforma chiamata *Merci* (grazie in francese). «Pensavo a un *social network* per le donne dove essere gentili e scambiarsi complimenti fosse un modo per combattere il bullismo online — racconta Wolfe —. Allo stesso tempo mi ha contattato Andrey Andreev, il fondatore del sito europeo di dating Badoo e mio attuale partner d'affari. Era colpito dal mio voler fare qualcosa di positivo nel mondo digitale e mi ha incoraggiato a combinare la mia idea con una app per il *dating*». Riluttante all'inizio, poi Wolfe ha accettato la sfida ed è nata Bumble. «Ho capito — dice — che c'era una grande domanda per una simile app, che aiuti le donne a sentirsi sicure quando cercano compagnia».

Il meccanismo di base di Bumble è simile a quello di Tinder: sullo smar-

phone si vedono le foto di chi si trova nei dintorni e fa parte del network; se non piace una persona, basta scorrere il dito sullo schermo (*swipe*) verso sinistra per scartarla, se invece piace, *swipe* verso destra. La differenza è che, se l'attrazione è reciproca e l'altra persona accetta di connettersi, tocca alla donna mandare un messaggio,

entro 24 ore, per iniziare una conversazione. Una caratteristica che, secondo Wolfe, toglie anche la pressione addosso agli uomini di prendere sempre loro l'iniziativa.

I risultati

Lanciata nel dicembre 2014, Bumble ha 12,5 milioni di utenti in oltre 20 Paesi, Italia compresa e quest'anno ha in cantiere molte novità. «In estate lanceremo BumbleBIZZ per offrire ai nostri utenti un nuovo modo di fare networking per motivi professionali — annuncia Wolfe —. Partirà anche BumbleVID, l'opzione di pubblicare video di dieci secondi sul proprio profilo. E presto apriremo un Social hive (alveare sociale) a New York: un luogo sicuro e divertente per incontrarsi nella vita reale».

Da quando, a 22 anni, Wolfe era andata nella Silicon Valley ed era entrata nell'Hatch lab, l'incubatore tecnologico da dove era decollata Tinder, molte cose sono cambiate. «Un numero crescente di donne ha preso posizioni da leader e di alto profilo in startup e aziende high-tech, nella Silicon Valley e ovunque — osserva Wolfe —. È un fenomeno che sta avendo un impatto positivo sul mondo degli affari e sta smantellando le vecchie discriminazioni di genere nei posti di lavoro».

Il suo consiglio alle donne che pensano a una carriera nel settore high-tech? «Fate la prima mossa! — risponde con slancio Wolfe —. Se quella è la vostra passione buttatevi con tutte le vostre energie. Solo pochi anni fa l'idea di donne che studiassero come programmare software era impensabile. Adesso è la norma. Il ruoli antiquati maschio-femmina nel tech stanno cadendo ed è il momento per cogliere opportunità».

@mtcometto

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E

● **Talento (naturale) per le startup**
Nata nel 1990 a Salt Lake City, Whitney Wolfe ha fondato la sua prima startup, «Help Us Project», a 19 anni: vendeva borse di bambù per raccogliere fondi per gli animali. Laureata in Studi internazionali, a 22 anni ha cofondato Tinder, che ha poi lasciato nel 2014, querelando l'azienda per discriminazione sessuale. Nel dicembre 2014 ha lanciato Bumble, supportata da Andrey Andreev di Badoo

Ha già 12,5 milioni di utenti. E adesso si arricchirà con mini-video e un posto dove incontrarsi a New York