http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Venerdì 16 Marzo 2018
ANNO XXII - Numero Speciale

Risparmio, Mercati, Imprese

leconomia.corriere.it

Abbiamo l'energia per vederlo. Abbiamo l'energia per farlo.

L'Economia

Eni con l'Italia.

del CORRIERE DELLA SERA

Numero speciale

FUTURO ITALIA

500 STORIE DI IMPRESE E DI CAMPIONI CHE HANNO SPINTO E SPINGONO IL PAESE

Chiara Ferragni
Da influencer a imprenditrice, la storia raccontata in una copertina de L'Economia

Mario Draghi
È stato eletto dalla redazione del Corriere «Il personaggio dell'anno» per il 2017

Giorgio Armani
Lo stilista ha annunciato per la prima volta a L'Economia la struttura futura della maison

L'Economia compie 1 anno

Il 2018 come sarà? **Sabino Cassese, Francesco Daveri, Ferruccio de Bortoli, Dario Di Vico, Maurizio Ferrera, Federico Fubini, Francesco Giavazzi, Daniele Manca, Wolfgang Münchau, Raffaella Polato, Danilo Taino**

Abbiamo l'energia per vederlo.
Abbiamo l'energia per farlo.

Recuperiamo aree inutilizzabili per produrre nuova energia. In Italia.

Stiamo progettando e installando impianti fotovoltaici in aree industriali bonificate per produrre, entro il 2022, oltre 220 MWp di energia rinnovabile. Eni con l'Italia.

eni
eni.com

Distribuito con il Corriere della Sera, non vendibile separatamente. Poste Italiane Sped. in A.P. D.L. 353/2003 conv. L.46/2004 art. 1, c1 DCB Milano

IL PUNTO

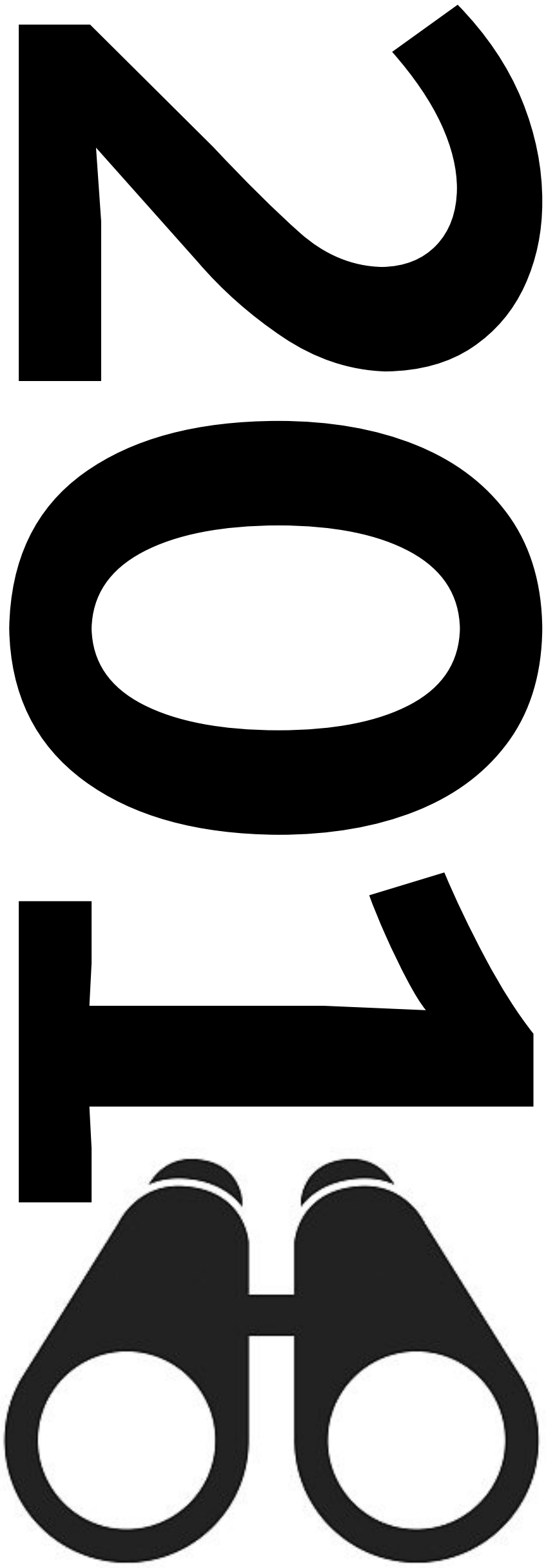
La forza e i difetti di un Paese che ama (poco) le imprese

di **Daniele Manca**

Talvolta gli italiani sembrano non esserne consapevoli. Ma è qualcosa che si prova ogni volta che, viaggiando all'estero, ci si siede a un tavolo con persone di altra nazionalità. La curiosità, l'attenzione, le domande, in una parola l'interesse suscitato dal nostro Paese è spesso superiore a quello relativo ad altre nazioni europee, paragonabile forse a quello di una grande potenza come gli Stati Uniti. La capacità, normalmente della politica, di persuadere, suscitare curiosità, attrarre risorse, capitali, competenze, attraverso mezzi intangibili, viene definito «soft power». La forza dell'Italia in questo è andata consolidandosi nel secondo dopoguerra del secolo scorso. E' stato in quegli anni, e non solo per la nostra storia, le nostre bellezze e la nostra cultura, che siamo riusciti a colpire l'immaginario di chi ci guarda fuori dai confini. E il fenomeno continua a consolidarsi in questo scorcio di terzo millennio. Un «soft power» che si è alimentato sia dello stile di vita esemplificato dai nostri prodotti, sia dal modo di offrire i servizi. In una parola dalle imprese, piuttosto che dalla politica. Non sembri azzardato. Quelle centinaia di migliaia di aziende che ogni giorno interpretano concretamente il Paese, dentro e fuori il territorio nazionale, rappresentano la spina dorsale del nostro vivere. Attraverso il lavoro, gli investimenti, la creatività, piccole e grandi aziende che spesso hanno saputo e sanno mettersi in cima alla catena del valore, che hanno capito l'importanza dell'eccellenza, compongono il puzzle di un'Italia sempre sorprendente. Un puzzle appunto, che a volte sconcerta per la capacità competitiva e di penetrazione nel mercato mondiale. Ma quanta consapevolezza c'è di questo? Ancora troppo poca. E quanto viene agevolato l'intraprendere, invece di essere ostacolato dalla politica? Siamo partiti da queste considerazioni quando abbiamo deciso di trasformare il quasi trentenne *CorrierEconomia* in un nuovo settimanale *L'Economia*. Abbiamo voluto difendere, dare voce e aiuto al risparmio italiano che ancora oggi rappresenta uno degli asset più importanti del nostro Paese. Abbiamo voluto dare volto e voce alle imprese che rappresentano l'ossatura della nostra economia. Abbiamo riconosciuto e smascherato chi e cosa frena e comprime le potenzialità dell'Italia. Chi approfitta del Paese invece di contribuire alla sua crescita. In un anno abbiamo raccontato i molti difetti del sistema Italia e degli italiani, ma con l'orgoglio di affiancare a essi le storie di eccellenza di chi non si è mai arreso. Continueremo a farlo assieme a voi.

@daniele_manca

© RIPRODUZIONE RISERVATA



di **Sabino Cassese**

Leggi, burocrati e instabilità: aziende troppo assediate

L'impresa italiana è sotto assedio. Si muove in un contesto politico incerto e turbolento. Deve tener conto di una legislazione farraginosa e sovrabbondante. Ha a che fare con burocrazie sonnacchiose e ostili. Deve temere una giustizia aggressiva e lenta. Subisce le ricorrenti tentazioni protezionistiche della politica. Incontra ora anche le difficoltà del neo-colbertismo statunitense.
Il contesto europeo nel quale opera l'impresa italiana vede susseguirsi cicli lunghi: basti pensare alla durata in carica dei presidenti francesi e dei cancellieri tedeschi. La politica italiana «è fatta di veloci cambi», come ha acutamente rilevato Renzi nella sua intervista al *Corriere* del 12 marzo scorso. Questo crea incertezza nei punti di riferimento delle imprese, perché, di conseguenza, le politiche seguono un moto sussultorio. Una volta il diritto era codificato e la presenza dei codici garantiva una continuità del quadro normativo. Si sapeva e si poteva prevedere. Ora la legislazione è sovrabbondante (circa 100 mila leggi) e continuamente in cambiamento. Le imprese hanno bisogno di misuratori della meteorologia legislativa, perché il «tempo» cambia quotidianamente. Essenziale per l'impresa è di aver davanti amministrazioni e procedure, anche severe, ma non ostili. Non è il caso dell'Italia, dove la burocrazia vede l'impresa e la ricerca del profitto con una sorta di sospetto, le sequenze sono campi minati, le procedure percorsi di guerra. La giustizia dovrebbe assicurare il rispetto delle regole di base, in tempi brevi. Invece, in Italia, si espande, fino a una vera e propria giudizializzazione della politica ma decide con tempi biblici. Quindi, impedisce, non favorisce l'economia. Ansia di popolarità, nel revival del sovranismo, spinge piccoli Trump nostrani a svegliarsi la mattina e a pensare misure antiscorreria e di impedimento alle delocalizzazioni, per proteggere il sacro suolo nazionale e l'occupazione. Questo è un ostacolo di più: anche le aziende che possono, sul breve periodo, giovarsene, finiscono, nel lungo periodo, per essere danneggiate. Da ultimo, il pessimo prodotto ultimo di una democrazia invecchiata, come quella americana, consente a quell'amministrazione di innescare una guerra commerciale diretta a ripristinare formule bilaterali in luogo di quelle multilaterali di commercio internazionale che gli stessi Usa avevano caldeggiato un quarto di secolo fa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Che viaggio faranno i nostri imprenditori in un quadro in così rapida evoluzione tra dazi internazionali, nuove regole europee e con uno scenario politico ancora incompiuto? Tanti i fronti: dalla macchina statale alle decisioni di Bruxelles, fino alle attese dei mercati

di **Ferruccio de Bortoli**

Quel coraggio di rischiare in prima persona

Mancando molto, ma avendo più di quello che pensiamo, potremmo cavarcela così. Calcolando il nostro coefficiente di rischio personale. Lo sviluppo economico richiede riforme strutturali, investimenti cospicui, innovazione. Tutto quello che volete. Ne abbiamo parlato fino alla noia. Ma senza uno spirito più aperto, una migliore predisposizione individuale, una voglia continua di provarci, non si va molto lontano. Ridotto in soldoni, il dilemma per il Paese è il seguente: saremo protagonisti consapevoli o seguaci passivi? Non è una questione di età o di livello di istruzione. Dipende da come accettiamo la sfida di una contemporaneità accelerata al punto da sfuggire a una precisa comprensione. La accettiamo alzando lo sguardo all'orizzonte dell'innovazione o la subiamo concentrando la vista su limiti e confini? La sfida del futuro è tutta qui, legata al nostro coefficiente di rischio personale che misura anche il grado implicito della imprenditorialità di un Paese. Ma anche la nostra determinazione a rimanere più giovani di quanto non dica l'anagrafe. Non esiste il rischio zero, in nessuna attività. E la Grande Crisi ce l'ha ribadito, anche in campo finanziario. Il rischio maggiore è quello di rimanere fermi. Anzi, è il rischio totale. Lo si dovrebbe apprendere a scuola, dovrebbe essere parte integrante di qualsiasi formazione, anche nel mondo del lavoro. Il senso di una vera educazione civica.

Si fa, non si aspetta. In questa epoca gli ostacoli si affrontano, non si aggirano. Nel Paese che si assicura poco non coprendosi dagli eventi naturali, così diffusi e così catastrofici vista la scarsa manutenzione alle strutture, o dalla responsabilità civile vi è una sorprendente avversione al rischio, non solo d'impresa. Provarci sempre e non avere paura di non farcela. Si cade, ci si rialza e si prova ancora.

All'infinito. Vivere è un mestiere difficile, anche quando il mondo è tutto (apparentemente e comodamente) sul nostro smartphone.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di **Francesco Giavazzi**

Concorrenza e privatizzazioni sono la strada

All'origine dei problemi dell'Italia c'è una cattiva allocazione del lavoro e del capitale. Imprese inefficienti, cioè con bassa produttività, che dovrebbero uscire dal mercato e fare spazio a imprese efficienti, invece sopravvivono a lungo. Vuoi perché protette, direttamente o indirettamente, con denaro pubblico, vuoi perché godono di rendite che consentono loro di sopravvivere, sebbene in un mercato aperto alla concorrenza chiuderebbero. Sarebbe sufficiente consentire a questo meccanismo riallocativo di funzionare per elevare il livello medio di produttività e di crescita e in questo modo, fra l'altro, ridurre il rapporto debito-Prodotto interno lordo, il macigno che pesa sul futuro nostro e dei nostri figli. La domanda è chi lo impedisce.

Per saperlo bisogna capire che si tratta soprattutto di protezione di rendite che la riallocazione cancellerebbe. Un primo esempio sono le imprese pubbliche, soprattutto a livello locale. Qui la rendita va in primo luogo alla politica: manager scelti non per merito ma per fedeltà, politici che in questo modo possono «ripagare» i loro elettori. Ma anche lavoratori poco produttivi e che rimangono tali perché hanno capito che l'obiettivo dell'azienda pubblica in cui lavorano non è il profitto ma appunti i benefici politici.

Pensate ad esempio agli effetti del trasferimento della gestione del trasporto pubblico di Roma dall'Atac a Luxottica, o un'impresa abituata a competere e vincere sui mercati internazionali.Oppure, senza andare tanto lontano, alla francese Ratp che gestisce il trasporto pubblico a Parigi. Quali quindi le priorità ? Concorrenza e privatizzazioni. E chi sono i nemici della crescita? Tutti coloro, in primis il ministro Carlo Calenda, i quali non hanno capito che bisogna difendere i lavoratori, anziché proteggere con denaro pubblico posti di lavoro in imprese inefficienti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di **Maurizio Ferrera**

Macron-Merkel, l'asse avanza Battiamo un colpo

L'Europa ha già fatto irruzione nell'agenda politica. Quali saranno i contenuti del Documento di economia e finanza e chi lo voterà in Parlamento? Il governo uscente di Paolo Gentiloni proporrà un documento «asciutto» e non allegherà il cosiddetto Programma nazionale di riforma, dove si illustrano le priorità e gli strumenti di politica economica e sociale. Anche così il Documento sarà comunque una cartina di tornasole. Matteo Salvini (Lega) e Luigi di Maio (CinqueStelle) cercheranno di dare qualche segnale forte, coerente con gli slogan usati nel corso delle loro campagne elettorali. Europa e mercati potrebbero spaventarsi. Per entrambi i leader la discussione sul Documento di economia e finanza potrebbe rivelarsi un benefico bagno di realtà: la realtà dei numeri, delle scelte politicamente difficili. Nel corso del 2018 entrerà nel vivo la partita sui fondi Ue. Occorrerà decidere come ristrutturare il bilancio comune dopo la Brexit. Gli interessi in gioco per l'Italia sono molto consistenti e il negoziato non sarà solo tecnico. Un paese privo di governo e senza priorità condivise potrà farsi molto male. Il tema cruciale è però la riforma della governance dell'Unione monetaria. Sul piatto c'è un'ambiziosa proposta francese per creare un ministro delle Finanze europeo, dotato di un proprio budget. Berlino non è contraria, ma desidera stringere ancor di più le redini sulla disciplina fiscale. Senza proposte credibili l'Italia rischia di essere stritolata da un patto franco/tedesco, insensibile alle nostre esigenze di flessibilità. Per il nostro paese l'Unione europea è sempre stata un' àncora di stabilità e modernizzazione. Il maggior rischio per i prossimi mesi è l'avventurismo, l'idea che convenga liberarsi dall' àncora in base a diagnosi non fondate e aspettative taumaturgiche. Ciò che dice Bruxelles non è oro colato, ci sono margini per cambiamenti che tornino anche a nostro vantaggio. Per sfruttarli serve però una accorta e responsabile politica europea da parte del nuovo governo, non un vago e inconcludente euro-scetticismo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di **Wolfgang Münchau**

I rischi di essere disallineati con l'Europa

A mio avviso si profilano all'orizzonte quattro questioni preoccupanti che potrebbero avere ripercussioni negative sui rapporti dell'Italia con la zona euro.

La prima è che il nuovo governo, a prescindere da chi verrà nominato alla sua guida, avrà ben poco interesse nel condividere il processo di riforme della gestione della zona euro, appoggiate da Francia e Germania, specie per quel che riguarda il meccanismo europeo di stabilità. La Germania e gli altri paesi del nord Europa insisteranno affinchè si metta mano a una ristrutturazione semi automatica del debito, o almeno si raggiunga un accordo politico per agganciare gli aiuti forniti dal Fondo salva Stati a una qualche forma di abbattimento del debito. Ma nessun governo italiano è in grado di sottoscrivere un accordo del genere. Pertanto si intravede un rischio serio che le riforme della zona euro volute da Emmanuel Macron potrebbero sgonfiarsi. Il secondo rischio è un aumento incontrollato della spesa pubblica. E questo è uno scenario assai probabile, che il nuovo governo sia guidato da Luigi Di Maio o da Matteo Salvini. Il reddito di cittadinanza sarebbe una riforma costosissima, come pure la flat tax e l'azzeramento delle riforme Fornero. Non dimentichiamo che l'Unione ha già concesso all'Italia di massimizzare il margine di manovra fiscale e adesso esige il risanamento dei conti. La terza questione riguarda la possibilità che un futuro governo italiano faccia ricorso all'emissione di una valuta parallela, come per esempio una nota di credito emessa dal governo per il pagamento di tasse future, oppure ad altri schemi che sfruttino la politica fiscale per creare strumenti simili a una valuta. In nessun altro paese dell'Unione questa proposta di valuta fiscale ha riscosso altrettanto interesse come in Italia.

Credo che valga la pena esplorare questa possibilità, ma su questa strada l'Italia sarà costretta a confrontarsi con la Bce, e forse anche la Commissione Ue e gli altri stati membri. Infine, l'ultima incognita – anche se non si ricollega in modo specifico alle passate elezioni – riguarda la successione di Mario Draghi. La Bce quasi sicuramente metterà fine all'acquisto del debito sovrano mentre Draghi è ancora al suo posto, ma la questione scottante è che cosa se ne farà la Bce dei 2,3 trilioni di bond oggi nei suoi tabulati, e come vede il suo ruolo in una crisi futura. Draghi è stato un banchiere eccezionale. Un presidente che non sia disposto a fare il possibile per salvare la zona euro potrebbe rivelarsi un vero disastro per l'Italia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

L'Economia

RISCHI & OPPORTUNITÀ

2018

Sviluppo sostenuto, corsa dell'export e spinta della riforma fiscale americana sono i tre jolly della congiuntura
Il controcanto? Le incertezze post elettorali, il ritorno in dosi massicce del protezionismo e la storica debolezza dell'occupazione (stabile)

di **Danilo Taino**

Forse non piace Ma Donald Trump ci cambia il mondo

Ci sono buone ragioni per non amare Donald Trump. Non fa però parte dei trattati internazionali avere un presidente degli Stati Uniti amabile. Quel che conta sono gli effetti delle sue decisioni. E questi sarebbe bene leggerli con meno pregiudizio e maggiore pragmatismo: perché alla fine dei suoi quattro anni di mandato (o forse otto) ci ritroveremo in un mondo parecchio cambiato; in parte in peggio, in parte in meglio. Prima o poi doveva succedere: l'ingresso della Cina e dei Paesi emergenti nel perimetro delle economie di mercato ha significato fare spazio per altri commensali al banchetto un tempo riservato all'Occidente: le regole e il galateo del passato non potevano non cambiare. Trump dà molte risposte discutibili al nuovo mondo, spesso più da impresario immobiliare che da statista. Ma – «America Great Again» – reagisce a questa realtà. I due casi più recenti illustrano quel che sta accadendo. I dazi sull'acciaio e l'alluminio possono diventare una minaccia al sistema multilaterale degli scambi: non è vero che le guerre commerciali sono «buone e facili da vincere». Ma è anche vero che il sistema multilaterale non fa passi avanti dalla metà degli Anni Novanta, che l'ingresso della Cina nella Wto (dicembre 2001) ha stravolto gli equilibri commerciali e che l'America continua a essere il consumatore di ultima istanza. Lo stesso vale per la possibile apertura di colloqui di Trump con Kim Jong-un. Comporta dei rischi. Ma può condurre a nuovi equilibri in Asia: guerra più lontana e Cina meno facilmente assertiva. Potenzialmente, grandi cambiamenti. Come di grande rilievo sono la riforma fiscale decisa dal Congresso, che rende la Usa Inc. più competitiva, e la politica mediorientale di Washington, soprattutto l'appoggio alla svolta dell'Arabia Saudita. Più che ai tweet di Donald Trump è alle sue politiche – zoppicanti ma non di scarsa portata – che occorre prestare attenzione. Pragmatismo, quando l'impresario abita alla Casa Bianca.

@danilotaino

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di **Francesco Daveri**

La crescita va Eppure la politica conterà ancora

Il 2017 è stato un buon anno per l'economia mondiale. E il 2018 potrebbe anche essere migliore del 2017. Di sicuro, l'anno si è concluso con un quarto trimestre in accelerazione praticamente ovunque tranne che nel Regno Unito dove le vendite al dettaglio segnano il passo anche a causa del balzo dell'inflazione al 3 per cento. Le cose sono andate tanto bene che — di trimestre in trimestre — il Fondo monetario ha sempre rivisto al rialzo le stime precedenti. Non lo aveva mai fatto negli ultimi cinque anni. Ora ci si aspetta una crescita mondiale vicina al 4% per il 2018, con Stati Uniti ed Eurozona avviati verso un +2,5% e i paesi emergenti di nuovo al +5 per cento. L'accelerazione ha anche invertito la tendenza alla deindustrializzazione in atto da molti anni nei paesi più ricchi dove il valore aggiunto manifatturiero e la produzione industriale sono cresciuti più rapidamente del Pil. Le borse, anticipando questi sviluppi, fanno registrare sempre nuovi record nonostante i valori di mercato incorporino quasi impensabili multipli sugli utili. L'accelerazione della crescita si è verificata a dispetto della Brexit, della vittoria di Donald Trump e delle minacce degli euroscettici: tutti eventi politici di cui si temevano conseguenze disastrose. Se l'economia ha tirato dritto, secondo alcuni, vuol dire che la politica non conta più. Non è così. Gli sviluppi politici possono ancora far deragliare l'economia dai binari della crescita. Se Trump proseguirà con la sua partigiana guerra commerciale al resto del mondo; se la Brexit alzerà muri oggi inesistenti tra Europa e Regno Unito; e se le politiche dei paesi europei devieranno dallo stretto sentiero tracciato dopo la crisi dell'euro ci accorgeremo che la politica pesa eccome. Il rischio concreto è che, quando l'incertezza politica si tradurrà in seri punti di domanda sulle politiche economiche future, l'ombrello delle banche centrali che ci ha protetto fino ad oggi potrebbe diventare improvvisamente e drammaticamente insufficiente. A quel punto sarà troppo tardi per rimpiangere la noncuranza di oggi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di **Dario Di Vico**

Le lepri trascinano l'industria Ora il lavoro

I dati che arrivano dal Veneto e dalla Lombardia e segnalano un'accelerazione della ripresa giustificano un sovrappiù di ottimismo per l'intero 2018? È questa la domanda da farsi in questi giorni post elettorali e la risposta non può che essere cauta.
I motivi sono lampanti, siamo all'inizio di una fase di instabilità politica nel Paese che non ha riflessi cogenti sull'economia reale, ma che sicuramente va monitorata e anche temuta. Il secondo caveat viene dal clima da guerra commerciale partito con le scelte del presidente Usa, Donald Trump, anche in questo caso non sappiamo quale possa essere la ricaduta sulla quotidianità delle nostre aziende che esportano.
Fatte queste doverose considerazioni le rilevazioni che vengono dal territorio sono interessanti perché ci segnalano come la grande riorganizzazione del sistema delle imprese seguita alla crisi 2008-2015 sia più profonda e proficua di quanto finora pensato/scritto.
La pattuglia di testa — che con un'espressione mutuata da Paolo Gubitta chiamiamo «lepri» — è più folta di quanto era emerso finora. Le lepri non ci parlano solo di se stesse ma di un movimento più generale che riguarda le catene di fornitura e che segnala incrementi significativi non solo di produzione/ricavi ma anche di cultura industriale. Cioè di qualcosa di strutturale e alla fine decisivo.
L'altra domanda riguarda il nesso tra ripresa e lavoro. Le evidenze necessarie per potere rispondere con cognizione di causa per ora sono deboli. Sappiamo che il mismatch tra domanda e offerta sta penalizzando imprese e giovani, sappiamo che sono tornati gli incentivi, non abbiamo tracce sicure sull'evoluzione dei contratti a termine ovvero i protagonisti dell'occupazione nel corso del 2017. Lo capiremo però abbastanza presto e speriamo solo che in materia di lavoro le inutili polemiche politiche lascino il campo alle analisi di merito.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di **Federico Fubini**

Le ombre lunghe di Big Tech sulla ripresa

In un paese nel quale il 95% delle imprese hanno meno di dieci dipendenti, l'ultimo dei problemi sembra il rischio di abuso di posizione dominante da parte di pochi colossali oligopolisti. Ma ne siamo davvero sicuri? Non esattamente. E non solo perché soprattutto nei servizi pubblici, per esempio nel mercato dei trasporti, ogni città e l'intero Paese conta ancora soggetti spesso pronti ad abusare della loro posizione dominante. Questo resta sicuramente uno dei problemi, ma l'economia italiana a questo punto di svolta per la ripresa (e per la politica) deve fare i conti con altri rischi di oligopolio: quelli dei gruppi del Big Tech americano come Amazon, Facebook, oppure Google. Tutte queste aziende meritano il loro successo, perché hanno creato e reso indispensabili servizi che cambiano (in meglio) il nostro stile di vita. Sono benemerite per questo. Ma considerate per esempio la seguente domanda, che per ora non ha una risposta ufficiale: quante decine di milioni di euro all'anno sta perdendo Amazon sulle proprie attività italiane? E fino a quando progetta di accumulare altre perdite? Naturalmente il gruppo fondato da Jeff Bezos non pubblica i propri conti solo sull'Italia, ma è nota la sua strategia in qualunque Paese arrivi: nei primi anni rivende prodotti a prezzi così bassi da generare perdite, in modo da mettere fuori mercato centinaia di migliaia di venditori al dettaglio che gli fanno concorrenza. I buchi di bilancio così generati nelle operazioni in un Paese nel quale Amazon è appena entrata vengono coperti dagli utili di quelli nei quali il gruppo è attivo da tempo. Le perdite servono a far chiudere i concorrenti — i piccoli negozi o i grandi magazzini — per poi creare un predominio nella quale Amazon possa poi alzare i suoi prezzi a piacimento. Difficile dimostrare che sia una strategia illegale, impossibile sostenere che sia corretta. Resta poi da capire se Facebook o Google siano altrettanto aggressive nel controllare il mercato pubblicitario su Internet. Di certo questi restano dilemmi più grandi della sola Italia, eppure sempre di più riguarderanno da vicino anche il nostro Paese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I CAMPIONI NASCOSTI

LE

I fuoriclasse del made in Italy non hanno sofferto la Grande Crisi. Anzi, nel periodo buio hanno rilanciato. Nomi noti come Colmar, Lurisia, Venchi e altri finora sfuggiti ai radar. Attivi in settori tradizionali come la meccanica o l'alimentare e la moda, o già protagonisti nell'era digitale E con un'impronta comune: fatturato tra 20 e 120 milioni, crescita dal 2010 di almeno il 7% l'anno, ricchi profitti. E nessuna voglia di fermarsi

di **Raffaella Polato**

C'è l'Italia che corre, oggi. E c'è un'Italia che non ha mai smesso di farlo. Non l'ha fermata la Grande Crisi ieri, non l'hanno paralizzata i venti violenti della prima globalizzazione l'altro ieri. Per quanto piccola (ma solo per le singole dimensioni) ha continuato a investire. Sebbene «provinciale»(certo non culturalmente) i suoi capitali li ha puntati tutti sull'innovazione: e in tempi in cui l'ondata convegnistica sui must dell'Industria 4.0 non era ancora cominciata né (tantomeno) si parlava di incentivi. Ora che ci sono, ovviamente anche questa «altra» Italia ne approfitta, e ringrazia chi ha tradotto le parole in fatti. Però non

Il 40% ha sede nel Nordovest, segue il Nordest (38%). Al Centro e al Sud solo il 20%. La Lombardia è la Regione con più presenze

ha aspettato la politica (e il voto del 4 marzo qualcosa, pure a chi ha vinto, dovrebbe insegnare). A Gattico, Novara, la Paolo Astori Spa ha per esempio continuato a produrre quel che produce dal 1942: dadi e rondelle speciali per l'industria aeronautica. Può non sembrare un granché. E possono non impressionare i suoi 40 milioni di fatturato (nel 2016). Ma erano poco più di 14 appena sei anni prima. Se li ha quasi triplicati, e proprio nel mezzo della recessione globale, è perché ha capito che per diventare necessaria alle varie Boeing, Airbus, Bombardier, Gulfstream & Co., di quei dadi e quelle rondelle doveva fare un concentrato di eccellenza, qualcosa di unico che i concorrenti non potessero offrire. Per riuscirci, ha intensificato gli investimenti. E se a qualcuno sembrano pochi, i 20 milioni messi sul tavolo dal 2012 (ricordiamolo: il picco della crisi), faccia il confronto

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

MIGLIORI

con i ricavi. Poi dia un'occhiata all'Ebitda e agli utili. Scoprirà che i profitti lordi industriali sono stati in media, tra il 2013 e il 2016, oltre il 50% del giro d'affari. E che i profitti finali, al netto delle tasse pagate, superano il 31%.

In fondo, è una lezione anche per tanti big. I quali hanno certamente problemi molto più grossi, proporzionali alla taglia e moltiplicati su scala globale. Però forse non è un caso se l'Italia che è riuscita a crescere persino nei peggiori anni delle nostre economie — gli stessi che hanno fatto strage di aziende di qualunque dimensione — appartiene proprio al segmento per definizione più fragile: le piccole e medie imprese. Quando «L'Economia» e ItalyPost hanno iniziato il viaggio tra i loro bilanci (quasi 15 mila), qualche «sospetto» sulla forza nascosta di molti imprenditori sconosciuti c'era, naturalmente. Niente però che si avvicinasse alle realtà che abbiamo scoperto, e che abbiamo incominciato a raccontare un mese fa.

I volti dei 500 Champions che da quella selezione sono usciti sono, a conti fatti, la fotografia dell'«altra Italia» di cui sopra. «Altra» non solo perché non ha mai interrotto la crescita e, oggi che c'è la ripresa, magari occorrerebbe riconoscere che un po' di benzina per far ripartire il motore arriva da lì. Il punto chiave è che storie come quella di Astori, e delle altre piccole e medie imprese di cui abbiamo parlato in queste settimane (e continueremo a farlo), rompono parecchi schemi e quasi tutti i luoghi comuni. Costringono a ripensare (la politica, magari) modelli e ricette.

Nuovi spiriti animali

Esempio. Resta vero che «piccolo» non è più, e da un sacco di tempo, sinonimo di bello: anche la formula della «multinazionale tascabile», vincente oggi, prima o dopo metterà tutti di fronte al bivio tra il salto di dimensioni e il mega-assegno di qualche fondo, o private equity, o venture capitalist. Non è invece più necessariamente vero che, quando a quel bivio arriveranno, i protagonisti non saranno attrezzati ad affrontarlo.

È una nuova razza di industriali, questa dei piccoli-medi post crisi, che spesso neppure le associazioni imprenditoriali hanno saputo intercettare e, dunque, rappresentare. Perché? Perché l'Italia che corre e cresce oggi è diversa da quella che correva venti, trent'anni fa, o anche solo prima della Grande Depressione. Ma noi, un po' tutti, abbiamo cristallizzato l'idea del piccolo imprenditore di successo in un'immagine abbondantemente ingiallita: la valigia piena di prodotti, i tanti aerei per tante capitali del mondo, i tanti affari chiusi senza (spesso) parlare neppure una parola di una qualsiasi lingua straniera. Genialità pura. Il keynesiano «spirito animale» nella migliore delle sue versioni.

Bene. Il genio italico è rimasto: è la parte buona del nostro Dna. Il coraggio, idem. La vecchia valigia è però diventata una custodia per iPad, a salire oggi sugli aerei è gente che si è preparata sul campo ma pure, magari, con qualche master all'estero, gli affari si portano a casa presentando in ottimo inglese il top di eccellenza, competenza, creatività, oggi sempre più (anche) attenzione all'ambiente. La Astori non avrebbe mai ottenuto, altrimenti, i certificati di qualità pretesi dall'esigentissima (com'è ovvio) industria aerospaziale global.

Shampoo & meccatronica

Il principio vale per ognuno dei 500 Champions. Che esplorino le frontiere della meccatronica o quelle — più accessibili, ma non quanto a concorrenza — del cioccolato. Che inventino nuovi mondi per la cybersecurity, oppure vadano a conquistare il vecchio, di mondo, con apparentemente banali prodotti per capelli. Si possono tirar fuori tutti gli stereotipi possibili, sui parrucchieri. Poi si scoprono aziende che, puntando forte sulla ricerca qualità-ecosostenibilità, i grandi saloni italiani o americani — quelli in cui uno shampoo & taglio può costare quanto un volo Milano-New York — li hanno conquistati davvero. Davide Bollati, per fare il nome del «piccolo» più grande, in pochi anni ha ampiamente raddoppiato il fatturato: ai 112 milioni del 2016, la Davines è arrivata mettendo insieme una crescita media annua del 15% a partire dal 2010, con profitti industriali lordi vicini al 12% tra il 2013 e il 2016.

Ci sono performance anche molto, molto più elevate, nella 500 Champions Super League. Ma, qualunque sia il tasso di redditività, il bello di «questa» Italia — e una chiara spiegazione della crescita, degli investimenti, della capacità di autofinanziamento — è che gli utili li reinveste in azienda. Quasi sempre. Spesso per intero.

Dopodiché, è chiaro: non è tutto oro. I problemi ci sono. E ci sono i limiti. Il primo dei quali è una specie di allergia: così come diffidano delle banche e fanno l'impossibile per mantenere l'autonomia finanziaria (e qui dovrebbero essere i banchieri, a porsi qualche domanda), più il loro modello è di successo e più faticano, i piccoli, ad aprire le stanze del comando a manager esterni.

Reinvestono gli utili nell'attività, sono liquide, diffidano delle banche. E sono distanti dalla politica e dalle logiche associative

Sanno perfettamente che il «tutto da soli» a un certo punto può diventare, anzi, sicuramente è un freno alla crescita. Eppure niente, a fidarsi non ce la fanno. Dicono di non riuscire a trovare gli uomini giusti, solo persone stra-preparate, per carità, che però arrivano e pretendono sia l'azienda a mettersi in sintonia con loro. Non viceversa. Non in uno scambio reciproco. E sarà politicamente scorretto, chiederlo, ma: lo giureremmo, che non abbiano almeno un po' ragione?

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Champions 2018

Sono cresciuti, sempre. Guadagnano (parecchio) e reinvestono (tutto o quasi). Battendo così, spesso, il benchmark per eccellenza quanto a tassi di sviluppo e redditività: i colossi del lusso. Colossi, però, loro non sono. Sono piccoli e medi imprenditori che, in ogni settore, hanno innovato, rotto schemi, anticipato i «modelli 4.0». Se l'Italia ha scampato la deindustrializzazione e, ora, è tornata a correre, lo deve anche a loro: i 500 Champions, in massima parte sconosciuti, scoperti da L'Economia e ItalyPost dopo un viaggio tra i quasi 15 mila bilanci del «pianeta Pmi». Abbiamo iniziato a raccontarvi storie e volti un mese fa. Questo numero speciale è dedicato a loro: il modo migliore, crediamo, per celebrare il nostro primo compleanno.

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

NEI TERRITORI SCONOSCIUTI DOVE L'IMPRENDITORE CONTINUA A FAR DA SÉ...

La geografia della ripresa è un po' più larga: il «solito» Nord Est si è spinto verso Sud. Le filiere mostrano un forte dinamismo. Ma anche così restano tre questioni antiche: mancano capitali pazienti, professionalità e competenze

di **Dario Di Vico**

Per quanto si faccia fatica ad ammetterlo del tutto, viviamo in «terra incognita» ovvero conosciamo ancora troppo poco dei meccanismi dell'economia post-crisi e quindi ci capiterà nei prossimi anni di doverci sorprendere più volte, in positivo o in negativo, rispetto a fenomeni che non avevamo visto o le cui proporzioni si rilevano differenti dalle stime. Questa considerazione vale anche per le imprese e in attesa di capire meglio come il sistema Italia si assesterà vale la pena ripartire — o quantomeno coltivare — dalle storie aziendali.

Resto convinto che la materia prima della crescita economica resti l'imprenditore, la sua relazione con il mercato e la competizione, la sua visione del rischio e le soluzioni che sa ideare/implementare.

La parola chiave è ancora «nicchia» Ma questa volta inserita nelle grandi catene di valore

Il nuovo triangolo

E ancora una volta è il Lombardo-Veneto, con l'aggiunta dell'Emilia, l'epicentro. Culturalmente alle radici c'è la versione italiana dei canonici *animal spirits*: l'insofferenza verso lo Stato, spesso anche l'anarchia, l'individualismo proprietario, tutto si traduce in antropologia positiva, in azioni che restituiscono al territorio e alle comunità maggiori chance, occupazione, persino lustro. Rispetto alla tradizione delle imprese di altre epoche, quelle che oggi rappresentano comunque lo stock delle aziende vincenti hanno dovuto volenti o nolenti fare i conti da subito con una novità. La fase nuova della globalizzazione avviatasi con gli accordi commerciali inclusivi della Cina e con gli effetti della Grande Crisi non l'hanno incontrata "dopo" quando già avevano stabilizzato il business, hanno dovuto affrontarla da subito e sono stati costretti ad elaborare in tempo reale strategie di adattamento.

La parola-chiave è ancora "nicchia", solo che questa volta la nicchia è collocata, inserita, inclusa, incastonata dentro le grandi catene del valore.

Le grandi catene del valore sono le protagoniste dell'economia industriale moderna — in proposito l'economista Pedrag Khanna ha scritto analisi impareggiabili — e le imprese emergenti sono riuscite ad essere dentro questo movimento. Il termine non deve stupire perché tutto ciò che per lungo tempo abbiamo definito un po' all'ingrosso come «post-fordismo» ha preso nel tempo le sembianze di una reazione del capitalismo che ha saputo allungarsi, conquistare nuovi segmenti del valore e ibridare la manifattura con il servizio. Il termine che in Italia usiamo per contraddistinguere questa fuoriuscita è «filiera» ma spesso ho la sensazione che venga usata stancamente. Dovremmo dedicare più attenzione al «movimento» in quanto tale e documentare le trasformazioni che per ciascuna stazione si stanno producendo, compreso l'estendersi di alcune pratiche scorrette di «flessibilità malata» che sono ricorrenti nella logistica.

Alti margini

Dentro le catene del valore le imprese di cui parliamo sono fornitrici in senso tecnico ma non risultano mai gregarie, partecipano a un loro campionato e sono in grado di vincerlo. La costante più significativa — e sorprendente — che si può riscontrare nei casi aziendali è l'alta redditività. Non c'è dipendenza dalla dimensione di impresa nell'Ebitda delle nuove imprese, le performance che riescono a raggiungere sono straordinarie.

Le formule applicate per ottenere questi risultati sono le più diverse ed è difficile trovare un numero significativo di denominatori comuni che non siano la perfetta conoscenza del business, lo scrupoloso monitoraggio del mercato (concorrenti e clienti), un sistema di valori che continua a credere nell'impresa come soggetto capace di creare ricchezza sociale. Ma se le cose stanno così — almeno per una porzione significativa di aziende del nuovo triangolo del Nord — le domande che vengono in mente sono diverse. Tutto ciò modifica oggi (o in prospettiva) la geometria del capitalismo italiano. Assisteremo a un'altra ondata di acquisizioni da parte di gruppi stranieri che hanno come preda proprio queste imprese a dimensione contenuta e a Ebitda record? Per rispondere ai due quesiti vale la pena ricordare come il capitalismo italiano assomigli più a un trapezio che a una piramide, la parte alta o il vertice non c'è.

Le grandi imprese si contano sulle dita di una mano mentre il lato superiore del trapezio è dato da qual-

— VOGUE

www.doimocucine.it

SALONE DEL MOBILE 2018
MILANO - 17/22 APRILE
PADIGLIONE 09 STAND E05//F08

doimocucine
KITCHENS for US

Vince il Nord Ovest

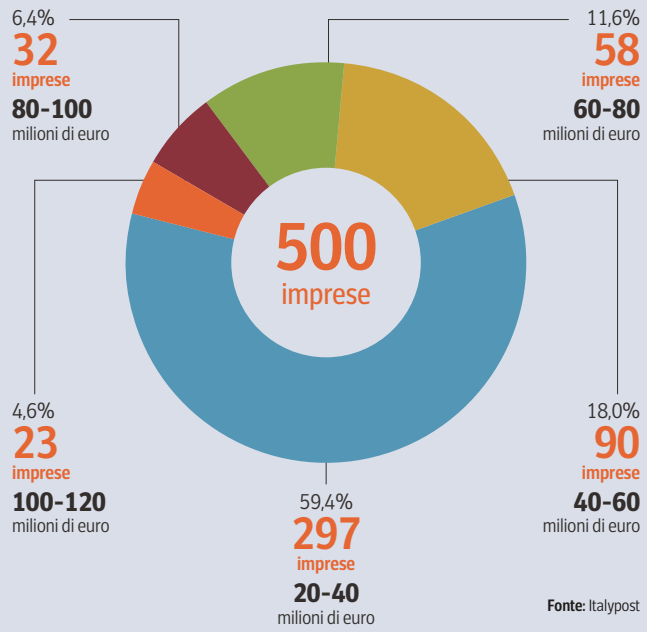
La suddivisione per aree geografiche delle 500 Pmi emergenti.
Fatturato in migliaia di euro

Area	Imprese	%	Fatturato	%
Nord Ovest	**203**	**40,60**	**8.900.380**	**41,00**
Lombardia	142	28,40	6.200.504	28,57
Piemonte	55	11,00	2.484.313	11,45
Liguria	6	1,20	215.563	0,99
Valle D'Aosta	0	0,00	0	0,00
Nord Est	**194**	**38,80**	**8.451.983**	**38,94**
Veneto	99	19,80	4.255.249	19,60
Emilia Romagna	73	14,60	3.260.924	15,02
Friuli Venezia Giulia	11	2,20	456.601	2,10
Trentino Alto Adige	11	2,20	479.209	2,21
Centro	**66**	**13,20**	**2.795.860**	**12,88**
Toscana	37	7,40	1.539.541	7,09
Marche	14	2,80	489.473	2,26
Lazio	12	2,40	653.003	3,01
Umbria	3	0,60	113.843	0,52
Sud e Isole	**37**	**7,40**	**1.557.742**	**7,18**
Campania	22	4,40	908.526	4,19
Puglia	7	1,40	364.004	1,68
Abruzzo	5	9,09	164.002	6,60
Sicilia	2	0,40	71.204	0,33
Calabria	1	0,20	50.006	0,23
Molise	0	0,00	00,0	0,00

La mappa

La distribuzione per classi di fatturato

S.A.



Fonte: Italypost

che migliaio di multinazionali tascabili. Il lato inferiore è rappresentato da quello che Maurizio Sacconi chiama «il capitalismo popolare» ovvero la miriade di piccole e piccolissime imprese che rappresentano l'intreccio tra il progetto di vita dell'imprenditore-fondatore e il business. Ma sappiamo bene che pur avendo mostrato davanti alla prova della Grande Crisi una straordinaria resilienza, il mondo del Pmi è atteso da nuove e altrettante impegnative sfide. Una su tutte: la digitalizzazione. È facile di conseguenza che quei processi di polarizzazione siano destinati a continuare ed a approfondirsi.

I distretti sono in rapida trasformazione Purtroppo anche con pratiche di «flessibilità malata» come nella logistica

I due capitali

Se adottiamo la geometria del trapezio è difficile per ora collocare le nuove imprese ad alta redditività, onestamente è arduo, dalle cose che sappiamo, individuarne la traiettoria, mentre si può sicuramente dire che rappresentano un'occasione da cogliere per il capitalismo italiano. Nessuno si illude su una palingenesi, ma potremmo cercare quantomeno di non ripetere alcuni degli errori che abbiamo commesso in passato.

Il (mancato) rapporto con capitali pazienti esterni alle famiglie proprietarie è sicuramente il primo, parlo di capitali che sappiano — specie in una fase caratterizzata dal ripensamento del banking moderno — offrire occasioni, spianare strade, abbattere vincoli e rispettare le persone e i loro tempi di maturazione.

Il secondo riguarda il capitale umano, la possibilità da parte delle imprese di poter attingere a un mercato del lavoro consapevole e che proprio per questo sappia sfornare in tempo le competenze e i profili necessari.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MANUELRITZ.COM

BOUTIQUE **Via Solferino,1 Milano**

MANUEL RITZ

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Il ceo del secolo digitale deve perdere definitivamente i tratti della figura del gestore-esecutore, attento soprattutto all'efficienza e ai costi, mentre deve assumere sempre più spesso quelli di un innovatore, una sorta di ibrido con l'imprenditore. Chi riuscirà a formare questa nuova generazione di professionisti (e chi li assumerà), godrà di un evidente vantaggio competitivo

di **Gianmario Verona***

CERCASI MANAGER (E CAPITANO D'INDUSTRIA)

Analisi
Gianmario Verona, dal primo novembre 2016 è il Rettore dell'Università Bocconi: le cinque qualità che deve possedere il manager nell'era digitale

La trasformazione digitale che sta attraversando tutte le industrie e la società nel suo complesso, cambia anche i tratti distintivi della figura cardine dell'azienda moderna: il manager.

Nell'immaginario collettivo del secolo scorso, l'idea di manager collimava con il grande capitano di industria, efficacemente rappresentato a livello globale da Jack Welch di General Electric. Il manager era il capo indiscusso di una multinazionale caratterizzata da articolati organigrammi, mutuati dal settore militare. Era forte di una gerarchia verticale e con la sua leadership imponeva scelte efficientiste alla sua organizzazione. Cresceva prevalentemente a livello geografico, ogni tanto diversificava in settori attigui o correlati, ma in generale il suo mantra era la gestione, come etimologicamente richiamano i sostantivi «manager» e «management».

I programmi che lo formavano, fossero essi i corsi di laurea di Economia e commercio in Italia o i quotati Master in Business Administration a livello internazionale, erano difatti volti ad analizzare e comprendere la gestione d'impresa secondo le logiche più sopra rappresentate.

Metamorfosi

Nelle C-suite il valore di questa figura è stata messa in discussione dall'ondata imprenditoriale che abbiamo vissuto negli ultimi venti anni. Steve Jobs di Apple, Jeff Bezos di Amazon, Mark Zuckerberg di Facebook, Elon Musk di Tesla e Space X con le innovazioni da loro ideate e i loro stili manageriali sono diventati oggetto di attenzione dei media, di studio di business school e di culto di studenti di tutto il mondo.

Il peccato originale di questa invasione di campo, potrebbero asserire gli osservatori più attenti, è che questa generazione di capi d'azienda sono gli imprenditori stessi che hanno fatto nascere le aziende che oggi tuttora controllano. Essi peraltro provengono tutti da realtà che hanno creato il digitale e che sono marchiate Silicon Valley, un contesto che abbiamo imparato nel corso degli anni essere in sé e per sé in-esportabile. È quindi bene domandarsi quale sia il significato più generale che questi nuovi leader hanno per i manager del futuro.

Il manager nel secolo digitale perde definitivamente i tratti della figura del gestore-esecutore del passato e deve sempre più diventare un innovatore,

Informazioni e dati abbondano: la capacità critica di saperli elaborare diventa centrale per battere la concorrenza

indipendentemente dall'essere effettivamente un imprenditore di una start up.

Il manager del futuro (di aziende grandi, medie e piccole e indipendentemente dal contesto geografico e industriale di appartenenza) sarà cioè sempre più un innovatore e quindi un ibrido con la figura dell'imprenditore e dovrà presentare nuove qualità di cui almeno cinque tratti distintivi rispetto al suo predecessore.

Primo: crescere

Anzitutto un forte gusto per la crescita. A differenza del manager-esecutore che viveva di sinergie, efficienza e consolidamento, il manager-imprenditore deve pensare alla creazione di

Il ritratto

Chi è l'amministratore delegato oggi

Nelle aziende che fanno parte dell'indice S&P500

Età media del ceo: 57,4 anni

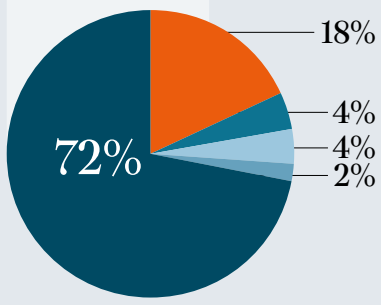
Anzianità aziendale: 19,8 anni

Donne: 31%

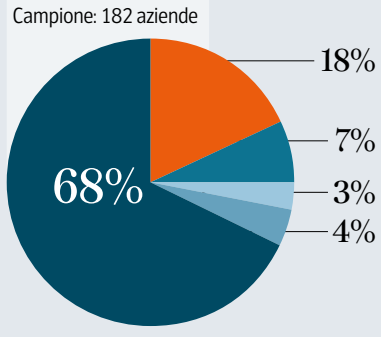
Dove e come viene scelto il ceo...

- all'interno dell'azienda
- all'esterno dell'azienda
- proveniente da Cda
- ex dirigente dell'azienda
- altro

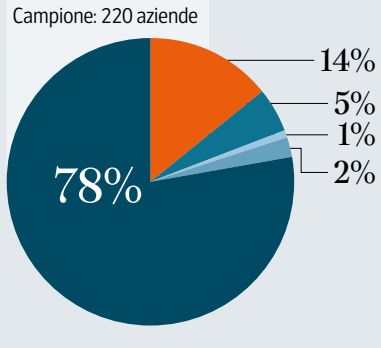
2006-2009
Campione: 218 aziende



2020-2013
Campione: 182 aziende



2014-2017
Campione: 220 aziende



58% le società che non preparano un piano di successione strutturato del ceo

Fonte: Spencer Stuart US Board Index; Spencer Stuart CEO Transition 2017

sF.

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Yves Saint Laurent
Francesca Bellettini, 47 anni, amministratore delegato

Gucci
Marco Bizzarri, 55 anni, presidente e amministratore delegato

Bristol Myers Squibb
Giovanni Caforio, 52 anni, presidente e amministratore delegato

Vodafone
Vittorio Colao, 56 anni, amministratore delegato

Apple
Tim Cook, 57 anni, amministratore delegato

Netflix
Reed Hastings, 57 anni, cofondatore e amministratore delegato

Zara-Inditex
Pablo Isla, 54 anni, presidente e amministratore delegato

Microsoft
Satya Nadella, 50 anni, amministratore delegato

Adidas
Kasper Rørsted, 56 anni, amministratore delegato

GlaxoSmithKline
Emma Walmsley, 48 anni, amministratore delegato

nuovi mercati, di nuovi prodotti e di nuovi processi di produzione e distribuzione. Lo può fare perché il digitale permette di identificare nuove opportunità inimmaginabili in ogni angolo di business. Lo deve fare perché la misurazione del valore è oggi più che mai legata alla crescita della sua impresa. Non a caso le espressioni «business development» e «market creation» sono già entrate nel vocabolario aziendale e saranno sempre più la cartina tornasole dei piani strategici aziendali.

Competenza analitica

Questo gusto per la crescita deve però essere combinato a una forte competenza analitica. Le sfide legate alla crescita cui le aziende devono trovare soluzione hanno raramente una risposta evidente e, oltre all'esperienza sul campo, solo la logica, la capacità di ragionamento, il pensiero critico possono aiutare. Il secolo digitale è sinonimo di accesso ai dati e alle informazioni: la capacità critica di elaborazione di queste informazioni risulta centrale per un manager che voglia presentarsi preparato ai tempi che ci attendono.

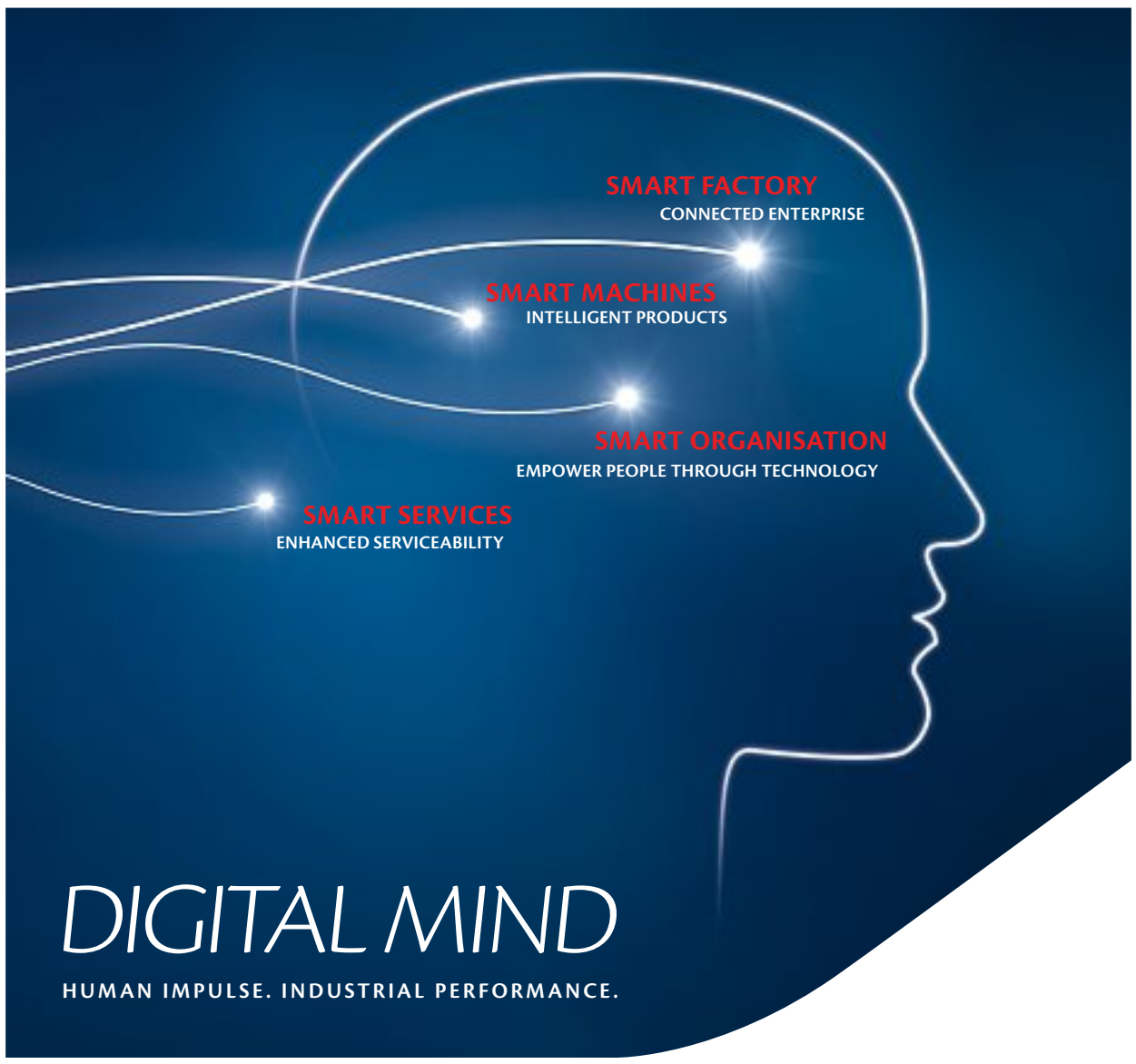
Bisogna immergersi nei valori identitari e nel Dna dell'azienda, come se si fosse il fondatore

Finanza

A queste capacità analitiche deve essere affiancata la competenza economico-finanziaria. In un mondo globale in cui l'impatto dei mercati finanziari è divenuto determinante, la conoscenza finanziaria diventa cruciale. A ciò si aggiunga che una moderna crescita comporta oltre all'equity anche il debito, e sapersi destreggiare rispetto alla crescente dose di private equity, venture capital e banche di investimento che favoriscono, ma anche delimitano i percorsi di crescita di qualsiasi azienda rende necessario dominare la materia per poter dialogare con chi detiene le risorse finanziarie.

Risorse umane

Un quarto tratto distintivo è il mettersi in gioco nella ricerca e assunzione delle risorse umane coerenti con il progetto aziendale, proprio come fa un imprenditore quando crea e consolida la sua start up. Il capitale umano è difatti la risorsa più preziosa in contesti complessi e mai come oggi e in futuro sarà cruciale aggregare una squadra di valore. Ma giocatori di valore si muovono solo di fronte a un progetto coerente e a un sistema di incentivi che solo un manager imprenditore è in grado di smobilitare. Ciò peraltro significa leadership democratica, quella che nasce dalle qualità del capo che sa mettersi in gioco e sa orchestrare la squadra. Il manager che sa creare empatia, che valorizza il capitale umano e che lo aiuta a superare i momenti di difficoltà con la sua umanità è in grado di gestire il percorso di crescita in aziende sempre più piatte, snelle e organizzate per processi.



Digital innovation is human energy, strategic opportunities, power to outperform. Thinking digital, the way we do, is the impulse for better work, better business, better life.

www.ima.it

IMA SPA

Identità

Un ultimo fondamentale tratto distintivo del manager-imprenditore è la sua capacità di immergersi nei valori identitari e nel Dna dell'azienda e di cui ne deve diventare una sorta di sacerdote. A differenza del manager opportunista, il manager del futuro deve costruire legami profondi con essa, indipendentemente dall'averla vista nascere. Solo così può diventare regista e sceneggiatore di uno storytelling sincero, che non è figlio di soli incentivi economici, ma di energia pura e di passione.

Una leadership democratica, che nasce dalle qualità del capo che sa mettersi in gioco e sa orchestrare la squadra

Crescita, spirito analitico, competenza finanziaria, focus su capitale umano e simbiosi con l'impresa sono gli ingredienti che porteranno a una nuova generazione di manager-imprenditori che cominciamo a intravedere in alcune aziende dei più disparati settori.

Chi riuscirà a formare questa nuova generazione di manager e chi li riuscirà ad assumere potrà godere di un vantaggio competitivo nel secolo digitale.

**Rettore dell'Università Bocconi*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

VENCHI

IL CIOCCOLATO UNA CRESCITA AD ALTA VELOCITÀ

Il raddoppio grazie anche ai corner nelle stazioni dei supertreni. E «l'altro Ferrero» ora guarda all'Asia

di **Alessandra Puato**

Daniele Ferrero, appena tornato da Macao, sta per lanciare una bevanda a base di cioccolato. È l'ultimo brevetto. «Ora dobbiamo studiare come metterla in commercio», dice. Un prodotto di più per la sua Venchi, di cui è socio con circa il 27% e che guida da presidente e amministratore delegato. L'azienda di Castelletto Stura (Cuneo) è un caso di reazione alla crisi: evitato il crac (esogeno) in passato, ha raddoppiato i ricavi negli ultimi tre anni. «Chiuderemo il bilancio 2017 a 80 milioni (erano 31,4 nel 2010, *ndr*), con un utile netto di dieci (+58% dal 2016)», dice Ferrero, 48 anni, nessuna parentela con la famiglia di Alba, proclamato da Ey «Imprenditore dell'anno» 2017 per il Food & Beverage.

L'obiettivo confermato è toccare nel 2018, per i 140 anni dell'azienda, i 100 milioni di fatturato, e arrivare a 102 punti vendita dai 93 attuali. Mercati: l'Oriente con Cina, Hong Kong e Macao, appunto, dove il gruppo aprirà a metà aprile un negozio nel casinò The Venetian. Nelle scorse settimane ne ha inaugurati due, a Richmond (Inghilterra) e a Roma (Euroma). La crisi è superata? «In Italia sì, ma attenzione ora, dopo le elezioni, a che la fiducia riguadagnata non venga messa in discussione», avverte.

Fra i clienti importanti ci sono Msc Crociere e Eataly, che ha un rappresentante in consiglio, Luca Baffigo, ceo di Eataly Distribuzione. Un socio di peso con il 10,5% è Pietro Boroli, vicepresidente della De Agostini. «È entrato nel 2002, quando l'azienda fatturava 6 milioni», ricorda Ferrero: malgrado l'alluvione che mise in ginocchio il cuneese e la Venchi. «Eravamo pronti a portare i libri in tribunale, ma Boroli entrò comunque».

Nel 2010-2016, secondo la classifica dei «500 Champions», i ricavi Venchi, onnipresente nelle stazioni e negli aeroporti, è aumentato in media del 12,5% all'anno. Il margine operativo lordo medio 2013-2016 è stato del 23%. E il Roe, il ritorno sul capitale, era del 29% nel 2016, con i debiti netti pari alla metà dei guadagni lordi.

«Il 2017 è stato un buon anno — dice —. Gli utili sono cresciuti anche per il calo delle tasse: l'Ires, il patent box, l'iper ammortamento. Provvedimenti che aiutano a crescere». In particolare lo sconto fiscale per gli investimenti in innovazione, il patent box «ha funzionato: non è una carotina, una pacca sulle spalle per chi ha già un marchio. È per chi investe sull'accumulazione delle competenze. E noi investiamo tutti i flussi di cassa».

Venchi è cresciuta con i negozi monomarca, strategia che viene confermata. «Quest'anno ne apriremo altri quattro o cinque in Italia e una decina all'estero. La gestione diretta ti permette di controllare la relazione con il cliente fino all'ultimo centimetro». È uno dei motivi del successo, secondo Ferrero, oltre all'assetto proprietario e al rapporto con le banche. «È importante essere azionisti dell'azienda che si guida», dice. E sulle banche (lavora con Unicredit, Ubi e Intesa): «C'è un trucco del mestiere. Averne poche e coinvolgerle». Ma la spinta è venuta dai treni ad alta velocità, che hanno fatto volare Grandi Stazioni. «Impensabile dieci anni fa».

+58%
L'incremento dell'utile
netto 2017, previsto a 10 milioni su un giro d'affari a quota 80

100
Milioni di euro
è l'obiettivo di fatturato per il 2018, più del triplo dai 31 del 2010

27%
La quota di Daniele Ferrero
Con lui Pietro Boroli: entrò quando l'azienda rischiava (ancora) di fallire

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ASTORIA VINI

UN PROSECCO COL DESSERT (E L'UTILE VA SU)

Tradizione nelle uve, innovazione in cantina e in vigna, invenzioni negli spumanti: la ricetta per l'export

di **Isidoro Trovato**

In bilico tra innovazione e tradizione. Il settore enologico premia la qualità e il rigore, ma per conquistare mercati nuovi serve anche un pizzico di coraggio. Quello che hanno avuto all'Astoria Vini, azienda guidata dai fratelli Paolo e Giorgio Polegato, che in 30 anni di attività ha saputo guadagnarsi un posto di rilievo tra i marchi vinicoli, riconosciuta per la qualità e per l'attenzione al prodotto e a tutto ciò che ruota attorno al mondo del vino. Dal contenuto all'etichetta.

«Astoria Vini è il primo produttore privato dell'area del Conegliano-Valdobbiadene Docg — spiega Giorgio Polegato —. Oltre ai 40 ettari della Tenuta Astoria, contiamo quasi 80 conferitori. L'investimento in tecnologie innovative ci ha consentito di diventare, ormai da tre anni, la prima azienda vinificatrice privata nell'area della Docg, capace di lavorare oltre 50 mila quintali di uve l'anno». Risultato: Astoria entra nella classifica dei «500 Champions» grazie a un giro d'affari aumentato mediamente del 9,6% l'anno tra il 2010 e il 2016 (quando i ricavi sono arrivati attorno ai 45 milioni, con una quota export del 35%), con utili netti superiori al 10% (5 milioni, sempre nel 2016) e profitti industriali lordi pari, nella media degli ultimi tre esercizi, al 18,6% del fatturato.

Da alcuni anni l'azienda è tra l'altro impegnata in un protocollo «Vignes fleuries» per la riqualificazione ambientale, usato dai viticoltori francesi dello Champagne.

«Investiamo in tecnologia — continua Polegato — sia in cantina che in vigna, con centraline e sistemi satellitari per svolgere i trattamenti nei tempi e nelle quantità richieste. Abbiamo una squadra di enotecnici che svolge una sperimentazione accurata per mesi prima di lanciare un nuovo prodotto».

Nel settore dei prodotti innovativi all'Astoria non si sono fatti mancare niente: dallo spumante per il sushi al «prosecco Tiramisu», fino allo spumante a bassa gradazione 9.5 Cold Wine (poco più di 9 grandi).

«Innoviamo molto senza rinunciare alla gamma classica dei nostri vini — precisa l'altro fratello Polegato, Paolo —. Il Cold Wine, per esempio, pur non essendo un prosecco Doc ha conquistato i due premi più importanti della categoria, vale a dire il concorso enologico internazionale del Vinitaly e il Forum Spumanti. La linea a bassa gradazione è stata ampliata e rafforzata anche con l'introduzione di nuove referenze, come la versione rossa e rosé. E poi, da tempo avevamo ipotizzato di creare un vino dedicato al Tiramisù, perché è un dolce tipico sempre più diffuso e amato: ormai lo si trova normalmente persino in Giappone. Mancava però un vino del territorio a cui accompagnarlo. Per questo abbiamo creato Tiramisù Spumante Italiano: un vino nuovo, caratterizzato dai profumi della Glera, l'uva più caratteristica del territorio trevigiano, e dalla morbidezza del Moscato».

A smentire il pregiudizio che da anni accompagna l'abbinata spumante e dessert.

40
Gli ettari della Tenuta Astoria
che oltre alla produzione propria conta su 80 «conferitori» di uve

50
Le migliaia di quintali di uve:
la capacità di lavorazione annua, in area Conegliano-Valdobbiadene

45
Il fatturato in milioni di euro
L'export è al 35%, con gli utili netti superiori al 10% del giro d'affari

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

HERNO

SOTTO I PIUMINI DIECI ANNI DA RECORD

L'azienda di Claudio Marenzi è arrivata a sfiorare i 100 milioni. Erano sette quando ne ha preso la guida

di **Maria Silvia Sacchi**

E adesso? «Adesso punto a 200». Quando lo chiamiamo Claudio Marenzi sta giusto esaminando i numeri del 2017 insieme al direttore finanziario. Il bilancio non è ancora definito, ma com'è andato l'anno è chiaro: i ricavi consolidati sono saliti del 25% arrivando a sfiorare i 100 milioni di euro (per la precisione 96 milioni) e il margine operativo lordo si è assestato attorno al 14-15% del giro d'affari.

«È andata bene», dice Marenzi, che controlla Herno tramite la holding Cantiere Maggiore. Sono passati dieci anni da quando l'imprenditore ha rilevato le quote dei fratelli nell'ambito del passaggio generazionale. Era il 2007 ed Herno fatturava, allora, 7 milioni di euro.

A fondarla era stato il padre Giuseppe insieme alla moglie Alessandra Diana. La sede è a Lesa, Lago Maggiore, accanto al torrente Erno da cui ha preso il nome; e dove da poco sono stati rifatti, e allargati, gli uffici secondo i principi dell'architettura sostenibile. L'azienda parte come produttore di impermeabili e cappotti sartoriali, cui si aggiungono i piumini con il figlio Claudio che porta Herno nel campo del fashion senza dimenticarne le tradizioni. Appassionato sportivo come il padre, Marenzi junior usa le fibre tipiche dello sport per l'abbigliamento urbano, abbinandole anche a tessuti preziosi.

Accanto al prodotto, punta sull'internazionalizzazione. «La mia strategia — spiega — è sempre stata quella di cercare di normalizzare le varie aree del mondo, se ce ne sono di sottostimate nei confronti di altre investo senza guardare se si tratta di un mercato in crescita o in flessione». Facendo, però, un paese per volta, per non disperdere energie. Prima la Germania, poi la Russia e il Giappone (dove nel 2017 è stata costituita Herno Japan). Infine gli Stati Uniti: è questa l'area che nell'esercizio appena concluso ha messo a segno i risultati migliori, diventando il secondo mercato di Herno, «molto vicino al primo che è quello giapponese».

Sugli Usa l'imprenditore ha concentrato gli investimenti degli ultimi tre anni e da poco ha aperto il primo negozio monomarca a New York. «In America eravamo storicamente rimasti indietro», ricorda, ed è un mercato destinato a crescere ancora visto che, per l'imprenditore, «come numeri assoluti, dovrebbe essere minimo due volte il Giappone». Certo, con i dazi e le minacce di dazi del presidente Trump... «È naturale che sia preoccupato, ma lo sono di più per una eventuale guerra commerciale Usa-Europa che ne dovesse derivare e che già imprenditori hanno già vissuto negli anni Novanta», dice Marenzi parlando, in questo caso, più come presidente di quella Confindustria Moda, l'organizzazione che ha riunito tutte le anime del settore. Brexit, invece, non lo preoccupa. «Per noi il Regno Unito non è particolarmente importante e anche in generale credo che su Brexit ci siano preoccupazioni eccessive. Londra resterà sempre una destinazione importante per i consumatori del lusso».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

25%
La crescita del fatturato
Quello consolidato nel 2017 ha sfiorato quota 100 milioni

15%
Margine operativo lordo
sul fatturato ottenuto dal gruppo nello scorso esercizio

33,6%
Il Cagr 2010-2016
Tasso di crescita medio annuo nel periodo considerato

BIANCHI E NARDI

LE BORSE VINTAGE (E DI LUSSO) DEI TRENTENNI

La storica pelletteria fiorentina con la terza generazione si rinnova: monomarca ed ecommerce. E il cliente al centro

di **Francesca Gambarini**

A 33 anni è la più giovane del team di trentenni che cinque anni fa ha preso in mano le redini della storica azienda di pelletteria Bianchi e Nardi. «Il più "anziano", Andrea, ne ha solo 38», scherza Laura Nardi, figlia di Massimo e presidente della maison nata nel 1946. Allora era un piccolo laboratorio artigiano di Firenze, che tra i suoi primi clienti ebbe il «signor» Gucci. Oggi il board è composto dai fratelli Gabriele e Giulia Bianchi, dai Nardi Alessandro e Andrea, e dalla cugina Laura. Sono la terza generazione e guidano la produzione di borse di lusso, realizzate con pellami pregiati e iper selezionati. Per spiegare come è avvenuto il passaggio generazionale, a Nardi bastano un paio di frasi: «È stata una presa di coraggio e di responsabilità da parte dei giovani, e una presa di coscienza dei grandi». Che da quel momento si sono fatti da parte. «Ci hanno lasciati liberi di modernizzare l'azienda. La prima cosa che ho fatto? Ho cambiato il sistema gestionale: andava digitalizzato e velocizzato. Abbiamo fatto formazione e tutto è andato bene», racconta Nardi. I nonni e fondatori, Mario e Aldemaro, hanno fatto in tempo a vederli entrare in azienda. «Ora sarebbero orgogliosi di noi — è sicura la manager, laureata in ingegneria — . Io ho anche la delega alla gestione dei clienti: negli anni ne abbiamo acquisiti di nuovi. I nostri standard di produzione sono rimasti alti, non facciamo business con chi ci chiede di produrre fuori dall'Italia». Oggi l'80% degli ordini arriva dall'estero, ma ci sono anche due grossi clienti italiani, «collaborazioni fresche che vogliamo far crescere, perché sostenere il sistema produttivo del Paese ci sembra importante».

Il 2018 porta una nuova sfida: l'apertura del primo store monomarca, a Firenze. «Ci crediamo molto, il prodotto è valido, e il plus del negozio sarà quello di poter personalizzare le borse», spiega Nardi. Un unicum? «Siamo già pronti ad aprirne altri, ma tempi e modi vanno studiati. Milano, Londra... vedremo». È stato avviato anche l'ecommerce, con buoni risultati. «Sono convinta che possa arrivare a vendere come il negozio», commenta Nardi, che sul fronte conti vede un 2018 stabile, grazie alla linea «1946» e agli ordini dei grandi clienti. Il 2017 si è chiuso a 27 milioni di euro, in linea con gli altri anni. In azienda lavorano un centinaio di persone, con un ufficio specializzato nella ricerca dei materiali, da sempre il punto forte della casa. «Non solo pelle: coccodrillo, pitone, struzzo e la lucertola, che sta tornando molto», spiega Nardi. Poi c'è l'indotto: le produzioni industrializzabili sono affidate a una filiera certificata e controllata: «Il laboratorio più lontano è a dieci chilometri dalla nostra sede».

Tradizione e territorio sono imprescindibili per i cinque manager. Ma come si prendono le decisioni, oggi, in azienda? «Senza litigare — assicura Nardi —. Siamo molto rispettosi l'uno dell'altro e le scelte sono tutte in funzione del meglio per l'azienda. Problemi perché sono donna e giovane? Internamente non ce ne sono mai stati, all'esterno noto piu diffidenza».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

12,48%
L'ebidta 2016
dell'azienda fiorentina, pari a oltre 3 milioni di euro

7,22%
Il Cagr 2010-2016
Nel 2010 il fatturato era di 18 milioni di euro, oggi tocca i 27

106
I dipendenti
(interni) nel 2017, sono in crescita: erano 93 nel 2016

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

RENÉ CAOVILLA

IN TACCHI ALTI DA VENEZIA AGLI EMIRATI

Lavorazioni fatte tutte in casa e protette da segreti industriali. Per espandersi tra Dubai, Miami, Hong Kong

di **Enrica Roddolo**

Edoardo Caovilla, veneziano, terza generazione dell'azienda fondata dal nonno che portava il suo stesso nome, formazione nella finanza, le sirene del private equity — quello che nel business della moda ha sedotto molti — le ha conosciute bene: «Nel settore ho lavorato, e questo forse mi ha aiutato ad affrontare il business di famiglia con occhi diversi, meno romantici di quelli del mondo della moda e degli accessori», racconta.

Di certo, la René Caovilla è rimasta un affare di famiglia come quando nonno Edoardo mise le radici dell'azienda a Venezia, e poi papà René — oggi saldamente al timone come presidente e ceo — «ha costruito la forte riconoscibilità del brand, un asset nel mondo moda». E ha saputo, nonostante la crisi che ha fiaccato le energie di molte imprese, andare contro-corrente.

Se nel 2016 il gruppo fatturava quasi 28 milioni di euro, adesso viaggia vicino ai 40. «Nel 2018 — dice Caovilla — contiamo di superare anche quella boa. Il 98% del merito va a mio nonno che ha puntato, tra le due guerre mondiali, nel Triveneto, sull'alto di gamma, convinto che potesse sempre esserci spazio per la qualità senza condizioni. Il merito va anche a mio padre, che ha coltivato negli anni il posizionamento altissimo. Così abbiamo potuto scommettere sull'ampliamento della nostra sede, rimasta in via Paradisi 1 a Fiesso d'Artico, Venezia: a settembre saremo pronti a inaugurare il nuovo quartier generale allargato, da dove escono tutte le nostre calzature. Le nostre lavorazioni sono coperte da segreti industriali, nulla è fatto all'esterno». Al lavoro poco più di 100 dipendenti, altri 50 nel piano retail.

Tutto è rimasto orgogliosamente «in casa», con la produzione triplicata. «Al nostro celebre sandalo a tacco alto, da sera, abbiamo affiancato running, *sneakers* e *flat sandals* perché la donna di oggi è impegnata sul lavoro e spesso è una mamma multitasking: non basta più il sandalo da sera. Anche se resta il nostro simbolo. La gamma di produzione più diversificata si vede bene nel nuovissimo monomarca che abbiamo appena aperto nell'extension del Dubai Mall, negli Emirati, con il gruppo Chalhoub: 130 metri quadri di esposizione».

Oggi i monomarca René Caovilla sono quindici: «A fine 2018 dovrebbero diventare 20. Contiamo di aprire a luglio a Las Vegas, poi a Miami, a settembre a Hong Kong, quindi a Singapore, tra fine anno e il 2019». Edoardo, direttore operativo oltreché creativo, ha portato in azienda il background nella finanza: «Diversificare forme distributive e piani globali per non restare ostaggio del rallentamento di un'area».

Ma c'è dell'altro, la sfida ora è la sostenibilità: «Le nuove generazioni non vogliono più la migliore azienda al mondo, ma la migliore "per" il mondo. Così abbiamo avviato il percorso che ci porterà alla certificazione BCorp. Sono cresciuto con il piacere di ascoltare, ragazzino, Manolo e John Galliano discutere di creatività con mio padre. Ho messo assieme questa lezione con la formazione finanziaria. E ora, papà ed io, cerchiamo di guardare al futuro dei nuovi consumatori».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

27,7
I milioni di euro di fatturato dell'azienda di famiglia avviata dal fondatore Edoardo

109
I dipendenti che lavorano l'intera produzione, in azienda; 50 i dipendenti del piano retail

21,5%
Crescita annua dei ricavi dal 2010 Il ritorno sugli investimenti è del 21%

STONE ISLAND

SPORTSWEAR CORSA NEGLI USA A TRE CIFRE

I ricavi del brand di Carlo Rivetti a 147 milioni (+35%)

La spinta del fondo Temasek ai piani per l'Oriente

di **Francesca Gambarini**

Carlo Rivetti è un fiume in piena. Ha appena comunicato al suo consiglio di amministrazione i dati 2017 di Stone Island. Il brand del gruppo Sportswear Company, di cui è presidente e direttore creativo, ha chiuso un anno da fuoriclasse. «Se non fossero scritti, forse non ci crederei», dice, riferendosi ai numeri del bilancio. Coi suoi capispalla, maglieria e camicie ultra tecnici, di ispirazione militare e casual, Rivetti fattura 147 milioni. La crescita è a doppia cifra: +34,9% sul 2016. E l'ebitda, a 37,5 milioni, segna un +92,6% sul 2016. «Potremmo fare ancora di più, ma è una crescita che va gestita, perché siamo per esempio legati a vincoli produttivi o a finestre di consegne — spiega Rivetti —. E poi rimaniamo fedeli alla nostra politica: contingentare le vendite per mantenere livelli qualitativi il più alto possibile».

Qualità e ricerca guidano il business. Erede dell'omonima dinastia, attiva prima nell'industria laniera del biellese e poi nelle confezioni a Torino (con il Gruppo finanziario tessile), neanche trentenne Rivetti acquista la C.P. Company, all'interno della quale Massimo Osti aveva creato Stone Island. «Sono entrato nel Gft nel 1975. Verso la fine del decennio ebbi l'intuizione di aprire un nuovo fronte all'interno del gruppo, lo sportswear. Poi ho scoperto C.P. Company, all'avanguardia e innovativa in quel campo».

L'innovazione è sacra per Rivetti: «La ricerca non deve avere limiti. Per noi vale il 3% del fatturato e, considerando l'area prodotto e industriale, impegna il 50% dei dipendenti (207 in totale, *ndr*). Penso ai traguardi raggiunti con la tintura in capo del poliestere e, più recentemente, con la tintura in capo del tessuto *reflective*, ma abbiamo sperimentato talmente tante soluzioni che, se smettessimo di "studiare", per dieci anni avremmo comunque nuovi prodotti da lanciare».

Nè mancherebbero nuovi mercati. «L'Italia (tra i Paesi di riferimento con Regno Unito, Germania e Olanda , *ndr*) cresce del 16%. Mi danno soddisfazioni gli Stati Uniti, che in due anni sono diventati la nostra quinta piazza, toccando un +165% nel 2017. All'inizio avevamo puntato su mercati "di casa": li ho scelti a non più di un'ora e mezza di volo da Linate. Ora la strategia è diversa. Non più *push* ma *pull*, non spingere ma tirare: andiamo dove il prodotto è richiesto».

Per la Cina Rivetti crede non sia ancora il momento. «Prima digeriamo gli Usa», scherza. Intanto, con l'ingresso a luglio di Temasek, il fondo del governo di Singapore con il 30%, un ponte verso Oriente — dove Stone Island ha già due dei 20 monomarca: a Seoul e Daegu, in Corea del Sud— è stato lanciato. Aiuterà la quota di fatturato all'estero, oggi al 69%.

La prossima apertura sarà, a fine mese, a Venezia. E poi? «Siamo ottimisti: nel 2018 prevediamo di fatturare un +30%, sfiorando i 200 milioni. Ma senza acquisizioni: cresciamo a perimetro costante e ci piace stare concentrati sul nostro». Anche perché in azienda sono già entrati i figli: Silvio, Camilla e Matteo. I tre Millennials — hanno dai 36 ai 24 anni — si occupano di aree che il padre considera più che strategiche: prodotto, brand e America.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

50%
La quota dei dipendenti (207 in totale) impegnati nella ricerca industriale e di prodotto

+165%
La crescita negli Stati Uniti, diventati nei due anni dallo sbarco il quinto mercato del brand

200
Milioni l'obiettivo di fatturato che Rivetti prevede di sfiorare già nel 2018. E senza acquisizioni

KASK

METTO IL CASCO AI CICLISTI IN GARA E AGLI OPERAI

L'azienda nata nel 2004 fattura più di 30 milioni
Con un piede negli Stati Uniti e uno in Australia

di **Giuditta Marvelli**

Che cosa hanno in comune la Croce Rossa, gli operai arrampicati in un cantiere edile, i ciclisti, gli sciatori o i fantini? Il casco per proteggere la testa. A Chiuduno (Bergamo) c'è un'azienda specializzata nella produzione, tutta in Italia, di questi oggetti. Con numeri di crescita importanti e un nome Kask, che ogni tanto spunta nelle competizioni di altissimo livello. Come il Tour de France, dove l'azienda è stata sponsor di Sky team, o l'America's Cup dell'anno scorso, con un prodotto particolare studiato per i velisti del Land Rover Bar.

Tra il 2010 e il 2016 il tasso di crescita (Cagr) del fatturato è stato superiore al 30%. Le ultime cifre dicono che il 2017 si chiuderà con 31 milioni di giro d'affari e che se ne prevedono 36 per fine 2018, collocando la società tra le più piccole (ma non meno interessanti) protagoniste della classifica, che considera solo le realtà con un fatturato compreso tra i 20 e 120 milioni. Fondata nel 2004 da Angelo Gotti, classe 1971, all'inizio era una società di sviluppo e ricerca per conto terzi, tra cui i marchi Gpa (equitazione) e Salewa (alpinismo). Gotti si è messo in proprio dopo un'esperienza da tecnico nel settore in altre aziende specializzate. Nel 2006 nasce il marchio Kask, che diventa il solo della casa a partire dal 2014. Il business della sicurezza, in grande crescita, si sviluppa negli ultimi anni, assorbendo e rielaborando competenze in campo sportivo.

Spiega Diego Zambon, direttore generale: «in Nord America, dove abbiamo una sede a Charlotte, North Carolina, la sicurezza è una voce importantissima del business. Lì abbiamo appena acquistato un altro immobile di circa mille metri quadrati dove offrire formazione sui prodotti dedicati. Come facciamo anche a Chiuduno».

L'altra sede estera è in Australia e anche su questo mercato la voce cantieri-appalti, soprattutto legati alle estrazioni minerarie, è una delle ragion d'essere più importanti per le vendite. Fatto cento il fatturato, lo sport pesa per il 65% e la sicurezza per il 35%. L'export vale il 90% del giro d'affari, confermando anche in questo piccolo, specialistico caso, la vocazione globale delle aziende italiane, anche se non sono big. Il 40% resta in Europa, mentre il restante 60% si divide fra Stati Uniti (30%) e regioni dell'Asia Pacifico (30%). Alla Kask oggi lavorano 47 persone, a cui se ne aggiungono altre 11 negli States e 4 in Australia.. La ricerca, che si concentra sui materiali, vale investimenti annuali pari al 10% del fatturato. La distribuzione avviene soprattutto attraverso canali specializzati e negozi di alta gamma.

90%

L'export sul totale
È la quota di fatturato con provenienza internazionale

30%

Il tasso di crescita
Il Cagr nel periodo 2010-2016. Il fatturato è passato da poco più di 5 milioni ai 31 di quest'anno

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Pavimento in legno Itlas, collezione la Quadreria i Grandi Classici, Rovere finitura natura.
Progetto Bagno 5 Millimetri by Archea Associati: mobili, lavabi, vasca e rubinetteria Itlas.
ITLAS – via del lavoro – n°35, 31016 Cordignano, Treviso – Italia ph. +39 0438 36 8040 website: itlas.com

Milano. 17/22.04.2018
Salone Internazionale del Bagno
Padiglione 24. Stand E08

ITLAS
PAVIMENTI IN LEGNO

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

LURISIA

CURIAMO LA FORMA DELL'ACQUA

Con Eataly e IdeA Capital, la famiglia Invernizzi punta al raddoppio del fatturato nel 2021

di **Maria Elena Zanini**

Sulla carta sembra un business semplice: imbottigliare materia prima fornita dalla natura, intervenendo il minimo possibile sul prodotto. Ma trasformare poi questo procedimento in margini, semplice non lo è per niente. «I limiti sono molti — spiega Alessandro Invernizzi, direttore generale di Lurisia — e il rispetto per la materia prima deve essere assoluto». Quella del gruppo è una storia controcorrente rispetto ai competitor. È sufficiente pensare che trovare una bottiglia Lurisia sugli scaffali di un supermercato è difficile, se non impossibile. La nicchia di mercato dell'azienda piemontese è quella dei ristoranti, dove le iconiche bottiglie di vetro disegnate da Sottsass Associati troneggiano su molti tavoli.

Una scelta stilistica di differenziazione adottata nel 2008, anno in cui il gruppo amplia il proprio business introducendo il chinotto con l'agrume del savonese, presidio slow food, e la gazzosa con i limoni di Amalfi (entrambi prodotti da un'azienda terza che il gruppo ha acquisito a dicembre del 2017), oltre alle birre. «Abbiamo puntato su una strategia di valore e non di volumi. Del resto non ce lo possiamo permettere in termini di spazio», spiega Invernizzi. Uno stabilimento che imbottiglia acqua in plastica riesce a riempire 80mila bottiglie all'ora, contro le 25mila in vetro.

A fronte di un fatturato 2004 chiuso a 7 milioni, nel 2015 e 2016 il giro d'affari è arrivato attorno a quota 21 milioni. Cifre che hanno attratto diversi investitori. Già nel 2004 la storia di eccellenza di Lurisia (nata attorno a una fonte termale nell'omonimo paese piemontese) aveva incuriosito Oscar Farinetti, che aveva deciso di acquisire il 50% del gruppo. Nel 2015 è stata poi la volta del fondo IdeA Taste of Italy, un private equity che fa capo a IdeA Capital Funds, controllata dalla IdeA Capital del gruppo De Agostini.

Ora il capitale è equamente ripartito in tre tra la famiglia Invernizzi, Farinetti e il fondo, «entrato nel capitale — specifica Invernizzi — con l'obiettivo di sostenere la nostra crescita, raddoppiando volumi e fatturato nei prossimi cinque anni». Sempre tenendo conto dei limiti di questo business. «Per questioni propriamente fisiche, fino ad ora avevamo a disposizione solo 100 milioni di litri ogni anno. A partire dal 2013 abbiamo fatto un'attenta mappatura del territorio, trovando nuove sorgenti che ci garantiscono di triplicare i volumi d'acqua».

Adesso nei piani c'è il consolidamento all'estero. Lurisia è presente in 42 Paesi, ma il fatturato fuori dall'Italia per ora pesa solo per il 15%. «Vogliamo arrivare al 25% entro il 2022. E vogliamo rafforzare la nostra presenza sul web, sia con strategie di comunicazione sia con un nuovo canale di vendita, Enjoy Lurisia, per ora attivo solo a Milano ma che consentirà la vendita "door to door" senza intermediazione. Spazi di crescita ci sono insomma — conclude Invernizzi—. Basti dire che siamo il Paese che beve di più: 14 miliardi di litri di acqua all'anno».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

25
Migliaia di bottiglie l'ora
È la capacità di imbottigliamento in vetro

42
I Paesi in cui è presente
il gruppo. L'export è i il 15% dei ricavi: salirà al 25% entro il 2022

14
Miliardi di litri
La quantità di acqua che ogni anno si beve in Italia

INNOVA

COSÌ METTIAMO L'INDUSTRIA 4.0 IN SCATOLA

Il gruppo dei Pedrotti segna un aumento dei ricavi del 50% in sei anni. Svolta con alimentare e acquisizioni

di **Giulia Cimpanelli**

Imballaggi in cartone ondulato, scatole e cartotecnica.Sono questi i business di Innova group, impresa familiare nata in val Trompia nel 1972 e trasformata in holding con la seconda generazione nel 2002. L'innovazione il cavallo di battaglia che ha portato il gruppo a una crescita costante del 7-8% l'anno. «Siamo passati da un fatturato di 76 milioni nel 2016, agli 82 del 2017», spiega Gianluca Pedrotti, alla guida con i fratelli Diego e Stefano.

La chiave è stata l'introduzione di tecnologie di Industria 4.0 e lean manufacturing: «Quando abbiamo iniziato ad applicarle, alcuni anni fa, ci siamo trovati ad affrontare una situazione doppiamente inaspettata — racconta Pedrotti —. Nei primi sei mesi abbiamo ottenuto un incremento dell'efficienza del 60%. Ma dopo, improvvisamente, siamo riprecipitati nei valori iniziali».

A fronte del rapidissimo e inaspettato passo indietro i tre fratelli hanno capito quanto fosse necessario un salto culturale. Così «abbiamo creato una task force, assumendo diversi giovani ingegneri che abbiamo coinvolto nello studio ed implementazione dei processi». Ha funzionato. Tanto che, dopo aver visto il fatturato crescere del 50% in sei anni, nel 2018 Innova group investirà oltre 5 milioni in ulteriori processi di lean manufacturing. L'azienda sta per esempio costruendo a Erbè, Verona, un nuovo capannone dotato di una speciale copertura che consentirà un migliore isolamento termico, con conseguenti benefici per il materiale che verrà conservato in condizioni migliori, preservandone tutte le caratteristiche tecniche e qualitative.

Il secondo aspetto che ha alimentato la progressiva crescita è stata la gestione finanziaria. Papà Pedrotti aveva fatto crescere l'azienda con le acquisizioni. Oggi, a 13 anni dalla sua scomparsa, quel sogno è diventato realtà: dalla fine del 2016 la Ibo e la Cob di Caino, in provincia di Brescia, sono state unite in un'unica società, e anche le altre tre aziende del gruppo (Innovacart, Imballaggi San Felice e Polikart Imballaggi) sono ormai identificate con la denominazione Innova Group, seguita dal nome del paese dove hanno la sede produttiva.

Oggi il principale mercato è costituito dalle scatole destinate al comparto alimentare, che hanno raggiunto una quota del 60% della produzione totale del gruppo.

Per poter incrementare ulteriormente la presenza in un settore che ovviamente è meno soggetto a risentire delle crisi, un anno fa Innova Group ha ottenuto lo standard Brc (British Retail Consortium) per la sicurezza agroalimentare, ormai imposta ai fornitori dalle principali industrie alimentari.

Tutti i materiali che vengono a contatto con gli alimenti possono alterarne la sicurezza, sia per contaminazione sia per protezione inadeguata: lo standard made in Uk indica i requisiti indispensabili a garantire «cibi sicuri».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

82
Il fatturato in milioni
nel bilancio Innova Group 2017, contro i 76 realizzati nel 2016

5
I milioni di euro in investimenti
previsti per quest'anno nei processi di «lean manufacturing»

60%
La quota della produzione
di scatole per l'alimentare sul totale ricavi. Innova ha lo standard Brc

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

CATTELAN ITALIA

TAVOLI DA EXPORT NEI CONTINENTI DEL DESIGN

L'azienda cresce a doppia cifra, fondi e concorrenti bussano alla porta. Il presidio nel Quadrilatero

di **Francesca Gambarini**

Per continuare a divertirsi non serve accelerare a tutti i costi. Parola di Giorgio Cattelan, 74 anni, fondatore dell'omonima azienda di design che da quasi quarant'anni è tra i simboli del made in Italy nel mondo in fatto di tavoli, sedie e divani. Il patron non lesina esempi del suo *modus operandi*. «Stiamo crescendo bene in Cina, ma per avere gli stessi risultati in India occorrerà tempo. Lo showroom a Milano? Abbiamo visto uno spazio che ci piace, nel Quadrilatero, perché è lì che dobbiamo stare. Ma non c'è fretta: le cose vanno fatte per bene».

Stesso ritornello quando gli si chiede se ha mai pensato di allargare la compagine aziendale o di accettare le proposte che si può immaginare arrivino numerose per un'azienda in crescita nel 2017 del 15%, a 80 milioni di euro, e un 2018 che fa già segnare un + 18-20% nei primi due mesi rispetto al 2017. «Il telefono suona una volta al giorno — sorride Cattelan —. È normale che chi voglia fare affari vada dove c'è il miele. Bussano i fondi e anche le aziende cinesi che offrono partnership, ma non ci interessa».

Tradizione, famiglia e qualità marcano da sempre le scelte dell'azienda oggi guidata oltre che dal signor Giorgio — come lo chiamano tutti — dal figlio Paolo, al timone dal 2014, e da Lorenzo, a cui è stata affidata la Arketipo, inglobata da Cattelan nel 2011 e specializzata in imbottiti, che quest'anno segna già un +30%.

A Carrè, in provincia di Vicenza, è intanto in atto una rivoluzione. Dopo uffici e showroom, è stato ampliato lo stabilimento per sette mila metri quadri, con altri diecimila previsti entro il 2019, «che occuperanno i terreni limitrofi che abbiamo acquistato di recente», spiega Cattelan.

Per l'azienda che tra le prime, nel 1979, capì le potenzialità del disegno e della qualità tricolore nel mondo vendendo tavoli di marmo negli Stati Uniti, oggi gli ordini superano la capacità produttiva e di magazzino.

Anche a fronte di una «selezione naturale» della clientela. «Quando eravamo piccoli, puntavamo ad allargare la platea, ora, da un paio di anni a questa parte, il target è più alto — racconta il patron —. È un matrimonio che funziona, del resto io considero i miei clienti come dei partner. Stesso discorso per i fornitori (l'azienda affida tutta la produzione a terzisti, per la maggior parte veneti, *ndr*): sono cresciuti con noi e sono parte della famiglia».

Oggi una quota tra il 75 e l'80% del fatturato viene dall'estero, con l'affermazione di mercati anche inediti, come il Centro Africa. «In paesi relativamente stabili come Kenya, Costa d'Avorio e Senegal stiamo aprendo negozi, ci rivolgiamo alle classi più abbienti, come in Cina: sono quelle che sanno riconoscere il vero made in Italy», dice Cattelan.

La voglia di esplorare nuovi mondi non è venuta meno a quel figlio di falegname che dalla provincia veneta si impose Oltreoceano. «L'ultima parola in azienda spetta ancora a me e io, lo confesso, mi diverto sempre molto — chiosa Cattelan —, anche a progettare. Mi inorgoglisce vedere come il business funzioni nel modo in cui l'abbiamo costruito».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

80

Il fatturato 2017
in milioni di euro, su del 15%. Nel 2018: + 20% nei primi due mesi

75-80

Per cento
La quota di ricavi all'estero. Dopo Usa, India e Cina, va in Africa

30

Per cento
La crescita attesa di Arketipo, la divisione «mobili imbottiti»

DALLARA

DALLE PISTE AI BOLIDI DA STRADA

Il gruppo di Varano de' Melegari, alla boa dei cento milioni di ricavi, avvia una nuova produzione

di **Stefano Righi**

Altro che scendere in pista. Il vero sogno è stato uscirne. Un sogno lungo una vita. Per l'ingegnere Giampaolo Dallara (*a destra nella foto, con Andrea Pontremoli*) le piste di tutto il mondo risultavano ormai strette. Voleva la strada, tutte le strade. Lui, che fu direttore tecnico del progetto Lamborghini Miura (tra gli altri), non poteva rimanere rinchiuso in una o in mille piste. Voleva superare le griglie, uscire dai cancelli. Così, il 16 novembre scorso, compleanno numero 81, l'ingegnere ha visto spuntare dallo stabilimento di Varano de' Melegari la prima Dallara Stradale, un sogno in edizione limitata e numerata – 600 auto, zero portiere, 155 mila euro più tasse per la versione base -. Un bolide. La numero 1 è ovviamente la sua.

«È un momento particolarmente favorevole - spiega l'amministratore delegato Andrea Pontremoli, 60 anni, in Dallara dal 2008, dopo aver guidato Ibm Italia, titolare della Stradale numero 2 – cresciamo dal 2013 a un ritmo tra il 15 e il 20 per cento all'anno. Il che significa che da allora abbiamo raddoppiato il fatturato che contiamo di chiudere, il prossimo 30 giugno, a cento milioni di euro. Alla Dallara facciamo sostanzialmente tre cose: progettazione per vetture in fibra di carbonio; aerodinamica e simulazione dinamica del veicolo. Da noi un pilota può guidare un'auto che non sarà mai costruita, fatta solo di modelli matematici. Perché vede, l'innovazione nasce dall'errore e questo è un favoloso strumento per sbagliare a basso costo».

Un'opportunità straordinaria per le auto da corsa, che in Dallara sono arrivate al 95 per cento del fatturato, mentre oggi sono al 50 per cento, vista la crescita del segmento supercar, con clienti come Porsche, Ferrari, Lamborghini, Bugatti. Dallara produrrà le monoscocche per la Bugatti Chiron dei prossimi sette anni ed è il riparatore esclusivo delle parti in carbonio della Porsche 918. Accordo che ha portato a costituire un nucleo di tecnici, i cosiddetti *Flying doctors*, con sede a Vancouver, in Canada, che interviene nelle urgenze.

L'idea di essere vicini alla clientela è quasi un mantra. La sede di Varano - comune con 2.676 abitanti, sull'appennino parmense - è un *hub*, ma il gruppo è ovunque. Negli Stati Uniti Dallara esordì nel 1997 alla 500 miglia di Indianapolis. Portò in pista 4 auto su 33. Oggi, prossima edizione il 27 maggio, a Indianapolis tutte le 33 auto in gara sono Dallara.

«Abbiamo una posizione di monopolio che però nasce dalla competenza e viene riconosciuta dal mercato – dice Pontremoli -. A Indianapolis, dove abbiamo una sede che produce parti e si occupa di assemblaggio, siamo il costruttore con il maggior numero di vittorie, 17 in venti anni». Anche a Daytona, dove si corre la 24 ore, Dallara ha un nome: primo e secondo posto nelle ultime due edizioni. Un nome che ora esce dalle piste. L'ingegner Dallara, in azienda cinque giorni la settimana, dalle 8 alle 20, dal novembre scorso può finalmente arrivare al lavoro con un'auto che porta il suo nome. E sgommando superare i cancelli della fabbrica.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

1972

La fondazione
della casa. Giampaolo Dallara prima lavorava per Lamborghini

100

Milioni
Il fatturato per l'esercizio al 30 giugno 2018: +100% dal 2013

155.000

Euro
(più tasse) il costo della Stradale modello base

LUDOVICO MARTELLI

MODA HIPSTER UN AFFARE COI BAFFI

L'azienda del Proraso compie 110 anni. È alla quarta generazione. E festeggia con utili record

di **Fabio Sottocornola**

Hanno chiuso il 2017 con un fatturato di 61 milioni, in forte crescita rispetto ai 51,7 milioni di un anno prima. Sale anche l'Ebitda, il margine industriale lordo: 13 milioni, +20%. Ma il bilancio non è l'unico motivo per cui brindare, alla Ludovico Martelli, azienda familiare fiorentina fondata nel 1908. Che dunque è arrivata a spegnere 110 candeline sulla torta. Il pubblico conosce l'impresa dai suoi brand-prodotto: Proraso, Kaloderma, il dentifricio Marvis.

«Il Proraso è stato inventato esattamente settant'anni fa dal figlio del fondatore, che ha creato questa crema mentolata pre e dopo barba, subito adottata dai barbieri di allora — racconta Giovanni Galeotti, amministratore delegato —. Non abbiamo mai abbandonato il canale delle barberie, che oggi vive un grande ritorno». A tal punto che, a metà strada tra la passione e il marketing, nel 2017 è stata lanciata l'Accademia Proraso: un ente dedicato a insegnare ai giovani l'antico mestiere. «La barba è tornata di moda, i corsi sono molto frequentati. Non è una fonte di guadagno, anzi, ma è molto importante per noi», sostiene Galeotti.

La strategia è sofisticata: in Italia il prodotto è *mass market*, all'estero è entrato in punti vendita come farmacie o grandi magazzini top, da Harrod's a Lafayette. Distribuzione selettiva. «In Paesi come Usa, Canada, Regno Unito, questo ci permette di stare su mercati di fascia alta». Dalla fabbrica toscana , nella quale lavorano un centinaio di persone, esce un altro punto di forza: Marvis, il dentifricio «di lusso» dal posizionamento alto, possibile grazie a un attento lavoro che coinvolge ad esempio il packaging, in modo da renderlo più attraente e poterlo vendere addirittura in negozi di abbigliamento. «Alcuni anni fa, a nostra insaputa, era stato inserito nel *courtesy kit* degli ospiti alla notte degli Oscar a Hollywood: una grande pubblicità con testimonial insperati». Adesso la sfida è l'Oriente. «Quando in Asia i volumi cominciano a crescere, diventano tutt'altri numeri. Basti pensare che in Cina ogni anno si consumano 4,5 miliardi di tubetti di dentifricio. Noi siamo pronti ad affrontare questa impennata: negli ultimi quattro anni abbiamo decuplicato la capacità produttiva», spiega Galeotti.

Infine, una terza linea di business riguarda brand come Erbaviva, Kaloderma o Schultz, la camomilla per capelli. «Sui prodotti facciamo molta ricerca per la qualità, abbiamo un laboratorio interno accreditato dal ministero della Ricerca e negli Usa collaboriamo con la Food and drug administration. Tutto molto oneroso, in cambio però di un vantaggio competitivo. Perché il marketing è fondamentale ma se il consumatore, oggi molto informato, non è soddisfatto del prodotto, il gioco finisce», spiega Galeotti. La svolta verso l'estero è merito in gran parte suo: entrato in azienda nel 1994 con ruoli commerciali, ha scalato le posizioni fino a essere nominato Ceo da Ludovico Martelli, attuale presidente onorario e nipote del fondatore. Galeotti controlla anche una quota del 10%, mentre è già attiva la quarta generazione: Laura Martelli alla qualità e produzione, con la sorella Stefania al marketing.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

1908
L'anno
della fondazione dell'azienda (prodotti per barberie e dentifrici)

61
Milioni
i ricavi 2017 (51 nel 2016). Con un margine lordo sempre del 20%

4,5
Miliardi
di tubetti di dentifricio il consumo annuale della Cina

MOLINO ROSSETTO

GRANO & FARINE LA MACINA DEGLI UTILI

Un impianto, sette generazioni, l'ultima ricetta anticrisi: così si innova nel pane. La scelta per Oxfam

di **Maria Elena Zanini**

Quando Ludwig van Beethoven nacque a Bonn, nel 1770, la famiglia Rossetto festeggiava a Pontelongo, in provincia di Padova, il decimo anniversario di vita dell'azienda di famiglia. E quando, nel 1861, l'Italia venne unificata, erano già cent'anni che il grano veniva macinato nel loro mulino.

È attorno a quello che, in oltre 250 anni di storia, si è sviluppata la Molino Rossetto, ancora saldamente radicata nel territorio e nella tradizione, oggi arrivata alla settima generazione. «E ancora nelle mani della nostra famiglia», specifica Chiara Rossetto, amministratore delegato del gruppo con il fratello Paolo. «È una storia fatta di passione e tradizione. E di innovazione, ingrediente indispensabile per far sopravvivere un'azienda così a lungo in un business come quello delle farine».

Innovarsi per Chiara Rossetto significa sapersi reinventare, adeguarsi ai cambiamenti non solo tecnologici, ma anche dei gusti e dello stile di vita dei consumatori finali, sempre più attenti al biologico e sempre più interessati a conoscere l'origine del prodotto.

«È da queste considerazioni — racconta — che agli inizi del 2000 abbiamo cominciato a introdurre farine particolari come il kamut e i preparati per pane, focacce, polenta, cambiando anche il confezionamento con dosi più piccole: non più il classico chilo di farina per realizzare quattro ricette, ma un preparato selezionato per creare una torta. Un passo necessario per distinguerci in un mercato saturo in cui gli spazi di crescita sono pochi e in cui la concorrenza si basa su un continuo gioco al ribasso». Gli anni della crisi per Molino Rossetto hanno avuto effetti opposti rispetto al mercato generale.

«La recessione ha portato gli italiani a uscire meno, a preparare le cene in casa, riscoprendo anche i piatti della tradizione. Anche per questo i nostri numeri non hanno risentito particolarmente del calo generale». Numeri che vanno in controtendenza anche ora: a fronte di una flessione del 3,8% del mercato delle farine (che vale complessivamente 217 milioni), Molino Rossetto a fine 2017 ha mantenuto una quota del 3,8%, crescendo dell'1,6% nel mercato dei lieviti. Rispettando sempre l'origine 100% made in Italy. «Noi seminiamo, coltiviamo e lavoriamo il nostro grano in Italia, da sempre» conferma Rossetto che ricorda l'importanza dei mercati esteri sul fatturato: «Al momento è equamente ripartito: il 50% del giro d'affari è generato in Italia, il 50% all'estero. Europa, Stati Uniti Cina e Russia».

I prodotti sono destinati sia alle industrie per la lavorazione sia al retail, nei principali store in Italia. «Nel resto del mondo il retail è poco sviluppato — spiega Rossetto — perché non c'è la nostra cultura culinaria». Ma tra le peculiarità di Molino Rossetto non c'è solo la tradizione. Come ricorda Chiara, l'azienda si è sempre distinta anche sul piano sociale: dalla guerra in Kosovo, durante la quale il Molino mandò derrate alimentari, alla collaborazione con Oxfam, di cui il gruppo è testimonial dal 2015.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

7
Generazioni
della famiglia Rossetto si sono passate il testimone dal 1760

3,8%
Per cento
La quota del mercato italiano delle farine (217 milioni)

76,5
Milioni
i ricavi 2016, la crescita è del 20,7% medio annuo 2010-2016

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

THE BRIDGE

I NOSTRI CIBI BIO HANNO RADICI CERTIFICATE

La partenza negli anni Novanta, in anticipo sulla svolta dei consumi responsabili. Ora la frontiera dell'export

di **Elena Comelli**

Un ponte per trovare la strada verso un'alimentazione naturale. The Bridge, pioniera del biologico, è nata controcorrente negli anni Novanta, ma oggi vola sulle ali della crescita dei consumi responsabili, triplicando in cinque anni il suo giro d'affari.

«Siamo partiti nel '94 da un'intuizione di mio padre Ernesto, con l'idea di offrire un'alternativa vegetale a chi non poteva bere latte vaccino, ma ora il nostro bacino di consumo si è allargato moltissimo, grazie alla diffusione di filosofie di vita salutiste, vegetariane o vegane», spiega Paolo Negro Marcigaglia, che continua l'avventura di suo padre insieme al fratello Marco, a San Pietro Mussolino, in provincia di Vicenza.

Prima azienda italiana a produrre latte di riso biologico, ora The Bridge ha ampliato la sua offerta a una decina di bevande, dal latte di avena al latte di mandorle, e a una serie di dessert, sempre a base di latte vegetale.

Le materie prime sono tutte biologiche e in larga misura europee: il riso dall'Italia, il farro dalla Germania, il grano saraceno dalla Francia e dalla Spagna. «Cerchiamo di acquistare tutto il più vicino possibile», spiega Paolo, che è laureato in biologia ed è anche responsabile della ricerca e sviluppo in azienda.

Solo i prodotti tropicali, come lo zucchero di canna, il cacao, la vaniglia o il cocco, vengono da lontano, principalmente dal Sud America, dal Madagascar e dalle Filippine. Mercati non facili, dove negli ultimi anni gli sbalzi di prezzo sono stati consistenti, soprattutto nell'ambito delle materie prime biologiche.

«Li abbiamo affrontati cercando di creare una filiera dal campo fino allo stabilimento, privilegiando il lato umano e i contratti di lungo periodo», precisa. In questo modo, l'azienda si è allargata fino a 70 dipendenti e a 33 milioni di fatturato nel 2017, che dovrebbero diventare 38 quest'anno, dai 13 del 2014.

Nell'arco temporale considerato dall'indagine di ItalyPost i ricavi sono lievitati di sette volte (dai 4 milioni del 2010 agli oltre 28 del 2016) e il tasso di crescita medio annuo nei sette anni che incrociano la crisi è stato del 38,26% (Cagr) con un margine operativo lordo a fine periodo pari a oltre 4 milioni (il 15,72% medio nei tre anni di riferimento della ricerca).

Anche i mercati di sbocco si sono ampliati, con il 60% della vendite in Europa, in Medio Oriente e ora anche in Asia, dalla Cina a Singapore.

La produzione, però, resta tutta in Italia, con due stabilimenti a ridosso del parco naturale dei Monti Lessini, vicino all'acqua di sorgente della fonte Papalini, che è la materia prima più preziosa.

33

I ricavi
in milioni di euro di The bridge, azienda pioniera del biologico

32,86

Per cento
Il tasso annuo medio di crescita tra il 2010 e il 2016 (Cagr) della società vicentina

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Giro d'Italia
FORNITORE UFFICIALE
2018

ASTORIA WINES
l'Arte del Prosecco

#ASTORIA WINES
ASTORIA.IT

50
OLTRE 50 PREMI

60
OLTRE 60 ANNI DI VITICOLTURA

100
OLTRE 100 PAESI NEL MONDO

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

AUDIO OHM

SIAMO PRONTI PER L'AUTO VERDE TEDESCA

Nata negli anni '80 nel lodigiano, ora l'azienda di componentistica serve i big dell'automotive

di **Maria Elena Zanini**

Il futuro delle auto è sempre più green, sempre più elettrico. E lo sa bene Audio Ohm, società nata in provincia di Lodi nel 1983 che ha deciso di ritagliarsi la propria parte in un business apparentemente di nicchia. L'avverbio è d'obbligo visto che in oltre 30 anni di storia l'azienda fondata da Bruno Betti e Caterina Tonani, marito e moglie, è riuscita ad accreditarsi tra i leader del settore, con il 100% della propria produzione esportata per marchi come Audi, Volkswagen, Mercedes Benz e Porsche. Il business è legato alla produzione di componenti elettriche per le auto: fusibili e prodotti studiati e brevettati per la protezione dell'impianto elettrico, tutti fabbricati a Maiocca di Codogno, nel lodigiano.

«Orientarci fuori dal mercato italiano, in particolare verso quello tedesco, è stata una scelta quasi obbligata — racconta Bruno Betti, fondatore e amministratore delegato—. Il mercato italiano agli inizi non ci ha capiti. Ci ha sempre rinfacciato le dimensioni ridotte della nostre impresa».

Anche oggi del resto. «In Audio Ohm lavorano 70 persone — racconta Simona Betti, figlia di Bruno e Caterina, socia assieme al fratello Sante dell'azienda — e il capitale resta ancora saldamente nelle mani della famiglia». Una filosofia che ha da sempre escluso l'apertura al mercato. «Quotarci non è mai stata una nostra priorità», conferma Simona Betti. Ma le dimensioni non hanno mai spaventato le case automobilistiche tedesche che da 1996 sono diventati i principali clienti dell'azienda («hanno sempre creduto in noi, spiega Bruno Betti») e con cui Audio Ohm ha registrato 15 brevetti (l'ultimo poche settimane fa). Al punto che Audi ha in progetto di affidare proprio a Audio Ohm la produzione della componentistica elettrica per le nuove vetture green. «Abbiamo fornito un primo impianto negli anni '90, poi a cascata sono arrivati gli altri contratti che ci hanno sempre garantito fatturato in crescita. Siamo passati da una produzione di 200mila pezzi al mese agli attuali 2,5 milioni», puntualizza Bruno Betti.

La solidità del business ha permesso a Audio Ohm di superare la crisi senza particolari ripercussioni, anche grazie alla diversificazione dei mercati in cui esportano i loro prodotti, tra cui Nord Africa e Cina, per le case automobilistiche tedesche, tra cui Audi che produce in Cina le auto per il mercato cinese.

Volàno di crescita è sempre stata la ricerca e l'innovazione per arrivare a produrre prodotti di nicchia costantemente all'avanguardia.

«Cerchiamo di dare un valore aggiunto alla nostra produzione», racconta Simona Betti che aggiunge: «Alla ricerca e sviluppo ogni anno destiniamo circa un milione di euro» per un settore che si conferma in costante crescita a cambiamento. Fermo restando i forti limiti che la burocrazia italiana oppone quotidianamente. Un esempio: l'impossibilità di ampliare i capannoni, per alcuni cavilli burocratici legati all'amministrazione comunale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

31,5
Milioni
Il fatturato registrato nel 2016

19,5%
La crescita
del margine operativo lordo negli ultimi tre esercizi

1,1
Milioni
La cifra investita ogni anno in ricerca e sviluppo

SPM DRINK SYSTEMS

HO VENDUTO IL GHIACCIO AGLI ISLANDESI

Macchine per le granite, caffè d'orzo, ginseng e gelati: storia dei Grampassi, «imprenditori seriali»

di **Daniela Polizzi**

La soddisfazione più grande? Aver venduto macchine per produrre le granite anche in Islanda e Finlandia. Radici a Spilamberto, in provincia di Modena, la Spm drink systems fa parte di quella pattuglia di aziende fiore all'occhiello della meccanica hitech che ha appunto molte delle sue fondamenta più forti proprio in Emilia-Romagna. Ma sui mercati globali l'impresa della famiglia Grampassi raccoglie già il 50% dei 27,5 milioni di ricavi del 2017. Cresce a ritmi cinesi — oltre l'8% l'anno —, pur facendo tutto made in Italy, dalla progettazione alla componentistica. L'espansione è spinta appunto dalle macchine per granite e sorbetti — un settore che per l'azienda vale il 70% del mercato italiano —, «frozen cocktail» e altre ricette ghiacciate, oltre agli erogatori di orzo e ginseng, venduti attraverso i distributori e torrefazioni a bar, ristoranti e alberghi. In tutto, la Spm drink system vende 46.500 macchine l'anno in 90 Paesi, sfidando colossi della distribuzione di bevande come Carpigiani (parte del gruppo Ali, 2 miliardi di ricavi) e Ugolini.

Ma il presidente Enrico Grampassi (*nella foto*), 40 anni, esponente della seconda generazione di imprenditori emiliani, conosce bene le dinamiche delle multinazionali. Già, perché i Grampassi sono un po' imprenditori seriali. Umberto Grampassi (padre di Enrico) assieme al fratello Giordano ha fondato negli anni Sessanta in un garage del paese di Castelvetro la Gbg, la prima azienda. Realizzava appunto macchine per le granite. Poi la svolta all'inizio degli anni '90, con la vendita a un fondo di private equity di Gbg, comprata in seguito proprio dalla Carpigiani. Poi, la voglia di ricominciare. Sempre dalle granite. E riaprire la sfida.

Nel 1996 i due fratelli sono ripartiti con una startup, cresciuta pezzo dopo pezzo, capannone dopo capannone, fino alle dimensioni attuali. La strategia? Fare quello che gli altri non fanno: per esempio, appunto, macchine per l'erogazione di caffè d'orzo, ginseng e gelato soft. L'evoluzione tecnologica sotto la guida di Enrico Grampassi ha fatto il resto: dalle macchine erogatrici si è passati a distributori di dessert e di veri gelati. La chiave è investire sempre: il 5 per cento dei ricavi all'anno, tra impianti di produzione e tanta ricerca. A gennaio di quest'anno è arrivata anche la prima acquisizione. Spm drink systems ha comprato la maggioranza della Klimagel — sede a Bari — per allargare la gamma con macchine per il gelato espresso ad alta capacità produttiva: oltre 300 coni l'ora. Con questa acquisizione il gruppo ha superato subito i 30 milioni di ricavi.

Ma la storia dell'azienda emiliana è fatta soprattutto di investimenti produttivi. La novità è che la prossima settimana l'azienda inizierà a gettare le fondamenta di un nuovo stabilimento di 2.600 metri quadrati. Ne usciranno altre macchine per il gelato. A fianco ci sarà il gioiello della casa: un laboratorio di microbiologia e scienza dell'alimentazione che studierà i prodotti del futuro: sottovuoto, capsule, nuovi sistemi di erogazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

31
Milioni
I ricavi dopo l'acquisizione di Klimagel. Cresce di oltre l'8% l'anno

10%
La redditività
rispetto al fatturato, raccolto per il 50% sui mercati esteri

46.500
Le macchine
per distribuire granite, gelati e caffè realizzate nel 2017

STUDIO TORTA

PROTEGGIAMO LE IDEE DEI PICCOLI

Trentotto partner e sei sedi in Italia per la firm guidata da Luigi Boggio. La carica delle Pmi per la tutela dei brevetti

di **Elena Comelli**

«Le invenzioni vanno protette». È il mantra di Luigi Boggio, numero uno dello Studio Torta, leader nella protezione della proprietà intellettuale delle imprese, con mille domande di brevetto europeo depositate all'anno e oltre 45 milioni di fatturato consolidato nel 2017, in crescita costante. Fondato a Torino dai due fratelli Torta nel 1879, lo studio ormai non ha più nulla dell'impresa familiare ed è strutturato da anni come società per azioni, con una sessantina di professionisti e 140 assistenti, distribuiti su sei uffici diversi in tutto il Nord Italia e a Roma.

«Quando siamo subentrati abbiamo preso una strada diversa da quella dei nostri concorrenti, dando un'impostazione di studio associato all'americana, tanto che ormai siamo ben 38 partner», spiega Boggio. Un'anomalia positiva in un panorama tipicamente orientato a mantenere la struttura familiare, dove i figli subentrano ai padri nella gestione e gli altri professionisti restano dipendenti.

«Da noi nessuno si sente dipendente a vita e ognuno può aspirare a posizioni di crescente responsabilità, fino ad entrare nel consiglio d'amministrazione, composto da cinque soci eletti dall'assemblea. Nuovi soci vengono regolarmente coinvolti nel board, per offrire loro l'opportunità di fare esperienza anche nel delicato e strategico compito della gestione dello studio», precisa Boggio. Questa governance aperta contribuisce alla competitività dello studio, dove ogni professionista, dai più anziani ai più giovani, gode di grande autonomia e lavora quasi come se fosse in proprio.

«Con il cliente si collabora attivamente per sviluppare il suo portafoglio brevetti e marchi, puntando a valorizzare il più possibile la sua proprietà intellettuale», fa notare Boggio. Tra i clienti molte piccole e medie imprese anche se non mancano le multinazionali. «L'importanza della proprietà intellettuale cresce anche fra le piccole imprese, soprattutto quando esportano all'estero», rileva Boggio, che ha visto un'espansione costante dell'attività, a dispetto della Grande Crisi. Le domande di brevetto dall'Italia allo European Patent Office di Monaco sono aumentate del 4,3% nel 2017, a fronte di una crescita media del 2,6% nei 28 Stati dell'Ue, come emerge dal rapporto Epo della settimana scorsa. Con il 2,6% di tutte le domande (4.352 l'anno scorso), l'Italia si piazza al decimo posto tra i Paesi più attivi nelle richieste all'ufficio europeo di Monaco. «Intendiamoci, la Germania batte sempre l'Italia sette a uno, ma la crescita continua», sottolinea Boggio. Mai come lo scorso anno le imprese europee e italiane hanno inviato a Monaco un numero tanto elevato di domande di brevetto, segno tangibile del loro potenziale innovativo. La peculiarità è però lo sbarco in forze sul mercato europeo della Cina, che per la prima volta rientra nella top five dei Paesi che presentano domande di brevetto all'ufficio europeo insieme agli Usa, la Germania, il Giappone e la Francia.

4,3%
La crescita
delle richieste italiane di brevetto all'Epo di Monaco

2,6%
L'aumento
nel 2017 delle registrazioni Epo nell'Europa a 28

4.352
Le richieste italiane
di brevetto lo scorso anno: il decimo posto all'Epo

© RIPRODUZIONE RISERVATA

CAMPING BELLA ITALIA

STAGIONE LUNGA COSÌ PORTIAMO I TURISTI A CASA

Era il giocattolo di papà, ora supera il milione di presenze E sul Garda la clientela del Nord Europa si sente al sicuro

di **Stefano Righi**

Il segreto è la famiglia. La propria d'origine e quella degli altri. Dal padre Alessandro, che negli anni Cinquanta diversificò l'attività di costruttore, Pietro Federico Delaini (*nella foto*) ha ereditato l'attività: un campeggio sulle rive del lago di Garda, a Peschiera. Delle famiglie degli altri, si occupa professionalmente. «Sì, perché quello che offriamo al camping Bella Italia – dice Delaini – è un soggiorno senza pensieri. Penso soprattutto ai servizi di guardianìa nei confronti dei bambini, degli ospiti più piccoli. I genitori da noi si sentono al sicuro, possono mandare tranquillamente i loro figli a far la spesa al supermercato e godersi la vacanza».

Un campeggio è quanto più *old economy* si possa considerare, nel panorama delle imprese. Ed è spesso collegato a un'idea di vacanza *low cost*, talvolta con pochi costi e minori benefici.

Non è il caso del Bella Italia, che in una sessantina d'anni d'attività è arrivato a estendersi su 340 mila metri quadrati e ha una capienza di 7.515 persone. «Abbiamo chiuso positivamente il 2017, con oltre un milione di presenze, un fatturato di 21,7 milioni e un ebitda attorno al 50 per cento (11,36 milioni) - dice Delaini, 58 anni, forte della sua laurea in Economia e commercio -. Mi sono laureato a Verona, ma appena finito gli studi mi sono dedicato completamente al campeggio. È un lavoro che mi piace molto, che ho aiutato a sviluppare grazie a una squadra di straordinari collaboratori». E a una visione dell'impresa che lo stesso Delaini non esita a definire «condivisa». Al campeggio tutte le attività interne sono decentrate. «Non aveva senso che chi si occupa degli ospiti si prendesse anche la responsabilità dei negozi e dei ristoranti – spiega Delaini - . Così abbiamo affidato il compito ad altre imprese, spesso piccole, meglio se famigliari. Abbiamo coinvolto persone del luogo, dato delle opportunità, creato un interesse diffuso. Sono cose che aiutano a fare il paese più bello. E i numeri sembrano darci ragione. Le richieste di prenotazione sono in crescita del 20 per cento rispetto al 2017, che non significa un equivalente aumento del fatturato, ma che ci portano comunque ad essere ottimisti nei riguardi della stagione che sta per iniziare. Il mio merito? Sa, spesso il turismo viene considerato come una attività secondaria o come diversificazione. Io invece ho dato tutto me stesso, spero di aver portato un contributo di professionalità».

Una delle caratteristiche del Bella Italia rispetto alla maggior parte dei concorrenti è la stagione allungata: quest'anno sarà dal 15 marzo alla prima settimana di novembre. «Lo facciamo perché dopo anni di investimenti e di ricerca sui mercati lontani, adesso c'è richiesta per questi periodi – spiega Delaini -. I nostri primi clienti sono tedeschi, poi olandesi, danesi, irlandesi. Gli italiani dopo, perché non considerano prioritaria la vacanza al lago: il mare e la montagna vengono prima. A tutti però offriamo svago, divertimento, sicurezza. Che con il clima mite del Garda ci aiutano con la clientela del centro e nord Europa». Spesso, l'ottobre italiano, vale l'estate degli altri.

340.000
Metri quadri
l'estensione del Camping Bella Italia a Peschiera del Garda

7.515
Persone
è la capienza del campeggio. Nel 2017, 1.080.584 ospiti (+1,13%)

21,7
Il fatturato in milioni di euro
nel 2017 (+3,27% sul 2016). L'ebitda è sul 50 per cento

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

VEM SISTEMI

CYBERSICUREZZA SIAMO I PARTNER DELLA SVOLTA

Giovani e specializzati per aiutare le aziende

«La digitalizzazione farà crescere i nostri clienti»

di **Massimiliano Del Barba**

Avevano incominciato 32 anni fa con i cablaggi strutturati. Ma quello che nel 1986 poteva sembrare un mestiere a scarso valore aggiunto oggi li ha portati a diventare un *system integrator* da 50 milioni di fatturato, risultato di una crescita costante che ha lasciato agli altri i morsi della crisi abbattutasi sull'economia italiana a partire dal 2009.

Alla Vem Sistemi oggi lavorano 225 persone, divise nelle quattro sedi di Forlì, Milano, Modena, Padova e Senigallia. Una media impresa ad alto tasso di innovazione che fornisce a clienti come Amadori, Tetra Pak, La Perla e Crif, l'infrastruttura e l'assistenza per rispondere alle esigenze del *digital manufacturing* in versione Industria 4.0. «Dallo sviluppo customizzato dei software ai data center, dal *cloud* alla sicurezza informatica, noi ci occupiamo di tutto ciò che si collega al cavo Ip di un'azienda», spiega il vicepresidente Davide Stefanelli. La trasformazione di Vem in un'azienda Ict vera è propria è avvenuta agli inizi del nuovo millennio, in parallelo allo sviluppo del web in Italia. «E da quel momento - prosegue Stefanelli - non ci siamo più fermati. All'epoca i nostri servizi erano però confinati ai *data center*, oggi invece siamo dei partner che dialogano quotidianamente con tutte le funzioni aziendali».

È la pervasività della rete, che Stefanelli definisce addirittura *invasività*. «Per certe aziende - prosegue - un'ora di *down* della rete può corrispondere a una perdita di due milioni di fatturato. Oggi in un'azienda di Ict si cerca competenza e soprattutto affidabilità. Ecco perché una media impresa come la nostra che investe il 3,7% in R&D e l'1,3% in formazione continua può essere partner di chi sta intraprendendo il difficile processo di *digital transformation*».

La crisi è stata una grande opportunità di crescita. «Abbiamo avuto la fortuna di lavorare con chi la crisi ha voluto prenderla di petto investendo in innovazione, e noi siamo cresciuti con loro. Per assurdo - aggiunge Stefanelli - la nostra più grande difficoltà è nel *recruiting* di personale specializzato. Abbiamo molti contatti con le università, ma non è così facile trovare ingegneri». Due numeri per capirsi: l'età media in Vem è di 37 anni e nell'ultimo anno sono state assunte 50 nuove figure con un'età media di 29 anni. «Ma ne stiamo cercando altri 33».

D'altronde, «Industria 4.0 - ragiona Stefanelli - ha avuto il merito di diffondere la cultura digitale nei territori dove si lavora e si produce, ma c'è ancora molto da fare, soprattutto per quanto riguarda la *cybersecurity*. Non a caso nel 2013 abbiamo lanciato una start up che si chiama Certego specializzata proprio nei servizi di sicurezza informatica».

50

Milioni

I ricavi 2017 di Vem sistemi, che ha sedi da Forlì a Padova e Senigallia

225

I dipendenti

in maggioranza con competenze informatiche e di ingegneria dei sistemi. Età media: 37 anni

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

PICCOLI & GRANDI CAMPIONI

Eccole, le 500 aziende Champions. Nelle pagine seguenti le troverete una per una. Chiamarla «classifica» sarebbe improprio: l'ordine è dato dalle singole dimensioni, e non è necessariamente detto che alla leadership nel fatturato corrispondano le performance sul piano della crescita o della redditività. Tutte, però, rispettano i requisiti base richiesti a un «champion»: da una crescita del giro d'affari di almeno il 7% medio annuo tra il 2010 e il 2016, a profitti industriali lordi pari a un minimo del 10% sui ricavi negli ultimi tre esercizi. Per ogni singola impresa abbiamo comunque elencato i principali numeri di bilancio, i parametri più significativi, l'evoluzione nel tempo degli uni e degli altri. Come dire: sono i 500 biglietti da visita delle imprese, fin qui per lo più sconosciute, che non hanno mai smesso di crescere. E sì: prese singolarmente sono piccole realtà. Tutte insieme, nel 2016 hanno prodotto 22 miliardi di fatturato: tolti Eni, Enel, Fca, solo Telecom si avvicina (ma si ferma a 18,6 miliardi)

DEL MADE IN ITALY

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

I CAMPIONI NASCOSTI

La top ten della crescita

S.F.

Incremento medio annuo del fatturato 2010-2016

Ragione sociale	Fatturato 2016	CAGR 2010-2016	Settore
Essemoda	49,4	47,6%	Abbigliamento (marchio CLAYTON)
Haemotronic	38,3	47,4%	Dispositivi medici
Ramponi	20,1	38,6%	Decorazioni per abbigliamento
The Bridge	28,5	38,3%	Bevande vegetali biologiche
Teoresi	24,6	37,9%	Ingegneristica e soluzioni ICT
Omnicos Group	22,1	37,4%	Cosmetici in private label
Shedir Pharma	31,1	37,0%	Cosmetici, nutraceutici, integratori
A.E.C.	20,9	35,8%	Componenti elettrici settore automotive
Pharma Quality Europe	24,4	34,8%	Servizi informatica medicale/farmaceutico
Radeztky	44,4	34,6%	Retail gioielleria/orologeria (marchio KAIDOR)

La hit della redditività

S.F.

Crescita media annua dei profitti industriali lordi in rapporto al fatturato

Ragione sociale	Fatturato 2016	Ebitda medio 3 anni	Settore
Mondo Tv	27,4	66,5%	Produzione e distribuzione cartoni animati
Ornellaia e Masseto	36,2	56,0%	Produzione e commercializzazione vini
Farmavita	20,1	54,5%	Cosmetici per la cura dei capelli
Mazzer Luigi	28,9	53,0%	Macinacaffè e macinadosatori per caffè
Paolo Astori	39,9	50,9%	Produzione particolari automotive e aeronautica
Campeggio Bella Italia	21,0	50,4%	Gestione strutture turistiche
Fin Service	23,2	48,4%	Consulenza finanza agevolata
Technoprobe	76,2	46,9%	Componenti di microelettronica
Tecres	21,8	44,7%	Resine acriliche per il settore medicale
Officina Profumo Farmac. Di Santa Maria Novella	26,2	44,1%	Produzione e distribuzione cosmetici

Quando il debito non c'è

S.F.

Le società con il miglior rapporto tra indebitamento e totale degli attivi

Ragione sociale	Fatturato 2016	Indebitamento	Settore
Farmavita	20,1	8,8%	Cosmetici per la cura dei capelli
Mazzer Luigi	28,9	10,6%	Macinacaffè e macinadosatori per caffè
Pizzato Elettrica	32,1	10,9%	Interruttori posizione e dispositivi sicurezza
Ceia di Manneschi Giovanni & Benedetti Rosanna	107,0	12,6%	Apparecchiature elettroniche di controllo
Gimet Brass	30,0	12,7%	Catene e minuterie in ottone
Ambi	54,3	14,1%	Gruppo OMFB. Componenti pompe a valvole
Condorpelli	21,3	14,9%	Articoli in pelle e pelliccia
Mecal	23,1	15,3%	Componenti per i settori automotive, TC e IT
Audio Ohm di Tonani Caterina e C.	31,2	15,3%	Componenti per il settore automotive
Officine Ambrogio Melesi e C.	105,4	15,5%	Flange per il settore petrolifero

RICAVI, MARGINI E (POCHI) DEBITI
LE TRE TOP TEN DEI FUORICLASSE

di **Raffaella Polato**

Da Essemoda Clayton a Mondo Tv, da Ornellaia a Farmavita, da Santa Maria Novella a Luigi Mazzer e Paolo Astori Ecco i migliori bilanci tra le eccellenze del made in Italy

Pronunciate il nome «Essemoda», e difficilmente troverete qualcuno in grado di andare oltre l'evidente associazione con il mondo del tessile-abbigliamento. Aggiungete «Clayton», e problema risolto, il riconoscimento scatta più o meno immediato: perché fa *street fashion* per uomo, è un marchio che piace da matti ai ragazzi e, tra i millennial, è diventato in fretta così cool (direbbero loro) che Ferdinando e Rocco Spena da Frattamaggiore, Napoli, hanno trasformato i 4,7 milioni di vendite 2010 in un fatturato di quasi 50 nel 2016. Significa un aumento medio annuo del 47,64% (confermato dai 70 milioni del 2017).

Dai ragazzi, passate ai bambini. Anche loro non sapranno (forse) chi sono quelli di Mondo Tv. È sicuro però che conoscono il loro lavoro: la squadra di Matteo Corradi produce cartoni animati, e il secondo catalogo d'Europa fa dell'azienda romana uno dei principali player del continente. Il fatturato, in sei anni, è «solo» raddoppiato, ma la redditività va a ritmi incredibili: gli 8,5 milioni del 2016 sono oltre il 30% dei ricavi, e i profitti industriali lordi arrivano addirittura al 66,52%. Non di «picco»: è la media annua degli ultimi tre esercizi.

La comune ossessione dei «piccoli» di successo per l'assoluta capacità di autofinaziare il loro sviluppo

Oltre che un record, dal quale non si allontanano molto i numeri di Farmavita: 7,4 milioni di utili netti 2016 su un fatturato di poco più di 20, Ebitda medio annuo sui tre anni vicinissimo al 55%. Anche l'azienda di Locate varesino, con i suoi «cosmetici» per capelli, guadagna dunque tantissimo. Eppure non è questo, il vero primato dell'amministratore delegato Luca Spurio. Se, tra i 500 Champions 2018, Essemoda è la prima per crescita e Mondo Tv guida la hit della redditività, Farmavita unisce ai super profitti l'assoluta capacità di autofinanziamento. È un'altra caratteristica comune, tra i 500: hanno quasi tutti un'elevatissima liquidità e, spesso, una totale indipendenza dalle banche. Bene. La piccola impresa a due passi dall'aeroporto di Malpensa di queste virtù è un condensato. Il suo tasso di indebitamento, ossia la percentuale di debiti sul totale degli attivi, è appena dell'8,8%. Il che è la spia riserve patrimoniali enormi.

Essemoda, Mondo Tv, Farmavita sono i «champions dei Champions» 2018. Le aziende che potrebbero contender loro i rispettivi titoli sono però tantissime, tra le 500 top performer. Dimensioni, settori: non fa differenza.

La grande forza patrimoniale spinge crescita e utili. Ma prima o poi arriverà il bivio: le scelte da fare per il salto definitivo

Certo, è più facile moltiplicare per dieci il fatturato (come in sei anni ha fatto il marchio Clayton) quando si è all'inizio e le cifre sono piccole. Idem per la redditività. Ma l'ossessione per l'autofinanziamento e un'evidente allergia ai prestiti bancarie è davvero un comun denominatore. Non importa il comparto: l'hi tech dell'elettronica brevettata è, qui, uguale ail basic di pane e farine. E non cambia, se i ricavi sono poco sopra il tetto dei 20 milioni, quando l'imprenditore ha appena fatto il salto dalla categoria «artigiano», o invece si avvicinano a quota 120, il limite convenzionale che porta l'impresa al bivio: come, con quali risorse sviluppare il business agli stessi ritmi mantenuti fin lì. È il nodo che, prima o dopo, ogni «campione» dovrà affrontare. Ma fossero questi, i problemi.

(Promemoria «politico» sul rischio numero uno: far finta che l'Italia sia tutta così).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Che cosa (e a chi) insegna l'analisi dei 500 fuoriclasse della crescita. Gli stessi che nemmeno la Grande Crisi ha fermato. È anche grazie a loro se il Paese ha scongiurato, in quegli anni, il rischio di deindustrializzazione

VIETATO IGNORARE L'EVOLUZIONE DELLA SPECIE

di **Filiberto Zovico***

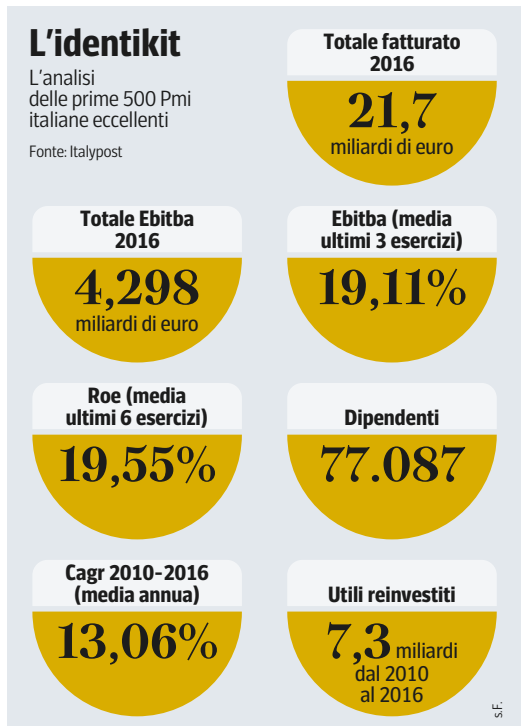
L'indagine svolta dal Centro Studi di ItalyPost è stata realizzata per individuare le dinamiche delle piccole e medie imprese con un fatturato tra i 20 e 120 milioni di euro negli anni che vanno dal 2010 al 2016, cioè nel pieno della Grande Crisi che ha colpito l'industria italiana e l'intero sistema Paese.

Ci chiedevamo se ci trovassimo di fronte a un processo di deindustrializzazione che metteva a rischio la tenuta della seconda potenza manifatturiera europea, se la crisi del credito — e in particolare il crollo di alcune importanti banche popolari — avesse inciso in maniera determinante sul tessuto produttivo e, infine, se la crisi del debito pubblico e le politiche fiscali adottate negli anni immediatamente successivi all'esplodere della recessione non avessero provocato una «caduta delle vocazioni» a fare impresa, dopo il boom di imprenditorialità degli anni

Analisi Filiberto Zovico, editore di Italypost: il nuovo modello industriale vincente sfugge spesso ai radar degli analisti, non ai fondi e ai gruppi esteri

dro in cui, a livello nazionale, i risultati di 500 «aziende Champions» attestano che siamo in presenza di un numero di imprese altamente performanti sicuramente minoritario, ma sufficiente per costituire un gruppo di testa di quelle che potremmo definire le nuove imprese italiane. Un nucleo vasto che sfugge ai radar di osservatori e analisti (ma non a quelli dei gruppi industriali o dei fondi esteri) e che configura la nuova colonna vertebrale del sistema produttivo. Quello stesso sistema che ha scongiurato il rischio di un processo di deindustrializzazione del Paese.

Si tratta di 500 imprese cresciute costantemente, negli ultimi sei anni, a un tasso medio annuo del 13,03%, con un indice di redditività medio che sfiora il 20% e con una posizione finanziaria netta che si traduce in un'abbondante «cassa» (già ora o al massimo entro due esercizi). È un nucleo di



aziende che sviluppa un fatturato aggregato di quasi 22 miliardi, una redditività di oltre 4,3 e occupa, in totale, circa 77 mila dipendenti.

L'altro dato particolarmente interessante riguarda il fatto che questi imprenditori tendono a reinvestire gran parte dei profitti in azienda. Per loro rende molto di più che investire in immobili o in finanza speculativa e, soprattutto, garantisce di poter continuare a vincere nel difficile campionato della competizione globale.

Queste 500 aziende — si desume dai loro dati di bilancio — negli ultimi sei anni hanno reinvestito utili per 7,3 miliardi. Eppure di loro si sa pochissimo. Non solo perché non è facile raccontare realtà complesse, spesso piccole, che sfuggono ai radar. Ma perché gli stessi protagonisti tendono a sottrarsi alla luce dei riflettori per concentrarsi esclusivamente sul business. Ci raccontano questi imprenditori (anche

Un nucleo di piccole imprese che, insieme, fatturano 22 miliardi e danno lavoro a 77 mila persone Redditività: 20%

Sessanta e Settanta.

Le cronache di quel periodo sembravano confermare tutti questi timori. Ma una prima indagine, realizzata dal nostro Centro studi lo scorso anno nell'area test del Triveneto, aveva reso visibile una realtà in parte diversa da quella che sembrava prevalere. L'intuizione di applicare criteri assai selettivi all'universo delle imprese, per individuare le top performer, aveva infatti evidenziato l'esistenza di un centinaio di veri e propri «champions». Aziende dal nome spesso sconosciuto ma i cui risultati testimoniavano che nel tessuto imprenditoriale era in atto un diffuso processo evolutivo. Il dato più significativo emerso da quell'indagine non era tanto il fatto (ormai scontato) che a caratterizzare la loro crescita fosse l'export, quanto il ripetersi di una serie di fattori che distingue questi modelli d'impresa dai precedenti.

Alla luce di quei dati e di una serie di successivi incontri con i diretti protagonisti, abbiamo deciso di estendere lo studio a livello nazionale, alzando ulteriormente i parametri che certificano le performance delle imprese esaminate e cercando di comprendere se i dati del primo «area test» ne uscissero confermati. Ne è emerso un qua-

1° Classificato

Ersel Asset Management SGR

Premio Alto Rendimento - Il Sole 24 Ore

PREMIO ALTO RENDIMENTO 2017

Miglior gestore
Fondi italiani categoria "Small"

ERSEL
GESTIONE DI PATRIMONI DAL 1936

In biblioteca Il libro «Nuove imprese» (Egea) dove Filiberto Zovico riflette sui 500 Champions

caratterialmente più «uomini prodotto» che «uomini di marketing») che per competere e crescere, soprattutto negli anni della crisi, «non c'è spazio per le chiacchiere». Bisogna stare concentrati su mille fattori e variabili, ripetono, e soprattutto bisogna andare quotidianamente in giro per il mondo. L'ufficio stampa? Per loro spesso è un optional e così, non raccontandosi, diventa persino faticoso raccontarne esigenze e bisogni.

Ma chi si occupa e ha a cuore il futuro del Paese non può permettersi di continuare a ignorare questi campioni. È anche dalle loro lezioni e dal loro operare che dipende il nostro futuro collettivo. Entrare in profondità nelle strategie che hanno adottato e comprenderne i meccanismi è fondamentale per impostare le politiche formative, del lavoro, del welfare, dell'urbanistica, della fiscalità, della logistica e dei trasporti, della ricerca e dell'innovazione. E anche per ragionare con loro di una serie di limiti, rischi e pericoli che possono pregiudicarne la crescita. Per farlo bisogna però entrare nel profondo di queste realtà. E, soprattutto, superare molti luoghi comuni.

**Editore di ItalyPost*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Dentro l'indagine che ha portato alla classifica Champions 2018: il metodo della ricerca, la scelta di parametri ultra-selettivi, il campione omogeneo. Ne è nato un Osservatorio dinamico sui casi di eccellenza

COSÌ ABBIAMO SCOVATO I PICCOLI CHE DIVENTERANNO GRANDI

di **Caterina Della Torre***

Obiettivo: individuare e analizzare le aziende destinate, almeno potenzialmente, a un importante percorso di crescita. Nasce così «Champions 2018», l'analisi sulle 500 piccole e medie imprese con le migliori performance, svolta per Italypost da un team interdisciplinare: gli analisti finanziari dell'agenzia di rating «modefinance» e gli esperti in corporate finance della società di advisory indipendente Special Affairs. Il metodo che abbiamo utilizzato si basa su una lettura dei dati di bilancio degli ultimi sei anni disponibili (2010-2016). È un metodo che consente di estrarre un campione omogeneo, in base a un serie di parametri molto selettivi in termini di crescita annua del volume d'affari (almeno del 7% ogni anno, per 6 anni consecutivi, il che equivale ad una crescita totale del 50%); di redditività dell'attività caratteristica (sopra il 10%); di solidità patrimoniale e solvibilità (calcolate sulla base del rating aziendale e della posizione finanziaria netta in rapporto alla redditività).

La scelta di focalizzarci sulle imprese con un fatturato fra 20 e 120 milioni risponde all'obiettivo di analizzare quella tipologia di imprese che si sono affrancate da dimensioni troppo piccole per poter presidiare i mercati con continuità, che hanno avviato progetti di internazionalizzazione e riorganizzazione intensiva dei processi di produzione, che hanno puntato e investito sull'innovazione, ma che non hanno ancora raggiunto dimensioni tali da poter considerare sufficientemente stabili tutti questi aspetti. La fascia più dinamica, insomma, quella delle aziende che godono ancora della flessibilità e della velocità di reazione delle Pmi ma che, al tempo stesso, stanno compiendo un salto definitivo in termini di quota di mercato e di posizionamento.

Con l'intento di individuare aziende destinate a un percorso importante di crescita e a diventare nuove, piccole multinazionali, abbiamo escluso dall'analisi tutte quelle realtà che fanno già parte di grandi gruppi nazionali o stranieri, o che sono controllate da fondi di private equity. Il presupposto, nel primo caso (i grandi gruppi) è che è difficile valutare il caso aziendale *stand alone*: l'impresa beneficia delle leve sinergiche e strategiche del gruppo cui appartiene. Nel secondo caso (le aziende controllate dai fondi), spesso i percorsi di crescita sono assistiti da un utilizzo intensivo della leva finanziaria, il che modifica l'equilibrio patrimoniale facendo venire meno, nel tempo, i parametri di inclusione.

Le imprese selezionate sono dunque aziende familiari con elevata dinamicità e un tasso di rischio molto basso: la quasi totalità non ha posizioni debitorie con le banche, ma gode anzi di notevoli riserve di liquidità. Nella gestione dei rispettivi business, fattori come l'innovazione tecnologica e digitale, l'internazionalizzazione, il «lean approach» applicato a tutti i processi aziendali, hanno prodotto percorsi di crescita e di evoluzione che portano l'impresa ad avere performance molto al di sopra della media, sia rispetto alle aziende dello stesso settore sia rispetto al resto delle imprese.

Il progetto Champions 2018 vuole essere uno strumento originale di approfondimento, un osservatorio dinamico sui casi di eccellenza che si avvale di approfondimenti verticali sulle singole imprese e di sessioni periodiche di incontri diretti con gli imprenditori. Obiettivo della ricerca è, dunque, duplice: studiare i modelli di business ed effettuare una mappatura dei fattori-guida che contraddistinguono il loro perimetro strategico, ma anche favorire una «contaminazione» virtuosa fra i Champions, attraverso una piattaforma di scambio che offre opportunità di confronto reciproco fra imprenditori accomunati da orizzonti e ambizioni comuni.

Ricerche Caterina Della Torre. Per individuare i 500 campioni, una rigorosa analisi finanziaria e incontri diretti con gli imprenditori

**Project leader di Champions 2018 e Partner di Special Affairs*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL 58% DELLE PERSONE
LASCEREBBE UN LAVORO SICURO
PER SEGUIRE LE
PROPRIE ASPIRAZIONI.

OGNUNO AFFRONTA LA VITA IN MODO DIVERSO. PROTEGGILA CON **MY PROTECTION DI GROUPAMA.**

LA PRIMA SOLUZIONE ASSICURATIVA CHE PUOI COSTRUIRE IN BASE AL TUO STILE DI VITA.
Configurala subito con il tuo Agente Groupama o su **groupama.it**

My Protection

Groupama
Assicurazioni

I magnifici 500

Ragione sociale	Regione	Fatturato 2016	Fatturato 2010	Cagr 2010-2016	Ebitda 2016	Ebitda % media 3 anni	Risultato netto 2016	Roe 2016	Indebita-mento	Rating 2016	Addetti 2016	Descrizione attività
Cleaf	Lombardia	118.681	63.926	10,86%	20.139	15,90%	10.821	16,25%	29,89%	AA	208	Produzione pannelli e superfici per il settore arredamento
Uteco Converting	Veneto	116.849	63.762	10,62%	13.057	13,06%	10.101	25,01%	62,79%	BBB	275	Produzione e installazione di macchine per la stampa flessografica e rotocalco
Gruppo Ceramiche Gresmalt	Emilia R.	116.806	67.022	9,70%	30.216	21,76%	15.543	40,05%	67,14%	BBB	334	Smaltatura piastrelle, produzione e vendita prodotti ceramici e affini
Nutkao	Piemonte	115.418	69.720	8,76%	14.112	12,09%	8.762	26,05%	57,34%	A	176	Produzione creme spalmabili al cioccolato a marchio proprio e in private label
Fine Foods & Pharmaceuticals	Lombardia	113.127	63.318	10,16%	14.960	13,58%	6.219	19,03%	60,78%	BBB	402	Produzione nutraceutici e farmaceutici per conto terzi
Mario Levi	Piemonte	113.072	38.771	19,53%	29.806	24,35%	19.809	49,68%	48,52%	AA	490	Produzione rivestimenti interni settore automotive in pellle e altri materiali
Aros	Veneto	112.556	70.894	8,01%	14.410	12,86%	6.333	11,51%	43,75%	A	285	Holding del gruppo Tenax- prod. solventi vernici e prodotti per la lavorazione del marmo
Davines	Emilia R.	112.496	49.929	14,50%	13.078	11,55%	4.524	22,70%	75,01%	BBB	371	Produzione e commercializzazione cosmetici
Copan Italia	Lombardia	109.031	50.732	13,60%	31.871	28,38%	19.403	16,57%	31,09%	AA	357	Produzione materiali reattivi ed apparecchi per analisi di laboratorio
Trub	Lombardia	108.945	27.465	25,82%	22.186	22,88%	9.095	9,01%	30,71%	A	553	Holding del gruppo ELMEC; servizi di IT
Primadonna	Puglia	107.958	37.327	19,36%	11.520	12,74%	6.395	21,18%	57,94%	A	605	Commercializzazione al dettaglio di calzature
Ceia	Toscana	107.020	63.698	9,03%	38.222	33,35%	25.176	10,96%	12,63%	AA	32	Produzione apparecchiature elettroniche di controllo, detector e metal detector
Sportswear Company	Emilia R.	105.642	48.715	13,77%	19.726	17,08%	10.377	21,19%	46,87%	A	189	Produzione e vendita abbigliamento con marchio STONE ISLAND
Officine Ambrogio Melesi e C.	Lombardia	105.369	66.040	8,10%	21.166	21,70%	7.450	3,95%	15,46%	BBB	219	Produzione flange per il settore petrolifero
Manifattura Mario Colombo & C.	Lombardia	103.721	42.006	16,26%	14.850	14,53%	9.165	9,06%	17,59%	A	266	Produzione e commercializzazione abbigliamento (marchio COLMAR)
Italpizza	Emilia R.	103.204	57.659	10,19%	16.164	15,70%	9.569	85,47%	79,07%	A	82	Produzione pizze surgelate principalmente per il canale GDO
Compagnia Generale Molini	Emilia R.	102.973	68.494	7,03%	15.047	10,33%	6.949	15,35%	44,83%	A	114	Holding del gruppo Agugiaro e Figna- Produzione farine
Chiorino	Piemonte	102.228	38.348	17,75%	20.632	17,09%	12.077	22,45%	35,58%	AA	840	Produzione nastri di trasporto e processo, cinghie di trasmissione
Ognibene	Emilia R.	101.606	67.139	7,15%	13.984	12,41%	7.631	13,64%	41,47%	A	722	Holding del gruppo OGNIBENE- produzione apparecchiature fluidodinamiche
Efh	Veneto	101.481	48.730	13,00%	29.766	29,94%	9.844	7,76%	27,84%	A	267	Holding Gruppo UNOX. Produzione forni per la ristorazione professionale
Bonarfin	Piemonte	100.573	44.402	14,60%	27.993	24,44%	18.414	16,62%	23,86%	AA	619	Holding gruppo SPEA. Produzione sistemi di collaudo microchip e schede elettroniche.
Impafin	Emilia R.	100.434	41.311	15,96%	12.545	11,62%	7.611	21,23%	69,35%	BBB	309	Holding del gruppo IMAL-PAL-GLOBUS. Prod. macchinari per la lavorazione del legno
Minotti	Lombardia	100.023	50.151	12,19%	25.046	24,62%	16.673	48,69%	45,56%	AAA	155	Produzione mobili imbottiti (divani e poltrone)
Lvf	Lombardia	98.861	40.433	16,07%	32.949	28,77%	21.054	27,95%	35,97%	AA	193	Produzione valvole forgiate per il settore oil&gas, chimico e petrolchimico
Comelit Group	Lombardia	96.916	59.663	8,42%	15.468	14,20%	9.639	17,41%	39,71%	AA	428	Produzione di sistemi di videocitofonia, videosorveglianza, antincendio
Zanette Group	Friuli V. G.	95.556	60.547	7,90%	16.582	17,88%	8.796	9,25%	24,50%	A	413	Produzione e commercializzazione stufe, caminetti, caldaie alimentati a biomasse
P.F.M.	Veneto	94.559	55.611	9,25%	9.034	12,49%	5.662	16,71%	63,85%	BBB	428	Produzione macchinari e tecnologie per il packaging
Fontana Pelletterie	Lombardia	93.553	53.070	9,91%	8.550	10,36%	5.068	28,01%	66,41%	A	192	Produzione di articoli di pelletteria
La Sportiva	Trentino A. A.	93.049	37.381	16,42%	12.008	13,23%	6.232	12,30%	39,14%	BBB	298	Produzione scarpe da montagna e da arrampicata, abbigliamento sportivo
Successori Reda	Piemonte	92.713	53.323	9,66%	13.091	16,66%	1.039	1,42%	30,93%	BBB	397	Produzione tessuti per l'abbigliamento
Leo France	Toscana	92.573	49.835	10,87%	25.020	29,59%	16.034	24,75%	22,70%	AAA	203	Produzione bigiotteria, accessori per abbigliamento, borse e altri articoli di pelletteria,
Tmb	Veneto	89.937	32.184	18,68%	15.867	15,32%	7.288	16,46%	42,48%	AA	672	Produzione componenti in alluminio ad alta precisione
Ghial	Lombardia	89.817	48.930	10,65%	14.867	14,38%	6.764	14,97%	56,81%	A	184	Produzione di stampi e pressofusioni di alluminio
Lete	Lazio	89.638	41.645	13,63%	25.629	25,80%	15.167	16,49%	33,14%	AA	113	Produzione, imbottigliamento e distribuzione acque minerali
Arol	Piemonte	88.441	57.745	7,36%	15.378	16,94%	7.727	11,51%	33,23%	AA	482	Produzione e distribuzione di sistemi di capsulatura e tappatura
Amer	Veneto	87.972	51.263	9,42%	21.730	26,68%	13.710	18,99%	35,71%	AA	356	Produzione motori elettrici
Finalto	Lombardia	87.765	52.944	8,79%	14.561	19,67%	8.809	13,80%	42,31%	BBB	285	Holding gruppo Peroni Pompe- Prod. componenti meccaniche di pompaggio e di gru
Locauto	Trentino A. A.	87.239	19.883	27,95%	29.002	33,71%	11.099	30,48%	66,90%	BBB	124	Noleggio auto
Unitec	Emilia R.	85.928	17.678	30,15%	21.737	26,07%	19.183	23,26%	35,11%	A	266	Produzione impianti e linee per la lavorazione dell'ortofrutta
Turbocoating	Emilia R.	85.071	17.716	29,89%	22.688	27,31%	8.998	18,35%	54,09%	BBB	573	Deposizione a spruzzo termico di rivestimenti per settori energia, biomedicale e aeronautico
Calzaturificio S.C.A.R.P.A.	Veneto	84.730	48.971	9,57%	14.890	16,67%	8.620	15,23%	26,12%	AA	734	Produzione calzature sportive
Omr	Lombardia	84.156	38.022	14,16%	14.439	16,16%	8.010	10,44%	27,00%	A	282	Produzione componenti automotive
Omet	Lombardia	84.014	47.267	10,06%	7.274	10,81%	4.192	13,59%	55,95%	A	246	Produzione macchinari per la stampa, il converting e il packaging
Ucm Sportswear	Campania	83.893	20.007	26,99%	9.294	12,44%	5.223	37,67%	51,13%	A	747	Distribuzione abbigliamento maschile con il marchio COTTON&SILK
Marim	Piemonte	83.788	20.421	26,53%	19.554	20,50%	12.601	65,43%	49,11%	AAA	42	Produzione e noleggio slot machines e videogame
Geven	Campania	83.382	27.087	20,61%	20.156	27,10%	12.526	47,83%	63,95%	A	202	Produzione arredi interni per il settore aeronautico
Pm Plastic Materials	Lombardia	83.285	52.289	8,07%	18.482	18,72%	12.677	26,96%	25,17%	AAA	96	Produzione tubi per impianti elettrici
Cimolai Technology	Veneto	82.826	24.595	22,43%	10.448	28,61%	6.834	22,70%	65,93%	BBB	60	Produzione attrezzature speciali per grandi infrastrutture
Prometeia	Emilia R.	81.600	46.170	9,96%	8.078	12,45%	4.298	15,26%	59,73%	A	583	Attività di consulenza, sviluppo software e ricerca economica.
Fraber	Lombardia	81.271	49.807	8,50%	13.145	13,56%	6.092	14,71%	49,10%	BBB	250	Holding del gruppo LIC & Mairani- Produzione packaging per il settore alimentare
Zeta Farmaceutici	Veneto	80.958	49.639	8,49%	9.566	10,63%	4.164	10,64%	48,84%	BBB	239	Produzione farmaci, dispositivi medici, cosmetici e integratori alimentari
Holding Pivetti	Emilia R.	80.940	53.919	7,00%	17.865	14,49%	10.463	23,18%	49,50%	A	85	Holding del gruppo Pivetti- Attività molitoria, produzione farine
Fondamenta di Federico Visentin & C.	Veneto	80.837	51.275	7,88%	12.565	13,59%	4.693	8,43%	42,65%	A	477	Holding di MEVIS SPA - Produzione molle e componenti metallici
Texa	Veneto	80.736	48.866	8,73%	16.507	19,09%	7.113	16,31%	59,85%	BBB	560	Produzione sistemi di diagnostica per il settore automotive
Industrie Meccaniche Lasim	Puglia	80.442	44.755	10,27%	12.653	13,51%	4.890	15,29%	56,48%	A	308	Stampaggio, taglio laser, saldatura e assemblaggio per il settore automotive
Arfin	Lombardia	79.780	41.655	11,44%	18.294	21,60%	11.217	25,50%	39,17%	A	705	Holding del gruppo ARGOMM (ARGROUP) - Prod. componenti in elastomero vulcanizzato
Fiorentini Alimentari	Piemonte	79.117	35.427	14,33%	10.694	14,57%	7.798	16,72%	25,46%	AA	25	Commercializzazione prodotti alimentari
Custom	Emilia R.	77.863	47.077	8,75%	12.647	12,32%	7.363	30,92%	55,56%	AA	245	Produzione tecnologie di stampa e scansione per mercati professionali.
Molino Rossetto	Veneto	76.541	24.753	20,70%	12.664	13,17%	7.142	43,19%	57,12%	AA	45	Produzione di farine e preparati alimentari a base di farine
Nuova Simonelli	Marche	76.179	24.522	20,79%	27.919	34,18%	18.624	32,89%	34,52%	AA	104	Produzione macchine per il caffè e macinadosatori
Technoprobe	Lombardia	76.179	21.134	23,83%	37.458	46,87%	25.199	30,92%	18,83%	AA	210	Produzione componenti di microeletronica per circuiti integrati. Gruppo TECHNOPROBE
Innova Group	Lombardia	76.007	47.671	8,09%	14.536	16,10%	6.485	19,98%	48,66%	A	208	Produzione cartoni ondulati e imballaggi
Diamant	Veneto	75.443	48.104	7,79%	9.018	15,86%	3.232	9,94%	55,42%	BBB	2059	Produzione calzature sportive
Bsp Pharmaceuticals	Lazio	75.098	18.211	26,63%	27.773	35,66%	9.959	27,74%	68,32%	BBB	336	Sviluppo e produzione in outsourcing di farmaci antitumorali
Carton Pack	Puglia	75.030	42.039	10,14%	14.054	15,60%	4.651	10,10%	51,66%	BBB	288	Produzione imballaggi in plastica per il settore alimentare e ortofrutticola
Aluberg	Lombardia	74.542	41.979	10,04%	10.955	13,13%	4.622	13,24%	39,56%	AA	124	Lavorazione alluminio per involucri alimentari e farmaceutici
Rheavendors Industries	Lombardia	74.272	24.807	20,05%	9.509	11,24%	5.298	13,97%	38,11%	AA	137	Produzione, vendita e noleggio vending machines
Betamotor	Toscana	73.684	34.659	13,39%	15.264	19,26%	9.804	16,44%	24,19%	AA	148	Produzione motocicli da trial e da enduro
Herno	Piemonte	73.653	12.977	33,56%	10.272	16,88%	6.077	23,62%	59,25%	A	170	Produzione e vendita abbigliamento
Levorato-Marcevaggi	Veneto	72.910	31.255	15,16%	9.525	10,27%	4.881	48,80%	76,66%	A	241	Servizi di logistica specialistici (trasporto di gas compressi, criogenici e liquefatti)
Colonna	Toscana	72.021	43.245	8,87%	10.992	11,39%	7.051	23,61%	53,10%	AA	112	Concia e lavorazione delle pelli
L'aromatika	Campania	71.919	13.848	31,60%	16.480	21,71%	10.485	34,01%	31,32%	AAA	71	Produzione e distribuzione caffè in cialde e capsule
Marco's	Veneto	71.901	35.244	12,59%	12.497	18,00%	5.209	13,90%	53,37%	A	188	Gruppo ARPER. Produzione sedie, tavoli e mobili per la casa, ufficio e ambienti pubblici
L.F.	Emilia R.	71.700	29.161	16,18%	9.660	14,57%	6.121	20,28%	46,20%	A	166	Distribuzione ricambi e accessori cucine professionali, lavaggio, macchine caffè e vending
Gruppo Tecnoferrari	Emilia R.	71.660	32.738	13,95%	10.480	11,42%	6.989	30,46%	64,10%	A	237	Prod. macchinari per la lavorazione della ceramica, automazione logistica, stampa digitale
K-Holding	Friuli V. G.	71.468	1.933	82,52%	13.084	15,05%	6.589	13,12%	43,92%	A	195	Produzione packaging, lastre alveolari e pallet in polipropilene
Tecnologie Sanitarie	Lazio	71.315	38.826	10,66%	17.624	24,24%	11.028	25,07%	55,07%	A	259	Servizi di Ingegneria Clinica e gestione e manutenzione di apparecchiature elettromedical
Raselli Franco	Piemonte	70.937	37.023	11,45%	9.119	10,35%	6.602	14,54%	22,22%	AA	543	Produzione gioielleria e oreficeria
Italconsult	Lazio	70.820	25.509	18,55%	13.260	13,85%	7.881	21,13%	50,09%	BBB	938	Servizi di consulenza nel campo ingegneria, project management e progettazione integrata
Pfe	Lombardia	70.290	21.803	21,54%	6.991	10,13%	3.959	37,43%	72,56%	BBB	3206	Pulizia e sanificazione ambienti civili e industriali
C.Im.m.	Veneto	70.019	37.914	10,76%	10.198	14,06%	4.613	7,16%	36,93%	BBB	486	Holding gruppo FAMI. Prod. e vendita sistemi di magazzinaggio, arredi industriali in metallo
Brandart Image Packaging	Lombardia	69.981	26.924	17,26%	8.931	11,34%	5.498	51,07%	72,93%	A	118	Progettazione, produzione e distribuzione prodotti brand packaging e visual display

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Ragione sociale	Regione	Fatturato 2016	Fatturato 2010	Cagr 2010-2016	Ebitda 2016	Ebitda % media 3 anni	Risultato netto 2016	Roe 2016	Indebita-mento	Rating 2016	Addetti 2016	Descrizione attività
Pinti-inox	Lombardia	69.848	42.672	8,56%	7.939	11,78%	4.550	12,30%	49,94%	BBB	210	Produzione di casalinghi e posate in acciaio inossidabile
Omb Valves	Lombardia	69.525	43.194	8,26%	6.021	13,06%	2.565	5,72%	58,81%	BBB	199	Produzione di valvole per il settore energia
Officine E. Biglia & C.	Lombardia	69.062	31.331	14,08%	20.170	27,87%	12.325	22,53%	28,46%	AA	114	Produzione torni e centri di tornitura CNC
Giada	Veneto	69.062	45.002	7,40%	9.482	12,83%	6.035	22,95%	60,69%	A	97	Produzione e distribuzione abbigliamento per uomo e donna (Marchio JACOB COHEN)
Victoria Hd	Friuli V.G.	68.926	40.662	9,19%	16.255	22,63%	8.035	22,17%	49,52%	A	187	Holding di BIOFARMA. Produzione integratori alimentari e cosmetici per conto terzi
Mt	Piemonte	68.593	23.280	19,73%	18.050	29,97%	11.635	11,35%	28,87%	A	189	Controllante del gruppo Famar, produzione di macchinari per lavorazioni meccaniche settore automotive
S.I.I.T.	Lombardia	68.208	38.066	10,21%	16.532	22,86%	9.106	18,16%	26,62%	AA	243	Produzione integratori alimentari, dispositivi medici e specialità medicinali conto terzi
Flexform	Lombardia	65.867	42.422	7,61%	14.929	20,07%	8.779	28,29%	45,10%	AA	136	Produzione divani, poltrone, mobili e componenti d'arredo
Gsc Group	Veneto	65.436	40.775	8,20%	9.726	12,93%	5.089	22,79%	56,28%	A	112	Produzione prodotti chimici per il trattamento delle pelli
Vetroresina	Emilia R.	65.255	38.792	9,05%	11.720	17,76%	5.466	7,07%	41,33%	BBB	173	Produzione laminati plastici rinforzati in fibre di vetro
Agglo Marmi S.Margherita	Veneto	64.954	41.433	7,78%	17.376	19,19%	9.950	21,41%	39,43%	A	129	Produzione di superfici in agglomerato e marmo
Manteco	Toscana	64.229	20.662	20,81%	10.690	16,38%	7.310	31,82%	50,28%	AA	37	Produzione tessuti di alta gamma
Venchi	Lombardia	63.979	31.395	12,60%	15.127	22,99%	6.364	28,99%	65,56%	BBB	472	Produzione e commercializzazione cioccolato e prodotti a base di cioccolato
Galileo	Lazio	63.758	29.263	13,86%	7.768	12,59%	8.347	32,26%	58,56%	A	97	Commercializzazione per la GDO di complementi d'arredo,piccoli elettrodomestici, elettronica.
Col Giovanni Paolo	Piemonte	63.729	39.482	8,31%	14.737	25,27%	9.324	25,37%	35,26%	AA	116	Produzione apparecchiature per reti di distribuzione dell'energia elettrica MT e BT
Manifattura Valcismon	Veneto	63.686	27.436	15,07%	10.586	17,13%	6.539	37,48%	60,26%	AA	135	Produzione abbigliamento sportivo per ciclismo, fondo e outdoor.Marchi SPORTFUL e CASTELLI
Pettenon Cosmetics	Veneto	63.598	28.041	14,62%	11.728	16,03%	5.600	18,90%	45,80%	A	144	Produzione cosmetici in private label e con marchio proprio
Sacco	Lombardia	63.500	30.870	12,77%	22.657	28,12%	12.013	22,64%	39,08%	AA	214	Prod. probiotici, fermenti lattici e lieviti a uso farmaceutico, lattiero/caseario, alimentare e agro/zootecnico
Bat	Veneto	63.401	20.702	20,51%	9.574	13,09%	4.692	21,77%	56,39%	BBB	348	Produzione componenti per sistemi solari, tende da sole e per coperture esterne
Fedegari Autoclavi	Lombardia	63.092	40.563	7,64%	11.232	15,82%	7.138	15,72%	51,59%	A	441	Produzione macchinari, impianti e componenti per industrie bio/farmaceutica e alimentare
Dentis	Piemonte	62.599	20.218	20,73%	13.999	17,39%	4.144	13,85%	51,71%	A	107	Produzione materiali riciclati da PET per l'industria della plastica
Embassy Gmbh	Toscana	62.345	35.038	10,08%	12.225	18,36%	7.556	59,04%	66,54%	BBB	47	Commercializzazione calzature con in marchi Dr. Martens, Ugg, Steve Madden, ecc.
S.T.A.R.	Lombardia	62.283	6.294	46,52%	10.229	16,90%	3.369	15,65%	71,61%	BBB	861	Gestione di servizi di trasporto pubblico e privato
Adelaide	Veneto	62.226	25.148	16,30%	9.608	11,14%	5.550	52,44%	64,79%	A	117	Lavorazione e commercio pelli per settori calzaturiero, arredamento, automotive
Bmr	Emilia R.	61.826	21.419	19,32%	8.831	15,01%	5.920	23,89%	65,40%	BBB	83	Produzione macchinari per la lavorazione della ceramica
Mei	Lombardia	61.736	13.418	28,97%	25.836	39,77%	17.493	28,42%	29,80%	AA	117	Produzione macchinari cnc per l'industria ottica e laboratori oftalmici
Tecno Gi	Piemonte	61.603	39.573	7,65%	16.079	24,65%	10.890	18,69%	19,06%	AA	127	Produzione contrafforti, puntali, rinforzi e adesivi termoplastici peri il settore calzaturiero
Multitel Pagliero	Lombardia	61.471	37.738	8,47%	8.522	13,26%	5.212	19,41%	46,71%	AA	209	Produzione piattaforme aree carrate e cingolate
L Holding	Lombardia	60.668	1.177	92,91%	12.995	19,23%	7.197	4,74%	17,16%	A	131	Produzione reti, microreti e lamiere stirate. Gruppo LONGHI
Tecnopress	Lombardia	60.625	35.995	9,08%	7.749	11,61%	3.704	24,20%	71,24%	BBB	144	Produzione stampi, pressofuzione di leghe d'alluminio, lavorazioni meccaniche
Gruppo Servizi Associati	Lazio	60.222	23.003	17,40%	9.496	13,28%	5.593	36,13%	62,74%	BBB	1508	Servizi di vigilanza, facility management, security
Cattelan Italia	Veneto	58.991	36.734	8,21%	15.763	25,20%	10.483	70,85%	61,13%	AA	76	Produzione sistemi e complementi d'arredo
Cosmopol	Campania	58.434	13.728	27,30%	6.216	10,47%	1.551	10,79%	65,38%	BBB	1067	Attività di vigilanza
Spac	Veneto	57.992	35.991	8,27%	14.247	22,52%	7.555	24,43%	52,77%	A	144	Produzione di pelli sintetiche
Dallara Automobili	Emilia R.	57.249	29.878	11,45%	9.264	19,86%	4.270	8,50%	33,52%	AA	154	Produzione automobili da competizione
Antimo Caputo	Campania	57.155	27.291	13,11%	13.681	21,26%	8.728	26,96%	29,22%	AAA	42	Attività molitoria, produzione farine
Sugar	Toscana	56.452	19.393	19,49%	5.998	12,44%	3.858	14,74%	33,55%	AA	29	Vendita abbigliamento multibrand
Drass Galeazzi	Toscana	56.443	14.534	25,37%	17.049	25,86%	11.438	27,61%	27,73%	AA	95	Tecnologie per immersione con equipaggio, subacque e iperbariche
Ar-tex International	Lombardia	56.081	300	139,12%	12.879	22,09%	6.550	17,45%	39,46%	AA	333	Produzione o-rings (guarnizioni) e articoli tecnici in gomma
Intertraco (Italia)	Lombardia	55.934	31.914	9,80%	10.405	18,30%	5.922	16,83%	33,94%	AA	147	Produzione componentistica per trasmissioni meccaniche ed oleodinamiche.
Quellogiusto	Veneto	55.620	18.260	20,40%	7.518	12,07%	4.349	20,16%	37,04%	A	231	Produzione e commercializzazione calzature
Raicam Industrie	Abruzzo	55.554	33.075	9,03%	8.048	15,18%	4.893	12,04%	34,61%	AA	221	Produzione di pastiglie per freni, ganasce e sistemi frizione per il mercato dei ricambi automotive
C I E M	Lazio	55.487	10.915	31,13%	5.697	10,88%	3.634	26,49%	72,49%	BBB	62	Produzione macchinari e impianti per il settore automotive e logistico
Rossini	Lombardia	55.259	19.312	19,15%	10.999	18,66%	5.969	18,09%	51,43%	BBB	408	Produzione rulli per l'industria della stampa rotocalco e flessografica
Officina Meccanica Sestese	Piemonte	54.673	32.615	8,99%	6.809	10,77%	4.487	15,17%	46,95%	A	235	Produzione macchinari per il packaging
Ambi	Lombardia	54.342	114	179,49%	18.115	34,38%	8.748	11,74%	14,14%	AA	213	Holding gruppo OMFB. Produzione componenti oleodinamici (pompe, valvole)
Vigel	Piemonte	53.638	16.756	21,40%	14.863	28,27%	10.403	26,52%	37,23%	AA	139	Produzione macchine utensili speciali
Mesgo	Lombardia	53.411	28.439	11,08%	9.199	16,98%	8.195	25,36%	41,07%	A	73	Produzione di mescole in gomme sintetiche e naturali
Finice	Lombardia	53.236	34.487	7,50%	10.603	17,90%	6.493	11,80%	19,02%	AA	104	Holding di Brema Ice Makers Spa, fabbricazione macchinari per la produzione di ghiaccio
Comacchio	Veneto	53.042	28.658	10,81%	6.602	12,36%	4.049	18,00%	54,02%	A	118	Produzione macchinari e impianti per perforazione e geotecnica
Fratelli Pettinaroli	Piemonte	53.036	32.465	8,52%	9.789	15,10%	5.829	16,05%	37,45%	AA	232	Produzione valvole a sfera,termostatiche, di bilanciamento automatico, collettori
Traconf	Veneto	52.226	31.852	8,59%	6.153	11,99%	3.540	17,01%	43,35%	A	109	Spedizioni internazionali e servizi di logistica specializzata nel settore moda
Manifattura Paoloni	Marche	52.186	31.696	8,67%	5.877	11,26%	6.647	19,90%	34,83%	AA	147	Produzione capi di abbigliamento maschile.Gruppo PAOLONI
Martelli e Figli	Toscana	51.715	464	119,37%	10.808	17,07%	6.246	29,67%	55,81%	A	100	Holding gruppo MARTELLI. Produzione prodotti per la rasatura (marchio PRORASO)
Italgelatine	Piemonte	51.461	34.037	7,13%	6.380	12,25%	1.852	9,69%	57,60%	BBB	90	Produzione gelatine per uso alimentare, farmaceutico, cosmetico e per il petfood
Vetrobalsamo	Lombardia	51.200	31.849	8,23%	10.505	23,66%	1.375	3,31%	60,62%	BBB	177	Produzione bottiglie in vetro per il settore vinicolo e della birra
New House	Emilia R.	50.616	10.475	30,02%	9.892	16,45%	5.866	58,68%	66,80%	AA	42	Produzione, vendita e noleggio di case, casette prefabbricate e box in materiali metallici e altro
Ascot Industrial	Sicilia	50.401	13.493	24,56%	11.482	20,26%	7.282	52,93%	55,38%	AAA	98	Produzione motori, generatori e trasformatori elettrici
Tecnau	Piemonte	50.217	6.379	41,04%	5.725	13,76%	3.656	11,31%	34,58%	A	203	Produzione macchinari per l'industria della stampa digitale
Distilleria F.Lli Caffo	Calabria	50.006	16.157	20,72%	11.407	23,54%	7.353	25,94%	33,73%	AAA	26	Produzione e commercializzazione liquori
Officine Meccaniche Galletti	Umbria	49.971	16.017	20,88%	7.490	13,84%	5.078	8,88%	32,62%	BBB	136	Produzione macchinari per il settore delle costruzioni
Dalmec	Trentino A. A.	49.962	30.748	8,43%	8.788	19,42%	4.644	10,79%	31,23%	AA	283	Produzione di macchinari per il sollevamento e la movimentazione
Atom	Lombardia	49.753	24.606	12,45%	12.696	22,46%	10.229	19,81%	23,61%	AAA	110	Produzione sistemi per il taglio di materiali flessibili e semirigidi
Essemoda	Campania	49.415	4.770	47,64%	10.732	21,68%	6.490	28,38%	39,21%	AA	406	Produzione e vendita abbigliamento (marchio CLAYTON)
Compagnie Vini Piemontesi	Piemonte	49.263	467	117,37%	11.556	21,21%	7.449	23,83%	50,42%	AA	43	Produzione e commercializzazione vini. Gruppo SANTERO
Meccanica Nova	Emilia R.	49.085	22.178	14,16%	9.513	17,36%	6.574	13,70%	27,13%	AA	147	Produzione macchine rettificatrici per l'industria aeronautica, automobilistica, tessile
Sisma	Veneto	48.404	23.651	12,68%	5.683	13,27%	2.857	11,44%	44,89%	A	158	Produzione macchine laser da saldatura e marcatura
Palmieri	Emilia R.	48.341	31.813	7,22%	13.901	29,08%	9.309	15,46%	19,49%	AA	157	Produzione di ricambi per macchine per escavazione gallerie, utensili per scavo sottosuolo.
Esi	Liguria	48.130	31.936	7,08%	18.417	36,36%	12.256	59,61%	34,45%	AAA	100	Produzione fitoterapici, dietetici ed integratori alimentari
Prosciuttificio Tre Stelle	Emilia R.	47.639	8.686	32,80%	4.897	11,12%	2.144	6,86%	33,84%	A	117	Produzione prosciutti e salumi
Marco Bicego	Veneto	47.443	31.248	7,21%	10.402	17,25%	5.787	22,69%	48,35%	A	98	Commercializzazione prodotti di gioielleria
Eclisse	Veneto	47.428	25.833	10,66%	8.491	19,55%	3.919	6,96%	17,90%	A	214	Produzione porte scorrevoli
Valmex	Marche	47.375	29.035	8,50%	6.154	10,70%	2.292	24,34%	74,70%	BBB	203	Produzione scambiatori di calore per caldaie domestiche e per l'industria della refrigerazione.
Minifaber	Lombardia	47.282	28.142	9,03%	8.283	15,39%	4.687	19,97%	38,58%	AA	164	Lavorazione a freddo delle lamiere, progettazione e produzione stampi
Nuova Stame	Lombardia	47.246	26.525	10,10%	11.070	25,11%	6.561	27,66%	57,64%	A	159	Produzione stampi per deformazione a freddo della lamiera
Aignep	Lombardia	47.130	29.640	8,04%	11.243	21,26%	6.954	14,83%	19,64%	AA	151	Produzione di valvole industriali e raccordi
La Nef	Marche	46.956	17.810	17,54%	4.867	12,76%	3.116	40,08%	59,81%	AA	20	Commercio all'ingrosso di prodotti ittici (in particolare salmone)
Somec	Veneto	46.914	27.867	9,07%	5.709	10,82%	3.287	31,89%	73,72%	BBB	130	Produzione allestimenti per navi da crociera
Hinowa	Veneto	46.457	27.211	9,32%	7.461	15,12%	4.029	26,33%	63,45%	BBB	110	Produzione piattaforme aeree, minidumpers e carrelli elevatori cingolati
Relaxshoe	Veneto	45.532	26.449	9,48%	6.791	13,28%	4.003	28,94%	53,44%	A	446	Commercializzazione calzature
Sicit 2000	Veneto	45.438	24.347	10,96%	17.596	33,28%	9.780	17,76%	15,95%	AAA	95	Produzione di concimi speciali a base di peptidi e aminoacidi
Tovo Gomma	Lombardia	45.403	27.019	9,04%	9.138	17,52%	5.961	21,27%	33,99%	AA	135	Produzione mescole, espansi e lastre in gomma
Bifin	Veneto	45.385	666	102,10%	10.314	21,51%	27.926	53,87%	23,89%	AA	86	Holding gruppo BIMECC/BHAITECH. Componentistica automotive e settore racing
Endura	Emilia R.	45.302	24.896	10,49%	12.145	21,16%	5.056	21,16%	38,12%	AAA	75	Produzione principi attivi per il settore insetticidi, chimica fine e farmaceutico.
Pagani Automobili	Emilia R.	45.300	12.406	24,09%	15.620	28,62%	8.330	39,70%	78,36%	BBB	112	Progettazione e produzione automobili ad elevate prestazioni

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

I BILANCI

Ragione sociale	Regione	Fatturato 2016	Fatturato 2010	Cagr 2010-2016	Ebitda 2016	Ebitda % media 3 anni	Risultato netto 2016	Roe 2016	Indebita-mento	Rating 2016	Addetti 2016	Descrizione attività
Ciscra	Veneto	45.266	29.356	7,48%	4.495	10,10%	1.527	10,72%	54,79%	A	119	Stampa modulistica bancaria, archiviazione, procurement. Gruppo SPREAFIN
Lafin	Veneto	45.261	452	115,49%	8.805	14,46%	5.516	37,44%	66,92%	A	114	Produzione macchinari per il finissaggio tessile.Gruppo LAFER
Pontevecchio	Piemonte	45.250	29.931	7,13%	7.615	15,33%	4.515	22,73%	60,06%	BBB	87	Produzione e distribuzione acque minerali. Controllata gruppo DAMILANO
Studio Torta	Piemonte	45.242	29.735	7,25%	5.908	13,18%	2.051	23,26%	75,81%	BBB	128	Servizi di consulenza a tutela della proprietà intellettuale
Continental Semences	E. Romagna	45.161	19.536	14,99%	8.092	14,04%	5.179	31,40%	49,29%	AA	35	Produzione sementi per tappeti erbosi e per l'agricoltura
H.B.S. Holding Bonomi	Veneto	45.100	180	151,08%	8.596	21,02%	4.431	13,10%	40,46%	A	147	Holding gruppo BONOMI. Produzione pasticceria da forno (marchio FORNO BONOMI)
Absolute	E. Romagna	45.081	13.784	21,83%	11.043	19,48%	6.668	44,19%	59,94%	AA	70	Produzione di imbarcazioni e yacht di lusso
Pedevilla	Lazio	44.900	29.891	7,02%	5.054	10,89%	2.940	27,17%	46,30%	AA	795	Fornitura di pasti per mense e catering
Fivep	Trentino A. A.	44.804	20.499	13,92%	7.282	15,43%	3.045	26,38%	68,70%	BBB	119	Produzione soluzioni illuminotecniche in ambito stradale, urbano, civile e domestico
Ape & Partners	Veneto	44.665	17.844	16,52%	7.028	16,15%	5.934	27,99%	27,76%	AA	37	Produzione e distribuzione abbigliamento (marchio PARAJUMPERS)
List	Toscana	44.594	24.103	10,80%	17.566	38,07%	11.567	25,96%	25,73%	AA	245	Soluzioni informatiche mercati monetari e finanziari, trading systems, audit e compliance
A.C.	Veneto	44.593	25.729	9,60%	8.301	20,98%	5.052	25,02%	51,23%	AA	50	Produzione e commercializzazione vino (marchio ASTORIA)
Confezioni Peserico	Veneto	44.398	18.715	15,49%	8.782	18,11%	5.459	29,43%	47,42%	A	89	Produzione e commercializzazione abbigliamento
Radeztky	Lombardia	44.379	7.471	34,57%	5.772	10,30%	3.553	39,93%	67,44%	A	241	Retail orologi, articoli di gioielleria e argenteria plurimarca (KAIDOR)
Golfera In Lavezzola	E. Romagna	44.278	26.874	8,68%	9.206	19,27%	4.944	15,69%	27,06%	AA	61	Produzione prosciutti e salumi
Franchi Umberto Marmi	Toscana	44.241	21.040	13,19%	20.002	37,43%	12.056	21,87%	20,29%	AA	32	Estrazione e lavorazione materiali lapidei
Dolciaria Acquaviva	Campania	44.010	15.317	19,23%	9.002	17,99%	4.652	30,49%	65,55%	BBB	100	Produzione dolci da forno lievitati surgelati
Palazzo Feroni Finanziaria	Toscana	43.880	8.226	32,18%	17.937	39,98%	7.027	8,39%	37,81%	A	243	Holding Gruppo Lungarno Alberghi. Attività di gestione alberghiera
Sag Tubi	E. Romagna	43.260	21.309	12,53%	4.593	10,84%	2.184	7,39%	34,21%	A	193	Produzione tubi e lavorazioni speciali per i settori automotive, racing, navale (SAG Group)
Dedar	Lombardia	42.429	23.712	10,18%	5.642	18,41%	3.810	15,04%	36,83%	A	166	Distribuzione tessuti di arredamento e carte da parati
Colines	Piemonte	42.385	17.051	16,39%	5.977	11,55%	3.299	28,92%	72,56%	BBB	105	Produzione macchinari per imballaggi plastici. Gruppo COLINES
Marbella Pellami	Toscana	42.376	24.261	9,74%	6.685	11,50%	4.443	27,99%	49,80%	AA	59	Produzione pellami per il settore calzaturiero e della pelletteria
Tripel Due	Toscana	42.197	10.896	25,32%	9.029	21,40%	6.153	38,31%	34,86%	AAA	49	Produzione borse e piccola pelletteria in private label
Rimadesio	Lombardia	42.015	27.530	7,30%	5.659	10,49%	3.244	23,83%	52,50%	AA	139	Prod. porte scorrevoli in vetro e alluminio, librerie, cabine armadio, complementi arredo
Guerriero Produzione Pelletterie	Campania	41.634	19.114	13,85%	4.607	10,14%	2.667	29,40%	69,33%	BBB	213	Produzione borse e articoli di pelletteria
Gi.di. Meccanica	Veneto	41.488	13.411	20,71%	7.355	19,76%	2.821	9,69%	36,71%	A	104	Produzione componentistica in metallo per lo sportsystem e il settore automotive
Amico & Co.	Liguria	41.441	19.914	12,99%	6.840	22,53%	3.024	15,22%	40,26%	AA	61	Riparazioni e refitting di grandi yacht a vela e motore,
Covim	Liguria	41.351	24.503	9,11%	5.635	10,89%	2.486	12,79%	50,45%	BBB	58	Lavorazione e distribuzione caffè
Minelli	Lombardia	41.342	17.163	15,78%	4.672	12,44%	1.408	6,37%	49,36%	BBB	201	Produzione impugnature in legno per pennelli e utensili da lavoro
M.E.A.T. & D.O.RI.A.	Piemonte	41.095	23.328	9,90%	9.544	19,84%	6.392	18,98%	28,73%	AA	57	Distribuzione ricambi settore automotive
Travaglini	Lombardia	40.941	20.158	12,53%	11.200	20,70%	7.812	42,72%	66,80%	A	74	Produzione impianti per stagionatura e affumicatura dei salumi, formaggi e prodotti ittici
Trans Isole	Campania	40.796	15.276	17,79%	7.812	18,38%	3.303	20,65%	62,47%	BBB	170	Trasporti, logistica e spedizioni, in particolare da e per la Sicilia e la Sardegna.
Cds Lavorazione Materie Plastiche	E. Romagna	40.668	23.473	9,59%	6.260	13,91%	3.864	26,94%	47,44%	AA	101	Produzione capsule per il settore beverage
Castagna Univel	E. Romagna	40.353	19.653	12,74%	6.621	13,98%	2.993	17,33%	46,08%	AA	159	Produzione imballaggi flessibili in particolare per il settore alimentare
Tat-Tessitura Automatica Tavernerio	Lombardia	40.349	10.165	25,83%	11.665	26,47%	7.571	18,66%	17,05%	AAA	110	Produzione e commercializzazione tessuti
Sarel	Lombardia	40.052	17.106	15,23%	4.544	10,71%	2.828	16,85%	35,14%	A	55	Produzione quadri ed apparecchiature elettromeccaniche ed elettroniche
Paolo Astori	Piemonte	39.879	14.709	18,08%	19.383	50,87%	12.365	18,19%	16,81%	AA	159	Produzione particolari in metallo per l'industria aeronautica e automobilistica
Scl Italia	Lombardia	39.753	20.350	11,81%	8.415	18,22%	4.598	24,27%	49,19%	AA	76	Produzione componenti a base di boro e fertilizzanti
Fae Group	Trentino A. A.	39.170	18.936	12,88%	5.824	13,84%	3.384	14,52%	46,67%	A	68	Produzione macchinari per applicazioni in ambito forestale e agricolo
Welcome Italia	Toscana	39.108	22.772	9,43%	10.635	27,42%	3.916	20,35%	56,17%	A	150	Servizi di telecomunicazione e IT, servizi di hosting e di collaborazione avanzati
B&c Speakers	Toscana	38.431	23.388	8,63%	9.378	23,62%	6.117	27,96%	30,30%	AA	114	Produzione trasduttori acustici per sistemi audio professionali. Quotata alla Borsa di Milano
Salumificio San Carlo	E. Romagna	38.416	23.470	8,56%	6.427	13,26%	3.358	22,51%	54,30%	A	59	Produzione salumi. Gruppo Beretta
Vem Sistemi	E. Romagna	38.402	14.314	17,88%	7.282	17,00%	4.776	34,57%	63,24%	A	147	Servizi ICT
Haemotronic	E. Romagna	38.292	3.737	47,38%	10.501	23,14%	6.605	34,30%	77,22%	BBB	307	Produzione dispositivi medici (sacche, raccordi e tubi per trasfusioni)
Convert Italia	Lazio	38.263	21.685	9,93%	8.949	19,00%	6.558	64,42%	33,65%	AAA	38	Produzione impianti fotovoltaici
Gasparini	Veneto	38.223	16.982	14,48%	5.063	10,08%	2.580	13,68%	56,78%	BBB	102	Produzione macchine profilatrici e impianti hi-tech di profilatura.
Duci	Lombardia	38.115	23.184	8,64%	16.329	38,22%	4.505	13,15%	56,04%	BBB	241	Produzione o-rings (guarnizioni) e articoli tecnici in gomma
Stamperia di Martinengo	Lombardia	37.681	18.810	12,28%	6.990	19,53%	2.604	15,24%	41,88%	AA	190	Stampa e finissaggio tessuti. Gruppo LISA
Grillo	E. Romagna	37.550	22.310	9,06%	6.453	14,96%	4.051	13,05%	30,52%	AA	202	Produzione macchine per la cura di orto, giardino, aree verdi e spazi pubblici.
Scout	E. Romagna	37.439	19.680	11,31%	5.963	20,74%	3.518	20,27%	31,69%	AA	171	Vendita abbigliamento con marchio SCOUT
Huwell Chemicals	Lombardia	37.264	24.517	7,23%	7.623	22,85%	4.185	9,64%	19,56%	AA	52	Distrib. materie prime per l'industria cosmetica, farmaceutica, alimentare e nutrizionale
Csm Tube	Veneto	37.242	18.185	12,69%	6.060	14,88%	3.264	13,43%	43,25%	A	67	Produzione di tubi, condotti e profilati cavi
Growermetal	Lombardia	37.078	24.234	7,34%	8.067	18,76%	3.037	15,59%	36,78%	A	121	Produzione di rondelle piane, elastiche di sicurezza e molle per armamento ferroviario
N.I.R.A.	Lombardia	36.890	24.241	7,25%	4.002	10,01%	2.044	16,07%	54,20%	BBB	185	Produzione guarnizioni in gomma per settori automotive, elettrodomestico e rubinetteria
It Wash	Campania	36.451	16.800	13,78%	4.327	10,20%	1.361	11,22%	58,93%	BBB	89	Produzione lavatrici per uso domestico (marchi SAN GIORGIO e IT WASH)
Finandrea	Piemonte	36.355	1.384	72,41%	9.767	21,65%	4.579	10,25%	30,73%	A	48	Holding gruppo FARA. Stampaggio e assemblaggio componenti per l'automotive
Ornellaia e Masseto società agricola	Toscana	36.257	22.605	8,19%	20.543	56,03%	18.322	46,98%	23,92%	AAA	148	Produzione e commercializzazione vini
Progress Profiles	Veneto	36.235	16.224	14,33%	9.332	19,21%	5.650	54,83%	65,63%	AA	82	Produzione e commercializzazione profili di arredo e sistemi tecnici di posa,
Masterpack	Lombardia	36.059	22.935	7,83%	4.565	11,05%	2.112	17,37%	59,93%	BBB	115	Produzione packaging per settore alimentare in film plastico coestruso e multistrato
Cesare Regnoli & Figlio	E. Romagna	35.962	20.730	9,62%	5.934	16,44%	2.747	11,01%	34,09%	A	164	Produzione specialità gastronomiche ittiche a marchio MEDUSA, per la gdo
Enereco	Marche	35.835	23.649	7,17%	11.922	25,91%	6.989	33,61%	53,54%	A	333	Servizi di ingegneria per petrolchimica, trasporto fluidi, strutturistica e impiantistica offshore
Tekfer	Piemonte	35.824	9.690	24,35%	6.749	17,52%	4.521	49,86%	65,11%	A	30	Produzione sistemi di segnalamento e automazione del traffico ferroviario
Saima	Campania	35.746	19.096	11,01%	4.870	12,58%	2.823	20,60%	24,89%	AA	24	Commercializzazione materie prime e semilavorati per pasticceria, panificazione, gelateria
Costruzioni Strumenti Oftalmici C.S.O.	Toscana	35.596	23.580	7,11%	5.826	14,40%	3.458	35,07%	63,48%	BBB	169	Produzione strumentazione diagnostica oftalmica
Gima	Lombardia	35.542	21.289	8,92%	5.764	16,35%	3.647	14,13%	19,01%	AA	68	Distribuzione articoli e apparecchiature per la medicina
Sterling	Umbria	35.506	23.561	7,07%	11.392	39,58%	7.271	16,74%	16,12%	AA	132	Produzione specialità farmaceutiche. Gruppo STERLING
Te.m.a.	Lombardia	35.493	11.609	20,47%	6.965	15,76%	4.371	29,14%	57,85%	A	59	Progettazione e costruzione di macchinari tesatura di cavi per linee elettriche e telefoniche
O.M.P.M.	Campania	35.396	17.279	12,69%	9.525	28,27%	5.611	11,57%	30,32%	A	52	Produzione componenti per il settore aerospaziale
Sentinel Ch.	Lombardia	35.122	22.960	7,34%	10.322	30,50%	6.022	33,63%	43,00%	AA	100	Produzione kit diagnostici destinati ai laboratori di analisi mediche di ospedali
Brevetti C.E.A	Veneto	34.918	21.130	8,73%	7.352	20,41%	4.738	21,86%	42,01%	AA	138	Produzione macchinari per il confezionamento e controllo dei farmaci in fiale
Antica Ceramica Rubiera	E. Romagna	34.887	10.554	22,05%	5.418	15,26%	2.488	15,44%	56,51%	BBB	30	Prod. piastrelle in grès porcellanato per usi architettonici civili, industriali e commerciali
Asem	Friuli V. G.	34.779	19.005	10,60%	6.550	18,08%	3.458	14,60%	40,79%	AA	154	Produzione di computer e unità periferiche
Ondaplast	E. Romagna	34.645	22.778	7,24%	5.237	12,04%	2.805	9,44%	29,07%	A	96	Produzione lastre alveolari da polipropilene
Visgel Catering	Piemonte	34.612	18.619	10,89%	3.860	12,06%	2.476	24,74%	43,07%	AA	56	Distribuzione prodotti alimentari per il settore ho.re.ca.
S.T.I. Solfotecnica Italiana	E. Romagna	34.446	20.622	8,93%	10.133	29,98%	6.208	18,51%	16,49%	AAA	73	Formulazione e confezionamento per conto terzi di prodotti fitosanitari, zolfo e fertilizzanti
Metalscatola	Lombardia	34.385	19.111	10,29%	10.363	28,33%	5.683	7,80%	19,69%	A	67	Produzione contenitori in metallo (latte, barattoli)
Interni	Lombardia	34.304	10.917	21,02%	6.391	12,04%	4.047	68,10%	73,90%	A	63	Commercio al dettaglio di mobili, di articoli per l'illuminazione e altri articoli per la casa
Ekaf - Industria nazionale del caffè	Liguria	34.010	18.431	10,75%	5.000	13,29%	2.722	15,29%	53,25%	BBB	71	Produzione e distribuzione caffè e cialde di caffè
B. Kolormakeup & Skincare	Lombardia	33.989	13.468	16,68%	10.940	33,20%	6.926	32,04%	30,65%	AAA	171	Produzione comestici e prodotti di makeup
Aeb Industriale	E. Romagna	33.844	21.534	7,83%	5.317	17,16%	2.524	28,32%	67,99%	BBB	77	Produzione sistemi per l'audio professionale.Gruppo RCF
Genetic	Campania	33.608	13.574	16,31%	12.658	33,37%	6.089	20,48%	42,62%	AA	78	Produzione farmaci e specialità farmaceutiche
Visa International	Veneto	33.332	14.058	15,47%	4.000	10,08%	2.809	38,11%	58,46%	AA	37	Distribuzione giostre e giochi per parchi divertimento e giardini
P.M.	E. Romagna	33.282	16.501	12,40%	4.011	11,88%	1.240	9,94%	62,33%	BBB	115	Lavorazioni meccaniche e assemblaggi di precisione settori automotive e motociclistico
Fbl Pressofusioni	Lombardia	33.241	13.095	16,80%	6.648	18,07%	2.375	18,34%	65,08%	BBB	77	Pro. componenti di alluminio per i settori automotive, elettrodomestici e del riscaldamento
Granulati Zandobbio	Lombardia	33.209	17.481	11,29%	4.433	18,38%	2.578	11,36%	29,27%	AA	38	Prod. e vendita prodotti per architettura e arredo del verde. Pavimenti, rivestimenti, ciottoli

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Ragione sociale	Regione	Fatturato 2016	Fatturato 2010	Cagr 2010-2016	Ebitda 2016	Ebitda % media 3 anni	Risultato netto 2016	Roe 2016	Indebita-mento	Rating 2016	Addetti 2016	Descrizione attività
La Tecnomeccanica Sud	Abruzzo	33.150	19.963	8,82%	5.857	17,24%	3.246	14,94%	39,36%	AA	129	Progettazione e produzione stampi per i settori automotive e motociclistico
Rinaldi Conceria	Toscana	33.114	13.003	16,86%	6.405	18,26%	4.021	39,94%	58,67%	AA	50	Produzione pellami per il settore calzaturiero e della pelletteria
G.P. Tecnica	Piemonte	33.093	6.409	31,47%	4.784	15,96%	2.069	28,97%	79,89%	BBB	116	Lavorazione lamiera e produzione stampi per il settore automotive
Acs Data Systems	Trentino A. A.	32.916	16.848	11,81%	4.365	11,61%	1.695	32,39%	69,86%	BBB	147	Servizi di system integration, cloud hosting, IT outsourcing.
Bianco	Piemonte	32.902	14.168	15,08%	2.783	10,17%	1.580	18,22%	64,72%	A	88	Prod. macchinari per packaging nei settori alimentare, cosmetico, farmaceutico,automotive
Effebi	Toscana	32.574	13.533	15,77%	8.011	20,93%	5.333	91,56%	67,61%	AA	31	Produzione di borse e accessori in pelle
Reer	Piemonte	32.464	15.573	13,02%	4.997	13,43%	2.808	24,02%	53,40%	A	109	Produzione relè e sensori di sicurezza,lampade e sistemi di illuminazione
Officine Meccaniche Russello	Lombardia	32.425	7.975	26,33%	10.219	29,74%	6.188	34,62%	42,48%	AA	187	Produzione arredi interni e componentistica per mezzi di trasporto ferroviario
Fiab	Toscana	32.315	20.003	8,32%	8.759	30,17%	5.541	47,93%	53,33%	AAA	128	Prod. dispositivi medici ed accessori per cardiologia, elettrochirurgia, defibrillazione, ecc.
Alfaplast	Lombardia	32.206	19.650	8,58%	4.805	16,50%	2.001	8,63%	33,43%	BBB	69	Stampaggio materie plastiche
Antica Valserchio	Toscana	32.138	11.733	18,29%	6.141	22,55%	3.845	49,33%	60,99%	AA	73	Produzione tessuti per abbigliamento e arredamento per i marchi del fashion system
Paima	Marche	32.120	11.959	17,90%	7.264	22,91%	4.757	29,70%	39,61%	AAA	165	Produzione articoli di maglieria (marchio MARABINI)
Co.mac.	Lombardia	32.087	9.115	23,34%	5.530	15,36%	3.618	32,36%	67,84%	A	106	Produzione impianti e linee di imbottigliamento e confezionamento liquidi in lattine e fusti
Pizzato Elettrica	Veneto	32.069	16.802	11,37%	12.061	35,74%	7.367	12,00%	10,86%	AA	200	Produzione interruttori di posizione, dispositivi di sicurezza, dispositivi per ascensori.
Mo.tri.da	E. Romagna	31.867	10.650	20,04%	6.128	15,68%	3.415	34,46%	62,16%	A	110	Progettazione e costruzione di macchine e sistemi per il trasporto di materiali sfusi
Elite	Veneto	31.862	19.614	8,42%	6.665	23,48%	3.763	19,77%	25,91%	AAA	43	Produzione di rulli per allenamento ciclismo indoor
P.E.I.	E. Romagna	31.854	17.128	10,89%	5.135	13,79%	3.200	21,16%	34,98%	AA	74	Produzione protezioni per macchine utensili, telescopiche, avvolgibili, soffietti circolari e piani
Demetra	Lombardia	31.810	16.218	11,88%	3.341	10,54%	1.890	10,53%	37,86%	A	69	Distribuzione prodotti alimentari per il settore ho.re.ca.
Elettrosud	Campania	31.714	11.801	17,91%	4.759	14,81%	2.983	74,88%	73,89%	A	48	Prod. cablaggi elettrici per automobili, elettrodomestici, telecomunicazioni ed elettronica
Carimali	Lombardia	31.683	16.414	11,58%	10.019	35,13%	6.281	19,51%	18,09%	AAA	86	Produzione macchine professionali per il caffè
Filtrex	Lombardia	31.600	13.030	15,91%	12.460	41,53%	5.225	50,51%	57,25%	AA	90	Produzione filtri e sistemi di depurazione per i settori oil & gas, navale, industriale
Casco	Campania	31.589	10.055	21,02%	4.350	14,83%	2.749	25,79%	55,90%	A	28	Commercializzazione componentistica automotive in aftermarket
Audio Ohm di Tonani Caterina e C.	Lombardia	31.555	19.067	8,76%	6.196	19,53%	3.915	15,71%	15,31%	AA	63	Produzione componenti elettromeccaniche per il settore automotive
Crippa	Lombardia	31.395	13.825	14,65%	6.456	15,89%	4.092	44,61%	67,91%	A	88	Produzione macchinari per la lavorazione e la curvatura dei tubi
Pratic - F.Lli Orioli	Friuli V. G.	31.368	18.235	9,46%	9.119	26,51%	5.662	30,52%	36,52%	AAA	119	Produzione di tende da sole e coperture per esterni
Euroclima	Trentino A. A.	31.112	18.690	8,87%	3.246	10,51%	1.510	10,30%	40,17%	A	139	Sistemi di condizionamento per uso industriale
Cofil	Toscana	31.104	19.951	7,68%	3.550	14,27%	2.184	15,30%	45,54%	A	83	Produzione filati per l'industria tessile
Shedir Pharma	Campania	31.067	4.688	37,05%	4.337	20,89%	2.647	24,15%	50,63%	AA	36	Commercializzazione cosmetici, nutraceutici e dispositivi medici
Forgialluminio 3	Veneto	30.984	18.953	8,54%	5.407	15,71%	2.649	16,68%	39,53%	AA	150	Produzione di stampati a caldo in leghe di alluminio per i settori automotive e motociclistico
Baxter	Lombardia	30.783	18.587	8,77%	3.927	14,40%	2.312	15,17%	52,44%	A	68	Vendita mobili e complementi d'arredo (marchio BAXTER)
Premiata	Lombardia	30.720	8.842	23,07%	4.303	13,07%	2.573	45,71%	71,61%	BBB	53	Produzione e vendita calzature
Soavegel	Puglia	30.615	19.753	7,58%	4.590	16,35%	2.592	14,58%	38,33%	AA	78	Produzione alimenti surgelati
Eurotubi Europa	Lombardia	30.504	19.047	8,17%	5.335	13,03%	3.129	23,80%	52,87%	AA	89	Produzione tubi e raccordatura per l'impiantistica idrotermosanitaria
M.P.E.	Piemonte	30.459	19.652	7,58%	4.449	13,15%	2.209	22,63%	57,94%	A	160	Produzione compomenti in plastica per il settore automotive
Colussi Ermes	Friuli V. G.	30.395	13.917	13,90%	3.450	11,32%	2.011	14,11%	50,84%	A	97	Produzione di impianti di lavaggio per l'industria alimentare,
Della Foglia	Lombardia	30.392	17.161	9,99%	3.734	26,22%	2.193	4,16%	21,29%	A	95	Produzione valvole industriali
Maltempi	Lombardia	30.264	7.988	24,86%	3.217	11,29%	1.739	21,45%	32,42%	AA	24	Vendita al dettaglio articoli di abbigliamento e accessori
Gibam Shops	Marche	30.192	19.450	7,60%	4.811	12,75%	2.675	32,08%	64,30%	BBB	93	Produzione arredamenti per negozi
Eurosirel	Lombardia	30.188	16.952	10,10%	4.125	11,70%	2.351	17,01%	45,57%	AA	49	Produzione in private label di dispositivi medici e prodotti per la prima medicazione
Gimet Brass	Toscana	30.016	11.460	17,41%	9.271	32,33%	6.121	28,66%	12,71%	AAA	36	Produzione catene e minuterie in ottone
Metalstudio	Toscana	29.917	15.251	11,88%	5.434	15,65%	3.276	65,06%	68,72%	AA	152	Produzione accessori in metallo per il settore moda
Ge.ma.r.	Lazio	29.899	19.847	7,07%	4.417	15,58%	2.575	17,73%	25,49%	AA	83	Produzione palloncini gonfiabili
Lauretana	Piemonte	29.334	17.048	9,47%	5.092	18,03%	2.256	21,67%	58,20%	A	57	Produzione e distribuzione acque minerali
R.U.P.E.S.	Lombardia	29.235	18.340	8,08%	3.859	13,23%	2.112	8,28%	29,97%	A	57	Produzione utensili elettrici e pneumatici, accessori e sistemi di aspirazione.
Frigel Firenze	Toscana	29.202	17.959	8,44%	3.808	11,66%	2.396	12,95%	39,23%	AA	83	Produzione sistemi di condizionamento industriali. Gruppo FIORDO
Labanalysis	Lombardia	29.177	13.279	14,02%	9.085	30,52%	4.938	42,92%	54,14%	AA	276	Analisi e controlli chimici, fisici, microbiologici e consulenze
Cesare Galdabini	Lombardia	28.905	16.558	9,73%	7.152	27,89%	5.102	15,64%	38,79%	AA	101	Produzione macchine utensili (presse, macchine di prova materiali, radddizzatrici)
Mazzer Luigi	Veneto	28.898	17.970	8,24%	15.037	53,00%	9.384	16,49%	10,60%	AA	65	Produzione di macinacaffè e macinadosatori per caffè
Boart & Wire	Veneto	28.767	7.219	25,91%	4.929	18,52%	3.037	21,70%	57,11%	BBB	181	Produzione filo diamantato e utensili da taglio per la lavorazione di materiali lapidei e non
La Spaziale	E. Romagna	28.764	18.942	7,21%	4.623	15,35%	3.115	14,35%	26,52%	AA	121	Produzione macchine da caffè, macinadosatori e attrezzature da bar
Veca	E. Romagna	28.721	17.536	8,57%	5.206	22,96%	2.855	9,82%	27,48%	A	86	Prod. componenti meccanici di precisione per motorsport, nautica, aeronautica e altri settori
Samoa	Veneto	28.696	14.180	12,47%	4.412	10,24%	2.823	66,81%	68,82%	A	129	Produzione divan, poltrone e mobili imbottiti
Universal Pack	E. Romagna	28.666	14.872	11,56%	4.709	19,69%	2.830	14,02%	43,41%	AA	124	Produzione macchine confezionatrici per il packaging
Paolino Bacci	Toscana	28.651	15.826	10,40%	5.242	12,08%	3.569	36,41%	53,76%	AA	52	Produzione macchine CNC multiassi per la lavorazione di legno e materiali compositi
Perry Electric	Lombardia	28.612	15.900	10,29%	5.377	15,35%	3.153	32,30%	60,90%	A	62	Prod. sistemi per il controllo dell'energia, della temperatura, del tempo e della sicurezza
Lanificio Zignone	Piemonte	28.554	16.573	9,49%	5.010	16,31%	2.466	16,87%	47,42%	A	130	Produzione tessuti per l'abbigliamento maschile
Susta	Abruzzo	28.507	12.860	14,19%	9.639	34,18%	5.885	32,45%	50,20%	AA	118	Progettazione e produzione stampi per il settore automotive
The Bridge	Veneto	28.488	4.079	38,26%	4.519	15,72%	2.459	30,03%	61,93%	A	48	Produzione bevande vegetali biologiche
Fratelli Pagani	Lombardia	28.439	16.950	9,01%	3.580	13,42%	2.147	21,11%	62,31%	BBB	80	Produzione aromi, spezie e ingredienti alimentari
Ceplast	Umbria	28.366	17.046	8,86%	4.478	15,08%	2.861	23,50%	45,37%	AA	41	Produzione sacchi e buste in polietilene e in Mater Bi (per conto di Novamont)
Fratelli Vergnano	Piemonte	28.304	18.832	7,03%	6.669	22,95%	3.020	13,46%	28,08%	AA	151	Produzione utensili da taglio di alta precisione
Solgar Italia Multinutrient	Veneto	28.299	11.927	15,49%	5.578	19,20%	3.488	58,78%	67,05%	A	46	Distribuzione integratori alimentari
Carpad	Veneto	28.131	16.770	9,00%	3.808	10,91%	1.531	10,93%	45,36%	BBB	103	Produzione shoppers e sacchetti di carta per uso industriale
Steriline	Lombardia	28.073	6.619	27,23%	3.500	16,01%	2.052	15,88%	59,62%	A	52	Produzione apparecchiature di processo per l'industria farmaceutica
Furrer	Toscana	27.952	16.079	9,65%	5.381	16,73%	3.410	18,49%	19,07%	AA	51	Estrazione e lavorazione materiali lapidei
Ideal Lux	Veneto	27.952	11.109	16,62%	6.485	21,57%	4.133	92,61%	74,68%	A	66	Distribuzione lampade e soluzioni illuminotecniche per uso domestico
Maspica	Veneto	27.902	16.535	9,11%	3.379	11,55%	1.862	21,66%	58,03%	A	76	Produzione calzature da lavoro a marchio SIXTON.Gruppo COMEL
Te.co. Tecnologia Commerciale	E. Romagna	27.899	17.595	7,99%	3.136	10,19%	1.901	22,89%	56,41%	A	42	Vendita cavi speciali per l'automazione industriale
Colosio	Lombardia	27.849	10.336	17,96%	8.563	27,25%	5.861	33,94%	53,37%	AA	69	Produzione macchinari ed accessori per pressofusione
Ceramica Artistica Due	E. Romagna	27.810	18.326	7,20%	6.021	16,96%	3.288	14,24%	39,33%	A	62	Produzione piastrelle e rivestimenti per pavimenti in gres porcellanato
Raimondi	E. Romagna	27.801	14.426	11,55%	6.444	23,17%	4.264	28,74%	39,01%	AAA	57	Produzione macchinari per la posa in opera di piastrelle e rivestimenti per pavimenti
Euro Stampaggi	Toscana	27.790	17.754	7,75%	4.949	15,27%	2.849	20,22%	33,85%	AA	99	Produzione accessori in metallo per il settore moda e particolari per l'industria meccanica
Bios Line	Veneto	27.779	15.435	10,29%	5.510	19,58%	3.512	29,32%	41,51%	AA	56	Produzione di integratori fitoterapici e cosmesi vegetale
Cromaplast	Veneto	27.727	15.672	9,98%	5.604	19,56%	2.939	18,67%	56,82%	BBB	158	Stampaggio a iniezione, trattamento galvanico e assemblaggio per industria automobilistica
Antonio Basso	Veneto	27.710	17.319	8,15%	4.502	12,19%	2.850	16,64%	51,97%	BBB	71	Produzione prefabbricati industriali per l'edilizia civile, industriale, artigianale e direzionale
Renè Caovilla	Veneto	27.681	8.614	21,48%	6.847	24,37%	4.139	21,12%	32,53%	AA	109	Produzione calzature di lusso
Pelletterie Bianchi e Nardi	Toscana	27.638	18.188	7,22%	3.451	13,24%	2.325	18,02%	38,34%	AA	93	Produzione e distribuzione borse con il marchio Bianchi e Nardi 1946
Master Casa	Lombardia	27.578	13.504	12,64%	5.310	12,10%	3.554	32,16%	46,12%	AA	43	Commercializzazione articoli per la casa
Alce	E. Romagna	27.568	14.923	10,77%	6.553	25,15%	4.315	25,79%	36,72%	AA	41	Produzione accessori per pelletteria per il settore moda
Sab	Marche	27.528	16.903	8,47%	3.993	12,94%	2.042	29,65%	62,07%	A	59	Prod. raccordi tubi e accessori per irrigazione, conduzione di acqua e gas e drenaggio acque
3 C - Lavorazione Pelli	Veneto	27.435	16.411	8,94%	3.809	12,99%	1.907	15,14%	33,88%	AA	59	Concia e lavorazione delle pelli
S.A.T.I.	E. Romagna	27.429	17.131	8,16%	5.863	17,69%	3.776	23,60%	39,10%	A	52	Produzione particolari meccanici per la trasmissione di potenza ad uso industriale
Mondo Tv	Lazio	27.415	12.287	14,31%	19.444	66,52%	8.555	15,28%	25,12%	A	27	Produzione e distribuzione cartoni animati per la TV e cinema. Quotata alla Borsa di Milano
Vaccari E Bosi	E. Romagna	27.390	10.380	17,55%	8.201	28,46%	4.779	16,70%	21,23%	AA	100	Produzione telai e componenti metalliche per l'industria automobilistica
Idea - Divisione bagni	Veneto	27.378	12.606	13,80%	4.321	13,09%	2.650	59,30%	67,01%	A	84	Produzione arredamento per la zona bagno

I BILANCI

Ragione sociale	Regione	Fatturato 2016	Fatturato 2010	Cagr 2010-2016	Ebitda 2016	Ebitda % media 3 anni	Risultato netto 2016	Roe 2016	Indebita-mento	Rating 2016	Addetti 2016	Descrizione attività
Elettrocanali	Lombardia	27.375	17.267	7,98%	4.949	17,51%	2.620	8,20%	30,25%	A	61	Produzione sistemi e componenti per canalizzazioni elettriche
Antonini	Toscana	27.266	13.713	12,14%	4.048	14,09%	2.551	32,10%	68,08%	A	61	Produzione forni per ricottura e decorazione del vetro cavo
La Cisa - Trasporti Industriali	Lombardia	27.213	9.531	19,11%	3.123	11,86%	1.239	13,49%	53,01%	A	137	Servizi di logistica industriale e noleggi macchine per la movimentazione
Enco cavi e conduttori elettrici	E. Romagna	27.171	13.936	11,77%	3.479	10,50%	2.160	16,68%	31,11%	AA	54	Produzione cavi e conduttori elettrici
B Meters	Friuli V. G.	27.168	13.132	12,88%	6.725	19,16%	4.496	27,74%	31,26%	AAA	57	Produzione di contabilizzatori di calore e contatori d'acqua
Autocarrozzeria Imperiale	E. Romagna	27.161	6.777	26,03%	8.751	26,74%	4.725	31,89%	59,86%	BBB	181	Verniciatura autovetture -service Lamborghini
Texa Industries	Lombardia	27.014	15.318	9,92%	4.010	10,18%	2.567	41,55%	60,07%	A	51	Produzione sistemi di condizionamento e refrigerazione industriale
Areco Italia	Lombardia	26.973	17.564	7,41%	4.212	11,23%	2.562	40,48%	62,13%	AA	52	Produzione vernici in bombole spray
Powersoft	Toscana	26.947	12.575	13,55%	4.054	14,63%	2.172	16,10%	42,38%	A	70	Progettazione e produzione di tecnologie per l'industria dell'audio professionale
L.G.L. Electronics	Lombardia	26.931	12.892	13,06%	4.541	17,61%	2.632	12,74%	34,45%	AA	55	Produzione alimentatori elettronici di filo per macchine da tessitura e maglieria
Lomopress	Lombardia	26.919	6.266	27,50%	3.819	15,33%	1.321	20,53%	71,48%	BBB	102	Produzione di particolari pressofusi in alluminio, progettazione e costruzione stampi
Innova	Friuli V. G.	26.852	7.158	24,65%	12.632	40,59%	7.766	37,26%	25,77%	AA	132	Produzione di sistemi di intercettazione telefonica e telematica
Bruschettini	Liguria	26.806	17.558	7,31%	4.697	18,45%	2.657	14,74%	31,13%	AA	87	Produzione specialistà farmaceutiche, vaccini e prodotti oftalmici in particolare
San Giorgio	Campania	26.734	12.496	13,51%	8.150	29,62%	3.889	20,95%	53,40%	A	132	Produzione prodotti dolciari surgelati prelievitati
C.M.T. Utensili	Marche	26.706	15.552	9,43%	7.424	24,62%	5.000	27,74%	31,19%	AA	109	Produzione elettrofresatrici e utensili per la lavorazione del legno
Lanificio Luigi Ricceri	Toscana	26.694	15.872	9,05%	2.949	11,05%	1.467	12,58%	52,83%	A	113	Produzione tessuti per abbigliamento di alta qualità
Consortium	Veneto	26.651	16.707	8,09%	3.743	11,53%	2.394	42,43%	64,07%	AA	24	Commercializzazione pali, filo in acciaio e tutori per la viticoltura
Cinel Officine Meccaniche	Veneto	26.615	17.476	7,26%	9.597	37,13%	6.378	52,66%	48,49%	AA	52	Produzione di particolari per veicoli, segnalamento e armamento ferroviario
C.S.C.	Veneto	26.554	11.684	14,66%	3.705	13,44%	2.311	19,52%	47,11%	A	39	Costruzione comp. saldati per l'industria chimica, navale, aerospaziale e farmaceutica
Aeromeccanica Stranich	Lombardia	26.526	12.186	13,84%	2.384	11,59%	1.312	22,17%	74,35%	BBB	47	Sistemi industriali di ventilazione e depolverazione
Fluidmec	Lombardia	26.513	16.975	7,71%	4.043	14,26%	2.605	18,99%	45,65%	AA	71	Distribuzione di componenti per oleodinamica e pneumatica
Texol	Abruzzo	26.506	7.081	24,61%	4.152	15,47%	1.724	23,86%	62,96%	BBB	47	Tecnologie produzione film per dispositivi per igiene personale e industria farmaceutica
Autoblok	Piemonte	26.473	16.650	8,04%	7.463	27,37%	8.142	16,05%	26,19%	A	111	Prod. sistemi di presa pezzo su macchine utensili nei settori automotive, aeronautico
Ceramiche Mutina	E. Romagna	26.448	8.820	20,08%	6.881	25,79%	4.512	46,76%	42,56%	AA	39	Produzione piastrelle di ceramica
Fadis	Lombardia	26.418	12.946	12,62%	7.782	20,64%	5.427	36,29%	48,80%	AAA	64	Produzione avvolgitori di precisione per l'industria tessile
Eral	Veneto	26.405	16.899	7,72%	2.823	10,80%	1.558	12,37%	47,57%	A	139	Produzione soluzioni illuminotecniche a led. Gruppo MINULAMP
Blue City	Trentino A. A.	26.367	10.567	16,46%	3.380	11,26%	2.218	34,99%	54,62%	AA	145	Autotrasporto di prodotti freschi e ortofrutticoli
Alilaguna	Veneto	26.353	12.472	13,28%	5.195	20,05%	2.372	20,00%	54,42%	A	216	Gestione trasporti pubblici -linee di navigazione
Special Springs	Veneto	26.338	11.623	14,61%	7.626	31,77%	4.822	15,79%	21,39%	AA	96	Produzione di cilindri ad azoto e molle per stampi
Idea	Lombardia	26.333	11.315	15,12%	4.764	14,91%	3.266	27,53%	46,57%	AA	48	Progettazione e distribuzione tessuti per l'abbigliamento e l'arredamento
Officina Profumo di S. M. Novella	Toscana	26.250	10.705	16,13%	12.098	44,10%	7.453	25,11%	18,74%	AAA	99	Produzione e distribuzione di essenze, profumi, cosmetici
Lodovichi Domenico	Lazio	26.188	15.118	9,59%	7.849	26,96%	5.114	18,33%	30,12%	AA	53	Produzione traverse ferroviarie in legno e c.a.v.p.
Febametal	Piemonte	26.128	17.039	7,39%	3.600	13,74%	2.186	13,89%	38,39%	AA	51	Produzione utensili per asportazione di truciolo e soluzioni per lavorazione meccaniche
Lotras	Puglia	26.108	8.839	19,78%	3.924	16,31%	1.935	11,84%	43,09%	BBB	33	Servizi di logistica stradale-ferroviaria per il trasporto principalmente di liquidi alimentari
Bathsystem	Lombardia	26.028	8.070	21,55%	1.721	11,58%	917	7,72%	49,88%	BBB	68	Produzione di bagni e cucine prefabbricati in calcestruzzo e acciaio
Musetti	E. Romagna	25.837	15.850	8,48%	5.014	20,46%	2.010	9,72%	30,98%	AA	41	Produzione cialde da caffè, torrefazione
Deltacoils	Veneto	25.816	15.511	8,86%	5.184	18,12%	2.614	27,17%	59,27%	A	66	Produzione scambiatori di calore per uso industriale
Molino Merano	Trentino A. A.	25.778	15.642	8,68%	3.075	13,31%	2.168	9,68%	31,57%	A	31	Produzione farine e preparati per la panificazione
Lpm	Veneto	25.717	8.485	20,30%	4.565	16,42%	3.513	39,11%	53,93%	AA	45	Produzione macchine e impianti per la colata di leghe di alluminio e magnesio.
Cavicel	Lombardia	25.715	14.217	10,38%	3.514	10,87%	1.614	10,45%	41,56%	BBB	76	Produzione cavi speciali per applicazioni ferroviarie, navali, settori energia e oil & gas
Tmg Impianti	Veneto	25.554	15.898	8,23%	4.591	17,79%	2.811	22,30%	56,58%	AA	105	Produzione macchinari e impianti per il packaging
F.A.D. Flange Acciaio e Derivati	Lombardia	25.506	16.070	8,00%	3.440	20,62%	2.205	7,02%	28,96%	A	65	Produzione di flange e prodotti in acciaio forgiato e derivati.
Tecnolaser	Veneto	25.255	15.811	8,12%	4.079	13,89%	2.199	13,36%	35,85%	AA	78	Taglio e lavorazione lamiera, carpenteria per conto terzi
Gicar	Lombardia	25.200	16.778	7,01%	3.740	13,31%	1.948	19,30%	58,18%	A	146	Produzione schede elettroniche
Ma.da.	Campania	25.192	8.108	20,80%	6.981	17,94%	4.387	42,30%	56,99%	AA	52	Prod. sistemi di movimentazione automatizzata per stabilimenti automotive
Inim Electronics	Marche	25.153	8.434	19,97%	9.480	37,42%	5.976	42,46%	32,83%	AAA	84	Produzione sistemi antincendio, antrintusione, domotica
Selmi	Piemonte	25.124	10.649	15,38%	8.740	30,67%	6.043	54,83%	49,52%	AAA	36	Produzione macchine per la lavorazione del cioccolato, tostatura caffè e frutta secca
Zec	E. Romagna	25.113	15.457	8,42%	3.922	15,38%	2.299	16,05%	36,83%	AA	99	Produzione tubi termoplastici ad altissima pressione per trasporto di solventi, vernici, gas
Santi	Lombardia	25.098	13.872	10,39%	5.128	18,89%	3.356	21,56%	30,60%	AAA	29	Produzione cisterne per trasporto di liquidi alimentari
Emec	Lombardia	25.083	15.235	8,66%	8.147	28,75%	5.073	40,23%	34,86%	AAA	152	Produzione pompe dosatrici e sistemi di disinfezione
Arblu	Friuli V. G.	25.073	11.128	14,50%	3.419	14,65%	1.573	15,60%	53,18%	BBB	78	Produzione box doccia, colonne doccia e arredobagno
S.P.M. Drink Systems	E. Romagna	24.943	15.365	8,41%	2.396	10,23%	1.007	15,69%	66,21%	BBB	71	Prod. distributori per uso professionale di bevande calde/fredde, per il settore ho.re.ca.
Stilcurvi	Veneto	24.913	16.218	7,42%	5.213	22,32%	2.362	9,84%	21,37%	AA	167	Produzione di semilavorati per il settore dell'arredamento
Friulair	Friuli V. G.	24.894	16.571	7,02%	3.627	13,35%	2.381	15,06%	46,52%	A	108	Produzione essiccatori, filtri, refrigeranti ed accessori per trattamento aria compressa
Cilento	Campania	24.863	13.529	10,67%	3.068	12,42%	961	12,68%	58,80%	BBB	44	Produzione di formaggi freschi (mozzarelle, burrate, ricotta)
Quellenhof	Trentino A. A.	24.818	11.790	13,21%	9.531	32,72%	4.134	15,01%	20,80%	AA	210	Gestione strutture alberghiere e di ristorazione
Ondalba	Piemonte	24.773	15.871	7,70%	4.001	13,44%	1.942	21,27%	59,60%	BBB	50	Produzione e stampa imballaggi in cartone ondulato
Galdi	Veneto	24.720	16.407	7,07%	6.959	23,90%	4.702	13,17%	16,52%	AA	85	Produzione sistemi automatici per imbottigliamento e riempimento prodotti alimentari
Cuneo Inox	Piemonte	24.696	16.454	7,00%	2.472	10,28%	1.357	11,36%	55,09%	A	30	Prod. e vendita lamiere, raccorderia, barre laminate, barre trafilate, flange, barre laser
Belbo Sugheri	Lombardia	24.691	9.463	17,33%	3.653	13,93%	2.347	37,83%	46,48%	AA	32	Produzione tappi di sughero per l'industria enologica
Kask	Lombardia	24.605	5.039	30,25%	5.627	20,71%	3.376	43,55%	51,75%	AA	39	Produzione di caschi per ciclismo, sci, alpinismo, equitazione e sicurezza sul lavoro
Teoresi	Piemonte	24.569	3.577	37,87%	4.966	21,04%	3.036	32,09%	48,86%	AA	416	Consulenza ingegneristica e soluzioni ICT
Bakery	E. Romagna	24.565	10.365	15,47%	3.635	13,11%	1.916	45,34%	67,28%	A	111	Produzione prodotti da forno surgelati (pane, pizze, focacce)
Giancol	Veneto	24.544	11.860	12,89%	5.381	20,28%	3.178	19,72%	49,85%	A	27	Produzione di collanti e adesivi
Gamma	E. Romagna	24.475	10.367	15,39%	4.363	14,75%	1.574	22,54%	67,19%	A	39	Produzione resistenze elettriche e materiali isolanti
Abaco	Veneto	24.447	13.017	11,08%	2.466	11,00%	563	5,16%	56,21%	BBB	285	Servizi di accertamento liquidazione e riscossione tributi e altre entrate enti locali
Pharma Quality Europe	Toscana	24.399	4.065	34,81%	4.616	15,36%	2.845	66,44%	68,44%	A	198	Servizi di informatica per il settore medicale e farmaceutico
Rubinetterie Condor	Piemonte	24.297	14.964	8,41%	4.665	15,25%	2.865	29,13%	45,97%	AAA	116	Produzione componenti per macchine per caffè, rubinetteria sanitaria e grandi cucine
Monti Antonio	Veneto	24.267	10.246	15,46%	3.780	12,60%	2.516	30,75%	57,93%	AA	79	Produzione macchinari per l'accoppiatura, la termostampa, il finissaggio e lo stiro
Atlanta Stretch	E. Romagna	24.123	8.005	20,18%	3.223	16,75%	2.046	32,55%	69,95%	BBB	37	Produzione macchine avvolgitrici per imballaggio, fasciapallet e avvolgipallet industriali
Abrasivi Adria	Veneto	24.120	16.017	7,06%	6.045	22,47%	3.795	14,50%	19,98%	AA	78	Fabbricazione prodotti per il trattamento di granito, quarzo e agglomerati in marmo
S.P.M.	Lombardia	24.081	16.016	7,03%	6.131	19,00%	3.271	20,86%	47,61%	AA	49	Produzione stampi e stampaggio materie plastiche per conto terzi
Triboo Media	Lombardia	24.035	5.730	26,99%	4.037	17,74%	2.426	14,29%	39,17%	A	44	Servizi di web advertising e di digital publishing, Controllata da TRIBOO, società quotata
Eurocoating	Trentino A. A.	23.994	10.815	14,20%	8.677	32,74%	5.201	20,39%	23,42%	AA	136	Trattamenti di superficie e rivestimenti protesi ortopediche. Gruppo TURBOCOATING
Sagom Tubi	E. Romagna	23.972	10.029	15,63%	3.723	15,88%	2.149	22,48%	55,93%	A	139	Produzione tubi rigidi sagomati e tubi flessibili assemblati (SAG Group)
Unionalpha	Marche	23.944	13.670	9,79%	2.524	10,61%	1.227	16,49%	64,15%	BBB	213	Produzione cablaggi per il settore elettrodomestico
Grc Parfum	Lombardia	23.936	14.054	9,28%	6.346	24,82%	3.851	21,11%	33,78%	AA	35	Produzione fragranze per l'industria cosmetica e dell'home care
Luna Abrasivi	Liguria	23.825	12.015	12,09%	3.965	13,69%	2.049	22,30%	61,44%	BBB	81	Pro. utensili diamantati per la lavorazione della ceramica, marmo, granito e agglomerati
Remsa Italia	Lombardia	23.792	14.377	8,76%	2.835	13,76%	963	8,10%	42,63%	A	141	Produzione componenti in metallo per elettrodomestici.GruppoReco
De Molli Giancarlo Industrie	Lombardia	23.730	13.022	10,52%	5.924	23,64%	4.125	31,13%	47,02%	AA	34	Lavorazioni e stampaggio di acciai e alluminio per i settori automotive, ferroviario, energia
N.C.R. Biochemical	E. Romagna	23.516	14.010	9,02%	4.574	19,17%	2.777	22,97%	38,39%	AA	44	Trattamento delle acque, e prod.additivi di processo del settore cartario e saccarifero
Globus	Piemonte	23.513	10.516	14,35%	2.875	11,94%	1.911	35,90%	62,01%	AA	21	Produzione linee di trattamento per metalli e leghe
Probiotical	Piemonte	23.484	9.254	16,79%	10.008	40,97%	5.691	55,91%	53,61%	A	22	Produzione fermenti lattici per l'industria lattiero-casearia
Unicar	Lombardia	23.310	15.192	7,40%	3.640	16,67%	441	2,86%	46,34%	A	71	Importazione e distribuzione carrelli elevatori
Centro Aktis - diagnostica e terapia	Campania	23.284	12.085	11,55%	7.615	38,07%	1.443	6,31%	56,54%	BBB	111	Servizi di diagnostica e terapia medica

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Ragione sociale	Regione	Fatturato 2016	Fatturato 2010	Cagr 2010-2016	Ebitda 2016	Ebitda % media 3 anni	Risultato netto 2016	Roe 2016	Indebita-mento	Rating 2016	Addetti 2016	Descrizione attività
Teseo	Marche	23.267	14.857	7,76%	3.907	15,01%	2.791	12,84%	27,37%	A	172	Progettazione e produzione macchinari e impianti per il settore calzaturiero
Poletto	Veneto	23.210	5.400	27,51%	4.017	12,69%	2.651	38,78%	55,64%	A	25	Produzione e vendita pellami per arredamento, pelletteria e aviazione
Fin Service	Lombardia	23.199	7.973	19,48%	15.392	48,39%	10.188	97,97%	60,16%	AA	44	Attività immobiliare per il gruppo FIN SERVICE, leader consulenza per la finanza agevolata
Confezioni Lerario	Puglia	23.198	11.952	11,69%	2.921	11,21%	1.622	23,40%	57,07%	A	194	Produzione capi di abbigliamento maschile (marchio TAGLIATORE)
Camac	E. Romagna	23.159	8.964	17,14%	2.976	12,53%	1.349	25,03%	69,26%	BBB	96	Produzione abbigliamento e servizi di brand management per conto terzi
Mecal	Piemonte	23.085	14.202	8,43%	7.330	30,31%	5.095	14,44%	15,26%	AA	80	Produzione attrezzature e componenti per i settori automotive, telecomunicazioni e IT
Giorik	Veneto	23.015	12.165	11,21%	4.865	20,23%	3.211	32,96%	35,85%	AAA	49	Produzione forni, piani cottura e attrezzature per la ristorazione professionale
Babbini	E. Romagna	22.963	14.825	7,56%	4.199	17,08%	2.605	19,66%	54,00%	A	64	Produzione impianti di pressatura. Gruppo CANGIALEONI
Kronos 2 Ceramiche	E. Romagna	22.955	14.701	7,71%	3.854	14,96%	2.247	26,99%	53,10%	BBB	26	Distribuzione pavimenti e rivestimenti per esterni, piscine e giardini
Laserjet	Veneto	22.921	15.193	7,09%	3.834	17,10%	2.036	14,84%	50,36%	BBB	105	Taglio e lavorazione lamiera, carpenteria
O.S.A.R.	Piemonte	22.901	9.624	15,55%	4.241	17,36%	2.660	32,91%	46,35%	AAA	82	Produzione componenti stampati a caldo per il settore automotive
Colmec	Lombardia	22.869	13.403	9,31%	7.415	31,23%	5.089	13,90%	26,64%	AA	82	Poduzione macchinari per l'estrusione della gomma
Le Contesse	Veneto	22.832	11.942	11,41%	4.113	19,79%	2.394	18,50%	35,74%	AA	23	Produzione e commercializzazione vini
N.K.E. Automation	Piemonte	22.784	3.921	34,08%	2.639	13,34%	1.653	29,48%	60,95%	A	55	Produzione macchinari industriali
Mecal	Lombardia	22.759	13.394	9,24%	2.753	10,28%	1.419	19,20%	64,20%	A	110	Produzione di macchine e sistemi per la lavorazione di alluminio, PVC e leghe leggere
Orasesta	Lombardia	22.750	8.314	18,27%	3.413	15,86%	527	6,06%	61,38%	BBB	223	Servizi di vending, settore ristorazione automatica
Brivaplast	Lombardia	22.654	7.814	19,41%	5.172	18,02%	3.079	30,18%	47,90%	AA	53	Produzione packaging per il settore cosmetico
Fil.va	Lombardia	22.559	11.291	12,23%	3.819	16,81%	1.609	28,95%	71,85%	BBB	92	Produzione monofili sintetici
Laboratorio Farmacologico Milanese	Lombardia	22.524	13.214	9,30%	2.682	13,08%	1.513	6,28%	25,15%	A	77	Produzione farmaci, dispositivi medici, cosmetici e integratori alimentari
F.O.M.E.T.	Veneto	22.504	8.520	17,57%	4.281	14,70%	2.573	27,08%	47,83%	AA	44	Produzione di fertilizzanti liquidi, correttivi e organici
Torrefazione Portioli	Lombardia	22.484	14.035	8,17%	5.647	22,63%	3.192	21,18%	30,39%	AA	44	Produzione e distribuzione caffè e macchine per il caffè
Nobili	E. Romagna	22.443	14.924	7,04%	3.383	13,23%	2.039	12,84%	31,63%	AA	81	Produzione macchinari per uso agricolo e per la movimentazione di carichi
Farmaceutici Procemsa	Piemonte	22.431	14.793	7,18%	3.135	12,74%	1.164	12,23%	62,57%	BBB	108	Produzione integratori alimentari, probiotici, medical devices e cosmetici per conto terzi
Somaschini Automotive	Lombardia	22.332	9.035	16,28%	3.933	14,92%	2.213	29,54%	62,78%	BBB	49	Produzione ingranaggi in acciaio per i settori automotive, navale, ferroviario, motociclistico
Bergen	Veneto	22.304	14.328	7,66%	2.843	12,16%	1.687	26,41%	53,14%	AA	29	Produzione preparati aerosol per settore cosmetico, chimico casa, presidi medico chirurgici
Grasselli	E. Romagna	22.297	10.899	12,67%	7.213	32,49%	4.797	36,16%	28,45%	AAA	96	Produzione di macchine per il taglio e il confezionamento delle carni
Capsulit	Lombardia	22.287	14.760	7,11%	5.989	22,48%	3.375	23,69%	30,11%	AAA	80	Produzione capsule di sicurezza per il settore farmaceutico
Sel	Toscana	22.282	13.302	8,98%	2.645	18,04%	1.740	18,62%	47,60%	A	67	Produzione di cabine elettriche di trasformazione e comando
Far	E. Romagna	22.266	13.187	9,12%	3.531	10,31%	1.826	32,44%	64,45%	A	89	Pressofusioni in alluminio, progettazione stampi, magazzino di stoccaggio e servizi logistica
Cedic	Lombardia	22.185	14.151	7,78%	4.515	15,36%	3.000	58,21%	64,45%	AA	40	Produzione dispositivi medici per nutrizione enterale e parenterale
Omnicos Group	Lombardia	22.087	3.282	37,40%	3.909	16,85%	2.390	44,58%	64,11%	A	61	Produzione cosmetici in private label
Algra	Lombardia	21.864	13.610	8,22%	6.891	30,64%	3.572	11,49%	33,45%	A	97	Produzione componenti meccaniche per il settore energetico e per macchine utensili
Tecres	Veneto	21.843	13.409	8,47%	9.782	44,70%	6.911	40,04%	30,67%	AAA	71	Produzione di resine acriliche per il settore medicale (ortopedia, neurochirurgia)
Marconigomma	E. Romagna	21.831	12.630	9,55%	2.964	11,74%	1.785	23,37%	69,20%	BBB	47	Produzione mescole in gomma per conto terzi
Nazionale Elettronica	E. Romagna	21.789	10.657	12,66%	3.555	15,79%	907	8,19%	45,05%	BBB	52	Produzione schede elettroniche per giochi, apparecchi per sale giochi e cambiamonete
Namirial	Marche	21.781	13.136	8,79%	5.765	30,79%	969	5,52%	48,63%	BBB	204	Produzione software. Gruppo NAMIRIAL
Viemme Porte	Lombardia	21.776	13.394	8,44%	3.708	14,71%	2.572	31,92%	56,25%	AA	20	Produzione e vendita porte da interni e blindate
Sea Vision	Lombardia	21.532	6.736	21,37%	5.020	22,02%	3.390	40,40%	70,28%	A	48	Produzione sistemi di visione per il controllo produzione e confezionamento del farmaco
Bellini	Lombardia	21.531	10.613	12,51%	2.463	11,37%	1.441	40,15%	69,14%	BBB	27	Produzione oli lubrificanti per uso industriale
Tramec	E. Romagna	21.498	13.620	7,90%	3.385	14,12%	1.827	20,22%	54,99%	A	105	Produzione motoriduttori
Montrade	E. Romagna	21.339	6.695	21,31%	8.914	40,98%	5.843	63,38%	66,42%	A	78	Produzione macchinari per l'industria del tabacco (produzione sigarette)
Condorpelli	Lombardia	21.335	8.059	17,62%	4.225	21,25%	2.909	20,10%	14,95%	AAA	26	Produzione articoli in pelle e pelliccia
Surmont	Veneto	21.308	14.007	7,24%	2.708	12,51%	1.691	14,40%	29,08%	AA	39	Produzione e distribuzione di piatti pronti, semilavorati, funghi, frutta e vegetali surgelati
Sipol	Lombardia	21.242	13.285	8,14%	5.813	22,54%	3.686	22,82%	21,27%	AAA	33	Produzione polimeri per adesivi termoplastici e filtri per il settore automotive
G.M.C. General Meccanica Caprie	Piemonte	21.205	13.359	8,01%	3.862	10,37%	2.569	34,96%	56,25%	A	48	Stampaggio e profilatura dei metalli
Sorì Italia	Campania	21.177	10.306	12,75%	2.613	15,51%	1.558	18,62%	36,88%	AA	42	Produzione di formaggi freschi (mozzarelle, burrate, ricotta)
Garlando	Piemonte	21.171	13.142	8,27%	3.637	10,17%	1.814	33,74%	59,23%	A	74	Produzione articoli per l'intrattenimento, il gioco e lo sport
Mood	Lombardia	21.141	8.474	16,46%	3.392	14,15%	1.934	21,16%	47,32%	AA	35	Produzione abbigliamento in jersey e maglieria
Laer	Campania	21.067	9.008	15,21%	5.296	23,72%	2.184	15,54%	63,81%	BBB	214	Progettazione e produzione strutture in metallo per il settore aeronautico
Union Officine Meccaniche	Lombardia	21.050	11.532	10,55%	6.219	24,32%	3.783	30,98%	50,24%	AA	43	Produzione impianti e accessori per l'estrusione di materie plastiche
Campeggio Bella Italia	Veneto	21.014	13.849	7,20%	10.516	50,40%	5.951	17,67%	23,83%	AA	68	Gestione strutture turistico ricettive all'aria aperta
Sellmat	Piemonte	20.987	13.465	7,68%	3.381	20,09%	1.157	13,76%	55,26%	A	142	Servizi di distribuzione automatica di bevande e snack
A.E.C.	Piemonte	20.956	3.339	35,81%	5.827	25,06%	3.150	43,66%	51,79%	AA	45	Produzione componenti elettrici per il settore automotive
Filtrec	Lombardia	20.896	13.232	7,91%	2.631	15,30%	1.647	12,73%	52,83%	BBB	120	Produzione filtri per uso industriale
Lapalma	Veneto	20.872	13.563	7,45%	5.323	26,29%	3.392	25,82%	27,10%	AA	39	Produzione mobili (sedute e tavoli)
Lbg Sicilia	Sicilia	20.804	8.771	15,48%	5.942	22,61%	3.315	33,79%	51,78%	A	27	Produzione ingredienti e additivi per l'industria alimentare
Cenacchi International	E. Romagna	20.791	10.321	12,38%	2.927	14,61%	1.985	99,40%	65,77%	AA	32	Arredamenti per negozi e showroom.Gruppo IDB
Frigomec	Veneto	20.776	11.652	10,12%	2.641	12,22%	1.311	12,93%	41,66%	A	152	Produzione componenti per macchinari e impianti di refrigerazione e condizionamento
Confezioni e Facon	Lombardia	20.760	12.218	9,24%	2.687	15,58%	1.737	29,22%	55,28%	AA	97	Produzione abbigliamento per conto terzi
Zilio Industries	Veneto	20.686	7.232	19,14%	3.812	14,91%	1.813	20,96%	51,78%	A	90	Produzione radiatori, convettori e tecnologie per il riscaldamento
Auriga	Puglia	20.653	9.789	13,25%	3.882	14,37%	2.051	21,13%	62,93%	A	207	Produzione soluzioni software specializzate nell'area Banking
Estendo	Piemonte	20.605	8.160	16,69%	4.178	20,13%	2.630	38,93%	53,35%	AA	47	Servizi di estensione assistenza. Gruppo SBS
Prodeco Pharma	Veneto	20.463	6.519	21,00%	4.690	25,57%	3.004	39,20%	53,75%	AA	91	Produzione fitoterapici, integratori, alimenti dietetici
Tecnica Tre	Veneto	20.440	9.602	13,42%	4.933	20,03%	3.259	30,46%	31,20%	AA	22	Produzione e commercializzazione flange, raccordi e tubi
Taka	Veneto	20.385	8.533	15,62%	3.446	17,17%	2.121	24,61%	37,05%	AA	30	Adesivi per rivestimento di profili e pannelli, pulitori per impianti
Etafelt	Piemonte	20.323	9.199	14,12%	4.206	13,84%	2.678	11,52%	22,10%	A	122	Produzione penne e pennarelli (marchi FIBRACOLOR e HIGH-TEXT)
Forvet	Piemonte	20.307	10.515	11,59%	5.846	30,31%	4.040	30,25%	48,91%	AA	35	Produzione macchinari per l'industria del vetro
S.M.A.P.E.	Abruzzo	20.285	12.692	8,13%	5.503	30,05%	2.164	6,65%	15,80%	A	119	Servizi di supporto all'estrazione di petrolio e gas naturale
Lazzerini	Marche	20.250	10.565	11,45%	2.459	12,97%	939	18,86%	69,09%	BBB	70	Produzione sedili per autobus, treni e navi, componenti di sedute per autovetture.
Hydro-mec	Veneto	20.191	11.973	9,10%	4.648	18,56%	2.339	23,66%	42,92%	AAA	49	Produzione organi di trasmissione (esclusi idraulici e per autoveicoli, aeromobili e moto)
Acque Minerali	Lombardia	20.165	9.793	12,79%	5.411	27,48%	2.940	19,40%	36,34%	AA	41	Produzione acque minerali e bibite con marchio LURISIA
Morocolor Italia	Veneto	20.158	10.990	10,64%	2.535	12,62%	1.337	21,11%	55,15%	BBB	73	Produzione colori per hobbistica, colle e paste per modellare
Farmavita	Lombardia	20.139	10.171	12,06%	11.099	54,54%	7.444	19,92%	8,80%	AAA	22	Produzione cosmetici per la cura dei capelli con marchi propri e in private label
Quid Informatica	Toscana	20.129	6.558	20,55%	5.091	20,85%	3.572	55,96%	51,26%	AA	103	Produzione software - Gruppo QBS
Italiana Ferramenta	Friuli V. G.	20.122	10.465	11,51%	3.095	11,47%	1.925	33,97%	44,26%	AA	30	Commercializzazione ferramenta e accessori per l'industria del legno
Ramponi	Lombardia	20.105	2.835	38,61%	4.012	24,20%	2.387	23,68%	37,37%	AA	43	Produzione applicazioni e decorazioni per abbigliamento
O.T.	Veneto	20.093	8.902	14,53%	4.286	19,27%	2.824	44,63%	69,33%	A	23	Montaggio e installazione grandi impianti, attività di manutenzione settore cantieristico
P.R.	Lombardia	20.013	12.594	8,02%	2.413	12,77%	1.170	8,74%	34,27%	A	41	Retail abbigliamento (marchio PAROSH)
Totali			**10.390.922**	**13,07%**	**4.283.901**	**19,07%**	**2.463.371**	**19,53%**	**46,12%**		**77.058**	

I «500 Champions» sono stati selezionati partendo dalla base di tutte le 14.632 piccole e medie aziende italiane (intese come società di capitali, fatturato tra i 20 e i 120 milioni).
Sono escluse: le società a partecipazione pubblica, quelle controllate dall'estero, o da fondi, o da gruppi italiani con più di 120 milioni di fatturato, le cooperative.
Dati in milioni di euro o in percentuale. Criteri numerici di selezione, oltre al fatturato e a un numero minimo di addetti non inferiore a 20: crescita media aggregata (Cagr) 2010-2016 pari ad almeno il 7%;
media annua dei profitti industrial lordi (Ebitda) negli ultimi tre esercizi pari ad almeno il 10% del fatturato;
rating «ottimo», dunque tra la tripla B e la tripla A, secondo l'analisi di modefinance. Il dato sull'indebitamento indica il rapporto percentuale tra debiti e totale dell'attivo

s.F.

L'Economia

UN ANNO DA LEGGERE

Copertine, Storie & Personaggi

PARLIAMO DI NOI

di **Giuditta Marvelli**

Cinquantatre copertine per un anno di storie e scenari. Il primo volto è stato quello di Ornella Barra, *testimonial* dell'imprenditoria italiana capace di farsi valere sui mercati internazionali. Poi la lista si è dispiegata da Giorgio Armani, il signore del lusso *made in Italy* con un marchio fortissimo e global, ad Alberto Balocco, azienda media, di famiglia, con un nome conosciuto a qualunque italiano vada a fare la spesa; da Alessandro Benetton, la casa di Treviso che ha inventato uno stile ed è anche protagonista della finanza nazionale, a Tatiana Rizzante, alla guida della software house Reply; da Philippe Donnet, numero uno di Generali, a Francesco Starace, timoniere di Enel. Una galleria di capitani di azienda lunga e affollata nei primi dodici mesi di vita de *L'Economia*. E così doveva essere, visto che le imprese, quelle importanti ma anche quelle piccole e capaci di presidiare nicchie di mercato ad alto contenuto manifatturiero e tecnologico, sono la spina dorsale del nostro paese e i laboratori dove da qualche mese si vede nascere la ripresa.

Ma le prime cinquantatre copertine del settimanale del *Corriere della Sera* hanno ospitato anche outsider della produttività, come la *blogger* Chiara Ferragni, i campioni del pallone o gli azzurri e le azzurre dello sci. Perché le implicazioni finanziarie ed economiche dello sport e della moda sono cruciali per raccontare il mondo in cui viviamo.

Un luogo complesso, al centro del quale c'è il nostro Paese pieno di risorse e alla ricerca di nuovi equilibri. Dietro alle copertine, che hanno offerto ai lettori la possibilità di guardare negli occhi gli uomini e le donne che fanno crescere il Paese con i capitali del mercato o della famiglia, *l'Economia* ha dato importanza agli scenari in cui le aziende si muovono e — anche per questo — ha scelto Mario Draghi come personaggio dell'anno. Abbiamo parlato di burocrazia da ripensare, Fisco da semplificare, debito pubblico da non sottovalutare, infinite vicende del credito tricolore, dibattito sulle aziende non più italiane e sul risparmio delle famiglie, che è sempre di dimensioni ragguardevoli e al centro dell'interesse delle grandi case di gestione. I lettori hanno trovato analisi sul tema della sua globalizzazione, ma anche consigli per i privati cittadini, che si domandano ogni giorno come proteggerlo e farlo crescere.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

CONTINUA...

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

2 I padroni della Rete 3
L'INCHIESTA
Sommario
MONOPOLI TECH
LA PIOVRA
Scenari
Soluzioni
Reazioni
Provocazioni
Giganti di vista
La via d'uscita? Liberalizzare i nostri dati
Imprenditrici geniali nella Silicon Valley
Pinault-Arnault, duello di lusso
La nuova vita di Giuliano
Piazza Affari, i titoli da seguire

I TENTACOLI DI BIG TECH

Il libro-denuncia di Jonathan Taplin è lo spunto per ragionare su potere e influenza di Amazon, Apple, Facebook e Google

di **Massimo Gaggi**

Ecommerce, social network, pubblicità, ricerche online. Presto automobili, cliniche e farmaceutica, intelligenza artificiale, realtà aumentata, domotica. Già ora la finanza. I tentacoli di Big Tech sono tanti e potenti. Amazon, Apple, Facebook e Google riportano gli Stati Uniti alle concentrazioni di oltre un secolo fa. E la globalizzazione ha moltiplicato il loro potere e la loro influenza. All'insegna di una disruption totale — come raccontava Massimo Gaggi nell'articolo del primo maggio scorso — che ha cambiato in dieci anni abitudini e stili di vita di milioni di consumatori e il volto di Wall Street. Verrà posto un freno regolatorio a questa crescita di business e di potere?

Una concentrazione del potere economico come quella attuale non si vedeva negli Usa da più di un secolo: dall'era di John Rockefeller e J.P. Morgan. Allora a rompere i monopoli ci pensò un presidente conservatore, Theodore Roosevelt. Oggi Google controlla l'88 per cento del mercato dei motori di ricerca, mentre Facebook (con le controllate WhatsApp, Instagram e Messenger) ha il 77 per cento del traffico delle reti sociali. E Amazon, oltre alla metà del mercato delle vendite online, ha il 74 per cento di quello degli ebook. «Sono, di fatto, monopoli. È ora di occuparsene smettendo di considerare la Silicon Valley un santuario».

Jonathan Taplin, docente di comunicazioni e direttore dell'Annenberg Innovation Laboratory dell'Università della Southern California è un tipo di accademico un po' particolare: prima di darsi all'insegnamento e alla ricerca è stato un manager dell'industria musicale e del cinema: ha organizzato concerti, anche di Bob Dylan, e ha prodotto film come *Mean Streets*, primo successo di Martin Scorsese, e *Until the End of the World* di Wim Wenders. Cresciuto a cavallo tra la rivoluzione tecnologica e i fermenti politici e culturali che hanno attraversato per decenni la California, Taplin guarda con disincanto alle *Internet companies*: un mondo «liberal» agli occhi dei più, ma che per lui non è affatto progressista. Anzi. Un alone politico e di sacralità tecnologica maschera la realtà di un capitalismo non meno rude di quello di un secolo fa, impegnato, come allora, a costruire monopoli.

Provocazioni

Per questo ha scritto un libro di denuncia provocatorio fin dal titolo: *Move Fast and Break Things*. Uno slogan pro-disruption ripreso dal fondatore di Facebook, Mark Zuckerberg, che poi continuava così: «Se non rompi cose, vuol dire che non stai andando avanti abbastanza rapidamente».

Anche Taplin vuole rompere, ma lui pensa ai monopoli e agli oligopoli tecnologici. Quasi una battaglia contro i mulini a vento, vista la forza dei giganti del web, la loro popolarità e l'appoggio del quale godono tanto tra i repubblicani quanto tra i democratici. E Donald Trump che ha portato alla Casa Bianca Peter Thiel, uno dei campioni della Silicon Valley, non sembra il tipo da campagne antitrust.

Oggi, forse, la sua crociata non è più così solitaria: «Un anno e mezzo fa, quando proposi questo libro all'editore Little Brown — racconta Jonathan dalla sua casa a Los Angeles — ero uno totalmente controcorrente: sfidavo il tecno-determinismo dominante che aveva sedotto pure Obama e il partito democratico. Ma da allora molte cose sono cambiate. E le reazioni al mio libro sono sorprendentemente positive».

Reazioni

In effetti qualche tempo fa l'*Economist* ha dedicato un'inchiesta alla rinascita del capitalismo monopolitistico in America, denunciando l'abuso di posizioni dominanti nel mercato e l'affermarsi di una cultura da *winners take all*: chi vince prende tutto.

E la settimana scorsa il *Financial Times* ha pubblicato un editoriale sullo stesso tema sostenendo che se le nuove tecnologie a volte favoriscono il successo di un solo concorrente e se le soluzioni antimonopoliste del secolo scorso (frammentazione del gigante o nazionalizzazione) sono obsolete, il problema va comunque affrontato: alla lunga la dipendenza dei consumatori da un solo fornitore (oggi alimentata con prezzi bassi e servizi gratuiti) danneggerà gli utenti.

Ma, al di là delle considerazioni sul funzionamento dei mercati, quella che comincia a cambiare è anche la percezione popolare del magico mondo dell'hi-tech californiano.

Brad Stone, capo dell'osservatorio tecnologico di *Bloomberg News* a San Francisco — uno che nei suoi libri ha sezionato prima Amazon e ora, in *The Upstarts*, le geniali e aggressive realtà di Uber e Airbnb — dice che il ruolo della Silicon Valley, ancora in crescita sul piano tecnologico soprattutto per lo sviluppo dell'intelligenza artificiale, sta cominciando a declinare dal punto di vista culturale: con l'automazione che divora posti di lavoro e lo stress da innovazione continua, la gente continua ad ammirare i condottieri della Valle, ma non li considera più eroi. E anche la retorica della tecnologia che crea comunque un mondo migliore è offuscata da abusi, ad esempio in materia di privacy, e dall'affermarsi di personaggi senza scrupoli come Travis Kalanick di Uber.

Soluzioni

«In appena dieci anni — dice Taplin — il capitalismo americano ha cambiato faccia: i cinque giganti che dominano la Borsa in termini di capitalizzazioni sono tutti diversi, salvo Microsoft: Exxon, General Electric, Citigroup e Shell Oil sono stati sostituiti da Apple, Google (ora denominata Alphabet), Amazon e Facebook».

Che fare? Esclusa ogni forma di nazionalizzazione — soluzioni adottate in passato dall'Europa, ma ormai improponibili e addirittura impensabili negli Usa — Taplin vede varie soluzioni possibili, anche senza arrivare a «spezzatini» societari: dal divieto di nuove acquisizioni alla regolamentazione di attività che verranno catalogate come monopolio naturale.

Il caso al quale ci si può ispirare, secondo Taplin, è quello delle telecomunicazioni del secolo scorso:

L'Economia
AMAZON, GOOGLE E FACEBOOK I TROPPI MONOPOLI
TRASPORTI A DUE VELOCITÀ
MILITARI
Ogni persona è unica. Come i suoi obiettivi.
Fidelity

Edicola Il numero del primo maggio 2017

«Quando, ai primi del Novecento, una ventina di società telefoniche vennero consolidate in un unico gruppo, American Telephone and Telegraph, il governo autorizzò le fusioni, ma regolò questo monopolio: istituì un controllore, la FCC, e impose alla AT&T di investire ogni anno buona parte dei suoi profitti in ricerca e sviluppo. Nacquero così i Bell Labs che per mezzo secolo hanno alimentato l'innovazione tecnologica americana. Da lì vennero il transistor, le cellule solari, il laser, il forno a microonde e altro. Molti brevetti vennero messi a disposizioni del sistema produttivo americano: semi dai quali sono nate imprese come Motorola e Texas Instruments».

Taplin riconosce che Internet ha caratteristiche diverse dalle reti telefoniche, ma pensa che le sue imprese principali siano assimilabili, comunque, alle *public utilities*. «Tanto più — aggiunge —, che la rete, considerata dai signori della Silicon Valley una creatura del mercato, nata dal basso, in realtà è un'infrastruttura che fu creata dal governo, anzi dal Pentagono, coi soldi dei contribuenti. E il paradosso è che gli scienziati del governo la pensarono come una struttura il più possibile distribuita e democratica perché doveva funzionare anche in caso di una guerra nella quale venivano colpiti i centri di comando. Invece, passando dal governo ai cittadini, Internet è diventato un sistema molto più concentrato nelle mani di pochi. È ora di decidere se queste società vanno regolate o se preferiamo continuare così, illudendoci che questi colossi non danneggeranno la nostra privacy e anche la democrazia».

Scenari

Addirittura democrazia a rischio? Secondo Taplin sì: «Abbiamo appena visto come la tecnologia ha alterato la dinamica delle ultime elezioni presidenziali Usa. Ma non si tratta solo di diffusione delle *fake news* o dell'uso di Twitter per demolire un avversario politico. La cultura della Silicon Valley è quella libertaria di Peter Thiel, ora alla Casa Bianca, che non solo è un seguace delle teorie ultraliberiste di Ayn Rand — premiare la brillantezza dei vincitori, nessuna pietà per chi resta indietro — ma non crede nemmeno nella democrazia, visto che sostiene che solo il 2 per cento dei cittadini capisce cosa sta accadendo nel nostro mondo. Thiel crede solo negli algoritmi».

Un personaggio che ai più appare isolato in una Silicon Valley dominata da liberal, da sempre fan di Obama e di altri candidati democratici: Thiel è stato l'unico ad andare con Trump.

Taplin contesta questa narrativa: «No, i Larry Page e i Jeff Bezos sono anche loro seguaci più o meno consapevoli di Ayn Rand: per loro il problema è il governo, sognano un mondo gestito dalla saggezza superiore della Silicon Valley coi suoi algoritmi misteriosi e onnipotenti. Si sono dati l'immagine dei progressisti perché su alcuni temi, dai diritti dei gay all'immigrazione, hanno posizioni considerate di sinistra. In realtà sono posizioni ispirate ai loro interessi aziendali: la realtà è un'altra».

Taplin si considera un testimone oculare di questa metamorfosi: «All'inizio i tecnologi della Valle erano effettivamente seguaci della controcultura californiana degli anni Sessanta. Ma poi guide ideologiche come il mio amico Stewart Brand vennero sostituite da Ayn Rand». Quando accadde? «Fu graduale ma, se devo scegliere una data, direi il 2004: con la quotazione Google diventa un gigante e cambia mentalità. Intanto nasce Facebook: il primo investitore è proprio Thiel che porta dentro la cultura ultraliberista della cosiddetta "PayPal Mafia"».

Tutti diventati ultraliberisti? Taplin è più cauto su Zuckerberg, gli concede il beneficio del dubbio. «In effetti — riconosce —, Mark sembra combattuto, ma staremo a vedere. Forse, come per Bill Gates che ha cambiato rotta diventando un filantropo a tazione integrale soprattutto per l'influenza della moglie Melinda, anche Zuckerberg cambierà grazie a Priscilla Chan: una pediatra che sembra animata da una sincera sensibilità sociale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

CRESCERE SICURI RE GIORGIO RACCONTA

Per la prima volta lo stilista spiega i meccanismi della successione: la fondazione Armani, i progetti e le partnership

di **Maria Silvia Sacchi**

Quarantatré anni da numero uno della moda mondiale. Un impero economico sempre più articolato. Nell'intervista pubblicata il 23 ottobre 2017 Giorgio Armani spiega i meccanismi per la successione e accenna ai piani futuri.

Giorgio Armani non ha mai amato parlare della sua successione, e lo ha sempre ammesso. Eppure è questo l'argomento che più lo ha impegnato — mentalmente, emotivamente, concretamente — negli ultimi anni e ancora lo coinvolge. (...)

Armani ha impiegato cinque anni per arrivare a trovare l'architettura giusta e, alla fine di questo lungo studio, ha deciso che dovesse avere la forma di una fondazione. Un istituto di diritto italiano in linea con la struttura semplice e italiana che ha sempre avuto il suo gruppo. Per annunciare ciò che il mercato attendeva di conoscere da tempo, lo stilista-imprenditore non ha fatto proclami, ma ha usato un comunicato di poche righe diffuso in piena estate lo scorso anno. Poi, silenzio.

Ma il tempo delle spiegazioni è arrivato e coincide con quello di una revisione delle strategie teso a disegnare il volto della Giorgio Armani dei prossimi decenni. Si susseguono riunioni, investimenti, riorganizzazioni per adattare il gruppo ai tempi nuovi senza che si perda — su questo Giorgio Armani è chiaro, e lo ha messo per iscritto alle nuove generazioni — la coerenza che lo ha portato fino a 2,5 miliardi di euro di ricavi, con l'obiettivo di crescere e resistere molto a lungo nel tempo. Un qualcosa però — lo dice — «che io non vedrò e questa è una cosa pesante, molto pesante. Perché un conto è essere una persona in là con gli anni, un conto è avere sulle spalle la vita di 8mila persone, di 8mila famiglie. Il tempo, ecco ... sono stupito dalla velocità con la quale sono arrivato fin qui. Il tempo che ho concesso alla mia professionalità e a ciò che ho creato è tanto... Mi sono chiuso tra il 21, il 18, l'11 (numeri civici di via Borgonuovo a Milano, dove hanno sede gli uffici più importanti della società, cui si è aggiunta nel tempo la sede di via Bergognone sempre a Milano, *ndr*), oppure nelle grandi città internazionali per partecipare agli eventi, ma senza mai conoscere veramente i luoghi. Il mio mondo è qua. Mi interrogo su questa mia scelta di vita, ma si devono fare i conti anche per il proprio carattere, con ciò che si è. Io sono me stesso e non potrei mai essere diverso da così».

Giorgio Armani è seduto nel suo studio, al suo fianco il direttore generale Livio Proli, l'uomo che guida la squadra manageriale che si è strutturata nel tempo. Sarà un dialogo lungo nel quale Armani non si risparmia. Per necessità di spazi, molto sintetizzato.

Partiamo dalla Fondazione che ha creato e a cui ha trasferito per ora lo 0,1% della Giorgio Armani spa, la capogruppo. Quale ruolo avrà e chi la guiderà?

«La Fondazione ha un doppio scopo. Da una parte reinvestire capitali a scopo benefico e dall'altra garantire l'equilibrio nella Giorgio Armani spa. Quello che abbiamo creato è un meccanismo che stimoli i miei eredi a restare sempre in armonia e che eviti che il gruppo venga acquistato da altri o spezzettato. Finché sarò in vita a guidare la Fondazione sarò io, poi saranno tre persone nominate da me».

Nella fondazione ci sarà anche qualcuno dei suoi eredi?

«I miei aventi diritto continueranno, come oggi, a far parte del consiglio di amministrazione della Giorgio Armani spa e saranno proprietari di quote della società che ho destinato loro attraverso un testamento. Il consiglio vedrà anche la presenza di un rappresentante del management, come oggi, più due soggetti esterni. Tutto il progetto è stato presentato alla mia famiglia (oltre ai tre nipoti e alla sorella, storicamente comprende anche Leo Dell'Orco, il responsabile dello stile uomo, da sempre in Cda, *ndr*) durante il consiglio di amministrazione in cui, lo scorso anno, ho deciso di istituire la Fondazione».

Come funziona il meccanismo di protezione da eventuali dissidi familiari?

«Non credo, e non mi auguro, che ci saranno tensioni, ma ho scelto volutamente di avere un consiglio di amministrazione in numero pari: in caso di pareggio sarà la Fondazione a decidere. Sarà l'ago della bilancia. Deciderà come avrei deciso io sulla base di linee guida che ho già scritto, spiegando quali sono i criteri con i quali muoversi in una situazione di impasse e che si basano su tre parole: coerenza, lealtà e fedeltà all'azienda».

Da Warren Buffett a Bill Gates negli Stati Uniti sta crescendo la corrente di pensiero che vuole il trasferimento delle ricchezze non alla famiglia ma ad attività di beneficenza. Per quanto concesso dalle nostre leggi, che sono diverse, ha seguito anche lei questa strada?

«I miei eredi saranno più che contenti di quello che sarà il lascito personale. Ma al loro fianco avranno la Fondazione che sarà una realtà economica importante per poter mettere a frutto ciò che la Giorgio Armani è diventata finora e che aiuterà il gruppo a crescere ancora di più».

È esclusa per sempre una possibile vendita o no?

«Una parte della Giorgio Armani passerà direttamente alla Fondazione. Sono, poi, previsti dei meccanismi per i quali i miei eredi potranno eventualmente liquidare la propria quota cedendola alla stessa Fondazione».

Il management avrà delle azioni?

«Avrà delle qualifiche ma non delle azioni».

Cosa sarà degli immobili?

«Quelli che fanno capo alla Giorgio Armani seguiranno l'azienda madre. Per gli altri, sto valutando quelli che deciderò che diventino privati». (...)

A quali attività non profit sarà rivolta la Fondazione?

«Non a una specifica ma a tante, abbiamo tutti i giorni richieste... Ci occuperemo un domani, come oggi, dei bambini e degli anziani bisognosi, così come dell'urbanistica e dello sport come educazione per i giovani. Insomma, di tutto ciò che può dare un valore all'essere umano».

Lealtà, coerenza... Non sono parole troppo comuni oggi.

«Meno male che sono legato a questi valori che hanno sempre rappresentato dei paletti sia nella mia vita privata che in quella professionale».

Veniamo alla Giorgio Armani di oggi. Il 2016 ha visto una riduzione dei ricavi del 5%, l'inizio di una crisi?

Made in Italy Dal lusso alla governance

«Se un'azienda che ha 880 milioni in cassa — e ne avrà 1 miliardo alla fine di quest'anno — è un'azienda all'inizio di una crisi... Avremo una flessione dei ricavi della stessa entità anche nel bilancio di quest'anno e in quello del 2018. Si tratta di una scelta pilotata che prevede una ripresa nel 2019». (...)

Avete anche incorporato in Emporio le linee Armani Collezioni e Armani Jeans. Perché?

«Questo è un momento di estrema confusione sul mercato, nella moda si vedono proposte di ogni genere, anche molto stravaganti e che poi creano difficoltà di vendita ai negozi. Per quanto ci riguarda, abbiamo voluto semplificare l'offerta per dare maggior chiarezza ai clienti inglobando linee che rappresentavano un particolare momento storico, in un certo senso abbiamo fatto autocritica. I nostri marchi adesso sono Giorgio Armani, Emporio Armani e Armani Exchange, che si affiancano all'alta moda di Privé e ad Armani casa».

Finora non avete spinto sul digital. Si dice che arriverà un nuovo manager.

«Sì, è arrivo un nuovo manager (al posto di Barbieri, *ndr*) di cui non possiamo ancora fare il nome. Sul fronte digital però abbiamo lavorato molto, anche se forse comunicato poco. Questa settimana lanciamo il nuovo sito dove, al momento, saranno presenti Giorgio Armani ed Emporio, stiamo riflettendo su quali siano le strade più opportune, se avere tutti i marchi in un unico"contenitore" o su spazi distinti. Abbiamo, poi, appena rinnovato il contratto con Ynap per 10 anni». (...)

Siete specialisti dell'abbigliamento, volete continuare così?

«No, ho l'ambizione di diventare anche un buon accessorista. Su questo stiamo lavorando».

Ci avevate già provato, ora pensate ad acquisire un marchio?

«Abbiamo verificato la possibilità di un'acquisizione ma non sono dell'idea, ho sempre pensato che portino grandi complicazioni. Nel 2009 avevamo rilevato Guardi, nelle scarpe, e De Mutti, nelle borse, ma non ha funzionato come nelle nostre attese. E, poi, se devo dire a qualcun altro cosa fare, tanto vale fare da soli. Così, stiamo costruendo la filiera necessaria». (...)

Quali obiettivi avete in termini di numeri?

«Oggi realizziamo l'85% del fatturato con l'abbigliamento e il 15% con gli accessori, vogliamo che questo rapporto diventi 70/30 nel giro dei prossimi tre anni».

Alla Scala di Milano l'immagine di lei, Miuccia Prada, Pierpaolo Piccioli di Valentino e Alessandro Michele di Gucci durante la scorsa iniziativa MilanoXL. Valentino e Gucci sono in mani estere. Ma lei e Prada no. Davvero come dice Francesco Trapani, ex ceo di Bulgari e oggi azionista di Tiffany, è troppo tardi per avere un gruppo italiano delle dimensioni di Lvmh o Kering?

«Secondo me non ce n'è bisogno. Se poi si fa un discorso del potere che ha Vuitton per esempio nei confronti della stampa o sul fronte degli investimenti è chiaro che il dubbio ti viene». (...)

Davvero non ha mai pensato a vendere?

«Avrei potuto farlo tantissime volte e ci sono stati casi in cui dire no è stato difficile — soprattutto con i fondi di private equity — perché sono soldi, tanti, subito... Ma non è nel mio Dna». (...)

A un certo punto si è parlato di un progetto comune con Luxottica, società che fa i vostri occhiali e di cui lei ha il 5%.

«C'è stato un momento in cui avremmo potuto fare qualcosa ma in Luxottica c'era un management con cui non sarei mai potuto andare d'accordo. Ammiro molto Del Vecchio, quello che ha fatto è eccezionale».

Il 5% di Luxottica se lo tiene.

«Certo, e anche stretto. Dopo la fusione con Essilor diventerà il 2,5% di un gruppo integrato molto potente».

Intanto lei è qui, al suo tavolo.

«Come sempre. Voglio rassicurare tutte le persone che mi dicono che proseguire il mio cammino coerentemente con le mie scelte e priorità, valide allora, valide oggi e domani, che ci sono e ci sarò».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

Eletto personaggio del 2017, il presidente della Bce ha garantito il terreno di gioco per la ripresa e le riforme. Al riparo dalle crisi geopolitiche

LA RIPARTENZA DELL'EUROPA È MERITO SUO

di **Danilo Taino**

Per l'ultimo numero del 2017 «L'Economia», il 27 dicembre, ha scelto Mario Draghi. È lui il personaggio dell'anno, lui il vincitore della sfida per riportare alla normalità il sistema economico dopo la Grande Crisi. Lui che ha tenuto la barra dritta in un anno segnato dalle più rilevanti scadenze elettorali del Vecchio Continente. Vedremo a fine 2018 se ci sarà stato qualcuno in grado di sopravanzarlo.

Bilanci e previsioni
Nel numero di fine dicembre le pagelle dei big tecnologici, e le parole dell'anno, da Pir a Npl

Eurozona locomotiva del mondo: noi giornalisti, commentatori, editorialisti dell'area *Economia* del *Corriere della Sera* non possiamo ancora fare questo titolo. A fine 2017, però, possiamo registrare che l'area euro è più dinamica di quella del dollaro, che la crescita è tornata abbondantemente sopra al 2% ed è una realtà in tutti i 19 Paesi, che gli investimenti sono ripresi, che la disoccupazione cala, che le esportazioni tirano. Non succedeva da anni che tutti gli indicatori puntassero al positivo nel continente che maggiormente ha subito la crisi finanziaria e le sue conseguenze: è la sorpresa dell'anno a livello globale, pochi l'avevano prevista dodici mesi fa.

Mario Draghi è colui che, più di chiunque, ha determinato la svolta: questo possiamo già metterlo ora nei titoli. E questo è il risultato del sondaggio condotto dopo una discussione nel giornale: Draghi personaggio dell'anno per quel che riguarda l'economia.

Non è la prima volta che al presidente della Banca centrale europea capita di essere scelto come uomo che più di ogni altro ha influenzato mercati, produzione, scambi. Già nel luglio 2012, a Londra, il suo *Whatever it takes* aveva dato il segno a un intero anno (e anche di più) bloccando di fatto la crisi dell'euro con l'assicurazione che la Bce avrebbe, senza ombra di dubbio, evitato la rottura della moneta unica. (...)

Quello che fa del 2017 un anno speciale è però il fatto che abbia registrato la vittoria della banca centrale nella battaglia per riportare alla normalità l'economia. La situazione nuova l'ha riassunta Draghi stesso nella conferenza stampa dello scorso 14 dicembre: nell'Eurozona non è più il caso di parlare di «ripresa», si può tornare a parlare di «espansione». (...)

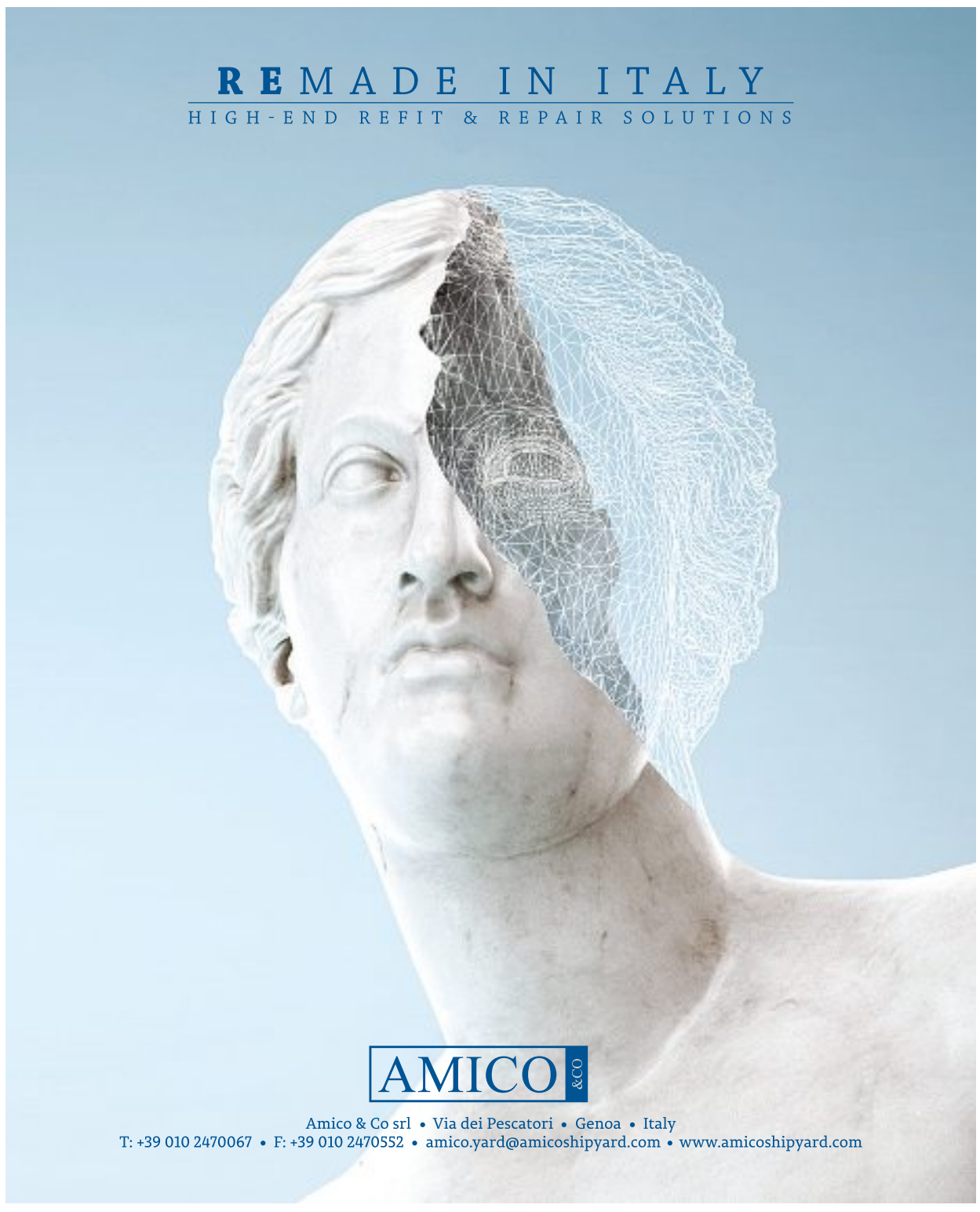
Le dinamiche

Nell'anno che si sta chiudendo, il merito di Draghi non è stato tanto quello di guidare la Bce su strade nuove. Le aveva già imboccate nel 2014. La sua capacità — di economista, di alto funzionario e di politico con alto senso del potere — è stata quella di tenere salda la direzione nonostante i dubbi e le opposizioni di alcuni nel Consiglio dei Governatori del sistema delle banche centrali e di più di un governo europeo, quello tedesco in testa ma non solo. Già a inizio anno, erano forti le pressioni affinché la banca centrale abbandonasse la politica di Quantitative Easing, cioè l'acquisto di titoli sui mercati, e si muovesse verso un rialzo dei tassi d'interesse. In parallelo al miglioramento dell'economia e a qualche piccolo segno di ripresa dell'inflazione, Draghi ha ridotto la portata dell'acquisto di titoli, prima da 80 a 60 miliardi al mese e poi da 60 a 30 dal prossimo gennaio. Ma allo stesso tempo ha allungato il programma: fino al prossimo settembre, se ce ne sarà bisogno anche oltre. Ha chiarito che la Bce rimane attiva sui mercati e lo resterà a lungo, anche perché una volta terminati gli acquisti netti continuerà a reinvestire i proventi dei titoli in portafoglio che andranno a scadenza (una decina di miliardi al mese, si calcola). Non solo. Draghi ha di fatto reso noto che finché rimarrà presidente dell'istituzione di Francoforte (fine ottobre 2019) la politica monetaria rimarrà fortemente espansiva. I tassi d'interesse guida resteranno al livello attuale, cioè a zero o negativi, fino a «ben oltre» il termine del programma di acquisti netti di titoli. I mercati sanno insomma quello che succederà. (...)

La missione

Missione quasi compiuta. Se l'economia è tornata a espandersi, buona parte del merito è della Bce. Il resto è di quei Paesi che hanno fatto riforme strutturali significative — Spagna, Portogallo, Grecia, Irlanda — e hanno riportato i conti pubblici sotto controllo. Come però sostiene Draghi a ogni conferenza stampa, la politica monetaria può creare condizioni favorevoli al ciclo economico ma non può intervenire sulla crescita potenziale di un Paese. A questo possono pensare solo i governi nazionali con riforme che aprano i mercati protetti e accrescano la produttività. Insieme a politiche di bilancio rispettose del Patto di Stabilità europeo e caratterizzate da un mix di interventi favorevoli alla crescita invece che alla spesa improduttiva. Si tratta di una necessità che per l'Eurozona diventa un obbligo ancora maggiore oggi che gli Stati Uniti di Donald Trump hanno varato una riforma fiscale che ha la potenzialità di rendere molto più competitive le imprese americane. Draghi ha messo i 19 dell'area euro nelle condizioni migliori per approfittare della positività dell'economia e varare riforme che attendono da anni, in tutti i Paesi. Per questo, a opinione di chi scrive di economia al *Corriere*, è il personaggio dell'anno.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

LA RETE? UN BUSINESS (CON UN PO' DI ETICA...)

La più conosciuta blogger e influencer, studiata perfino ad Harvard annuncia un profilo da manager. Basta con la dimensione familiare

di **Raffaella Polato**

Quando si affaccia sulle pagine di quotidiani e periodici «firma» come «fashion entrepreneur». Nell'intervista del 18 dicembre Chiara Ferragni aveva annunciato un ulteriore cambio di passo nel suo piccolo grande impero diventando presidente e Ceo di Tbs Crew, la società che gestisce il suo portale TheBlondeSalad.com e produce contenuti digitali anche per l'esterno. Un passo verso la professionalizzazione, per uscire da una dimensione «familiare».

La donna da 30 milioni di euro — quest'anno: il prossimo la cifra andrà ritoccata — per l'universo extra-social è ancora soltanto una blogger fidanzata con un rapper. Errore. Anche un po' snob. Assolutamente da non fare. Se ne sono accorti per primi alla Harvard Business School: Chiara Ferragni, per loro, è un'imprenditrice con una case history degna di essere tra i classici (già) da studiare. Un paio d'anni dopo, lo scorso settembre, è arrivato Forbes : e ha decretato che la trentenne cremonese è la fashion influencer più potente del mondo, che dettare le tendenze (nella moda, in questo caso) è affare da leader, che da un blog si possono costruire nuovi paradigmi del binomio comunicazione-impresa e, da questi, un piccolo impero (l'aggettivo non è del periodico Usa, il sostantivo sì) dell'economia 4.0. In mezzo, tra i due inviti a Harvard e il riconoscimento di Forbes , cresceva il numero di chi la segue su Instagram, cresceva l'azienda, cresceva lei. Chiara Ferragni sarà sempre una blogger, è più che mai un'influencer globale, ma da ottobre — annuncia in questa intervista — è

Cuore dell'impero è Tbs Crew Gestisce il portale e la Talent agency, produce contenuti digitali

anche presidente e amministratore delegato di Tbs Crew (da The Blonde Salad , il blog da cui tutto è partito). Quel ruolo era stato, fin lì, di Riccardo Pozzoli. Che è poi l'ex fidanzato, l'uomo dell'era pre Fedez (da cui oggi aspetta un bambino). Non devono però essere di tipo affettivo le complicazioni, chiamiamole così, per cui ha deciso di rivoluzionare tutto.

In Italia forse no, ma lei è già considerata un'imprenditrice. Sdoganata niente meno che da Harvard. È vero che c'è sempre qualcosa in più da dimostrare, e tuttavia: se la prima Business School internazionale la invita due volte in cattedra e studia il «modello Chiara Ferragni» per quello che è, un prototipo della new digital economy, che cosa le cambia fare anche l'amministratore delegato? Perché annoiarsi con la gestione quotidiana?

«Perché quella gestione fin qui è stata un po', come dire: familiare. È anche normale, avevo poco più di vent'anni quando ho cominciato con il blog e 26 quando, con la nascita di Instagram nel 2013, è arrivata la svolta. Di colpo, The Blonde Salad è diventato un fenomeno da un milione di follower nel mondo».

A proposito: oggi, quattro anni dopo, quanti sono? Ognuno spara la propria cifra, parlando di lei.

«Allora mettiamo un punto: sono 11,2 milioni».

Però.

«Sono stata molto fortunata».

Magari non solo quello.

«Magari no. Ma ho iniziato con i social, nel 2009, solo perché mi piace condividere. Non ho mai pensato potesse diventare il mio lavoro, meno ancora che avrei avuto questo successo».

Potrebbe goderselo e lasciare che sia un manager, a occuparsi dell'amministrazione aziendale.

«No. Questo non è più un gioco. E io sono cresciuta. Mi sono resa conto che in Tbs c'erano aree che non rendevano, flussi di lavoro da organizzare meglio, consulenze superflue e costi ingiustificati da tagliare. Mi è venuta la voglia di mettere le mani "dentro" l'azienda per rifocalizzarne il business».

Traduciamo.

«Tbs Crew fa tre cose. Gestisce tutte le attività del portale TheBlondeSalad.com . Produce contenuti digitali per noi, ovviamente, e per l'esterno: l'abbiamo fatto per esempio per Tod's. La terza area è anche il core business. È la talent agency che rappresenta me e mia sorella Valentina: assorbe solo il 40% dei costi, porta il 90% dei ricavi».

Che sono, in totale?

«La previsione 2017 è di 6 milioni, il triplo rispetto al 2015 e l'82,5% in più sul 2016. Nel 2018 il trend sarà lo stesso: grazie anche a quattro grossi accordi già chiusi, la stima al momento è un +80%. Con una differenza chiave, per la redditività. Ho accennato alle consulenze esterne e ai costi inutili. Ok: da gennaio il relativo conto verrà tagliato almeno del 35%».

Perdoni: se è così, più che «gestione familiare» del marchio-azienda Chiara Ferragni, quella precedente sembra una gestione allegra. È comunque evidente la ragione per cui si è rotto il rapporto professionale con Pozzoli. Il quale, ora, non ha più ruoli operativi ma è sempre «l'altro socio» di Tbs Crew. Lo resterà?

«Per ora».

Sintetica ed eloquente. Però: non avrà deciso di fare l'amministratore delegato solo per tenere sotto controllo i costi .

«Quello è chiaramente importante. Altrettanto chiaramente, lo è ancora di più la strategia. Questo è un momento magico, da tutti i punti di vista. Ad aprile avrò un bambino, poi mi sposerò. E il tutto non toglie, anzi, aggiunge energie alla vita professionale. Undici milioni di followers, in tutto il mondo e tutti con un forte interesse per la moda e il fashion in generale, significano che potrei fare dieci post al giorno e guadagnare milioni. Non mi interessa. Durerebbe sei mesi, un anno, e poi? Perderei credibilità. Chi mi segue sa che non indosserò mai un capo che non ha niente a che fare con me, e mai proporrei un brand che non mi rappresenta o, peggio, non è credibile».

Poiché è vero che le aziende, del lusso ma non solo, fanno la fila alla sua porta, la domanda è: quanti «no» dice? E c'è stato il rischio che le maglie si allargassero?

Milioni di follower Chiara Ferragni

«Mettiamola così: preferisco selezionare. Se sono un'influencer, se le multinazionali con cui lavoro vengono da me perché ho un'audience globale, lo devo a un insieme di fattori. Anche quando il blog è diventato un lavoro, l'ho sempre fatto con entusiasmo e sempre sapendo, soprattutto, che ci vuole tempo, che non bisogna forzare. Credibilità è anche questo. Ed è valutare benissimo i partner. Sono allenata, ormai: capisco al volo se i progetti che mi propongono hanno il focus giusto».

Con il che ha spiegato come si diventa Chiara Ferragni. Ma è evidente anche che Chiara Ferragni lo considera solo un altro punto di partenza. Per andare dove?

«Mi piacerebbe rafforzare ancora, con i partner con i quali lavoro, il rapporto di scambio reciproco: idee, storytelling... Insomma, vorrei essere sempre più una brand builder».

Wwd, bibbia della moda per molti, dice che una «costruttrice di marchi» lei già lo è. Con Tbs. Ma anche con la Chiara Ferragni Collection, l'azienda di cui è socia e con la quale arriva a valere i famosi 30 milioni di euro.

«Quello è un altro capitolo, non mi impegna nella gestione. Tbs ha però gli stessi obiettivi: guardare al lungo termine e farlo con una strategia di consolidamento internazionale della crescita».

Lo sa, vero, che a sentirla parlare di strategia, consolidamento, business plan, molti alzeranno scettici il sopracciglio, tipo «Ferragni chi?».

«Ci sono super abituata. Quando ho iniziato con il blog, persino i miei coetanei dicevano "fra sei mesi nessuno saprà chi sei". E quello, in quel momento, era solo un hobby. Ora che è una professione, e che c'è un'azienda, continuo a essere vista come la talent di turno. Non è un problema, per me. I vecchi snobismi non funzionano più, i social hanno abbattuto le barriere. E comunque, la risposta sarà nei risultati 2018».

Che sarà, anche, l'anno in cui voi influencer dovrete rispondere alla lettera-monito ricevuta dall'Autorità Antitrust, assistita dalla Guardia di finanza. Sostanza: fate pubblicità occulta, i follower hanno diritto alla trasparenza.

«A parte il fatto che io li metto da tempo, gli hashtag che segnalano le sponsorizzazioni, vuole una notizia? Quella lettera, io, non l'ho mai ricevuta».

Scusi: stava in tutti i titoli, di tutti i media.

«E infatti quando ho chiesto spiegazioni mi hanno detto: "Sa, lei è la più famosa"».

La pubblicità occulta delle star del web? I follower sanno di che si tratta Ma c'è un'area grigia, un danno per gli onesti

Si sarà infuriata.

«Per la verità ho rilanciato. Sì, ho trovato comico che usassero me — che applico le regole americane, dunque semmai anticipo le possibili norme italiane — per attirare l'attenzione sul presunto problema».

Presunto?

«Nel senso che non lo è per i follower: lo sanno, quando è pubblicità. È verissimo però che c'è un'area grigia, e che danneggia anche chi è corretto. Morale: stiamo collaborando con l'Istituto di autodisciplina pubblicitaria e con l'Unione nazionale consumatori».

Obiettivo?

«Aprire un dialogo con chi deve legiferare e, magari, aiutare a farlo nell'interesse di tutti: i followers, le aziende, gli influencer».

C'è un'eco dei suoi studi in Giurisprudenza, in queste parole. Le mancavano tre esami: mai avuta, la tentazione di tornare in Bocconi e darli?

«Quello sì, quello mi manca. È un percorso che mi sarebbe piaciuto chiudere. Chissà, prima o poi...». (...)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le trasformazioni sociali e le ripercussioni sul voto

A Parigi, già a maggio 2017, la sinistra era vuota di operai

UNA RIVOLUZIONE CHE VIENE DA DESTRA

di **Dario Di Vico**

All'indomani delle elezioni presidenziali francesi la tipologia sociale dell'elettore evidenziava un netto scollamento tra partiti di sinistra e classe operaia. L'analisi di Dario Di Vico, in questo articolo pubblicato da L'Economia il 15 maggio 2017, evidenzia i paralleli tra la situazione francese e la realtà italiana. Un'analisi ancora valida dopo il voto del 4 marzo.

Nel secondo turno delle elezioni presidenziali in Francia, Emmanuel Macron ha ricucito la distanza città-campagna che si era manifestata al primo turno, con Parigi nettamente favorevole e la Francia profonda orientata verso Marie Le Pen.

I profili

Anche il profilo socio-demografico testimonia il suo recupero, con una sola eccezione: gli operai anche nel ballottaggio hanno continuato a preferire il Front National con il 56% contro il 44%. Macron, invece, ha vinto tra gli impiegati (54%), i pensionati (74%) e i quadri (82%).

È dunque la mitica «classe operaia» il nuovo retroterra sociale delle destre di tutto il mondo? Con Brexit già era successo qualcosa del genere: le tute blu avevano votato contro la Ue in (presunta) difesa dei loro posti di lavoro e in contrapposizione con i londinesi ricchi e cosmopoliti.

Negli States gli operai dell'auto, che avevano portato Barack Obama alla Casa Bianca, nel 2016 si sono schierati massicciamente a favore di Donald Trump e del suo sbandierato protezionismo. Inghilterra, Stati Uniti e Francia ci indicano una tendenza che ha del clamoroso e rovescia il rapporto classi-politica tipico del Novecento. La sinistra che divorzia dagli operai è un fatto epocale e ci spinge a guardare cosa sta succedendo in Italia, almeno nei sondaggi. Ebbene secondo le rilevazioni di Ipsos alla voce «operai» le cose stanno così: in testa il Movimento 5 Stelle con il 40,3% dei consensi, seconda la Lega con il 19,6% e solo al terzo posto arriva il Pd con un misero 18,1%.

Meno della metà dei grillini. Se sommiamo tutte le sinistre alternative (dalemiani, verdi, ex vendoliani, Rifondazione e Idv) ne ricaviamo un altro 5,3% che comunque farebbe salire un ipotetico fronte unito delle sinistre solo al 23,4%, sempre lontanissimo dai 5Stelle.

È chiaro che non si può assimilare il Movimento di Beppe Grillo alle destre francesi, inglesi e americane, i punti di contatto non mancano ma l'unico denominatore comune tra i quattro Paesi è quello della rottura tra operai e sinistre. Per completare il quadro vale la pena ricordare come in Italia pur avendo i sindacati confederali perso smalto e credibilità sono stai rinnovati nell'ultimo anno e mezzo più di 40 contratti nazionali di lavoro con un aumento medio di 90 euro e con l'approvazione delle assemblee di fabbrica.

Commenta Nando Pagnoncelli, amministratore delegato di Ipsos Italia: «Il divorzio tra sinistra e operai in Italia non si manifesta per la prima volta con l'avvento di Grillo. Ricordo un'indagine del *Sole 24 Ore*, diretto allora da Gianni Riotta, che titolò "Gli operai votano a destra", a dimostrazione di come il forzaleghismo avesse ampio seguito in fabbrica».

Quanto all'oggi Pagnoncelli vede una grande differenza tra le tute blu delle grandi aziende e delle Pmi. «Dove ci sono meno mediazioni sindacali e meno filtri prevale l'aspetto più emotivo, le tendenze individualiste hanno la meglio sul vecchio solidarismo. Aggiungo che l'intero corpo sociale è indistinto negli orientamenti, una volta era più facile individuare la linea di demarcazione delle classi sociali». Adesso dopo la Grande Crisi le reazioni dell'operaio, del disoccupato, della partita Iva e persino del piccolo imprenditore sono più omogenee tra loro. Come se parlassero al bar e come se la classe operaia di una volta, la «rude razza pagana» che sognava la Rivoluzione fosse stata inglobata dalla Pancia del Paese.

«Di sicuro — continua Pagnoncelli — non c'è più il filtro dell'ideologia che da solo alimentava fiducia e aspettative». E viene in mente a questo proposito il libro di Silvia Avallone (*Acciaio*) che raccontava dell'incapacità dei siderurgici di Piombino di tener vivi i loro valori e trasmetterli ai figli.

Concorrenza

Il giornalista Gad Lerner, che ha realizzato per Rai3 una nuova inchiesta (titolo: «Operai») in onda la domenica sera, invita a fare un passo indietro e a studiare i cambiamenti di questi anni. «Prendiamo la Fincantieri di Monfalcone: gli operai diretti sono 1.500 per lo più italiani e sindacalizzati ma quando si arriva alla fase dell'allestimento delle navi entrano in campo altri 7 mila operai di 20 nazionalità diverse e con condizioni retributive differenti». Sono queste differenze, «la concorrenza al ribasso», a minare la compattezza di quella che fu una Classe. «E ancora prima vale la pena riandare a Marchionne, popolarissimo tra gli operai Fiat che hanno conservato il posto di lavoro e ovviamente tutt'altro che venerato da quelli rimasti fuori e furiosi con chi non ha saputo tutelarli», continua Lerner.

Le tute blu italiane pur costrette sulla difensiva non sono però diventate lepeniste, «l'ultranazionalismo non ha attecchito e non c'è conflitto diretto tra i nostri operai e gli immigrati» conferma Lerner.

Ma la sinistra ha chance di recuperare o deve rassegnarsi? «Non è detto. L'esito che può avere l'evoluzione della crisi è tutto da vedere. Intanto è importante raccontare: i ragazzi della *gig economy* che chiedono sindacalizzazione, le prime forme di islamizzazione della lotta di fabbrica o gli ospedali di Palermo dove anche gli infermieri sono a partita Iva».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

A tre voci
La famiglia Doris, protagonista di un'intervista collettiva, e cinque consigli per salvare le pensioni pubbliche sul numero del 15 maggio 2017

Produciamo il benessere di domani

Qualità e flessibilità ci hanno portato in alto

Dal 1939 sviluppiamo e produciamo **integratori alimentari, probiotici, medical device e cosmetici conto terzi**.

Personale altamente qualificato, tecnologie avanzate e un approccio a misura delle esigenze dei nostri clienti ci consentono di realizzare prodotti con **elevati standard di qualità, in tutte le forme farmaceutiche**.

Oggi Procemsa è leader in Italia e nel mondo, un grande risultato per guardare ancora più in alto.

FARMACEUTICI PROCEMSA S.p.A. Tel. +39 011 62.79.337 - Fax +39 011 62.79.290
Sedi: Via Vernea, 129 - 10042 Nichelino (TO); Via Mentana, 10 - 10042 Nichelino (TO)
E-mail: procemsa@procemsa.it | Web-site: www.procemsa.it

FARMACEUTICI PROCEMSA
growing your ideas

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

La lotta al contante, storica questione italiana, continua a scontrarsi con la reticenza diffusa all'uso delle carte di pagamento (tracciabili) e alla difficoltà di molti negozianti (ancora) all'uso del Pos. Eppure la moneta digitale è la strada acclarata per contrastare l'evasione fiscale, senza contare che allineerebbe l'Italia per best practice con i Paesi del Nord Europa. In questo articolo pubblicato il 25 settembre 2017 Ferruccio de Bortoli affronta il tema partendo dalla posizione di Francesco Greco, procuratore capo di Milano, favorevole a un provvedimento (magari fiscale) per l'emersione del contante. Che può valere 200 miliardi secondo la Banca d'Italia.

IL CONTANTE CONTA TROPPO

Chiunque voglia contrastare l'evasione fiscale deve partire da qui: più moneta elettronica. Sanatorie? Anche, forse, ma non solo

di **Ferruccio de Bortoli**

L'idea di far emergere con una sanatoria, o qualcosa di simile, il contante nascosto al Fisco è rilanciata con puntualità regolare. E respinta con immediata fermezza. Ora tutto si può dire di questo e del precedente governo (Renzi, *ndr*.) meno che sia complice recidivo di evasori e delinquenti. La proposta abbozzata lo scorso anno, in sede di elaborazione della legge di bilancio, di una tassa forfettaria del 35% era però grossolana e affrettata. Venne definita legge Salva Corona dal nome del celebre personaggio delle cronache rosa che, fra le tante sue non memorabili gesta, aveva occultato un po' di banconote in un controsoffitto. Così, per dichiararle solo a se stesso. E per fortuna di quel condono malamente concepito non si fece nulla.

Nei giorni scorsi è apparsa l'indiscrezione che un provvedimento analogo sarebbe allo studio del ministero dell'Economia e potrebbe essere parte di un decreto fiscale di accompagnamento alla manovra. Uguale reazione, pronta smentita. Ma i tecnici continuano a lavorarci.

La proposta di una tassa a forfait del 35% sul contante emerso era grossolana, ma qualche misura va presa

Ora ci sarebbe da chiedersi perché provvedimenti che favoriscono l'uso del contante — come quello che nel 2015 aveva innalzato il limite a 3 mila euro, in netta controtendenza con il resto dei Paesi più evoluti — non abbiano suscitato, al di là di qualche polemica, reazioni analoghe. Se si allargano le maglie, vi è una porzione di operatori che trae sollievo per la libertà ritrovata. Si presume poi che la misura stimoli i consumi. Ma si chiude benevolmente un occhio sul fatto che gli spazi per evadere e riciclare, sia pure di poco, si ampliano.

Diseducazione

Dell'effetto diseducativo, poi, non parla nessuno. Se in alcuni Paesi del Nord è diventato quasi impossibile pagare in contanti e ci si avvia a sperimentare forme diverse di monete digitali, è circostanza che va meditata. E non a caso quelle comunità sono tra le più trasparenti e meno corrotte del pianeta. Il grado di resistenza all'impiego delle carte di credito e dei Pos che peraltro dovrebbero essere obbligatori (in Italia ce ne sono due milioni, ma spesso rimangono inattivi) trova giustificazioni risibili. Non suscita alcuna reazione indignata. A volte solo passiva comprensione. Il cartello che esclude le carte di credito, l'esercizio che le rifiuta al di sotto di una certa cifra, sono ulteriori dimostrazioni della scarsa predisposizione italiana alla tracciabilità dei pagamenti. La fisicità del possesso è, in certi casi, irresistibile. Eppure chi tira fuori un malloppo di contanti, tenuti insieme dall'elastico, non appare ai nostri occhi né elegante né tantomeno affidabile.

+7%

La crescita
del contante in Italia dal 2008 al 2015: vale l'11% del Pil contro il 9,7% dell'Eurozona

+48%

L'aumento
dei terminali Pos attivi in Italia in due anni. Molti oggi sono «touch», ma ancora tanti non li attivano

90%

La quota
di banconote da 500 euro che passerebbero per i canali della criminalità organizzata

Il governo si sta orientando a penalizzare chi non accetta pagamenti con moneta elettronica, facendo riferimento per la prima volta all'articolo 693 del Codice penale. «Chiunque rifiuta di ricevere, per il loro valore, monete aventi corso legale nello Stato è condannato a una sanzione amministrativa fino a trenta euro». L'orientamento è quello di inserire la disposizione nel decreto che recepisce la Payment services directive (Psd2) europea che peraltro riduce le commissioni interbancarie allo 0,3% per le carte di credito e allo 0,2 per i Bancomat. Crediti d'imposta, deduzioni o detrazioni, potrebbero essere legati all'uso esclusivo di pagamenti digitali. L'obbligo di fatturazione elettronica va in questa direzione. Nel 2019 dovrebbe poi essere lanciata la cosiddetta «lotteria dello scontrino», sperimentata con successo in altri Paesi, come il Portogallo. Con i premi, per chi non usa il contante, opportunamente maggiorati. E l' avvento di un documento unico per superare la differenza tra fattura e ricevuta.

Moda I piani di Pinault, patron di Kering

Il prossimo 2 ottobre scade la voluntary disclosure bis, per il rientro di capitali dall'estero, estesa anche al contante. Una misura che non ha avuto il successo sperato e non ha sollevato — neppure nella prima e più robusta versione — particolari opposizioni. In epoche ormai lontane, gli scudi fiscali che avevano caratteristiche di condono assai più pronunciate, sono passati via lisci. La sanatoria estera passi, quella interna provoca più indignazione.

Prima o poi però, ragionando in concreto, qualche provvedimento di emersione del contante sarà necessario prenderlo. Il fenomeno ha dimensioni incredibili. Secondo la Banca d'Italia si tratterebbe di una somma che si avvicina ai 200 miliardi. Lo ha ricordato nei giorni scorsi un personaggio insospettabile e grande esperto di questioni finanziarie come il procuratore capo di Milano, Francesco Greco, da tempo favorevole a misure di recupero. Con un atteggiamento che lui stesso definisce laico. Ovvero applicare un'aliquota fiscale adeguata su una parte della somma emersa. Obbligare poi il dichiarante a vincolare per un certo periodo la restante parte in titoli di Stato, preferibilmente infruttiferi, con destinazioni di pubblica utilità.

Un quaderno di studio della Banca d'Italia sull'antiriciclaggio, aggiornato nel 2016, spiega che in Italia le banconote da 500 euro costituiscono un terzo del valore totale del circolante, benché la gran parte dei cittadini non ne abbia mai avuta una per le mani. Secondo una stima di fonte inglese, richiamata da Bankitalia, la criminalità controllerebbe il 90% del circolante in tagli da 500 euro. Le preoccupazioni di non favorire forme di riciclaggio, oltre ai falsi, sono alla base della decisione della Banca centrale europea di non stampare più quelle banconote dal 2018.

Scelte pragmatiche

L'ampiezza del fenomeno richiede analisi accurate e un certo pragmatismo di fondo. Un'attività antiriciclaggio inflessibile ma anche l'obiettivo di recuperare alla legalità, con sanzioni significative, i capitali evasi al Fisco. O quelli che Banca d'Italia cataloga sotto l'effetto Lehman, cioè la paura delle crisi finanziarie. Per non parlare dei timori di rottura dell'euro. Lo spettro del ritorno alla lira, oggi fortunatamente molto attenuato, e i tassi zero o negativi hanno ingrossato le fila dei detentori di contante. Ecco perché misure di emersione o di rientro saranno prima o poi ineludibili. Anche per separare le attività più criminali, da perseguire con ancora più fermezza, dall'infedeltà fiscale o dalla semplice difesa dei «soldi sotto il materasso».

Lo spettro del ritorno alla lira e i tassi zero o negativi hanno ingrossato le fila di chi preferisce la liquidità

La recente approvazione di alcuni decreti attuativi della legge delega sul terzo settore offre qualche strumento in più. Per esempio, prevedere l'obbligo, per chi decide di uscire dal nero, di versare una percentuale significativa della somma, oltre al pagamento di una tassa forfettaria, in favore di un'associazione di volontariato. Oppure alla Fondazione Italia Sociale, prevista dalla legge delega, che sarà impegnata in grandi progetti d'importanza nazionale, come per esempio la manutenzione del territorio.

Insomma, quella grande fetta di patrimonio, detenuta in cassette di sicurezza in Italia o all'estero, prima o poi va fatta emergere. A beneficio di tutti, soprattutto per il sostegno di programmi di solidarietà. Anche facendo qualche sconto. Prima lo si fa meglio è.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI

È stato il convitato di pietra dell'ultima campagna elettorale, sempre rimosso dal confronto tra partiti e movimenti impegnati su promesse che, a pochi giorni dal voto, hanno immediatamente mostrato gran parte della loro inconsistenza. Il debito pubblico italiano, in presenza di una crescita anemica nonostante la fine della Grande Crisi, è la palla al piede della democrazia. Il dossier di Stefano Caselli del 10 luglio scorso contiene un'analisi puntuale su dimensioni, andamento e responsabili «spendaccioni» della finanza pubblica. Dalla metà degli anni Settanta in avanti, fino all'esame dei risultati imputabili agli ultimi esecutivi di Silvio Berlusconi e, dopo la parentesi dei tecnici, di Matteo Renzi. In conclusione segnala anche i tentativi di immaginare (soprattutto da parte di Giuliano Amato) una soluzione di discontinuità sulle politiche del debito. Senza interferire con i mercati, ma aderendo alle richieste di rigore e normalità nella gestione dei conti pubblici che giungono a ripetizione dall'Europa. È una riflessione più che mai attuale nei giorni che precedono altri tentativi, questa volta per formare un nuovo governo dopo il voto del 4 marzo.

6 Il Dossier
L'ISOLA DEL TESORO
DEBITO PUBBLICO
CHI HA FATTO CRESCERE IL MOSTRO? ECCO I GOVERNI SPENDACCIONI
LA GRANDE CORSA DAGLI ANNI OTTANTA

CHI HA AIUTATO LA CORSA DEL MOSTRO

Il tema rimasto sotto traccia nell'ultima campagna elettorale ma che ora nessuno potrà far finta di ignorare

di **Stefano Caselli**

Il debito pubblico è in fondo il segno distintivo della storia italiana, il nostro Dna più profondo ma spesso un tema sottovalutato: per questo motivo qualsiasi azione seria, che per effetto del governo sia dedicata ad una inversione di rotta, rappresenterebbe il vero segnale che l'Italia possa lanciare ai mercati per acquisire la patente di paese credibile. Ciò appare ancora più necessario in un momento storico in cui la possibilità di sedersi al tavolo per scrivere le nuove regole di governance dell'Europa è molto concreta, una volta che siano state fatte le elezioni in Germania. Il debito è quindi il portato storico dello sviluppo italiano ed è la somma di un paese che ha avuto la centralità del controllo dello Stato — prima nel mondo delle imprese, poi di fatto nella società civile attraverso l'espansione della pubblica amministrazione — dimostrando anche una coscienza debole sotto il profilo del rapporto con la tassazione e la gestione del benessere futuro. Non è l'obiettivo di questo articolo l'analisi storica, che lascio a commentatori più preparati, ma è interessante vederne il percorso nei grafici elaborati da Alessandro Bergamaschini e Leonardo D'Amico dagli anni 70 ad oggi nelle dimensioni della crescita del debito, nel suo rapporto rispetto al Pil e nella spesa per interessi. Ciò ha portato ai valori inesorabili del 2016: oltre 2 mila miliardi di debito, 66 miliardi di spesa per interessi, un rapporto di 132% sul Pil. L'andamento ci fa vedere come gli anni 70 e 80 abbiano costruito la base del macigno di oggi, lungo una storia che è stata poi segnata dall'emergenza del 1992, dall'inversione di rotta del rapporto debito/Pil dei governi sia dell'Ulivo che di Berlusconi dal 1997 al 2007, da una drammatica e rapida risalita dal 2008 al 2011 che ha condotto al governo tecnico di Monti, impegnato nella difesa da un attacco speculativo senza precedenti.

La zavorra

L'immagine complessiva vede i parametri principali sempre mossi in un'unica direzione, spesso trainati da tassi elevati che portavano all'emissione di ulteriore debito secondo una pericolosa spirale. Il dibattito sul debito pubblico è il vero tema dimenticato di questi mesi. Non a caso, il governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco, l'ha citato al primo posto dei punti delle sue ultime Considerazioni finali. L'argomento è scomodo quanto grande ed il mostro addormentato, che rischia di svegliarsi e diventare il pericolo vero per il nostro sistema, è l'ostacolo che può impedire all'Italia di sedersi a quel tavolo delle trattative sulla nuova Europa dopo le elezioni tedesche. Ma è possibile un risveglio del mostro o il sonno è sufficientemente profondo? E quali sono i rischi? Gli elementi che giustificano una maggiore tranquillità sono diversi: nel periodo 2009-2016 il debito italiano è fra quelli meno cresciuti dell'area Ue (come sottolineato dallo stesso Mef), la spesa per interessi è progressivamente scesa (il picco, nel 1996, è stato di 115 miliardi), grazie anche alla riduzione dei tassi, il Tesoro ha seguito una saggia ed efficace politica di allungamento della scadenza media del debito stesso (che oggi supera i sette anni), per catturare al meglio la discesa dei tassi e scadenzare in avanti la restituzione del capitale. A questo si aggiunge che la percentuale di debito nelle mani di investitori esteri si è ridotta (ad oggi è circa un terzo), portando ad una situazione in parte paragonabile al caso giapponese che vede i cittadini detentori del proprio debito in larga parte.

La difficile conclusione che si può trarre è allora la seguente: al di là del fatto reputazionale (l'Italia è dopo la Grecia il paese europeo con il rapporto debito/Pil più elevato), in condizioni di rialzo lento e progressivo dei tassi o di avversità che potremmo definire normali, il debito può tenere; ben diverso sarebbe il caso di una nuova tempesta (come quella vissuta nel 2011), indotta da fattori esterni (una crisi economica o finanziaria internazionale) piuttosto che interni (una crisi politica, dovuta all'impossibilità di trovare un governo stabile nelle elezioni a scadenza naturale del 2018). In questo caso gli investitori internazionali, e forse una parte dei cittadini italiani, venderebbero titoli del debito italiano, la crescita dei tassi sarebbe violenta e la spesa per interessi diventerebbe insostenibile. Non per abusare di slogan, ma uno stress test serio e completo sul debito sarebbe quanto mai utile alla politica. Quindi aspettiamo e speriamo che non accada tutto ciò? Ci accontentiamo di una riduzione (se mai ci sarà) lenta del debito grazie ad una crescita del Pil aggressiva ed importante? I rischi di uno scenario avverso e il tema reputazionale dell'Italia suggeriscono una risposa diversa. La riduzione del debito può essere affrontata promuovendo sviluppo (e tagliando costi inutili, voce per voce) o agendo su una sua ristrutturazione attraverso decisioni di carattere straordinario. Se la promozione dello sviluppo ed il taglio dei costi sono una medicina fondamentale non solo per il debito, e che va perseguita con determinazione, occorre nel mentre comprare tempo affinché nuove misure di politica economica e sociale ci portino a questo, dando un segnale inequivocabile ai mercati sul fatto che l'Italia abbia tutte le caratteristiche per essere ancora uno degli azionisti di riferimento dell'Europa.

Italiani globali Le idee di Vittorio Colao

Segnale opportuno

Questo segnale può arrivare solo da una discontinuità forte rappresentata dall'azione sul debito: non imposta da qualcuno, ma scelta dal paese. Non sono certo mancati in passato suggerimenti per questa operazione: dalla proposta ancora attuale e perseguibile di Guarino di quotare le proprietà pubbliche per fare cassa, a quella del 2011 della tassa una tantum di 30 mila euro di Giuliano Amato, destinata a colpire i cittadini più abbienti (circa un terzo, in quella proposta). Al di là della correttezza o meno delle proposte, il percorso di riduzione può avvenire solo se alla base esiste un patto e quindi uno scambio forte fra contribuente-risparmiatore e Stato. Lo scambio può essere basato solo su sacrifici definiti oggi rispetto alla certezza contrattuale (e quindi non al generico auspicio di un paese migliore) di minori aliquote fiscali per un certo periodo di tempo, sulla base di una scelta volontaria del contribuente, che non pregiudichi quindi il valore dei titoli di Stato italiano sul mercato. Il sacrificio può passare attraverso il raccordo di diverse azioni, che vanno dall'intervento diretto sui titoli a forme di tassazione speciale: l'allungamento selettivo delle scadenze, così come una parziale riduzione del rimborso a scadenza ed ancora una tassa una tantum, basata sul censimento dei grandi beni. Perché questo avvenga è opportuno che il governo che emergerà dalle prossime elezioni si impegni, di fronte ai cittadini e alla comunità internazionale, con la costituzione di una task force, sicuramente scomoda, ma dedicata in modo esplicito alla ristrutturazione del debito, che definisca i criteri di attuazione. Questo sarebbe un segnale importante e credibile di un'Italia diversa, che ci meritiamo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'Economia
SUPPLEMENTO DEL CORRIERE DELLA SERA

VENERDÌ 16 MARZO 2018
NUMERO SPECIALE

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

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

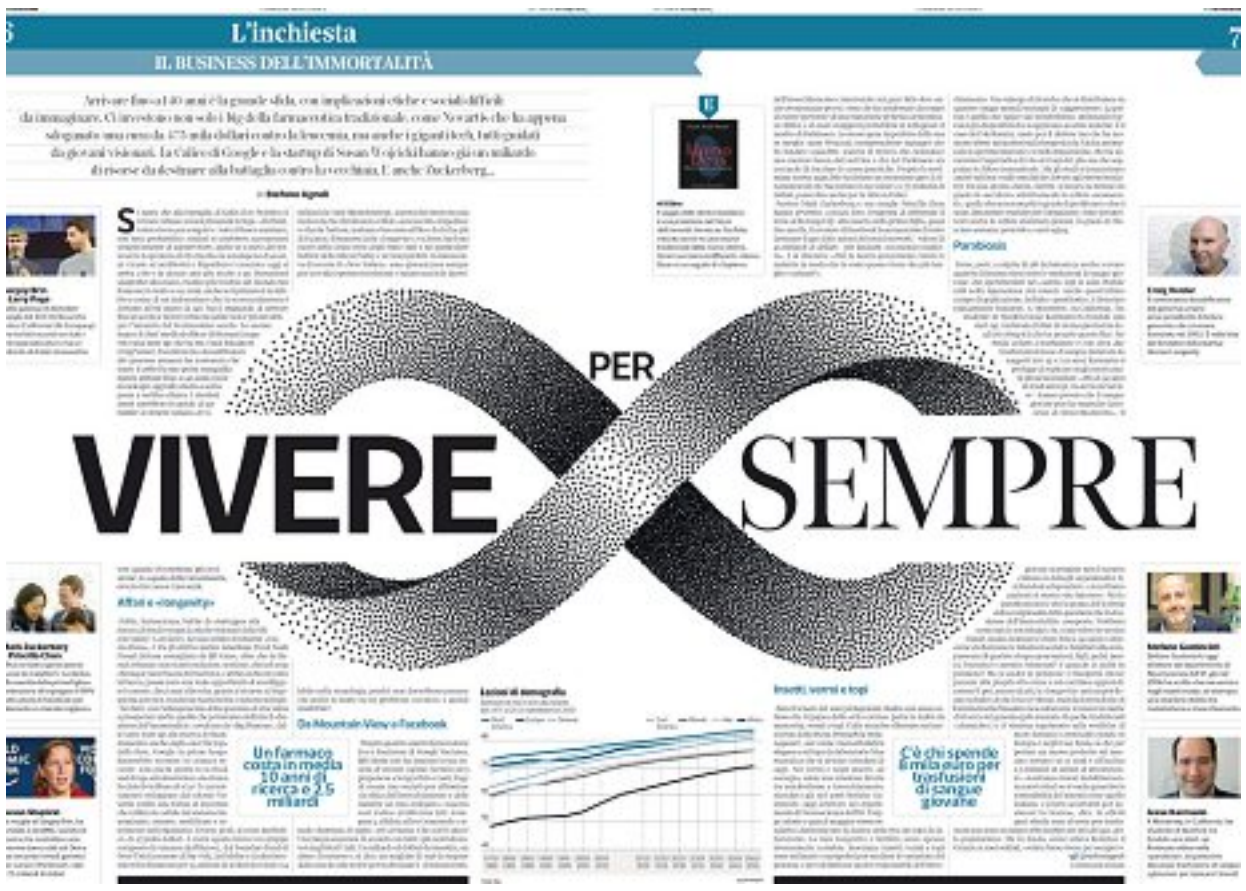
© 2018 COPYRIGHT RCS MEDIAGROUP S.P.A.
Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo prodotto può essere riprodotta con mezzi grafici, meccanici, elettronici o digitali. Ogni violazione sarà perseguita a norma di legge.

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

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

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

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



L'IMMORTALITÀ, CHE BUSINESS

La Calico di Google e la startup di Susan Wojcicki hanno un miliardo da investire nella guerra alla vecchiaia. Mentre Big Pharma...

di **Stefano Agnoli**

Arrivare fino a 140 anni è la grande sfida con implicazioni etiche e sociali difficili da immaginare. Oggi ci investono non solo i big della farmaceutica tradizionale come Novartis, ma anche i giganti tech. In questo articolo pubblicato sul numero del 18 settembre 2017 Stefano Agnoli fa un quadro delle ultime notizie dal business dell'immortalità, senza dimenticare le implicazioni di un best seller, «Homo Deus», scritto dall'israeliano Yuval Harari.

Si narra che alla battaglia di Kolin il re Federico il Grande urlasse ai suoi prussiani in fuga: «Furfanti, volete vivere per sempre?». Sotto il fuoco austriaco, con tutta probabilità i soldati si sarebbero accontentati semplicemente di sopravvivere, anche se a metà del Settecento la speranza di vita media era a malapena di 40 anni. Grazie ad antibiotici e frigorifero è cresciuta: oggi si arriva a 80 e in alcune aree più ricche a 90. Documenti anagrafici alla mano, l'uomo più vecchio del mondo (un francese) è morto a 122 anni, anche se il primato è in dubbio a causa di un indonesiano che la scorsa primavera è defunto all'età (pare) di 146. Ma il traguardo di arrivare fino al secolo e mezzo in buona salute non è più un tabù per l'umanità del Ventunesimo secolo. Lo scorso marzo il chief medical officer di Human Longevity (una start-up che ha tra i suoi fondatori Craig Venter, il controverso decodificatore del genoma umano) ha sostenuto che entro il 2060 l'uomo potrà tranquillamente arrivare fino a 140 anni con le tecnologie oggi allo studio o sottoposte a verifica clinica. I risultati attesi sarebbero in grado di garantire al genere umano di vivere quanto il vertebrato più resistente, lo squalo della Groenlandia, ovvero tra i 200 e i 500 anni.

L'eternità

Follie, fantascienza, bufale da startupper alla ricerca di fondi o sogni da ricchi visionari della Silicon Valley? A crederci, nel suo ultimo bestseller «Homo Deus», è tra gli altri lo storico israeliano Yuval Noah Harari (lettura consigliata da Bill Gates, oltre che da Barack Obama): non si può escludere, sostiene, che nel 2050 chiunque sia in buona forma fisica, e abbia un buon conto in banca, possa avere una reale opportunità di sconfiggere la morte, dieci anni alla volta, grazie al ricorso ad ingegneria genetica, medicina rigenerativa e nanotecnologie. Nei fatti, con l'allungamento della speranza di vita inizia a prosperare anche quello che potremmo definire il «business dell'immortalità»: cavalcato da «Big Pharma», dalle tante start-up alla ricerca di finanziamenti e anche dagli «over the top» della Rete, Google in primo luogo. Basterebbe scorrere la cronaca recente: solo pochi giorni fa la Food and drugs administration americana ha dato il via libera al «Car-T» un trattamento sviluppato dal colosso Novartis contro una forma di leucemia che utilizza le cellule del sistema immunitario, estratte, modificate e reimmesse nell'organismo. Il tutto, però, al costo iperbolico di 475mila dollari. A metà agosto invece un gruppo composto da Amazon (Jeff Bezos) , dal Founders Fund di Peter Thiel (creatore di Pay-Pal), da Fidelity e da altri investitori ha finanziato per 35 milioni di dollari (in totale 154 milioni) la Unity Biotechnology, società che lavora su una molecola che eliminando cellule «senescenti» impedisce o ritarda l'artrosi, malanno ben noto all'80% di chi ha più di 65 anni. Il business della «longevity», va detto, ha il suo cuore nella costa ovest degli Stati Uniti e nel particolare habitat della Silicon Valley e dei suoi profeti. Si domandava di recente il «New Yorker»: sono giovani (non sempre per la verità) spesso ricchissimi e hanno una fede incrollabile nella tecnologia, perché non dovrebbero pensare che anche la morte sia un problema «tecnico» e quindi risolvibile?

Mountain View e Fb

Proprio quattro anni fa il precedente Ceo e fondatore di Google Ventures, Bill Maris (ora ha lanciato la sua società di venture capital, Section 32's) proponeva a Sergey Brin e Larry Page di creare una società per affrontare «la sfida dell'invecchiamento e delle malattie ad esso collegate»: nasceva così Calico (California Life Company), affidata all'ex Genentech e attuale chairman di Apple, Art Levinson. Che cos'è Calico? Una lunga sequenza di accordi con tutti i più noti laboratori degli Stati Uniti. Un miliardo di dollari da investire, un alone di mistero e, si dice, un migliaio di topi da seguire dalla nascita alla morte per individuare i «biomarcatori» dell'invecchiamento e intervenire sui geni. Brin deve anche aver pensato per sé, visto che ha confessato da tempo di essere portatore di una mutazione genetica denominata LRRK2 e di avere maggiori probabilità di sviluppare il morbo di Parkinson. Lo stesso gene imperfetto della sua ex moglie Anne Wojcicki, intraprendente manager che ha fondato 23andMe, società di ricerca che custodisce una enorme banca dati sul Dna e che del Parkinson sta cercando di tracciare le cause genetiche. Proprio la settimana scorsa 23andMe ha chiuso un ennesimo giro di finanziamenti che ha portato il suo valore a 1,75 miliardi di dollari, parecchio anche per la Silicon Valley. Persino Mark Zuckerberg e sua moglie Priscilla Chan hanno avvertito, a modo loro, l'esigenza di affrontare il tema della longevity: alla nascita della prima figlia, quasi due anni fa, il creatore di Facebook ha annunciato di voler destinare il 99% delle azioni del social network – valore di 45 miliardi di dollari – per lasciarle «un mondo migliore». E si chiedeva: «Può la nostra generazione curare le malattie in modo che la vostra possa vivere vite più lunghe e salutari?».

Insetti, vermi e topi

Dato il tenore dei suoi protagonisti risulta così assai curioso che l'epopea della «vita eterna» parta in realtà da moscerini, vermi e topi. È alle ricerche effettuate sul moscerino della frutta Drosophila melanogaster , sul verme Caenorhabditis elegans e sul topo da laboratorio Mus musculus che si devono i risultati di oggi. Nei vermi e negli insetti, ad esempio, esiste una relazione diretta tra metabolismo e invecchiamento, ricordava già nel 2006 Stefano Gustincich, oggi direttore del dipartimento di Neuroscienza dell'Iit. Troppe calorie e quindi maggior stress ossidativo diminuiscono la durata della vita dei topi da laboratorio. La loro longevità e fertilità sono spesso inversamente correlate. Insomma: insetti, vermi e topi sono utilizzati e manipolati per studiare le variazioni del genoma, e per identificare quelle responsabili dell'invecchiamento. Una valanga di ricerche che si distribuisce su quattro-cinque grandi strategie di «aggressione». La prima è quella che agisce sul metabolismo, utilizzando farmaci già disponibili che si applicano ad altre malattie. È il caso del Metformin, usato per il diabete ma che ha mostrato effetti miracolosi sulla longevità (la Fda ha autorizzato la sperimentazione). O della Rapamicina, che ha aumentato l'aspettativa di vita dei topi del 38% ma che sopprime le difese immunitarie. Ma gli studi si concentrano anche sul Dna e sulle modifiche dovute agli stress ossidativi. Da una decina d'anni, inoltre, si lavora su farmaci in grado di «uccidere» selettivamente le cellule «senescenti», quelle che non sono più in grado di proliferare e che si sono dimostrate tossiche per l'organismo. Sono promettenti anche le cellule staminali giovani, in grado di rilasciare sostanze protettive e anti-aging.

Famiglie tricolori I piani di Riso Gallo

Parabiosis

Forse, però, a colpire di più la fantasia (e anche a creare qualche dilemma etico) sono le trasfusioni di sangue giovane, che sperimentate nei «soliti» topi si sono rivelate utili nella riparazione dei tessuti. Anche quest'ultimo campo di applicazione, definito «parabiosis», è diventato rapidamente business. A Monterrey, in California, l'ex studente di Stanford Jesse Karmazin ha fondato una start-up, Ambrosia (l'elisir di eterna giovinezza degli dei olimpici) che ha proprio questo fine.

Per 8mila dollari a trasfusione e con circa due trasfusioni al mese di sangue prelevato da soggetti tra i 15 e i 22 anni, Karmazin si prefigge di replicare negli esseri umani gli stessi risultati: «Più di 50 anni di studi sui topi — ha detto al Corriere — hanno provato che il sangue giovane può far regredire i processi di invecchiamento». Il giovane startupper non è tuttavia entrato in dettagli organizzativi, limitandosi a rispondere: «Accettiamo pazienti al nostro sito Internet». Ma la parabiosis non è che la punta dell'iceberg della complessità delle questioni che il «business dell'immortalità» comporta. Problemi economici e sociologici.

Scenari fantasociali

Se, come rileva lo storico Harari, siamo destinati a vivere fino a 140 anni e oltre, come evolveranno le relazioni sociali e familiari alla compresenza di quattro-cinque generazioni, figli, padri, nonni, bisnonni e persino trisnonni? E quando si andrà in pensione? Ma si andrà in pensione o bisognerà invece pensare alla propria vita come a un continuo apprendimento? E poi, ancora di più, la «longevità» sarà un privilegio esclusivo di chi è ricco?

Ormai, ricorda il presidente di Farmindustria Massimo Scaccabarozzi, le nuove tecniche di ricerca sul genoma (più avanzate di quelle tradizionali «chimiche») e il sistema regolatorio sulle verifiche di nuovi farmaci o protocolli (simile in Europa e negli Usa) fanno sì che per portare un nuovo prodotto sul mercato servano 10-12 anni e all'incirca 2,5 miliardi di dollari di investimento. «Andranno trovati indubbiamente nuovi criteri se si vuole garantire la sostenibilità dei sistemi come quello italiano, e prezzi accettabili per sostenere la ricerca», dice.

In effetti quei 16mila euro al mese per trasfusioni non sono un target abbordabile per più del 99% della popolazione. Ma in fondo, come urlava Federico il Grande ai suoi soldati, «volete forse vivere per sempre?»

© RIPRODUZIONE RISERVATA

http://digitaledition.corriere.it - Per info: corriere.de@rcsdigital.it
Codice cliente: 13773002
Copyright 2013 © RCS Mediagroup Spa - TUTTI I DIRITTI RISERVATI