

Acta

NON VERBA

IDEE D'IMPRESA, RETE E CULTURA



Orizzonte economico

6 Il cuore italiano del next generation EU
Riduzione del divario territoriale, generazionale, di genere

Pina Picierno

Dialoghi culturali

10 Tra ironia e critica sociale
Un'introduzione all'arte di Perino&Vele

Marco Amore, Veronica Gisondi

Speciale next generation EU

18 Le tappe di un percorso europeo
Il piano per la ripresa e la resilienza

Roberta Morosini

Fisco e diritto

68 Garanzia Campania Bond
Uno strumento innovativo per le PMI

Pasquale Gorrasi



n. 1

Aprile 2021

Rivista trimestrale di Finanza, Arte e Cultura

*A mio padre, il mio esempio.
Alla sua presenza quotidiana che traccia
la mia direzione verso il futuro.*

Errico Formichella

Recovery Plan, Europa, Italia

Evoluzioni o transizioni infinite?

Gianfranco Nappi



Il Governo Draghi ha cominciato il suo lavoro. Si segna così un'altra tappa di quell'incerta e non conclusa transizione italiana alla ricerca di un punto di assestamento ormai dagli inizi degli anni '90.

Ed è da questa transizione incompleta che si generano tensioni, instabilità, problemi che rendono più complesso affrontare una situazione senza precedenti come quella che stiamo vivendo.

Dal crollo del sistema politico dei primi anni '90 siamo usciti sostanzialmente con due scelte di fondo: l'aggancio all'Europa, anche come vincolo esterno per favorire la modernizzazione del Paese; o a un sistema politico-istituzionale che, nella visione del maggioritario, ha proiettato un ruolo sempre maggiore sulla guida della coalizione, del governo o dell'ente locale con un'estrema personalizzazione della politica.

La crisi economica del 2007-2008 ha messo in discussione il processo di costruzione europea, il quale avanzava a fatica, con la conseguenza che le politiche neoliberiste adottate hanno lasciato settori sempre più ampi di popolo senza rappresentanza e tutela, favorendo così le insorgenze populistiche e nazionalistiche. Contestualmente la mancata riforma della politica nostrana, ovvero l'idea che essa si potesse risolvere solo nei meccanismi elettorali – il maggioritario – e istituzionali, non ha consentito di dare uno sbocco positivo e solido alla transizione. È in questa doppia incompiutezza che la Pandemia coglie l'Italia e l'Europa.

Con il Recovery Plan l'Europa ha battuto un colpo importante che dischiude obiettivamente un orizzonte di maggiore fiducia per il futuro anche nel

contrasto a una pandemia tutt'altro che vinta. Il passo successivo dovrebbe essere quello di fare un grande investimento nella ricerca e nella sanità per dotare l'Europa di una capacità autonoma sul terreno dei vaccini, a differenza di oggi in cui siamo totalmente esposti ai diktat delle multinazionali del farmaco. Lo si vede bene dallo scontro esploso tra alcune singole nazioni (Italia compresa) ed Europa stessa con diversi colossi farmaceutici padroni dei brevetti dei vaccini alla cui sintetizzazione ha concorso anche un ingente investimento pubblico.

Dopo la caduta del Governo Conte, l'ulteriore contorcimento degli equilibri politici, le dimissioni di Zingaretti dalla segreteria del PD, la susseguente elezione di Enrico Letta e l'investitura ufficiale dell'ormai ex premier italiano nel direttivo dei 5 stelle, l'avvio del Governo Draghi sembra obiettivamente segnare un passo indietro per i partiti, passibile di generare nuove tensioni nel rapporto tra Governo e Parlamento. Se Draghi, come auspicabile, non penserà di sostituirsi ai partiti e i partiti sapranno rinnovare le proprie strategie in sintonia con la società, allora anche in Italia potremo guardare con maggior fiducia al futuro. E in questo momento le priorità sono due: vaccini e riforma del sistema socio-sanitario nella direzione dell'universalità del diritto alla salute e del buon utilizzo delle grandi risorse del Recovery Plan in chiave meridionalista.

Le priorità sono i vaccini e la riforma del sistema socio-sanitario nella direzione dell'universalità del diritto alla salute e del buon utilizzo delle grandi risorse del Recovery Plan in chiave meridionalista

Gianfranco Nappi giornalista pubblicista, autore di saggi e ricerche sui temi dello sviluppo economico del Mezzogiorno e di una nuova concezione dell'agroalimentare. È stato deputato al Parlamento per tre legislature, la prima con il PCI, e Assessore all'Agricoltura della Regione Campania. Attualmente è Responsabile per i Progetti Strategici di Città della Scienza.

Non è più tempo di esitare

Dall'assenza di modelli positivi a un'assunzione di responsabilità per il futuro



Errico Formichella

Questo numero di Acta non Verba non può prescindere dal momento storico che abbiamo vissuto e che tutt'ora ci troviamo a vivere, né dalla necessità improrogabile di una presa di coscienza seria e concreta.

A un anno dal primo caso di Covid-19 siamo smarriti, persi; dopo tanti sacrifici il futuro ci appare quanto mai incerto e nebuloso.

La crisi pandemica si è trasformata in brevissimo tempo in una crisi sociale, portando noi italiani, quanto il genere umano nella sua interezza, a confrontarsi con i propri limiti.

È giunto il tempo di porsi problemi di natura etica, ancor prima che economica, di guardare a noi stessi e ai nostri simili con occhio critico

Dalle difficoltà ad accettare l'obbligo di 'non assembramento' fino alle manifestazioni contro la mascherina obbligatoria percepita come un 'fastidioso limite alla libertà personale', nella nostra leggerezza non abbiamo mai tenuto conto del fatto che essere liberi implica una certa dose di responsabilità, e che la libertà di un individuo finisce là dove comincia il fondamentale diritto alla salute del suo prossimo.

Troppo morbidi, incerti, indecisi, disponibili – in una parola complici, prima con noi stessi e poi con gli altri – siamo tutti artefici di un declino morale che sta segnando con il marchio della mediocrità le generazioni future.

È giunto il tempo di porsi problemi di natura etica, ancor prima che economica, di guardare a noi stessi e ai nostri simili con occhio critico, soprattutto nel rispetto dei valori della buona educazione.

C'è un motivo se la nostra realtà editoriale si chiama Acta non Verba: un nome un destino – come direbbero i latini – nato da un'idea collocabile in quel difficilissimo e precario 2020 e di cui oggi andia-

mo particolarmente fieri, dato che riscontriamo questo desiderio di concretezza in ogni ambito dello scibile umano, dalla cultura alla politica.

Senza entrare troppo nel merito, la caduta del Secondo Governo Conte ha generato un rallentamento che metteva in serio pericolo il Paese. È stata una fortuna l'aver ritrovato all'interno dell'esecutivo guidato dal presidente Mario Draghi una squadra di tecnici di alto profilo capace di affrontare con competenza i problemi dell'Italia. A loro affidiamo l'onere di immaginare e di costruire il futuro, dal 'Recovery Plan' ai problemi di natura ordinaria, con l'augurio che possano essere affrontati con competenza e determinazione, chiedendogli in cambio di dimostrarsi un modello da seguire per il bene nostro e dei nostri figli.

A ben vedere, infatti, l'attuale debacle umana è sicuramente riconducibile anche all'assenza di modelli positivi sulla scena pubblica; uomini di cultura e spessore come ce n'erano un tempo. Quello che dobbiamo chiedere a chi ci

Errico Formichella laurea in Economia e Commercio presso l'Università Federico II, anno 2001, tesi di laurea in Economia e Gestione delle Imprese Internazionali con il Prof. Paolo Stampacchia. Prima della laurea ha vissuto il boom delle new economy con incarichi professionali nel mondo del web marketing che lo hanno portato a contatto con importanti realtà aziendali e gli hanno permesso

di comprendere i meccanismi sottili al mondo del marketing, del tech, della finanza e dell'economia. Nel post laurea ha maturato una profonda esperienza in qualità di analista finanziario presso un importante gruppo bancario. Esperto consulente di aziende ed Enti pubblici nel mondo della finanza e dell'internazionalizzazione da oltre venti anni, dal 2013 è founder e Ceo della SEF.

rappresenta oggi è di dimostrarsi persone esemplari, perché in fin dei conti: 'Se i politici italiani sono mediocri, è perché i loro elettori sono mediocri, e se sono ladri è perché i loro elettori lo sono, o vorrebbero esserlo' (dal Comizio dell'On. Oliveri - Toni Servillo - in Viva la Libertà, un film di Roberto Andò, 2013).

Per cui aiutateci ad essere all'altezza delle sfide che ci attendono, affinché questo circolo vizioso possa finalmente trasformarsi in un circolo virtuoso.

Noi di SEF e di Acta siamo qui per dirlo a chiare lettere: è il momento di raccontare l'Italia attraverso l'Europa perché, se c'è una cosa che questa epidemia ci ha insegnato, è che il principio di solidarietà non può restare sulla carta, ma deve diventare il vento del rinnovamento che scuote la vita dei cittadini europei. Troppo spesso l'Europa è stata vissuta come una nemica degli interessi nazionali, complici i falsi miti di una politica sediziosa che si fa forte delle disuguaglianze reddituali crescenti e delle fobie di una parte della popolazione. Ma adesso, con

il Recovery Fund e il Next Generation EU, dei quali raccontiamo quotidianamente a chi ci segue, l'Europa può ambire a diventare realmente quella casa comune che era nelle aspirazioni di Altiero Spinelli. L'incontro fortunato con persone di grande spessore culturale come Pina Picierno, Pietro Folena, Gianfranco Nappi, Massimo Klun e tanti altri, è stato per noi motivo di confronto costruttivo e ha arricchito la rivista di riflessioni condivise su argomenti di grande attualità, che non perdono mai di vista quel sogno.

Dobbiamo solo farci carico delle nostre responsabilità - ora o mai più - se non vogliamo che il sogno europeista svanisca miseramente nel nulla. I presupposti ci sono, bisogna rimboccare le maniche e passare dalle parole ai fatti. Tocca a noi tutti, ora, all'Italia, a questo Governo e a questo Parlamento, rendere le risorse che arriveranno uno strumento utile al miglioramento dello stile di vita dei nostri concittadini.

Ma adesso vi lascio con una poesia di Bertolt Brecht, che ritengo davvero illuminante.

A chi esita

*Dici: per noi va male.
Il buio cresce. Le forze scemano.
Dopo che si è lavorato tanti anni
noi siamo ora in una condizione
più difficile di quando
si era appena cominciato.
E il nemico ci sta innanzi
più potente che mai.
Sembra gli siano cresciute le forze.
Ha preso una apparenza invincibile.
E noi abbiamo commesso degli errori,
non si può negarlo.
Siamo sempre di meno.
Le nostre parole d'ordine
sono confuse.
Una parte delle nostre parole
le ha stravolte il nemico
fino a renderle irriconoscibili.
Che cosa è errato ora, falso,
di quel che abbiamo detto?
Qualcosa o tutto?
Su chi contiamo ancora?
Siamo dei sopravvissuti,
respinti via dalla corrente?
Resteremo indietro,
senza comprendere più nessuno
e da nessuno compresi?
O contare sulla buona sorte?
Questo tu chiedi.
Non aspettarti nessuna risposta
oltre la tua.*



Editoriale

- 1 **Recovery Plan, Europa, Italia**
Evoluzioni o transizioni infinite?
 Gianfranco Nappi
- 2 **Non è più tempo di esitare**
Dall'assenza di modelli positivi a un'assunzione di responsabilità per il futuro
 Errico Formichella

Orizzonte economico

- 6 **Il cuore italiano del next generation EU**
Riduzione del divario territoriale, generazionale, di genere
 Pina Picierno
- 8 **Il quadro politico, sociale e culturale odierno**
Un cittadino protagonista come chiave di volta del futuro
 Pietro Folena

Dialoghi culturali

- 10 **Tra ironia e critica sociale**
Un'introduzione all'arte di Perino&Vele
 Marco Amore, Veronica Gisondi



Speciale next generation EU

- 18 **Le tappe di un percorso europeo**
Il piano per la ripresa e la resilienza
 Roberta Morosini
- 21 **Next generation EU-IT**
Il nodo fondamentale della pubblica amministrazione
 Achille Flora
- 23 **Un'occasione che il Paese non può perdere**
Intervista a Vito Grassi
 a cura di Roberta Morosini

Economia e finanza

- 26 **ARA by management analytics**
Strumenti e supporti per la direzione delle imprese
 Gianluca Brignola
- 33 **Del valore culturale ed economico nel mercato dell'arte contemporanea**
L'opera d'arte in rapporto alla politica monetaria internazionale
 Marco Amore, Errico Formichella
- 36 **Intesa Sanpaolo Forvalue: valore umano, etica d'impresa**
Intervista a Massimo Klun
 Alessandro Canzian
- 40 **I rapporti finanziari tra l'Italia e l'Unione Europea**
Un'analisi tra equilibri, prerogative, possibilità
 Ciro Orefice
- 45 **Agricoltura sostenibile ed economia circolare**
La sfida del Green Deal italiano passa dal Recovery Fund
 Gianluca Brignola

Marketing e comunicazione

- 48 **Il knowledge management**
Una nuova ineludibile frontiera nella gestione delle risorse aziendali
 Giuseppe Festa
- 50 **Consorzio del Parmigiano Reggiano: esperienze che superano le aspettative**
Intervista a Nicola Bertinelli
 Alessandro Battaglia Parodi
- 33 **Metodo S.U.C.C.E.S.**
Strategie di Viral Marketing per messaggi promozionali
 Silvio Russo
- 56 **Birra 100% italiana**
Una sfida alla territorialità totale delle materie
 Alfonso Del Forno
- 58 **Il successo del delivery di prossimità**
Un nuovo modello di qualità
 Alessandro Battaglia Parodi

Fisco e diritto

- 60 **Il recovery plan oltre il dibattito politico**
Contenuti e possibili riforme del sistema fiscale italiano
 Michele Gargiulo
- 66 **Cannabis light, falsi miti e opportunità**
Aspetti giuridici e filiera della canapa industriale
 Stefano Materazzi, Alfredo Battistini
- 68 **Garanzia Campania Bond**
Uno strumento innovativo per le PMI
 Pasquale Gorrasi

Acta Non Verba è un trimestrale affacciato sul vasto mondo della gestione d'impresa, capace di formare e informare grazie a contributi autorevoli e alla collaborazione di enti pubblici e privati. Una bussola per orientarsi sui mercati finanziari, ma anche un oggetto artistico in edizione limitata.

Edizione online: www.actanonverba.it

Finanza agevolata

74 **Cultura Crea: una misura per il futuro**

La normativa di riferimento e il decreto aggiornato

Alessia Merola

78 **Temporary framework**

Un surplus di aiuti di Stato aggiuntivi

Alfredo Morzillo

Internazionalizzazione

80 **Svizzera**

Un ragionevole pragmatismo

Fabrizio Macri

82 **Francia**

Un modello di Stato collaborativo

Arturo Bevilacqua

Innovazione e ricerca

88 **Treedom: dal digitale alla rigenerazione ambientale**

Intervista a Elisabetta Meconcelli

Simona Rossi

92 **Risorse futuribili e a rischio**

Robot, avanscoperta dell'umanità in ambienti ostili

Cristian Fuschetto

95 **Architettura post Covid-19**

Una riflessione sui luoghi e sugli spazi

Emilio Franco

97 **Strumenti per la resilienza aziendale**

Intervista a Nicola Saccani

Simona Rossi

Terzo settore

102 **Responsabilità sociale d'impresa: il cause related marketing**

Quando le aziende incontrano il non profit (e non ci perdono, anzi)

Marco Ehlaro

105 **Cultura e digitale verso l'autismo**

Innovazione tecnologica come abilitatore per una nuova integrazione

Antonio Gorrasi

108 **Il non profit oltre i finanziamenti pubblici: il caso della Fondazione Quartieri Spagnoli**

Intervista a Renato Quaglia

Marco Ehlaro

Cultura

112 **Arte contemporanea: sul rapporto tra comprensione e chiarezza**

Il ruolo del marketing nell'efficacia divulgativa delle opere d'arte

Marco Amore

116 **La cultura sotto il tappeto**

Sul non autosostentamento dell'arte

Stefano Taccone

120 **Distruzione creativa, resilienza, decrescita**

Conflitti ideologici e strategie future

Veronica Gisondi

124 **La solitudine degli imprenditori**

Leggende e miti da sfatare

Alex Gisondi

127 **Servirsi del popolo di Pietro Folena**

Dal sistema partitico più articolato d'Europa alle pulsioni populiste

Marco Amore

Il cuore italiano del next generation EU

Riduzione del divario territoriale, generazionale, di genere



Pina Picierno

Si è stupito solo chi non voleva vedere. I dati Istat sull'occupazione hanno "banalmente" fotografato ciò che era ampiamente prevedibile. La pandemia ha un costo sociale altissimo: questo costo a pagarlo sono soprattutto le donne. Rispetto a dicembre dell'anno precedente, ci sono 444 mila lavoratori in meno, di cui oltre il 70% è di sesso femminile. Divario che non riguarda solo le lavoratrici ma anche le imprese dirette e gestite da donne. Verrebbe da chiedersi se non abbiamo sbagliato per difetto il nome della campagna che riguarda la distribuzione delle risorse del Next Generation Eu e il loro impatto sulla riduzione del divario di genere, "Half of it": forse avremmo dovuto chiamarla più correttamente, almeno in Italia, "Seventy of it".

Il Gender Equality Index pone l'Italia al di sotto della media europea della parità di genere: nel 2020 risultiamo al quattordicesimo posto tra gli Stati membri, con 63,5 punti su 100. L'indice è verificabile e calcolato sulla base di parametri certi quali il lavoro, il salario, il tempo libero, le posizioni di potere, il benessere, oltre che a fattori come l'età, la famiglia, il livello d'istruzione. È una delle principali questioni, insieme al divario territoriale, per cui è stata riconosciuta nel negoziato sul Next Generation Eu al nostro Paese una quantità di risorse cospicua, la più importante tra i Paesi europei. Ed è la ragione principale per cui da più fronti si chiede una precisa valutazione dell'impatto dei piani nazionali attraverso varie azioni:

a) governance e valutazione di impatto di genere;

- b) incremento degli investimenti in infrastrutture sociali e voucher di cura come strumento transitorio (5 anni) per accompagnare la messa a regime dei nuovi servizi;
- c) strategie formative, STEM e contrasto agli stereotipi di genere;
- d) sviluppo dell'imprenditoria femminile;
- e) gender procurement e investimenti in parità.

Lo strumento finanziario scelto, la compatibilità con le linee guida indicate da Bruxelles e recepite dalle linee guida nazionali, le finalità stesse affidate alla spesa e agli investimenti di queste risorse, rendono queste azioni non solo applicabili ma utili e necessarie per un efficace Piano nazionale.

Parto innanzitutto dalla governance e dalla valutazione d'impatto, perché questo è il cuore della nostra proposta. Vi sono tutti gli elementi statici, indicati inoltre dal Parlamento e dalla Commissione, per predisporre in maniera prossima alla precisione la valutazione ex ante, in itinere ed ex post dei vari Piani nazionali. Non è una proposta negoziabile, è nello spirito stesso del Next Generation Eu a cui l'elaborazione dei piani nazionali deve adeguarsi. Bisogna ammettere che quanto fatto finora dal governo italiano è ancora troppo vago. Abbiamo registrato passi in avanti nel corso delle varie edizioni del Piano, ma a parte impegni generici, la strada della valutazione corretta è ancora lunga. È bene chiarire un punto: la riduzione del divario di genere non è un capitolo a sé del Piano e non deve essere inteso come tale, né ha una specifica allocazione di risorse. Attraversa orizzontalmente tutto il

Pina Picierno, rieletta come membro del Parlamento Europeo per il secondo mandato politico alle elezioni europee del 2019, fa parte delle commissioni Agricoltura (AGRI), Cultura (CULT) e Diritti delle Donne e Uguaglianza di Genere (FEMM). Alle elezioni italiane del 2008 e del 2013 viene eletta alla Camera

dei Deputati per il Partito Democratico, occupandosi di cultura, giustizia e legalità nelle commissioni parlamentari e a livello nazionale. Laureata in Scienze della Comunicazione all'Università di Salerno, nel 2003 diventa Presidente Nazionale dei Giovani della Margherita.

Piano, in ogni sua singola voce ed espressione. Solo accertando nel dettaglio e con accettabili approssimazione statistica le fasce di popolazione avvantaggiate da ogni misura ridurremo il divario ed eviteremo che nuove disuguaglianze si aggiungano alle antiche. Tra queste misure, pena il mancato raggiungimento degli obiettivi, sarà necessario prevedere un deciso aumento del tasso di investimenti in infrastrutture sociali. Due donne su dieci lasciano il lavoro dopo la nascita del primo figlio. Minore accesso al mercato del lavoro, irregolarità o saltuarietà dei contratti, gender pay gap, deficienza di assistenza e servizi per l'infanzia sono le cause principali del divario.

Tra le principali riforme di sostegno al Next Generation Eu è indicata quella del mercato del lavoro. In una delle voci di spesa più cospicue (28,49 mld, di cui 3,6 mld per gli asili nido) della bozza del Piano approvato dal CdM il 12 gennaio vi è, appunto, quella per la scuola e la formazione. Sono le due voci principali di Half of it, il fardello più consistente dell'arretratezza del Paese. Non solo per la vita delle donne, che sia lavorativa, professionale o familiare, ma della vita del Paese nella sua interezza. Ovviamente non parliamo esclusivamente di infanzia o

di cura. Il tema formativo abbraccia la questione di genere con forti conseguenze nella sua complessità. Nella formazione STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) il divario è ancora troppo ampio. Solo il 16,2% delle donne consegue una laurea in questi campi, che sono quelli di maggior sviluppo occupazionale. Non è una questione di orientamento dovuto alla sensibilità, ma di opportunità e accompagnamento nel percorso di studi e formativo. Così come l'avvio di attività imprenditoriali autonome e la presenza femminile nel management delle imprese italiane non è una questione di colore, ma attiene all'efficienza e alle opportunità che il nostro sistema imprenditoriale dovrebbe offrire con maggiore intensità. Difficoltà nell'accesso al credito, assenza di meccanismi di gender procurement negli appalti, agevolazioni all'imprenditoria femminile ancora insufficienti sono questioni del tutto risolvibili. Servono risorse ma anche scelte: quelle che dovranno essere contenute anche nell'attuazione del Piano, non solo nella sua elaborazione.

La lotta agli stereotipi di genere sarà un altro capitolo fondamentale e verrà inserita nelle priorità della nuova strategia 2020-2025 presentata dalla Commissione Europea attraverso azioni formative e informative concrete e valutabili. Gli stereotipi limitano la libertà femminile e la possibilità per le donne di realizzarsi nel mondo del lavoro, nella formazione, nel privato. La diminuzione degli stereotipi di genere favorisce lo sviluppo dell'empowerment femminile, contribuendo a una migliore realizzazione della vita delle donne. Tutto questo è il Next Generation Eu. Nel Piano nazionale sono indicati tre obiettivi orizzontali:

riduzione del divario territoriale, riduzione del divario generazionale, riduzione del divario di genere.
Il cuore italiano del Next Generation Eu.

Il quadro politico, sociale e culturale odierno

Un cittadino protagonista come chiave di volta del futuro



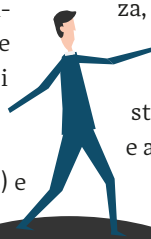
Pietro Folena

Non c'è dubbio alcuno sul fatto che la formazione del Governo presieduto da Mario Draghi rappresenti una doppia sconfitta, per la politica e per il Partito Democratico. Per la politica, perché la malattia del sistema italiano purtroppo si conferma molto grave, e per il PD che vede sgretolarsi la fragile strategia politicista imbastita con i grillini.

Recentemente ho cercato di esaminare (in *Servirsi del Popolo*, La nave di Teseo, 2020) le ragioni di questa malattia, da ricercare in una deriva verticistica, elitaria, in definitiva antidemocratica delle classi dirigenti del Paese, e non solo di quelle dei partiti. In questa legislatura molto strana, nella quale a livello popolare c'erano stati due vincitori (il centrodestra, a guida salviniana, e il M5S) e un perdente, il PD, il gioco delle alleanze a un certo punto, dopo lo schianto della maggioranza gialloverde, sembrava aver preso la strada della costruzione di un nuovo polo democratico e progressista, rappresentato dal Governo Conte bis. La crisi aper-

ta da Matteo Renzi, strumento nelle mani dei poteri forti del Paese, ha frantumato questa ipotesi creando un'assoluta anomalia in Europa: quella di un'alleanza tecnico-politica che vede insieme sovranisti, per l'occasione mascherati, ed europeisti, a forte guida dei gruppi economico-finanziari dominanti. L'obiettivo di FCA, il cui core-business industriale dell'automobile è ormai assorbito dalla nuova guida a trazione francese di Stellantis, è quello di mettere le mani sui 209 miliardi di euro del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, insieme al gruppo Berlusconi, a Benetton, alle grandi banche e alle grandi aziende pubbliche, e ad altri partner della solita cordata di liberisti all'amatriciana, pronti a socializzare le perdite e a privatizzare i profitti.

Da questo punto di vista non ci vuole troppa fantasia a pensare che, dalla fine della maggioranza giallorossa all'effetto della grande coalizione di Draghi, nuovo carburante alimenterà la sfiducia e la paura. Il Paese, paradossalmente, ancora tiene



Pietro Folena, appena trentenne, ha partecipato con responsabilità dirette alla stagione più drammatica della lotta alla mafia, a cavallo tra gli anni 80 e gli anni 90. Da Presidente della Commissione Cultura della Camera ha elaborato un'ipotesi di gestione e di valorizzazione dei giacimenti culturali capace di coinvolgere l'associazionismo. È fondatore, con Vittorio Faustini, di MetaMorfosi, diventata una delle realtà più apprezzate in Italia e all'estero nella produzione e nell'organizzazione di mostre, ed editore del quotidiano d'arte *Artemagazine*. Laureato in Scienze politiche, è anche autore di *Siamo tutti siciliani* (Laterza 1993), *I ragazzi di Berlinguer* (Dalai, 1999), *Il potere dell'arte* (Datanews 2013), *Enrico e Francesco, pensieri lunghi* (Castelvecchi 2017), *Servirsi del popolo* (La nave di Teseo 2020).

... non ci vuole troppa fantasia a pensare che, dalla fine della maggioranza giallorossa all'effetto della grande coalizione di Draghi, nuovo carburante alimenterà la sfiducia e la paura

perché le preoccupazioni per la salute determinate dalla pandemia, alla faccia di chi le sbeffeggia, sono assolutamente dominanti. Ma quando, speriamo prima possibile con una vaccinazione massiccia, l'Italia potrà riprendere a muoversi e a vivere in modo più libero, questi umori scuri saranno destinati, proprio come il magma di un vulcano, a fuoriuscire e a invadere la società.

Previsioni pessimistiche? La ragione porta a questo pessimismo. Poi, evidentemente, c'è spazio per la volontà, per l'ottimismo che si porta dietro, e per provare a imboccare strade diverse.

Cosa occorrerebbe fare?

Semplicemente avere più fiducia nel "popolo", non inteso come entità pura o suprema, ma, appunto, come luogo dei conflitti, delle sofferenze, delle speranze. E quindi riformare il PNRR dando ad esso il senso di un piano per le prossime generazioni, come ci chiede la tanto denigrata Europa, con una campagna promossa dal Governo e dalle forze che lo sostengono di raccolta di idee e proposte, nei territori, nei posti di lavoro, nelle scuole e nelle

università, nei luoghi di cura e così via.

E in secondo luogo approfittando della tregua politica che il governo Draghi impone per riformare i partiti, realizzando l'art.49 della Costituzione ("concorrere con metodo democratico") rimasto largamente, soprattutto dopo l'89, lettera morta. I partiti sono di proprietà dei loro leader (addirittura in senso letterale) oppure sono, come nel caso del PD, una fragile federazione di correnti. Da questo punto di vista sarà interessante capire se Giuseppe Conte avrà la forza di usare il capitale di fiducia di cui dispone per aiutare questa riforma.

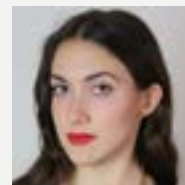
Infine occorre un sussulto sulla cultura. Non solo per impegnare tutte le forze a garantire l'effettivo esercizio del diritto allo studio, oggi negato dalla DDI e dalla condizione strutturale delle scuole, ma dando fin da subito un segnale di ripresa facendo ripartire il settore culturale (musei, teatri, cinema, nuove produzioni) in sicurezza, come è evidentemente possibile fare, a detta dello stesso Ministro competente.

Solo se i cittadini si sentiranno protagonisti e costruttori di una nuova fase si potrà uscire da questa situazione e sconfiggere non solo il virus, ma la malattia che rischia consumare la Repubblica nata dalla Resistenza.

Perino&Vele

Tra ironia e critica sociale



Marco
AmoreVeronica
Gisondi

Tra contraddizioni e idiosincrasie, dinamiche mass-mediali e tensioni sociali, l'arte di Perino&Vele genera spazi in cui materia e significato si stratificano per dare vita a corpi di natura composita. L'opera del duo si esprime attraverso l'uso preponderante della cartapesta, materiale povero legato a una dimensione quotidiana, profondamente tattile e radicata nella collettività, vestigio di rituali condivisi che sembrano dissolversi progressivamente. Scelta che appare altresì interessante, alla luce di un momento storico segnato dalla transizione verso modelli di economia circolare, dove l'industria cartaria è assunta a esempio virtuoso e l'ex Ministro dell'Ambiente ha firmato il regolamento per l'End of Waste. Ma la preferenza di Perino&Vele per la carta di giornale esula dal discorso della sostenibilità. «I quotidiani non possono salvarsi dall'effimero. La carta scolora, ingiallisce, come pure le notizie che riporta. Il nostro scopo primario è quello di bloccare questo processo creando un'informazione tridimensionale a uso e consumo della società, capace di dare corpo all'informazione mediatica e di conferire rinnovata dignità alla cartapesta», preme sottolineare agli artisti. Anche i protagonisti del loro lavoro sono oggetti ordinari: casse da

Quando d'estate faccio jogging, e mi capita di passare di fronte allo studio di Emiliano Perino e Luca Vele, getto spesso lo sguardo oltre le sbarre del cancello automatico, cercando di cogliere con la coda dell'occhio un frammento di scultura, o quantomeno un dettaglio rivelatorio della loro presenza: l'auto parcheggiata nel viale ghiaioso, una luce accesa visibile dai finestrini centinati, il più infinitesimale movimento al di là della siepe germogliata. Un giorno vidi Luca congedarsi da una coppia di amici. «Entra a visitare lo studio», mi disse, come se ci conoscessimo già. Doveva essere in occasione della prima edizione di via Varco (2014).

Marco Amore

imballaggio, espositori da edicola, carrelli per la spesa. Animali come rane, elefanti, asini, rinoceronti su cui troneggiano i simboli del consumo di massa.

Le pagine colorate si disfano per ricomporsi in forme piene, talvolta monumentali, a cui conferiscono una morbidezza enigmatica. Tale dimensione sensibile – e quindi umana – emerge specialmente nell'incontro fra i colori tenui della carta e le superfici dai richiami tessili che rivestono molte delle opere create. Trapuntate, forate, rammendate, le sculture di Perino&Vele accolgono connotazioni intime ma impersonali, restando saldamente legate a un'intenzione di osservazione e critica sociale, scevra da autoreferenzialità o sentimentalismi, quanto ancorata alla realtà. Il medesimo lessico familiare si trasforma in una

forza alienante in quei lavori che, nella loro risoluzione formale, associano elementi di conforto e di rottura a gesti di svuotamento o degradazione della materia, anche attraverso il semplice atto di ri-contestualizzazione sociale. L'incisività del linguaggio di Perino&Vele trova un ambito fertile anche nella direzione opposta, ovvero nelle istanze in cui l'opera propone una grammatica scanzonata e aperta, dirompente nella sua ambiguità, che ne denuncia la forte componente ironica.

Marco Amore è attivo nel mondo dell'arte contemporanea come curatore di mostre in spazi pubblici e gallerie private, sia in Italia che all'estero. A ventisei anni ha esposto, presso la biblioteca nazionale "Vittorio Emanuele III", sezione Americana e Venezuelana, di Palazzo Reale, Napoli, un taccuino per parole e segni sulle orme di Henry David Thoreau, maturando l'esigenza di adoperare strumenti relativi all'attività letteraria come supporto nella realizzazione di opere d'arte. Il suo libro *Farragine* (Samuele Editore 2019, collana Scilla), è risultato finalista alla XXXI edizione del Premio Camaiore Proposta – Opera Prima, ed è stato tradotto in colombiano per il Grupo Editorial Ibañez.

Veronica Gisondi è scrittrice e curatrice. Si occupa di teoria critica, arte e cultura. Vive a Milano. Nel 2017 ha conseguito un MA in Culture, Criticism and Curation presso Central Saint Martins, University of the Arts, Londra. Collabora con SEF nell'ambito della progettazione.



Sotto. Giovanni, Mimmo, Ciro, Francesco, Alessandro, Nicola, Giuseppe, Paolo, Mario, 2006
Cartapesta (Italia Oggi, La Gazzetta dello Sport, Il Sole 24 Ore, Il Mattino, La Repubblica),
ferro zincato, tempera - dimensioni variabili
Courtesy Galleria Alfonso Artiaco, Napoli - ©Photo Dario Tettamanzi

Sopra. Madeforyou I, 2019
Cartapesta vetroresina e pittura acrilica,
cm 68 x 99,5 x 50 c.a.
Courtesy Galleria Alfonso Artiaco, Napoli
©Photo Francesco Squeglia

Sotto. Måule, 2016
Ferro zincato, vetroresina,
bitume e pittura nitro
cm 280 x 82 x 52 c.a.
Coll. Fondazione Pino Pascali, Polignano
©Photo Marino Colucci/Sfera



Punching Cloud, 2018/2019
Cartapesta, ferro e pittura acrilica
cm 284x 54 x 37
Galleria Peola Simondi, Torino
©Photo Beppe Giardino





Sotto. Pelle d'Elefante, 1998
Cartapesta (Il Mattino, La Gazzetta dello Sport, Italia Oggi, Il Sole 24 Ore), ferro, vetroresina, struttura praticabile
cm 95 x 440 x 715
Coll. A. Artico, Pozzuoli Italy
©Photo Dario Tettamanzi

Sopra. Luoghi Comuni, 2011
Ferro zincato, pastello e tempera su cartapesta (194 fogli) - 3p. di cm 310 x 210 x 210 c.a
Courtesy Galleria Alfonso Artico, Napoli
©Photo Dario Tettamanzi

A fianco. Senza Titolo, 2006
Cartapesta (Il Mattino, La Gazzetta dello Sport, Italia Oggi, Il Sole 24 Ore), ferro zincato, asfalto
cm 272 x 158 x 152
Courtesy Galleria Alfonso Artico, Napoli
©Photo Dario Tettamanzi







Michelangelo, 1999
Cartapesta, (Il Mattino, Corriere della Sera)
ferro, gomma, asfalto
cm 322 x 120 x 157
Coll. Privata, California
©Photo Barbara Jodice

Emiliano Perino, nato a New York nel 1973, e **Luca Vele**, nato a Rotondi nel 1975, vivono e lavorano tra Rotondi e New York. La loro ricerca li ha portati, nel 1999, a partecipare alla XLVIII Biennale di Venezia curata da Harald Szeeman, acquisendo ampia visibilità sulla scena dell'arte italiana e internazionale.

Tra le mostre personali si ricordano, nel 2019, HappyBrico, Galleria Alfonso Artiaco, Napoli e MIART, Milano; Western Promises, curata da G.Centrone e G.Gijkola, Center of Openness and Dialogue, Tirana; 'o databàs, Galleria Alberto Peola, Torino; nel 2016 le installazioni permanenti #catuozzotime, Piazza xx Settembre, curata da L. Respi, San Martino Valle Caudina; Mâuile, Art Open Air curata dalla Fondazione Pino Pascali, Ex Monastero di Santa Chiara, Accademia di Belle Arti di Bari; nel 2014 The Big Archive 1994-2014, curata da E.Viola, Madre, Museo d'arte Contemporanea Donnaregina, Napoli; nel 2013 Perino & Vele. Secondoatto, curata da M.Ragozzino, Palazzo Ducale, Martina Franca; e Luoghi Comuni, curata da L.Respi, Fondazione Arnaldo Pomodoro, Milano.

Tra le mostre collettive si segnalano, nel 2019, Allunare infinito, curata da A.Dambruoso, MACA Museo dell'Arte Contemporanea dell'Accademia, Frosinone; Mondo Mendini, The world of Alessandro Mendini, Groninger Museum, Groningen; nel 2018, War is over, Arte e Conflitti tra mito e contemporaneità, curata da A.Tecce e M.Tarantino, Museo d'Arte della città, Ravenna; Evidence. A New State of Art, Artisti italiani e cinesi in mostra, curata da A.Demma e Su Peng, Castel Sant' Elmo, Napoli; Noi e il MASI. Donazione Giancarlo e Danna Olgiati, curata da M.Franciolli, MASI Lugano, Lugano; Evidence. A New State of Art, curata da A.Demma, Georgian National Museum, Tbilisi, Georgia; Daily Unfamiliar, Cassina Project, New York; nel 2015 Praestigium Contemporary Artists from Italy, curata da L.Beatrice, Fondazione Sandretto Re Rebaudengo, Torino; nel 2014 Relation(s), curata da M.Vicari and J.Forbici, Galerija FO.VI, Strniše, Kidricevo; nel 2013 Percorsi nel Contemporaneo, MACRO, Roma; nel 2012 La Magnifica ossessione, curata da C.Collu, MART Museo d'Arte Moderna e Contemporanea, Rovereto; nel 2008 Energie sottili della materia, curata da A.Carrer and M.Vescovo, Urban Planning Exhibition Center, Shanghai, China National Academy of Painting, Pechino and He Xiangning Art Museum, Shenzhen; Cose mai viste, curata da A.Bonito Oliva, Terme di Diocleziano, Roma; Map Games, Dynamics of change, curata da F.Boyi, M.Piccioni, R.Scarpato e V.Shavrra, Beijing Today Art Museum, Pechino and Birmingham Museum & Art Gallery, Birmingham; nel 2007 Italy 1980-2007. Tendencies of contemporary research, curata da G.Belli, National Museum of Fine Arts, Hanoi, Vietnam; nel 2005 Collección Alfonso Artiaco, Out Of sight Out Of mind, curata da F.Castro Flórez, Palacio de Sástago, Saragozza; nel 2002 De Gustibus. Collezione privata Italia, a cura di A.Bonito Oliva e S.Risaliti, Palazzo delle Papesse, Siena; nel 2000 Futurama, Arte in Italia 2000, curata da B.Corà, M.Meneguzzo e R.Gavarro, Centro per l'Arte Contemporanea Luigi Pecci, Prato.

Le tappe di un percorso europeo

Il piano per la ripresa e la resilienza



Roberta Morosini

Il 27 maggio 2020, in risposta alla crisi causata dal Coronavirus, la Commissione europea ha proposto l'adozione di uno strumento temporaneo per la ripresa, il Next Generation EU, dotato di 750 miliardi di euro, oltre a un rafforzamento mirato del bilancio a lungo termine dell'Unione Europea per il periodo 2021-2027.

Nel documento proposto si legge che la ripresa dell'Europa deve avvenire all'insegna della solidarietà, della coesione e della convergenza.

L'obiettivo è che nessuna persona, nessuna regione e nessuno Stato membro siano lasciati indietro.

Da quando è scoppiata la pandemia l'Unione Europea ha sostenuto gli sforzi profusi a livello nazionale per fronteggiare la crisi sanitaria e attenuarne le ripercussioni sull'economia, sfruttando la flessibilità delle norme di bilancio e di quelle sugli aiuti di Stato.

Secondo le stime il prodotto interno lordo (PIL) dell'Unione Europea è sceso di circa il 15% nel secondo trimestre del 2020 rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Pur con intensità diverse, la recessione è molto rilevante e lascerà il segno, con il Pil dell'eurozona in caduta del 7,8%. In Italia le ultime stime della Commissione europea si attestano su un Pil in caduta libera del 9-10%, contro il -5,6% della Germania, il -9,4% della Francia e il -12,4% della Spagna. Uno studio condotto dalla Fondazione

e dal Consiglio nazionale dei commercialisti ritiene che nel 2020 la pandemia sia costata all'italiano medio 5.420 euro a testa, di cui 2.371 euro di minore Pil pro capite e i restanti

3.049 euro di incremento di

debito. Anche prevedendo che l'economia possa tornare a crescere nel 2021,

la ripresa iniziale sarà parziale con ripercussioni particolarmente pesanti per persone e imprese. La disoccupazione è destinata a salire al 9% colpendo





in modo sproporzionato i giovani, le persone poco qualificate, i contratti di lavoro a tempo determinato e le famiglie più povere. È probabile che la povertà e le disuguaglianze aumentino, evidenziando l'importanza di una ripresa sociale inclusiva. Le imprese, specialmente quelle più piccole, continueranno ad avere problemi di liquidità e di accesso ai finanziamenti. Per evitare ripercussioni a cascata ancora più gravi si dovranno ridurre i rischi di insolvenza.

Le misure adottate facevano parte di un pacchetto di primo intervento in grado di erogare immediatamente più di 500 miliardi di euro per sostenere i lavoratori, le piccole imprese e le economie degli Stati membri. Operazione comunque non sufficiente considerata l'entità del danno causato dalla pandemia.

Ma anche la pandemia ha causato e tuttora causa effetti differenziati: i paesi e le regioni le cui economie dipendono dai servizi a diretto contatto col cliente, dalle esportazioni o da un numero elevato di piccole imprese sono colpiti molto più duramente di altri. Per questo motivo il Piano di Ripresa e Resilienza, almeno nelle intenzioni, ha l'ambizione, attraverso la differenziazione di risorse destinate agli Stati membri, di costruire un'Europa più sostenibile, più resiliente e più giusta per la prossima generazione. Per essere all'altezza di questa sfida la Commissione Europea ha proposto un nuovo strumento per la ripresa, denominato Next Generation EU, nell'ambito del bilancio a lungo termine. In totale, il piano europeo di ripresa stanzerà 1850 miliardi di euro.

Mobilizzare i fondi

Le risorse necessarie per il Next Generation EU saranno mobilitate innalzando temporaneamente il massimale delle risorse proprie al 2% del reddito nazionale lordo dell'Unione Europea. Questo consentirà alla Commissione di utilizzare il suo ottimo rating di credito per prendere in prestito 750 miliardi sui mercati finanziari a favore di Next Generation EU. In

aggiunta la Commissione propone un bilancio rinnovato pari a circa 1100 miliardi di euro. Tutti i fondi raccolti attraverso il Next Generation EU e il nuovo bilancio saranno erogati tramite i programmi dell'Unione Europea.

Il bilancio a lungo termine continuerà ad essere finanziato utilizzando le note fonti di entrate dell'UE:

- dazi doganali
- contributi degli Stati membri basati sull'imposta sul valore aggiunto (IVA)
- contributi basati sul reddito nazionale lordo (RNL)

L'obiettivo è un'Europa più ecologica, digitale e resiliente. Il nuovo bilancio a lungo termine potenzierà i meccanismi di flessibilità volti a garantire la possibilità di far fronte a esigenze imprevedute. Sarà quindi adeguato non solo alle realtà attuali ma anche alle incertezze future.

Bilancio a lungo termine (QFP 2021-2027) e Next Generation EU

Il 10 novembre 2020 la Commissione Europea ha accolto l'accordo raggiunto in sede di Consiglio tra il Parlamento Europeo e gli Stati membri sul bilancio a lungo termine dell'Europa (QFP 2021-2027) e sul Next Generation EU. Il pacchetto, dotato complessivamente di 1824,3 miliardi di euro, sarà il maggiore mai finanziato:

- oltre il 50% del bilancio andrà a sostenere la modernizzazione, grazie alle politiche in materia di ricerca e innovazione finanziate tramite il programma Orizzonte Europa; le transizioni climatiche e digitali eque, attraverso il Fondo per una transizione giusta e il programma Europa digitale; la preparazione, la ripresa e la resilienza, attraverso il dispositivo per la ripresa e la resilienza, rescEU, e un nuovo programma per la salute, EU4Health.
- Le politiche tradizionali come la politica di coesione e la politica agricola comune continueranno a

La ripresa dell'Europa deve avvenire all'insegna della solidarietà, della coesione e della convergenza



ricevere un notevole sostegno finanziario, estremamente necessario per garantire la stabilità in tempi di crisi e consentire la loro modernizzazione, che dovrebbe contribuire alla ripresa e alla transizione verde e digitale.

- Il 30% dei fondi dell'UE verrà speso per combattere i cambiamenti climatici.
- Il bilancio prevede un rafforzamento dei meccanismi di flessibilità volti a garantire la possibilità di fare fronte a esigenze impreviste. È quindi adeguato non solo alle realtà attuali, ma anche alle incertezze di domani.
- Come proposto nel maggio 2020 e concordato dai leader europei il 21 luglio 2020, l'UE, per finanziare la ripresa, assumerà prestiti sui mercati finanziari a costi più favorevoli rispetto a molti Stati membri e ridistribuirà gli importi.
- Per quanto riguarda la tutela del bilancio, per la prima volta, l'UE disporrà di un meccanismo specifico volto a proteggerlo dalle violazioni dello Stato di diritto, come convenuto il 5 novembre. Al contempo il meccanismo non inciderà negativamente sui beneficiari finali dei finanziamenti dell'UE nello Stato membro interessato.

Piano per la Ripresa e la Resilienza

Il 9 febbraio il Parlamento Europeo ha votato per l'adozione del regolamento che istituisce un dispositivo per la ripresa e la resilienza in quanto fulcro del Next Generation EU, per una cifra pari a 672,5 miliardi di euro su un totale di 750 miliardi. Gli Stati membri stanno preparando i loro piani che daranno diritto a ricevere i fondi nell'ambito dello strumento per la ripresa e la resilienza. I fondi saranno ripartiti tra:

- il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR);
- il Fondo sociale europeo (FSE);
- il Fondo di aiuti europei agli indigenti (FEAD).

Tali finanziamenti aggiuntivi saranno erogati nel quadro del Next Generation EU.

Ora, affinché la Commissione europea inizi a contrarre prestiti nell'ambito del Next Generation EU, rendendo così operativo lo strumento, è ancora necessaria la ratifica della nuova decisione sulle risorse proprie da parte di tutti gli Stati membri, che dovranno trasmettere il proprio Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza entro il 30 aprile 2021.

I Piani per la Ripresa e la Resilienza che ogni Stato membro presenterà saranno valutati dalla Commissione Europea entro due mesi dalla presentazione e dovranno soddisfare i criteri della coerenza con le linee guida, nonché del rafforzamento del potenziale di crescita, della creazione di posti di lavoro e della resilienza sociale ed economica dello Stato membro. Anche l'effettivo contributo alla transizione verde e digitale rappresenterà una condizione preliminare ai fini di una valutazione positiva. Su proposta della Commissione, il Recovery Plan dovrà poi essere approvato a maggioranza qualificata dal Consiglio entro quattro settimane dalla proposta.

La bozza di PNRR, approvata dal Consiglio dei Ministri il 12 gennaio 2021, è in esame nelle Commissioni delle due Camere. Durante le audizioni sta emergendo soprattutto la necessità, come raccomanda da Bruxelles il Vicepresidente della Commissione Europea Valdis Dombrovskis, di armonizzare maggiormente gli investimenti e le riforme, di indicare più chiaramente la governance di attuazione del Piano, e di specificare in maniera più dettagliata la valutazione dell'impatto previsto sull'economia.

Next Generation EU-IT

Il nodo fondamentale della Pubblica Amministrazione



Achille Flora

L'avvento della Presidenza Draghi al governo italiano segnala un cambiamento di rotta nel ridisegnare il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Infatti, contrariamente al governo uscente, Draghi pone al primo posto l'attuazione delle riforme strutturali su Pubblica Amministrazione, processo civile e fiscalità, così come richiesto dalla Commissione Europea.

Nell'attesa del nuovo PNRR, l'autorevolezza di Draghi ha prodotto due effetti positivi: una discesa dello spread, con i Bund tedeschi, e la ripresa degli acquisti di titoli sovrani italiani da parte dei mercati. Ulteriore effetto è stato quello di porre fine all'accesa contrapposizione politica tra i partiti, creando così una nuova e larga maggioranza che, almeno potenzialmente, dovrebbe assicurare una maggiore stabilità, ma che solleva molti dubbi proprio per l'adesione di forze politiche eterogenee, in alcuni casi opposte e, fino a ieri, anti-europeiste. Un governo tecnico-politico che sancisce il fallimento della politica italiana, evidenziato dall'adesione acritica dei partiti ad un suo commissariamento di fatto.

Anche se Draghi ha dichiarato che i gravi effetti della crisi sull'economia richiedono di proseguire con sostegni a chi ha perso il lavoro, alle imprese e alle famiglie, è emersa anche l'idea di utilizzare in maniera selettiva tali sostegni per evitare di far sopravvivere imprese oramai fallimentari, favorendo una riconversione del sistema produttivo verso settori più avanzati e competitivi.

La lettura del PNRR abbozzato dal Governo Con-

te ha sollevato molte critiche: mancanza di visione strategica, sperequata distribuzione di fondi tra le missioni, dispersione delle risorse, eccesso di sussidi. Nella sua ultima versione disponeva di risorse maggiori del Recovery Fund, sommando ai 209,89 miliardi del Recovery anche altre risorse provenienti dal REACT-EU, programmazione di bilancio 2021-26 e Fondi strutturali, raggiungendo la cifra totale di 310,60 miliardi di risorse disponibili. Ovviamente bisognerebbe ragionare sul netto delle risorse utilizzabili, poiché l'Italia dovrà contribuire al potenziamento del bilancio europeo, necessario a sostenere le nuove politiche di spesa.

Le modifiche introdotte dall'ultima versione del PNRR si basavano su un aumento degli investimenti pubblici a fronte di una riduzione della quota di sussidi e incentivi. Così come aumentavano i nuovi progetti rispetto a quelli già in essere, nonostante il conseguente aumento del deficit. Emergeva qui la contraddizione tra due diverse esigenze: da un lato aumentare lo stimolo alla crescita, espandendo il debito, dall'altro considerare la sua sostenibilità in uno scenario futuro in cui si potrebbe avere un rallentamento delle politiche monetarie espansive e non convenzionali della BCE, con un ritorno, anche parziale, di parametri e vincoli del Patto di stabilità e crescita, dell'obbligo dei bilanci in pareggio e della proibizione degli aiuti di Stato.

Oltre i problemi finora rilevati, l'errore maggiore del vecchio PNRR è stato quello di non affrontare i nodi delle riforme, condizionalità poste dall'Unione, senza le quali il Piano rischia la mancata approvazio-

Achille Flora, professore di Economia e politica dello sviluppo nell'Università degli Studi di Napoli L'Orientale. Laureato in Economia, si è specializzato in Economia dello sviluppo nel Centro di specializzazione e ricerche economico-agrarie per il Mezzogiorno, sotto la direzione del prof. A. Graziani, poi professore aggregato e ricercatore all'Università Vanvitelli.

Nelle Linee Guida del Next Generation EU-IT sono richiamate e fatte proprie le raccomandazioni del Consiglio d'Europa

ne. Né è apparsa una scelta felice quella di rinviare l'individuazione della governance attraverso cui

gestire il controllo dei progetti attuativi e della relativa spesa, anche in considerazione del fatto che il PNRR coinvolge molte e diverse amministrazioni, centrali e locali, per l'esecuzione dei progetti, rendendo essenziale l'adozione di una governance efficace. Non è, quindi, solo una questione di risorse e della loro distribuzione, anche se questo sembra essere il tema che ha attirato la maggiore attenzione.

L'estensione diffusa dei campi d'intervento, con una scadenza al 2026 per la spesa dei fondi assegnati, impone un'accelerazione dei tempi di progettazione, impegno e spesa, ma anche una governance che garantisca la qualità degli interventi. Entrambi gli obiettivi, qualitativi e quantitativi, richiedono un ruolo della pubblica Amministrazione efficiente ed efficace, senza cui i progetti attuativi rischiano d'ingolfarsi in un "collo di bottiglia", rallentando l'esecuzione delle decisioni.

Le Linee Guida del Next Generation EU-IT richiamano e fanno proprie le raccomandazioni del Consiglio d'Europa di riformulare la fiscalità, migliorare l'efficienza del sistema giudiziario e della P. A., oltre a riformare la fiscalità. Per il processo civile le priorità sono la riduzione della durata dei processi e la riduzione dell'enorme fardello di quelli arretrati, per cui già si dispone di una bozza di disegno di riforma. Sulla riforma fiscale, Draghi ha già chiarito che avverrà rispettando il principio di progressività, rimodulando la struttura delle aliquote ma escludendo l'attua-

zione di flat tax, alleggerendo il prelievo sul lavoro per spostarlo sulle rendite, come da indicazione UE.

Il nodo problematico riguarda la riforma della P. A. Qui si tratta di riqualificarne gli asset strategici, dal capitale umano all'organizzazione del lavoro, dalla semplificazione normativa allo snellimento di procedure e valutazione della performance della Pubblica Amministrazione. Questo è il tema più delicato, poiché non è risolvibile semplicemente digitalizzando le procedure o assumendo nuovo personale, come proposto nello PNRR del Governo Conte. Quello che manca è una cultura di orientamento al risultato, di cui la nostra P. A. è priva, rimanendo prigioniera di un'ossessiva attenzione a regolamenti e procedure che ne frenano efficienza ed efficacia.

Per uscire dalla crisi e cambiare l'economia e la società italiana disporremo di risorse superiori a quelle previste dal Piano Marshall, ma non della qualità della classe dirigente che gestì quel Piano. Nel "Piano Sud 2030", proposto dall'allora Ministro Provenzano, si può leggere che "... non basta incrementare le risorse. Occorre migliorare la capacità di spesa e la sua qualità. Serve un progetto, una capacità dell'amministrazione pubblica di agire per "missioni" e conseguire risultati, che abbia effetti immediati e offra una prospettiva" (Piano Sud 2030, pag. 3). Con la speranza che questa linea di condotta sia ripresa e seguita dal nuovo esecutivo, per non sprecare una formidabile occasione di cambiamento.

Un'occasione che il paese non può perdere

Intervista a Vito Grassi

A cura di Roberta Morosini

All'Italia spetta il compito di presentare a Bruxelles, entro il 30 aprile, il proprio Piano di ripresa e resilienza, grazie al quale otterrà le ingenti risorse del Next Generation EU.

La bozza di Pnrr è al vaglio delle Commissioni parlamentari, e sta provocando un intenso dibattito. Il tema principale della discussione è "come mettere a terra il piano", ovvero come farlo vivere e come realmente rendere utili queste risorse destinate all'Italia. Stiamo parlando di rilancio del Mezzogiorno, alleggerimento della burocrazia, infrastrutture materiali e immateriali. Ma anche dell'apertura alle economie del Medio Oriente, di giovani, di coesione sociale e di tutte le sfide sulle quali può puntare l'Italia.

Ne parliamo con Vito Grassi, vicepresidente di Confindustria e presidente del Consiglio delle Rappresentanze Regionali.

Vicepresidente, lei che è un imprenditore del Sud, intravede nella bozza di Pnrr il possibile rilancio del Mezzogiorno?

Il Piano Next Generation Eu rappresenta un'opportunità senza precedenti per realizzare un programma massiccio di investimenti pubblici e privati, che rilanci la competitività del sistema produttivo italiano nella fase di ripresa post-pandemia e che dia un nuovo impulso al Mezzogiorno. Il Recovery è "l'occasione" che il Paese non può perdere. Fare presto e bene è un imperativo categorico. E bisogna utilizzare quei fondi non solo per riparare i danni che

VITO GRASSI vicepresidente di Confindustria, è presidente del Consiglio delle Rappresentanze Regionali e amministratore delegato di Graded Spa, attiva nella progettazione, sviluppo, costruzione, manutenzione e gestione di impianti tecnologici e di produzione di energia ad alta efficienza.



abbiamo subito dalla pandemia, ma anche per affrontare una serie di punti deboli che frenano la crescita economica da troppo tempo.



*Il Recovery è
"l'occasione" che il
Paese non può perdere.
Fare presto e bene è un
imperativo categorico*

Quali sarebbero questi punti deboli?

Con il Recovery abbiamo la straordinaria e imperdibile opportunità di dare un colpo di spugna alle inefficienze croniche del Paese, realizzare le riforme strutturali indispensabili per uscire dalla crisi e creare le condizioni per il rilancio della nostra competitività: dal fisco alla burocrazia, per liberare finalmente le imprese da adempimenti e costi inutili, fino alla giustizia civile e agli investimenti nelle infrastrutture materiali e immateriali. Non possiamo perdere questa sfida perché in gioco c'è la possibilità di fare finalmente dell'Italia un Paese occidentale moderno

in un'Europa moderna. Qualche settimana fa l'agenzia di rating Moody's ha lanciato un monito: un'eventuale incapacità di utilizzare il Recovery potrebbe causare pressioni sul rating, cioè ridurre il voto di affidabilità che viene dato al credito del Paese. È un ulteriore pressing, che questa volta arriva dal mercato, dopo quelli delle istituzioni europee – commissione Ue e Bce in primis – sull'utilizzo di queste risorse per avviare il cambio di passo di cui il Paese ha bisogno.

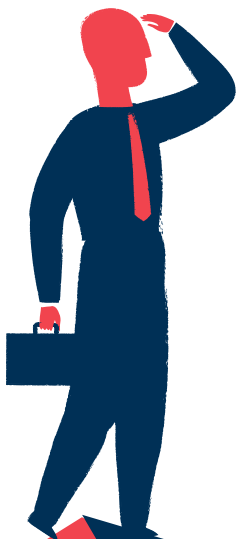
Ci sono delle misure del Recovery Plan che la convincono più di altre?

Per quanto riguarda il Sud ci aspettiamo che il Piano possa promuovere, così come chiede l'UE, la crescita economica delle aree in ritardo per riallinearle all'economia delle altre regioni italiane ed europee,

affinché il Mezzogiorno torni a contribuire allo sviluppo del Paese. Dall'Europa viene richiesto che le risorse siano prioritariamente indirizzate a bloccare il crescente divario infrastrutturale tra regioni meridionali e settentrionali, colmando il deficit di reti stradali, alta velocità, infrastrutture portuali per valorizzare il Mezzogiorno come baricentro dei corridoi di comunicazione e di trasporto tra l'Europa e le principali direttrici globali.

E tra gli interventi strutturali quali potrebbero essere, secondo lei, i progetti più stimolanti?

La scommessa vincente e utile per tutto il Paese dovrebbe essere quella di trasformare l'Italia in un grande hub euromediterraneo degli scambi, aprendosi a economie che, in Medio Oriente come in Africa, sono già emerse prepotentemente o lo saranno in futuro. Ma per vincere questa scommessa occorre ripartire dalla crescita infrastrutturale del Mezzogiorno e della sua portualità, utilizzando lo strumento delle Zone economiche speciali come attrattore di investimenti e insediamenti produttivi. Dobbiamo lasciarci alle spalle un'idea di Sud solo orientato al turismo e rimetterlo al centro dello sviluppo, nell'interesse del Paese tutto, partecipando alla grande opera di rilancio del nostro apparato produttivo, costruendo sbocchi di mercato per le nostre aziende e per la nostra creatività. È una sfida che necessariamente ci rimanda a una riforma vera della pubblica amministrazione, all'adozione di procedure speciali riservate a chi vuole investire, a una più agile e moderna gover-



nance dei processi amministrativi e realizzativi, condizione del resto obbligatoria per accedere alle risorse europee.

Quali sono invece le misure che mancano?

L'efficacia della misura di Recovery, come di tutte le altre risorse messe a disposizione dall'Europa, dipenderà dal buon uso che ne verrà fatto, nella pianificazione come nell'esecuzione. Non si tratta, per la gran parte, di sovvenzioni ma di prestiti. E quindi andranno restituiti, sia pure nel lungo periodo e a condizioni finanziarie convenienti. Questo significa, tuttavia, differire alle future generazioni l'onere già pesante del debito che il Paese accumulerà e ha accumulato. Una circostanza che impone una rigorosa valutazione della bontà della spesa e degli investimenti destinati a far crescere il Paese e ad assicurare condizioni migliori di quelle di oggi alle prossime generazioni. Il nodo è tutto qui. Il buon uso dei fondi è richiesto e agevolato dai controlli che l'Unione europea farà.

E pensa che saranno spese in modo virtuoso queste risorse?

Non si tratta di aver soldi da spendere. Si tratta di progetti da attuare, da verificare nella loro adeguatezza, nell'efficacia ed efficienza, nella tempistica e nei risultati che si attendono. Occorre pertanto individuare interventi significativi, efficienti e realizzabili che creino sviluppo. Meno ristori e più crescita, meno contributi e più investimenti. Spingiamo per un rinnovato rapporto pubblico-privato che faccia da moltiplicatore delle risorse disponibili e sia realmente attrattivo per gli investimenti privati. Con lo sguardo sempre attento al rafforzamento della coesione sociale e al futuro delle giovani generazioni. Sono quelle che pagano e alle quali questi fondi devono essere prioritariamente destinati, nella formazione, nello sviluppo e nella crescita del Paese.

Come pensa che gli imprenditori italiani guardino al futuro?

Gli imprenditori guardano al futuro con fiducia. L'Italia in questo momento è nelle condizioni di mettere in campo la massima competenza possibile, aprendo una stagione di dialogo, di scelte forti, quindi all'altezza della complessità delle sfide che ci attendono. Confindustria ha espresso al Premier il più convinto sostegno all'azione che dovrà intraprendere e la speranza che il consenso parlamentare riservato al suo programma sia ampio e solido. Perché c'è davvero molto da fare e bisogna farlo presto e bene. A noi sta a cuore la cura e la ripartenza del Paese. E siamo pronti a dare il nostro contributo.

Nasce Management Analytics Srl

Un'impresa che offre supporti in rete per la consulenza aziendale



Gianluca Brignola

Il progetto

Nascita

Management Analytics nasce dall'incontro del professor **Paolo Stampacchia**, Ordinario di Economia e gestione delle imprese, nonché ideatore del modello di analisi e pianificazione della gestione aziendale basato sul modello ARA di Hakansson e Snehota, con il dott. **Sossio Grassia**, titolare della Beyond S.r.l. – impresa di software impegnata soprattutto nel comparto sanitario. Fin dagli inizi il progetto ha beneficiato delle competenze di Bilancio di **Massimo Matera**, dott. commercialista, già collaboratore alla cattedra del Prof. Stampacchia, e ha suscitato l'interesse di **Errico Formichella** (titolare della SEF Sas) che ha fornito al progetto competenze tecniche e relazioni con il mercato della consulenza finanziaria alle imprese.

L'intento comune è realizzare e proporre al mercato un software di base capace di generare strumenti di supporto per diverse occasioni e fasi della gestione delle imprese, fruibili da parte di consulenti e dirigenti aziendali e bancari per lo sviluppo delle proprie attività e delle imprese da loro assistite.

Condizioni

Molti opinionisti ed esperti ritengono che l'esperienza forzata di relazioni di lavoro a distanza rimarrà nel tempo, visto il vantaggio manifestato sia nei costi sostenuti, sia nell'efficienza operativa, sia, infine, nell'impatto positivo sull'ambiente.

Questo modello di relazioni di lavoro avrà biso-

gno non solo di nuove tecnologie di comunicazione, ma anche di nuove configurazioni delle stazioni per il telelavoro e, per quel che più interessa alla nuova impresa, di nuovi linguaggi, modalità di espressione e contenuti professionali volti a superare i problemi che inevitabilmente insorgeranno nel controllo delle condizioni economiche correnti e nella necessaria ridefinizione delle strategie di sviluppo.

Si prospettano, pertanto, opportunità di:

- supportare l'offerta di servizi di consulenza (a distanza) a costi di produzione e prezzi minori rispetto alle attuali condizioni di mercato;
- consentire l'accesso ai servizi di consulenza direzionale alle imprese, soprattutto di dimensione minore, che fino a ora ne sono rimaste escluse, soprattutto per la barriera rappresentata dagli elevati prezzi di offerta;
- supportare l'accesso alla consulenza di direzione di professionisti attualmente impegnati soprattutto in servizi a valore aggiunto minore o, addirittura, decrescente.

Caratteri

L'offerta è caratterizzata da alcuni elementi fondamentali:

1. l'individuazione dei problemi di gestione su cui intervenire;
2. la proposta a consulenti e dirigenti di imprese e banche di strumenti utilizzabili a distanza e integrabili

Gianluca Brignola giornalista de Il Mattino, ha gestito e curato le relazioni e l'ufficio stampa per enti pubblici, organizzazioni e aziende, portando avanti, nel contempo, l'attività di social media manager e di copywriting per diverse realtà.

Paolo Stampacchia



Attorno all'azione di consulenti e dirigenti sarà data alle imprese di medie dimensioni la possibilità di accedere a costi ridotti a strumenti di supporto alla gestione (rapporti banca-impresa, controllo economico-finanziario, ecc.) disponibili in rete ma applicati ai loro casi specifici sulla base dei dati ufficiali di bilancio o di dati inseriti ad hoc.

Ai consulenti di direzione e dirigenti di imprese e banche (e di istituti finanziari in genere) sarà possibile accedere a strumenti innovativi di supporto al controllo e alla presentazione a terzi della gestione aziendale senza la necessità di competenze aggiuntive e con il supporto di formazione e consulenza a distanza (help desk).

Gli stessi strumenti potranno essere utilizzati dai consulenti fiscali, del lavoro, industriali, ecc., per ampliare l'offerta di servizi, anche a seguito della partecipazione a webinar e corsi di formazione a distanza.

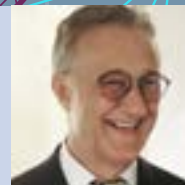
Nel tessuto produttivo italiano, pertanto, sarà introdotta una spinta all'innovazione dei processi e delle relazioni finanziarie e di business, con particolare riguardo ad aziende di dimensioni medie come, ad esempio, quelle che stanno accedendo (numerosissime) al programma di emissione di Minibond censite dall'Osservatorio della School of Management del Politecnico di Milano. In questo ambito le "Relazioni di analisi e qualificazione della gestione" potranno fornire una base solida per le verifiche annuali del rispetto dei parametri concordati all'atto delle emissioni (covenant).

In questo contesto, sempre a titolo esemplificativo, le stesse relazioni e gli indici selezionabili tra quelli proposti potranno rappresentare, a cadenza annuale o semestrale, uno strumento utile alla quotazione periodica dei Minibond nei mercati che potranno essere attivati per lo scambio di titoli tra vecchi e nuovi investitori prima della scadenza.

*Una nuova visione
dei sistemi di
analisi che punta
ad una valutazione
articolata e
globale del
modello di
business aziendale*



Sossio Grassia



Per realizzare i prodotti A.R.A. sono state utilizzate le logiche tipiche dell'analisi big-data applicate alla gestione aziendale. La logica big-data consente di creare relazioni tra dati disomogenei per estrapolare i risultati desiderati. In ambito museale, ad esempio, questa permette di porre in relazione la geo-posizione dei fruitori con il patrimonio in esposizione e con i dati economici della gestione dell'ente.

Il sistema proposto utilizza come elementi "atomici" i dati di bilancio secondo

la specifica della IV direttiva CEE, che, tuttavia, sono messi in relazione con la natura delle attività aziendali (caratteristiche, non caratteristiche, finanziarie o corporate) nelle quali quei costi si sono verificati. Vi è poi la possibilità per l'utente di introdurre dati quantitativi e integrare i dati di base al fine di ottenere simulazioni corrispondenti a differenti scenari di sviluppo. Si tratta di elementi innovativi rispetto alle metodologie tradizionalmente utilizzate per l'analisi di dati (e per l'analisi dei bilanci in particolare), che consentono

modalità d'uso altrimenti non realizzabili.

La stessa logica potrà accogliere dati disomogenei relativi a insiemi di imprese (definibili in termini territoriali, di filiera, di concorrenza con un'altra azienda, ecc.), su cui l'utente finale potrà svolgere analisi complesse (distribuzione dell'universo per valore aggiunto, propensione all'export, ecc.) relative all'insieme delle imprese, a specifici sotto-insiemi di esse o a specifiche imprese che si allontanano dai valori rappresentativi dell'intero insieme.

Massimo Matera



I documenti proposti da A.R.A. offrono una rappresentazione dei risultati di bilancio "a matrice". Le righe sono rappresentate dalla collocazione ritenuta più opportuna per i singoli valori di conto (ad esempio in ordine decrescente di scadenza per i conti del Passivo Patrimoniale o in base alla natura – corrente, non corrente o occasionale – delle attività cui si riferiscono per i dati di Conto Economico). Le colonne sono rappresentate dalle aree in cui è stata distinta la gestione di ogni azienda (caratteristica, non caratteristica – finanziaria e non finanziaria –, corporate), con possibilità

di ulteriori specificazioni, ad esempio dell'area di business o della funzione di gestione cui i dati si riferiscono.

I documenti di bilancio riclassificati secondo il modello A.R.A. si presentano in forma di matrice e non nella forma tradizionale a una sola colonna. In questo ambito le interazioni tra dati di bilancio (consuntivi, preventivi, annuali, semestrali, ufficiali o interni che siano) avvengono secondo tre modalità diverse. Nella versione automatica il software colloca i dati di bilancio nelle diverse aree in base a criteri "di default" derivati dalla stessa denominazione dei conti

o in base alle prassi in essere; nella versione refined l'utente può modificare la collocazione dei dati, senza modificare i valori di bilancio di partenza (siano essi quelli ufficiali o in-fieri consuntivi o preventivi); con la qualificazione "a monte" delle rilevazioni contabili, infine, si ottengono automaticamente documenti di bilancio articolati per aree di gestione.

Nello stesso schema logico possono essere combinati dati di diversa natura con potenzialità notevoli di sviluppare sistemi di controllo di gestione non disgiunti dalle rilevazioni e dai risultati di contabilità generale.

ARA proporrà semilavorati utilizzabili nell'offerta dei relativi servizi stimolando l'innovazione e diminuendo i costi di produzione

dagli stessi utenti con dati non contabili o con interventi mirati sui dati contabili finalizzati a rappresentare meglio le specifiche realtà di mercato;

3. la conseguente adozione, durante la messa a punto degli strumenti offerti, di metodologie informatiche e basate sull'analisi big-data aperte all'interazione;
4. la proposta di corsi, webinar e di un apposito forum sia per la presentazione delle modalità d'uso degli strumenti proposti, che per la discussione aperta su criteri, metodi e strumenti di direzione delle imprese nella nuova realtà globale;
5. l'offerta agli utenti potenziali di servizi di supporto all'applicazione degli strumenti proposti, prevalentemente a distanza (servizi "help desk") ma anche, su richiesta, in loco (servizi "on site");
6. l'apertura all'innovazione continua nelle visioni, metodologie e strumenti di direzione delle imprese, in linea con le evoluzioni degli studi accademici e delle pratiche di management.

Il sito www.managementanalytics.it offre una prima sintesi degli elementi ora richiamati.

Descrizione dei prodotti

Già forniti in rete

I prodotti disponibili in rete all'avvio dell'impresa mirano ad affrontare problemi tipici della gestione aziendale, quali le **relazioni banca – impresa** e il **controllo della gestione caratteristica**, offrendo agli utenti la possibilità di effettuare adattamenti (dei dati contabili a valori di mercato) e simulazioni dei risultati conseguenti a ipotesi introdotte di variazione degli elementi di scenario (prezzi di vendita, costi di produzione, quantità vendute, ecc.).

Nel seguito una presentazione sintetica dei prodotti-strumenti che saranno offerti già dal prossimo mese di aprile:

- **Qualificazione della gestione.** Proposta in modalità **visual data** con un diagramma cartesiano che

posiziona l'azienda nell'area del Progresso, della Reazione, del Rischio o della Crisi e con due grafici radar, relativi alla situazione attuale e alla dinamica recente, che individuano i punti di forza e di debolezza evidenziati dall'Analisi di dettaglio della gestione aziendale.

- **Analisi della gestione.** Articolata in diversi paragrafi con l'approfondimento dei risultati correnti, delle fonti e degli impieghi (nell'insieme e nello specifico del capitale circolante), della struttura finanziaria e della posizione finanziaria netta, degli indici di redditività e della loro scomposizione e, infine, dei movimenti monetari e flussi di cassa relativi alla gestione sia corrente che non corrente, per investimenti/disinvestimenti e per ricorso/restituzione alle diverse fonti di finanziamento.

- **Analisi e simulazione della gestione caratteristica.** Un'analisi economica e per flussi di cassa della struttura e della redditività delle attività "core" dell'impresa, con il supporto grafico di diagrammi di redditività e la possibilità per l'utente di introdurre criteri "di mercato" nella determinazione dei dati di base di origine contabile, di introdurre misure "non contabili" di quantità prodotte, addetti, ecc. e di simulare gli effetti di variazioni di scenario sulla struttura e sui risultati attesi della gestione caratteristica.

- **Moduli di analisi "ARA".** Relativi, in primo luogo, a Stati Patrimoniali, Conti Economici e Movimenti Monetari riclassificati secondo il modello A.R.A. (Articolazione dei Risultati Aziendali), che distingue la **gestione** delle imprese in quattro **aree** (Caratteristica, non caratteristica – finanziaria e non finanziaria –, corporate) in cui il software posiziona i dati di bilancio e, in aggiunta, insiemi di indicatori e indici aziendali raggruppati per categorie (finanziari, redditività, costo del denaro, ecc.).

Tutti i prodotti possono essere ottenuti in pochi minuti dopo le necessarie procedure di accesso al

Errico Formichella



Management Analytics nasce con una visione disruptive dell'analisi di bilancio:

diversa, slegata dai canoni standard che non rinnega, ma anzi riconsidera alla luce di schemi funzionali che evidenziano ed enfatizzano la vera gestione caratteristica, generando il posizionamento in una matrice capace di rappresentare limiti e opportunità dell'azienda cliente.

Una nuova filosofia che punta a "sovertire" gli standard di valutazione, esperienza necessaria per avere un quadro reale soprattutto nell'era post-covid, e che coinvolge non solo le aziende ma soprattutto i consulenti, i quali, grazie a Management Analytics, saranno coinvolti e formati a questo nuovo studio e con questa nuova visione in modo da potersi offrire alle aziende interessate attraverso la community appositamente

creata sul nostro sito: un'area di formazione appositamente dedicata agli operatori di settore e mirata ad accrescere e ampliare la propria visione dell'analisi di bilancio.

Innovazione di visione, innovazione di sistema, innovazione di approccio per una rappresentazione prima qualitativa e poi quantitativa delle dinamiche aziendali.

Non vogliamo sovvertire le logiche standard di valutazione del merito di credito o di valutazione aziendale, ma integrarle e riposizionarle secondo una logica più vera e funzionale agli obiettivi individuati.

A.R.A. è solo l'inizio di una serie di moduli di AAT – Advanced Analytics Tools – che troveranno ragione d'essere nello studio e monitoraggio di nuove aree aziendali come l'internazionalizzazione e l'etica di impresa.

sito e dopo avere inserito, nell'apposito modulo di input, i dati di bilancio dettagliati secondo la IV direttiva CEE derivati dal registro delle imprese - eventualmente integrati con le informazioni contenute nella nota integrativa o i dati interni pre-definitivi o previsti per un periodo di gestione annuale, semestrale o stagionale.

Disponibili “on demand” o “in fieri”

Sarà disponibile “on demand”, a seguito di specifiche interazioni con gli operatori del sito:

Analisi statistica di insiemi di aziende: utile per valutazioni competitive-strategiche o per progetti di ricerca, da cui l'utente potrà derivare la distribuzione dell'universo analizzato per le variabili gestionali di interesse (volume d'affari, investimenti realizzati, indebitamento, qualificazione della gestione...) contenute nei diversi documenti aziendali preventivamente strutturati secondo la logica A.R.A.

Sono, invece, “in fieri” altri prodotti-strumenti, alcuni connessi alla logica A.R.A. già messa a punto e altri di natura diversa, sia quantitativi che basati su interventi di consulenza tipicamente qualitativi.

Tra i primi si segnalano

- **Moduli e documenti “A.R.A. refined” (denominati ARA-r):** l'utente potrà inserire dati di dettaglio per le diverse aree di gestione senza modificare i valori totali di bilancio inizialmente introdotti, ottenendo una rappresentazione analitica della gestione (in particolare della gestione caratteristica) più vicina alla realtà aziendale o agli obiettivi perseguiti;
- **Indicizzazione a monte delle rilevazioni contabili:** per ottenere in automatico documenti di bilancio (Stati Patrimoniali, Conti Economici e Movimenti Monetari) e indicatori, articolati per attività ed aree di gestione secondo la logica A.R.A., in base alle scelte effettuate a monte;
- **Conti Economici e Stati Patrimoniali previsionali:**

strutturati secondo il modello A.R.A. e con livelli di dettaglio diversi a seconda che si tratti di piani a dettaglio annuale o di stime sub-annuali: mensili, stagionali, ecc.;

- **Strumenti di supporto** per l'internazionalizzazione, l'analisi del fatturato, l'utilizzo di risorse, la definizione di organigrammi e procedure, il check-up strategico delle imprese, ecc.

In sintesi, un sistema che si rivolge a una platea ampia, composta da imprese, banche, società di rating e di controllo, enti pubblici ma soprattutto al mondo della consulenza qualificata: commercialisti, consulenti aziendali, operatori in materia finanziaria. Le aziende sono chiamate a operare in un contesto caratterizzato dal continuo cambiamento delle componenti e delle interazioni tra attori, contenuti e prospettive, che va sotto la denominazione di complessità. Emerge dunque una spinta senza precedenti al re-framing strategico e al cambiamento dei processi operativi di molte organizzazioni, il quale coinvolge il rinnovamento di contenuti e modalità di acquisizione di servizi di consulenza aziendale, prospettando l'opportunità di avviare iniziative imprenditoriali di consulenza che siano innovative nei contenuti e nell'offerta, nonché difendibili nei confronti della concorrenza attuale e potenziale. A.R.A. by Management Analytics, partendo dall'uso crescente della “rete” nelle relazioni di business, proporrà sia a operatori professionali di consulenza aziendale che a manager di imprese ed organizzazioni in genere dei “semi-lavorati” utilizzabili nell'offerta dei relativi servizi, con l'obiettivo di stimolare l'innovazione operativa e diminuire i costi di produzione e i prezzi praticati.

*Tutti i prodotti
possono essere
ottenuti in pochi
minuti dopo
le necessarie
procedure di
accesso al sito*

Il parere di un esperto

Antonio Gorrasi — CTO di Indigo

Il contesto di dinamicità crescente dei mercati e dei comportamenti dei consumatori sta condizionando, a tratti quasi guidando, le modifiche ai fabbisogni dei consumatori e alle modalità con cui si acquistano e utilizzano prodotti e servizi. Per riuscire ad adeguare di conseguenza le strategie aziendali, e trasformare le complessità del mercato in opportunità di crescita, bisogna necessariamente saper gestire e valorizzare i dati che si producono in azienda nelle diverse filiere di processo, come quelle di vendita, di assistenza, di produzione, finanziarie e dei flussi di cassa. Per incrementare la capacità di lavorazione sulla grossa e crescente mole di dati disponibili in azienda è indispensabile adottare tecnologie che rendano automatiche le analisi degli actuals (attinenti alla gestione corrente) e del forecasting (attinente alle simulazioni prospettiche). In tale ambito le tradizionali soluzioni progettuali risultano sempre meno efficaci perché richiedono generalmente complessità di integrazione nei sistemi aziendali con conseguenti tempi lunghi di attuazione e soprattutto difficoltà nel definire output di analisi e reportistica di semplice interpretazione da parte degli stakeholder. Spesso, infatti,

questi progetti arrivano a generare strumenti a uso del Management che sono già vecchi o superati rispetto al primo "requisito funzionale" o, in alcuni casi, a offrire viste troppo complesse e strutturare con enormi quantità di dati difficilmente interpretabili a supporto delle decisioni.

L'idea e la caratteristica alla base della suite di prodotto di Management Analytics è disruptive e innovativa rispetto alle soluzioni tradizionali perché consente di avere elaborati veloci e di semplice interpretazione dagli stakeholder aziendali o dai consulenti attraverso soluzioni modulari e scalabili, identificate in base alla tipologia di processo aziendale, che trasformano la complessità del patrimonio dei dati in viste analitiche e grafiche a supporto delle decisioni, dell'analisi degli actuals e della costruzione del forecasting. Avere a disposizione dei moduli di analisi automatici dei propri processi, che siano rapidi nell'elaborazione di input/dati/interfacce senza necessità di particolari integrazioni e customizzazioni complesse, costituisce un valore aggiunto dal punto di vista tecnologico per ogni IT Manager che segua l'implementazione in azienda di tali sistemi.

Del valore culturale ed economico nel mercato dell'arte contemporanea

L'opera d'arte in rapporto alla politica monetaria internazionale

Errico
Formichella



Marco
Amore



Artprice ha rilasciato il suo report annuale sull'andamento del mercato dell'arte nel 2020, da cui si evince che l'artista più venduto è il giapponese Takashi Murakami; il secondo Jeff Koons, con le sue opere ispirate al consumismo della società; terzo e quarto posto per i britannici Banksy e Damien Hirst; rivelazione dell'anno è il graffitista Mr. Brainwash, promotore di una chiasosa poetica in pieno stile Pop. "Ciò che accomuna gli artisti più venduti", sintetizza il documento redatto in cinque lingue, "è la tendenza a muoversi verso una democratizzazione dell'arte che si esprime attraverso una maggiore accessibilità". Ma in

cosa consiste questa democratizzazione dell'arte?

Il filosofo Gilles Lipovetsky parla di nuovo rapporto tra arte e economia, facendo riferimento agli effetti del capitalismo sul senso estetico. Un rapporto che va al di là del mecenatismo che ha sempre contraddistinto l'interscambio economico-artistico dei secoli scorsi, e che ci ha permesso di ereditare capolavori come il Ritratto di Irene Cahen d'Anvers, dipinto da Renoir su commissione di una nobile famiglia parigina o, per citare altri incommensurabili capolavori, La Cupola di Brunelleschi e Il Giudizio Universale. Stando alla visione di Lipovetsky, "oggi assistiamo all'estetizzazione di qualsiasi cosa, persino delle catastrofi", ed è innegabile che ciò che accomuna i cin-



que artisti citati da Artprice è il costante riferimento alle icone del consumo di massa occidentale, spesso rivisitate in chiave apertamente polemica. Una modalità di approccio che affonda le proprie radici nelle provocazioni dell'artista americano Andy Warhol, divenuto celebre per aver ritratto l'American Way of Life e trasformato il mistero della creazione artistica in un processo di produzione meccanica.

La moneta è sempre più il parametro di riferimento per confrontare in maniera omogenea il valore delle opere d'arte, e il mercato primario, spesso opaco, è la massima autorità atta a garantirne il valore intrinseco

Forse è un caso che Jeff Koons fosse un operatore di borsa a Wall Street prima di riscuotere successo nel mondo dell'arte o che Murakami sia stato influenzato dall'idea di factory di Warhol tanto da fondare una fabbrica d'arte a tutti gli effetti, la Kaikai Kiki. È passato del tempo da quando Marcel Duchamp replicò un disegno a mano libera per pagare le prestazioni odontoiatriche al suo dentista (1919) o realizzò le Obbligazioni per la Roulette di Montecarlo (1924), eppure la tanto ventilata democratizzazione dell'arte può essere tradotta a sua volta nell'assimilazione da parte degli artisti delle più elementari tecniche di marketing. La mancanza di criteri oggettivi a cui ricondurre il valore di un'opera (in sintesi, la cosiddetta tecnica compositiva) ha fatto sì che il principale referente dive-

nisse il mercato insieme a logiche di profitto legate al valore commerciale. Le opere sono diventate appariscenti come i prodotti che in prima battuta parodiavano, e il ricorso ridondante a motivi uniformi – facilmente ravvisabili nella trama compositiva – mira alla costruzione di una brand awareness: un marchio che ne certifichi la qualità ai consumatori. Fondamentale importanza assume anche lo storytelling sviluppato intorno alla ricerca stilistica dell'artista, a cui viene affidato il senso dell'opera d'arte o l'effettiva validità del suo autore, funzione originariamente esaurita dall'opera in sé, interpretabile singolarmente e spesso senza il bisogno di ulteriori chiavi di lettura.

In altre parole, la moneta è sempre più il parametro di riferimento per confrontare in maniera omogenea il valore delle opere d'arte, e il mercato primario, spesso opaco, è la massima autorità atta a garantirne il valore intrinseco, a volte ricorrendo a formule matematiche standard: dimensioni dell'opera moltiplicate per il coefficiente attribuito all'artista, il risultato moltiplicato per dieci. Ma cosa conferisce il valore d'acquisto alla moneta?

I teorici dell'economia classica e neoclassica, da Smith fino alle attuali scuole liberiste, tra cui quella di Chicago, attribuiscono alla moneta la funzione di alimentare e garantire il sistema degli scambi, in cui è indispensabile in quanto strumento capace di misurare il valore dei beni, moltiplicarlo e renderne agevole il trasferimento nell'immediato come nel lungo periodo. Una visione diversa della moneta e del suo ruolo economico viene invece elaborata da Marx, quindi da Schumpeter e da Keynes: questi ulti-

mi puntavano a valorizzare la sua funzione di riserva di valore, dando particolare enfasi alla sua capacità di differirlo nel tempo piuttosto che prediligendo le sue funzioni in relazione ai mercati.

È ovvio che se la funzione prevalente della moneta è quella di rifornire il mercato di un potente strumento di scambio, come dicono i neoclassici, il suo valore coincide con la sua capacità di acquisto, che a sua volta dipende dal livello dei prezzi, e dunque dai volumi della domanda e dell'offerta dei beni; in questo senso il valore della merce moneta è misurato in termini di altre merci, e dunque anche di altre monete.

Se invece, come sosteneva Keynes, la sua funzione prevalente è quella di fondo di valore, il valore della moneta non viene espresso in termini di quantità di altre merci, ma in termini di quote percentuali della moneta stessa, l'importo delle quali dipende per buona parte dalla durata del tempo trascorso in concomitanza a numerosi altri fattori.

Tuttavia, se quando parliamo di "valore della moneta" possiamo fare riferimento al valore intrinseco, nominale, esterno e di acquisto, e malgrado questi ultimi tre risultino di immediata e accademica comprensione, per ovvie ragioni il valore intrinseco è di più difficile interpretazione, non basandosi su un rapporto diretto tra il valore nominale e il valore effettivo del metallo nobile usato per la coniazione monetaria. Come accade per molte opere d'arte, ormai scevre di qualsiasi abilità manuale (altrimenti detta "téchne"), gli accordi di Bretton Woods (1944) hanno sancito l'obbligo di adottare una politica monetaria tesa a stabilizzare il tasso di cambio a un valore fisso

rispetto alla valuta principale – il dollaro –, il che ci riporta al puro segno monetario odierno (fiat money standard) e al concetto di valore estrinseco della banconota. Tali caratteristiche, che sembrano accumulare arte e moneta, hanno portato artisti come J.S.G. Boggs a disquisire sul denaro in quanto astrazione, e a realizzare forme di valuta negoziabile sotto forma di money art.

Ci sembra di poter rapportare questo passaggio a un generico e metaforico svuotamento dei valori sociali, alla sparizione del reale nel virtuale, corrispondente al grado zero dell'arte contemporanea (vanishing point) e alla progressiva smaterializzazione del conquibus, al di là delle varianti crittografiche della valuta o, anche, della cryptoarte. L'assenza di téchne porta le tendenze dominanti all'interno del mercato dell'arte a essere l'autorità che decreta il valore culturale delle opere, così come è la società del libero scambio a decretare il valore della moneta in relazione all'acquisto di beni o in virtù dell'epoca in cui quella stessa moneta è posta in circolazione. Non è un caso che si parli di nominalismo pittorico guardando i ready-made di Marcel Duchamp: l'idea alla base era quella di dedicarsi alla pratica del "già fatto", svelando l'inganno di uno statuto artistico fondato sul verdetto arbitrario dei collezionisti e della critica.

La mancanza di criteri oggettivi a cui ricondurre il valore di un'opera ha fatto sì che il principale referente divenisse il mercato

Intesa Sanpaolo Forvalue Valore umano, etica d'impresa

Intervista a Massimo Klun

a cura di **Alessandro Canzian**

Intesa Sanpaolo punta ogni giorno alla crescita sostenibile dell'economia nel lungo periodo, nella convinzione che una società forte e coesa costituisca il sostrato necessario alla crescita e allo sviluppo del Paese.

I risultati conseguiti dalla banca e la sua solidità rappresentano i presupposti per un programma strutturale di attività a favore di chi è in posizione di svantaggio e fatica a raggiungere la soglia minima di benessere e dignità che dovrebbe spettare a tutti i cittadini. Al centro dell'impegno di Intesa Sanpaolo c'è da sempre l'attenzione a garantire accesso al credito a soggetti esclusi o che difficilmente rientrerebbero nei circuiti finanziari tradizionali. Questo anche grazie all'esperienza di successo di Banca Prossima – oggi incorporata nel Gruppo nella Direzione Impact – che in 11 anni di servizio esclusivo all'economia sociale ha promosso una filosofia innovativa legata alla concessione di credito a soggetti con potenzialità, forte motivazione e progetti meritevoli, ma con caratteristiche patrimoniali e reddituali non pienamente rispondenti ai normali criteri di valutazione. Infatti essere una Banca d'impatto significa fare investimenti finanziaria-

mente redditizi e socialmente consapevoli, che abbiano ricadute positive e inclusive sulla società nel suo complesso.

A tale scopo Intesa Sanpaolo ha dato vita a un Fondo d'impatto – Fund for Impact – pari a 250 milioni di euro che consente l'erogazione di credito a leva per un totale di 1,25 miliardi di euro a categorie come famiglie, giovani universitari, ricercatori, immigrati stabilizzati, lavoratori in percorsi di qualificazione, ma anche imprese e startup femminili.

Impresa armonica come modello di crescita. "Valore azienda" come vantaggio competitivo per uno sviluppo sostenibile in un contesto di rete d'impresa e network aziendale.

La scelta della sostenibilità non risponde solamente a questioni etiche e di responsabilità sociale ma riveste sempre più una dimensione economica per



*Intesa Sanpaolo ha deciso
di porre al centro del Piano
di Impresa 2018-2021
specifici obiettivi, concreti e
misurabili, anche attraverso
il sostegno a enti e
associazioni caritative*

le imprese: adottare modelli sostenibili e di circolarità in azienda conviene perché accresce la competitività e mitiga i rischi di lungo termine legati ai cambiamenti climatici, alla supply chain e all'indisponibilità delle materie prime. Si inaugura quindi un percorso fatto di sfide e opportunità che l'economia italiana è chiamata a cogliere. È però necessario un cambio di passo con più investimenti per invertire il trend negativo osservato nell'ultimo decennio (in Italia -16,1% tra il 2008 e il 2019, nello stesso periodo di tempo la Germania ha registrato un aumento del 20%). In particolare, vanno rafforzati gli asset immateriali, rivolti cioè al capitale umano e alla formazione, alle tecnologie e alla digitalizzazione, alla ricerca e sviluppo e all'innovazione, alla responsabilità sociale e ambientale, all'internazionalizzazione. Solo così potrà essere innalzato significativamente il potenziale di crescita della nostra economia. Il Gruppo Intesa Sanpaolo accompagna le imprese in questo percorso sia dal lato dei finanziamenti che dal lato della consulenza specializzata e della formazione. Tra le iniziative volte alla promozione della sostenibilità aziendale figurano:



MASSIMO KLUN attualmente ricopre la carica di Amministratore Delegato di Intesa Sanpaolo Forvalue e Vice Presidente di Intesa Sanpaolo Casa. È approdato nel Gruppo Intesa Sanpaolo nel 2012 con l'incarico di Responsabile della Direzione Personale della Divisione Banca dei Territori. In precedenza ha lavorato nel Gruppo Allianz e nel Gruppo Generali con incarichi di senior e executive manager in ambito Sinistri, Underwriting, Vita e Bancassicurazione, Legale, HR e Organizzazione.

- Stanziamento di un plafond fino a 5 miliardi di euro per il periodo 2018-2021, in stretta partnership con la Fondazione Ellen MacArthur, di cui la Banca dal 2016 è unico Financial Services Global Partner, con l'impegno di sostenere progetti innovativi e trasformativi per le PMI e le grandi aziende ispirati ai principi dell'economia circolare; in due anni

sono stati finanziati 63 progetti a valere sul plafond, per un controvalore pari a circa 760 milioni di euro.

- **Circular Economy Lab:** nel 2018 è stato inaugurato il “Laboratorio per la Circular Economy”, in partnership con Fondazione Cariplo, con l’obiettivo di creare valore per le aziende clienti del Gruppo attraverso percorsi di ricerca e innovazione circolare.
- **De-risking finance:** siglato un accordo attuativo con l’Università Bocconi per attività di ricerca su CE al fine di avvalorare la teoria del de-risking dei portafogli finanziari.
- **Open Innovation:** favorito l’ingaggio di 12 realtà industriali, la raccolta di +250 attori dell’ecosistema dell’innovazione e +30 startup presentate alla clientela.
- **Diffusione dell’economia circolare** attraverso la CE Startup Initiative, il programma di accelerazione di Intesa Sanpaolo Innovation Center per startup con edizioni già realizzate in Italia e all’estero, in particolare nelle filiali Hub della Divisione CIB di Intesa Sanpaolo di Londra, Hong Kong e Dubai. Dall’inizio dell’iniziativa ad oggi sono state lanciate 7 edizioni dedicate alla Circular Economy, con più di 150 startup ingaggiate e 5 premi esclusivi CE conferiti alle realtà più innovative.
- **Lead Partner della Ellen MacArthur Foundation** per la realizzazione del report ‘Cities and Circular Economy for Food’, lanciato in occa-

sione del World Economic Forum Annual Meeting a Davos, il 24 gennaio 2019.

A questi progetti si aggiungono anche le iniziative di diffusione della cultura e le attività di formazione e advocacy a supporto di iniziative formative in ambito Circular Economy, tra cui l’organizzazione di workshop per manager e dipendenti, o il sostegno a progetti per i giovani, come le circular lectures, che hanno coinvolto più di 600 studenti, e il Master BIO-CIRCE “Bioeconomy in the Circular Economy”, organizzato insieme a quattro università italiane (Torino, Milano Bicocca, Bologna, Napoli Federico II).

Quali sono gli obiettivi di Intesa Sanpaolo Forvalue?

Intesa Sanpaolo Forvalue, società del Gruppo Intesa Sanpaolo, offre un’ampia gamma di soluzioni a supporto del business, pensate



per promuovere l'innovazione e la crescita e per semplificare la gestione aziendale. I prodotti e servizi di Intesa Sanpaolo Forvalue si articolano in cinque macro aree di operatività, costruite sull'ascolto e sui bisogni delle imprese. Si va dal networking alla digitalizzazione ad ampio spettro, dal noleggio di auto e beni strumentali alla formazione e sviluppo delle persone, sino ai servizi evoluti per le aziende, in grado di coprire con soluzioni personalizzate i temi del recupero stragiudiziale dei crediti commerciali, la fiscalità agevolata, la consulenza sui processi e la comunicazione visiva. Per fare tutto questo ci avvaliamo della progettazione e collaborazione con partner qualificati, selezionati sulla base delle migliori competenze ed esperienze sul mercato nazionale e internazionale, nonché di una rete di consulenti attiva su tutto il territorio nazionale.

Arte e cultura come nuove leve per imprese del nuovo corso economico.

La responsabilità di difendere, valorizzare e condividere il patrimonio storico-artistico italiano è un impegno ormai riconosciuto e connaturato all'identità e al ruolo di Intesa Sanpaolo, nella consapevolezza che il compito di un'impresa bancaria di rilevanza nazionale sia di concorrere non solo alla crescita economica, ma anche a quella culturale e civile italiana.

Intesa Sanpaolo, grazie a una lunga e consolidata tradizione, contribuisce attivamente alla vita culturale italiana con un impegno che si traduce concretamente nell'elaborazione di Progetto Cultura, contenitore strategico delle attività culturali della Banca, rinnovato di triennio in triennio e sviluppato con il supporto di un Comitato Scientifico. Arte e cultura

hanno un ruolo chiave e irrinunciabile nella progettazione del nostro futuro perché l'investimento in questi ambiti assicura valore sociale ed economico alla comunità di riferimento.

Inoltre, nell'ambito del nostro Gruppo, Intesa Sanpaolo Private Banking cura la gestione e la valutazione di collezioni d'arte attraverso il servizio di Art Advisory, il quale assiste i clienti nel promuovere adeguatamente il valore delle loro opere d'arte, che in molte circostanze si sono rivelate tesori nascosti di notevole entità.

In questo settore, tramite la ventennale collaborazione con Eikonos Arte, società di Art Advisory indipendente, Intesa Sanpaolo Private Banking offre una molteplicità di servizi in campo artistico, generando e rafforzando relazioni con i clienti in un contesto di mercato estremamente competitivo.

La valutazione dei beni avviene sia da un punto di vista artistico che da un punto di vista finanziario con una formula di consulenza super partes rispetto al mercato, mentre le migliori opportunità per dismettere o per accrescere il patrimonio artistico del cliente sono individuate, di volta in volta, presso prestigiose botteghe antiquarie, gallerie e case d'asta dalla impeccabile reputazione internazionale. Siamo consapevoli che l'arte è un valore collettivo e lo decliniamo nella consapevolezza etica dell'investimento.

*Intesa Sanpaolo
Private
Banking cura
la gestione e la
valutazione di
collezioni d'arte
attraverso il
servizio di Art
Advisory*

I rapporti finanziari tra l'Italia e l'unione europea

Un'analisi tra equilibri, prerogative, possibilità



Ciro Orefice

L'appartenenza del nostro paese alla UE è stata da sempre un tema molto dibattuto, e le opinioni degli esperti in merito sono spesso divergenti. Prendendo spunto da un rapporto della Corte dei Conti sui dati forniti dall'UE sono stati analizzati alcuni aspetti qualitativi e quantitativi al fine di fornire un quadro d'insieme il più oggettivo possibile. I rapporti con l'UE hanno dei costi per l'Italia, ma la vera domanda è se i relativi benefici siano sempre soddisfacenti.

L'Unione Europea è un'organizzazione politica ed economica che riunisce e supporta 28 paesi europei. I vantaggi di appartenere a questa organizzazione sono diversi, ma allo stesso tempo sussistono alcuni svantaggi. Ciononostante i Paesi che vi sono entrati sono aumentati negli anni e altri ne chiedono l'adesione, segno di un successo storico senza precedenti.

Tra i principali vantaggi possiamo annoverare:

- l'aumento dell'influenza politica del Paese, in quanto i meccanismi di funzionamento dell'Unione Europea consentono anche ai Paesi piccoli di avere un peso;
- sicurezza e pace: il più grande traguardo dell'Unione Europea è stato quello di assicurare decenni di pace a un territorio tormentato come l'Europa;
- crescita economica, in quanto all'interno dell'Unione Europea vigono delle leggi di libera concorrenza che rendono il mercato europeo stabile e privilegiato;
- gli Stati Membri mantengono la loro indipendenza ma allo stesso tempo hanno una potenza economica difficile da battere;
- libertà di spostamento di persone e merci all'interno dei confini comunitari;

- unione doganale che consente ai cittadini di acquistare beni a prezzi competitivi;
- tutela nei confronti delle discriminazioni di ordine politico, religioso, di razza e di sesso;
- infine, gli Stati Europei favoriscono l'integrazione, il commercio e lo scambio culturale.

Di contro l'adesione all'Unione Europea comporta degli svantaggi:

- la politica agricola comune (PAC) tende a favorire le grandi industrie del settore, le mega-fattorie e gli allevamenti industriali, di fatto incentivando la sovrapproduzione, contro ogni logica di mercato, per poi distruggerne parte di essa;
- l'eccessiva burocrazia e tassazione, per cui i cittadini ancora stentano a identificarsi nella nuova realtà europea, con la prevalenza di egoismi nazionali;
- la libertà di circolazione che può agevolare gli attacchi terroristici;
- la valuta europea, che rappresenta un mezzo ma non il fine dell'economia.

Analizzeremo quindi uno degli svantaggi più rilevanti, il costo, addentrandoci tra i numeri di questo fenomeno.

L'analisi dei flussi finanziari intercorsi tra l'Italia e l'Unione Europea, nell'esercizio 2018, ha confermato la tradizionale posizione di contributore netto dell'Italia. Per il 2018 i versamenti effettuati dagli Stati Membri al bilancio dell'Unione europea a titolo di risorse proprie sono ammontati in totale a 142,4 miliardi, in aumento del 23,3% rispetto all'anno precedente.

Ciro Orefice consegue nell'anno 2000 la laurea magistrale in Economia e Commercio. Successivamente intraprende un percorso professionale e formativo che lo porta a specializzarsi nella gestione dei progetti di ricerca, curando sia aspetti di natura economico-finanziaria che aspetti di natura tecnico-scientifica. Il suo percorso formativo è arricchito, tra l'altro, da un master

in Euro-progettazione e da un corso avanzato in Trasferimento Tecnologico della Ricerca. Dottore commercialista e Revisore dei conti ha al suo attivo numerose esperienze professionali in importati realtà, nelle quali ha maturato approfondite competenze di program manager. In collaborazione con l'Università di Napoli "Federico II" ha inoltre condotto alcuni studi sulle hard e soft skills dei project manager.

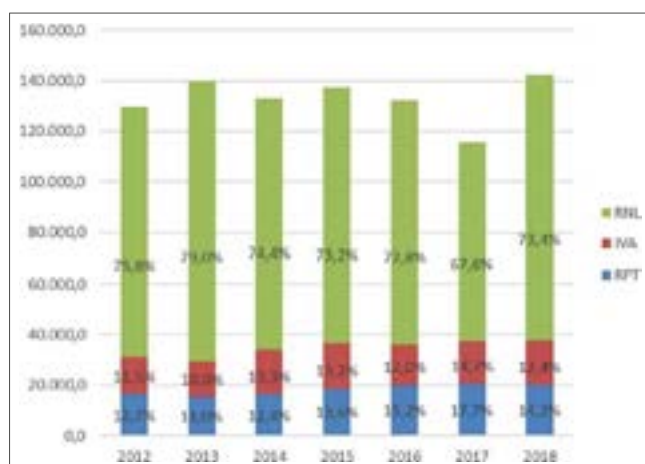
	EU-27		EU-28										Variaz. % 2017- 2018	Variaz. % del periodo
	2012		2013		2014		2015		2016		2017			
	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%
RPT (al netto degli oneri di riscossione)	16.453,4	11,8%	15.365,3	10,3%	16.429,5	11,4%	18.730,4	12,8%	20.094,1	13,9%	20.459,1	14,7%	20.231,6	12,8%
Risorsa IVA	14.871,2	10,7%	14.019,7	9,4%	17.667,4	12,3%	18.087,0	12,4%	15.895,1	11,0%	16.947,3	12,2%	17.624,8	11,1%
Risorsa RNL	98.163,0	70,3%	110.194,6	73,7%	99.075,6	68,8%	100.967,4	69,1%	95.578,4	66,3%	78.620,0	56,6%	105.780,0	66,7%
Contribuzione UK	-58,5	0,0%	169,9	0,1%	-309,3	-0,1%	-443,0	-0,3%	626,1	0,4%	102,9	0,1%	0,9	0,0%
Contribuzioni altri Paesi	-1,2	0,0%	-5,9	0,0%	-1,6	0,0%	-7,0	0,0%	-19,5	0,0%	-701,5	-0,5%	-1.282,1	-0,8%
Totale RP	129.429,9	92,8%	139.743,6	93,5%	132.961,4	92,4%	137.334,8	94,0%	132.174,2	91,7%	115.427,8	83,8%	142.355,2	89,7%
Variazione %		0,0%		+8,0%		-4,9%		+3,3%		-3,8%		-12,7%		+23,3%
Altri proventi	8.613,8	6,2%	8.706,4	5,8%	9.973,4	6,9%	7.258,2	5,0%	1.349,1	0,9%	17.191,0	12,4%	15.731,7	9,9%
Surplus anno preced.	1.497,0	1,1%	1.053,6	0,7%	1.005,4	0,7%	1.434,6	1,0%	10.565,8	7,3%	6.404,5	4,6%	555,5	0,4%
Totale entrate	139.540,7	100%	149.503,6	100%	143.948,2	100%	146.027,6	100%	144.089,1	100%	139.023,3	100%	158.642,4	100%

Uscite

La nostra appartenenza all'Unione Europea ogni anno genera delle uscite. Tali risorse sono trasferite in base a una serie di indicatori. Di seguito si riportano i principali e i relativi valori riferiti all'esercizio 2018.

- **RNL.** Tra le risorse che l'Italia nel 2018 ha destinato al bilancio comunitario assumono un peso prevalente le risorse basate sull'RNL (Reddito Nazionale Lordo), con 11,9 miliardi di trasferimenti, in aumento di 3,1 miliardi (+35%) rispetto al dato accertato per il 2017; a ciò corrisponde un aumento di 6,4 punti percentuali in termini di incidenza relativa sul totale dei versamenti (da 63,7% a 70,1%).

Figura 2. Incidenza relativa delle entrate da risorse proprie nel periodo 2012-2018 (milioni di euro).
Fonte: elaborazione Corte dei conti su dati della Commissione europea



- **IVA.** La risorsa basata sull'IVA è ammontata a 2,3 miliardi, evidenziando un incremento di 0,19 miliardi rispetto al precedente esercizio (+8,9%), che tuttavia non ne ha impedito una minore incidenza sul totale dei versamenti (passata dal 15,4% al 13,6%) a causa della rilevata espansione della risorsa basata sull'RNL.

Figura 1. Versamenti degli stati membri all'UE dal 2012 al 2018 (milioni di euro). Fonte: elaborazione Corte dei conti su dati della Commissione europea

- **Risorse proprie.** Le risorse proprie tradizionali hanno totalizzato 1,8 miliardi, registrando un decremento dell'1,2% rispetto al valore assoluto del precedente esercizio. L'incidenza sul totale dei versamenti passa dal 13,3% al 10,7%.
- **Onere finanziario.** Quanto all'onere finanziario sostenuto dall'Italia per contribuire alla correzione degli squilibri di bilancio del Regno Unito, il 2018 ha fatto registrare rispetto al 2017 una diminuzione sia del valore assoluto (-19,6 milioni, pari a -2%), che dell'incidenza sul totale dei versamenti (dal 7,1% al 5,6%).

In aggiunta alle risorse proprie, nel 2018 l'Italia ha contribuito per circa 50 milioni al finanziamento del Fondo dei rifugiati per la Turchia, destinato ad affrontare l'emergenza dei profughi siriani riparati in tale Paese. La tabella in alto mostra i versamenti degli Stati membri al bilancio europeo, distinti per tipologia di risorse, negli anni 2012-2018.

Nel 2018 la risorsa basata sul RNL rappresenta il

Figura 3

	EU-27		EU-28												Variaz. % nel settennio
	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%	
1.a Competitività	10.294,5	8,7	10.956,5	8,6	9.634,0	8,0	13.032,7	10,6	14.518,0	13,2	15.631,2	15,1	16.311,6	13,4	58%
1.b Coesione	48.403,8	40,7	56.236,5	44,4	54.072,8	44,8	50.872,9	41,5	37.579,4	34,2	29.660,3	28,6	46.412,8	38,1	-4%
2. Risorse naturali	57.921,3	48,7	57.897,0	45,7	54.989,9	45,5	56.486,0	46,1	54.732,6	49,9	54.357,6	52,5	56.103,8	46,0	-3%
3. Sicurezza e cittadinanza	2.203,3	1,9	1.674,7	1,3	1.646,5	1,4	1.935,0	1,6	2.915,1	2,7	2.696,0	2,6	2.904,8	2,4	32%
9. Strumenti speciali	0,0	0,0	0,0	0,0	426,7	0,4	192,2	0,2	33,4	0,0	1.272,8	1,2	157,4	0,1	
TOTALE	118.822,9	100,0	126.764,7	100,0	120.769,9	100,0	122.518,8	100,0	109.778,5	100,0	103.617,9	100,0	121.890,4	100,0	3%
Variaz. % rispetto all'anno precedente		0,0%		6,7%		-4,7%		1,4%		-10,4%		-5,6%		17,6%	

73,4% delle entrate da risorse proprie, confermandola come fonte di finanziamento largamente preponderante malgrado il carattere originario di “risorsa complementare” destinata a intervenire solo laddove le altre risorse proprie non fossero sufficienti a coprire le spese.

Il sistema di finanziamento basato sulle risorse proprie ha generato negli anni un flusso di entrate commisurato agli sforzi di spesa. Tuttavia esso è da tempo oggetto di svariate critiche sul piano teorico e politico, e una sua riforma è invocata da più parti.

Entrate

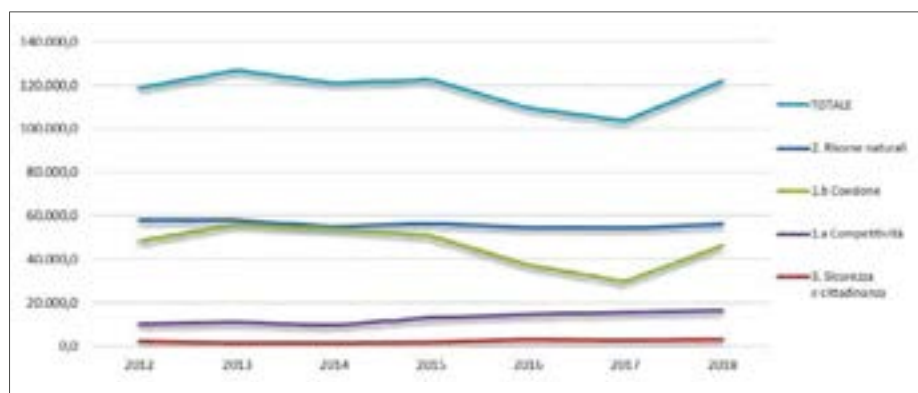
L'Unione Europea trasferisce ogni anno ingenti risorse al nostro Paese. C'è da dire che tali risorse nella maggior parte dei casi sono trasferite a fronte di progettualità. Infatti sia i fondi a gestione diretta che i fondi a gestione indiretta vengono erogati ai beneficiari a fronte di un progetto ben definito nei tempi e nei costi. Nell'anno 2018 le risorse destinate all'Italia dall'Unione ammontano complessivamente a 10,1 miliardi. Nello stesso anno, gli accreditamenti dell'Unione agli Stati membri sono ammontati a 121,9 miliardi. Ciò rappresenta un netto incremento rispetto al 2017 (+17,6%)

che fa seguito alle diminuzioni rilevate nel biennio precedente.

Tale incremento è dovuto in misura preponderante alla crescita della sottorubrica 1.b “Coesione economica, sociale e territoriale” (+38,1%). In valore assoluto, nel 2018, gli accreditamenti sono ammontati a circa 46,4 miliardi di euro, in crescita del 56,5% rispetto ai 29,7 miliardi del 2017. Tale dato è in controtendenza rispetto all'andamento in costante flessione rilevato

a partire dal 2014 e ha ristabilito l'ammontare degli accreditamenti per questa voce a livelli simili a quelli rilevati per il 2012. Per quanto attiene alla quota relativa, la sottorubrica 1.b costituisce il 38,1% del totale degli accreditamenti,

Figura 4.
Accreditamenti
dell'UE agli Stati
membri nel periodo
2012-2018 (milioni
di euro). Fonte:
elaborazione Corte
dei conti su dati
della Commissione
europea



	EU-27		EU-28											
	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	Valore assoluto	% su anno prec.	Valore assoluto	% su anno prec.	Valore assoluto	% su anno prec.	Valore assoluto	% su anno prec.	Valore assoluto	% su anno prec.	Valore assoluto	% su anno prec.	Valore assoluto	% su anno prec.
VERSAMENTI	16.432,1	0,0	17.160,8	4,4	16.195,4	-5,6	16.486,7	1,8	15.714,7	-4,7	13.840,3	-11,9	17.032,1	23,1
ACCREDITI	10.708,7	0,0	12.297,2	14,8	10.437,7	-15,1	12.079,1	15,7	11.323,4	-6,3	9.517,3	-16,0	10.131,4	6,5
Saldi	-5.723,4		-4.863,6		-5.757,7		-4.407,6		-4.391,3		-4.323,0		-6.900,7	
Variazione %		0,0		-15,0		18,4		-23,4		-0,4		-1,6		59,6
Totale movimenti netti 2012-2018	-36.367,3													

Figura 5. Saldo versamenti-accreditati tra Italia e UE (periodo 2012-2018) (milioni di euro).
Fonte: elaborazione Corte dei conti su dati della Commissione europea

mentre nel 2017 rappresentava il 28,6% del totale. Le spese per la coesione risultano comunque in calo del 4% nel settennio.

Anche la sottorubrica 1.a “Competitività per la crescita e l’occupazione” ha registrato un incremento in valore assoluto rispetto al 2017, passando da 15,6 miliardi a 16,3 miliardi nel 2018. Tale valore consolida un trend costante di ascesa dal 2015, segnando un aumento del 58% nell’ultimo settennio. La quota relativa sul totale degli accreditamenti è però diminuita dal 15,1% nel 2017 al 13,4% nel 2018.

La rubrica 2 “Crescita sostenibile: risorse naturali” ha avuto un leggero aumento nel 2018, passando da 54,4 a 56,1 miliardi, che tuttavia non hanno impedito una contrazione del 3% nel settennio considerato. Per effetto del forte aumento che ha interessato gli accreditamenti per la coesione nell’ultimo anno, l’incidenza relativa di tale rubrica sul totale passa dal 52,5% nel 2017 al 46% nel 2018.

La rubrica 3. “Sicurezza e cittadinanza” è rimasta sostanzialmente stabile in valore assoluto, passando da 2,7 miliardi nel 2017 a 2,9 miliardi nel 2018, cor-

rispondente a un’incidenza percentuale sul totale degli accreditamenti appena un poco ridotta rispetto al 2017: è pari oggi al 2,4%. Era il 2,6% nel 2019. Nel periodo considerato la variazione percentuale è stata pari a +32%.

L’andamento delle singole categorie di spesa negli ultimi sette anni è rappresentato nel grafico seguente. La curva del totale comprende anche gli strumenti speciali (principalmente Fondo di solidarietà e Fondo per la globalizzazione), che hanno però dimensioni relative troppo ridotte per poter essere rappresentati graficamente in modo significativo.

Come sopra indicato, in tale periodo la spesa per la Competitività dimostra una maggiore dinamica espansiva a fronte di un andamento tendenzialmente costante della spesa per le risorse naturali e al recente netto incremento degli importi assegnati alla Coesione, che hanno consentito di riassorbire in parte la costante diminuzione registrata dopo il 2013.

Dalla figura 3 emerge che le risorse assegnate all’Italia dal bilancio UE nel 2018 sono state circa 10,1 miliardi di euro, in aumento di 614,1 milioni (+6,5%) rispetto al 2017. L’Italia rappresenta il quinto Paese per ammontare di risorse trasferite dall’UE, dopo

Di sicuro i partner europei hanno degli alti standard qualitativi, in molti settori economici, e l'appartenenza all'UE può rappresentare per l'Italia uno stimolo ad adottare alcune buone pratiche degli altri paesi europei

Polonia, Francia, Spagna e Germania. Nel raffronto tra 2017 e 2018 il Paese che ha registrato il maggior aumento degli accrediti in valore assoluto è la Polonia (da 11,9 miliardi a 16,3 miliardi), mentre quello che ha ottenuto il maggior incremento delle assegnazioni in termini percentuali è la Slovenia, che ha visto quasi raddoppiare l'ammontare di risorse dal bilancio UE (da 465,2 milioni a 917,2 milioni).

Per l'Italia la seguente tabella mostra che la differenza tra i versamenti e gli accrediti nel 2018 determina ogni anno un "saldo netto negativo". Questo ammonta nell'esercizio 2018 a -6,9 miliardi, valore sensibilmente più elevato di quelli registrato nel 2017 (-4,3 miliardi), così come negli anni immediatamente precedenti.

Il valore cumulato dei saldi netti per l'Italia, nel settennio 2012-2018, è negativo per 36,3 miliardi. In tale periodo l'Italia ha perciò contribuito alle finanze dell'Europa con un saldo medio di 5,2 miliardi anno, e nell'esercizio 2018 l'Italia si è collocata al quarto posto tra i maggiori contributori netti, dopo Germania, Francia e Regno Unito; la stessa posizione era occupata anche nell'esercizio 2017. La forbice tra contributi ed accrediti è significativa ed il saldo netto è sensibilmente negativo.

L'appartenenza dell'Italia all'Unione Europea ha da sempre creato una spaccatura nelle opinioni dei singoli cittadini. Costi e benefici si avvicinano continuamente nell'opinione pubblica. Se si analizza il saldo cumulato dei versamenti/accrediti nei confronti dell'UE i dati sono molto significativi. Nel solo periodo 2012-2018 l'Italia ha un saldo negativo nei confronti dell'Unione Europea di circa 36 miliardi di euro. Il "prezzo" che il nostro Paese paga per aderire all'UE ammonta, dunque, a circa 5 miliardi l'anno.

La contropartita di tale "prezzo" è rappresentata da una serie di vantaggi, primo tra tutti la stabili-

tà economico-finanziaria dei Paesi aderenti e soprattutto una diversa forza contrattuale nei confronti dei partner extra UE. Su tale tema i giudizi sono spesso contrastanti, anche da parte di esperti economici e finanziari. Di sicuro i partner europei hanno degli alti standard qualitativi, in molti settori economici, e l'appartenenza all'UE può rappresentare per l'Italia uno stimolo ad adottare alcune buone pratiche prendendo esempio dagli altri Paesi europei. Ovviamente tale miglioramento deve trovare il giusto equilibrio con le prerogative peculiari dell'economia italiana, delle tradizioni e specialmente delle produzioni di eccellenza.

Agricoltura sostenibile ed economia circolare

La sfida del Green Deal italiano passa dal Recovery Fund



Gianluca Brignola

Nulla si crea, nulla si distrugge, tutto si trasforma. Nel 1771 Antoine Lavoisier ebbe a enunciare la sua legge di conservazione della massa, alla base della chimica moderna, tradotta, nella seconda metà del diciannovesimo secolo, da Joule, Carnot Thomson, Clausius e Faraday in una compiuta descrizione dei primi 2 principi della termodinamica. Materia ed energia, in una sintesi perfetta teorizzata nel 1905 nella relatività di Albert Einstein, sono l'origine di tutto ma forse, oggi più che mai, la conditio sine qua non per una necessaria ripartenza dalla stasi determinata dal contenimento dell'emergenza sanitaria. Il Next Generation EU è da qui che prende le mosse.

Nella proposta italiana di rivoluzione verde e transizione ecologica è prevista una componente da 68,9 miliardi di euro, stando ai numeri contenuti all'interno della bozza del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza presentato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri lo scorso 12 gennaio. La missione sarà ridurre le emissioni di gas clima-alteranti in linea con gli obiettivi 2030 del Green Deal, incrementare la produzione di energia da fonti rinnovabili e sviluppare la rete di trasmissione, promuovere e sviluppare la filiera dell'idrogeno, sostenere la transizione verso mezzi di trasporto non inquinanti e le filiere produttive, migliorare l'efficienza energetica e la performance antisismica degli edifici, assicurare la gestione sostenibile delle risorse idriche lungo l'intero ciclo, contrastare il dissesto idrogeologico, attuare un programma di riforestazione e migliorare la qualità

delle acque interne e marine. Un focus verrà posto inevitabilmente anche sull'opportunità di rendere sostenibile la filiera agroalimentare, preservandone la competitività e potenziandone le infrastrutture logistiche per consentire il recupero delle materie prime secondarie e, quindi, implementare il paradigma dell'economia circolare, riducendo l'uso di materie prime di cui il Paese è carente e sostituendole progressivamente con materiali di scarto, conseguendo un minore impatto ambientale, come ad esempio mediante la riduzione di inquinanti e CO₂ e la creazione di posti di lavoro legati all'economia verde.

Per l'agricoltura sostenibile, in particolare, verrà previsto un investimento complessivo di 1,8 miliardi di euro. La linea progettuale prevederà infatti lo sviluppo di contratti di filiera attraverso incentivi per iniziative nei settori agroalimentari, ittici, forestali e florovivaistici che prevedano investimenti in beni materiali e immateriali finalizzati alla riconversione delle imprese verso modelli di produzione sostenibile. L'individuazione delle priorità di intervento è prevista entro il T2 2021, la pubblicazione del bando per la selezione dei programmi di investimento entro il T4 dello stesso anno e l'approvazione delle graduatorie definitive dei bandi pubblici per la concessione degli aiuti entro il T2 2023. La realizzazione degli investimenti avverrà entro il 2026.



Occorrerà investire molti di questi fondi, oltre un terzo dell'intero PNRR, in ricerca e sviluppo, valorizzando la formazione, in competenze necessarie per la Green Economy, nonché in competenze digitali e STEM

Per i parchi agricoli verranno introdotti incentivi per l'ammodernamento dei tetti degli immobili ad uso produttivo nel settore agricolo, zootecnico e agroindustriale attraverso l'installazione di pannelli solari o isolanti o la sostituzione delle coperture in eternit. Ancora una volta la finalità sarà quella di incrementare la sostenibilità e l'efficienza energetica del comparto realizzando sistemi decentrati di produzione di energia. Il programma sarà attuato tramite bandi, i cui criteri saranno coerenti con gli obiettivi europei. La procedura per la presentazione delle domande sarà avviata entro il T4 2021 e si punterà a ottenere entro il 2026 l'ampiezza della superficie coperta da pannelli fotovoltaici e l'incremento dell'energia prodotta. Per la logistica si opererà tramite incentivi agli investimenti volti al miglioramento della capacità di stoccaggio delle materie prime agricole, al potenziamento delle infrastrutture dei mercati agricoli e allo sviluppo di un sistema integrato per le filiere dei comparti coinvolti. Si individueranno dapprima le priorità di intervento predisponendone la misura, i livelli di aiuto e la relativa pubblicazione delle manifestazioni d'interesse. Si aprirà quindi il bando, con successiva approvazione delle graduatorie e concessione degli aiuti, puntando a realizzare entro il 2026 sessanta interventi.

Per quel che concerne la valorizzazione del ciclo integrato dei rifiuti, i riflettori saranno puntati sul revamping di installazioni esistenti e sulla costruzione di nuovi impianti per la valorizzazione e

la chiusura del ciclo dei rifiuti, affrontando situazioni critiche attualmente esistenti nella gestione dei rifiuti in grandi aree metropolitane del Centro e Sud Italia, come Roma, Napoli, Bari, Reggio Calabria e Palermo. Resta poi il tema legato ai progetti di economia circolare per la riconversione di processi industriali, che mirerà a supportare con interventi a bando la sostituzione di materie prime maggiormente inquinanti con materiali riciclabili. In questo caso le azioni di investimento della missione saranno accompagnate da specifiche riforme volte a favorire la transizione energetica e la svolta ecologica, fra le quali spicca la definizione di una strategia nazionale in materia di economia circolare che si baserà su un intervento di riforma normativa, denominato "circolarità e tracciabilità", volto a promuovere la semplificazione amministrativa in materia e l'attuazione del piano d'azione europeo per l'economia circo-



lare. Quest'ultimo punterà a migliorare l'organizzazione e il funzionamento del sistema di controllo e tracciabilità dei rifiuti per rafforzare l'ecodesign e la simbiosi industriale, riducendo a monte la produzione di scarti e rafforzando la posizione dell'Italia come Paese con i più alti tassi di riuso circolare in Europa.

Saranno inoltre contemplate misure normative, coerenti con le direttive e gli obiettivi europei, volte a favorire il riuso o recupero dei prodotti e la promozione di nuovi sistemi gestionali, in particolare di quelli che ricadono in catene del valore strategiche o individuati in base all'impatto ambientale e al loro potenziale di circolarità. Tra le iniziative, inoltre, figurano lo sviluppo di un hub tecnologico nazionale e di centri di competenza territoriali per l'economia circolare a supporto del sistema produttivo, al fine di rendere il Paese più resiliente in alcuni settori

strategici, mitigando anche le criticità relative alla sicurezza degli approvvigionamenti di materie prime.

Un disegno ben articolato, la cui impostazione non dovrebbe

subire modifiche rilevanti in conseguenza del recentissimo avvicendamento a Palazzo Chigi. La strategia sarà al centro dell'azione del neo istituito Ministero per la transizione ecologica guidato da Roberto Cingolani, e adotterà una prospettiva che potrà e dovrà caratterizzare, inevitabilmente, l'agenda dell'esecutivo di Mario Draghi. Un dicastero che nasce sulla scorta delle esperienze avviate negli ultimi anni in Francia da Emmanuel Macron, in Spagna da Pedro Sanchez e, fuori dai confini comunitari, in Svizzera, dove il Datec ha riunito competenze in materia di ambiente, trasporti, energia e comunicazioni. Una sfida ambiziosa dalla quale passa il futuro dell'Italia e dell'Europa, attraverso un'opportunità unica e assolutamente non trascurabile di ricostruire dalle macerie, sociali ed economiche, lasciate sul campo dalla pandemia: utilizzo delle rinnovabili, sviluppo di un'economia dell'idrogeno, il passaggio alla mobilità elettrica nel trasporto pubblico e privato e la riqualificazione edilizia per un miglioramento dell'efficienza energetica, il rimboschimento, la protezione della biodiversità, il riciclo e l'agricoltura sostenibile. Il punto non sarà la sola ed esclusiva salvaguardia dell'ambiente, ma l'adesione a un diverso paradigma che vede nel perseguimento e nella trasformazione della lotta ai cambiamenti climatici una possibilità per una nuova crescita economica. Occorrerà investire molti di questi fondi in ricerca e sviluppo, oltre un terzo dell'intero PNRR, valorizzando la formazione in competenze necessarie alla Green Economy, nonché in competenze digitali e STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics).



Il knowledge management

Una nuova ineludibile frontiera
nella gestione delle risorse aziendali



Giuseppe Festa

Per “risorsa” intendiamo un generico contenitore di utilità, materiale o immateriale, considerabile in quanto “bene” all’interno delle teorie economiche in generale e delle teorie manageriali in particolare. Dal punto di vista degli studi d’impresa è quindi naturale che quando si consideri in senso lato una “risorsa” si faccia anzitutto riferimento alle risorse interne all’azienda, intese come le utilità a disposizione di quella specifica organizzazione per attuare le relative operazioni e strategie.

In prima istanza, pertanto, il luogo contabile, amministrativo e più ampiamente gestionale in cui rinvenire il concetto di risorsa è senza dubbio lo Stato Patrimoniale, contenuto all’interno del bilancio di esercizio. In effetti, il Conto Economico e il Rendiconto Finanziario, oltre che la Relazione sulla Gestione, rappresentano delle descrizioni relative alle dinamiche d’impiego di queste risorse e dei risultati che possono esserne derivati.

In questo modo, tuttavia, andremmo a considerare unicamente le risorse “endogene”, ossia quelle a disposizione dell’azienda/impresa, ma non quelle potenzialmente acquisibili, per via interna o per via esterna. Infatti, si possono conseguire risorse addizionali o tramite sviluppo interno (per esempio, lavori in economia) o naturalmente tramite sviluppo esterno (acquisto transazionale, out-sourcing, acquisizione di ramo d’azienda, fusione d’impresa e così via).

In ogni caso, le risorse di cui finora abbiamo discusso, che siano già interne ai confini d’impresa o che possano rientrarvi tramite sviluppo interno o

esterno, sono input per la generica “funzione di produzione”, ossia la combinazione logica, metodologica e forse anche matematica che attivi in un sistemico funzionamento la dinamica dell’azienda/impresa. Output della funzione di produzione saranno risultati in termini qualitativi (la tipologia della produzione) e quantitativi (il livello della produzione), grazie alla contestuale combinazione di cinque fondamentali categorie di risorse: materiali, immateriali, finanziarie, umane e tecnologiche.

Le performance collegate alla funzione di produzione sono influenzate da dinamiche cangianti all’interno di un fondamentale intervallo di riferimento, che vede a un estremo una pressione ambientale maggiormente ispirata a un paradigma “strutturalista” (Struttura-Condotta-Performance) secondo cui sono le condizioni del mercato genericamente inteso a influenzare prima il comportamento e quindi le performance d’impresa; e all’altro estremo una pressione ambientale maggiormente influenzata da un paradigma “comportamentista” (Condotta-Struttura-Performance) secondo cui è il comportamento d’impresa a influenzare la struttura del mercato genericamente inteso e quindi le performance della stessa impresa. Nell’attualità degli studi manageriali, è tuttavia molto probabile se non pacifico che questa distinzione sia ormai superata, avendo ampiamente verificato continue possibilità d’interdipendenza tra le risorse della struttura (eventualmente, vincoli e opportunità) e le risorse della condotta (eventualmente, punti di forza e di debolezza) o, se vogliamo, tra la statica della struttura e la dinamica della



condotta. In ogni caso queste visioni hanno consentito lo sviluppo di una successiva prospettiva del funzionamento aziendale, ossia quella che si definisce Resource Based View, basata propriamente sul concetto di "risorsa" (interna/esterna, acquisita/acquisibile), che ha riscosso notevole successo nella teoria e nella pratica manageriale.

In questa direzione, forse da sempre, ma senza alcun dubbio in particolare con lo sviluppo impetuoso di Internet, la risorsa per eccellenza nell'economia immateriale che stiamo vivendo e che sempre più vivremo è diventata la "conoscenza" (intesa come evoluzione sistemica dal dato all'informazione alla conoscenza per l'appunto), generando quella che ormai si può definire una vera e propria disciplina, ossia il Knowledge Management, vale a dire la gestione della conoscenza: una gestione delle risorse della funzione di produzione focalizzata sulla conoscenza come asset. Non è un caso che dal Knowledge Management discenda una nuova espressione del capitale d'impresa, che oggi si allarga anche al "capitale intellettuale" (Intellectual Capital), al suo interno articolabile almeno nelle componenti del capitale umano (la conoscenza in capo alle singole risorse umane), del capitale strutturale (la conoscenza in capo all'organizzazione in generale) e del capitale relazionale (la conoscenza dei mercati e dei clienti,

anche in un'accezione di reputazione e quindi di "brand"). Stiamo parlando non di una visione di qualcosa che verrà, ma di filosofie gestionali che sono già al giorno d'oggi indispensabili per un funzionamento d'impresa che sia almeno al passo con i tempi, ossia con l'evoluzione dei comportamenti di clienti, concorrenti e stakeholder in senso lato.

Naturalmente la risorsa "conoscenza", grazie alla tecnologia e alla conseguente digitalizzazione delle produzioni e delle relazioni, diventerà sempre più l'asset che contraddistinguerà il funzionamento in generale delle aziende/imprese e, a valle, la loro competitività. È pertanto essenziale farsi trovare pronti a gestire con sempre maggiore competenza e sempre maggiore capacità di finalizzazione questa risorsa così importante (già Bacone e Hobbes ricordavano che "... sapere è potere"), utilizzando con sagacia le teorie e le pratiche del Knowledge Management.

La risorsa "conoscenza", grazie alla tecnologia e alla conseguente digitalizzazione delle produzioni e delle relazioni, diventerà sempre più l'asset che contraddistinguerà il funzionamento in generale delle aziende/imprese e la loro competitività

Consorzio del Parmigiano Reggiano: esperienze che superano le aspettative

Intervista a Nicola Bertinelli

a cura di Alessandro Battaglia Parodi

La nuova formula di turismo enogastronomico del Consorzio del Parmigiano Reggiano riparte dalla genuinità dei caseifici e dall'artigianalità della produzione, con particolare attenzione alle opportunità offerte dai canali digitali.

In questa "nuova normalità" pandemica, che impegnerà ancora gli operatori turistici anche nel 2021, si assiste a un'importante domanda legata ai viaggi del gusto. Visite a numero chiuso, ambienti protetti e grandi precauzioni sono ormai un diktat, e tutti i comparti hanno già iniziato a proporre la propria offerta di valore in vista della graduale riapertura primaverile.

Tra questi c'è anche il Consorzio del Parmigiano Reggiano che, con le sue 168mila visite all'anno (dati 2019), ha scelto di strutturare l'offerta turistica mettendo a disposizione una piattaforma di prenotazione delle visite presso i caseifici associati.

Di questo e di altri nuovi progetti parliamo con Nicola Bertinelli, presidente del Consorzio del Parmigiano Reggiano.

Avete lanciato da poche settimane il vostro progetto "Parmigiano Reggiano Experience". Come sta andando questa prima sperimentazione?

Direi molto bene. Con questo progetto il Consorzio ha voluto trasformare una sorprendente esperienza in un vero prodotto turistico, destinato a valorizzare la conoscenza della produzione, l'arte dei casari, la preziosa comunità di persone e saperi. Il progetto parte, naturalmente, dalla forza del prodotto e dai valori di qualità associati, per svilupparsi

NICOLA BERTINELLI Presidente del Consorzio del Parmigiano Reggiano dal 2017, rappresenta la quarta generazione di imprenditori caseari ed è ai vertici dell'Azienda Agricola Bertinelli di Medesano (Pr). Lasciata una brillante carriera universitaria come docente di Economia in Canada, è richiamato dalla voglia di rimettersi in gioco con l'azienda di famiglia. Bertinelli possiede due lauree, in Scienze Agrarie e in Economia del Sistema Agro-Alimentare, conseguite a Piacenza e a Cremona, oltre a un master in Business Administration maturato a Ontario (Canada) e almeno quattro specializzazioni acquisite in Scozia e negli Stati Uniti. A queste si aggiungono due speciali riconoscimenti come miglior laureato e addirittura un Award a New York per l'invenzione del Parmigiano Reggiano Super Kosher.





*Il consumatore è sempre
più evoluto e maturo:
dei prodotti che acquista
vuole conoscere la storia
e le tradizioni che li
rendono unici*

turisticamente sulle due direttrici dell'innovazione digitale e del legame con il territorio. Le potenzialità del progetto Parmigiano Reggiano Experience trovano riscontro anche nei numeri: nell'arco degli ultimi tre anni le visite in caseificio sono aumentate del + 54,1% arrivando a 168.000 nel 2019.

E nel 2020 come sono andate le cose?

Il 2020 è stato sicuramente un anno diverso, anche e soprattutto per quanto riguarda le visite, a causa del lockdown e delle restrizioni Covid. Stiamo però sfruttando al massimo questo periodo di transizione per arrivare pronti alla ripartenza: da febbraio, oltre 2.500 persone hanno prenotato la propria visita in caseificio tramite la pagina "Prenota una visita" nella sezione "I Caseifici" del sito web **www.parmigianoreggiano.it**. Utilizzando diversi filtri e la funzione di ricerca sulla mappa interattiva, l'utente può organizzare, in pochi clic, la propria giornata alla scoperta del mondo del Parmigiano Reggiano. Un'esperienza unica che permette al turista di scoprire i segreti della produzione e di visitare i magazzini di stagionatura, gli spacci aziendali e di degustare le differenti stagionature della Dop più amata d'Italia.

Nonostante il fermo del canale Horeca i consumi di Parmigiano sono aumentati del 6% in Italia e dell'11 all'estero. Ma anche i comportamenti di acquisto sono cambiati radicalmente e si è consolidato un antico fronte, quello del consumo casalingo.

Anche in un 2020 difficile, il mercato ha premia-

to il Parmigiano Reggiano. I dati dimostrano come il brand sia forte e ben posizionato verso il consumatore. Si acquista più Parmigiano perché il crollo dell'out of home è stato compensato da un forte aumento dei consumi domestici. Inoltre, in un momento così difficile, comperare un prodotto premium che in più fa bene, come il Parmigiano Reggiano, rappresenta una piccola coccola.

Nei mesi di lockdown i consumatori hanno riacquisito il gusto di sapori tradizionali ma hanno anche privilegiato l'acquisto online. Quale ruolo avrà il canale digitale in generale per il vostro Consorzio? E le vostre aziende sono pronte per questo salto quantico?

Il 2020 è stato senza dubbio l'anno dello shopping online e il Consorzio ha colto questa opportunità lanciando il proprio shop ufficiale (shop.parmigianoreggiano.com) da dove è possibile acquistare il formaggio direttamente dalle mani di chi lo produce. L'obiettivo è quello di aumentare le vendite dirette e di offrire ai 335 caseifici del Consorzio un nuovo strumento di business, in linea con le nuove abitudini di acquisto dei consumatori. I buoni risultati di traffico e vendite stanno già portando crescenti adesioni da parte di altri caseifici e ci auguriamo che l'obiettivo di "portarli tutti a bordo" sia conseguibile. Nell'ottica del Parmigiano Reggiano Experience, per collegarci a quanto detto sopra, lo shop è uno strumento in più a disposizione dei caseifici per costruire una relazione con i clienti tramite la fornitura a distanza del prodotto.

Crede che la formula “Parmigiano Reggiano Experience”, oltre alle ricadute turistiche sui territori di produzione, possa aiutare a esaltare la trasparenza di un prodotto genuino e di qualità, innalzandone anche il “valore” economico complessivo?

Dobbiamo partire dal presupposto che il consumatore con cui dialoghiamo è sempre più evoluto e maturo. E anche curioso: dei prodotti che è interessato ad acquistare vuole conoscere la storia e le tradizioni che li rendono unici, le professionalità che operano nella filiera e i luoghi d'origine, che spesso andrà poi a visitare. Sono convinto che un brand serio debba soddisfare tutte queste curiosità. E lo può fare ricorrendo a un efficace media mix: dalla carta stampata alla tv, dal sito Web ai canali social. Nel caso del Parmigiano Reggiano, negli ultimi anni abbiamo assistito allo spostamento del focus della comunicazione: non ci limitiamo più a comunicare che il “Re dei Formaggi” è un prodotto buono e di eccellente qualità, ma spieghiamo che è “buono” anche il modo in cui nasce. Di qui l'idea di integrare la tradizionale comunicazione di prodotto con iniziative che potremmo definire di filiera, mettendo in evidenza i valori che animano tutti gli operatori del nostro comparto.

Quindi il focus della vostra comunicazione istituzionale dove si concentra?

Stiamo parlando, per fare un paio di esempi, della sostenibilità della produzione del Parmigiano Reggiano Dop o del tema della sicurezza alimentare. Il messaggio che vogliamo dare è che scegliere il Parmigiano Reggiano significa tutelare il territorio in cui la Dop viene prodotta, con il suo microclima, le

sue risorse naturali, le bovine, i prati stabili, i batteri buoni, il know-how millenario e tuttora artigianale. Penso poi che un discorso a parte meriti la comunicazione che il Consorzio ha portato avanti nei mesi dell'emergenza sanitaria. Il messaggio era finalizzato a rassicurare i consumatori, in particolare italiani: nonostante un quadro complesso, la nostra filiera, composta da 330 caseifici e 2.820 allevatori, non si è mai fermata. E abbiamo rifornito di Parmigiano Reggiano il Paese tutti i giorni, in un momento in cui la disponibilità di prodotti alimentari non era così scontata. Al contempo, è stata una comunicazione studiata anche pensando ai 50mila operatori che, a vario titolo, sono impegnati nella filiera. Era necessario ringraziarli per il loro impegno.

Corre voce che lei voglia creare un grande centro di stagionatura visitabile da tutti, una sorta di museo del Parmigiano che diverrebbe meta di visite turistico-esperenziali, nonché spazio vocato all'incontro di saperi, tradizioni e documentazione storica. Ce ne può parlare?

“Vorrei creare un luogo di ricerca, di studio, di narrazione, visitabile da tutti. Lo penso bello, innovativo, disegnato da un architetto importante. Il luogo che, immagino, sarebbe un museo, un luogo di coltura e di cultura, dove l'autenticità e il gusto convivono. Ovviamente si dovrà discutere, ma questo posto, unico, autentico, deve racchiudere il bello, il buono, ed essere facilmente raggiungibile. A Reggio Emilia c'è l'alta velocità, l'autostrada, e la città rappresenta un baricentrico rispetto al territorio di produzione. Insomma sarebbe una buona idea per sviluppare il turismo, il territorio e per traghettare la nostra tradizione ancora di più nel futuro.

Metodo S.U.C.C.E.S

Strategie di Viral Marketing per messaggi promozionali



Silvio Russo

L'esplosione dell'e-commerce ha generato un aumento sostanziale della concorrenza in tutti i settori. Gli utenti sono esposti giornalmente, tanto sui social quanto sul web, a numerose e varieghe campagne pubblicitarie. È fondamentale, al fine di incrementare le vendite della propria attività, affidarsi alla realizzazione di messaggi promozionali caratterizzati da un'elevata capacità di attirare l'attenzione. Per questo motivo, prima di pubblicizzare un servizio e/o un prodotto, è importante rispondere a due domande basilari: come possiamo far sì che i potenziali clienti ricordino i nostri annunci promozionali on-line? Perché alcuni concetti rimangono impressi nella memoria e altri no?

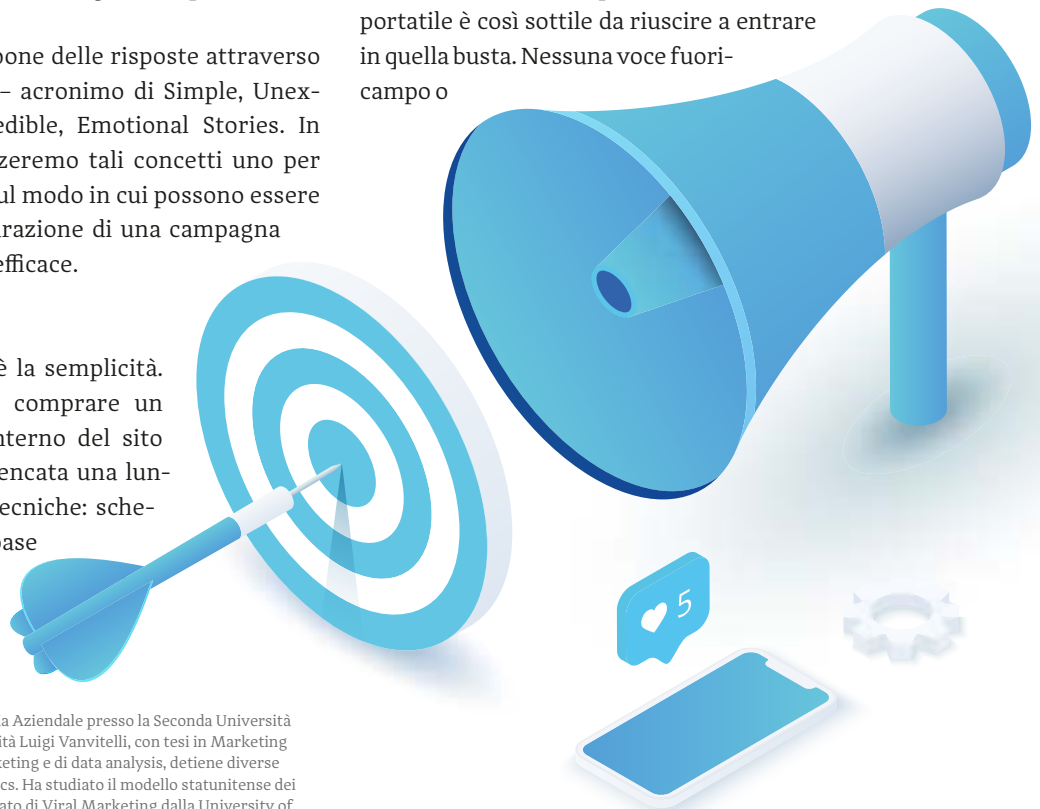
Il marketing ci propone delle risposte attraverso il metodo S.U.C.C.E.S. – acronimo di Simple, Unexpected, Concrete, Credible, Emotional Stories. In questo articolo analizzeremo tali concetti uno per volta, soffermandoci sul modo in cui possono essere impiegati per la preparazione di una campagna pubblicitaria davvero efficace.

Simple

In prima battuta c'è la semplicità. Immaginate di dover comprare un nuovo portatile. All'interno del sito web dedicato viene elencata una lunga lista di specifiche tecniche: scheda PC di tipo I o II; base multimediale; durata della batteria; unità

di archiviazione; dimensione della memoria Ram; tipologia di sistema operativo e molto altro ancora. Quest'enorme quantità di informazioni risulta piuttosto difficile da analizzare per la media dei consumatori, a meno che gli stessi non siano degli esperti di settore. Ma esistono modi più diretti per presentare al meglio un prodotto.

Immaginate ad esempio di vedere un video promozionale durante il quale un uomo sorridente inserisce un portatile in una busta da lettera. Dopo aver visto il video, non avete di certo maggior contezza del numero di opzioni modulari, delle porte di aggancio, delle diverse schede del PC in questione. Un'unica informazione si è fatta spazio nella vostra mente: il portatile è così sottile da riuscire a entrare in quella busta. Nessuna voce fuori-campo o



Silvio Russo è laureato in Economia Aziendale presso la Seconda Università degli Studi Di Napoli, oggi Università Luigi Vanvitelli, con tesi in Marketing Territoriale. Amante del web marketing e di data analysis, detiene diverse licenze d'utilizzo di Google Analytics. Ha studiato il modello statunitense dei social media, ottenendo un certificato di Viral Marketing dalla University of Pennsylvania. È specializzato nel commercio elettronico con un master in e-commerce management dell'università Suor Orsola Benincasa. Dal 2020 lavora presso la SEF, dove svolge il ruolo di consulente manageriale nel settore internazionalizzazione.



nessuna scritta fornisce le reali dimensioni del computer. D'altronde, non c'è affatto bisogno di ulteriori informazioni. Sappiamo tutti cos'è una busta per le lettere e tutti sanno quanto è sottile quel tipo di busta. Grazie al confronto con un oggetto comune ci rendiamo conto delle sue ridotte dimensioni in un modo ineguagliabile da qualsivoglia grandezza numerica. L'obiettivo di un messaggio pubblicitario è riuscire a focalizzare l'attenzione degli osservatori su un particolare. A tal fine, le analogie dimostrano di essere uno strumento ad alta utilità: non esauriscono quanto c'è da sapere su un prodotto, ma sono utili a sintetizzarne i tratti salienti.

Unexpected

Un modo per attirare efficacemente l'attenzione del pubblico è violare l'aspettativa che noi stessi abbiamo generato. Pensate a DoubleTree by Hilton: un brand di hotel per viaggiatori d'affari che rispecchia esattamente un'esperienza di viaggio nella norma. L'hotel ha camere discrete, ma non superlative, con asciugacapelli, tv piatta, campioni di sapone e bustine di doccia-shampoo in dotazione gratuita. C'è esattamente quello che ci si aspetta da un hotel funzionale, ma niente di straordinario rispetto al classico hotel d'affari. È durante l'operazione di check-in che DoubleTree rompe questo schema consuetudinario: al cliente vengono offerti biscotti appena sfornati, il che è molto insolito per la comune classe alberghiera. Un'azione così semplice potrebbe risultare banale sulla carta, ma tutti i clienti ricordano la catena DoubleTree per quei biscotti.

Concrete

Per facilitare la comprensione di qualsivoglia messaggio, è bene restare nei limiti della concretezza. Ad esempio, il linguaggio degli affari tende a risultare estremamente astratto. Cosa vi viene in

mente, se per caso scrivo "cost based"? Probabilmente nulla di tangibile. E per far sì che una pubblicità colpisca nel segno, dobbiamo far in modo di ancorare le nostre idee alla realtà. La domanda chiave per rispondere a questo requisito è la seguente: si può visualizzare? Quando le persone chiudono gli occhi, saranno in grado di immaginare quello che sto dicendo? Prendiamo la società Boeri, che fabbrica caschi da sci, e il cui fine ultimo è dimostrare l'efficacia delle proprie protezioni. Avrebbero potuto descrivere tutte le caratteristiche tecniche dei materiali utilizzati o la resistenza calcolata in migliaia di libbre per centimetro quadrato di pressione. Ma sapevano perfettamente che questo approccio non avrebbe funzionato. L'annuncio della Boeri punta dritto al bersaglio: ci sono dei polli sul nastro trasportatore di un impianto industriale atto a trasformarli in confezioni pronte per la vendita. Il pollo seduto in primo piano però ha un casco Boeri e la donna che lo affianca lo indica ammiccando verso il pubblico, palesemente compiaciuta della sua scaltrezza fuori del comune. È un modo divertente per trasmettere un'idea di solidità: i caschi Boeri devono essere davvero efficaci, se quel pollo non è stato fatto in mille pezzettini. Restituire in concreto un concetto astratto aiuta enormemente nella comunicazione mediatica.

Credible

Il quarto principio è rendere credibile ciò che annunciamo. Quando pensiamo di dover convincere la gente, la nostra tendenza predefinita è quella di ricorrere alle statistiche ufficiali. I numeri possono essere utili allo scopo, ma per rendere più impattanti le statistiche occorre contestualizzarle. Facciamo un esempio: mettiamo il caso di dover convincere la gente che i popcorn venduti al cinema contengono un'elevata quantità di grassi. Si potrebbe dire che una confezione di popcorn, con tutti i condimenti del caso, conta circa 37 grammi di grasso. La mag-

Non è sufficiente creare contenuti che includano solo informazioni funzionali. Bisogna studiare in modo scrupoloso le tendenze, gli stati d'animo e i desideri del nostro target di riferimento

gior parte di noi ignora quanti grammi di grasso sia consigliabile assumere ogni giorno. Quindi non sa nemmeno se 37 grammi siano una quantità consigliabile in rapporto a un corretto apporto calorico. Se, invece, dicessi che una scatola di popcorn al burro e caramello di media grandezza contiene più grassi di una colazione a base di due croissant al cioccolato, un Big Mac accompagnato da un'abbondante porzione di patatine fritte, o una cena a base di bistecca con tutti i contorni combinati, si avrebbe sicuramente una buona concezione di quanto grasso contiene e, con ogni probabilità, non li mangeresti più. Un vecchio annuncio pubblicitario ha fatto questo lavoro in modo molto efficace. Vendevano un prodotto per la colorazione dei capelli e volevano convincere la gente che l'utilizzo di quel prodotto li avrebbe resi più giovani. A tal fine hanno realizzato un'immagine pubblicitaria dove era raffigurato il volto di un uomo diviso in due metà: in una i capelli erano visibilmente grigi, nell'altra invece i capelli erano neri. Una frase sotto la foto incoraggiava la gente a mettere la mano sulla metà con i capelli grigi, valorizzando in questo modo l'altra metà. Il marchio Clinique ha fatto la stessa cosa ma con un test su nastro. Chiedevano di prendere il prodotto e di spalmare un po' di crema idratante su una delle mani. Successivamente si doveva premere un pezzo di nastro adesivo su entrambe le mani. Strappando il nastro, il consumatore poteva constatare con i propri occhi quante cellule epiteliali si erano staccate da una mano e quante dall'altra. Confrontando i risultati, facendo sì che le persone sperimentassero da sole, hanno fornito delle credenziali testabili ai singoli individui.

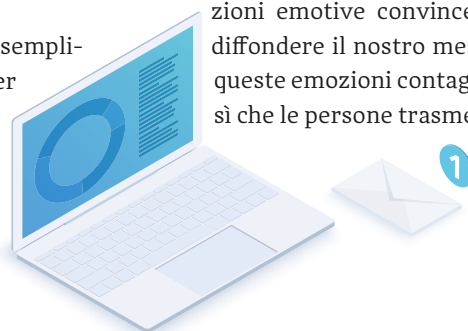
Emotional stories

Abbiamo parlato di come rendere l'idea semplice, inaspettata, concreta e credibile. Ora, per terminare il processo, parleremo di come creare storie emozionali. L'obiettivo non è

solo fare in modo che le persone ascoltino quello che diciamo, ma riuscire a generare un reale interesse nei confronti del nostro messaggio. Più le persone si preoccupano di ciò che diciamo, più si sentono coinvolte personalmente; più invochiamo le emozioni, più è probabile che la gente ricordi ciò che abbiamo detto. Non solo. Più una persona viene coinvolta emotivamente, più sarà alta la probabilità che condivida il nostro messaggio. Ma quali emozioni, nel particolare, inducono a un tale risultato?

Quando le persone si sentono arrabbiate o ansiose sviluppano una maggiore tendenza alla condivisione rispetto a quando sono tristi. Questo concetto è molto importante perché ci aiuta a spiegare molte delle dinamiche che osserviamo nel web. Vediamo una moltitudine di video divertenti su YouTube e si potrebbe pensare che la gente condivida solo cose divertenti. Aprendo un qualsiasi social, però, notiamo un elevato numero di condivisioni di sfuriate politiche, di persone che manifestano tutto il loro disappunto su un argomento. Potreste pensare che questi due stati d'animo siano molto diversi. In realtà sono abbastanza simili. In entrambi i casi, infatti, siamo all'interno di uno status di eccitamento, che genera inconsciamente un'elevata propensione alla condivisione, protagonista assoluta del Viral Marketing. "La felicità è reale solo se condivisa", viene affermato nel film "Into the Wild - Nelle terre selvagge" di Sean Penn, riprendendo una famosa riflessione sul concetto di felicità di Lev Tolstoj. In conclusione, non è sufficiente creare contenuti che includano solo informazioni funzionali. Bisogna studiare in modo scrupoloso le tendenze, gli stati d'animo e i desideri del nostro target di riferimento: solo certe condi-

zioni emotive convinceranno le persone a diffondere il nostro messaggio. Sarà l'uso di queste emozioni contagiose e diffusibili a far sì che le persone trasmettano le nostre idee.



Birra 100% Italiana

Una sfida alla territorialità totale delle materie



Alfonso Del Forno

Il mondo della birra artigianale italiana, nato nel 1996, si è evoluto a una velocità crescente. Nonostante il valore assoluto della qualità, sempre più alto, in un paese legato storicamente al vino come il nostro, la birra artigianale ha dovuto confrontarsi con un termine utilizzato continuamente nel mondo enologico: il terroir! Questo termine ha un significato ben definito per il vino ed è l'elemento che caratterizza il lavoro delle aziende vitivinicole. Il mondo della birra artigianale, all'inizio della sua avventura, ha dovuto fare i conti con una produzione condizionata dall'acquisto di materie prime provenienti dall'estero. Negli anni è cresciuto il numero dei birrifici agricoli, caratterizzati dalla coltivazione di cereali utili per la realizzazione delle proprie birre. Questo è stato un passo avanti importante, ma ancora non del tutto decisivo per determinare il concetto di terroir. La sfida alla territorialità totale delle materie prime per la produzione della birra artigianale è stata motivo di studi che oggi cominciano a dare i primi risultati.

A dare un'ulteriore spinta nella direzione della produzione delle materie prime italiane sono state le leggi regionali approvate negli ultimi anni. Ad oggi alcune regioni tra cui Veneto, Campania e Lazio, si sono dotate di uno strumento legislativo che tende alla valorizzazione delle coltivazioni locali, ponendo la filiera della birra artigianale nell'ambito delle attività legate al mondo agro-alimentare.

Si prenda a esempio la legge regionale 24 giugno 2020, n. 16 della Regione Campania, che dal titolo già chiarisce il contenuto del dispositivo di legge: "Misu-

re a sostegno della agricoltura di qualità e del patrimonio agro-alimentare nel settore della produzione di birra agricola e artigianale". Nel testo sono indicati due obiettivi della legge:

- promuovere l'attività di identificazione e di valorizzazione della produzione birraia agricola e artigianale della Campania;
- promuovere la qualificazione delle competenze e la formazione professionale degli operatori del settore, contribuendo alla crescita formativa e professionale dell'intera filiera con particolare riferimento ai giovani imprenditori e lavoratori agricoli.
- Questi obiettivi, secondo la normativa regionale, saranno raggiunti attraverso una serie di azioni specifiche:
- sostenere lo sviluppo della coltivazione delle materie prime impiegate per la produzione della birra artigianale, valorizzandone gli elementi di tipicità e qualità;
- incentivare l'implementazione dei processi innovativi nelle lavorazioni dei prodotti, favorendo la ricerca e il miglioramento delle condizioni di produzione e trasformazione delle materie prime e dei loro derivati;
- salvaguardare e sostenere le imprese agricole del settore ubicate nei territori montani, insulari e nelle aree interne a rischio spopolamento;
- incentivare la creazione di nuove imprese nel settore della produzione di birra agricola e artigianale, in particolare di imprese a conduzione femminile e giovanile;

Alfonso Del Forno è formatore nei corsi per degustatori di birra, giudice a Birra dell'Anno e nei concorsi per homebrewers. È degustatore Unionbirrai e referente degli UBT (Unionbirrai Beer Tasters) in Campania. Per Slow Food è coordinatore della Guida alle Birre d'Italia in Campania e formatore nei Master of Food. È inoltre fondatore e Presidente di Nonsologlutine Onlus. Docente al corso professionale per Beer Sommelier organizzato da "DIEFFE - Accademia delle professioni" di Noventa Padovana

(PD). Giudice al Campionato Mondiale della Pizza, nella categoria gluten free, organizzato a Parma dalla "Scuola Italiana Pizzaioli". Ideatore e organizzatore del World Gluten Free Beer Award e Hildegard Day. Ideatore dei progetti Nonsologlutine, Scatti di Birra, Birra in Tavola, LadyBugBeer, Taco Nostrum, Piacevolezza e Napoli Beerfest. Direttore artistico di Birra in Villa e Campania Beer Fest. Scrive per il mensile Pizza e Pasta Italiana, il settimanale Cucina a Sud e il blog di Luciano Pignataro.

- agevolare l'acquisizione della documentazione concernente le origini, lo sviluppo storico e i percorsi evolutivi delle lavorazioni e delle trasformazioni;
- sostenere lo sviluppo competitivo delle imprese della filiera agricola, con particolare riguardo alla filiera corta;
- favorire la corretta informazione al consumatore, anche attraverso l'istituzione del portale regionale dei birrifici agricoli e artigianali.

Questo tipo di approccio, che si spera possa estendersi nel più breve tempo possibile anche alle altre regioni italiane, porterà sempre più imprenditori brassicoli a indirizzare le proprie produzioni verso un modello di birra 100% italiana.

Un caso eccellente

Il primo a dare grande risalto alle birre territoriali è stato Teo Musso, pioniere con il birrificio Baladin. La sua impresa è stata sicuramente la prima a produrre una serie di birre tutte marchiate con il claim "Birra 100% italiana". Questo percorso ha avuto inizio nel 2012, quando Baladin si è trasformato in birrificio agricolo. Nonostante produrre birra Made in Italy significasse creare ricette originali utilizzando quell'estro tipicamente italiano riconosciuto a livello mondiale, Teo Musso ha fortemente voluto che anche tutte le materie prime fossero prodotte in Italia.

Nel 2006 nasce il progetto "filiera moralmente controllata" con una sperimentazione di coltura di cereali (orzo distico primaverile) in 4 ettari, a Piozzo. Dal 2007 vengono aggiunti 10 ettari di campi in Basilicata - regione scelta per le caratteristiche del terreno e climatiche - che diventano 25 nel 2009 e 68 nel 2011. Oggi gli ettari coltivati sono più di 300 a cui si aggiungono i campi nelle Marche, dove si produce orzo distico primaverile biologico.

Un processo di conversione

L'orzo utilizzato in queste coltivazioni è il distico primaverile, adatto per la produzione di birra nelle varietà Brama e Scarlett. Nei campi di Piozzo, per ragioni climatiche, sono coltivati cereali utilizzati crudi come il grano tenero, l'orzo e la segale. La mal-

tazione dell'orzo è affidata alla malteria indipendente Agroalimentare Sud di Melfi che lavora su specifiche fornite dal birrificio. Baladin, grazie alla collaborazione con l'Istituto Agrario di Cussanico (Cuneo) e l'azienda Tecnogrande, ha realizzato nel 2008 la prima coltivazione sperimentale di luppolo in Italia di dimensioni sufficienti per una produzione di rilievo. Il luppolo di Cussanico (Cuneo) è stato pensato con lo scopo di produrre un quantitativo sufficiente di fiori per iniziare la produzione 100% italiana. Nel 2016 la coltivazione è stata integrata con un altro impianto di un ettaro di estensione, a poche centinaia di metri dalla sede del birrificio. Nel 2019 è entrato a fare parte della rete di aziende agricole Baladin, coinvolte nel progetto 100% birra italiana, un coltivatore cuneese, portando ulteriori cinque ettari di luppolo, cui se ne aggiungeranno altri tre nei prossimi anni.

Il risultato di questo lavoro sul territorio e la coltivazione di materie prime fondamentali per la produzione della birra ha permesso a Baladin di avere sul mercato quattro birre che possono fregiarsi del marchio "Birra 100% italiana": Nazionale, Isaac, Sud e L'ipa.

Un progetto innovativo

A lato del singolo birrificio, come naturale evoluzione della "Birra 100% italiana", nel 2021 nasce il progetto Birra Campania (www.birracampania.it), diretta conseguenza dell'approvazione della legge regionale per valorizzare le produzioni locali e ideata per stimolare la coltivazione di materie prime del territorio. Le modalità con cui questo progetto fa emergere i prodotti passa per il turismo esperienziale coniugato con le eccellenze territoriali in una visione che si proietta al dialogo e al commercio internazionale. Birra Campania è una vetrina che presenta le eccellenze della Campania in una chiave di lettura innovativa, dove il prodotto specifico artigianale, con il suo forte potere conviviale, è il filo conduttore che unisce i birrifici ai piccoli produttori di eccellenze gastronomiche tradizionali, agli attrattori turistici, ai ristoratori di qualità e alle attività di accoglienza, aprendosi a nuovi mercati e possibilità grazie a diverse collaborazioni e unità d'intenti.

Il successo del delivery di prossimità

Un nuovo modello di qualità



Alessandro Battaglia Parodi

Sono sempre di più i negozi di vicinato che utilizzano con soddisfazione i servizi di delivery locale, diffondendo un nuovo modello di business sostenuto da semplicissime tecnologie digitali.

È ormai evidente che la pandemia lascerà segni permanenti nel tessuto economico al dettaglio, in special modo in quello degli esercizi commerciali, decimati da chiusure, fallimenti e da drammatiche riduzioni d'organico.

Un ridimensionamento obbligato che ha comportato un ritorno ad antiche modalità di contatto con il cliente e alla riattivazione di quelle leziosissime ma rassicuranti modalità di relazione che erano proprie della vecchia bottega. Sono infatti i piccoli negozi di prossimità ad aver incredibilmente beneficiato della pandemia.

Con l'emergenza Covid il negozio di quartiere ha del resto subito una rapidissima evoluzione che lo ha fatto tornare a essere un luogo vitale per la comunità, ma con l'aggiunta di qualità del tutto nuove e impensabili soltanto un anno fa.

Non che il susseguirsi di lockdown abbia risparmiato le tradizionali botteghe di quartiere, ma sicuramente il grado di resistenza qui è stato superiore che altrove. Il perché è presto detto: ci sono minori spese per i piccoli esercizi, spesso a conduzione familiare, c'è un maggior radicamento sul territorio e soprattutto c'è l'impossibilità per i clienti di muoversi troppo lontano dalla propria dimora. Queste variabili hanno concorso, insieme, a rendere le botteghe più pronte a reagire alla situazione di calamità.

E le hanno incoraggiate a proporre nuove formule per intercettare le mutate esigenze dei clienti, finendo così per fidelizzarli meglio.

Il social che aiuta il piccolo commercio

Sono stati tanti i piccoli negozianti che in questi strani mesi hanno utilizzato WhatsApp per "scaldare" la relazione con il cliente. Il macellaio di fiducia che propone al manager segregato in smart working una "sottopaletta bellissima, è solo per te", oppure il verduraio che offre alla signora che non passa da un po' una "splendida zucca mantovana" concludendo il messaggio con un rassicurante "la tengo da parte e gliela faccio portare dal garzone", sono solo piccoli esempi di una calda quotidianità fatta di messaggi amicali-commerciali sul grande social verde.

Una ricerca redatta da Enpaia (Ente di previdenza per gli addetti e gli impiegati in agricoltura) rivela che la spesa alimentare domestica è sensibilmente cresciuta durante la pandemia, con un boom delle vendite (+31%) realizzate presso i negozi di prossimità. E lo scorso maggio, in pieno lockdown e con le vendite online che andavano a tutta birra, ben il 63% degli italiani desiderava ancora acquistare nel negozio fisico (dati GfK).

Sicurezza e tecnologie a braccetto

Oltre all'umanità e al calore delle relazioni nel negozio di fiducia, le rilevazioni GfK indicavano un elemento importante per attirare nuovamente i consumatori in negozio, quello della sicurezza. Il

Alessandro Battaglia Parodi ha una lunga esperienza giornalistica nel mondo della comunicazione d'impresa, del marketing, del retail e dell'agrifood. Laurea in Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni, è da sempre attratto dagli studi socio-economici e dalle indagini di mercato.

68% degli italiani dichiarava infatti di voler frequentare solo esercizi in grado di garantire le massime condizioni di igiene e protezione. E per garantire il massimo livello di sicurezza l'unica soluzione è quella del recapito diretto presso l'abitazione del cliente, il cosiddetto "delivery di prossimità". Né più né meno di quanto accade con Amazon Prime o con le grandi insegne della Gdo, ma anche con le piattaforme di consegna di cibi pronti a domicilio tipo Deliveroo, Glovo o JustEat.

Ecco così che hanno iniziato a nascere un po' dappertutto le prime soluzioni di corriere urbano dell'ultimo miglio, vale a dire piattaforme digitali che consentono di impiegare un servizio di consegna con rider, pony o piccoli furgoni. Servizi come PonyU, che oggi è operativo in 27 città su tutto il territorio nazionale, sono nati un po' ovunque e offrono il vantaggio di vedersi recapitare l'ordine in tempi brevi, scegliendo addirittura i tempi di consegna, anche istantanei.

Il modello di business di questo e di altri servizi basati su app è che la consegna parte dal negozio di prossimità senza dover passare da un magazzino centrale, riducendo quindi i tempi di trasporto e consentendo il commercio e la distribuzione rapidissima dei prodotti cosiddetti "freschi" e "freschissimi".

Non solo le grandi città

Il successo del delivery di prossimità sta conquistando anche i centri minori, dove non è difficile trovare piccole startup che permettono ai negozi di vicinato di sfruttare la potenza digitale per raggiungere la clientela. E così, dopo le esperienze orobiche di Ristora Bergamo e Bergamo Smart Shopping, anche Ferrara, Bologna e Piacenza hanno un loro canale di vendita online con servizio di consegna, CommercioVirtuoso.it, dedicato a tutte quelle attività costrette alla

chiusura per effetto dell'emergenza. Ma anche Cremona con l'iniziativa di delivery di prossimità nata in seno al progetto Pro Cremona.

Un trend che si sta allargando ora anche ai piccoli comuni, come quello di Volpiano, nell'hinterland torinese, che ha finanziato il progetto Vicinato.shop, un e-commerce di prossimità volto a risollevare le sorti del piccolo commercio cittadino.

In sostanza, anche nei luoghi più lontani dal grande business, quelli meno battuti dalla grande distribuzione, lo sviluppo delle nuove tecnologie digitali ha aumentato il potere di scelta dell'utente finale ma ha al contempo fornito ai commercianti al dettaglio diverse opportunità per informare il cliente e farlo affezionare con offerte, piccoli consigli e coccole rassicuranti.

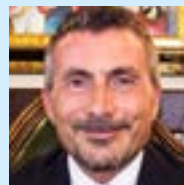
E laddove è saltato il nodo logistico che permetteva economie di scala nella catena distributiva delle merci, sorge ora un nuovo modello di business che fa della prossimità il nucleo fondante della velocità della consegna, della sua economicità, della genuinità e, infine, della qualità erogata al cliente finale.

Un modello emergente a cui sta guardando con sempre minore diffidenza anche la grande distribuzione organizzata.



Il Recovery Plan oltre il dibattito politico

Contenuti e possibili riforme del sistema fiscale italiano



Michele Gargiulo

Senza pretendere di chiarire in poche righe la complessità dello strumento Recovery Plan, si vuole provare ad offrire un contributo che faccia chiarezza su cos'è e, e su come può (o dovrebbe) essere utilizzato, andando oltre le dinamiche politiche e le discussioni che ha generato, talvolta pretestuosamente, che allontanano l'attenzione da questioni che invece sono fondamentali in quanto attengono alla pianificazione strategica delle politiche di crescita del nostro Paese.

L'instabilità politica cui abbiamo assistito, oltre che allontanare l'attenzione del Cittadino dagli aspetti che più andrebbero approfonditi, ha ingenerato preoccupazione nella Commissione Europea, che ha sollecitato tutti i Ventisette Stati Membri ad approvare rapidamente l'impianto che le permetterà di sostenere la ripresa dell'economia. L'obiettivo dell'esecutivo comunitario è quello di effettuare i primi trasferimenti di fondi entro giugno. Ebbene, i timori della Commissione vertono su due aspetti: da un lato la necessità che i singoli Paesi procedano alla ratifica della decisione sulle risorse proprie, e dall'altra la definizione dei piani di rilancio nazionale.

Il primo aspetto non è di poco conto. La decisione di aumentare le risorse proprie del bilancio comunitario deve essere ratificata a livello nazionale e il processo di ratifica deve essere completato rapidamente perché solo l'UE potrà rivolgersi al mercato per finanziare il Fondo per la Ripresa da 750 miliardi di euro. L'Italia è uno dei pochissimi Paesi ad aver completato tale iter, che non è né semplice né scontato.

Il secondo aspetto, in cui risuliamo meno virtuosi, riguarda invece i piani di rilancio nazionale, che devono essere presentati entro fine aprile. Qui entriamo in un ambito che ha suscitato non poche preoccupazioni in Europa, anche a causa della crisi politica vissuta (e che si spera sia alle spalle) e del ritardo con cui si è avviato l'iter per la definizione – in via definitiva – del nostro piano nazionale, con il concreto rischio di perdere un'importante occasione più che di rilancio di riprogettazione del sistema Italia.

Il Recovery Plan, nella versione ultima approvata dal Governo dimissionario, già oggetto di profondi interventi di modifica ad opera dell'attuale esecutivo, approdò alla commissione Bilancio della Camera con l'obiettivo di arrivare in Aula per metà febbraio. Riscrivere e rimettere in piedi il Recovery Plan è, per il nuovo Governo guidato da Mario Draghi, una priorità e un'urgenza, al pari del piano vaccinale. La riscrittura del piano dovrà seguire necessariamente un'impostazione che sia in linea con quanto richiesto da Bruxelles e dal Commissario UE Paolo Gentiloni, il quale ha evidenziato la

Michele Gargiulo consegue la Laurea in Economia del Commercio Internazionale e dei Mercati Valutari e vanta un'esperienza ultradecennale nell'ambito degli intermediari finanziari, settore in cui ha maturato importanti esperienze professionali in qualità di analista fidi prima e Direttore di Filiale poi. Dal 2012 ha

assunto la carica di Amministratore Unico della società Erasmus Srl con sede a Nola (NA), svolgendo attività di consulenza Strategica e Direzionale alle Imprese. Dal 2015 è partner di HSL Advisors, con sede a Roma, società attiva anch'essa nel settore della consulenza Strategica e Direzionale alle Imprese.

necessità (per non dire l'obbligo) di indicare "obiettivi misurabili" degli investimenti finanziati (e quindi scegliere i progetti in base alla capacità di raggiungere gli obiettivi indicati) e "di indicare e spiegare le riforme" che Bruxelles considera parte integrante del piano, a cui la bozza attuale dedica uno spazio assai esiguo.

Le prime tre sono quelle che la UE considera urgenti, ma anche le altre due vengono raccomandate da tempo. Naturalmente non basteranno generiche dichiarazioni di intento, bensì occorrerà un'intesa programmatica che consenta di poter spiegare quali saranno i provvedimenti di rapida adozione che dovranno creare un terreno fertile ove il Piano potrà attecchire e dispiegare con piena efficacia i propri effetti. La riforma della pubblica amministrazione, in particolare, ha una doppia valenza. Oltre a essere una riforma strutturale utile ad accrescere la produttività del sistema, è anche un passaggio decisivo per l'attuazione del piano. Servono procedure chiare ed efficaci nella fase ascendente del piano (programmazione,

progettazione, autorizzazioni), in quella esecutiva e nella rendicontazione, per quanto severa, da parte di Bruxelles. Su tutto questo interviene ancora il regolamento UE secondo cui i Paesi Membri devono "garantire un'attuazione efficace del Piano". L'alternativa è la bocciatura. Non solo: i contributi possono essere annullati se non si rispettano i target nell'attuazione. L'ex premier Conte aveva annunciato un secondo Dl semplificazioni dopo il passo fatto con il primo Dl dello scorso luglio, che non è ancora stato attuato. Potrebbe essere proprio questo – un decreto per dare certezza ai tempi delle procedure del Recovery e magari definire quella governance che aveva bloccato Conte – uno dei primi provvedimenti del nuovo governo.

Passando ai contenuti, l'ultima versione del piano, per quanto ci è stato dato di sapere, contiene una limatura profonda degli incentivi ed un riposizionamento dei fondi sugli investimenti. Il documento articolato in 179 pagine descrive 6 missioni, 16 componenti e 47 linee di intervento. Il tema della governance delle risorse, assai sensibile (nonché uno dei motivi della crisi

del governo dimissionario) è stato rinviato a un successivo decreto: l'esecutivo dovrebbe presentare al Parlamento un modello di gestione che identifichi le responsabilità della realizzazione del piano, garantisca il coordinamento con i ministri competenti a livello nazionale e gli altri livelli di governo e monitori i progressi di avanzamento della spesa. La spinta ulteriore agli investimenti (che nell'attuale versione assorbono oltre il 70% delle risorse) serve a dare maggiore impulso alla crescita del PIL, garantendo al Paese una capacità più adeguata – non solo rispetto a quella attuale, ma anche a quella riscontrabile negli anni immediatamente antecedenti lo scoppio della pandemia – di rimborsare il debito futuro.

Tradotto in numeri questo significa che il piano dovrebbe consentire una crescita del PIL a regime ben superiore rispetto a quella che si avrebbe avuto in assenza del piano e degli investimenti ivi previsti e da realizzare. Il Recovery Plan ha l'obiettivo dichiarato di portare il PIL tre punti sopra i livelli che avrebbe raggiunto senza l'intervento UE, che in soldoni significherebbe avere una capacità di generare PIL di circa 60 miliardi superiore rispetto a quella che avrebbe prodotto in assenza del piano. Tale crescita sarebbe il frutto dell'utilizzo delle somme messe a disposizione, che ammontano a ben 309 miliardi di euro. Vanno considerati, oltre ai 196,5 miliardi della Recovery and Resilience Facility, anche i 13,5 miliardi dei programmi comunitari collegati a partire dal React EU, e gli 1,2 miliardi del Just Transition Fund. Questo è il totale dei fondi messi a disposizione per il nostro Paese che, tuttavia, oltre a saperli spendere dovrà anche creare il contesto entro il quale gli investimenti realizzati possano trovare terreno fertile

per produrre quella crescita strutturale ambiziosamente misurata in più 60 miliardi di euro di PIL a regime, cimentandosi con le riforme della pubblica amministrazione, della scuola, della giustizia, del lavoro, della concorrenza e, non ultima, del fisco.

In tema di riforme si vuole approfondire, per quanto di interesse, quelli che potrebbero essere i temi ed i contenuti di una delle auspiccate riforme: quella fiscale. Va precisato preliminarmente che le risorse del Recovery Fund non possono essere impegnate (banalmente) per una riduzione del carico fiscale, ad esempio con un abbassamento generalizzato delle aliquote dell'IRPEF, ma vanno necessariamente utilizzate per riforme di ampio raggio, la cui attuazione poi potrebbe (e dovrà) produrre quale effetto benefico per l'economia la riduzione del carico fiscale. Veniamo adesso a quali potrebbero essere i contenuti della riforma.

Innanzitutto occorrerebbe andare in direzione di una semplificazione normativa. È evidente che nel corso degli anni si sia verificata una frammentazione della legislazione tributaria, con conseguenti difficoltà per i cittadini e i professionisti e per la stessa Amministrazione finanziaria. Un sistema tributario così articolato e complesso costituisce un freno per gli investimenti, anche dall'estero, e rende complicato il rapporto fra Fisco e cittadini.

Una legislazione fiscale più snella e più semplice potrebbe sicuramente contribuire ad accrescere l'efficienza dell'Amministrazione finanziaria, migliorare il rapporto con i cittadini e, quindi, aumentare la produttività del sistema Paese, fornendo un aiuto alla ripresa che necessariamente dovrà seguire all'attuale situazione di difficoltà. In questa prospettiva sarebbe molto utile un'opera di raccolta e razionalizzazione della legislazione fiscale, svolta attraverso la

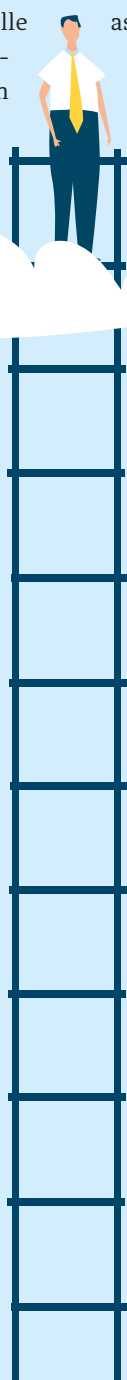
definizione di pochi testi unici per materia, da far confluire in un unico Codice tributario in cui accorpate le numerose norme attualmente vigenti. Oltre a migliorare la compliance, grazie alla quale si riducono all'origine i fenomeni evasivi ed elusivi, un Fisco più semplice consente all'Amministrazione finanziaria di perseguire le condotte evasive reali e rilevanti, ossia quelle chiaramente finalizzate a non pagare le imposte mediante comportamenti illeciti, e non quelle derivanti da errori di poca importanza, talvolta inconsapevoli.

Le risorse del Recovery Fund potrebbero essere utilizzate anche per una riforma del Fisco e dell'attività di riscossione che vada verso un rafforzamento dei processi di digitalizzazione e innovazione di tipo strutturale. Si pensi ad esempio ai benefici, anche per i cittadini e le imprese, che già si sono riscontrati con l'introduzione del 730 pre-compilato, o alla fatturazione elettronica, o ai corrispettivi telematici. Ma questo evidentemente non basta: ulteriori investimenti potrebbero essere rivolti al rafforzamento degli strumenti digitali attraverso cui offrire i servizi ai cittadini, favorendo contestualmente lo svolgimento della prestazione lavorativa da parte dei dipendenti dell'Agenzia in modalità "agile", rendendo strutturali le modalità di erogazione e di fruizione del servizio di assistenza utilizzate nel corso della pandemia e ancora in essere. L'esperienza maturata in questo periodo emergenziale ha reso più evidente la necessità di proseguire gli investimenti volti a rendere il fisco sempre più "telematico" e a far evolvere ulteriormente il rapporto con l'utenza – citta-

dini, professionisti e imprese – anche grazie all'utilizzo sistematico e intensivo dei nuovi strumenti che la tecnologia rende disponibili.

Negli uffici, l'adozione di un modello di accoglienza basato sull'appuntamento, cioè sull'accesso programmato, in luogo dell'accesso fisico incontrollato, oltre che prevenire situazioni critiche di assembramento rappresenta un fattore chiave per migliorare la qualità del rapporto con l'utente. In questo modo, il cittadino evita inutili attese e l'ufficio, potendo conoscere anticipatamente il servizio richiesto, migliora l'efficacia della propria azione amministrativa e la capacità di risolvere i problemi degli utenti con il numero minimo di contatti. Si tratta di imprimere un'ulteriore accelerazione attraverso adeguati investimenti nelle strutture tecnologiche necessarie, magari attraverso il Recovery Fund, muovendosi verso un utilizzo diffuso del canale telematico pur garantendo alle fasce di popolazione deboli la possibilità di entrare in contatto con l'Agenzia con modalità più colloquiali, alla portata di tutti, come nel caso del canale telefonico. In particolare, le risorse del Recovery Fund potrebbero essere utilizzate per il potenziamento dei servizi di videoconferenza e per la trasformazione e l'innovazione delle dotazioni informatiche a disposizione della pubblica amministrazione.

Molto potrebbe farsi anche in tema di contrasto all'evasione fiscale e alle frodi, il che contribuirebbe non poco alla riduzione del carico fiscale complessivo. In particolare si potrebbe immaginare di implementare gli strumenti di ausilio all'attività di controllo. È innegabile che, nonostante l'Agenzia delle entrate disponga di un vastissimo patrimonio informativo offerto da diverse banche dati, non sia ancora in grado di sfruttarlo pienamente.



Oggi infatti l'Agenzia delle Entrate è impegnata a realizzare una complessiva strategia di sviluppo di tecniche di analisi sui cosiddetti big data, finalizzata a superare i tradizionali controlli basati sugli "incroci" a favore di approcci innovativi e diversificati. Può essere fatto ancora molto per trasformare questo patrimonio in una conoscenza utile a contrastare fenomeni di evasione realmente dannosi per l'economia del Paese, e soprattutto farlo con una tempestività ad oggi non nota al fisco. Ciò richiede, evidentemente, importanti investimenti in capitale umano e tecnologico e, pertanto, sarebbe sicuramente auspicabile il finanziamento di progetti finalizzati allo sviluppo e all'utilizzo di tecniche innovative di network analysis, machine learning e di data visualization attraverso il Recovery Fund.

Di tali riforme ha parlato anche il Direttore della Agenzia delle Entrate nel corso di un'audizione alla Camera dei Deputati, durante la quale ha auspicato anche ulteriori due riforme, quella della riscossione e quella dell'IRPEF. Riguardo quest'ultima si auspicava il superamento dell'attuale sistema degli acconti IRPEF attraverso il sistema della tassazione per cassa. Si potrebbe dunque prevedere la possibilità di versare le imposte mese per mese sulla base di quanto si incassa effettivamente e al netto di quanto si spende per svolgere la propria attività, favorendo così gli investimenti in beni strumentali, i cui costi potrebbero essere subito de-

dotti dal proprio reddito, al posto del sistema degli ammortamenti (e quindi della competenza) finora utilizzato. Per la platea delle persone fisiche titolari di partita IVA ciò rappresenterebbe il definitivo superamento dell'attuale meccanismo degli acconti e dei saldi d'imposta che non rispecchiano l'effettivo andamento delle loro attività.

Una tale riforma risulterebbe essere un incentivo alla crescita ed agli inve-

stimenti in quanto la deducibilità degli investimenti costituirebbe un'evidente incentivazione degli stessi, oltre che una semplificazione, poiché il regime degli ammortamenti, che attualmente prevede specifici adempimenti di tipo contabile, è regolato da un decreto risalente al 1988 contenente oltre 20 possibili aliquote d'ammortamento differenziate per attività. Va inoltre considerato il miglioramento della compliance: i flussi di cassa sarebbero più facilmente osservabili, tanto più in presenza di un sistema di fatturazione elettronica integrato con un sistema di acquisizione delle informazioni dei flussi di cassa dal sistema bancario e dallo SDI, che agevolerebbe il confronto tra il totale delle fatture (o degli scontrini) del mese o del trimestre con il totale delle movimentazioni finanziarie avvenute nel corso del medesimo periodo.

D'altronde un graduale passaggio al regime di cassa era già iniziato con la legge di bilancio per il 2017, che ha introdotto un regime "misto" cassa-

Le risorse del Recovery Fund potrebbero essere utilizzate anche per una riforma del Fisco e dell'attività di riscossione che vada verso un rafforzamento dei processi di digitalizzazione e innovazione di tipo "strutturale".

competenza per le imprese minori, con la deroga al criterio della competenza per i ricavi percepiti e le spese sostenute e con

l'irrelevanza fiscale delle rimanenze. L'abolizione degli ammortamenti e delle altre voci ancora calcolate per competenza costituirebbe il secondo e definitivo passaggio dalla competenza alla cassa. Infine si potrebbe cogliere l'occasione per migliorare il sistema della riscossione, nota dolentissima nel nostro Paese. Su tale aspetto va ricordato che l'Italia tra la fine del 2015 e l'inizio del 2016 ha richiesto due specifiche consulenze tecniche, all'OCSE e al FMI, finalizzate all'esame della organizzazione, della governance, delle funzioni e delle prestazioni operative della medesima amministrazione. Ebbene, tra i rilievi presenti nei rapporti delle due organizzazioni internazionali quelli inerenti la riscossione dei debiti fiscali hanno riguardato principalmente:

- la generale frammentazione delle funzioni tipiche dell'amministrazione fiscale tra più enti, con alcune sovrapposizioni di ruoli e responsabilità;
- l'accumulo dei debiti fiscali, che in Italia assume proporzioni non coerenti con gli standard internazionali in mancanza di una prassi per la cancellazione delle posizioni non più riscuotibili;
- la farraginosità del processo di riscossione, che si presenta eccessivamente macchinoso imponendo azioni di recupero pressoché indistinte per tutti i carichi affidati all'Agente della Riscossione a prescindere dal loro importo e da una preliminare valutazione di solvibilità del debitore.

Il modello italiano di riscossione pubblica risulta ancora un'eccezione a confronto con quel-

lo di altri Paesi europei, in quanto ispirato ad un sistema duale dove la riscossione è affidata comunque ad un soggetto diverso dall'ente impositore. Vero è che tale sistema permette di incentrare su un unico soggetto – oggi l'Agenzia delle

entrate-Riscossione – la riscossione coattiva non solo dei tributi erariali ma anche di una vasta gamma di altre entrate pubbliche, consentendo ai numerosi enti non appartenenti all'amministrazione finanziaria di potersi avvalere di un unico soggetto deputato a tale funzione, perseguendo, di conseguenza, una maggiore efficienza complessiva. E questo a differenza di quanto accade nella maggior parte dei Paesi europei, dove invece è previsto l'affidamento del servizio di riscossione agli stessi enti impositori, il che consente un dialogo tra un'unica amministrazione e il contribuente in tutte le fasi dell'adempimento tributario, compreso il momento della riscossione, con beneficio enorme per il contribuente.

In conclusione, a ben vedere, c'è da fare e si può fare molto, naturalmente non solo in tema di fisco. Occorre però superare la litigiosità tra i partiti e gli interessi di parte per lavorare e definire il piano, l'impiego delle risorse e le necessarie riforme, non con il benessere e l'approvazione a maggioranza delle forze politiche, bensì con la partecipazione e il contributo di tutti – partiti politici e parti sociali – poiché in gioco c'è il futuro del nostro Paese e l'opportunità di poterlo davvero migliorare.



Cannabis light, falsi miti e opportunità

Aspetti giuridici e filiera della canapa industriale

Stefano Materazzi



Alfredo Battistini



Cannabis Light è un termine inventato nell'estate del 2017 per descrivere prodotti a base di infiorescenze di canapa industriale. Quello che ruota intorno alla filiera della canapa industriale è un settore in continua ascesa, e i numeri parlano chiaro: in Italia siamo passati in pochi anni da 200-300 ettari a oltre 3.000 ettari nel 2019. Si parla di 10.000 addetti, 1.500 nuove aziende di trasformazione e commercializzazione e 800 nuove aziende agricole, per un fatturato di 150 milioni di euro nel 2018. Si può facilmente dedurre che si prospettano nuove opportunità per i giovani che vogliono tornare ad occuparsi di agricoltura e per gli imprenditori che ambiscono a sfruttare la filiera. Bisogna però fare attenzione e distinguere i falsi miti generati dalla nostalgia degli anni '70 rispetto alle potenzialità di un mercato che non è interessato alle sostanze stupefacenti. Con una concentrazione massima permessa dello 0,2% di THC (Δ^9 -tetraidrocannabinolo) non si può certo associare alla canapa industriale uno scopo "ricreativo", neanche se si estraggono cannabinoidi sotto forma di tisane o infusi.

Ci sono però tutti gli aspetti applicativi della filiera che possono diventare una risorsa nel pieno rispetto delle normative vigenti. La canapa industriale, oltre a poter essere coltivata sia a livello del mare che a quote più elevate, ha un ottimo rapporto CBD A/CBD totale e un basso tenore in THC, soprattutto nelle varietà diffuse nelle coltivazioni italiane. Oggi buona parte dell'attenzione è indirizzata al Cannabidiolo (CBD), il cannabinoide presente in concentrazione

maggiore, che detiene potenzialità antinfiammatorie ancora da scoprire ma assolutamente concrete, testimoniate dalle evidenze di chi lo ha utilizzato quotidianamente sotto forma di olio a uso topico (artrosi, infiammazioni, problemi cutanei, ecc.) con risultati che hanno superato le aspettative. Non a caso le multinazionali canadesi hanno mostrato un forte interesse per tutte le realtà agricole che hanno investito in canapa da semente certificata: il mercato extra europeo, infatti, produce farmaci (e non solo) grazie ai cristalli purissimi derivanti dall'estrazione del CBD da questo tipo di canapa.

C'è poi da considerare che, al di là delle infiorescenze, il resto della pianta è biomassa che può essere bruciata per ottenere energia (16 tonnellate di biomassa secca per ettaro in 5/6 mesi) e biometano (fino a 60 tonnellate di biomassa verde per ettaro in 5/6 mesi), ma offre anche opportunità di filiera. Dai semi si possono ricavare (legalmente) olio e farina, quest'ultima utilissima per prodotti destinati ai celiaci. Sono ormai una realtà i "biomattoni" e i pannelli isolanti, utilizzati in edilizia, realizzati con foglie e canapuli, mentre l'industria automobilistica investe da tempo sulla canapa per produrre parti di autovetture, che rappresentano un'importante percentuale del materiale riciclabile "end-life" imposto dalle normative ai costruttori.

Recentemente si sta valorizzando anche l'uso della fibra ricavata dalla parte più legnosa della pianta, che è in linea con i criteri richiesti ai materiali riciclabili o biodegradabili e, allo stesso tempo, capace di fornire struttura.

Stefano Materazzi, laureato in Chimica cum laude presso l'Università "Sapienza" di Roma, è docente di Chimica Analitica Forense e direttore del Master di II livello in "Metodologie Analitiche Forensi" presso l'Università "Sapienza" di Roma, Visiting Professor presso la University of Houston (USA), Professore presso il Dipartimento di Chimica dell'Università "Sapienza"

di Roma, Membro dell'Albo degli Esperti del Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, fondatore, responsabile Scientifico dell'Accordo Quadro tra Università "Sapienza e Raggruppamento Carabinieri Investigazioni Scientifiche (RaCIS), e coordinatore della Ricerca e Sperimentazione del Tavolo Ministeriale sulla Canapa

La legislazione

In Italia il settore della canapa industriale da sementi certificate è normato principalmente dalla Legge 242/2016. La canapa in Italia può essere utilizzata in diversi settori produttivi, quali la cosmesi, l'alimentazione, l'artigianato e l'industria in generale, fino al settore energetico. Tra le varietà ammesse iscritte nel "Catalogo comune delle varietà delle specie di piante agricole", ai sensi dell'articolo 17 della direttiva 2002/53/CE del Consiglio del 13 giugno 2002 (le quali non rientrano nell'ambito di applicazione del testo unico delle leggi in materia di disciplina degli stupefacenti e sostanze psicotrope, prevenzione, cura e riabilitazione dei relativi stati di tossicodipendenza, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309) è ammessa la sola coltivazione di Cannabis Sativa L. Queste sementi sono certificate per avere un tasso di THC inferiore o uguale allo 0,2% W/W. La legge prevede un intervallo di tutela per l'agricoltore che la coltiva, riscontrabile solo in campo. Si tratta del livello di THC, che deve rientrare tra lo 0.2% e lo 0.6%, valore oltre il quale il campo di canapa può essere sequestrato e distrutto. Tuttavia, se ha seguito le procedure definite dalla legge, il coltivatore viene tutelato anche in questo caso. Il seme certificato è dotato di un cartellino originale, emesso dall'azienda che lo produce, che deve essere conservato obbligatoriamente insieme alla relativa certificazione di acquisto per almeno 1 anno o per tutta la permanenza della semente in azienda. La riproduzione per via agamica non è ammessa, così come la risemina del proprio seme.

Il ruolo del controllo analitico

È superfluo sottolineare che le metodiche analitiche sono fondamentali per poter garantire il rispetto dei requisiti imposti da questo mercato emergente e, in parallelo, per poter tutelare l'aspetto commerciale di chi investe nella filiera. La maggior parte delle ambiguità che ruotavano attorno alla canapa industriale e alla cannabis sono state chiarite da circolari e decreti. Attualmente è il controllo analitico ad assumere un ruolo fondamentale, e a rivestire due funzioni preminenti:

- **SORVEGLIANZA** del rispetto delle limitazioni imposte dalla legge: su questo punto il chimico può agire parallelamente alle forze dell'ordine, sia in fase di accertamento che in caso di repressione;
- **CERTIFICAZIONE** per chi, in autotutela in campo e successivamente in fase di commercializzazione, ha bisogno di valutare la qualità del proprio prodotto e garantire all'acquirente il rispetto delle norme. Il Tavolo Ministeriale della Filiera della Canapa, appena istituito dal Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, si prefigge di dare impulso a questa filiera dalle prospettive estremamente interessanti.

Le metodiche analitiche sono fondamentali per poter garantire il rispetto dei requisiti imposti da questo mercato emergente e, in parallelo, per poter tutelare l'aspetto commerciale di chi ha investito nella filiera

Alfredo Battistini, tecnologo del Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria (CREA) – Politiche e Bioeconomia – (CREA-PB) e collaboratore del Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali (MIPAAF) è coordinatore dei gruppi di lavoro del Tavolo Nazionale di Filiera della canapa. Presso il Mipaaaf. Autore di diverse pubblicazioni scientifiche in volume e rivista.



Garanzia Campania Bond

Uno strumento innovativo per le PMI



Pasquale Gorrasi

Garanzia Campania Bond è una misura nell'ambito del POR Campania FESR 2014-2020. Prevede l'emissione da parte di PMI Campane di Minibond della durata compresa tra i 7 e gli 8 anni, i cui proventi sono destinati a sostenere investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali e a finanziare il capitale circolante. I Minibond sono sottoscritti da una società veicolo, costituita secondo la legge 130/99 sulle cartolarizzazioni, che a sua volta si finanzia emettendo delle obbligazioni sottoscritte da Mediocredito Centrale (MCC) e Cassa Depositi e Prestiti (CDP), i quali agiscono pariteticamente come investitori nell'iniziativa.

Si tratta senza dubbio di uno strumento innovativo e di grandissima utilità per le PMI del nostro territorio, perché è la prima vera occasione di disintermediazione "massiva" del sistema bancario. Fino ad oggi le PMI per finanziare i propri investimenti si rivolgevano solo ed esclusivamente al sistema bancario, mentre con l'emissione del Minibond riescono a reperire finanza emettendo titoli direttamente sul mercato dei capitali di debito.

Oltre a trovare risorse in maniera efficace, le PMI che emettono il Minibond iniziano anche ad affacciarsi e a essere conosciute sui mercati dei capitali, sia di debito che di "rischio": è infatti già capitato che alcune delle aziende che hanno partecipato al Garanzia Campania Bond siano state contattate per valutare possibili operazioni di quotazioni al segmento AIM (Alternative Investments Market) di Borsa Italiana.

Dal suo lancio, nel settembre 2019, il Garanzia Campania Bond ha permesso a 54 PMI Campane di

emettere Minibond per ca €120 mln. Nel 2020, secondo il VII Report sui Minibond del Politecnico di Milano, grazie al Garanzia Campania Bond la Campania è risultata la regione con più emittenti in Italia e in un solo anno sono più che raddoppiate le emissioni fatte dalle aziende campane.

Lo strumento dei Minibond esiste già da diversi anni, da quando è stato introdotto e disciplinato dalle normative di riferimento che sono contenute nel Decreto Legge 22 giugno 2012 n.83 ("Decreto Sviluppo") e nelle successive integrazioni e modifiche apportate dal D.L. 18 ottobre 2012 n.179 ("Decreto Sviluppo Bis"), dal D.L. 23 dicembre 2013 n. 145 (piano "Destinazione Italia") e nel più recente D.L. 24 giugno 2014 n. 91 ("Decreto Competitività"). Tuttavia, fino ad oggi le emissioni sono state veramente poche in tutta Italia (pochissime in Campania) perché si tratta di uno strumento con un iter valutativo particolarmente complesso e nient'affatto "economico", visti i tassi medi richiesti dal mercato.

Garanzia Campania Bond, grazie alla garanzia di portafoglio rilasciata da Sviluppo Campania, pari al 25% degli importi sottoscritti, è invece molto più conveniente in termini di pricing (i tassi sono sostanzialmente in linea con quelli bancari a M-L/T all'interno del Temporary Framework) e anche più snello in termini di iter valutativo.

Infine un ruolo estremamente importante è ricoperto da due attori del processo: l'Arranger (nel caso del Garanzia Campania Bond è un Raggruppamento Temporaneo di Imprese costituito da Banca Finint e MCC che si è aggiudicato un bando pubblico con Svi-

Pasquale Gorrasi, oltre ad aver ricoperto il ruolo di Responsabile delle attività di sviluppo commerciale della Regione Campania, è stato Responsabile presso diverse filiali della Deutsche Bank Spa. Attualmente è consulente di finanza aziendale e controllo di gestione per diverse PMI salernitane.

luppo Campania), che ha le competenze tecniche e il know-how necessario per strutturare il basket bond, gestire gli aspetti legati al credito agevolato e seguire l'azienda nell'intero iter; e l'Advisor, a cui si rivolge l'azienda per aiutarla a presentarsi efficacemente agli investitori mediante un'approfondita analisi storica della propria situazione economico-finanziaria e una chiara presentazione delle prospettive future derivanti dagli investimenti che si vogliono finanziare.

Intervista a Mario Mustilli

Garanzia Campania Bond risponde, attraverso un'operazione di finanza alternativa, a un fallimento di mercato. La leva finanziaria è rilevante se partendo da 37 milioni di euro si è arrivati a 148 milioni di emissioni. Si aspettava un risultato simile?

Il risultato è stato anche superiore alle aspettative, se guardiamo alla partecipazione con cui è stato accolto dalle imprese campane questo strumento di finanza innovativa: sono state ben 124 le PMI che hanno presentato manifestazioni di interesse entro il termine di chiusura previsto dall'avviso. Garanzia Campania Bond nasce dall'osservazione e l'analisi di un'evidente distonia tra domanda e offerta di credito. La premessa è che le imprese italiane sono, da un lato, sottocapitalizzate e, dall'altro, fortemente dipendenti dal finanziamento bancario. Per questa ragione da qualche tempo si parla di finanza alternativa, di emissione di obbligazioni. Ma il mercato dei bond a livello mondiale, ed europeo in particolare, spesso privilegia

Mario Mustilli
Presidente di
Sviluppo Campania



operazioni non coerenti con la nostra struttura produttiva: mediamente le obbligazioni emesse in questo Paese hanno un valore che si aggira tra gli 8 e i 15 milioni di euro e non risultano, dunque, compatibili con le dimensioni del fatturato delle nostre imprese, che sono di gran lunga inferiori e richiedono di conseguenza operazioni finanziarie più piccole. Questo è un classico fallimento di mercato: da un lato si chiede alle imprese di avere una finanza alternativa alla banca, dall'altra il mercato non c'è, perché i tagli sono troppo grandi. È proprio da qui che nasce Garanzia Campania Bond: costruiamo un meccanismo di cartolarizzazione che consente di investire contemporaneamente in più titoli e creiamo una struttura di garanzia – la cosiddetta dimensione “junior” del portafoglio – pari al 25 % dell'emissione complessiva: così con 37 milioni di euro abbiamo permesso l'emissione di 148 milioni di

euro. E lo abbiamo fatto attraverso la selezione di un arranger che a sua volta ha coinvolto investitori importanti, a partire da Cassa Depositi e Prestiti.

CASO STUDIO

La Contadina Srl



La Contadina Srl è una società specializzata nella produzione e commercializzazione di prodotti tipici caseari campani, fondata nel 1983.

Oggi conta 65 punti vendita e 250 dipendenti ed è riuscita a costruire un Brand ampiamente conosciuto per la qualità dei prodotti e la ricerca di uno stile particolarmente curato nell'allestimento dei PV.

“Grazie alla partecipazione al progetto Garanzia Campania Bond, per il quale siamo stati supportati da SEF” – sostiene il Cav. Alessandro Di Masi, figlio del fondatore dell'azienda e attuale General Manager – “potremo coronare il sogno inseguito a lungo di ampliare l'opificio,

rendendolo adeguato a supportare i volumi che l'azienda attualmente produce e che sono cresciuti di anno in anno a partire dall'inizio degli anni 2000. Grazie ai proventi del Minibond metteremo a punto, tra l'altro, la produzione dello yogurt con il latte di bufala su cui punteremo molto in termini commerciali. L'esperienza del Garanzia Campania Bond ci è servita anche per farci conoscere da interlocutori finanziari con cui fino a oggi non eravamo entrati in contatto. In particolare abbiamo apprezzato il lavoro fatto dall'Arranger Banca Finint, il cui sostegno durante l'intero percorso ci è stato di particolare aiuto.”

In che termini siete riusciti a creare una cultura imprenditoriale incline all'emissione di obbligazioni nel tessuto produttivo campano? Qual è stata secondo lei l'arma vincente?

Più che creare una cultura d'impresa abbiamo prodotto un'evoluzione della cultura finanziaria interna delle imprese, perché per

emettere bond le aziende devono assumere comportamenti in ambito finanziario coerenti con la dimensione europea della nostra attività. A partire, ad esempio, dalla consultazione di società di rating, ovvero di valutatori esterni alle imprese che danno un giudizio indipendente sulle stesse. Tutto questo ha permesso di creare un mercato che prima non c'era. Abbiamo preso un'esperienza avviata da Cdp in Borsa di Milano, l'abbiamo modificata "attaccandoci" una garanzia pubblica – una struttura abbastanza raffinata come garanzia – e su questo fronte ci hanno seguito anche altre regioni a partire dalla Puglia, alla quale si stanno aggiungendo anche Lombardia e Lazio. Insomma, la misura sta diventando una best practice nazionale. L'arma vincente? A mio avviso, è la leva della risorsa pubblica: noi con 1 euro pubblico tiriamo fuori 4 euro privati.

In che termini si può parlare di integrazione del sistema bancario rispetto a questo strumento? Gli istituti di credito sono dei veri Partner o hanno un ruolo, per così dire, esterno?

Lo strumento è frutto di una convenzione tra partner: la Regione Campania da un lato, tramite la società in house Sviluppo Campania, e dall'altro l'RTI formato da Mediocredito Centrale – Banca del Mezzogiorno Spa e Fisg Srl (Gruppo Banca Finint), in qualità di arranger dell'operazione, supportato da Grimaldi Studio Legale e Elite. Cassa Depositi e Prestiti e Mediocredito Centrale, inoltre, hanno agito in qualità di anchor investor, sottoscrivendo il 50% ciascuna dell'ammontare complessivo delle emissioni del programma.

Cosa dobbiamo aspettarci nello scenario post-pandemico? Questi bond subiranno delle evoluzioni, dei cambiamenti?

Passata la pandemia, quando i tassi di copertura oggi emergenziali saranno superati dalla storia, il sistema Garanzia Campania Bond consentirà di creare un mer-

cato del credito alternativo a quello bancario, con un utilizzo ridotto delle risorse pubbliche. È bene ricordare, tra l'altro, che abbiamo ottenuto questo risultato durante il lockdown, scontando in qualche maniera la competizione di prodotti finanziari bancari promossi dal Decreto Liquidità che immaginavano tassi di copertura più alti in termini di garanzia e facevano capo al problema delle perdite che le imprese avevano subito a causa della pandemia. Nonostante tutto questo, abbiamo utilizzato a pieno il fondo e già da un po' di tempo sto proponendo alla Regione Campania di investire altre risorse su questo prodotto. Ce lo chiedono a gran voce le associazioni imprenditoriali e le Camere di Commercio. Segno che Garanzia Campania Bond è riuscita a intercettare i bisogni reali delle aziende in questa fase economica, destinando l'emissione di minibond a programmi di sviluppo e investimenti finalizzati a diversificare la produzione e ad accelerare il processo di digitalizzazione.

Qual è il collegamento di Garanzia Campania Bond agli altri strumenti di ingegneria finanziaria messi in campo da Sviluppo Campania?

Accanto a uno strumento innovativo quale è Garanzia Campania Bond, c'è un'altra esperienza pilota di Sviluppo Campania dalla quale ci aspettiamo lo stesso successo per sostenere ancora meglio il siste-

**CASO STUDIO
ISA Srl**



La "newco" ISA Srl vanta un'esperienza trentennale nel settore della trasformazione dei prodotti agro-alimentari, ma un deciso salto di qualità è stato fatto grazie all'introduzione nel product-mix di nuove referenze a più alta redditività.

"Negli ultimi anni siamo riusciti ad affermare il nostro marchio grazie a un continuo lavoro di ricerca di nuovi prodotti destinati principalmente all'HO.RE.CA, puntando sulla qualità delle materie prime e sull'ingegnerizzazione del processo produttivo. Il segreto della crescita registrata a partire dal 2018" – continua Michele Carbone, uno dei 5 soci, nonché amministratore della società – "è la sinergia che abbiamo creato all'interno dell'azienda nella suddivisione dei compiti di

ciascun socio. Lo sviluppo stesso però ci ha messo davanti a un bivio: realizzare un nuovo sito produttivo più ampio e funzionale, o accontentarci dei volumi attuali non potendo più assecondare la crescente richiesta dei nostri clienti.

Garanzia Campania Bond ci è stato perciò proposto nel momento più opportuno, e dobbiamo ringraziare SEF che ha creduto subito nella nostra azienda e nella nostra possibilità di successo; grazie poi al supporto di Banca Finint, abbiamo raggiunto un traguardo in termini di importo emesso che, onestamente, non pensavamo fosse raggiungibile. E ora possiamo certamente dire che il Campania Bond è il pilastro finanziario su cui potremo costruire la nostra storia di successo dei prossimi anni."

ma produttivo locale. Si tratta di SFIN, Strumento Finanziario per il sostegno agli investimenti produttivi nelle filiere strategiche del territorio, attuato in procedura negoziale con la partecipazione del FRI, il Fondo Rotativo per le Imprese di Cassa Depositi e Prestiti. Lo SFIN è uno strumento composto da un contributo a fondo perduto, un finanziamento agevolato, un finanziamento bancario e una garanzia pubblica concessa su prestiti finalizzati all'attivo circolante. Anche in questo caso l'obiettivo è sostenere gli investimenti produttivi in Campania e accrescere la competitività delle imprese – piccole, medie e grandi – che fanno capo a precisi settori strategici: Aerospazio, Automotive e Cantieristica, Agroalimentare, Abbigliamento e Moda, Biotecnologie e ICT, Energia e Ambiente, Turismo. Alla luce della complessa crisi economica derivante dalla diffusione del Covid-19, lo strumento sul quale la Regione Campania ha investito 91 milioni di euro di Fondi POR, FESR e FSC potrà servire a finanziare investimenti relativi all'acquisto di impianti, e macchinari, e all'adeguamento e messa in sicurezza degli spazi aziendali.

Intervista a Massimo Fabiano

Il 25 febbraio l'Osservatorio Minibond della School of Management del Politecnico di Milano ha sottolineato il primato della Campania, che supera per numero di emittenti regioni tradizionalmente più attive come Lombardia e Veneto. Garanzia Campania Bond arriva alla settima emissione e fornisce un importante stimolo agli investimenti, allo sviluppo e alla digitalizzazione. Come valuta l'esperienza fatta come Arranger in questa operazione e le maggiori sfide affrontate?

Massimo Fabiano
Senior Director nel
Dipartimento di
Finanza Strutturata
di Banca Finint



L'operazione Garanzia Campania Bond è stata la settima operazione di Basket Bond organizzata da Banca Finint, che viene riconosciuta nel mercato finanziario italiano come l'ideatrice di questa soluzione finanziaria, introdotta già a partire dal 2014. Siamo leader in questo mercato avendo strutturato operazioni per oltre 1 miliardo di euro complessivi, eseguendo più di 100 emissioni di Minibond. L'operazione Garanzia Campania Bond è stata motivo di grande soddisfazione perché con circa 100 milioni di ammontare complessivo e 41 emissioni obbligazionarie nel solo 2020 ha rappresentato oltre il 20% del mercato dei Minibond italiani. Inoltre, l'operazione ha permesso di più che raddoppiare il numero di emittenti campani di Minibond, che alla fine del 2020 erano in totale 70, diventando un effettivo strumento di "massa" nella disintermediazione del canale bancario.

Per quanto riguarda le sfide del programma Garanzia Campania Bond per Banca Finint, che agisce come Arranger in Raggruppamento Temporaneo di Impresa con MCC, va menzionata sicuramente la gestione degli aspetti di diritto amministrativo legati all'operazione e la numerosità degli emittenti. Relativamente al primo punto, l'operazione è un autentico partenariato pubblico-privato, che richiede di far convivere e trovare una sintesi tra le logiche privatistiche delle operazioni del cosiddetto Debt Capital Markets con quelle del diritto amministrativo, che disciplinano i fondi pubblici messi a garanzia

CASO STUDIO

Logistica Comi Srl



Azienda storica del comparto trasporti e logistica, nata nel 2001. Potendo contare su un'area logistica di oltre 20 mila m² e su una flotta di 200 automezzi, la Comi Srl si interessa principalmente della raccolta di prodotti agricoli da realtà ubicate su tutto il territorio del Centro-Sud d'Italia e della consegna presso magazzini e punti vendita della grande distribuzione nazionale.

"Grazie al supporto di SEF e HSL" – esordisce il founder Biagio Migliaro – "l'azienda ha ottenuto importanti risorse per ampliare il proprio modello di business su nuove aree di intervento. La vicinanza della Finint e non ultimo di Errico Formichella, Pasquale Gorrasi e Michele Gargiulo sono stati di grande sostegno e conforto in un percorso entusiasmante ma allo stesso tempo complesso e articolato."

dalla Regione Campania per il tramite di Sviluppo Campania. Di fatto la struttura dell'operazione ha aumentato la richiesta di conoscenze interdisciplinari: nelle operazioni di Basket Bond bisogna combinare tradizionalmente il know-how sui Minibond con quello relativo alla legge sulla cartolarizzazione, in questa operazione si aggiunge la "gamba" del diritto amministrativo legato alla finanza agevolata. Con riferimento alla quantità degli emittenti, l'operazione ha permesso di avere 41 emissioni nel 2020 e ulteriori 13 nel primo trimestre del 2021, per un totale di 54 emissioni e un ammontare di quasi 120 milioni. Si tratta sicuramente della più "massiva" operazione di Debt Capital Markets mai fatta nel mercato Italiano, e la gestione di questa numerosità ha richiesto un'attenzione spasmodica agli aspetti legati ai processi che sono stati standardizzati e semplificati quanto più possibile con l'obiettivo di contenere i tempi di esecuzione e gli aggravii per gli emittenti.

Secondo lei quali sono stati i principali fattori di successo dell'iniziativa, rispetto alle difficoltà che finora le PMI campane, e non solo, avevano riscontrato nell'emissione dei minibond?

La garanzia pubblica fornita dalla Regione a valere dei fondi comunitari ha permesso un agevole accesso al mercato dei Minibond per le società emittenti. In assenza della garanzia pubblica, le stesse società avrebbero incontrato condizioni molto meno positive in termini sia di cedole, ma anche di durata e impegni contrattuali (inclusa l'assenza di garanzie reali e fidejussioni personali). Potremmo dire che, grazie alla garanzia pubblica, le PMI Campane hanno avuto accesso al mercato dei Minibond in modalità "protetta".

Il know-how nelle operazioni di Basket Bond e l'implementazione di processi particolarmente efficienti da parte dell'Arranger sono stati il volano per far sì che questa

operazione voluta da Sviluppo Campania avesse la massima efficacia per le PMI campane emittenti.

Quali sono i vantaggi che lo strumento Minibond offre rispetto al mercato "ordinario" del credito?

L'operazione Garanzia Campania Bond è stata pensata prima dell'emergenza sanitaria legata alla pandemia. Fino a luglio 2020 è stata sicuramente fra le soluzioni finanziarie più convenienti. Con il diffondersi dei c.d. finanziamenti Covid-19, garantiti dal Fondo Centrale di Garanzia nell'ambito del Temporary Framework, è aumentata la competizione di strumenti che avvalendosi di altre forme di garanzie pubbliche permettono un accesso conveniente al credito. Malgrado questo, l'operazione ha continuato a essere gradita dalle società: avere fonti di finanziamento alternative e complementari rispetto al canale bancario si sta trasformando in uno strumento di risk management a cui le aziende, comprese le PMI, stanno diventando sempre più attente. Molto apprezzato è stato anche il fatto che il Garanzia Campania Bond non permette che ci siano garanzie reali nella forma di ipoteche né garanzie fidejussorie rila-

CASO STUDIO

Costruzioni Tecniche Meccaniche Srl



La Costruzioni Tecniche Meccaniche Srl svolge la propria attività manifatturiera a San Salvatore Telesino, in provincia di Benevento, all'interno di un moderno complesso industriale che si estende su una superficie di circa 20.000 mq, dotato di laboratori di Ricerca&Sviluppo allestiti con strumentazioni all'avanguardia per la progettazione, le analisi tecniche, lo sviluppo dei prototipi, il controllo efficienza/qualità, l'analisi di combustione e la misurazione delle emissioni in atmosfera.

I prodotti a marchio CTM derivano da una filosofia aziendale che ha sempre concentrato la propria produzione sulla realizzazione di "sistemi" di riscaldamento capaci di coniugare funzionalità e qualità, risparmio energetico ed estetica, garantendo alte prestazioni e una sostanziale riduzione delle emissioni. Dice Mauro Pedicini, responsabile dell'azienda: "Abbiamo emesso titoli di debito per

un totale complessivo di € 800.000,00 nell'ambito dell'operazione denominata Garanzia Campania Bond, supportati dal team di SEF – della cui proficua collaborazione nel campo della finanza agevolata ci avvaliamo da circa un decennio – e dall'arranger Banca Finint Spa.

L'esito positivo dell'operazione ha consentito il reperimento, difficilmente conseguibile attraverso i tradizionali canali bancari, dei capitali necessari a sostenere i nostri programmi di investimento, sia in ambito di penetrazione dei mercati esteri che per la riconversione del processo produttivo in una dimensione rispondente ai criteri dell'Industria 4.0. Si tratta di un percorso che ci ha consentito di accedere a strumenti finanziari fortemente innovativi, offrendoci l'opportunità di reperire sul mercato dei capitali le risorse indispensabili ad attuare i nostri programmi di sviluppo sostenibile."

sciate da persone fisiche. Inoltre, per molte aziende si è trattato di una “palestra” per migliorare i propri processi manageriali e organizzativi in vista di un accesso più frequente in futuro al mercato dei Minibond o della preparazione alla quotazione sul mercato AIM di Borsa Italiana. Riguardo quest'ultimo punto, l'operazione prevede che le società si dotino di un Rating di Credito rilasciato da un'Agenzia di Rating ECAI e preparino un Infomemo che include un business plan su base triennale, rispettando per tutta la durata del Minibond gli impegni contrattuali, tra cui i cosiddetti covenant finanziari.

Come valuta complessivamente l'interlocuzione che Finint in qualità di Arranger ha avuto con le aziende che hanno partecipato?

Ci sono settori strategici, aree di interesse particolari o vi siete trovati davanti una domanda variegata e differenziata per dimensione e settori merceologici?

Il rapporto con le imprese è stato sicuramente arricchente. L'operazione ci ha permesso di entrare in contatto con realtà dinamiche e imprenditori e manager desiderosi di mettersi in discussione e acquisire nuovi strumenti. Per quanto riguarda i settori finanziati lo spettro è stato molto ampio e si possono individuare otto macro settori che coprono circa il 90% del portafoglio con il Manifatturiero (26%) e l'Alimentare (17%) in posizione di leadership, seguiti da Digitale/Software (11%), Infrastrutturale (7%), Energy (7%), Abbigliamento (7%), Trasporto (7%) e Sanità (4%). Inoltre, siamo riusciti ad avere emittenti in ciascuna delle province campane con Napoli e Salerno maggiormente rappresentate.

Punti di criticità ancora presenti nel sistema minibond? Ci sono più limiti operativi delle aziende o sistemiche del mercato?

Per quanto riguarda i limiti, si tratta di operazioni

CASO STUDIO Qualityagro Srl



Qualityagro S.r.l. nasce nel 2007 focalizzandosi da subito sulla commercializzazione di prodotti per l'agricoltura e per la zootecnia. Grazie a un management esperto, l'impresa ha innescato negli anni un'importante crescita del mercato puntando quasi esclusivamente sulla vendita all'ingrosso.

Attraverso Campania Bond l'azienda sta intraprendendo una nuova e importante sfida volta a conseguire i seguenti obiettivi: una diversificazione dei prodotti da offrire al mercato (mangimi biologici), un ampliamento della produttività (convenzionale e biologica), una maggiore soddisfazione delle esigenze

del mercato, un aumento della redditività aziendale.

“I nuovi investimenti immobiliari e produttivi aumenteranno la qualità del prodotto e la qualità del servizio offerto, accrescendo al contempo la redditività aziendale.” – così il Bdm Antonio Crispino – “Una crescita legata a una diversificazione e personalizzazione del prodotto che consentirà di acquisire nuove fette di mercato. SEF ci ha affiancato durante tutto il percorso con professionalità e competenza, impostando un lavoro di squadra con il nostro staff che ci ha consentito di raggiungere importanti obiettivi a ottime condizioni.”

che hanno generalmente maggiori costi fissi rispetto al debito bancario, con l'ovvio beneficio che rappresentano un ingresso sul mercato dei capitali e danno il via ad un percorso di crescita aziendale e di miglioramento dello standing presso potenziali investitori e gli istituti bancari stessi. Un'ulteriore riflessione va fatta sugli impegni contrattuali: in queste forme di finanziamento a medio e lungo termine, gli investitori normalmente rinunciano alle garanzie reali o personali dell'imprenditore a fronte di una maggiore protezione documentale, richiedendo dunque un presidio maggiore in termini di programmazione finanziaria. Più che una criticità, si tratta di un impegno ulteriore in linea con la tipologia di operazione che, a differenza del prestito bancario, rappresenta un primo passo nel mercato dei capitali e che comunque rimane alla portata delle aziende emittenti, senza essere troppo invasiva. La nostra esperienza ci porta ad affermare che, considerati i risultati raggiunti dalle aziende che hanno scelto il minibond come strumento di approvvigionamento finanziario finalizzato alla crescita, i benefici risultano alla lunga ampiamente superiori rispetto alle criticità.

Cultura Crea: una misura per il futuro

La normativa di riferimento e il decreto aggiornato



Alessia Merola

Normativa di riferimento

Negli ultimi anni l'interesse delle politiche di sviluppo europee per gli aspetti culturali sembra essersi accentuato parecchio. Il Trattato di Lisbona del 2010, affermando la libertà dell'arte e della ricerca scientifica nel rispetto della diversità culturale, religiosa e linguistica, ha promosso le politiche integrative dell'UE in materia culturale. Sono stati rafforzati gli obiettivi dell'Agenda Europea per la cultura del 2007, riconoscendo la cultura non solo come fattore essenziale di crescita, solidarietà, sicurezza e presenza internazionale, ma anche il suo valore duale intrinseco ed economico. Inoltre, con il libro verde sulle ICC, si è definito e ampliato il perimetro dei settori culturali e creativi che oggi includono architettura, archivi, biblioteche e musei, artigianato artistico, patrimonio culturale tangibile e intangibile, design, festival, musica, letteratura, performing arts, editoria, radio, arti visive e audiovisivo.

Con riferimento alle politiche culturali, il Parlamento Europeo nella programmazione 2014-2020 si era posto l'obiettivo di difendere e promuovere gli investimenti in cultura e creatività, nella convinzione che il sostegno a questi settori porti crescita sostenibile e occupazione di qualità ai territori, nel rispetto del modello sociale europeo.

L'interesse per questo settore negli ultimi anni è cresciuto proporzionalmente all'attenzione della politica e all'incremento del loro valore economico.

Tuttavia ad oggi non è ancora ben definito il perimetro delle industrie culturali e creative, sicché appare difficile la stima del loro peso nell'economia. A livello internazionale non esiste un'interpretazione

condivisa delle attività da considerare nell'ambito di questa industria e dei criteri di classificazione.

In fase di valutazione ex-ante degli strumenti finanziari dell'Asse Prioritario II per l'attivazione dei potenziali territoriali di sviluppo legati alla cultura nell'ambito del PROGRAMMA OPERATIVO NAZIONALE "CULTURA e SVILUPPO" FESR 2014-2020, si è ritenuto di non voler adottare un sistema di organizzazione gerarchico tra i vari ambiti che compongono le ICC.

Il sistema produttivo culturale proposto da Unioncamere-Fondazione Symbola si articola in cinque ambiti produttivi. Metodologicamente, si tratta di individuare, partendo da una approfondita conoscenza dei codici Ateco 2007 (la classificazione dei settori economici attualmente in vigore nel nostro Paese, che rappresenta la specificazione italiana del codice europeo NACE), le diverse attività economiche del settore creativo e culturale, che vengono poi ricompattate in 5 ambiti di analisi, di seguito riportati:

- performing arts e arti visive. Include le attività che, per loro natura, non si prestano a un modello di organizzazione di tipo industriale, o perché hanno a che fare con beni intenzionalmente non riproducibili (le arti visive), o perché hanno a che fare con eventi dal vivo che possono essere fruiti soltanto attraverso una partecipazione diretta;
- gestione del patrimonio storico-artistico. Comprende le attività imprenditoriali aventi a che fare con la conservazione, la fruizione e la messa a valore del patrimonio storico e artistico antico e contemporaneo (musei, biblioteche, archivi, gestione di luoghi o monumenti);

Alessia Merola è laureata in Ingegneria Gestionale presso l'Università Federico II di Napoli, lavora da sempre nel mondo della Finanza Agevolata occupandosi prima di valutazioni tecniche di programmi agevolati e, successivamente, di progettazione. Nell'ambito della sua attività, ha acquisito esperienza nell'elaborazione di business plan e nella redazione di piani di impresa per progetti ricadenti in diversi ambiti economici, nonché per importanti progetti di ricerca e sviluppo e di innovazione.

- industrie culturali. Include le attività collegate alla produzione di beni riproducibili, connessi alle principali attività artistiche a elevato contenuto creativo, in cui le imprese operano secondo logiche industriali (cinematografia, televisione, editoria, industria musicale e industria dei videogame);
- industrie creative. Comprende tutte quelle attività del mondo dei servizi che traggono linfa creativa dalla cultura e che contribuiscono a veicolare significati e valori nelle produzioni di beni e servizi (design, architettura e comunicazione);
- produzione di beni e servizi creative-driven. Sono comprese tutte le attività economiche fortemente connotate da un driver creativo. È un ambito di difficile quantificazione e in continua evoluzione, perché le attività economiche – anche tradizionali – creative-driven sono in continua crescita nel nostro Paese.

Le industrie creative rappresentano l'ambito di maggiore attenzione del settore culturale per la capacità di generare valore economico, soprattutto in un momento in cui il tema prioritario è l'uscita dalla crisi.

Dall'analisi emerge quanto sia sottile il confine tra sfera culturale e non culturale e quanto la non adeguata percezione della trasversalità del settore cultura e del suo valore implichi la necessità di prendere atto della legittimazione economica che il settore ha acquisito. In altre parole, occorre considerare il tema del suo valore non solo "immateriale" ma anche "materiale", nell'economia come nella finanza.

Tali considerazioni sono quelle che hanno portato a identificare i problemi maggiori che si incontrano nell'analisi economica e finanziaria del settore culturale. In questa sede ne nominiamo principalmente due: la difficoltà di delimitare l'ambito del settore nelle classificazioni statistiche e la difficoltà di quan-

Le industrie creative rappresentano l'ambito di maggiore attenzione del settore culturale per la capacità di generare valore economico, soprattutto in un momento in cui il tema prioritario è l'uscita dalla crisi.

tificare il "valore" degli asset materiali e immateriali delle attività culturali. Il primo problema si riflette in questo lavoro per la difficoltà di trovare un'informazione statistica coerente e specifica del settore per gli indicatori necessari all'analisi. Il secondo problema giustifica, insieme ad altri motivi, la necessità di strumenti finanziari che aiutino il settore a investire in presenza di notevoli difficoltà nell'accesso al mercato del credito. Infatti, spesso la mancanza di capitale materiale – essendo le abilità e quindi il capitale utilizzato di tipo immateriale – impediscono la formazione di collateral adeguati, ovvero di garanzie necessarie per ottenere i finanziamenti per investire. Gli strumenti finanziari qui delineati hanno lo scopo di aiutare le imprese creative e culturali a superare tali problemi e a contribuire alla crescita economica e sociale delle aree dove sono localizzate.

E così che, nel maggio 2016, il Ministro Dario Franceschini firma il tanto atteso decreto 243 e nasce la misura Cultura Crea, promossa dal Mibact e gestita da Invitalia (PON FESR «CULTURA E SVILUPPO» Asse Prioritario II).

L'incentivo sostiene la nascita e la crescita di iniziative imprenditoriali e no profit nel settore dell'industria culturale, creativa e turistica, che puntano a valorizzare le risorse culturali del territorio nelle regioni Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia. C'è tanto, tantissimo da dire su questo importante strumento finanziario. Soprattutto, da parte di chi ci lavora da sempre. Di chi ama l'arte, la storia e la cultura e crede nell'importanza della loro promozione.

La misura ha la finalità di:

- sostenere la filiera culturale e creativa;

- rafforzare la competitività delle PMI;
- sviluppare e consolidare il settore produttivo collegato al patrimonio culturale italiano e, in particolare, delle regioni del Sud.

Anche gli ambiti di intervento e le tipologie di soggetti beneficiari sono molteplici:

- Startup per la nascita di nuove imprese di micro, piccola e media dimensione della filiera culturale e creativa (eleggibili per il Titolo II);
- imprese consolidate della filiera turistica, culturale, creativa, dello spettacolo e delle filiere dei prodotti tradizionali e tipici (eleggibili per il Titolo III);
- enti del terzo settore, eleggibili sul Titolo IV, per progetti atti a promuovere attività collegate alla gestione di beni, servizi e attività culturali, favorendo forme di integrazione.
- Una misura che rappresenta una grande opportunità e offre numerosi vantaggi, rappresentati da:
- valorizzazione di attrattori culturali, non solo quelli più noti, ma anche attrattori minori o aree interne;
- possibilità di convogliare flussi di visitatori ed intercettare nuovi target di utenza, anche mediante l'ausilio di nuove tecnologie;
- coinvolgimento di imprese/Enti pubblici/enti del terzo settore del territorio nelle attività progettuali mediante partnership progettuali in una logica di rete;
- diffusione della cultura in via generale, con particolare focalizzazione su arte/archeologia/storia/architettura;
- attuazione e promozione di interventi non solo per l'impresa culturale e turistica ma anche per l'industria creativa, dello spettacolo e dei prodotti tradizionali e tipici;
- valorizzazione del territorio del Sud con conseguente impatto occupazionale e socio-economico. Per poter accedere all'incentivo, è necessaria la

sussistenza di un mix di requisiti oggettivi, soggettivi e progettuali legati principalmente alla tipologia di soggetto richiedente, alle competenze del team di progetto, alla natura e alla classificazione degli assets materiali e immateriali che compongono il budget, alla capacità di generare forti impatti sul territorio di riferimento, introducendo nuove modalità di fruizione, valorizzazione e conservazione della cultura ovvero, nel caso del terzo settore, offrendo attività di animazione e partecipazione culturale. Nei primi 4

mesi del 2020 è stato registrato un boom di domande per Cultura Crea con un aumento delle richieste pari a oltre il 115% rispetto alla media del 2019. L'incentivo ha rappresentato una risposta anticongiunturale allo stato di crisi provocato, soprattutto per le imprese culturali e creative, dall'emergenza Covid 19. Ciò anche in ragione del fatto che, in un momento storico in cui musei e parchi archeologici sono stati chiusi a causa della pandemia, è stato prestato grande interesse a nuove modalità di fruizione dell'arte e della cultura. E, mentre i flussi turistici si sono decisamente rallentati, il fermento culturale si è fortemente consolidato su altri fronti. Inoltre le azioni promozionali svolte in partnership con molti attrattori culturali, associazioni imprenditoriali, incubatori di imprese culturali, soggetti del terzo settore, università eccetera, hanno innalzato in maniera esponenziale l'interesse per l'incentivo.

Il decreto aggiornato

È stata fervida l'attesa per la pubblicazione del Decreto Mibact del 10 Dicembre 2020 registrato alla

Il nuovo decreto riconosce un contributo a fondo perduto finalizzato alla copertura delle esigenze di capitale circolante

Corte dei conti il 5 gennaio 2021 e pubblicato in Gazzetta Ufficiale (n. 40) il 17 febbraio scorso, con direttiva operativa n. 237 del 29 marzo 2021, che ha modificato il vecchio DM dell'11 Maggio 2016 introducendo una serie di interessanti modifiche ed integrazioni all'incentivo, nonché ulteriori vantaggi e procedure più snelle. Ampliati i territori di intervento, la platea dei beneficiari e le spese ammesse alle agevolazioni; più un servizio di tutoring per i soggetti beneficiari. Viene superato quel forte vincolo territoriale che costringeva i beneficiari ad avere o attivare una sede operativa nelle cosiddette aree di delimitazione culturale. Resta, invece, la necessità per le iniziative progettuali di avere un forte legame funzionale con uno o più attrattori di riferimento ma senza il vincolo di avere una sede fisica nel comune ove l'attrattore culturale di riferimento è allocato. Il nuovo decreto integra e modifica anche la tipologia delle spese ammissibili, con il vantaggiosissimo inserimento sia di spese riconducibili alle opere murarie, sia di quelle riferite al capitale circolante che, nella vecchia versione della norma, erano completamente a carico dei beneficiari.

Sul fronte dell'attuazione dei progetti agevolati varia, inoltre, la tempistica realizzativa la tempistica realizzativa (da 12 a 18 mesi), consentendo ai beneficiari di non procedere all'attuazione delle spese e ai pagamenti in un lasso di tempo decisamente ristretto che, più di una volta, ha visto gli stessi costretti a ricorrenti richieste di proroga per l'ultimazione degli investimenti.

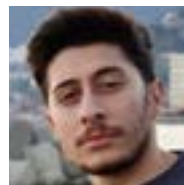
Il nuovo decreto include nella platea dei beneficiari anche le reti di impresa per progetti integrati: in tal caso, ogni impresa facente parte della rete deve essere in possesso dei requisiti richiesti per l'accesso alle misure previste dal decreto e le percentuali massime di finanziamento dei progetti saranno commisurate alle spese sostenute da ciascuna impresa.

E le novità non sono finite perché, per fortuna, i legislatori non hanno dimenticato quanto questa pandemia abbia messo in ginocchio le imprese del settore culturale e gli enti del terzo settore: in favore dei soggetti in possesso dei requisiti di accesso alle misure di cui al decreto 11 maggio 2016 e che siano attivi al 1° gennaio del 2020, infatti, il nuovo decreto riconosce un contributo a fondo perduto finalizzato alla copertura delle esigenze di capitale circolante, del valore massimo di 25.000 euro, nei limiti del Regolamento de minimis. A breve partirà, pertanto, anche un secondo sportello ad hoc "Emergenza Covid-19" per chi è stato danneggiato dalla pandemia. Sono altresì previsti a favore delle imprese beneficiarie servizi di tutoring e accompagnamento erogati direttamente dal soggetto gestore, al fine di trasferire competenze specialistiche e strategiche per il migliore esito delle iniziative finanziate. Il servizio sposa pienamente i fabbisogni delle start up e degli enti del terzo settore che necessitano di essere accompagnati e guidati per inserire al meglio la loro idea progettuale negli ambiti tematici di maggiore interesse e rilevanza per le iniziative della filiera culturale e creativa, oltre che per un più semplice accesso al mercato dei capitali e al marketing e, non da ultima, per la gestione delle risorse umane all'innovazione. Il valore di tali servizi di accompagnamento per singola impresa beneficiaria è pari a 10.000 euro.

Un'evoluzione importante e illuminata, questa della misura Cultura Crea, che permette sia a chi ne usufruisce sia ai consulenti di approcciarsi al progetto con maggiore passione e impegno, consapevoli e stimolati dalle nuove possibilità offerte dal legislatore e altresì consci del valore della cultura per la nostra società e per il nostro futuro. La misura Cultura Crea, in fondo, trova i suoi fondamenti e il suo significato più profondo proprio in questa consapevolezza.

Temporary Framework

Un surplus di aiuti di Stato aggiuntivi



Alfredo Morzillo

A quasi un anno dalla dichiarazione del direttore generale dell'OMS, Tedros Adhanom Ghebreyesus, circa lo stato pandemico causato dalla diffusione del SARS-CoV-2, ci si ritrova ad affrontare una grave crisi socio-economica che impedisce il normale andamento del mercato. Tale circostanza ha contribuito a generare timore per l'ignoto, limitando gli spostamenti e rendendo inverosimile la quotidianità. Uno scenario al quale le imprese hanno provato immediatamente ad adattarsi introducendo nel proprio modello di business un canale di vendita virtuale. Non c'è dubbio che, relativamente all'ultimo anno, gli acquisti on line siano aumentati in maniera esponenziale, consentendo la prosecuzione dell'attività d'impresa e, contestualmente, riducendo il rischio di trasmissione del virus. Questo nonostante le restrizioni del caso, che ha visto quasi azzerarsi le occasioni di incontro e interazione, consulenza e assistenza fisica al cliente.

Inoltre, considerata la grave minaccia per la salute pubblica e la forte incertezza verso le economie mondiali, in sede europea sono state adottate norme molto più flessibili in materia di aiuti di Stato, tra le quali rientra il "Temporary Framework for State aid measures to support the economy in the current COVID-19 outbreak - COM 2020/C 91 I/01", emanato con la comunicazione del 19 marzo 2020. Tuttavia il quadro temporaneo non sostituisce, ma integra, gli altri strumenti di intervento pubblico consentiti in via ordinaria in base alle normative vigenti.

La principale problematica delle imprese, sia ita-

liane che straniere, riguarda la liquidità per via della diminuzione della domanda da parte dei consumatori e le criticità nelle catene di approvvigionamento con uno shock negativo sul volume di affari globale. Per tale ragione è stato introdotto il regime di Temporary Framework, garantendo un surplus di aiuti di Stato aggiuntivi rispetto a quelli rientranti nel "regime de minimis" che, invece, varia a seconda della natura dell'attività svolta:

- 100 mila euro per impresa operante nella produzione primaria di prodotti agricoli;
- 120 mila euro per impresa operante nel settore della pesca e dell'acquacoltura;
- 800 mila euro per le imprese in tutti gli altri settori.

Considerato il persistere del periodo di incertezza, la Commissione Europea ha deciso di raddoppiare i massimali di aiuti ottenibili dalla singola impresa estendendo al contempo il periodo di riferimento fino al 31 dicembre 2021. Nelle scorse settimane, con la decisione del 28 gennaio, la Commissione ha modificato il quadro temporaneo richiamando l'art. 107, paragrafo 3, let. b del trattato sul funzionamento dell'Unione Europea, stabilendo la liceità degli aiuti straordinari destinati a porre rimedio a gravi turbamenti dell'economia di almeno uno Stato membro. Ora il plafond usufruibile varia a seconda della natura dell'attività svolta:

- 225 mila euro per impresa operante nella produzione primaria di prodotti agricoli;
- 270 mila euro per impresa operante nel settore della pesca e dell'acquacoltura;

Alfredo Morzillo ha conseguito la Laurea Triennale in Commercio Estero e la Laurea Magistrale in Amministrazione, Finanza e Controllo presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, con tesi di laurea "Analisi dell'impatto ambientale delle imprese e CSR". Attualmente lavora nel Team Internazionalizzazione della SEF.

- un milione e 800 mila euro per le imprese in tutti gli altri settori.

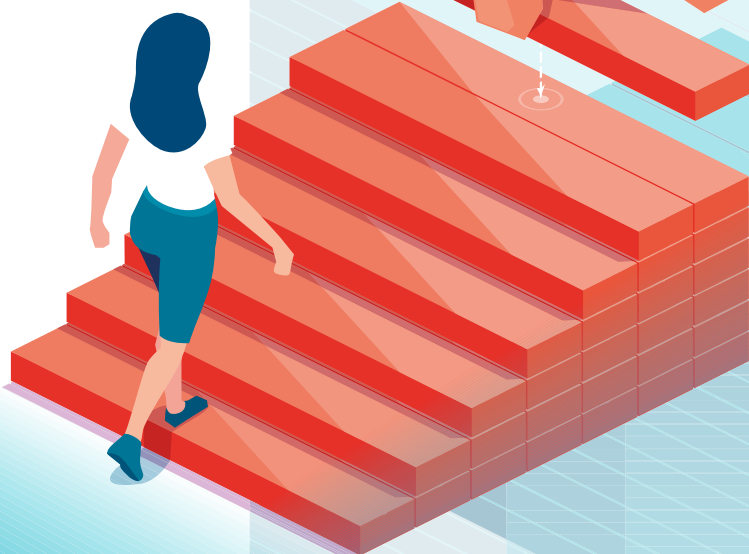
Le imprese sono obbligate a conteggiare in maniera autonoma gli aiuti ricevuti in regime di Temporary Framework e a comunicarlo con lo scopo di evitare di sfiorare i massimali previsti. Onere che ricade sulle imprese proponenti poiché il registro nazionale degli aiuti non è aggiornato in tempo reale.

Tra gli aiuti di Stato concessi in regime di Temporary Framework, ricadono anche le misure di internazionalizzazione a valere sul fondo rotativo 394/81 gestite dalla Simest Spa. Si tratta di misure agevolative volte a sostenere le imprese italiane che intendono internazionalizzarsi per promuovere beni "Made in Italy", ovvero prodotti in Italia o, comunque, a marchio italiano. La Simest Spa supporta varie iniziative che spaziano dalla partecipazione ad una fiera internazionale, anche su suolo nazionale, alla creazione di un portale e-commerce ex-novo per la vendita online, così come l'apertura di una sede all'estero per presidiare stabilmente un nuovo mercato e migliorare il consolidamento dell'impresa oltreconfine. I progetti presentati potrebbero, tendenzialmente, essere finanziati fino al 50% con contributi in conto impianti e la restante parte

con finanziamenti a tassi agevolati, nello specifico con un interesse pari al 10% del tasso di mercato utilizzato per medesime finalità.

Internazionalizzare i prodotti "Made in Italy", specie in un periodo come quello attuale, potrebbe rappresentare una soluzione particolarmente significativa al fine di ricavare nuove fonti di reddito e compensare i mancati introiti causati da un crollo della domanda. Ragionare in ottica futura e continuare ad investire potrebbe essere una buona soluzione per non perdere quote di mercato e risollevarsi a seguito della grave crisi socio-sanitaria le-

gata alla diffusione del Covid-19. Sono stati stanziati diversi fondi per varie iniziative imprenditoriali e di varia portata. Nella pratica le misure a supporto dell'internazionalizzazione variano da un minimo di 25 mila euro ad un massimo di 4 milioni di euro, a seconda della tipologia di intervento. Parte degli investimenti vengono coperti da contributi a fondo perduto, fino ad un massimo del 50%, senza oltrepassare i massimali previsti dal regime di Temporary Framework. Le opportunità ci sono, basta saperle cogliere e guardare con fiducia oltre questo momento complicato.



Svizzera

Un ragionevole pragmatismo



Fabrizio Macrì

Secondo il World Economic Forum la Svizzera insieme a Svezia, Finlandia, Olanda e Nuova Zelanda figura tra i Paesi con economie digitali avanzate e robuste reti di sicurezza sociale che al meglio hanno affrontato e gestito dal punto di vista economico la crisi pandemica.

Visto da dentro il sistema sociale ed economico svizzero ha certamente subito un forte contraccolpo, ma le previsioni di riduzione del PIL per il 2020 si limitano ad un -3,5% con un tasso di disoccupazione previsto al massimo intorno al 4%, senza che siano state introdotte misure di inibizione dei licenziamenti. Numeri ben lontani da quelli dei grandi paesi europei confinanti o degli Stati Uniti.

Può la Svizzera costituire un esempio nella gestione delle crisi e in particolare dell'attuale crisi in corso? Dove sta il segreto della sua proverbiale stabilità, anche affrontando le onde di un mare così in tempesta?

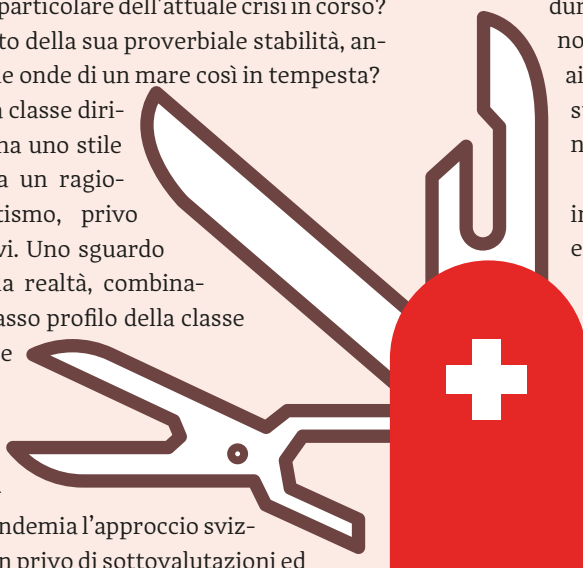
Certamente la classe dirigente del Paese ha uno stile caratterizzato da un ragionevole pragmatismo, privo di eccessi emotivi. Uno sguardo disincantato sulla realtà, combinato a un diffuso basso profilo della classe politica, produce decisioni efficaci e di facile comprensione per la popolazione. Durante la pandemia l'approccio svizzero, sebbene non privo di sottovalutazioni ed

errori di percorso, ha prodotto poche e proporzionate decisioni caratterizzate da un mix di raccomandazioni di fondo e poche restrizioni vincolanti.

Nei limiti del possibile si è cercato di trovare un equilibrio tra interessi economici e sanitari, consapevoli di come la salute pubblica non sia indifferente alla capacità dell'economia di continuare a generare reddito anche in situazioni di emergenza. In particolare sono state individuate poche priorità economiche strategiche che consentissero di non deprimere eccessivamente consumi e investimenti.

Liquidità e posti di lavoro sono state le priorità a breve, insieme a massicci interventi della cassa integrazione per abbattere il costo del lavoro delle imprese: le uniche in grado di generare posti di lavoro duraturi. In un Paese che ama lavorare non è mai stato vietato tassativamente ai cittadini di recarsi in azienda ma sono stati invitati a farlo solo se strettamente necessario.

La Camera di Commercio Italiana in Svizzera con sede a Zurigo, Ginevra e Lugano ha certamente subito i duri effetti causati dalla pandemia da Covid-19 e dall'impatto di quest'ultima sulla clientela italiana, ma ha anche goduto della solidità degli interventi dello Stato svizzero a sostegno delle imprese. Tuttavia questi interventi, seppure indispensabili, non spiegano del tutto la capacità di resistenza del siste-



Fabrizio Macrì, Direttore della Camera di Commercio Italiana per la Svizzera dal 2012, autore di un libro (Oltrefrontiera, Caosfera-2011), pubblicazioni e articoli, appassionato di Geopolitica, Economia politica e Relazioni internazionali. Fabrizio è nato a Roma nel 1974 e ha studiato Scienze Politiche a Torino con tesi di laurea in Economia dell'integrazione europea. Ha conseguito un Master in Relazioni internazionali conseguito presso l'Università di Amsterdam con focus in

Economia internazionale. Lavora dal 2007 presso la Camera di Commercio Italiana per la Svizzera dopo un'esperienza di 4 anni presso la Camera di Commercio Italiana per la Germania a Francoforte, un anno svolto presso la Siemens AG a Monaco di Baviera, e uno stage completato presso l'Italian Trade Commission ad Helsinki, Finlandia. È attualmente impegnato in un Executive MBA che terminerà ad Ottobre 2020 presso l'Università di Scienze Applicate dei Grigioni in Svizzera.

La mentalità del Paese, ispirata al pragmatismo e a un sistema fortemente liberale, forgiato da una mentalità di mercato e poco assistenziale, ha spinto la Svizzera a fermarsi il meno possibile e a ripartire velocemente con servizi compatibili con la situazione, mutando velocemente strategia.

ma Svizzera alla crisi. A nostro modo di vedere la chiave sta nell'approccio ai problemi tipico del Paese, e nella sua forte etica del lavoro.

La mentalità del Paese ispirata al pragmatismo e a un sistema fortemente liberale, forgiato da una mentalità di mercato e poco assistenziale, ci ha spinto a fermarci il meno possibile e a ripartire velocemente con servizi compatibili con la situazione, mutando velocemente la nostra strategia.

Per esempio, la distribuzione alimentare del Paese ha mostrato incredibile flessibilità e capacità di adattamento, ed è stata in grado in molti casi di spostare rapidamente il focus dal bacino di clientela della ristorazione, inesorabilmente colpita dalle chiusure legate alla pandemia, alla clientela privata con nuove tecniche web marketing e la ricerca di nuove soluzioni logistiche.

Le scoperte positive che il mercato in veloce evoluzione ci ha riservato come Camera di Commercio Italiana all'estero sono state molte:

- gli incontri b2b digitali a distanza tra importatori svizzeri ed esportatori italiani, che hanno visto viaggiare i prodotti e non le persone, si sono moltiplicati generando due effetti virtuosi: un aumento esponenziale dell'efficacia e della qualità del servizio e un abbattimento dei costi operativi per la Camera, la quale ha aumentato la propria redditività sebbene su un volu-

me di servizi venduti inferiore allo scorso anno;

- i rapporti con la grande distribuzione svizzera si sono intensificati grazie alla chiusura delle fiere internazionali, che hanno spinto la distribuzione nazionale a cercare nuovi canali di contatto con i fornitori italiani, tra i quali la Camera. Mai in altri anni sarebbe stato possibile organizzare in poche settimane due giornate di incontri tra 2 senior buyer di due delle maggiori catene della GDO svizzera e più di 40 fornitori provenienti da tutta Italia, così come è avvenuto a Bologna il 30 settembre 2020;

- dalle crescenti difficoltà di mercato sono sorte opportunità di erogare servizi per rispondere all'accresciuta domanda di sostegno mossa dalle nostre aziende disorientate.

Questi e altri elementi ci hanno spinto a non fermarci, a trovare soluzioni e mantenere la concentrazione dei nostri collaboratori sulle sfide che la situazione contingente ci poneva. Consapevolmente non abbiamo voluto lasciare nessun collaboratore solo, a casa, in preda alle ansie che la situazione generava giorno per giorno.

Di questo approccio ragionevole e pragmatico, prima ancora delle pur immediate ed indispensabili misure di emergenza, la nostra organizzazione ne ha tratto beneficio come tante aziende svizzere ed estere che operano su questo mercato, consentendo all'economia svizzera di attutire il colpo sferrato dalla crisi pandemica.



Francia

Un modello di Stato collaborativo



Arturo Bevilacqua

Eravamo a Parigi, il 14 Marzo 2020, alla vigilia di importanti elezioni locali, in una serata gelida e con avvisaglie di preoccupazioni provenienti dal lontano oriente. La Francia, che fino a quel giorno aveva opposto resistenza all'instaurazione di politiche volte a limitare la libertà individuale, ha capitolato. Eravamo seduti al tavolo

di un ristorante in Rue de Buci, un gruppetto di italiani e francesi, ristoratori o

annessi a questo settore, tutti frastornati. La stessa sensazione che ci ha accompagnati, ben celata, durante il resto del 2020 e ancora oggi.

Prenderò in considerazione quella che era la mia esperienza della Francia prima del Covid-19, un punto di vista che trova diverse conferme in merito alle misure che sono state adottate successivamente, molte delle quali coerenti con il Dna del sistema Francia, nel quale ho viaggiato e continuo a navigare tutt'oggi.

È molto importante partire da questo



Arturo Bevilacqua, Laurea magistrale in "Economia Aziendale", Master "M-MINT", DESEM (Diplôme d'Études Supérieures Européennes de Management), Il term MBA LIBA - Loyola College. Al termine di una formazione svoltasi tra l'Italia, la Francia e l'India, torna in Italia mettendo a frutto una tesi sul settore delle energie rinnovabili. A seguito di bruschi cambi normativi che hanno riguardato tale comparto si dirige in Marocco

assistendo microimprese europee in cerca di opportunità. A seguito della primavera araba torna in Francia, integrando la Financiere Volpe come assistente personale del PDG. Parallelamente individua opportunità di mercato per microimprese italiane soprattutto nella cantieristica civile e nella distribuzione alimentare. Attualmente collabora SEF a una offerta stabile di servizi per le organizzazioni che intendono aprirsi alla Francia.

punto: ho sempre lavorato a contatto con piccole e micro imprese, sia in Italia che in Francia, oltre che in Marocco e in India. Allo stesso tempo ho avuto il privilegio di confrontarmi con quadri e dirigenti di importanti compagnie nazionali e multinazionali: poter effettuare un paragone è alla base di qualunque analisi territoriale.

Andiamo per ordine e cerchiamo di entrare nel cuore dell'argomento.

In Francia l'IRI non è mai stata smantellata

La partecipazione diretta e indiretta dello Stato nell'economia francese è molto intensa. Questo ha permesso la costruzione di comparti industriali a grande raggio di applicazione e di interconnessione. I principali settori interessati direttamente sono:

- Energia
- Telecomunicazioni
- Difesa
- Aerospazio
- Trasporti marittimi, terrestri e per via aerea

Altri comparti, come la finanza e le costruzioni, sono controllati indirettamente grazie a un concerto continuo tra esecutivo e maggiori operatori. Affrontiamo a grandi linee questi due aspetti prescindendo da un altro fattore: l'utilizzo della politica estera come strumento per l'ottenimento di consistenti commesse.

Un altro aspetto della Francia che occorre sottolineare è (o meglio è stata, in quanto con la presidenza Macron questo fattore si è dissolto) la presenza di un chiaro indirizzo sia sulle questioni sociali che economiche, con il dubbio che questo possa costituire un vantaggio, in quanto col tempo ci si è resi conto di aver perseverato in un errore molto importante. Consideriamo, a titolo di esempio, il settore energetico. A partire dagli anni '60 gli indirizzi sono stati la specializzazione nel nucleare e la commercializzazione di prodotti petroliferi; quest'ultimo adottato soprattutto per creare soprattutto indotto nella filiera della ricerca di risorse e della creazione di cen-

tri di estrazione, trasporto e trasformazione degli idrocarburi.

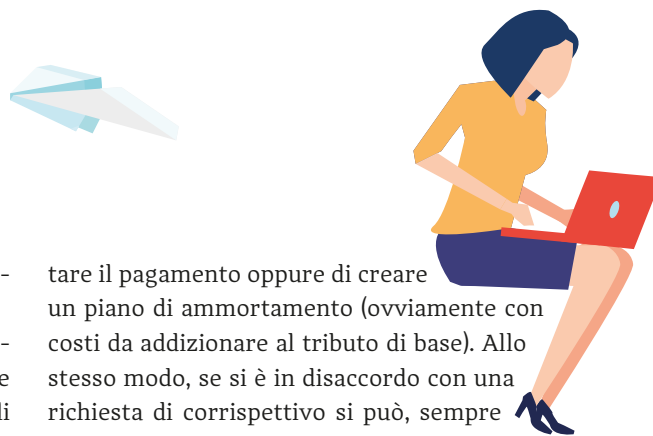
Tale indirizzo, chiaro e condiviso dalla politica che si è susseguita negli anni, ha permesso la costruzione di campioni nazionali/mondiali in questi due settori, con una fortissima presenza estera, grazie all'ottenimento di importanti commesse di costruzioni e soprattutto di centrali (e relativa manutenzione) oltre che investimenti diretti nella realizzazione anche all'estero di centri produttivi.

Se da un lato ENEL occupa circa 68 mila dipendenti con un fatturato di circa 77 miliardi di euro, dall'altro ENGIE ed EDF fatturano circa 130 miliardi di euro, occupando oltre 325 mila dipendenti. Possiamo solo immaginare quanti e quali siano i risvolti in termini di indotto e distribuzione della ricchezza.

Un altro esempio estremamente interessante è il settore aerospaziale. Prima degli anni '70 nel mondo occidentale esisteva un solo fornitore di aeroveicoli, ovvero Boeing; questo monopolio è stato spaccato per iniziativa francese a partire dagli anni '70. Nel 2019 questa azienda, nata per la mera volontà politica di far proliferare l'offerta interna, occupava circa 135 mila persone, generando oltre 70 miliardi di fatturato. Col tempo c'è stata una forte integrazione con altre compagnie a grande partecipazione pubblica, quali Air France e Aeroporti di Parigi, per cui il giusto indirizzo ha ben pagato. I dati sono davanti agli occhi di tutti.

Sempre nel 2018 il dato consolidato è di 101 milioni di passeggeri mobilitati dal gruppo Airfrance-Klm contro i 22 milioni di Alitalia. In un'ottica di integrazione orizzontale, e sempre sotto l'egida del controllo pubblico, nel settore degli Aeroporti di Parigi, tra lo Charles de Gaulle ed Orly, sono stati segnalati circa 107 milioni di passeggeri, mentre il Leonardo da Vinci (43 milioni), Malpensa (28 milioni) e Linate (6.5 milioni) hanno registrato circa 77 milioni in totale. Il tutto, ovviamente, ha un'incidenza diretta su un altro settore cardine dell'economia: il turismo. Questo





aspetto, il potenziale nascosto e inespresso dell'Italia, è stato oggetto di innumerevoli saggi.

La politica estera, e soprattutto quella ex coloniale, comporta comunque dei costi, sia economici che non, in cambio di appoggi in sedi sovranazionali e/o ottenimenti di commesse industriali rilevanti. La centralizzazione delle decisioni e la politica dell'accoglienza dei molti che, durante la transizione dell'indipendenza (Indocina e Maghreb in particolare) scelsero la nazionalità francese, trasferendosi in modo frettoloso dai loro territori natii, ha creato fortissime fratture sociali. La scelta di realizzare, a partire dagli anni '70, sobborghi (banlieue) per far fronte ad una domanda improvvisa e incessante di alloggi si è trasformata in una ghettizzazione di gruppi sempre più numerosi. Allo stesso tempo non è stata creata una politica efficace di integrazione sociale ed economica, il che ha ingenerato un problema sociale divenuto tabù sociale: il costo, anche economico, di questa situazione. Gli abitanti di questi quartieri sono in larga parte esclusi dalle attività economiche; per far fronte ai loro bisogni, sono stati e vengono ancora distribuiti dallo Stato aiuti generosi alle famiglie. Questo aspetto sarà meglio approfondito successivamente.

Con lo Stato ci puoi parlare

L'esperienza in piccole e micro imprese mi ha permesso di appurare una peculiarità del sistema di riscossione tributario francese e di comunicazione in generale con la pubblica amministrazione: l'alta predisposizione al dialogo. Nello specifico, a seconda dell'ubicazione della sede sociale dell'impresa, è indicato, per ogni tipologia di tributo, un nucleo di comunicazione. Il confronto può vertere su diversi aspetti e, fattore estremamente interessante, l'utilizzo di posta elettronica viene favorito ed è molto efficace.

A titolo di esempio: nella misura in cui si hanno difficoltà nel versare un tributo, si scrive tempestivamente al nucleo di riferimento e si cerca di ripor-

tare il pagamento oppure di creare un piano di ammortamento (ovviamente con costi da aggiungere al tributo di base). Allo stesso modo, se si è in disaccordo con una richiesta di corrispettivo si può, sempre via mail, opinare la propria versione e comprendere chi tra le due parti è in errore. Per un piccolo operatore è molto importante questo aspetto.

La giustizia è rapida

Chi pratica il commercio di beni o l'erogazione di servizi, durante il proprio percorso, quasi necessariamente troverà delle discordie da dirimere. Nel mondo moderno è demandato al Giudice della Repubblica risolvere tali questioni. In linea di massima possiamo assumere che mediamente, in Francia, per giungere alla Cassazione per una disputa civile occorrono circa 4 anni. Il primo grado di giudizio giunge entro i primi 10 mesi dall'inizio della procedura. Per quanto riguarda il costo di base per la difesa delle proprie ragioni, un avvocato debuttante fattura mediamente 200 euro per ogni ora impegnata, giungendo ai "canonici" 350 euro all'ora, da corrispondere a un avvocato esperto con almeno 15 anni di esperienza.

Sintetizzando, l'impostazione del sistema giuridico francese è estremamente diversa rispetto alla nostra: si cerca di formare una categoria specifica, i giudici, nelle prestigiose École Nationale de la Magistrature dove, in generale, l'ammissione dei candidati avviene in tagliare giovane età (sotto i 20 anni) e alla fine del percorso si diventa a tutti gli effetti Giudici della Repubblica. Creare un imbuto all'ingresso e non alla fine del percorso permette sicuramente una maggiore chiarezza all'interno del proprio iter professionale, oltre che una formazione più indicata per il ruolo che occorrerà svolgere.

Sistema della distribuzione molto concentrato

Dal punto di vista del sistema distributivo, la Francia ha adottato una politica di forte concentrazione





del settore. In linea di massima pochi grandi gruppi controllano questo aspetto con una grande capillarità territoriale. Basta considerare che il fatturato di Carrefour per il 2019 è pari a circa 80 miliardi di euro, mentre per Auchan e Casino lo stesso dato si assesta, rispettivamente, a 50 e 48 miliardi di euro. Per avere un ordine di grandezza il primo gruppo di distribuzione italiana, la Conad, dopo aver rilevato le attività italiane di Auchan, ha raggiunto un fatturato di gruppo pari a circa 15 miliardi di euro durante nello stesso periodo. Questo dato deve essere ben considerato per le realtà che si affacciano al mercato francese, in quanto distribuire oltre la filiera della GDO è relativamente complesso e poco diffuso.

Le banche seguono (o meglio, seguivano) le idee e la presenza del droit au bail

L'espressione di cui sopra è una convinzione personale di chi scrive, maturata in rapporto a esperienze dirette o di soggetti molto prossimi. Il sistema bancario ha sempre invogliato i piccoli operatori che dimostravano esperienza e capacità. A titolo di esempio: il sogno di tanti aiutanti panettieri, aiutanti cuochi o addetti al servizio nei ristoranti è sempre stato "essere in proprio". La costituzione di un dossier bancario per piccoli aspiranti imprenditori è semplice ed efficace:

- presentare i contratti di lavoro sottoscritti a tale data (per verificare la coerenza di percorso);
- presentare le buste paga;
- presentare il numero più ampio possibile di estratti conto bancari per verificare, in funzione del punto precedente, la propensione al risparmio dimostrata, e quindi lo spirito di sacrificio e parsimonia adoperato nel tempo.

Se le condizioni di cui sopra sembrano positive, si passa all'analisi dell'idea. In questo senso entra in gioco un elemento specifico del sistema francese: il "droit au bail". Contrariamente al resto del mondo, salvo il

Belgio, nel caso di contratti di locazione commerciale, la durata è perpetua nella misura in cui si onorano costantemente gli impegni con i proprietari delle mura. Questo, giuridicamente, comporta una sorta di dissociazione tra il soggetto proprietario delle mura e il soggetto proprietario del diritto di utilizzare le medesime (bailleur commerciale). Il bailleur può cedere a terzi tale diritto; questa perpetuità ha permesso, col tempo, la creazione di un mercato vivacissimo di "fonds de commerces". Il "droit au bail" è diventato assoggettabile a ipoteche, dettaglio che permette agli istituti bancari di ottenere un'ulteriore garanzia nel momento in cui si presenta un progetto di investimento in un'attività che necessita di uno spazio fisico per l'esercizio, ad esempio nel caso della ristorazione. Contemporaneamente, un istituto di diritto pubblico quale la BPI (Banque Publique d'Investissement) offre, su domanda, una contro garanzia per la realizzazione del proprio investimento privato. L'associazione, di esperienza, del valore immateriale del fondo di commercio su cui applicare una ipoteca e della contro garanzia pubblica permette (o meglio permetteva) di ottenere con facilità e con una leva finanziaria molto importante, anche il 100% dell'investimento, grazie al sostegno delle banche.

Allo stesso tempo, il potere "dissuasivo" su molti istituti nazionali del governo è estremamente importante. Basti pensare che i maggiori operatori (BNP, SG, BP, CA), ovviando valutazioni specifiche del richiedente, non si sono opposte alle domande di "riporto" delle rate dei prestiti commerciali per tamponare gli effetti del COVID-19, almeno fino ad oggi.

Altro esempio concreto di quanto affermato è rappresentato da un dispositivo importante ed efficace che impatterà negativamente sulla tenuta dei bilanci futuri: il PGE (Prêt Garanti par l'Etat), creato in occasione dell'emergenza. Dopo aver elaborato un semplice piano di bisogno di tesoreria sui 12 mesi successivi, la quasi totalità delle piccole e micro im-

prese (oltre che grandi gruppi) ha ottenuto un prestito per i bisogni di cassa fino al 20% del fatturato del 2019 oppure rispetto al fatturato dei 3 mesi più proficui sempre del 2019 (la scelta ricade sul maggiore dei due). È stato davvero impressionante osservare la rapidità e positività delle risposte del settore bancario in questo ambito: tale operosità è senza dubbio frutto delle pressioni governative subite. Si tratta di un chiaro e conclamato segnale di partecipazione indiretta nell'economia dello Stato.

Lo Stato non ti lascia da solo

Sulla scorta dell'esperienza realizzata con la politica di integrazione di "nuovi francesi" a seguito dello sgretolamento coloniale, l'indirizzo di sostegno dei meno abbienti è particolarmente marcato. Sono di diversa natura gli strumenti che permettono di ottenere una serie di bonus economici legati al proprio status. Prescindiamo dal fatto che, di base, una settimana lavorativa in Francia prevede 35 ore di impegno per una remunerazione netta di circa 1.200 euro. Nella misura in cui non si dispone di altro reddito interviene il "prime d'activité", una sorta di bonus che può arrivare fino a circa 300 euro mensili per sostenere la domanda dell'individuo.

Per attenuare il costo degli affitti, che incide in maniera importante, sono stati introdotti gli "aides aux logements". Si tratta di sostegni che, pur essendo in funzione del reddito della persona che ne fa domanda, garantiscono un minimo di 60 euro al mese, fino a giungere a circa 500 euro mensili nel caso in cui siano soddisfatti determinati requisiti (oltre al reddito, anche il numero dei componenti del nucleo familiare). Per le famiglie con redditi bassi, numerose (almeno 2 figli minorenni a carico) oltre alle misure di cui sopra, molto importanti sono le "allocations familiales", estremamente generose.

Il parco pubblico immobiliare, inoltre, è vastissimo: chi riesce a ottenere un alloggio convenzionato versa un fitto che è una frazione del valore di mercato. Non si tratta di un aspetto secondario, poiché gli aiuti menzionati (non completi, ma sicuramente i più diffusi) possono essere complementari: a seconda della situazione, la stessa

persona ha la possibilità di ottenerli tutti. Questo punto è rilevante, in quanto permette a chi vuole fare impresa di ottenere un sostegno occulto dallo Stato. Nella pratica, anche lavoratori ben specializzati tendono, in molti casi, a non chiedere aumenti salariali per rispettare i parametri necessari a ottenere gli importanti sostegni pubblici. In questo modo, indirettamente, si ottiene una forte economia.

Un sunto generale

Al netto dell'interesse-Paese, è doveroso soffermarsi su un aspetto significativo, specialmente in rapporto a questo momento storico, in cui le incertezze e l'assenza di una visione di medio termine sono la normalità. La Francia, come tutti i Paesi del mondo, negli ultimi anni ha subito una forte e radicale trasformazione. Un cambiamento che si è intensificato a partire dal 1989 (l'anno della caduta del muro di Berlino) e con l'introduzione della moneta unica, passando per il trattato del '92. Un elemento ha contraddistinto, fino a pochi anni fa, questo Paese: il senso dello Stato. La classe dirigente attuale si è formata in scuole pubbliche dove veniva data forte importanza ai comportamenti tendenti al continuo bene dell'interesse nazionale.

Almeno fino a prima dell'elezione dell'attuale Presidente Macron era in essere un sistema di gruppi di partiti politici che seguivano con attenzione il percorso di ogni singolo candidato con aspirazioni politiche sempre più importanti, partite, in ogni caso, da fucine pubbliche quali le prestigiose ENA (Ecole Nationale d'Administration), Sciences Po oppure Polytechniques. Questo permetteva un filtraggio della classe dirigente.

Il Nuovo Mondo ci sta mettendo alla prova con crisi sociali estremamente intense la cui deriva non è chiara. In tale scenario avere la sensazione di trovarsi in

una nave guidata da un equipaggio esperto, anche se in tempesta, per-

metterebbe comunque serenità. Il Nuovo Mondo purtroppo è guidato da Nuove Persone e popolato da Nuove Donne e Nuovi Uomini.

Che possa, la tempesta, attenuarsi e permetterci la visione di una nuova luce.





Le nuove sfide etiche come volano di competitività per le imprese

SEF promuove approcci strategici finalizzati a uno sviluppo coerente con la dimensione valoriale ed etica delle imprese, considerando la persona e il rispetto per l'ambiente importanti fattori di successo per un'economia di mercato altamente competitivo.

Conosci la nostra realtà
www.sefconsulting.eu

Treedom: dal digitale alla rigenerazione ambientale

Intervista a Elisabetta Meconcelli

a cura di Simona Rossi

Treedom è l'unica piattaforma web al mondo che permette di piantare un albero a distanza e seguirlo online, consentendo a persone e aziende di compensare le proprie emissioni di CO₂ attraverso un applicativo digitale.

Quali principi hanno ispirato l'idea imprenditoriale alla base del modello di business di Treedom?

L'idea è nata in un momento un po' particolare della nostra storia sociale. I giochi di ruolo online spopolavano, e oltre 30 milioni di persone giocavano a Farmville, un simulatore di agricoltura online. Tra loro c'erano anche due giovani italiani che si divertivano ad allevare animali e a usare la carta di credito per piantare alberi virtuali. Ma a differenza di tutti gli altri, dopo molte ore di gioco, Federico Garcea e Tommaso Speroni hanno avuto l'idea di far incontrare la realtà e il mondo virtuale, creando un sito web da cui chiunque potesse scegliere un albero da piantare, in qualsiasi parte del mondo, e seguirne la storia: alberi veri, piantati da comunità di contadini che li avrebbero accuditi e che avrebbero goduto dei loro frutti. L'idea non è nata per caso. Federico e Tommaso stavano lavorando a un progetto di sviluppo sostenibile in Camerun, e assistevano ogni giorno alla scomparsa di interi ettari di foresta: erano testimoni diretti delle conseguenze del degrado ambientale anche a livello sociale. Treedom è stata fondata sulla base di questa esperienza e ne porta con sé le influenze, soprattutto se guardiamo all'intenzione di supportare gli agricoltori operanti nei Paesi in via di sviluppo, dinamica sicuramente in linea con i principi della cooperazio-

ELISABETTA MECONCELLI EU funds and Project Manager di Treedom, è sempre stata affascinata dalla scoperta di nuove culture, idee e mondi. Ha iniziato a occuparsi di progettazione europea e sociale, lavorando per alcuni anni nell'ambito della cooperazione internazionale, della global education e del no-profit. Con Treedom continua il suo percorso di ricerca personale e professionale.



ne. Sono passati 10 anni e grazie a quest'idea sono stati piantati oltre 1,4 milioni di alberi in 17 Paesi del mondo.

Come può un innovatore coniugare i principi della cooperazione di supporto socio-economico alle leggi del mercato? Come si può rimanere fedeli all'ambiente e alla responsabilità sociale d'impresa pur mantenendo un'efficiente sostenibilità economica?



Credo le aziende dovranno diventare sempre più responsabili nei confronti dell'ambiente e delle persone. Ciascuna troverà la propria modalità, ma non credo che allo stato attuale esistano reali alternative. In questo senso Treedom fa parte dal 2014 delle Certified B Corporations, un network di imprese che si contraddistinguono per elevate performance ambientali e sociali. Due anni fa il Financial Times ci ha inserito tra le aziende che stanno guidando l'innovazione europea. Il punto non è fare business nonostante il rispetto di standard ambientali e sociali, così come non è rispettare standard ambientali e sociali nonostante il business. Le due cose dovrebbero andare di pari passo. Il mercato ormai si è accorto che questo è un binomio che non pone limiti o difficoltà, per cui il futuro del business sembra andare esattamente verso questa direzione.

Possiamo fare un breve approfondimento sul concetto di B-Corp?

La B-Corporation è un circuito internazionale di aziende che rispettano determinati parametri ambientali, sociali e di sviluppo sostenibile. Per assegnare la certificazione di B-Corp vengono valutati non solo gli aspetti inerenti la sostenibilità o l'impatto sociale dell'azienda, quanto le relazioni con i propri dipendenti e le comunità di riferimento. Per essere considerata B-Corp l'impresa viene sottoposta a una valutazione complessiva volta a considerare il rispetto dei principi di sviluppo sostenibile in relazione al proprio business o modello di business, ma anche allo svolgimento delle operazioni quotidiane.

Il ricorso alla tecnologia digitale è un tratto fondamentale di Treedom. In che modo ritiene sia possibile innovare in campo digitale senza danneggiare l'ambiente, supportando la rigenerazione del pianeta? E, ancora, si potrebbe definire Treedom un modello d'impresa 4.0?

Sicuramente la tecnologia è un aspetto fondamentale del modello di business di Treedom in termini di prodotto, distribuzione e promozione. All'interno dell'industria 4.0 Treedom rimane un esempio atipico nel quale la tecnologia è preponderante, ma alla base c'è un'azione fondamentale diretta alla valorizzazione della vita umana e di quella del pianeta, ovvero la piantumazione di alberi da parte di agricoltori in diversi Paesi del mondo. In ogni caso la struttura dei servizi di Treedom si avvicina, dal lato utente, ad uno Smart Service, che è appunto uno degli esempi d'impresa 4.0. In questo caso si intende sfruttare le logiche di massima integrazione tra tutti gli attori, clienti inclusi, con una gestione di nuova generazione delle infrastrutture informatiche e tecniche. Innovare in campo digitale senza danneggiare il pianeta, supportando processi rigenerativi, è possibile. L'output finale dell'attività economica di Treedom consiste nel contribuire a rigenerare il pianeta e a preservare il suolo. In quest'ottica, la tecnologia ci assiste nell'eliminazione di tutti quei processi che possono avere un impatto, come il footprint della movimentazione tramite spedizione o l'invio dei certificati relativi al dono degli alberi, scelte che comporterebbero un enorme consumo di carta. Nel caso di Treedom rimane il problema dell'utilizzo delle energie, ma rifornirsi da fonti rinnovabili è una possibilità sempre più accessibile, per cui si tratta di impegnarsi a ricercare soluzioni già esistenti, che permettono di fare innovazione tecnologica rispettando l'ambiente.

A questo punto risulta evidente come Treedom sia un esempio reale del fatto che è possibile utilizzare la tecnologia in senso responsabile e innovativo. In tale contesto ci sono altri elementi di innovatività che caratterizzano questo modello?

Treedom è contraddistinta da tre elementi innovativi: trasparenza, engagement/comunicazione e versatilità. Grazie a Treedom gli utenti, attraverso il loro

acquisto, finanziano i contadini che piantano gli alberi, sostenendo il loro lavoro nei primi anni di attività, quando non sono ancora produttivi. Gli agricoltori ricevono da Treedom il know-how e il supporto tecnico per la piantumazione e la relativa gestione. A questo punto, gli alberi vengono fotografati, geolocalizzati e monitorati da Treedom nel tempo. L'innovazione sta nel modo in cui gli utenti possono verificare e interagire con il loro albero. Dopo essere stato piantato da un agricoltore locale, ogni albero viene geolocalizzato e fotografato per consentire agli utenti di seguirlo nel suo percorso di crescita, anche attraverso una pagina online dedicata. Per giunta, oltre a rinverdire il pianeta e bilanciare le sue emissioni di CO₂, l'utente dà all'agricoltore la possibilità di sostenersi, ad esempio usando i frutti per l'alimentazione o per ottenere un reddito extra vendendoli al mercato locale. Questo crea un ulteriore impatto positivo: l'agricoltore garantisce la cura dell'albero e comincia a vederlo come un essere vivente, non solo in quanto fonte per produrre legname. In tal modo l'ambiente locale beneficia della messa a dimora di vegetazione selezionata secondo le esigenze degli agricoltori, ma anche in coerenza con le necessità ecosistemiche della biodiversità locale. Grazie a queste caratteristiche, un albero di Treedom coinvolge le persone e, allo stesso tempo, diventa uno strumento di comunicazione e di marketing per le aziende che perseguono obiettivi di CSR.

È proprio il coinvolgimento emotivo che si crea con l'albero, nato da una specie di "adozione a distanza", che permette ad ogni pianta di diventare un "testimone speciale" e di attivare processi di comunicazione e sensibilizzazione della popolazione in merito alle tematiche sociali e ambientali, costituendo allo stesso tempo un ottimo strumento di marketing per le aziende che vogliono rafforzare la propria immagine. Una dinamica win-win in cui vincono tutti: l'ambiente, l'utente e le aziende. Per quanto riguarda la comunicazione, Treedom supporta efficientemente il processo di pubbliciz-

zazione delle strategie aziendali, motivando le aziende ad investire in responsabilità sociale e contribuendo, con il giusto processo di marketing, a un ritorno di immagine che impatta positivamente sulle vendite delle aziende coinvolte, muovendosi sia in ambito B2C che B2B.

Se le chiedessi di indicare tre nomi di altrettante aziende che operano come B-Corp in Italia, in settori simili o con modalità simili a quelli di Treedom, su quali ricadrebbe la sua scelta?

Più che citare un certo numero di aziende, inviterei alla conoscenza di tutto il network delle B-Corp e, in particolar modo, di quelle nazionali. Andare a guardare quali sono le loro caratteristiche e gli standard che rispettano è importante, così come lo sono anche le politiche interne, il trattamento dei dipendenti, la sostenibilità ambientale e quella sociale. Credo che, al netto del settore in cui operano e delle specificità di ciascuna, queste imprese rappresentino un movimento che potrebbe essere la chiave di volta per cogliere la direzione del futuro.

Trova giusto affermare che le B-Corp rispondono a modelli teorici che associano il profitto economico al rispetto dei diritti umani e dell'ambiente?

Si tratta certamente di modelli d'impresa che non trascurano la performance economica, ma con uno sguardo attento agli obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale.

Considerando il posizionamento sul mercato e gli obiettivi di Treedom, ritiene che questi elementi possano costituire un vantaggio nell'utilizzo degli strumenti della finanza agevolata?

Il carattere di Treedom è premiante da molti punti di vista: sapere che un business o un'idea di business avrà un impatto positivo su vari livelli è sicuramente un bene. Oltre a poter vantare una mission sociale e un



alto grado di responsabilità, basare il proprio modello di business sulle nuove tecnologie ha rappresentato un ulteriore criterio di premialità per Treedom, sia nella presentazione di progetti che nella partecipazione a bandi. Nella nostra esperienza è stato validato più l'aspetto dell'innovatività tout court, ma essere un business con un forte impatto sociale e ambientale apre delle strade che ad aziende più tradizionali restano precluse. In ogni caso, Treedom da subito ha colto le opportunità che la finanza agevolata offre, nel tentativo di far coincidere il più possibile le progettualità presentate con la strategia di medio e lungo periodo dell'azienda.

Restando nell'ambito della finanza agevolata, quali sono i fondi a livello regionale, nazionale ed europeo maggiormente utilizzati da Treedom?

Nei primi anni abbiamo impiegato strumenti per la digitalizzazione e l'internazionalizzazione dell'azienda, avvalendoci sia di fondi regionali che del MISE. Parallelamente abbiamo realizzato progetti in partenariato con centri di ricerca e aziende locali per lo sviluppo e il testing di alcune tecnologie sensoristiche e informatiche. A livello europeo, nel 2018 abbiamo iniziato ad avvalerci di fondi legati al programma comunitario Horizon 2020, mentre nel 2019, tramite un partenariato italiano coordinato dal Comune di Prato, abbiamo ottenuto un primo successo con il progetto "Prato Urban Jungle", nel contesto dell'iniziativa Urban Innovative Action, per un contributo di circa 3 milioni di euro. Ci auguriamo nei prossimi anni di cogliere sempre più le opportunità offerte dall'Unione Europea, in particolare all'interno del Green Deal.

In che modo l'emergenza da Covid-19 ha impattato su di voi?

Sicuramente la pandemia ha avuto ripercussioni sulla nostra realtà, ma l'aver puntato da sempre su un prodotto e una distribuzione digitali ha fatto in mo-

do che l'azienda non dovesse fermarsi del tutto. I nostri alberi sono diventati un perfetto regalo da fare a distanza, un dono emozionante e coinvolgente. Molti utenti, non potendo stare vicini ai propri cari, hanno scelto l'albero Treedom per condividere una ricorrenza o un momento insieme. Inoltre l'emergenza ha riportato l'attenzione del pubblico e delle aziende sul tema ambientale, il che ha generato nelle imprese una rinnovata volontà d'impegnarsi o continuare ad impegnarsi nei percorsi che avevano intrapreso con Treedom e, quindi, di compensare le proprie emissioni attraverso i nostri progetti agro-forestali. Questo ci ha permesso di non interrompere le azioni di riforestazione nei Paesi del Terzo Mondo e il vantaggio creato dal nostro modello si è dimostrato valido anche in termini di resilienza, avendoci permesso di non interrompere gli impegni presi con i partner locali.

Da innovatori e agenti del cambiamento come considerate l'avvento di questi nuovi orientamenti sistemici? Se la sente di dare un consiglio ai nuovi imprenditori circa un'idea di business?

La crisi climatica e i suoi effetti vengono trattati quotidianamente dalla stampa. Non si tratta di una bolla o una tendenza a breve termine, bensì di un trend che vedrà sempre più risorse investite in un grande cambiamento radicale che comporterà una trasformazione sistemica. Questo lancerà nuove sfide nella ricerca di soluzioni sostenibili e innovative, e sarà una grande opportunità di crescita che i consumatori sapranno sicuramente premiare. Le attività possono assumere comportamenti sostenibili e integrare la tecnologia all'interno del proprio ciclo produttivo – un investimento che verrà senz'altro ripagato nel medio-lungo termine. Investire, o provare a investire, in adattamenti necessari ad allinearsi ai potenziali cambi del paradigma economico potrebbe garantire la nascita di nuove attività, ma anche la sopravvivenza di quelle già esistenti.

Risorse futuribili e a rischio

Robot, avanscoperta dell'umanità in ambienti ostili



Cristian Fuschetto

Alla ricerca di “biofirme” nelle desolate terre marziane o di dati sensibili nei gelidi abissi dell’Atlantico meridionale, i robot si confermano alleati insostituibili nelle sfide più estreme.

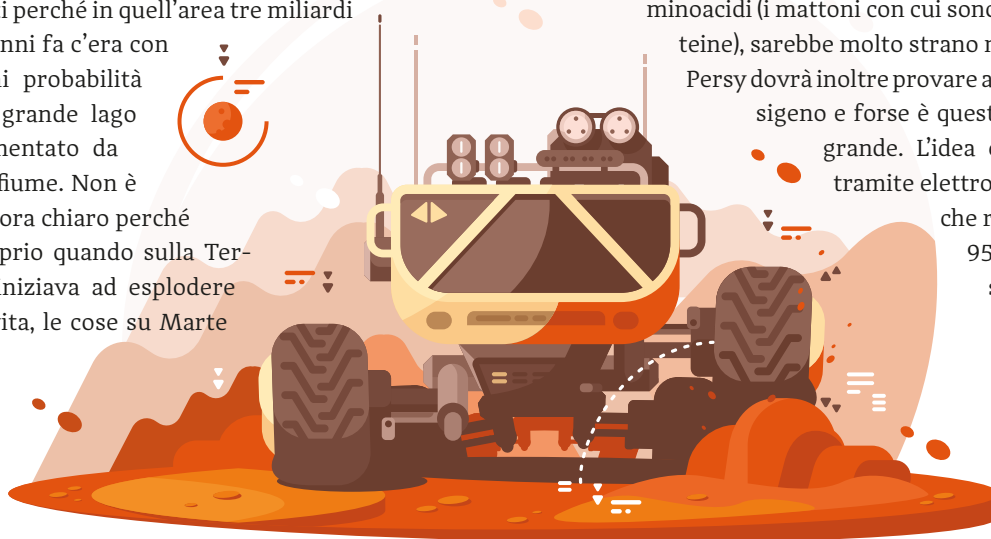
Persy, avanscoperta dell'umanità sul Pianeta Rosso

Al contrario di quello che letteratura e cinema ci hanno raccontato per decenni, sono stati gli umani ad ammartare e non i marziani ad atterrare. Lo hanno fatto con gioielli tecnologici mandati in avanscoperta a raccogliere e analizzare campioni del Pianeta Rosso non solo per espandere i confini della conoscenza, ma per sperimentare se sia o meno possibile considerarlo come la risorsa delle risorse: una nuova casa per l'umanità. Gli scienziati la chiamano “terraformazione” ed è quello che comincerà a fare Perseverance, il rover robotico più sofisticato mai costruito dalla Nasa, che da qualche settimana si aggira su Jezero, un bacino largo 45 chilometri appena a nord dell'equatore marziano, scelto dagli scienziati perché in quell'area tre miliardi di anni fa c'era con ogni probabilità un grande lago alimentato da un fiume. Non è ancora chiaro perché proprio quando sulla Terra iniziava ad esplodere la vita, le cose su Marte

abbiano preso tutt'altra direzione. Quello che tuttavia appare evidente è che ora l'orizzonte marziano assomiglia sempre di più a un'ancora di salvezza. È emblematico che la data prevista per gli esperimenti di terraformazione affidati a Perseverance sia il 2030, l'anno limite della transizione ecologica. Quello che dalla prospettiva terrestre è visto come l'ultima spiaggia, dalla prospettiva marziana potrebbe essere un nuovo inizio.

Sono tre gli obiettivi di “Persy”, come affettuosamente lo chiamano alla Nasa: la ricerca di tracce di vita microbica; la produzione artificiale di ossigeno; il primo volo di un oggetto artificiale in un'atmosfera rarefatta. Dotato di un perforatore, un braccio robotico di due metri, e sette diversi strumenti di rilevazione scientifica, il rover dovrà innanzitutto studiare l'interno delle rocce a caccia di tracce di vita organica, le cosiddette “biofirme”. Poiché sulla Terra c'è vita microbica anche nelle condizioni più estreme, ci si aspetterebbe di trovarne anche lì. Anzi, considerati i volumi di anidride carbonica e azoto presenti nell'atmosfera marziana, ingredienti base per la formazione di amminoacidi (i mattoni con cui sono fatte le proteine), sarebbe molto strano non trovarne.

Persy dovrà inoltre provare a produrre ossigeno e forse è questa la sfida più grande. L'idea è di estrarlo tramite elettrolisi dalla CO₂, che rappresenta il 95% dell'atmosfera marziana. Occorre-



rà un generatore termico, alimentato con un motore nucleare, per separare elettricamente l'ossigeno dal carbonio. Se la produzione artificiale di ossigeno si rivelerà una strada praticabile, Marte potrebbe presto ospitare vere e proprie fabbriche per la produzione e lo stoccaggio di tonnellate di ossigeno e lanciare così un assist decisivo alla terraformazione. Il terzo obiettivo della missione è dimostrare che anche nell'atmosfera rarefatta di Marte è possibile volare. Dovrà farlo Ingenuity, piccolo elicottero nascosto sotto la pancia di Persy. La complessità della sfida del volo su Marte è confermata dalla presenza su Ingenuity di un processore con una potenza di calcolo molto superiore rispetto a quelli a bordo di Perseverance.

Robot sottomarini in difesa dell'isola dei pinguini

Nonostante i robot possano sembrare rapiti dal cosmo alla ricerca di risorse futuribili, è importante sottolineare come questi siano in grado di tutelare anche le risorse terrene, e in particolare quelle a rischio. Di recente, su questo fronte, si sono resi protagonisti dei robot molto speciali: sono stati inviati sull'isola dei pinguini, conosciuta anche come Georgia del Sud. Localizzata nell'Atlantico meridionale, l'isola è un possedimento britannico (rivendicato dall'Argentina, che la occupò durante la guerra delle Falkland, nel 1982), ed è abitata da 16 persone tra militari e geografi, sette milioni di pinguini Macaroni e quasi mezzo milione di pinguini reali. Da qualche mese la Georgia del Sud è minacciata da un gigante di ghiaccio grande quanto il Molise. Staccatosi dall'An-

tartide nel luglio del 2017, il più grande iceberg del mondo ha da allora perso diversi pezzi per strada, ma in caso di collisione sarebbe comunque in grado di far collassare il fragile ecosistema dell'isola. Oltre ai pinguini, sull'isola ci sono migliaia di foche, leoni marini e uccelli unici come gli albatros giganti.

Monitorato da tempo, l'iceberg che minaccia la Georgia del Sud ha mostrato una rotta assolutamente irregolare, alternando linee di navigazione rette a giri circolari su se stesso. La speranza è che si arrenda ma è impossibile sapere con precisione cosa succederà. A inizio novembre, per esempio, i radar della Raf, la marina reale britannica, lo hanno individuato a 500 chilometri dall'isola, mentre agli inizi di febbraio era a meno di 50 chilometri. Per provare a decifrare il suo percorso sono stati inviati dei robot sottomarini: si tratta di due alianti sommergibili lunghi circa 1,5 metri chiamati a raccogliere campioni di acqua per capire come l'acqua dolce derivante dallo scioglimento del ghiaccio possa influenzare l'acqua marina circostante. L'obiettivo dei robot è misurare il livello di salinità, la temperatura, ma anche il contenuto di fitoplancton, visto che la sua eventuale riduzione potrebbe riflettersi su tutta la catena alimentare marina.

Da Capek ai "cobot", tecnologia per ambienti ostili (e non solo)

Il gelo dell'equatore marziano è senz'altro molto diverso rispetto al gelo delle acque dell'antartico, ma ciò che li accomuna è la condizione estrema in cui l'uomo si trova a dover operare per scoprire nuove potenziali risorse, utili a immaginare un futuro per

Cristian Fuschetto è giornalista, si occupa di innovazione, economia, cultura e ricerca scientifica. Collabora con *Il Mattino*, *Il Messaggero*, *Il Foglio* e *Scienza in Rete*. Ha un blog su Agi - Agenzia Giornalistica Italiana. È consulente per la comunicazione di diversi enti di ricerca e istituzionali. Dal 2018 si occupa della comunicazione della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro. È responsabile della disseminazione scientifica del "Nac - Laboratorio di Intelligenza Artificiale"

dell'Università di Napoli "Federico II". Per conto di Città della Scienza ha curato negli ultimi anni la comunicazione del programma di cooperazione internazionale Italia-Cina sull'innovazione. È responsabile del coordinamento editoriale di "Civiltà del Lavoro", bimestrale della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro, e di "Infosfera", quadrimestrale del Campania Digital Innovation Hub. È inoltre autore di quattro volumi e di più di 40 pubblicazioni su riviste scientifiche.

La robotica è un settore economico strategico: il mercato italiano della robotica è il settimo a livello mondiale e il secondo in Europa, dietro alla Germania

molti ancora fantascientifico, o per proteggere quelle che ha per continuare a vivere e prosperare nel presente. In queste condizioni estreme i robot giocano un ruolo fondamentale. “La robotica in ambiente ostile è senz’altro tra gli ambiti più in crescita e, a pensarci bene, con la pandemia le esigenze non avrebbero potuto che aumentare: oggi tutto è diventato ostile” spiega Bruno Siciliano, Ordinario di Controlli e Robotica all’Università di Napoli Federico II, past President della società internazionale di robotica nonché autore insieme a Oussama Khatib, docente della Stanford University, dello Springer Handbook of Robotics, bibbia del settore su cui continuano a formarsi generazioni di ingegneri in tutto il mondo. “L’emergenza sanitaria ha reso pericolosi luoghi che fino a poco tempo fa erano considerati sicuri. La robotica può aiutarci a transitare dal paradigma dello smart working a quello del physical smart working. Prepariamoci ad avatar robotici cui trasferire le abilità professionali di operatori specializzati”.

Collaboratori dell’uomo, i robot del XXI secolo non sembrano poi essere così diversi, almeno nello spirito, da quelli immaginati da Karel Capek, giornalista e drammaturgo ceco, autore di R.U.R., *Rossumovi Univerzální Roboti*, opera in cui compare per la prima volta la parola “robot” (dal ceco “robota”, “lavoro forzato”), presentata al pubblico di Praga esattamente 100 anni fa. Sono rimasti fedeli all’idea del dottor Rossum, che nel racconto di Capek crea esseri semiumani da impiegare nei lavori pesanti in modo da liberare l’umanità dalla fatica (e per di più senza pretese sindacali). Certo, la forza bruta e i robot oggi

non sono più in gabbie protette come i loro “nonni” progettati negli anni ‘50 da George Devol. Ora i robot lavorano gomito a gomito con gli uomini, uscendo dalle fabbriche per entrare nel mondo dei servizi. Li abbiamo utilizzati come chirurghi, infermieri, receptionist, badanti e anche terapeuti.

Come quelli immaginati un secolo fa sono creature al nostro servizio, ma a differenza dei “roboti” sono diventati più intimi e, secondo il professor Siciliano, lo saranno sempre di più. “In gergo li chiamiamo cobot, robot cooperativi, e molto presto saranno nelle nostre case con la stessa familiarità e pervasività di computer e telefoni. Così come oggi si spendono 1000 euro per uno smartphone, presto si spenderanno 1000 euro per un robot. La scommessa sarà vinta quando anche i robot più complessi saranno interamente plug&play. Google e Amazon stano facendo investimenti colossali in questo settore”, commenta Siciliano, responsabile tra l’altro del Piano Nazionale della Ricerca per la robotica approvato lo scorso 15 dicembre dal Governo. La robotica è un settore economico strategico: il mercato italiano è settimo a livello mondiale, secondo in Europa, dietro alla Germania. “Se qualcosa dotato di autonomia crescente si inserisce nei nostri spazi di lavoro, di divertimento, negli ambiti domestici, in quelli sanitari e assistenziali”, afferma il professore, “quel qualcosa cambia inevitabilmente il nostro di concepire l’interazione tra noi e il mondo, cambia il nostro modo di vivere”. Persy e i robot sottomarini lanciati nei fondali antartici, intanto, sono a loro modo a lavoro per garantirci, ora e in futuro, la possibilità stessa di vivere.

Architettura post Covid-19

Una riflessione sui luoghi e sugli spazi



Emilio Franco

L'esperienza della pandemia ha limitato bruscamente le nostre vite, costringendoci in spazi ristretti e a fare i conti con quelle che sono le criticità dei luoghi in cui viviamo. Le abitazioni, i luoghi di lavoro, le città hanno svelato tutta la loro inadeguatezza nel rispondere ai nostri bisogni essenziali.

Da qui emerge la necessità di svolgere una riflessione sull'ambiente costruito in termini di qualità abitativa, di sostenibilità economica e ambientale, di capacità di accogliere e adattarsi al cambiamento.

Occorrerà, prioritariamente, rivedere le nostre considerazioni sulla densità edificatoria, sulle scelte urbanistiche, sulle dinamiche che determinano la mobilità demografica, ripensando i luoghi in cui viviamo in un nuovo rapporto tra costruito e natura teso a riequilibrare gli spazi, a recuperare l'identità dei luoghi, a esprimere concretamente il patto tra uomo e natura in un'idea integrata di città. L'architettura, in tal senso, se sarà in grado di concepire soluzioni capaci di rispondere agli effettivi bisogni delle persone, potrà fare molto. Gli spazi dovranno essere progettati in termini estetici e funzionali rispetto alle esigenze di chi ne usufruisce, dando risposte alle domande d'uso di categorie differenti. È prematuro, in questo momento, provare a ipo-

tizzare le conseguenze che deriveranno da questa difficile esperienza, però una cosa è certa: molte attività da ora in poi si svolgeranno secondo modalità diverse. In questo momento la tecnologia ci aiuta a superare le distanze, privandoci del contatto umano, delle emozioni e delle sensazioni che sono proprie della nostra natura; nei prossimi anni, tuttavia, il repentino sviluppo delle comunicazioni informatiche potrà generare benefici concreti.

L'utilizzo evoluto e coerente di tecnologie quali le call, le web conference e i webinar sarà, verosimilmente, diventato la normalità. Basta pensare a questo per immaginare una diversa struttura delle nostre città: i nostri spostamenti saranno ridotti a quelli essenziali, con un sostanziale alleggerimento della concentrazione di traffico a favore di un ripensamento sostenibile della mobilità interna – di tipo ciclo-pedonale, ma anche legata all'uso del trasporto pubblico, delle auto elettriche... – e di quella che connette le periferie ai centri. Da questo punto di vista, è auspicabile un maggiore sviluppo dei sistemi di spostamento collettivi in una prospettiva di ricucitura delle aree periferiche e di integrazione delle città nel territorio su una scala più ampia. Una città non potrà più essere densa nell'abitato basandosi solo sull'ottimizzazione



Emilio Franco, architetto libero professionista, si laurea alla Seconda Università degli Studi di Napoli nel 2004. Il suo percorso formativo è arricchito da un master di secondo livello in "legislazione e governance scolastica" conseguito nel 2018. Tutor in workshop di

architettura e formatore per la sicurezza nei luoghi di lavoro D.Lgs. 81/2008 in centri regionali e nazionali, collabora con diversi enti pubblici come consulente e con studi di tecnici presenti sul territorio. È appassionato di viaggi, nuove tecnologie e design.

dell'utilizzo del suolo, poiché quanto sta accadendo impone di considerarlo come bene finito. Una griglia urbana ben congegnata, permeabile e a maglia larga può determinare nuovi parametri per le architetture e gli spazi pubblici, nonché una diversa gerarchia delle reti di collegamento, siano esse pedonali, ciclabili, carrabili o miste. All'interno di questa nuova struttura di città sarà possibile sperimentare paradigmi architettonici e urbanistici più flessibili e rispondenti alle esigenze abitative di una popolazione in costante crescita, senza prescindere da considerazioni immateriali.

L'obiettivo sarà quello di generare un rapporto più equilibrato tra l'ambiente urbano e i servizi, tra la dimensione fisica e quella qualitativa dell'architettura, tra l'attività antropica e la sua sostenibilità. Lo spazio costruito deve agire da filtro e saper regolare in maniera graduale le transizioni con un'ampia gamma di spazi esterni pubblici, semi-pubblici, semi-privati e privati. Lo sviluppo dei prossimi anni, quindi, dovrà essere indirizzato verso la riduzione dell'intensità d'uso, agendo sulle attività che maggiormente pesano sulla struttura urbana e favorire, al contempo, quelle legate al benessere psicofisico e sociale, come il verde, i parchi e la riforestazione che agiscono in maniera positiva e favorendo un innalzamento dei livelli di vivibilità, rigenerando i contesti antropici.

Una città smart non è basata solo sulle tecnologie: essa si fonda, innanzitutto, sul capitale umano. Ciò che spesso si identifica con il termine "smart city" è la tecnologia intesa come elemento elettronico; l'innovazione tecnologica, tuttavia, deve partire dalla rivisitazione complessiva dei sistemi e dei processi di sviluppo. Tra i possibili campi d'applicazione, quello dell'efficienza energetica è sicuramente il più promettente, sia per i notevoli risparmi in termini di costi che per l'impatto positivo in termini ambientali. Gli edifici off-grid completamente autosufficienti, ad esempio, rappresentano una tappa importante in una visione evoluta di città. Le tecnologie e i materiali disponibili, unitamente a un

corretto approccio progettuale, possono permetterci di conseguire risultati straordinari in termini di sostenibilità complessiva.

Dovremmo sempre considerare che ad ogni azione corrisponde un risultato sul territorio e sulla società, il quale può determinare la rottura di un equilibrio con l'ambiente circostante. Vanno dunque sfruttate al meglio le potenzialità che le innovazioni ci offrono. La pandemia ci ha costretti a frenare rallentando la nostra corsa verso l'occupazione di suolo e, in alcuni casi, ci ha obbligati a fermarci del tutto. Oggi abbiamo bisogno di spazi esteticamente qualificati, siano essi privati o pubblici, un edificio o un quartiere: non si tratta di fare scelte complesse, ma di creare più spazi verdi, luoghi di gioco, aree abitative e di aggregazione collettiva. Questi luoghi potranno essere dimensionalmente più ridotti, ma sicuramente dovranno risultare prestazionali dal punto di vista dei consumi, dei principi di ergonomia e di salubrità. Gli strumenti urbanistici e tecnici, troppo spesso, si rifanno a parametri quantitativi piuttosto che a parametri qualitativi e identitari del paesaggio e della città. Una delle conseguenze più dirette è la massiccia edificazione nelle metropoli, che ha prodotto grandi strutture sottoutilizzate e probabilmente sovradimensionate rispetto alle esigenze future. Sovente si tratta di grandi investimenti dall'orizzonte limitato, che implicano grandi costi di realizzazione e di manutenzione.

Le città devono cambiare attraverso scelte dirette a incentivare la corretta convivenza tra gli interventi proposti e il territorio, con decisioni capaci di garantire alle prossime generazioni la giusta trasmissione del patrimonio edificato e dell'ambiente in cui esso trova collocazione; scelte capaci di integrare con equilibrio il miglioramento della qualità della vita e la crescita sociale ed economica. La sfida dei prossimi anni sarà riuscire a trasformare in opportunità quelle che sono state le conseguenze che la pandemia ha inflitto sul nostro modo di vivere, tenendo presente che il futuro va costruito giorno dopo giorno e non soltanto atteso.

Strumenti per la resilienza aziendale

Intervista a Nicola Saccani

a cura di Simona Rossi

Resilienza aziendale nel next normal: il professore Nicola Saccani introduce strumenti e metodi utili ad avviare una transizione verso l'azienda resiliente, modello che garantisce stabilità economica in momenti di crisi e incertezza, e una maggiore resistenza all'impatto di eventi sistemici avversi. Nel corso dell'intervista si affrontano temi quali la gestione del rischio, supply chain sostenibili e resilienti, ridondanza e digitalizzazione, le opportunità della stampa 3D e del crowd-manufacturing.

Il post-Covid impone l'adozione di visioni concrete su modelli di business solidi e resistenti alle crisi sistemiche. Come agiscono i concetti di new e next normal sull'orientamento dei processi di transizione verso aziende resilienti?

La pandemia ha accelerato e rafforzato processi di cambiamento che hanno discostato il business dal modus operandi tradizionale. Operare nel new normal vuol dire agire in un mondo dove la dimensione fisica, in particolare la mobilità, è limitata e dove il rischio d'impresa implica livelli d'incertezza

molto elevati. Questo comporta il necessario adattamento a schemi di funzionamento aziendale resilienti, che possano agevolmente rispondere a cambiamenti repentini, sia a livello economico che finanziario.

Gli schemi di cui parla sono frutto di analisi settoriali o esistono tratti comuni che rendono un business resiliente?

Esistono sicuramente degli elementi standard che caratterizzano i modelli di business resilienti, chiaramente tali elementi devono necessariamente essere declinati a seconda del posizionamento dell'azienda nella filiera logistico-produttiva o nel settore specifico. Tratto fondamentale è la presenza di una supply chain il più possibile integrata, agile, servitizzata e sostenibile. Questi quattro elementi vengono attivati attraverso tre strumenti principali che sono lo sviluppo di un modello di business servitizzato, l'utilizzo delle tecnologie digitali come fattore abilitante e una progettazione delle operations che tenga conto della dimensione del rischio. Allo stato attuale esistono tante proposte di modelli e strumenti che solo nel futuro porteranno a una sintesi funzionale. In questi mesi di pandemia si sono mossi i primi passi, producendo linee



guida di supporto alle aziende verso una transizione alla resilienza. Il focus viene posto sull'utilizzo di una serie di tecnologie che permettono di attivare specifici strumenti di analisi sui costi-benefici e che quindi consentono di valutare l'implementazione di supply chain sostenibili. Un esempio concreto delle tecnologie abilitanti la resilienza aziendale è l'applicazione della realtà aumentata a tutti i processi di service e manutenzione post-vendita di un impianto o di un prodotto. Tramite processi di analisi e di sviluppo, applicati allo studio dell'impatto della tecnologia sulle varie tipologie aziendali, si riescono a costruire anche dei modelli standard che, con piccole varianti, possono essere impiegati trasversalmente rispetto ai comparti industriali.

Secondo lei è possibile offrire orientamento alle aziende coniugando le trasformazioni necessarie per incontrare il new normal e gli orientamenti strategici e agevolativi che il governo propone in ambito ricerca&sviluppo?

Sicuramente anche le recenti misure, così come la rielaborazione di vecchie misure, supportano in modo molto ampio questi investimenti; certamente il filone dell'impresa 4.0 è un elemento di beneficio e di riduzione del costo associato allo sviluppo di numerose tecnologie digitali. Anche quello degli incentivi legati alla sostenibilità può assolutamente sostenere e facilitare l'adozione di specifiche linee d'investimento, in coerenza con i principi di una supply chain resiliente e a minor impatto socio-ambientale.

A chi possono rivolgersi le aziende per essere guidate al mutamento? Quali sono gli attori di riferimento negli ambiti di cui sopra?

Prima di entrare nel merito dobbiamo fare una distinzione tra le grandi multinazionali e le piccole-medie imprese. Le multinazionali, in tema d'insicurezza, hanno una cultura dell'analisi del rischio più radicata e quindi hanno già delle competenze interne

NICOLA SACCANI Professore Associato del Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Industriale dell'Università degli Studi di Brescia. Svolge attività di ricerca, divulgazione e trasferimento aziendale su Servitization of Manufacturing, Circular Economy and Sustainability, Supply Chain management, Digital Transformation of Supply Chain, Spare Parts Management, After-sales services, Production Planning & Control. È membro del Laboratorio RISE (Research and Innovation for Smart Enterprises, www.rise.it) dell'Università degli Studi di Brescia e dell'ASAP Service Management Forum (www.asapsmf.org), un think tank italiano sulla servitizzazione e sviluppo del business dei servizi.



che permettono di riflettere sui temi della filiera resiliente, piuttosto che sullo sviluppo di investimenti strategici in ambito digitale, oltre a disporre delle risorse finanziarie necessarie. Le aziende medio piccole, invece, soprattutto rispetto alla pandemia, si sono trovate spiazzate. Mancando di una struttura responsabile della gestione del rischio, così come delle strategie di sviluppo aziendale, queste hanno provato ad adattarsi trovando soluzioni emergenziali che in alcuni casi funzionano, ma che tendenzialmente lasciano il tempo che trovano. Quindi, soprattutto per le piccole e medie imprese, è molto importante

rivolgersi anche a soggetti terzi che possano aiutare nella comprensione e nello sviluppo di strategie di transizione, nonché nell'ideazione e nella gestione funzionale dei piani d'investimento. Gli attori a cui rivolgersi operano nel mondo universitario e della ricerca; si può richiedere un supporto consulenziale, sia nella progettazione di dettaglio che nell'implementazione, indubbiamente ancora di più per orientare l'accesso agli strumenti finanziari che possono agevolare questo tipo di trasformazioni strutturali. Infine risulta necessario rivolgersi a esperti di tecnologie digitali, provider o aziende che conoscono a fondo gli strumenti che vengono sviluppati (lo specialista di realtà aumentata o di piattaforme IoT); si tratta di una categoria di soggetti con cui anche le aziende manifatturiere dovranno confrontarsi, non solo per la pianificazione, ma per l'erogazione dei propri prodotti e servizi sul campo. Mi permetto di aggiungere, come ulteriore suggerimento alle aziende che hanno competenze manageriali e risorse dedicate, di tenere in dovuta considerazione gli ecosistemi di open innovation. Avere un occhio attento sul mondo dell'innovazione e delle start-up, anche in collaborazione con centri di ricerca, può aiutare a individuare potenziali partner strategici per lo sviluppo di micro-servizi o di micro-iniziativa altamente innovative, laddove si riesca a individuare la start-up che ha ideato o sta sviluppando una specifica tecnologia a corollario dei bisogni di un'azienda che opera in un certo settore e ambiente.

Il vantaggio nell'interagire con gli ecosistemi open-innovation e le start-up può essere anche di tipo puramente finanziario nel caso in cui, anche in assenza di progetti di produzione in partenariato, si volesse investire in equity, in prodotti o servizi innovativi? Questa condotta è utile alla massimizzazione della resilienza dei modelli di business?

Sì, questo è un tema che sta emergendo fortemente. Ci sono due elementi fondamentali da considera-

re: il primo è che risulta sempre più evidente quanto gli investimenti finanziari in sostenibilità rendano di più nel tempo, essendo resilienti alle crisi e alle volatilità del mercato, così come agli scossoni degli eventi maggiori; il secondo è il tema dell'emissione titoli, che permette alle aziende di finanziare i loro progetti di investimento in resilienza, digitalizzazione, servitizzazione e sostenibilità tramite la ricerca diretta di liquidità sul mercato, metodo che garantisce in maniera crescente un'adeguata compensazione degli investitori.

L'exkursus in finanza permette di spostare il focus sulle grandi multinazionali. Qual è, nel new normal, il contributo alla sostenibilità che la grande multinazionale potrebbe dare in termini di neutralizzazione dell'impatto climatico, di conservazione delle risorse naturali e di approcci economici rigenerativi? Come potrebbero evolversi questi importanti attori economici nel new normal?

Questo è un tema chiave: la pandemia ha fornito chiari riscontri sulla fragilità del sistema pianeta non solo dal punto di vista economico, ma anche ambientale e sociale. All'inizio del 2020 è stato pubblicato un report del World Economic Forum che mappava i rischi globali a livello di probabilità e di impatto. In questa classifica otto dei primi dieci erano rischi di tipo ambientale. La pandemia ha quindi dato ancora più vigore alla necessità di rendere il mondo industriale, così come il business in generale, sostenibile da questo punto di vista. Le multinazionali sono chiaramente in una posizione delicata e in questa fase sembrano essere diventate "osservate speciali" dato il loro contributo a questa tipologia di impatto. La buona notizia è che, come dicevamo, hanno tutte le capacità operative e finanziarie per trasformarsi funzionalmente, e sembra che molte si stiano attivando. È sicuramente il momento di affrettare i tempi e lavorare moltissimo nell'ambito manifatturiero sul tema, adottando principi di economia circolare

e cercando di aumentare l'efficienza dei materiali in termini di riutilizzo, durata, estensione della vita utile, utilizzo e produzione di nuovi materiali sostenibili. Se avessimo dei dubbi su questo potremmo fare riferimento alle previsioni di consumo di molte delle materie prime, che prospettano quadri preoccupanti. C'è poi il tema dell'impatto ambientale e del rischio climatico per cui il contenimento delle emissioni è fondamentale, anche al fine di ridurre la probabilità che si verifichino eventi avversi che possono avere ripercussioni forti sia sulle aziende stesse che sulle popolazioni.

Soffermandoci sull'economia circolare, oltre all'importanza dei materiali, che ruolo gioca il design? Potrebbe darci qualche indicazione sul design circolare? Secondo lei, i principi della circolarità possono essere adottati su larga scala come base della progettazione dei prodotti nel new normal?

I principi della circolarità così come le logiche del design circolare dovrebbero essere adottati massivamente. Questo è un tema di cui nel mondo dell'ingegneria e dello sviluppo prodotto si parla da decenni e rispetto al quale si sono maturate diverse esperienze, come ad esempio quella del mondo auto-motive, che è parzialmente progettato secondo logiche di modularità, di standardizzazione e di comunanza dei componenti. In questi casi si parla di design for assembly, che porta a pensare anche alla struttura del prodotto in modo tale da facilitare l'assemblaggio; design for disassembly, ovvero come rendere facile il disassemblaggio; e design for service ability, cioè progettare in modo da facilitare la manutenzione durante la vita utile. Nel design del prodotto queste sono leve che viaggiano in parallelo alla logica di estensione della loro durata. Ci sono degli ambiti in cui queste logiche risultano di difficile applicazione ma è certa la previsione di un grosso sforzo in questa direzione.

L'adozione di queste leve nel design del prodotto costituisce un elemento di resilienza della filiera produttiva e dell'impianto aziendale?

C'è una buona pratica da citare, che riporta il caso dei ventilatori polmonari durante la prima fase della pandemia; la capacità di rigenerare i ventilatori polmonari tramite l'utilizzo della stampa 3D, o di sviluppare la capacità di manutenzione del ventilatore estendendone la durata, ha oggettivamente salvato molte vite. Come laboratorio RISE abbiamo portato avanti delle ricerche a tema economia circolare e abbiamo classificato alcuni trend di produzione in categorie specifiche: oltre a riprogettare il prodotto abbiamo considerato i temi della riconversione del processo produttivo, del ripensamento dei modelli di business e della revisione della supply chain. Raggruppando queste categorie, e agendo simultaneamente su di esse, possiamo costruire un'azienda più resiliente e sostenibile anche dal punto di vista economico. Si possono includere, ad esempio, delle alternative di fornitura di produzione che rendono l'impianto produttivo meno dipendente da fornitori globali, a loro volta potenzialmente soggetti a eventi avversi, o ancora approvvigionandosi di materiali che sono più sostenibili ed evitano l'esposizione a elementi di volatilità o difficoltà di reperimento (come ad esempio per le terre rare o per quei materiali soggetti ad oscillazione dei prezzi o legati a fenomeni geopolitici particolari). Eliminando questi tratti critici si arriva a una minore dipendenza da ambiti esposti al rischio di potenziali eventi avversi. Un altro tema rilevante, tornando alla servitizzazione, è proprio quello dei modelli di business. Passando da un modello di vendita di un bene ad un modello di noleggio, sharing o pay per use, il fornitore mantiene la proprietà del bene, così da essere incentivato ad applicare le politiche di progettazione modulare e le leve di cui sopra, in virtù dell'estensione della vita utile. Ciò riduce il costo di produzione lungo tutto il ciclo di vita, e la necessità di continuare a vendere

prodotti nuovi smette di sussistere. Infine questi modelli di business consentono di mantenere un maggior controllo sui flussi di ritorno: ad esempio, quando un cellulare è obsoleto viene buttato, e non è detto che venga re-immesso in un corretto flusso di recupero materiali né tantomeno che torni al fornitore perché questo realizzi una versione aggiornata o ne riutilizzi le materie prime. Nel caso in cui lo smartphone rimanesse di proprietà del fornitore allo scadere del contratto il bene tornerebbe all'azienda che, prevedendo aggiornamenti o modifiche, potrebbe ricondizionarlo e rivenderlo come nuovo a un costo economico e ambientale molto più limitato. Bisogna mettere in piedi una combinazione di strategie per arrivare a un'azienda da un lato più resiliente e dall'altro più sostenibile.

Abbiamo esaminato l'elemento resilienza a monte del processo produttivo e in riferimento alla supply chain. Come possiamo affrontare l'argomento in relazione alla logistica di distribuzione del prodotto finito?

In questo ambito è difficile trovare una soluzione funzionale. Due delle leve a cui si può fare riferimento sono la ridondanza e la digitalizzazione. Ridondanza significa che l'azienda è caratterizzata dalla ridondanza delle strutture o delle partnership produttive, in modo tale da fornire i beni sempre e il più possibile in prossimità del mercato di sbocco e di utilizzo. Questo permette di ridurre tutti gli impatti ambientali legati al trasporto e anche il rischio legato a eventi avversi che limitano la mobilità. È una delle scelte progettuali che va fatta, o quantomeno valutata in termini di possibilità, in un'ottica resiliente. È più facilmente realizzabile da un'azienda globale ma meno fattibile per aziende che hanno una struttura molto piccola. L'altra leva è quella della digitalizzazione che, in qualche misura, può far fronte alle difficoltà strutturali derivanti dallo schema ridondante, in particolare attraverso la stampa

3D. Questa tecnologia permette di vendere dei beni producibili localmente, senza dover disporre di risorse produttive particolarmente complesse, sfruttando la digitalizzazione del prodotto e la capacità di trasferire i disegni a un provider che abbia la tecnologia per stampare. Ovviamente parliamo di una tecnologia che, nonostante abbia fatto grandi passi avanti, non è ancora pienamente matura, e non permette di produrre qualsiasi bene. Un altro metodo che si collega alla stampa 3D, ponendosi a compendio per ampliarne la produttività parziale, è quello dell'assemblaggio in loco di prodotti complessi utilizzando il crowd manufacturing. In questo contesto si mettono in rete le capacità produttive di tanti stabilimenti, trasferendo i progetti in modo digitale. Diventa quindi possibile coordinare le attività manifatturiere che avvengono in diverse strutture produttive, le quali potrebbero persino non avere nessuna specifica conoscenza relativa al prodotto finito o al suo processo produttivo totale, salvo il fatto di avere macchinari utili alla produzione di componenti specifiche, e quindi le capabilities per realizzare il prodotto finale. Il crowd manufacturing potrebbe, in questo senso, complementare l'idea della stampa 3D e della produzione e distribuzione locale.

Il quadro che emerge appare confortante. Attraverso le transizioni aziendali verso la resilienza, l'introduzione sistematica della stampa 3D e del crowd manufacturing, e la rilocalizzazione dei processi produttivi, sembra che si possa creare sviluppo a livello locale moltiplicando le opportunità d'impresa.

Io direi che è possibile. Chiaramente siamo ancora agli inizi e ci sono tante sfide da affrontare. Riuscire a far viaggiare sempre di più le informazioni, e sempre meno i beni e le persone, è un'idea molto concreta in termini di realizzabilità, quindi gli elementi a supporto della sua realizzazione sono da ritenersi positivi.

Responsabilità sociale d'impresa: il cause related marketing

Quando le aziende incontrano il non profit (e non ci perdono, anzi)

Marco Ehlaro



La Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI), intesa come "responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società" (Comunicazione UE n. 681 del 2011), da tempo non è più solo un'opzione per le imprese, bensì una necessità.

La RSI è uno strumento per differenziarsi sul mercato rispetto ai concorrenti meno "responsabili", per migliorare i rapporti con i propri stakeholder (clienti, fornitori, dipendenti, comunità locale di riferimento), costituisce innovazione d'impresa e soprattutto consente di intercettare quella quota, sempre crescente, di clienti sensibili al tema.

Una nota ricerca nel 2015 della Nielsen (azienda globale di misurazione e analisi dati che fornisce la più completa e affidabile visione al mondo sui consumatori e sui mercati) ha mostrato come la responsabilità sociale d'impresa abbia un importante ritorno economico per le imprese. Globalmente, nell'anno di riferimento, le vendite dei prodotti dei brand attivi nel rendersi responsabili socialmente ed eticamente sono cresciute di più del 4%, rispetto alle altre che sono cresciute di meno dell'1%.

Il 66% dei consumatori ha dichiarato di essere disposto a pagare di più per un brand "responsabile", con un trend in crescita dal 55% del 2014 e dal 50% del 2013.

Gli italiani sono allineati con la media europea con il 52% dei consumatori che riconosce un prezzo maggiore ai prodotti che offrono questo beneficio collettivo. Si tratta di un trend in continua crescita, partito da un 32% nel 2013, e condiviso a livello europeo. L'impegno etico ripaga anche in termini di messaggio pubblicitario: se il 17% ha acquistato per avere visto la pubblicità del prodotto, questa percentuale sale al 21% se la pubblicità riguardava l'impegno sociale/ambientale del produttore. La stessa ricerca della Nielsen ha analizzato le opinioni dei cosiddetti Millennials (ossia coloro che sono nati tra il 1981 e il 1996) e della Generazione Z (i nati dal 1997 ad oggi che, quindi, non hanno più di 23 anni) e ha registrato come l'89% degli intervistati nel mondo ritenga l'ecologia un criterio decisivo nel proprio processo di acquisto, mentre il 73% ritiene l'impegno sostenibile delle aziende un valido motivo per pagare un prezzo premium.

I dati italiani della ricerca su Millennials e Generazione Z sono leggermente più bassi ma altrettanto significativi: il 76% degli intervistati considera l'impegno ecologico un incentivo determinante nell'acquisto di un prodotto, mentre il 51% è pronto a pagare di più a favore dell'iniziativa socialmente utile di un brand.

L'elemento distintivo della RSI è, dunque, quel-



lo di affiancare alla responsabilità economica anche una responsabilità sociale che crea valori tangibili e intangibili, per tutto ciò che sta intorno all'azienda. Valori vincenti per l'impresa, per le persone, per il territorio e per l'ambiente. Uno degli strumenti più interessanti e di maggior successo della Responsabilità Sociale d'Impresa è senza dubbio il Cause Related Marketing (CRM).

Si tratta, in parole povere, dell'associazione di un prodotto o del brand aziendale a una causa sociale. Il caso più semplice è la destinazione di una piccola quota del prezzo di vendita di un prodotto al finanziamento di un'iniziativa, servizio o progetto di un ente non profit.

È uno strumento importante perché mette in stretta connessione due settori, quello del profit e quello del non profit, altrimenti apparentemente inconciliabili. Dimostrando non solo che questa inconciliabilità non sussiste, ma anche come questi settori possano raggiungere i propri obiettivi in maniera più veloce ed efficace collaborando.

È abbastanza evidente il vantaggio di un'attività di CRM per un ente del Terzo Settore. Con la crescente difficoltà a trovare finanziamenti pubblici e, nel caso del Sud Italia, da parte di fondazioni bancarie (sostanzialmente inesistenti), i finanziamenti privati diventano sempre più essenziali per svolgere le proprie attività e realizzare progetti. È un tipo di collaborazione ancora poco ricercata e sperimentata da parte del settore non profit ma è uno dei principali sbocchi per la sopravvivenza del settore. Significa, ovviamente, modificare parte delle strutture organizzative, prevedendo un'innovazione e un rafforzamento delle attività di fundraising.

Ma perché il CRM funziona anche per le aziende? Perché è un'attività aziendale che utilizza tecniche, strategie e risorse economiche del marketing per supportare una causa sociale e, allo stesso tempo, promuovere obiettivi di business.

Gli elementi caratteristici del CRM sono, sinteticamente, i seguenti:

- è un'attività di marketing che ha il fine di integrare obiettivi di business e obiettivi di solidarietà;
- è caratterizzata da una partnership e quindi da un accordo formale tra un'organizzazione profit e un ente non profit;
- gli obiettivi di marketing non si limitano all'incremento delle vendite ma possono essere anche di medio e lungo termine.

Il primo caso di Cause Related Marketing in Italia fu quello della Dash nel 1987, con la campagna "Mille lire per un mattone". Con l'iniziativa, Dash abbracciava la causa sociale della realizzazione di un villaggio per ragazzi in Kenya. Tale progetto ebbe in Italia un notevole successo tanto che, sulla scia di Dash, da allora numerose aziende hanno deciso di adottare strategie di CRM.

A partire da questa forma estremamente semplice, il CRM si è evoluto notevolmente negli anni. Ad oggi, gli approcci possibili per le aziende alla strategia di CRM sono differenziati. I principali, come modellizzati da Sodalitas Network e il Centro per lo Sviluppo della CSR in Italia, sono:

- Il Cause Related Marketing di transazione. Rappresenta la classica forma di collaborazione commerciale in cui un'azienda profit contribuisce all'attività o alla realizzazione di un progetto di una azienda non profit. Essa fornisce risorse finanziarie o materiali in proporzione al fatturato derivante dalla collaborazione.
- Il Cause Related Marketing di promozione della causa (o joint promotion). È la forma più vicina alla sponsorizzazione e può comprendere o no un trasferimento di risorse dall'azienda profit alla non profit. Il prodotto in questo caso è utilizzato come mezzo per la trasmissione della causa sostenuta dalla non profit. Operazioni di tal genere sono quelle che vedono la presenza di messaggi o di opuscoli informativi di una non profit in allegato al prodotto della partner profit.
- Il Cause Related Marketing di licensing. È sostanzialmente la concessione da parte della non profit

Marco Ehlardo ha lavorato per oltre vent'anni nel sociale, occupandosi dell'ideazione, scrittura e gestione operativa e amministrativa di progetti e servizi, di fundraising, formazione, comunicazione, campaigning e lobbying. Ha pubblicato due libri per la Edizioni Spartaco (*Terzo settore in*

fondo - Cronistoria semiseria di un operatore sociale precario e *Fratello John, sorella Mary - Le nuove avventure semiserie dell'operatore sociale precario* *Mauro Eliah*) ed è autore per varie testate, tra le quali Vita Non Profit, Comunicare il Sociale e dalSociale24. Si occupa dell'area sociale di SEF.

del proprio marchio in cambio della corrispettiva quantificazione economica. Questa tipologia di CRM assume la natura di un rapporto di fornitura, importante per l'azienda profit al fine di qualificare il prodotto abbinato al marchio della non profit.

- Il Cause Related Marketing di joint fundraising. È uno strumento mediante il quale l'azienda garantisce il sostegno alla causa non profit ponendosi come intermediario per la raccolta fondi tra i propri clienti e la non profit. In queste operazioni le donazioni sono facoltative e l'ammontare definibile individualmente. A volte il donatore può scegliere, all'interno di un paniere proposto dall'azienda profit, la non profit beneficiaria. Questa tipologia viene utilizzata da aziende erogatrici di servizi come banche e grande distribuzione.

Come si vede le opzioni per le aziende sono diverse, e sono adattabili al tipo e alla dimensione dell'azienda, nonché alla dimensione territoriale del suo business. Se la grande azienda nazionale, che utilizza magari spot televisivi per pubblicizzare l'iniziativa, può attuare strategie di CRM più aggressive e maggiormente impegnative dal punto di vista dell'investimento, la piccola/media azienda locale può optare, ad esempio, per un CRM di joint promotion o di joint fundraising, collegandosi a piccole ma riconosciute realtà non profit del suo territorio.

Il Cause Related Marketing è, dunque, sia uno strumento di responsabilità sociale d'impresa che un valido strumento di marketing, che potenzialmente può consentire alle imprese di ottenere un aumento delle vendite (fermo restando che nessuno strumento di marketing garantisce un successo sicuro). Il CRM garantisce certamente una crescita della conoscenza del proprio brand e, rafforzando il legame tra l'azienda ed il suo territorio, consente persino di coinvolgere, attivare e fidelizzare ulteriormente i propri dipendenti che di quel territorio fanno parte, rappresentando un'opzione oggi più efficace di molte forme di marketing "classiche".

Immaginiamo il valore che può avere, in questo

periodo di pandemia, un'operazione in cui un'azienda sostenga l'acquisto (in forma diretta o di joint fundraising) di dispositivi di protezione individuale per una scuola, un ospedale, un centro di accoglienza, una residenza per anziani, oppure l'acquisto di tablet per la didattica a distanza di bambini di famiglie in difficoltà. E che leghi, ad esempio, la vendita dei propri prodotti a questo tipo di attività, destinandovi una piccola quota della vendita di ogni prodotto. Chi tra noi non spenderebbe un poco in più per un fine del genere?

E, *dulcis in fundo*, il CRM, come tutte le donazioni agli enti del Terzo settore non commerciali, garantisce anche vantaggi fiscali.

Con l'approvazione del nuovo Codice del Terzo Settore (Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n. 117), alle donazioni in denaro e in beni versate da aziende o da enti non commerciali si applica la deducibilità fino a un massimo del 10% del reddito complessivo dichiarato, senza più limiti assoluti (che erano invece previsti dalla normativa precedente per un massimo di 70.000 euro).

Nel caso in cui il reddito complessivo dichiarato venga decurtato da ulteriori deduzioni in misura tale che la deduzione di cui si avrebbe diritto (per la donazione) non possa essere interamente goduta, l'azienda donatrice può portarsi in deduzione quanto non utilizzato negli anni seguenti, fino al quarto anno successivo alla prima dichiarazione. In pratica una situazione win-win. Per l'impresa e per il partner non profit.

Basta costruirsi relazioni, da ambo le parti, e scegliere il partner giusto. Oppure affidarsi a chi può farlo.

Con la crescente difficoltà a trovare finanziamenti pubblici e, nel caso del Sud Italia, da parte di fondazioni bancarie, i finanziamenti privati diventano sempre più essenziali per svolgere le proprie attività e progetti

Cultura e digitale verso l'autismo

Innovazione tecnologica come abilitatore per una nuova integrazione



Antonio Gorrasi

Nell'era "pre-smartphone" la tecnologia affascinava una percentuale limitata della popolazione giovane, e cioè quei ragazzi genericamente definiti come "nerd", o informatici e ingegneri che quotidianamente passavano del tempo a montare e smontare computer e a programmare software. Oggi l'utilizzo delle tecnologie è una passione per tutti, per ogni età, categoria sociale e professione, ed è una leva che permette di migliorare efficienza ed efficacia nelle attività quotidiane di ognuno.

La tecnologia rappresenta un importante facilitatore per stimolare la motivazione e l'interesse verso contenuti informativi nei ragazzi, determinando una crescita dell'attenzione e della concentrazione. Le nuove tecnologie si stanno trasformando, inoltre, in importanti ambiti di investimento per il mondo della medicina, perché consentono di creare programmi abilitativi personalizzati con tempi e risorse molto minori rispetto alla complessità delle tradizionali metodologie per l'implementazione di strumenti analoghi.

Uno degli elementi alla base dell'adozione delle tecnologie informatiche è la capacità di creare un canale comunicativo di tipo visuo-spaziale, particolarmente adatto alle caratteristiche dei ragazzi con disturbi dello spettro autistico, garantendo l'accesso a un linguaggio semplice, chiaro, immediato, strutturato e prevedibile, a beneficio della loro emotività.

In tale contesto l'avvicinamento delle persone affette da autismo alla cultura, che ha necessità di essere "vissuta" a livello visuo-spaziale, è facilitato e potenziato dalle Tecnologie Innovative e dalla Digital

Transformation, che possono creare nuove prospettive di inclusione a valore fra le persone coinvolte. L'obiettivo è realizzare nuovi modelli di esperienza con caratteristiche scientifiche adeguate e rigorose per chi ha disturbi dello spettro autistico attraverso l'uso di tecnologie non più solo assistive, ma capaci di rispondere ai bisogni dei bambini e delle famiglie. Si provi a immaginare la sala di un museo in cui coesistono elementi storici e tecnologica digitale, tavoli touch e tablet con app di contenuto culturale e proiettori 3D, con cui i visitatori possono interagire per accedere a informazioni approfondite, foto e video nello spazio circostante, entrando in dialogo con le architetture storiche, i quadri e le statue. Un'evoluzione ulteriore è integrare nella stessa sala la "gamification", modalità di fruizione dell'esperienza multimediale sotto forma di gioco, che genera attrazione e fluidità di utilizzo a beneficio personale. Gli effetti prodotti da questo tipo di scenario tecnologico sono osservabili in un caso simile, legato agli attuali trend nel campo dell'innovazione visuo-spaziale: l'adozione di tecnologie digitali nei negozi finalizzata a valorizzare sia lo spazio che il tempo. I negozi diventano così dei punti di raccolta e utilizzo dei dati generati dai clienti e dal loro comportamento, creando un'esperienza di acquisto più coinvolgente. Si pensi al medesimo concetto portato a beneficio della disabilità in generale e, nello specifico, dell'autismo, attraverso la creazione di un ambiente fisico-digitale interattivo in ambito didattico o museale che utilizzi le nuove tecnologie (come Wi-Fi, bluetooth, tag RFID e dispositivi NFC).

Antonio Gorrasi è un ingegnere con esperienza in General Management, Operations, Information Technology e Customer Base Value Management, in aziende internazionali di grandi e medie dimensioni. Grazie a una expertise negli ambiti di Digital Transformation, Web Platform, Strategy and Security, e vent'anni di esperienza nel mercato della consulenza tecnologica, del

gaming e delle multi-utility, ha generato innovazione e qualità attraverso la semplificazione della complessità tecnologica, organizzativa e di processo. Ama tradurre la strategia aziendale in esecuzione organizzativa e progettuale, portando ordine, efficienza e riduzione dei costi operativi. Attualmente ricopre il ruolo di Cto in Indigo Industries.



Grazie al proprio smartphone, passando davanti a un quadro o a una statua a cui sono applicate tali tecnologie, ci si potrebbe immergere nella storia della creazione di un'opera d'arte, avviando allo stesso tempo un processo di integrazione facilitato ed efficace fra cultura e dinamiche di apprendimento.

Un'ulteriore importante applicazione innovativa è la Realtà Aumentata, con cui è possibile "mixare" il futuro della visione digitale e il valore storico-culturale proprio di un'opera d'arte o di un reperto: un'interazione viva, fra passato e futuro, davanti ai propri occhi. In questo modo i turisti con disturbo dello spettro autistico possono intraprendere un itinerario multimediale guidato, personalizzato e adatto alle loro esigenze, comprendendo e apprezzando il patrimonio attraverso una smart user experience.

È particolarmente importante fare un cenno anche a quanto già esiste a livello di facilitatori e di tecnologia dedicata, indipendentemente da tali scenari innovativi o futuri. Già da anni, per il supporto all'integrazione dell'autismo, l'informatica viene utilizzata per migliorare i processi di apprendimento pedagogico-didattici: questo avviene mediante l'adozione di software specifici che vanno ad affiancarsi al ruolo tradizionale dell'insegnante. Tali dispositivi evitano alcuni dei problemi generalmente legati all'esposizione dei contenuti, come la non linearità, il tono di voce differente o altalenante, lentezza ed errori.

Recentemente, inoltre, alle tecnologie tradizio-

nali si stanno affiancando quelle "smart", come le app per cellulari e tablet, sviluppate per consentire a educatori e familiari di avere uno strumento di didattica e riabilitazione. Si tratta di strumenti digitali in cui le parole e le azioni suggerite sono rappresentate da carte virtuali colorate, favorendo un dialogo strutturato e controllato. Il cellulare o il tablet diventano un ricco contenitore di immagini dinamiche che creano stimoli adatti alla patologia. Oltre alle app trovano applicazione anche i visori di realtà virtuale 3D, con software che consentono di visualizzare scene con cui interagire muovendosi nello spazio: contenuti visivi che si spostano in funzione del movimento dell'utente, o che vanno scoperti esplorando lo spazio circostante.

Un caso eccellente: Indigo

Avendo progettato soluzioni capaci di facilitare e massimizzare l'integrazione fra cultura, autismo e socialità, in questo contesto Indigo si afferma come player tecnologico attento e innovativo. Un importante caso d'uso è rappresentato dal progetto Cultura Crea sviluppato all'interno del Parco Archeologico di Stabia, in cui è stata prevista l'introduzione di un'app di gioco e di un portale tematico con l'obiettivo di offrire un'esperienza turistico-culturale innovativa, capace di massimizzare l'integrazione sociale e la capacità di percepire la cultura, non solo per utenti dalle più disparate esigenze e diverse

Un'importante applicazione innovativa è la Realtà Aumentata, con cui è possibile "mixare" il futuro della visione digitale e il valore storico-culturale di un'opera d'arte o di un reperto

estrazioni socio-culturali, ma soprattutto per utenti con disabilità e bisogni speciali. Proseguendo in questa direzione, un'ulteriore esperienza progettuale di rilievo fa riferimento al progetto Cultura Crea presso la Reggia di Caserta, per cui Indigo ha creato nuove opportunità di inclusione sociale favorendo la partecipazione attiva dei giovani diversamente abili al progetto stesso. Nell'ambito di questa iniziativa è stato allestito un percorso museale unico presso il sito di San Leucio, utilizzando tecnologie multimediali e interattive per elaborare ricostruzioni virtuali dell'antico opificio. A completamento del percorso multimediale è stato inoltre predisposto un laboratorio dedicato ad attività di animazione, riservato a scuole e soggetti appartenenti alle categorie sociali deboli.

Un impegno quotidiano: #micolorodiblu

Per completare questa piccola analisi degli strumenti innovativi dedicati alla disabilità, e nello specifico ai portatori di autismo, è doveroso citare il lavoro quotidiano di #micolorodiblu: una ONLUS campana che promuove iniziative di integrazione ponendo al centro la cultura, al fine di favorire lo scambio di ricchezza interiore ed esteriore tra i portatori di autismo e chi non vive tali dinamiche. La presidente di #micolorodiblu Marisa Gallucci, descrive l'iniziativa come "un lungo cammino, partito tanti anni fa ma che oggi vede maggiore sensibilità da parte di tutti sull'argomento integrazione. Garantire alle persone con autismo di poter godere, come tutti noi, di uno spettacolo intriso di storia e bellezza, è una gratifica-

zione che non sento solo mia, ma di tutti coloro che credono in noi e che ci hanno accompagnato e ci accompagnano in questa sfida".

Il sogno di #micolorodiblu è quello di prendersi cura dei soggetti con autismo senza nascondere le necessità cliniche e assistenziali, ma affiancandole a una riscoperta del mondo. Queste persone possono e devono esplorare, imparare, innamorarsi dei luoghi e della storia. Un esempio dell'attività di #micolorodiblu è il progetto Cultura Crea che la ONLUS sta curando dell'interno del Parco Archeologico di Ercolano.

Oggi: una grande occasione

L'attuale contesto socio-politico è recentemente evoluto verso una maggior attenzione alla disabilità, sia grazie alla ricostituzione del Ministero della Disabilità con l'attuale Governo Draghi che con il Recovery Plan, che prevede investimenti in tecnologia, innovazione e digital transformation a beneficio non solo di pubblica amministrazione e aziende private ma anche in ambito sanitario. A causa delle norme sul distanziamento sociale alcune tipologie di attività di supporto alla disabilità sono state penalizzate, e ciò ha evidenziato la necessità da parte del Governo di destinare parte dei fondi a investimenti per l'autonomia dei disabili. Questa può essere l'occasione per realizzare una vita più indipendente per persone con disabilità, non solo attraverso interventi infrastrutturali, ma anche e soprattutto con l'uso di tecnologie innovative, come assistenti vocali e intelligenza artificiale.

Il non profit oltre i finanziamenti pubblici: il caso della Fondazione Quartieri Spagnoli

Intervista a Renato Quaglia

a cura di Marco Ehlardo

La Fondazione Quartieri Spagnoli nasce nel 2014 a Napoli con l'obiettivo di sperimentare un diverso modo di intendere le politiche sociali, promuovendole a iniziativa privata e impostandole su principi di cooperazione, sostenibilità effettiva, imprenditorialità civica e assunzione di responsabilità, nella convinzione che le prime forme di prevenzione dall'esclusione sociale siano la conoscenza, il sapere e la formazione – strumenti fondamentali per promuovere una reale partecipazione attiva.

Sin dalla nascita, FOQUS ha indirizzato le sue attività di fundraising più verso il mondo delle imprese che verso i classici finanziamenti pubblici, secondo un modello diverso rispetto a quello seguito da gran parte del Terzo Settore del Sud Italia.

Ne parliamo con il Direttore Renato Quaglia.

FOQUS è una realtà davvero importante per i Quartieri Spagnoli. Quali sono i vostri principali ambiti di intervento in un contesto così particolare?

L'esperienza di FOQUS, nei Quartieri Spagnoli di Napoli, è un progetto di riqualificazione urbana inedito, che non nasce da iniziativa pubblica, dal premio di qualche bando europeo, né dall'iniziativa di qualche Assessorato. Trova spinta ideativa (e investimento iniziale) in alcuni illuminati imprenditori privati napoletani e in un'impresa sociale che gestisce un network educativo (Dalla Parte dei Bambini, rivolta a scuole internazionali, dal nido alle secondarie di primo grado). FOQUS – che è anche l'acronimo della Fondazione Quartieri Spagnoli che lo realizza – ha avviato nel 2013 il recupero

e il restauro di un ex monastero di circa 10.000 mq., dismesso da anni, progettando e sostenendo la formazione di giovani e donne verso esperienze di autoimprenditorialità, creando nuova occupazione e nuove imprese. Il progetto, inoltre, ha cercato, selezionato e insediato iniziative e imprese pubbliche e private. Dopo cinque anni dall'avvio ha interamente remunerato l'investimento iniziale e al sesto anno ha raggiunto una propria sostenibilità, con un sistema di partecipazione ai costi condiviso tra tutte le imprese insediate ed



RENATO QUAGLIA project manager, direttore organizzativo, coordinatore di istituzioni e iniziative culturali, docente di Economia della cultura. È direttore generale della Fondazione FOQUS, progetto di rigenerazione urbana nei Quartieri Spagnoli a Napoli; direttore di Future Forum; componente di EFFE – European Festival Association; analista OCSE per programmi di rigenerazione urbana. È stato direttore organizzativo della Biennale di Venezia dal 1998 al 2007; consulente per progetti di promozione, formazione e sviluppo nelle Regioni del Sud Italia e per organizzazioni internazionali. Chevalier de l'Ordre des Arts et des Lettres della Repubblica Francese.

esterne coinvolte. Tra cinema, biblioteca, galleria di arte contemporanea, un museo d'arte all'aperto, bar, ristorante e asilo nido, scuole, formazione professionale, coworking, tutoraggio per nuove imprese, progetti di contrasto alle povertà materiali e di sostegno alle famiglie in difficoltà e alle comunità straniere, FOQUS oggi è un edificio-mondo. Una comunità educante, economica e produttiva che comprende al proprio interno diverse realtà coinvolte in un progetto sociale comune, tra educazione, welfare e produttività, imprese pubbliche e private, for profit e non profit.

Quali sono i risultati più importanti ottenuti ad oggi? Quali gli obiettivi futuri?

Oggi FOQUS è una comunità economica e produttiva di una ventina di imprese sociali e creative che dà lavoro a 168 persone e nelle sue scuole ospita 350 bambini, oltre ai 700 studenti dell'Accademia di Belle Arti, diverse imprese produttive, della comunicazione e dei servizi: ogni giorno più di 1.500 persone abitano, lavorano, imparano e prestano cura all'interno dell'edificio. I numeri possono rappresentare i risultati, e certamente, rispetto all'edificio vuoto di persone e progetti che avevamo raccolto nel 2013, misurano l'impatto del lavoro della Fondazione. Ma sappiamo che è più importante aver disegnato e coltivare quotidianamente un modello di nuovo welfare partecipativo, che promuove pratiche di networking e coproduzione tra i soggetti insediati per favorire correlazioni tra competenze e specializzazioni e che collabora con istituzioni e organismi internazionali. FOQUS è un progetto che promuove inclusione, cura della persona, processi di emancipazione, innovazione imprenditoriale e sociale, ma soprattutto è ostinata volontà di costruire in un quartiere di contraddizioni, illegalità e fragilità sociale, un autentico luogo di nuova comunità, in cui pensare e agire collettivamente, in modo trasversale tra generazioni, di spazi in cui contaminare saperi, in cui meticciare culture. In contesti così critici (e i Quartieri Spagnoli sono un'area storica-

mente critica) si innescano processi di cambiamento sul mediolungo periodo, i cui risultati si misurano su tempi e trasformazioni progressive. Occorre capacità di accompagnare e sostenere questi processi, con capitali pazienti, costanza di innovazione, producendo vera trasformazione a partire dai bambini e su presupposti educativi, che sono quelli che offrono emancipazione reale per la comunità.

Come tutte le realtà del Terzo Settore, anche FOQUS si confronta con il problema del finanziamento delle proprie attività e iniziative. Quali sono i principali canali di ricerca di finanziamenti pubblici (bandi, ecc.)? E con quali modalità?

Dobbiamo distinguere tra due ambiti che motivano la ricerca di finanziamenti: da una parte la necessità, contingente e di prospettiva, di vedere sostenuta da risorse esterne la progettualità e le azioni a favore delle fasce più deboli della comunità, il proprio lavoro quotidiano; dall'altra, la necessità di far reincontrare pubblico e privato sui nuovi territori della rigenerazione sociale e dello sviluppo locale, che una volta erano esclusivamente di responsabilità pubblica e che oggi, dopo la recessione del pubblico, sono rimasti scoperti e solo in certi casi presidiati dal privato, impresa o cittadinanza organizzata, non-profit o organizzazioni sociali.

FOQUS fino ad oggi non ha beneficiato di finanziamenti pubblici. Ha potuto contare su donazioni private e sul sostegno di Fondazioni di erogazione su progetti specifici (ad esempio Fondazione Con il Sud, oppure l'Impresa sociale Con i bambini per i progetti di contrasto alle povertà educative). Ma non è motivo di vanto: l'intervento pubblico è necessario, soprattutto perché presuppone condivisione tra pubblico e privato, e quindi, per progetti come quello di FOQUS, la possibilità di produrre nuove politiche pubbliche, senza che rimangano esempi singolari, straordinari ma isolati. Operiamo un moderato monitoraggio dei principali bandi su scala nazionale ed europea.

Credo che il Terzo Settore debba innanzitutto proseguire nel percorso di una sempre maggiore professionalizzazione della propria azione e dei modelli gestionali e organizzativi. La generosità non è più sufficiente

Come funziona la struttura di progettazione di FOQUS? Ha una suddivisione per aree tematiche, per provenienza dei bandi (locali, nazionali, europei) o entrambe? Ha elementi innovativi rispetto alla media delle ETS?

La progettazione è risultato di attento ascolto del territorio, delle necessità che esprime, delle potenzialità che racchiude. Tutta la direzione si impegna nella progettazione di una nuova azione e sin dall'inizio vengono coinvolti esperti esterni nel disegno del nuovo progetto. Le aree tematiche sono aree di competenza: volta a volta a condurre il disegno di progetto è la figura responsabile dell'area tematica di riferimento (educazione, cultura, lavoro, cura della persona, disabilità, eccetera). Ma la progettazione, in queste aree della trasformazione sociale e della marginalità, richiede sempre forte innovazione; siamo convinti che questa sia frutto dell'ibridazione, dell'incontro e dello scambio tra competenze e saperi diversi. Per questo le nostre progettazioni non sono mai verticali, ma orizzontali, non disciplinari, ma indisciplinate.

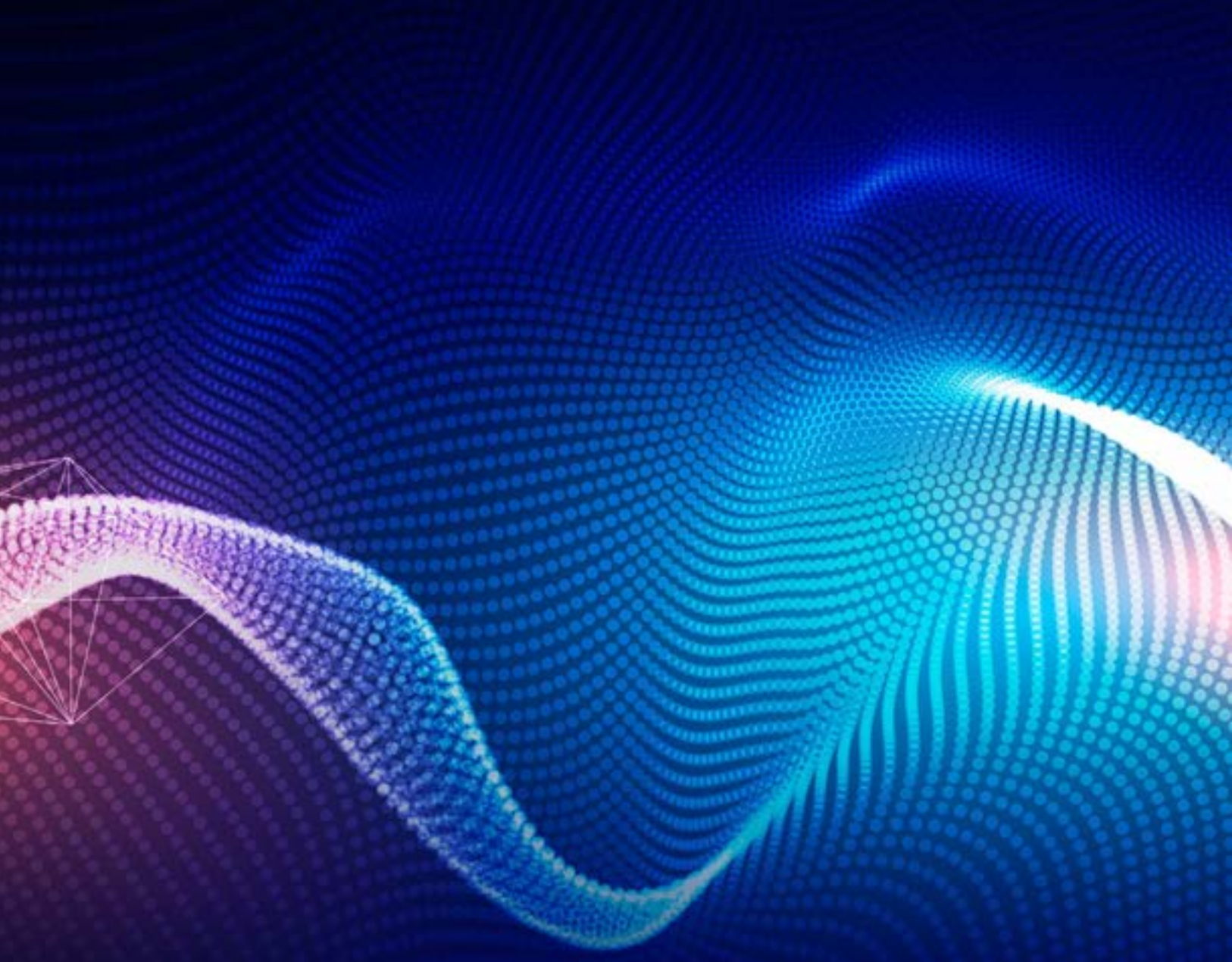
A differenza di gran parte del Terzo Settore del Sud Italia, FOQUS collabora anche con il mondo profit, utilizzando anche strategie quali il CRM – Cause Related Marketing. Può farci un esempio importante? Crede che il Terzo Settore debba perseguire maggiormente un rapporto con il profit, vista anche la progressiva diminuzione di fondi pubblici?

Potrei citare la collaborazione con Ferrarelle Spa, che collabora con noi su progetti dedicati alle persone con disabilità cognitive (sostiene insieme a Fondazione Con il Sud le attività del Centro ARGO, centro per ragazzi e giovani autistici, psicotici o con sindrome di down, che abbiamo aperto nel 2016 a FOQUS). Oppure l'Ambasciata di Spagna in Italia, che con un accordo pluriennale con la Fondazione ha inaugurato il sostegno di un Paese straniero a progetti italiani in aree ad

alta fragilità. Ora stiamo lavorando con alcuni grandi gruppi industriali europei per una serie di interventi a favore dei bambini e della popolazione dei Quartieri Spagnoli. Il rapporto con il profit è indispensabile, non c'è ragione per non cercarlo. Per il Terzo settore è un partner che può sostenere non solo finanziariamente gli interventi sociali; per il profit diventa un'occasione per dimostrare e applicare una responsabilità sociale che oggi, di fronte alla gravità delle disuguaglianze e delle fragilità sociali, è irrinunciabile.

Cosa si sentirebbe di suggerire alle ETS per aumentare le loro capacità di fundraising, sia per le loro attività sociali che per la sostenibilità delle loro organizzazioni e del lavoro dei loro operatori?

Credo che il Terzo Settore debba innanzitutto proseguire un percorso di professionalizzazione crescente della propria azione e dei modelli gestionali e organizzativi. La generosità non è più sufficiente: disuguaglianze, coesione sociale, marginalizzazione cronica, i problemi delle nostre città e le nuove domande in continua trasformazione, di un corpo sociale colpito da crisi economiche e sociali periodiche i cui effetti si sovrappongono gli uni agli altri, chiedono approcci competenti, specializzati, costanti nel tempo. Se la gestione dell'intervento sociale è professionale, solida e programmata, nel tempo sarà più facile dialogare con il mondo profit, o rispondere a bandi nazionali o europei. Certamente il fundraising chiede una capacità di presidio competente delle potenzialità esterne (locali, nazionali, europee, non profit o da fondazioni di erogazione, su bando o da progetto). Occorre aprire collaborazioni, allargare lo sguardo che ogni organizzazione è in grado di avere su questi ambiti: gli anni che si preannunciano chiederanno un'attività più intensa, progettualità più allargate, una platea di beneficiari molto più ampia. Per questo serviranno risorse maggiori e sempre più efficacemente utilizzate.



Indigo Industries

Immaginiamo soluzioni all'avanguardia nel settore delle tecnologie informatiche

La nostra azienda nasce da un interesse condiviso verso il potenziale dell'innovazione e da una passione comune per la tecnologia come catalizzatore di cambiamento. Aggiorniamo e perfezioniamo il nostro approccio per massimizzare le potenzialità dei nostri strumenti e investire nelle migliori idee per il rilancio e la crescita, permettendo ai clienti di prendere decisioni informate e lungimiranti.

Scopri di più su www.indigoindustries.eu

INDIGO
INDUSTRIES

Arte contemporanea: sul rapporto tra comprensione e chiarezza

Il ruolo del marketing nell'efficacia divulgativa delle opere d'arte



Marco Amore

All'educazione artistica è concesso un ruolo marginale nella formazione delle future generazioni (con l'ovvia eccezione del liceo artistico statale): le ore dedicate all'insegnamento della storia dell'arte risultano inferiori alle due unità settimanali, e in alcuni casi non se ne registra addirittura nessuna. Inoltre tale materia viene fatta spesso oggetto di supplenza, cosa che contribuisce a relegarla ai confini dell'interesse studentesco, troppo focalizzato sulle principali materie di studio.

Diversamente di quanto si può essere portati a pensare, l'expertise ereditata dalle Avanguardie artistiche è molto interessante per riformulare il concetto di impresa in termini di innovazione, al fine di rendere più competitivo il Made in Italy. Già con il Nudo che scende le scale n°2 (dove il titolo è utilizzato per guidare l'osservatore alla comprensione del dipinto), Marcel Duchamp aveva rivendicato la letterarietà dell'arte e il suo agire su un piano puramente verbale, anziché come evento con finalità estetizzanti. Ma se è indubbio che la contemporaneità si muove nel solco tracciato dall'artista francese, lo fa con obiettivi che mirano a costruire una diversa prospettiva. Che si tratti di ready-made o di objet trouvé – ovvero oggetti d'uso comune selezionati per le loro qualità estetiche e non de-semantizzati secondo la regola dell'indifferenza visiva – è evidente che il punto focale si è spostato dal simbolo, o imago, alla narrazione del simbolo, e che il problema fondamentale dell'arte contemporanea è un problema di comunicazione, non di accessibilità. Anche se l'osservatore

sa perfettamente cosa sta guardando (come nel caso delle sculture polimateriche del duo svizzero Fischli e Weiss, con protagonisti utensili di vita quotidiana), il più delle volte non riesce a cogliere la funzione del messaggio, non tanto perché sprovvisto di compe-



tenze analitiche, ma perché in attesa di un qualche messaggio definito, che vada al di là dell'interpretazione soggettiva.

Joseph Kosuth, autore di una delle installazioni più discusse del secondo Novecento, ovvero *Una e tre sedie* (1965), formula questo paradosso in maniera più puntuale dello stesso Duchamp: è compito dello spettatore creare l'opera d'arte ed è attraverso il suo atto visivo che questa acquisisce significato e valenza. In sintesi, secondo la prospettiva introdotta da Kosuth, fare arte non è una prerogativa di chi produce manualmente l'opera, né di chi definisce cosa sia arte e perché, ovvero le istituzioni artistiche, bensì del fruitore finale, il quale sceglie di impegnarsi nella lettura di un lavoro. Se è vero che una sedia non rimanda più al concetto generale di "sedia" nella cornice di un evento espositivo, difficilmente chi la guarda riuscirà a vedere altro che una sedia, essendo di fatto una sedia e non un manufatto artistico.

L'arte è di per sé un linguaggio visuale, anche quando tenta di sottrarsi alla propria tradizione o di trasformarsi in un'esperienza che converge nella transmedialità. Ma non c'è mai stata tanta bellezza quanta ce n'è adesso - una bellezza perfezionabile e replicabile, conforme ai canoni classici occidentali e adattabile ai gusti del consumatore medio come qualsiasi prodotto commerciale - per cui che importa del dipinto in quanto oggetto, del telaio e della tela, delle armonie cromatiche e delle imperfezioni proprie del segno pittorico, quando ogni istante, per quanto ordinario o effimero, può essere immortalato a uso e consumo dei posteri?

Oggi la pittura e il suo corollario di conoscenze pratiche sono da intendersi come esperienza formativa più che in quanto processo con finalità produttive; un percorso arricchente di cui la riproduzione d'immagini è un effetto, non certo la causa. A discapito delle convinzioni anacronistiche del critico Maurizio Calvesi, lo scopo dei dipinti contemporanei spesso è assolvere a una funzione prettamente decorativa, in cui tali prodotti trovano la propria ragion d'essere, come una banale stampa tipografica. La pretesa artistica è nella profusione d'immagini, non nella singolarità del quadro, e il concetto di autorialità si esaurisce nella concessione di utilizzo di quella stessa immagine a terzi, invece che nella fisicità della reliquia prodotta. Inoltre, con l'avvento del digitale, qualsiasi immagine può essere ingrandita, ridimensionata, tagliata, modificata proporzionalmente in altezza da chi ne acquista i diritti di riproduzione: in altre parole, reiventata.

Ricordo con particolare affetto il vernissage di una mostra a Palazzo Orsini di Gravina, nel 2015. A seguito della presentazione delle opere al pubblico, io e l'artista ci confrontammo sul rapporto che

*Oggi la pittura e
il suo corollario
di conoscenze
pratiche sono
da intendersi
come esperienza
formativa più
che in quanto
processo
con finalità
produttive*

intercorre tra le arti visuali e la scrittura, parlando di Duchamp come di una specie di conservatore reazionario. La sua posizione poteva essere riassunta come segue: l'Impressionismo e le esperienze pittoriche che gli erano succedute avevano affermato il primato della sensibilità artistica sul soggetto dell'opera d'arte. Duchamp aveva spinto questo concetto al limite estremo, arrivando a firmare oggetti d'uso quotidiano e pretendendo che gli venisse riconosciuto un valore artistico per il solo fatto che li avesse firmati un artista. (Sia Picasso che Braque, abituati a condurre la propria indagine con maggiore serietà, avevano smesso di apporre la firma in calce alle proprie creazioni più o meno nello stesso periodo in cui Duchamp si disponeva ad autografare i ready-made, limitandosi a riportarla sul retro della tela.) Lo scopo era restituire all'arte quella funzione comunicativa che la rendeva un progenitore delle prime forme di scrittura: geroglifica e pre-cuneiforme. Non a caso Duchamp alludeva all'orientamento letterario del suo fare arte, all'importanza del titolo nelle sue creazioni, che trattava alla stregua di un colore aggiuntivo. Affermava di essere stato influenzato più da scrittori come Raymond Roussel e Jeanne Pierre Brisset che da altri pittori. «Con Duchamp», disse Alberto, «l'arte torna a vestire i panni della letterarietà, solo che spesso ciò che intende comunicare è il nulla: una sorta di alfabeto asemico, composto di segni che assurgono alla dimensione del nonsense.»

Una serie di punti fobici su cui faceva leva anche un land artist di recente scomparsa, Christo Vladimirov Javacheff, meglio noto con il nome di Christo,

che nel corso della sua carriera ha imballato monumenti colossali come il Reichstag di Berlino, tratti della Little Bay di Sydney, e perfino un brandello dell'Oceano Atlantico in corrispondenza di Newport, Rhode Island. La filosofia alla base della sua ricerca era questa: il packaging è un elemento imprescindibile della post-modernità e, anche se imballare è una forma di censura visiva, permette di indagare il rapporto tra il fare arte e la sua percezione, il che ricalca in maniera aderente la logica del marketing.

Il mercato dell'arte contemporanea è di tipo concorrenziale, fondato principalmente sull'iniziativa privata: sono molte le strategie applicate alla vendibilità delle opere da parte di gallerie, enti istituzionali o fondazioni che, invece di basarsi sulla qualità del prodotto, fanno riferimento alla percezione che il pubblico ha dell'artista. L'importanza rivestita dal marketing nelle dinamiche del mercato dell'arte si riflette in positivo sulla realizzazione delle opere, la comprensione del messaggio, nonché il discutibile desiderio di commisurarsi con l'attualità. Tuttavia, oggi necessitiamo di un prodotto sui generis, tangi-

*L'importanza
rivestita dal
marketing nelle
dinamiche
del mercato
dell'arte si
riflette in
positivo sulla
realizzazione
delle opere e la
comprensione
del messaggio*



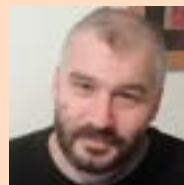
bile, trasparente anche nella più articolata complessità formale, che sappia raccontare di per sé le virtù dell'artista e della sua ricerca e agire su un piano diverso rispetto a quello ideologico. Ad esempio, la

Vergine delle Rocce di Leonardo è un prodotto, più che un'idea, nonostante esistano almeno due versioni del medesimo dipinto (un olio su tavola esposto al Musée du Louvre di Parigi e una tela conservata alla National Gallery di Londra), mentre non potremmo dire lo stesso della serie Concetto Spaziale di Lucio Fontana, che è una reiterazione dello stesso principio teorico.

Il problema dell'arte concettuale – e dell'arte contemporanea – è proprio la permanenza di quella visione romantica che tenta invano di rigettare fin dai suoi albori. Benché ampiamente dissimulata, persiste la convinzione che l'arte sia l'espressione di una certa elevatezza morale e spirituale, che deve necessariamente andare al di là del prodotto-feticcio, nutrendosi dell'interiorità dell'artista e nutrendo quella del pubblico. Desidero invece spostare la vostra attenzione su un progetto della Regione Veneto, finanziato dal programma europeo Interreg Mediterranean 2014-2020 e basato sulla condivisione costante delle informazioni tra il mondo dell'arte e quello dell'impresa. Gli attori attivi sono circa sessanta tra aziende e artisti – nello specifico venti imprese e quaranta artisti contemporanei – che si sono confrontati su alcuni temi fondamentali attraverso una metodologia ideata e codificata dal Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Il risultato sono quaranta opportunità di collaborazione progettuale che, ridotte a sei dopo una più attenta selezione interna, vedono l'arte uscire dall'asettica spazialità dei musei, per ricominciare a cogliere davvero lo spirito del tempo.

La cultura sotto il tappeto

Sul non autosostentamento dell'arte



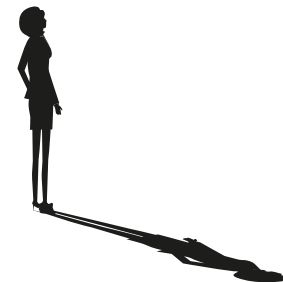
Stefano Taccone

Fin da subito, nell'ambito dei discorsi su come far ripartire i vari settori dell'economia, si è posto il problema di quello specifico dell'arte e della cultura. Appelli, rivendicazioni, proposte sono stati avanzati non solo onde ottenere un mero risarcimento dei mancati introiti relativi ai mesi di inattività, segnati sine die dalle ben note esigenze di protezione e stanziamento, quanto mossi nell'ottica di una più generale riforma del settore, orientata alla fine di una situazione di sfruttamento e sottopagamento che da una parte si dice di lunga tradizione e dall'altra si considera come un'anomalia tutta italiana.

Ma prima di affrontare l'argomento, vorrei premettere che le mie riflessioni si limiteranno esclusivamente ai campi delle arti visive e della letteratura, perché credo che tra gli uni e gli altri sussista una frattura che rende impossibile un discorso unitario su un piano economico, quello intorno al quale tutti i miei dilemmi di natura storica, estetica e sociale si andranno intrecciando. Non è semplice decretare cosa rende tale un artista visivo, a meno di non limitarsi a dire che artista è colui che realizza dipinti, sculture, installazioni, video, performance o opere ascrivibili a generi comunque interni al circuito delle arti visive. Tuttavia, tale risposta appare immediatamente nella sua incompletezza, specie dal momento in cui si comincia a proporre una sorta di sussidio pubblico di categoria, sia esso legato o meno alle attuali contingenze. La questione è resa ancora più spinosa allorché si considera che da Marcel Duchamp in poi nessun oggetto può più vantare la sicurezza di essere arte, proprio perché

nessun oggetto può vantare la sicurezza di non esserlo. Certo, si potrebbe pensare a definire una sorta di tetto, che potrebbe constare nel numero di personali da tenere obbligatoriamente in un anno per vedersi riconosciuto il sussidio di artista, o, ancora, nel numero di opere realizzate o vendute, ma in questo modo si entrerebbe in un criterio di tipo quantitativo, che se può sembrare congruo agli occhi dei giuristi, farebbe sorgere non poche perplessità agli attori del sistema-arte, almeno nella misura in cui il fattore qualitativo parrebbe del tutto irrilevante.

Ciò varrebbe anche se si pensasse a un tetto basato su una determinata cifra di vendite annuali, non solo perché una soluzione del genere finirebbe quasi nel paradosso di aiutare chi non ha bisogno di aiuto, ma anche perché il valore di mercato non coincide affatto con il valore culturale di un'opera d'arte, o almeno non per forza. Vi è un altro elemento ancora, se possibile più scottante e divisivo di quelli già introdotti fin qui: siamo sicuri che l'artista visivo sia un soggetto bisognoso di sussidi economici, e quindi tendenzialmente indigente? Non ci stiamo forse dimenticando dei grandi artisti iperquotati dello star system, le cui cifre provocano spesso scandalo quanto quelle incassate da alcuni calciatori? A questa domanda si potrebbe rispondere che tra gli artisti italiani – e meno ancora tra gli italiani in Italia, ché è solo e soltanto della questione italiana che mi sto occupando – i 'fuoriclasse' strapagati sono un'esigua minoranza rispetto agli artisti di altri Paesi europei ed extraeuropei; che nel-



Stefano Taccone docente di storia dell'arte nei licei, dal 2013 al 2015 ha insegnato storia dell'arte contemporanea presso la RUFA - Rome University of Fine Arts. Ha pubblicato le monografie Hans Haacke. Il contesto politico come materiale (Plectica, Salerno, 2010), La contestazione dell'arte (Phoebus, Casalnuovo di Napoli, 2013), La radicalità dell'avanguardia (Ombre Corte, Verona, 2017), La cooperazione dell'arte (Iod, Casalnuovo di Napoli, 2020); le raccolte di racconti Sogniloqui (Iod, Casalnuovo di Napoli, 2018) e Morfeologie (Iod,

Casalnuovo di Napoli, 2019), il romanzo Sertuccio (Iod, Casalnuovo di Napoli, 2020) e la silloge poetica Alienità (Divinafolia, Caravaggio, 2019). Ha curato il volume Contro l'infelicità. L'Internazionale Situazionista e la sua attualità (Ombre Corte, Verona, 2014). Collabora stabilmente con le riviste "Frequenze Poetiche", "Segno" ed "OperaViva Magazine". Sui testi sono apparsi sulle riviste "Boite", "Diwali - Rivista contaminata", "roots&routest", "sdefinizioni", "Sudcomune", "Titolo", "TK-21", "Tracce", "undo.net", "Walktable".

le biennali internazionali gli artisti italiani sono mediamente assai poco presenti e che ciò avviene perché il sistema dell'arte italiano non fornisce un adeguato supporto alle sue future promesse. Tutto questo argomentare ha del fonda-

mento, sennonché non occorre essere artisti visivi che vendono opere a prezzi stratosferici per vivere del proprio lavoro, ma qui ci imbattiamo appunto in un nodo inestricabile e foriero di malumori che mai potranno appianarsi, in quanto i diversi punti di

vista non sono che più o meno il riflesso dei differenti interessi dei soggetti contendenti. Per molti artisti visivi che non hanno mercato o possono contare su una fetta di mercato inferiore rispetto a colleghi la cui ricerca sconfina spesso nel design, viene facile accusare i secondi di essere meri marchi industriali senza spessore sperimentale. La

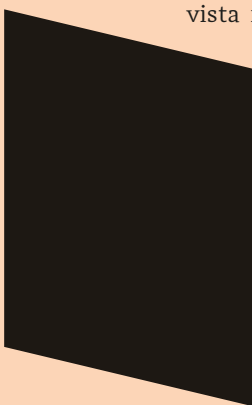
faccenda possiede una rilevanza tutt'altro che secondaria, perché sono per lo più gli 'sperimentatori' a promuovere battaglie politiche per la dignità sociale – ed economica – degli artisti visivi.

Una larga parentesi meriterebbero inoltre tutte quelle situazioni – sempre più diffuse a partire dagli anni Novanta – di arte cosiddetta 'di interesse pub-

Altri paesi europei, specie quelli del nord Europa, non fanno mancare sovvenzioni agli artisti visivi, in alcuni casi ad esempio corrispondono uno stipendio in cambio di un certo numero di opere all'anno. In parte ciò potrebbe essere realizzato anche in Italia

blico'. Si tratta di casi in cui l'artista visivo non trae più – o non solo – guadagno dalla vendita delle opere ma da finanziamenti – pubblici o sempre più spesso privati, ovvero sponsorizzazioni – per progetti di reale o presunta rigenerazione sociale. Senz'altro negli ultimi decenni questi fenomeni hanno permesso un canale di introiti per l'artista visivo diverso da quello della tradizionale vendita delle opere. Tuttavia 'diverso' non significa 'alternativo' e, anche se non bisogna sopravvalutare la portata di questo fenomeno, solitamente gli artisti selezionati per dare seguito a tali progetti non risultano certo estranei – se non a parole, almeno nei fatti – al più tradizionale canale mercantile. Il cerchio si chiude in tal modo scoprendosi nell'apparenza di due sistemi diversi che sono in realtà uno solo, benché a doppio canale.

A questo punto, è tempo di tirare fuori qualche parola che scopra la polvere sotto il tappeto: una verità capace di abbattere quei pregiudizi distorti, anche nel mondo della letteratura e in particolare della poesia, evidenziando analogie di cui i rispettivi operatori sono spesso ignari e, peculiarmente, aggiornando l'adagio oraziano *Ut pictura poësis*. Molti artisti visivi italiani – giovani e meno giovani – sono operatori di qualità sostenuta o anche tal-



volta di grande valore, eppure essi, quando va bene, non possono far altro che 'arrotondare' attraverso gli introiti provenienti dalla loro ricerca artistica. Come si guadagnano da vivere? Nella migliore delle ipotesi – ma bisogna capire migliore per chi – sono insegnanti presso qualche Accademia di Belle Arti o negli istituti scolastici – benché la dequalificazione dell'insegnamento, per cui sempre meno insegnanti di materie artistiche sono anche artisti degni di tale nome, sia un fenomeno in progressiva crescita e, anche questo, senz'altro molto italiano. Ma possono anche essere grafici, restauratori, assistenti di altri artisti di maggior successo nonché praticanti lavori di primo acchito completamente slegati dalle arti visive e perciò spesso non dichiarati, così come sono regolarmente non dichiarate – non su un piano legale, ma su un piano comunicativo – rendite più o meno consistenti che possono provenire da affitti di case o fonti simili. Non vanno esclusi infine neanche i casi di sottooccupazione o proprio di disoccupazione. La cosa peggiore che si possa fare resta comunque osservare tali situazioni con un preconceito che infici il giudizio sul reale valore delle rispettive opere, un'attitudine che non corrisponderà mai al mio modo di pensare, il quale non riconosce alcuna diretta proporzionalità e – per dirla tutta – neanche alcuna connessione tra talento e successo garantito dalla società monodimensionale e spettacolare odierna.

Prendiamo ora il mondo della poesia. Quanti poeti italiani vivono realmente – ed esclusivamente – di poesia? Ad occhio e croce le dita di una mano sareb-

bero sufficienti ad enumerarli. Ma nel mondo della poesia, che io sappia, non vi è la stessa omertà sull'attività dalla quale l'operatore trae sostentamento. Certo molti poeti sono insegnanti di lettere o anche di altre materie o svolgono comunque lavori spesso legati alla cultura e al mondo librario. Conosco tuttavia anche poeti di tutto rispetto che fanno i farmacisti o sono dipendenti di aziende che nulla hanno a che fare con la cultura, il che è spesso concepito come un valore aggiunto. Forse un poeta-idraulico o un poeta-elettricista genererebbero già più imbarazzo nell'ambiente, ma nell'insieme esso è senz'altro più libero da quel genere di tabù che infesta le arti visive. Il mondo della scrittura narrativa è ancora diverso, ma neanche troppo. Lì gli autori di successo (economico) sono senz'altro ben più di una decina, ma in fin dei conti anche i romanzieri – e molti degni di nota – necessitano di altri introiti, mentre non sono relativamente pochi quelli che viaggiano su grandi numeri, oltre che letterariamente quanto meno discutibili – i nomi mi paiono superflui per chi è minimamente addentro a certe tematiche.

Arrivo così ad enunciare la mia semplicissima tesi, eppure assai rilevante se si ha davvero a cuore il 'sostegno agli artisti'. Poiché molti di coloro che sono indubbiamente artisti visivi, poeti, romanzieri non si sono mai guadagnati da vivere con le loro opere, dare sostegno agli artisti deve significare, in prima istanza, garantirgli la possibilità di continuare a svolgere il lavoro che svolgevano prima della pandemia o, comunque, trovare loro un mezzo di sostentamento alternativo.

Lo stesso dicasi per critici e curatori artistici. Grosso modo i più importanti sono accostabili agli artisti dalle grandi quotazioni o comunque fanno capo a musei o fondazioni prestigiose e internazionali – non a caso molti curatori italiani, peraltro appartenenti alle ultime generazioni, vivono all'estero. Vi sono poi critici non particolarmente brillanti che guadagnano facendo un po' da accompagnatori a quegli artisti-industria di cui si è detto brevemente sopra. Ma vi sono anche critici-storici dell'arte – solitamente meno addentro all'attività curatoriale – che vivono dell'insegnamento in università, in accademia o anche – forse un po' meno – a scuola. Anche in questo caso, per quanto possano essere prestigiosi alcuni ruoli, siamo fuori da un lavoro che si inquadra inequivocabilmente nel sistema delle arti visive. Vale infine aggiungere, nell'economia di tale discorso, che come tutti sanno nessuna rivista di arti visive – non quelle online che in questi ultimi vent'anni si sono moltiplicate, ma neanche le pochissime storiche e cartacee rimaste – paga i suoi collaboratori regolarmente o al massimo lo fa con cifre che, nel migliore dei casi, possono essere definite simboliche.

Mi si potrebbe obiettare che l'artista visivo, il poeta, il romanziere o anche il critico-curatore che non trae sostentamento economico dalla propria attività artistica è di fatto un dilettante. Se così fosse, però, dovremmo gettare nella incongrua fossa del dilettantismo non pochi grandi nomi: da Kafka a Van Gogh, da Rimbaud a Rousseau.

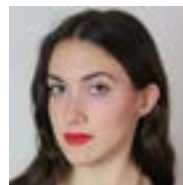
Altri Paesi europei, specie quelli del nord Europa, non fanno mancare sovvenzioni agli artisti visivi; in alcuni casi ad esempio corrispondono uno stipendio

in cambio di un certo numero di opere all'anno. In parte ciò potrebbe essere realizzato anche in Italia, ricordando la difficoltà di stabilire una linea di demarcazione netta tra artista visivo e non, peraltro conseguenza della difficoltà di stabilire una linea di demarcazione netta tra arte e non, e tenendo ben presente il fatto che esportare un modello tout court, decontestualizzandolo, non sempre risulta una mossa vincente, anzi... sono sufficientemente intuitibili i problemi di sostenibilità economica per un Paese come il nostro – tanto più in un momento in cui tra gli stati dell'eurozona si evidenziano asimmetrie mai colmate veramente. Infine, mi chiedo quanti sarebbero disposti a contribuire con le proprie tasse al sostentamento di un artista che da anni produce per inerzia, solo per evitare di perdere lo stipendio pubblico. Già la stragrande maggioranza degli italiani non sarebbe disposta a pagare le tasse per mantenere in vita un novello Michelangelo, ammesso naturalmente che esista, figuriamoci che successo potrebbe ottenere da noi la figura dell'artista stipendiato.

*dare sostegno
agli artisti deve
significare
garantirgli la
possibilità di
continuare a
svolgere il lavoro
che svolgevano
prima della pandemia
o, comunque, trovare
loro un mezzo di
sostentamento
alternativo*

Distruzione creativa, resilienza, decrescita

Conflitti ideologici e strategie future



Veronica Gisondi

Ritornare a uno stato di equilibrio in seguito a uno shock: questa è la definizione di resilienza. Il significato del termine rimanda anche all'atto di prevenire o mitigare i problemi che affliggono un sistema e le sue parti – che sia un sistema di origine naturale o umana – e, in seguito, tornare allo stato iniziale. Come evidenzia l'urbanista Pierre Filion in *Fading Resilience? Creative Destruction, Neoliberalism and Mounting Risks*, c'è una particolare tensione che lega il principio di resilienza al sistema capitalista, ed è connessa all'idea di distruzione creativa, principio centrale per l'economia contemporanea.

Il concetto di distruzione creativa fu originariamente introdotto da Karl Marx nel Manifesto Comunista e argomentato ulteriormente nei manoscritti raccolti in *Grundrisse*. Per primo egli definì “la violenta distruzione del capitale” come “una condizione per la sua autoconservazione.” In questo modo il sistema cerca di superare le proprie contraddizioni interne, proprie del ciclo di produzione e svalutazione. L'autodistruzione diventa necessaria alla conservazione dei meccanismi che tengono in vita il modello capitalistico. Sulla base di quanto teorizzato da Marx, Joseph Schumpeter analizzò lo stesso principio, sostenendo che è la natura competitiva del capitalismo a promuovere l'innovazione, causando al contempo una rapida obsolescenza sia dei mezzi di produzione esistenti che dei loro prodotti. Così, la distruzione creativa diventa fondamentale per il progresso all'interno del sistema capitalistico, poiché quest'ultimo si basa su una “mutazione industriale” – come

sottolinea James Pethokoukis nell'articolo *Creative destruction works unless undermined by crony capitalism* – che deve distruggere per poter rivoluzionare. I mezzi di produzione che non sono più competitivi, inclusi i sistemi di supporto sociale, vengono sacrificati per fare spazio all'innovazione. La competitività che caratterizza il sistema capitalista fa sì che gli investimenti siano attivi sul futuro prossimo, senza guardare al passato, rifuggendo prospettive lungimiranti. In questo modo, la distruzione creativa sviluppa una tensione con quei principi di compensazione, ovvero di resilienza, che dovrebbero salvaguardare il benessere della società, specialmente sul lungo termine, e il dialogo tra i due principi si rivela come antagonistico.

Durante gli ultimi anni, sia sul piano del discorso internazionale che della retorica mediatica, si è manifestato un interesse crescente e diffuso verso l'idea di resilienza, poiché un atto di resilienza è, in sostanza, una lotta che ha un impatto sulla sopravvivenza e con effetti sia nell'immediato che nel futuro lontano. Si parla indifferentemente di resilienza in ambito ambientale ed economico, così come in quello psicologico, personale e sociale. L'ubiquità e l'uso impreciso del termine derivano dalla confusione sulla sua identità: la difficoltà nella definizione del suo significato, e anche nell'applicazione efficace del principio, sono da anni oggetto di discussione in ambito accademico, grazie a studi come *Resilience definitions, theory, and challenges: interdisciplinary perspectives*. La resilienza, infatti, può essere intesa come una capacità individuale, un processo o

un risultato. Tuttavia, per misurare la resilienza ci si focalizza spesso solo sull'ultima di queste tre accezioni, considerando i risultati della performance del singolo, del gruppo o del sistema e allineandosi al pensiero neoliberista. Come sostiene Filion, il crescente bisogno di sicurezza si traduce in aspettative nei confronti delle misure volte a salvaguardare gli individui e le comunità messe in atto dalle forze governative. Perciò, se si interpreta la resilienza come un approccio di natura sociale, capace di trascendere le differenze e proteggere le comunità da minacce ambientali, economiche e sociali, il principio può sembrare adeguato, capace di adempiere il proprio compito. Ma, se si analizza l'idea di resilienza in modo coerente rispetto all'ideale neoliberista, si giunge a un'analisi differente. Citando nuovamente Filion,

L'autodistruzione diventa necessaria alla conservazione dei meccanismi che tengono in vita il modello capitalistico

il principio di resilienza finisce per reiterare la percezione che un potere più grande e complesso – un organo superiore come lo Stato – sappia rispondere ai rischi che gli individui e le comunità devono affrontare. Allo stesso tempo, l'enfasi neoliberale sull'auto-sufficienza a livello individuale e istituzionale sottolinea l'importanza dell'autonomia per superare le crisi, creando una resistenza ideologica nei confronti di politiche redistributive e di supporto sociale.

Riprendendo quanto teoriz-

zato da Marx, in un'intervista su The Wire intitolata The Neoliberal project is alive, il geografo, sociologo e politologo David Harvey identifica le crisi come soluzioni violente e momentanee che inevitabilmente tendono a ricostruire il capitale, non ad abbatterlo. La dimensione autodistruttiva del sistema capitalistico finisce per ristabilire l'equilibrio che era stato disturbato in principio, recuperando e reintegrando le condizioni che originariamente permettevano di accumulare ricchezza – e, di conseguenza, di perpetuare le disuguaglianze. Per questi motivi, sottolinea Filion, il concetto di resilienza non è più adeguato per far fronte ai rischi causati dal principio di distruzione creativa. Qualsiasi effetto positivo è destinato a sgretolarsi sotto il lato distruttivo del suo impatto su grande scala e a lungo termine. Ma osservare gli effetti tangibili delle crisi permette di dubitare del valore politico e sociale del principio di distruzione creativa. A questo proposito John Grahl, accademico scozzese e membro del gruppo Alternative Economic Policy in Europe, evidenzia come la funzione "creativa" dei cicli economici non abbia eliminato né moderato la sua controparte distruttiva: al contrario, le grandi depressioni economiche del XX secolo e degli anni 2000 si

Un atto di resilienza è, in sostanza, una lotta che ha un impatto sulla sopravvivenza e ha effetti sia nell'immediato che nel futuro lontano

sono dimostrate particolarmente feroci, andando oltre qualsiasi aspettativa teorica per l'intensità e la portata della disgregazione e dello sradicamento sociale che hanno causato. Ripercorrendo le idee di Marx sui processi di accumulazione, nel suo studio *Creative destruction: the significance of Schumpeter's economic doctrines*, Grahl sostiene che questo tipo di meccanismo sociale ha soggiogato la società che avrebbe dovuto servire. Oltre ad aver asservito le istituzioni, gli imperativi imposti dal capitalismo hanno soggiogato pratiche e soggetti.

È per questo motivo che agire in virtù del principio di distruzione creativa significa contestualizzare in maniera distorta uno dei problemi più critici della contemporaneità: il rapporto fra iniziative economiche, creatività e potere individuale. Forse è ancora rilevante sottolineare come ciò che chiamiamo creatività, specie nella sua accezione imprenditoriale, spesso non nasce da una maggiore libertà, ma è il frutto di dinamiche di potere e di squilibri sociali.

Secondo questa prospettiva, la creatività è solo uno dei prodotti di un sistema basato sulla centralizzazione delle autorità e sulla concentrazione della forza nelle mani di pochi. Si tratta di caratteristiche che fanno della distruzione creativa un fenomeno capace di avere un enorme impatto sull'incedere di valori come l'ideale di crescita continua, un principio che sempre più spesso viene

invocato, promosso ed eletto come l'unica opzione valida per fronteggiare gli effetti causati dalle attività umane sul pianeta e, paradossalmente, designato come rimedio all'impatto crescente e incontrollato di queste ultime. Lo sviluppo economico non può essere assunto come rimedio ai problemi sociali ed ecologici che affliggono la Terra, poiché ne è la causa.

Secondo Serge Latouche, economista e filosofo francese, la nostra società tende a farsi assorbire dall'economia della crescita da cui è dominata, seguendo un modello non più sostenibile, che supera le capacità del pianeta senza confrontarsi con i limiti e la finitezza della biosfera. Porre dei limiti alla crescita significa considerare la finitezza del pianeta. L'impossibilità di una crescita illimitata, rende la decrescita una necessità. Come evidenzia Latouche ne *La scommessa della decrescita*, fino a qualche anno fa il termine decrescita non era contemplato da alcun dizionario economico o sociale. Si potevano trovare solo riferimenti a principi correlati, come crescita zero e sviluppo sostenibile. Ma, sostiene il filosofo francese, l'espressione decrescita ha acquisito un incontestabile valore analitico e politico in economia. "Nell'ottica della costruzione di una società della decrescita, il problema non è cambiare l'unità di misura per trasformare la società, ma cominciare a cambiare i valori e di conseguenza i concetti a cui intendiamo rifarci. [...] La difficoltà di questo necessario cambiamento di valori sta nel fatto che l'immaginario dominante è sistemico." Ciò significa che i valori attuali sono suscitati e incoraggiati dal sistema, in particolare quello economico, e che contribuiscono a rafforzarlo.

*Porre dei limiti
alla crescita
significa
considerare la
finitezza del
pianeta*

Oltre ad una riduzione dei bisogni e degli sprechi energetici, è necessario fermare lo sfruttamento della natura per lasciare spazio a nuove forme di contatto tra economia, sfera sociale e biosfera. Osservata da questa prospettiva, la riterritorializzazione emerge come un gesto fondamentale per restituire al territorio la sua identità di “soggetto vivente ad alta complessità.” È quanto sostiene Alberto Magnaghi, uno dei massimi teorici del localismo consapevole, nel suo libro *Il progetto locale: verso la coscienza del luogo*. Secondo l'autore riprogettare il territorio su basi di autosostenibilità e decrescita è ormai una decisione improrogabile. Di conseguenza, la cultura, il paesaggio, la produzione e i saperi vanno tutelati secondo un'ottica locale, solidale e partecipativa. Si tratta di un processo complesso e lungo, come sottolinea Magnaghi, che mira a costruire nuove geografie basate sulla riabilitazione e rivitalizzazione del territorio, introducendo pratiche quotidiane di cura che coinvolgano le comunità coniugate a nuove sapienze tecniche e ambientali che rispettino e sostengano la biodiversità locale. Pensando a gesti concreti, SEF si è mossa in questa direzione con l'adesione al programma Treedom, un progetto nato nel 2010 a Firenze e dedito al finanziamento di piccoli progetti agroforestali nel Sud del mondo. Treedom ambisce a realizzare ecosistemi sostenibili considerando la specificità di ogni area di intervento, garantendo sovranità alimentare ed opportunità di reddito sul lungo termine a migliaia di contadini. Perché la strategia di decrescita sia veramente efficace, il cambiamento deve trascendere le responsabilità e gli atteggiamenti

individuali, coinvolgendo la capacità di scelta collettiva ed entrando in azione a livello sistemico. Solo così diventa in grado di modificare la nostra percezione del consumo di energia, della finitezza delle risorse e, più ampiamente, del rapporto tra umanità e natura.

Se l'idea di crescita e quella di sviluppo significano, rispettivamente, crescita dell'accumulazione del capitale e sviluppo del capitalismo, il principio di decrescita si afferma come possibile soluzione agli effetti prodotti dall'ideologia capitalistica e neoliberale. La decrescita corrisponde all'interruzione e all'inversione dei processi di accumulazione, della distruzione delle risorse naturali, nonché all'abbandono dell'immaginario capitalista e dello sfruttamento della forza lavoro su scala globale. In conclusione, citando le parole di Cornelius Castoriadis, affinché si realizzi una rivoluzione, “è necessario che avvengano profondi cambiamenti dell'organizzazione psicosociale dell'uomo occidentale, del suo atteggiamento rispetto alla vita, in pratica del suo immaginario. È necessario abbandonare l'idea secondo cui l'unica finalità della vita è produrre e consumare di più [...]. Tutto ciò può avvenire solo in termini collettivi [...].”

Oltre ad una riduzione dei bisogni e degli sprechi energetici, è necessario fermare lo sfruttamento della natura per lasciare spazio a nuove forme di contatto tra economia, sfera sociale e biosfera

La solitudo degli imprenditori



Leggende e miti da sfatare

“ Si sa, non tutti se la possono permettere: non se la possono permettere i vecchi, non se la possono permettere i malati. Non se la può permettere il politico: il politico solitario è un politico fottuto di solito. Però, sostanzialmente quando si può rimanere soli con se stessi, io credo che si riesca ad avere più facilmente contatto con il circostante, e il circostante non è fatto soltanto di nostri simili, direi che è fatto di tutto l'universo: dalla foglia che spunta di notte in un campo fino alle stelle. E ci si riesce ad accordare meglio con questo circostante, si riesce a pensare meglio ai propri problemi, credo addirittura che si riescano a trovare anche delle migliori soluzioni, e, siccome siamo simili ai nostri simili credo che si possano trovare soluzioni anche per gli altri.



Alex Gisondi

Così parlava Faber della solitudine. Ad oggi sembrano parole anacronistiche, assurde, quasi inaccettabili. Nel cuore di ogni uomo di oggi c'è solo la speranza di ritornare al contatto umano più "spietato" e di fare di questo periodo solo un lontano ricordo. Desiderio più che legittimo, ma per ora da rimandare forse a Settembre 2021.

Secondo il Commissario straordinario Figliuolo, infatti, entro il prossimo equinozio di autunno quasi tutta la popolazione italiana sarà vaccinata contro il Covid-19. Nel frattempo si fa fronte a una situazione economica a dir poco drammatica.

Lavoratori e imprenditori stanno, senza dubbio, pagando il prezzo più alto. Quando si parla di imprenditori spesso si parte da un presupposto sbagliato, o meglio si ha dell'imprenditore una immagine iconica: ricco, cattivo, evasore. Ma la persona che ha il bar sotto casa e ha un dipendente è un imprenditore, l'amico piccolo ristoratore, chi ha deciso dopo anni di sacrifici di realizzare il suo sogno di un'azienda agricola, chi con la finanza e l'economia cerca di trarre utili per sé e i suoi dipendenti. Ognuno di noi conosce almeno una persona che rientra in questa categoria e non potrà certo catalogarla nel black book. Tutti loro, e moltissime altre categorie, oggi sono ridotti allo stremo. Si naviga a vista. Da una parte uno Stato che li aiuta a singhiozzi senza un progetto serio di ripresa, dall'altra scadenze, bollette, banche che li attanagliano, per non parlare dell'eventuale entrata in gioco della malavita. Se c'è qualcuno che oggi conosce davvero il termine solitudine, non possono essere che loro.

Qualche mese fa l'appello di alcuni imprenditori siciliani: da una parte le banche e l'assenza dello Stato, dall'altro la presenza costante della mafia. "Cosa Nostra si approfitterà dell'assenza dello Stato" diceva l'imprenditore Filippo Misuraca che sette anni fa denunciò alle autorità i soprusi che era costretto a ricevere. Filippo oggi vive davvero la solitudine. Da una parte quella del paese in cui abita, che lo guarda quasi con sdegno, dall'altra quella che gli "infligge" lo Stato che non si dimostra in grado di proteggere lui e la sua famiglia dalle minacce continue della criminalità.

Raffaele Estinto, 59 anni, imprenditore di Aversa, nella provincia di Caserta, il 30 dicembre si è tolto la vita nei capannoni della sua azienda, la Soloxbò. Lo ha fatto alla fine di un anno terribile, in cui la pandemia ha soppresso gli ordini e le vendite delle scarpe che da tre generazioni la sua famiglia produceva con amore e dedizione. Troppo poche le vendite anche nel suo negozio in via Bachelet, e così l'imprenditore ha deciso il gesto estremo. Lo ha trovato uno dei suoi figli con una corda stretta al collo, vittima della disperazione. Da giorni raccontava a parenti e amici la sua preoccupazione nel non riuscire ad andare avanti. Queste sono le storie degli imprenditori di oggi.

Storie che parlano di disperazione, rassegnazione, tristezza, depressione. Dopo la creazione dell'impresa, la ricerca dei collaboratori, il capitale da investire, le scadenze, le risposte ai clienti ma soprattutto la gestione delle emozioni nei momenti di crisi, ci si ritrova a essere la persona e la categoria più sola e meno capita dei nostri tempi.

Beata solitudo, sola beatitudo, è la bella frase che

spesso campeggia nel chiostro dei Francescani. Solitudine, solitudine e solitudine. Questa parola bella e dannata che rimbalza nei timpani ogni giorno e che purtroppo è la protagonista indiscussa e assoluta del nostro tempo. Assistiamo alla solitudo fisica, quella mentale, quella voluta, quella imposta, quella che si subisce. De André ne elogiava gli effetti, quasi come cura dell'anima. Rimane valido come pensiero: "per chi se la può permettere". Pensando al circostante le parole di Faber prendono vita e allora c'è quasi da godere della "solitudine", cosa che agli imprenditori non è permessa essendo dipendenti di loro stessi.

Esistono poi persone sprezzanti di tutto, irrispettose del prossimo, irriverenti, persone che non danno il giusto valore a quello che hanno. Del resto questi comportamenti sono quasi giustificati da un altro tipo di solitudine, quello delle parole, dei discorsi vuoti pronunciati da politici la cui unica preoccupazione rimane il consenso elettorale a tutti i costi! Assistiamo da anni allo svilimento del linguaggio politico e non solo. I nostri mezzi di comunicazione sono pieni di frasi fatte solo per riempire quel minuto in cui vengono pronunciate, senza alcun significato intrinseco.

È dunque complicato parlare di solitudine positiva, quella che ci mette in contatto con il mondo e con noi stessi. Un grande filosofo rumeno, Emil Cioran, affermava che esistono due modi di percepire la solitudine: sentirsi soli al mondo e avvertire la solitudine del mondo. Nel primo caso il sentimento è quello dell'abbandono, e interessa esclusivamente la propria inquietudine. Ci si può sentire smarriti, incompleti, turbati dalle proprie contraddizioni e finitezze,

da problemi interiori ed exteriori, tutte sensazioni di una attualità disarmante ma che nulla hanno a che vedere con il mondo esterno, cui secondo il filosofo restiamo indifferenti. "Avvertire la solitudine del mondo" significa, al contrario, percepirne il non-senso, la solitudine cosmica che permea il nulla esteriore del mondo o di una società in tramonto. Una dicotomia importante che dovremmo cogliere per capire meglio noi stessi.

"Con questo non voglio fare nessun panegirico né dell'anacoretismo né dell'eremitaggio, non è che si debba fare gli eremiti, o gli anacreti; è che ho constatato attraverso la mia esperienza di vita, ed è stata una vita (non è che dimostro di avere la mia età attraverso la carta d'identità), credo di averla vissuta; mi sono reso conto che un uomo solo non mi ha mai fatto paura, invece l'uomo organizzato mi ha sempre fatto molta paura". Si percepisce, nelle battute finali di questo immenso discorso di Fabrizio De André, l'aver colto il vero senso della parola 'solitudine'. Di quanto sia immorale e ingiusta quella che molti sono costretti a subire, di quanto sia salvifica quella che ci si auto impone, e di quanto sia pericolosa quella solitudine che si vuol perdere a tutti i costi.

*Da una parte
uno Stato che li
aiuta a singhiozzi
senza un progetto
serio di ripresa,
dall'altra scadenze,
bollette, banche
che li attanagliano,
per non parlare
dell'eventuale
entrata in gioco
della malavita.*

Servirsi del popolo di Pietro Folena

Dal sistema partitico più articolato d'Europa alle pulsioni populiste



Marco Amore

Servirsi del Popolo (La Nave di Teseo, 2020) è l'ultimo libro di Pietro Folena, una delle maggiori personalità che hanno occupato i vertici della sinistra nazionale a cavallo degli ultimi due secoli. Partito come militante nella Fgci¹ in qualità di 'ragazzo di Berlinguer' (dal titolo di un suo precedente saggio uscito per Baldini+Castoldi), a seguito di un lungo e impegnato percorso politico che lo vede ricoprire incarichi nazionali nella federazione, Folena viene eletto a soli trent'anni (1987) deputato della Repubblica Italiana nelle liste del PCI, poi rieletto nel '92 e '96.

I suoi genitori, il linguista Gianfranco Folena e la poetessa e pittrice francese Elisabeth Marcilhacy, gli hanno trasmesso l'amore per le discipline umanistiche e, in particolare, per l'arte contemporanea, ambito in cui è attivo nell'organizzazione di eventi espositivi di livello internazionale. Tale esperienza, legata al suo illustre trascorso politico, lo porta a diventare presidente della VII Commissione Cultura, Scienza e Istruzione della Camera dei Deputati (2006), mandato durante cui Folena conduce un'importante lavoro sul tema della precarietà nella scuola e nel settore culturale, anticipando una

questione molto sentita nel periodo post-pandemia.

In qualità di ospite di Acta non Verba, durante gli approfondimenti video affrontati nel periodo del primo lockdown, Folena aveva rilanciato delle proposte per agevolare la ripartenza proprio del settore culturale, decisivo per la ripresa dell'Italia e particolarmente piagato dalla crisi sanitaria ancora in atto: tra queste una riduzione dell'IVA al 4% per tutte le filiere del settore, la realizzazione di uno speciale

fondo per introdurre un credito d'imposta del 90% coadiuvato da interventi di sostegno keynesiani, nonché un voucher da 500 euro a famiglia da spendere per mostre, teatro e altre attività. Proposte concrete che ci riportano all'argomento centrale del libro.

Servirsi del Popolo si legge con una facilità disarmante, che lascia trapelare tutta l'abilità oratoria del suo autore. Sebbene tratti un argomento complesso, sotteso alle dinamiche di un

Folena mette a confronto visioni diverse e spesso contrapposte, senza trascurare una personale interpretazione storiografica



¹ Federazione Giovanile Comunista Italiana.

articolato sistema di eventi – a partire dalla contestualizzazione storica degli avvenimenti che hanno visto l'attuale affermarsi in Italia di movimenti e partiti di segno populista, con particolare focalizzazione sul trentennio

1989-2019 –, tanto il registro adottato che la strutturazione dei periodi lo rendono una lettura scorrevole, agevolando enormemente la comprensione del testo.

Folena mette a confronto visioni diverse e spesso contrapposte, senza trascurare una personale interpretazione storiografica, in molti casi scaturita dal proprio vissuto. La domanda in filigrana è la seguente: come è potuto avvenire che nel nostro Paese, all'epoca del sistema partitico più articolato d'Europa, le pulsioni populiste abbiano guadagnato tanto terreno?

Aiutandosi con una mappatura cronologica che va dalla fine della Repubblica dei Partiti, successiva alla caduta del muro di Berlino (9 novembre 1989) e accelerata dall'inchiesta 'Mani Pulite', alla nascita dei neo-populismi negli anni duemila – il web populismo dei Cinque Stelle, il populismo rottamatore renziano e il populismo nazionalista e sovranista di Matteo Salvini – l'autore tenta di rispondere in maniera plausibile, aiutato dall'attento studio di avvenimenti storicamente rilevanti. Tra le cause individuate si trovano il diffuso sentimento antipolitico, alimentato dal fallimento dei tentativi di riforma di fine millennio, ma anche le crisi di un mondo

Come è potuto avvenire che nel nostro Paese, all'epoca del sistema partitico più articolato d'Europa, le pulsioni populiste abbiano guadagnato tanto terreno?

segnato dall'oligarchia finanziaria e digitale, quanto da nuove e più raffinate forme di xenofobia.

È importante sottolineare il ruolo di apripista svolto nei confronti di queste correnti dalla Lega di Umberto Bossi, da Forza Italia di Silvio Berlusconi e dal populismo giustizialistico di Antonio Di Pietro, considerazione che pone l'autore in perfetta armonia con molti osservatori della storia politica contemporanea, che Folena non manca di studiare attentamente. Vale la pena citare in proposito lo storico Nicola Tranfaglia, che vede nel populismo una caratteristica tutta italiana, generata dal combinato effetto della debolezza dello Stato postunitario e dell'insolubilità della questione meridionale, le quali hanno trovato espressione nel fascismo, nel qualunquismo, nel leghismo e nel berlusconismo. Ma il vero problema, ricalca Folena, è sorto a seguito dell'incapacità delle grandi direttrici politiche di fine Novecento che avevano permesso la ricostruzione dell'Italia nel post-dopoguerra, in particolare DC e PCI, di rispondere efficacemente ai processi di modernizzazione sociale, abbandonando a sé stessi ampi spaccati di elettori che non riuscivano più a sentirsi rappresentati in alcun modo in parlamento.



Servizi in rete per la consulenza aziendale

Offriamo strumenti di analisi per diverse occasioni e fasi della gestione aziendale. I nostri prodotti mirano a fornire soluzioni modulari e scalabili a consulenti, dirigenti e bancari per lo sviluppo delle proprie attività e delle imprese clienti.

Seguici su
www.managementanalytics.it



Il portale informativo dedicato alla cultura dell'agire

Interviste, dibattiti e approfondimenti quotidiani volti a interpretare
la complessità del presente e a disegnarne le evoluzioni:
Acta News, dedicato all'economia, all'impresa e alla cultura;
Acta Sociale, sul mondo del terzo settore;
Osservatorio UE, daily news su Europa e Recovery Plan.

Seguici anche online
www.actanonverba.it

