

Fondazione Italcementi, convegno sui capitalismi

«Il capitalismo familiare può essere un modello vincente per i settori tradizionali, per le nuove start-up o per i differenti ambiti di business?».

È una delle domande cui cercherà di rispondere l'annuale convegno della Fondazione Italcementi che si terrà sabato dalle 10 in Fiera a Bergamo sul tema «Capitalismi & imprese». L'appuntamento cade a dieci anni dalla costituzione della Fondazione e nel 150° anniversario della nascita di Italcementi.

Dopo il saluto del presidente della Fondazione, Giovanni Giavazzi, e del presidente di Italcementi, Giampiero Pesenti, il

convegno vedrà una prima parte introdotta da Guido Corbetta, professore ordinario di Strategia aziendale e titolare della cattedra Aidaf-Alberto Falck di Strategia delle aziende familiari alla Bocconi. Seguirà la tavola rotonda moderata dall'editorialista de La Stampa, Gianni Riotta, con ospiti internazionali: Shaikha Al Maskari, presidente Al Maskari Holding (Emirati Arabi Uniti); Taotao Chen, professoressa di Management ed economia internazionale, Tsinghua University (Pechino); Gabriele Galateri di Genola, presidente Generali e del Comitato



Convegno annuale: edizione 2013

per la corporate governance promosso da Abi, Ania, Assonime, Assogestioni, Borsa e Confindustria; Basant Kumar Gupta, ambasciatore dell'India in Italia; Ivan Lansberg, direttore accademico dei programmi executive in tema di aziende familiari, Kellogg School of Management, Stati Uniti; Ugo Parodi Giusino, amministratore delegato e socio fondatore di Mosaicon. Verso le 12,15 è prevista la testimonianza di Alex Zanardi, oro alle Paralimpiadi di Londra 2012. Chiuderà i lavori il saluto del consigliere delegato di Italcementi, Carlo Pesenti. ■



Convegno in Fiera

1864 - 2014 Italcementi compie 150 anni

L'Italcementi compie 150 anni: 1864-2014. E la Fondazione che porta il nome di Carlo Pesenti ne festeggia 10 dalla nascita. Così, il convegno annuale dell'azienda ha due motivi in più per interrogarsi sull'economia e sui cambiamenti mondiali, e di confrontarsi con realtà internazionali ospiti sabato, alla Fiera di Bergamo, a partire dalle 10. «Capitalismi&imprese» è il titolo dell'iniziativa. Apre Giovanni Giavazzi, presidente della Fondazione Italcementi Cav.Lav. Carlo Pesenti. Segue il presidente della Società, Giampiero Pesenti. Poi si entrerà nel vivo del dibattito, con



Carlo e Giampiero Pesenti

l'introduzione di Guido Corbetta, professore di Strategia aziendale all'Università Bocconi di Milano. Alla tavola rotonda si confronteranno le esperienze italiane ed internazionali di imprenditori, esperti del mondo accademico, delle associazioni economiche e del mondo diplomatico. Solo per citarne alcuni, Shaikha Al Maskari, presidente della omonima Holding degli Emirati Arabi, e Basant Kumar Gupta, ambasciatore dell'India in Italia. Modera Gianni Riotta, editorialista de La Stampa. Alle 12.15 per la serie «Imprese», intervverrà Alex Zanardi, medaglia d'Oro alle paralimpiadi di Londra nel 2012. Chiuderà Carlo Pesenti, consigliere delegato Italcementi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



FONDAZIONE ITALCEMENTI™

«Capitalismi & imprese» a Bergamo

■ Sabato prossimo, 25 gennaio, alle 10 si terrà alla fiera di Bergamo l'annuale convegno della Fondazione Italcementi Cav. Lav. Carlo Pesenti. Il tema di quest'anno sarà «Capitalismi & Imprese». Apriranno la giornata gli interventi di Giovanni Giavazzi (presidente Fondazione Italcementi) e Giampiero Pesenti (presidente Italcementi).

Screen Service
La cenerentola
prende il volo

ISEO
ISEO
ISEO
ISEO

Diamo una mano
alla tua impresa.
Anzi, tre.

FINANZA AGEVOLATA,
ACCESSO AL CREDITO,
FINANZA STRAORDINARIA

L'intervista

GUIDO CORBETTA

ordinario di Strategia aziendale, Università Bocconi

Imprese familiari È il loro secolo Twitter insegna

Bmw, Auchan. Ma anche Twitter e Facebook: tutte imprese familiari, nate dall'intuizione di una persona. È loro questo secolo secondo Guido Corbetta, titolare della cattedra Aidaf - Alberto Falck di Strategia delle aziende familiari alla Bocconi, che sabato parlerà al convegno della Fondazione Italcementi.

Professore, tra i modelli di capitalismo, quello familiare vince?

«Ogni Paese ha un contesto che sviluppa capitalismi diversi. Ma i modelli a controllo familiare hanno dimostrato in questi anni una capacità di crescita e una resilienza, cioè capacità di assorbimento della crisi e ripartenza, mediamente superiore ad altri».

Anche in Italia?

«Yoox nel settore digitale, Cucinelli e Ferragamo nel settore lusso sono cresciute molto. Su 3 mila imprese sopra i 50 milioni di euro di fatturato considerate, si è visto che le familiari hanno più redditività e aumento di dipendenti rispetto alle medie di settore. E secondo l'indicatore di Credit Suisse First Boston su 40 titoli europei di grandi aziende, le familiari hanno performance migliori».

Perché?

«Meno rischi speculativi, più capacità di sacrificio quando necessario».

Un mondo perfetto?

«In Italia c'è molto lavoro da fare: solo il 5% delle grandi aziende familiari sono quotate. La responsabilità è degli imprenditori, ma anche di un sistema che a lungo non si è posto il problema di creare condizioni più adatte. Inoltre il 21% delle aziende considerate ha un capo con più di 70 anni. Significa che i processi di successione non sono pianificati tempestivamente».

L'impresa è come un figlio.

«Appunto, deve poter crescere e vivere in modo autonomo da chi l'ha creata. Ma occorre anche la sensibilizzazione di tutti gli attori in gioco. Le banche potrebbero incoraggiare la creazione di sistemi collegando credito e garanzie di governance nel tempo. Comincia a parlarne Unicredit»

Non giocare tutte le carte su una sola persona ma su più generazioni?

«Esatto. Ci sono aziende che hanno fatto ricambi generazionali tempestivi, scegliendo amministratori delegati quarantenni. L'imprenditore della generazione precedente non scompare, ma si affianca cambiando i ruoli. Più operativi i giovani, un ruolo di indirizzo e consiglio per gli anziani. Penso a Elena Zambon, presidente dell'Associazione italiana delle imprese familiari, a Gildo Zegna, a Emma e Antonio Marcegaglia».

Edovec'è un vuoto generazionale?

«Ci sono buoni esempi di inserimenti esterni. La famiglia allora gioca il ruolo di indirizzo. Ferragamo ha come amministratore delegato Michele Norsa, Lavazza Antonio Baravalle; Del Vecchio di Luxottica ha scelto Andrea Guerra. Tutti inserimenti che funzionano».

Torniamo all'approccio di Borsa «family friendly». Cosa si può fare?

«Le azioni a voto plurimo sono presenti in Paesi a capitalismo avanzato come Francia, Usa, Giappone, Olanda, Svezia. La Consob afferma che possono favorire la ricapitalizzazione perché

tranquillizzano la proprietà. E anche che le loyalty shares, le azioni che pesano di più sul capitale in funzione del tempo prolungato di possesso, favoriscono la partecipazione alla vita societaria. Bisogna congegnare bene il sistema per garantire la proprietà e rispettare gli azionisti di minoranza, ma è un passaggio importantissimo da fare, perché porta verso un orientamento al lungo termine. Per ora è un principio enunciato, ma se lo dice la Consob vuol dire che il tema non è più tabù».

Disegnare un sistema nuovo?

«Si deve evolvere tutti insieme, dentro e fuori l'azienda. Sta per fortuna cambiando il contesto che non vedeva in modo favorevole la presenza di imprese a controllo familiare. In realtà il problema è discriminare tra i controlli familiari che funzionano bene e quelli che hanno bisogno di apporto esterno. Il Fondo strategico italiano o il Fondo italiano d'investimento sono strumenti di private equity per favorire la nascita di campioni nazionali. Benissimo che sia una famiglia, se

capace, rispettosa dell'impresa, non nepotistica».

Ci sono strumenti che possono aiutare il cambiamento?

«La Borsa italiana con il servizio Elite aiuta le imprese a preparare un progetto di quotazione, portandole in tre anni ad avere tutte le condizioni interne necessarie: in un anno ha raccolto 130 adesioni di aziende tra i 30 e i 150 milioni di euro di fatturato». ■

Susanna Pesenti

«Risultati migliori: meno rischi speculativi e più capacità di sacrificio»

Il nodo del passaggio padri-figli e l'ipotesi di contributi esterni



IN FIERA **«Capitalismi** **e imprese»** **Il convegno** **della Fondazione** **Italcementi**

— BERGAMO —

C'È ANCHE l'ex campione di Formula 1 Alex Zanardi, vittima di un incidente automobilistico che gli ha provocato l'amputazione di ambedue gli arti inferiori ma protagonista di uno straordinario percorso, umano e sportivo, che lo ha riportato alla ribalta con i successi alle Paralimpiadi di Londra 2012, fra gli ospiti attesi domani a Bergamo per il convegno annuale «Capitalismi e imprese» promosso, nel 10° anniversario di costituzione, dalla Fondazione Italcementi e dalla Italcementi di cui quest'anno si celebrano i 150 anni dalla nascita.

NON A CASO l'assise si intitola «Nel futuro da 150 anni» e, con il contributo di esperti, studiosi e imprenditori di fama internazionale, punta a focalizzare la riflessione su alcuni punti cruciali per l'economia in tempo di crisi: i differenti modelli di capitalismo riflettono le diverse caratteristiche dei Paesi? Il capitalismo familiare può essere un modello vincente per i settori tradizionali, per le nuove start-up o per i differenti ambiti di business? A tali interrogativi cercheranno di fornire risposta, fra gli altri, Guido Corbetta, ordinario di Strategia aziendale e titolare della cattedra Aidaf-Alberto Falck di Strategia delle aziende familiari all'Università Bocconi, Bansant Kumar Gupta, ambasciatore dell'India in Italia, e Gianni Riotta, editorialista de «La Stampa». Il convegno si svolgerà presso il Polo fieristico di via Lunga (ore 9,30).

BERGAMO E PROVINCIA

Il Patto di stabilità blocca le grandi opere L'edilizia non è più la locomotiva orobica

Sulfino: l'edilizia delle costruzioni il 2013 si chiude con 7.348 rassegnati



IN UN ANNO 617 AZIENDE IN MENO

LAURE INFERMIERA: SPERTE COL
LAVORO, NECESSARI PARDONI
A GENOVA RICCO BENVENIGNI

PIRELLA GÖTTSCHE LOWE

LAURE INFERMIERA: SPERTE COL LAVORO, NECESSARI PARDONI

A GENOVA RICCO BENVENIGNI

PIRELLA GÖTTSCHE LOWE

Italcementi, una storia lunga 150 anni tra innovazione e sviluppo internazionale

Con il convegno «Capitalismi & imprese» il gruppo multinazionale che fa capo alla famiglia Pesenti celebra lo storico traguardo contraddistinto dalla partecipazione in opere di caratura mondiale

Correva l'anno 1864 quando Abramo Lincoln veniva rieletto presidente degli Stati Uniti. Da questa parte del mondo nasceva la Società Bergamasca per la fabbricazione del cemento e della calce idraulica, oggi Italcementi, presente con 53 cementerie in venti Paesi e quattro continenti. Per l'occasione l'annuale convegno Italcementi, in programma oggi, a partire dalle 10, alla Fiera di Bergamo, è incentrato sul tema «Capitalismi & imprese».

Gli interventi al convegno

Interranno Giovanni Giavazzi, presidente della Fondazione Italcementi; Giampiero Pesenti, presidente di Italcementi; Guido Corbetta, professore ordinario di Strategia aziendale e titolare della cattedra Aldaf-Alberto Falck di Strategia delle aziende familiari - Università Bocconi. Alla tavola rotonda saranno presenti Shaikha al Maskari, presidente di Al Maskari Holding, - Emirati Arabi; Taotao Chen, professoressa di Management e economia internazionale - Tsinghua University di Pechino; Gabriele Galateri Di Genola, presidente Generali e presidente comitato per la Corporate governance promosso da Abi, Ania, Assonime, Assogestioni, Borsa Italiana e Confindustria; Basant Kumar Gupta, ambasciatore dell'India in Italia; Ivan Lansberg, direttore accademico dei programmi executive in tema di aziende familiari - Kellogg School of Management (Stati Uniti); Ugo Parodi Giusino, amministratore delegato e socio fondatore di Mosaicon. Interverrà inoltre anche Alex Zanardi, medaglia d'oro alle Paralimpiadi di Londra 2012. Il saluto di chiusura spetta a Carlo Pesenti, consigliere delegato di Italcementi.

Ma ora veniamo alla storia di Italcementi. I primi esperimenti per la realizzazione del cemento sono stati realizzati in un piccolo

forno di una villa di Scanzo sfruttando i calcari marnosi delle colline vicine. La prima cottura porta la data dell'8 febbraio 1864. Il prodotto, macinato da un mugnaio in un mulino ad acqua, dà come risultato un cemento idraulico che dimostra, per i tempi, proprietà straordinarie. Il cemento di Scanzo viene utilizzato per la realizzazione di diverse grandi opere, tra cui, in Italia il ponte sul fiume Adda, realizzato con 16 archi a Rivolta d'Adda, e all'estero il Canale di Suez.

Agli inizi del '900, la gestione dell'azienda passa ai fratelli Pesenti, che fondono la loro società con quella di Scanzo: nasce un gruppo che può contare su 12 cementerie e oltre 1.500 addetti e su una produzione di oltre 2,1 milioni di quintali. La sede è a Bergamo, in via Madonna della Neve, ancor oggi quartier generale del gruppo.

Nel 1927, con il titolo già quotato in Borsa da due anni, la società assume la sua attuale ragione sociale: le cementerie sono 33 con una produzione di 18 milioni di quintali, pari al 44% del mercato nazionale. Il governo di questa crescita è affidato a Cesare Pesenti.

Nel periodo fra le due guerre la produzione si diversifica e ai cementi ottenuti da marni naturali si affiancano i cementi artificiali, ricavati da miscele diverse, tra cui il cemento bianco, prodotto ad Alzano Lombardo e realizzato utilizzando materie prime esenti o quasi da ossido di ferro e da altre sostanze coloranti.

Negli anni Quaranta le redini del gruppo passano a Carlo Pesenti. Negli anni Cinquanta intensifica il rapporto tra l'azienda bergamasca e il mondo dell'architettura e dell'alta ingegneria: è del 1956 il Grattacielo Pirelli a Milano, costruito su progetto di Giò Ponti.

Al giro di boa del centenario, nel 1964, Italcementi occupa il tredicesimo posto fra le società

nazionali per fatturato. Nel 1984, alla scomparsa del padre Carlo, la guida viene assunta da Giampiero Pesenti.

L'acquisizione di Ciments Français

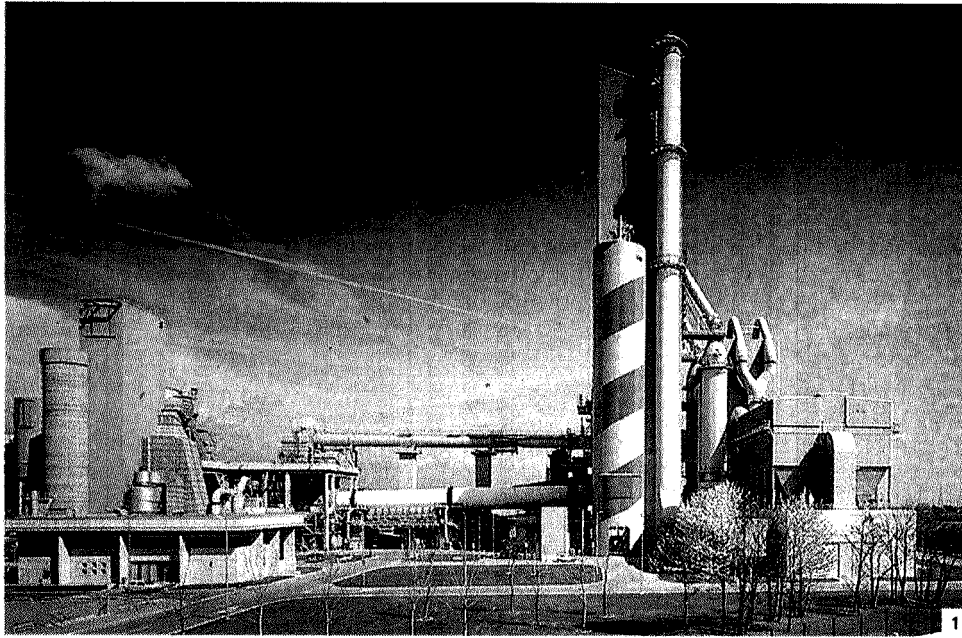
Alla fine degli anni Ottanta, Italcementi dà impulso alla fase di internazionalizzazione del gruppo attraverso l'acquisizione di partecipazioni negli Stati Uniti. Ma è nell'aprile del 1992 con l'acquisizione di Ciments Français - società grande più di due volte il gruppo bergamasco - che si realizza la globalizzazione della società: si tratta infatti della più rilevante acquisizione industriale realizzata all'estero da un gruppo italiano. Nel 1992, l'unione tra realtà italiana e francese è sancita dal lancio del logo Italcementi Group.

L'attenzione si focalizza sempre più sullo sviluppo nei Paesi emergenti. I primi passi sono rivolti verso l'Europa dell'Est (Bulgaria), ampliando poi l'orizzonte verso Oriente (Kazakistan e Thailandia). La tappa successiva è il posizionamento in India e, in Africa, dopo il Marocco arriva l'ingresso in Egitto.

Nel 2004, Carlo Pesenti, figlio di Giampiero e rappresentante della quinta generazione dei Pesenti legati a Italcementi, viene nominato consigliere delegato del gruppo.

Quest'anno, fra l'altro, in occasione dei 150 anni della fondazione del gruppo, sarà inaugurata la rinnovata cementeria di Rezzato, costruita nel 1964 in occasione del centenario di Italcementi. Con un investimento di 150 milioni di euro, la cementeria diventerà la più efficiente e ecologica d'Europa.

Sul fronte della ricerca e sviluppo, nel 2012 è stato inaugurato i.lab, centro di ricerca e innovazione progettato dall'architetto statunitense Richard Meier. Ed è proprio i.lab a ospitare, a partire dal 2013, l'Arcvision Prize, un premio che riassume in sé l'impegno di Italcementi verso l'innovazione e la sostenibilità e l'attenzione verso il mondo dell'architettura. ■



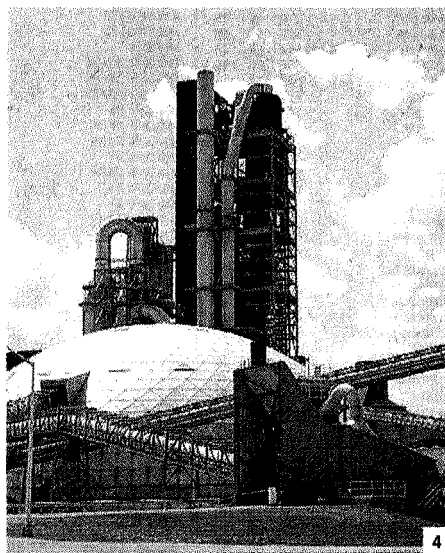
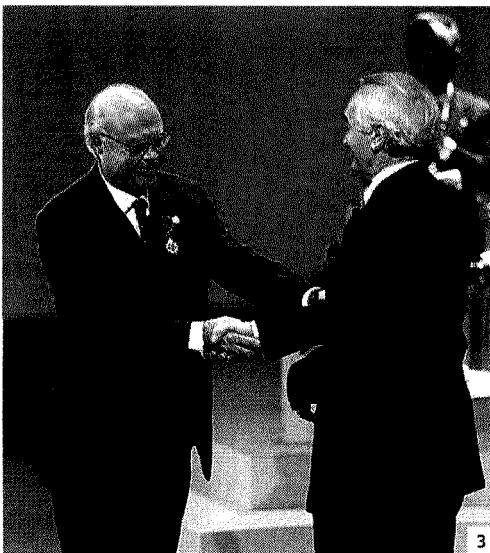
~
*Tra le prime opere
il ponte sull'Adda,
il canale di Suez e
il grattacielo Pirelli*

~
*Attesi al convegno
Galateri, Zanardi
e l'ambasciatore
dell'India in Italia*



Il gruppo Italcementi

1. La cementeria Italcementi a Calusco d'Adda. 2. Il consigliere delegato di Italcementi Carlo Pesenti posa davanti all'immagine del nonno Carlo che ha guidato il gruppo dagli anni '40 alla metà degli anni '80. 3. Il presidente Giampiero Pesenti nel 2004 ha ricevuto la Legion d'Onore dall'ambasciatore di Francia in Italia, Loic Hennekinne. 4. Lo stabilimento Usa a Martinsburg



Capitalismo e imprese in Italia il valore famiglia

Italcementi compie 150 anni. E il presidente Pesenti ricorda il ruolo giocato dalla nostra industria tradizionale

PAOLO VIANA

NOSTRO INVIATO A BERGAMO

A Bergamo ieri risuonavano parole antiche. Etica, ad esempio. Per ricordare come sia stata tradita «anche dai manager», come ha annotato Guido Corbetta della Bocconi. Oppure famiglia: «i due terzi delle società quotate sono riconducibili alle famiglie», ha ricordato Giampiero Pesenti, presidente di Italcementi. Addirittura «patria», evocata da Gianni Riotta per raccontare che la società bergamasca è nata quando si faceva l'Italia.

La società dei Pesenti ha aperto le celebrazioni per il 150esimo anniversario con un convegno su "capitalismo e imprese", ieri, alla Fiera di Bergamo. Una riflessione sul capitalismo familiare che non è, ha rilevato Corbetta, «un'esclusiva italiana». Tant'è vero che Shaikha Al Maskari, presidente di un'importante holding degli Emirati Arabi Uniti vede nell'impresa un «onore della famiglia» e ammette anche quanto sia difficile superare il "nepotismo", ma da grande donna araba che interpreta la beneficenza come microcredito («i poveri sono una risorsa») non discetta su quanto sia necessario cambiare mentalità, afferma che è già avvenuto, parla di compassion, sottolinea l'importanza di «far capire a tutti i dipendenti che sei il proprietario ma che tutti siamo una squadra» e definisce tutto ciò «democrazia per antonomasia».

Evidentemente, nell'esperienza di questa signora del petrolio la globalizzazione non ostacola il capitalismo familiare. Anzi, «il concorrente deve far parte della tua famiglia globale» ha detto ieri. Concetto rafforzato da Basant Kumar Gupta, ambasciatore dell'India in Italia, ricordando che già per i Veda «l'unica azione positiva è l'azione non egoista che punta al bene di tutti» e «tutto il mondo è rappresentato da un'unica famiglia». Così da cinquemila anni.

La visione "glob-soc" della Al Maskari trova delle corrispondenze da noi, se è vero che le imprese familiari italiane dimostrano ancora u-

na maggior vitalità di quelle pubbliche, a partire dalla fecondità occupazionale (del 6% tra il 2007 e il 2012, segnala Corbetta) e per quanto vi siano molti progressi da fare - «sono poche le imprese familiari quotate e senza risorse finanziarie non si riescono a fare processi di internazionalizzazione importanti» ha sottolineato l'economista della Bocconi, annotando che quasi il 90% non ha fatto un'acquisizione tra il 2000 e il 2012 - la nostra cultura imprenditoriale in questa materia resta un punto di riferimento.

Lo ha testimoniato Gabriele Galateri di Genoa. Il presidente di Generali, ricordando la lunga collaborazione con gli Agnelli - «il rapporto personale con l'imprenditore è un'addition importante per un management di qualità» - si è detto convinto che il successo di un'impresa dipenda più che dal modello di capitalismo dalla governance «intesa come strumenti, principi, regole, che fanno funzionare un'azienda». Ed in tema di governance, ha assicurato, l'Italia è best in class. Secondo Corbetta, tuttavia, un capitalismo non vale l'altro. Quello anglosassone, finito alla sbarra per la crisi, sta affrontando una mutazione genetica dal breve al medio-lungo termine per porre rimedio ad un modello che fin qui è stato dominato dai manager. Punto di vista accolto da Taotao Chen economista della Tsinghua University e sviluppato da Ivan Lansberg, direttore accademico dei Programmi Executive in tema di aziende familiari della Kellogg School of Management. Quest'ultimo ieri auspicava «un'eccellenza nepotistica», che cioè le imprese investano proprio nella famiglia per selezionare i migliori. Poiché però l'errore è stato innestare manager disallineati dai valori dell'azionista (benevola concessione all'etica dell'azionista, ndr.) il cattedratico ha concluso puntato il dito sull'emergenza formativa. Con questa esortazione: «Riflettiamo su cosa stiamo insegnando nei corsi Mba, perché ciò che abbiamo insegnato in passato ha condotto ai casi Enron e Parmalat».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Giampiero e Carlo Pesenti



Anniversari Il convegno a Bergamo. «Nuovi investimenti, attesi miglioramenti nel 2014» Pesenti: «Innovazione e gestione familiare, così Italcementi è arrivata a 150 anni»

«In Italia le imprese famigliari hanno reagito meglio alla crisi, sia grazie alla loro prudenza che alla capacità di adattarsi e di interpretare meglio il presente e il futuro». A sostenerlo è Carlo Pesenti, consigliere delegato del gruppo cementiero di Bergamo Italcementi, forte dell'esperienza dei 150 anni della multinazionale e del suo ruolo di manager alla quinta generazione nel gruppo di famiglia. E una delle ragioni della sopravvivenza dell'azienda è «l'innovazione» che «è ormai la cifra del nostro gruppo, soprattutto innovazione culturale dell'impresa, dei modelli di riferimento ma capaci di evolvere e anticipare il cambiamento», ha spiegato al convegno «Capitalismi e imprese» in onore dell'anniversario del gruppo e dei dieci anni della Fondazione Carlo Pesenti. Spiega il padre



Giampiero, presidente di Italcementi: «Il traguardo dell'azienda è una testimonianza della capacità di fare cultura di impresa legata alla competenza manageriale delle persone, cultura tecnologica per la passione ingegneristica dei nostri tecnici, cultura del costruire che ci ha permesso di operare al fianco dei grandi dell'architettura mondiale».

Quello di Italcementi non è

un caso raro nel panorama industriale italiano. «Molte aziende familiari — ha detto il presidente di Generali, Gabriele Galateri, — a livello di governance sono più avanti di imprese quotate. Questo modello permette ai manager una visione culturale allargata». Tuttavia «molto lavoro resta da fare — ha avvertito Guido Corbetta (università Bocconi) — prima che un maggior numero di imprese familiari rag-

giunga posizioni di leadership internazionale e che si quoti per raccogliere capitale». Tra i presenti, l'ambasciatore indiano in Italia, Basant Kumar Gupta, docenti universitari, imprenditori e l'ex pilota Alex Zanardi.

Circa i risultati del gruppo, Carlo Pesenti ha sottolineato che i numeri dell'ultimo trimestre «sono in linea con il trend del 2013» e che le «diverse politiche di efficientamento e un paio di importanti investimenti per cercare recuperare terreno stanno già portando risultati, quindi siamo convinti che qualcosa migliorerà». Pesenti ha confermato di volersi sviluppare in India e nell'Africa Sub Sahariana e ha escluso un «progetto di dismissione a breve termine» della quota in Rcs, in cui Italcementi è scesa al 3,8%.

F. Mas.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I vertici A sinistra, Giampiero Pesenti, presidente del gruppo Italcementi, ieri al convegno a Bergamo per i 150 anni del gruppo cementiero controllato dalla sua famiglia. A fianco, Carlo Pesenti, consigliere delegato del gruppo, con l'ex pilota Alex Zanardi



Il convegno

Alla ricerca
del capitalismo
migliore

di STEFANO RAVASCHIO



Non esiste un ideale assoluto tra capitalismo anglosassone e familiare. Ma ci sono accorgiment

i per cercare di evitare le possibili distorsioni dei punti di debolezza che esistono in entrambi i modelli. Se n'è parlato al convegno della Fondazione Italcementi «Capitalismi & imprese», dove è stato ricordato anche il 150° anniversario della nascita della Italcementi

(nella foto, il presidente Giampiero Pesenti).

Tra i vari tipi di capitalismo, ne esiste uno «orobico»? Forse non basta per farne un modello, ma ci sono peculiarità nell'imprenditoria bergamasca. Predomina il capitalismo familiare, ma stemperato da un'importante presenza di multinazionali straniere, in parte superstiti di quelle sbarcate quando la provincia offriva incentivi come area depressa e in parte arrivate con l'acquisto di aziende in stallo gestionale, alle prese con passaggi generazionali o senza le risorse per il salto di dimensioni. Ed è particolare in provincia anche il capitalismo familiare, con un intreccio di aziende, non solo per rapporti di affari. Accanto alle dinastie, spesso con legami di parentela tra di loro, ci sono aziende di prima generazione, in un modello spesso basato sulla emulazione, con imprenditori che si sono messi in proprio, dando frutto a quanto appreso in altre esperienze, o che cercano di «copiare» il successo del collega. È il fenomeno all'origine della nascita dei distretti, dove sono basilari i rapporti sociali, se non di amicizia o parentela, tra operatori concorrenti, ma non troppo. Questi intrecci favoriscono un punto forte dell'imprenditoria locale: lo stretto legame al territorio, che diventa una naturale attenzione agli «stakeholder» (portatori di interesse), come prescritto dai libri di gestione aziendale. È un elemento dettato dalla diffusa consuetudine degli imprenditori con il luogo di vita e lavoro. Ne deriva un maggiore senso di responsabilità, generato anche da un'etica del lavoro più calvinista che cattolica, accentuato dal fatto - come disse una volta un industriale - «che se non ci si comporta bene, poi bisogna risponderne la domenica sul sagrato della chiesa». Ma c'è anche il rovescio della medaglia: la debolezza data dall'identificazione quasi totale tra imprenditore e azienda, che complica i passaggi generazionali, ma anche la crescita delle aziende, quando questa richiede una complessità che non può essere governata da una persona sola.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I 150 anni del gruppo

«Un ponte tra radici e capacità di innovare»

Si festeggiano i 150 anni dell'Italcementi, ma anche i 10 della Fondazione, in una vicinanza con la città, come ricordato in un videomessaggio dal presidente della Fondazione Giovanni Giavazzi, che si consolida con la prossima pubblicazione dello studio «Bergamo 2035» per cercare di anticipare le tendenze del territorio tra vent'anni. Il presidente dell'Italcementi Giampiero Pesenti ha sottolineato come il traguardo dei 150 anni sia una testimonianza della capacità di fare cultura d'impresa «legata alla competenza manageriale, cultura tecnologica e del costruire, coltura scientifica, ma anche passione civile per fare cultura in senso lato». Da parte del consigliere delegato Carlo Pesenti, quinta generazione della famiglia alla guida del gruppo, è stato ricordato il



Famiglia
Giampiero
e Carlo
Pesenti
al conve-
gno alla
Fiera

«ponte tra radici storiche e capacità di innovare». «È l'occasione per rafforzare la strategia che ci siamo impegnati a declinare in termini di responsabilità, integrità, efficienza, diversità e innovazione — ha detto —. La "cifra" del nostro gruppo è l'innovazione: industriale di processo e di prodotto, manageriale e organizzativa, ma soprattutto innovazione culturale dell'impresa, saldi nell'ereditare il patrimonio di una lunga storia, capaci di evolvere e anticipare il cambiamento». E a margine del convegno ha aggiunto che a suo parere «le aziende familiari italiane hanno caratteristiche straordinarie, che hanno permesso di reagire meglio alla crisi, sia grazie alla loro prudenza, sia alla capacità di adattarsi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



» | **Il personaggio** Dopo l'incidente il pilota tornerà in pista su un'auto appositamente modificata per lui

L'«impresa» di Alex Zanardi: «Fare quello che piace»

Qualche lacrima scorre sul filo del filmato, si ferma sulla lastra impietosa delle fratture e la standing ovation scatta naturale. «Grazie, mi avete fatto tremare le gambe». Basterebbero queste parole per far capire chi è e che cosa abbia significato, con la sua presenza, Alex Zanardi. Ci sono voluti lui, la sua storia, la sua parlata emiliana, con quella erre che fa simpatia, per dare un senso diverso alla parola «impresa». Che cos'altro è, se non questo, la capacità di rimettersi in piedi, di rimettersi in gara e di rimettersi in vita, dopo quell'incidente del 2001 in cui la macchina si era spezzata in due: una parte di lui era rimasta, l'altra, con le due gambe, se ne era andata per sempre. L'impresa di vivere. In mezz'ora Zanardi ha parlato, nel suo intervento all'incontro della Fondazione Italcementi, dell'impresa di famiglia: il papà Dino e le sue bizzarre teorie idrauliche, Daniela nel suo doppio ruolo di moglie e di manager («Così ho risparmiato») e Nicolò, 15



Campioni Alex Zanardi e Felice Gimondi

anni, l'età in cui i consigli di papà sono come il park assist su una macchina: un optional. Mettersi in gioco, provare, non mollare mai, vincere perché fai quello che ti piace, non sono i comandamenti del management in crisi, ma quelli di un uomo che ha dovuto ricominciare. E che, riguardando le foto del suo ricovero in ospedale, dopo il «terribile

crash» si rammarica: «Avrei dovuto andare dal barbiere, avevo dei capelli tremendi». Quando si risveglia dal coma nel quale non ha visto «né tunnel né angeli» non si chiede: «Adesso come farò senza gambe?», ma molto più semplicemente «Adesso come farò a fare tutte quelle cose che volevo fare?». La prima è rimettersi sulle spalle Nicolò. Perfetto per ricordare che anche il più banale dei gesti di ogni giorno, è una fortuna non scontata. Salire in bicicletta, vincere la medaglia alle Olimpiadi è stato quasi incidentale. Zanardi è rimasto pilota nella testa ed è pronto a tornare in pista al volante di una Bmw Z4 GT3, appositamente modificata per lui. In questo non è un esempio virtuoso, ma il suo incidente è stato qualcosa di unico: «Una sfiga tale che non si ripete due volte. Se poi mi rompo di nuovo, basta una chiave a brugola del 4 e torno in piedi».

Donatella Tiraboschi

© RIPRODUZIONE RISERVATA



PATTI CHIARI E TRASPARENZA NUOVA SFIDA DEL CAPITALISMO

«Non c'è un ideale assoluto tra modello anglosassone e familiare»

È una questione del giusto equilibrio, perché «non c'è un modello di capitalismo migliore dell'altro: tutti sono inseriti nella cultura locale con punti di forza e debolezza», ha osservato Guido Corbetta, professore di Strategia aziendale e Strategia delle aziende familiari alla Bocconi, all'annuale convegno della Fondazione Italcementi dedicato a «Capitalismi & imprese».

«Il modello anglosassone dispone di grandi risorse e una selezione meritocratica dei manager, ma è molto orientato al breve termine e questo può portare ai casi Worldcom ed Enron — ha spiegato —. Nelle aziende a controllo familiare o pubblico invece c'è una logica a lungo termine, ma se non ci sono anche una distinzione di ruoli, antidoti al nepotismo e una governance che consenta di attrarre manager non familiari di valore si rischiano i casi Efim o Parmalat».

A fare la differenza è la «governance struttura per ottenere risultati soddisfacenti e sostenibili», secondo Gabriele Galateri di Genola, presidente di Assicurazioni Generali, ma che tra incarichi presenti e passati (Fiat, Telecom, Lavazza, Mediobanca) ha visto in prima persona tutti i modelli. «Oggi mi sento di dire che non ci sono aziende che non abbiano chiaro l'obiettivo di creare valore — ha precisato —. In passato, 15 o 20 anni fa, il tema della continuità dell'azionariato o la difesa della posizione di potere ha rappresentato in certi casi un elemento non prioritario, ma

importante nelle scelte».

La chiarezza di ruoli e una distin-

zione tra bene dell'azienda e bene della famiglia è fondamentale anche per l'americano Ivan Lansberg, direttore accademico dei programmi executive in tema di azienda familiari alla Kellogg School of management. Questo anche se «l'ingresso di manager può far perdere l'anima e l'identità a un'azienda familiare». «La gestione deve essere efficiente e le aziende familiari devono chiedersi se c'è al loro interno chi ha le capacità che servono — ha sostenuto —. Se non c'è, va preso all'esterno, tutelando in questo modo gli interessi della famiglia in modo migliore che con un suo intervento diretto, ma con l'accortezza di scegliere “manager umanistici”, che condividano i valori della proprietà, perché altrimenti l'effetto è deflagrante».

Di equilibrio parla anche Taotao Chen, professoressa di economia internazionale e Management alla Tsinghua University di Pechino. «La Cina, partita dalla pianificazione centrale, in un modello dove c'era uguaglianza nella povertà, con le riforme si è avviata ad un'economia socialista orientata al mercato, per puntare ad un'uguaglianza nella prosperità. Se si vede quanto è avvenuto negli Stati Uniti o in Europa, dopo la crisi, con i crescenti interventi pubblici, è quanto state cercando di fare anche voi, partendo dalla direzione opposta. È una questione di trovare il giusto mix nelle diverse condizioni socioeconomiche, tra li-

bero mercato e Stato».

La salvaguardia delle diversità («L'Unione europea è una sfida entusiasmante nel mettere insieme le diversità superando i traumi del passato», ha commentato Lansberg) può essere anche l'antidoto alle storture della globalizzazione. Ma c'è anche una via alternativa nel «capitalismo benevolo» espresso da Shaika Al Maskari, presidente del gruppo di famiglia nato negli Emirati Arabi, ma anche cofondatrice di un'iniziativa di microcredito in Turchia che ha aiutato oltre 65 mila imprenditori (per il 98% donne). La sua filosofia deriva dalla convinzione che «i poveri, resi tali dal sistema, devono essere considerati una risorsa» e dopo il cambio di mentalità reso necessario dall'inserimento di tutte le aziende in un contesto globale, si aspetta una nuova sfida con il mondo digitale che ha portato la totale trasparenza. In questo mondo piccolo il proprietario di un'azienda familiare secondo l'imprenditrice araba, deve conquistare il rispetto e la condivisione al lavoro di tutti per lo stesso obiettivo.

Amplia il discorso in maniera filosofica fino a parlare del «mondo come un'unica famiglia», l'ambasciatore dell'India in Italia Basant Kumar Gupta, dando comunque una priorità al capitalismo a prescindere dalla forma che assume. Ricorda infatti che «per operare giustizia sociale occorrono i capitali, perché se non ci sono risorse non c'è neanche nulla da distribuire».

S.R.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Visto da Pechino

«La Cina passata dalla economia pianificata al modello socialista orientato al mercato punta allo stesso obiettivo dell'Occidente partito dall'economia di mercato»

82

Per cento

Le aziende familiari in Italia (53% delle quotate). In Germania sono il 79% (50% delle grandi), in Francia l'83% (40% delle quotate)

64

Per cento

La quota di aziende familiari che hanno nel Cda almeno un componente non della famiglia. Nel 2000 la quota era di un punto inferiore

Globale

Da sinistra, Giampiero Pesenti alla tribuna, il moderatore dell'incontro Gianni Riotta, Shaika Al Maskari (Emirati Arabi), Gabriele Galateri di Genola, Taotao Chen (Cina), Basant Kumar Gupta (India). Hanno partecipato insieme all'americano Ivan Lansberg alla tavola rotonda, introdotta da una relazione di Giulio Corbetta



L'ANNIVERSARIO DEL GRUPPO



Italcementi compie 150 anni e guarda al futuro

BERGAMO «Capitalismi e Imprese»: questo il titolo del convegno organizzato ieri mattina a Bergamo dalla Fondazione Italcementi in occasione dei 150 anni dalla nascita dell'azienda che ha uno stabilimento anche a Rezzato (foto).

L'obiettivo dell'incontro era riflettere sul valore e futuro delle diverse forme di capitalismo nazionale nell'attuale contesto economico mondiale.

Giampiero Pesenti, presidente del gruppo Italcementi, ha sottolineato che il traguardo dell'azienda è «una testimonianza della capacità di fare cultura di impresa legata alla competenza manageriale delle persone,

cultura tecnologica per la passione ingegneristica dei nostri tecnici, cultura del costruire che ci ha permesso di operare al fianco dei grandi dell'architettura mondiale».

Il consigliere delegato Carlo Pesenti, quinta generazione della famiglia alla guida del gruppo, ha evidenziato il forte valore del «ponte» fra radici storiche e capacità di innovare: «L'anniversario deve e può essere l'occasione per rafforzare ulteriormente la visione e la strategia che ci siamo impegnati a declinare in termini di responsabilità, integrità, efficienza, diversità e innovazione. L'innovazione è ormai la "cifra" del nostro gruppo».



Il convegno Italcementi, 150 anni di storia per affrontare sfide future

«**IL TRAGUARDO** dei 150 anni di storia del Gruppo Italcementi costituisce una testimonianza della capacità, anche in momenti difficili, di fare cultura d'impresa». Lo ha dichiarato il presidente, Giampiero Pesenti, intervenendo ieri, al Polo fieristico di via Lunga, al convegno annuale della Fondazione Italcementi che taglia quest'anno il traguardo del decimo anniversario, sul tema «Capitalismi & Imprese». Davanti a una folta platea, l'analisi ha spaziato dai temi della globalizzazione a quelli relativi ai modelli più adeguati per vincere le sfide imposte dall'attuale contesto internazionale. La riflessione degli esperti, quindi, si è soffermata sulla Cina, ma anche sulle potenzialità e le debolezze del sistema angloamericano che incarna i valori tradizionali del libero mercato. Il dibattito ha quindi voluto esplorare se, tra le diverse forme di capitalismo emerse a livello globale, vi siano alcune lezioni condivise per assicurare soddisfacenti risultati economici e uno sviluppo sostenibile.

BERGAMO E PROVINCIA 75

Arma e Vangelo in nome della fede

Il maresciallo è diventato diacono

Natica, prima messa in veste ufficiale per Giuseppe Lo Sardo



BERGAMO - Un maresciallo di cavalleria, Giuseppe Lo Sardo, ha deciso di diventare diacono. L'annuncio è stato fatto durante la messa in veste ufficiale per il diacono, celebrata domenica 23 gennaio nella chiesa di San Giuseppe a Bergamo. Lo Sardo, 58 anni, è stato maresciallo di cavalleria per 35 anni. Ha lavorato per 15 anni al Reggimento di Cavalleria "Principe Amedeo" di Bergamo, dove ha ricoperto diverse cariche, tra cui quella di maresciallo di cavalleria. Dopo aver lasciato l'incarico di maresciallo di cavalleria, ha lavorato per 15 anni al Reggimento di Cavalleria "Principe Amedeo" di Bergamo, dove ha ricoperto diverse cariche, tra cui quella di maresciallo di cavalleria. Dopo aver lasciato l'incarico di maresciallo di cavalleria, ha lavorato per 15 anni al Reggimento di Cavalleria "Principe Amedeo" di Bergamo, dove ha ricoperto diverse cariche, tra cui quella di maresciallo di cavalleria.

Storia d'impresa**I 150 ANNI DEL GRUPPO DI BERGAMO****Cinque generazioni. Dal 1864 a oggi la famiglia ha attraversato successi e scossoni fino alla svolta nelle tecnologie «green»**

Italcementi, una lunga corsa tra Italia e globalizzazione

Dai tempi della Grande guerra alla crescita internazionale

di **Paolo Bricco**

La storia di Italcementi e della famiglia Pesenti come un romanzo - umano e imprenditoriale - denso di colpi di scena, di successi e di attese, di scossoni e di riprese. Una storia che, per una volta nel capitalismo italiano, a un certo punto non si esaurisce ma prosegue, vivificata oggi da una dimensione internazionale sospesa fra Bergamo e i mercati globali.

Si forma e si nutre nella placenta della prima industrializzazione post-unitaria. L'8 febbraio 1864, la Società Bergamasca per la fabbricazione del cemento e della calce idraulica realizza la prima "cottura" in un piccolo forno di una villa di Scanzo. Questo cemento idraulico dimostra ottime qualità tanto che viene adoperato nel 1867 per il ponte a sedici arcate sul fiume Adda a Rivolta d'Adda, nel 1868 per la stazione ferroviaria di Santa Lucia a Venezia e nel 1869 per il Canale di Suez in Egitto.

All'inizio del Novecento il gruppo ha 12 cementerie, produce un paio di milioni di quintali prodotti all'anno e ha 1.200 addetti: a consolidare questa sua fisionomia tutt'altro che irrilevante sono le commesse di una età giolittiana che ha uno dei suoi cardini nella costruzione di infrastrutture che devono modernizzare e collegare meglio il Paese.

I Pesenti escono dalla tempesta di acciaio della prima guerra mondiale e dal caos del biennio rosso che prelude all'instaurazione del regime mussoliniano scegliendo nel 1925 - gesto di modernizzazione anticipatrice - di quotarsi alla Borsa di Milano. Nel 1927, a sessant'anni dalla fondazione, il loro gruppo ha 33 cementerie, produce 18 milioni di quintali per esercizio e ha il 44% del mercato nazionale. Allora - secondo una caratteristica che si riprodurrà nei decenni successivi - viene stabilita la regola informale che comanda un Pesenti alla volta: è Cesare, un tecnico sopraffino specialista di cemento armato e semi-armato.

Dopo le macerie e la violenza della seconda

guerra mondiale, Italcementi cresce con e nel boom economico - il Grattacielo Pirelli di Giò Ponti a Milano nel 1956 e ogni anno un pezzo nuovo dell'Autostrada del Sole da costruire - diventando uno dei protagonisti di un Paese che si sta trasformando - con una inconsapevole felicità e una rude voglia di fare - uno dei motori dello sviluppo mondiale. Quella Italia, al di là di una modernizzazione secolarizzante, resta anche una grande provincia cattolica. Un cattolicesimo pragmatico che costituisce bene la cifra dei Pesenti. I quali, quando decidono di regalare un asilo per cento bimbi più un oratorio, una cappella e un convitto per le suore a Sotto il Monte, paese di Giovanni XXIII, ricevono dal Papa una lettera commossa: «Abbiamo motivo di immaginare che per la circo-

particolare con gli Agnelli.

Nel 1984, alla morte di Carlo, il figlio Giampiero sceglie di tornare a fare soprattutto - se non solo - cemento e di avvicinarsi a Enrico Cuccia, tanto che nel 1988 diventerà presidente di Gemina (con vicepresidente uno degli uomini della finanza Fiat, Francesco Paolo Mattioli). Alla fine degli anni Ottanta, però, inizia quella internazionalizzazione che consentirà al gruppo di emanciparsi da ogni diretta cogenza italiana, nella esattezza dei conti e dei bilanci e nella opacità del gioco del potere. Italcementi rileva alcune quote di società americane. Ma è soprattutto nel 1992 che acquisisce Ciments Français, di dimensione doppia rispetto alla sua. Il peso dell'Italia sui ricavi scende dal 97% al 27,5%, mentre le 51 cementerie si trovano ora in 13 Paesi.

Dunque, il gruppo bergamasco attraversa gli anni Novanta e non muore, sopravvivendo alla maledizione storica di un decennio in cui molte famiglie del capitalismo italiano hanno visto ridimensionare le loro attività produttive e manifatturiere, mentre una parte della grande economia pubblica veniva smantellata per eccesso di marcescenza o era privatizzata secondo logiche di *break up* degli aggregati industriali di matrice Iri che hanno favorito la rimodulazione del nostro tessuto produttivo su dimensioni sub-ottimali medie e medio-piccole.

Superata così la prova degli anni Novanta, nel 2004 è diventato consigliere delegato Carlo Pesenti, figlio di Giampiero e rappresentante della quinta generazione, il quale ha finora caratterizzato la sua attività, oltre che con l'internazionalizzazione, anche con una efficienza energetica informata di tecnologie *green*. Non a caso, quest'anno sarà inaugurata la cementeria di Rezzato, in provincia di Brescia, costruita nel 1964 - anno del centenario - e riconvertita alla piena ecosostenibilità con un investimento da 150 milioni di euro, il nuovo capitolo centocinquanta'anni dopo l'inizio di questa storia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

GLI ANNI DEL BOOM

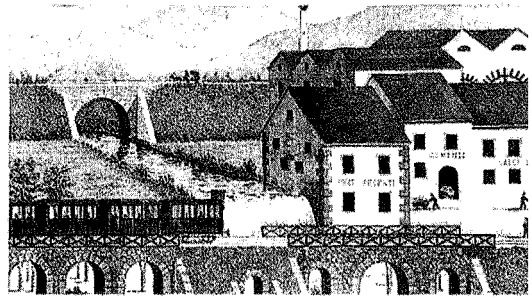
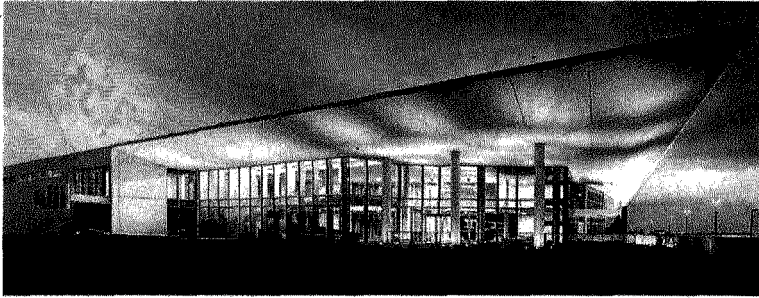
L'azienda, quotata alla Borsa di Milano nel 1925, cresce con il Paese e asseconda un cattolicesimo pragmatico che è l'identità dei Pesenti

stanza, quasi attratte dall'onda festosa delle campane del colle San Giovanni, della chiesa parrocchiale e di S. Maria di Brusico, sarà come un convenire lietissimo di anime che dal cielo e dalla terra esultano assieme ai cari nostri conterranei, e li incoraggiano al ben volere e al ben fare per il presente e per l'avvenire».

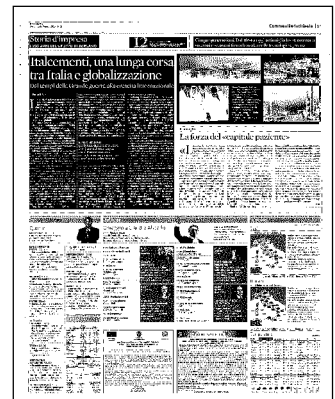
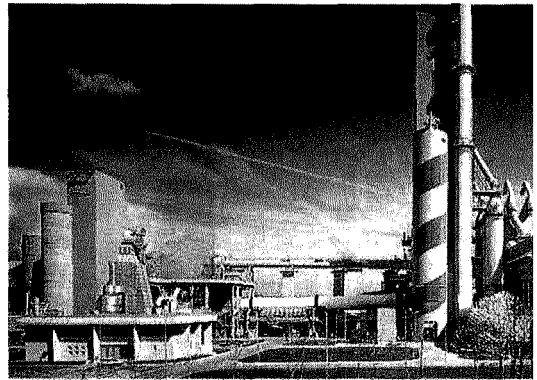
Allora la figura di riferimento è Carlo Pesenti, propugnatore nell'Italia degli anni Cinquanta, Sessanta e Settanta di una serie di diversificazioni in capo alla *holding* Italmobiliare - dall'editoria alle assicurazioni, dalle banche all'auto (la Lancia tra il 1956 e il 1969) - che trasformano la famiglia bergamasca in uno dei principali fuochi del potere italiano, in alcuni passaggi in cooperazione in altri in conflitto con il resto dell'*establishment*, in

12

Cementerie a inizio '900
La Società Bergamasca per la fabbricazione del cemento era nata l'8 febbraio 1864



Storia & impresa. *Dall'alto a sinistra, in senso orario, il lab, è il nuovo centro ricerca e innovazione di Italcementi, inaugurato nel 2012 a Bergamo (nel Kilometrorosso), progettato da Richard Meier; un'immagine storica dello stabilimento; l'impianto di Calusco, cementeria in provincia di Bergamo; Carlo Pesenti senior alla presentazione di un progetto negli anni 50*



Il convegno

La forza del «capitale paziente»

«**L**a nostra strategia è basata su un mix di economie emergenti e tradizionali. Sotto il vincolo dell'eticità dello sviluppo». Così Carlo Pesenti, consigliere delegato di Italcementi, ha illustrato lo spirito di una mattinata che, alla Fiera di Bergamo, ha visto ieri la doppia ricorrenza dei 150 anni del gruppo e dei 10 anni della Fondazione Italcementi. «Noi siamo naturali produttori di cultura di impresa e di sapere tecnologico - ha aggiunto suo padre Giampiero Pesenti, presidente del gruppo - e affidiamo alla fondazione il compito di elaborare un pensiero culturale in senso più lato».

Questo compito è stato assolto con un confronto sulle diverse forme di capitalismo che - come ha ricordato Taotao Chen, economista della Tsinghua University di Pechino - «sono variabili che dipendono dalla storia dei Paesi che di volta in volta le esprimono». Ieri - non a caso, visto l'assetto proprietario e la storia di Italcementi - è stata trattata con una particolare attenzione la questione del *family business*. A rilevare l'interesse da es-

so sollevato, anche negli Stati Uniti del *mainstream*, è stato Ivan Lansberg, della Kellogg School of Management. Ha invece inquadrato il problema dal punto di vista teorico Guido Corbetta della Bocconi, il quale ha identificato nel "capitale paziente" - alieno dall'ansia del breve periodo tipica di quello anglosassone - uno dei suoi punti di forza e nel "nepotismo" il suo principale rischio.

Gabriele Galateri di Genola, presidente delle Generali, ha sottolineato come il capitalismo familiare si declini in diverse forme, a seconda del maggiore o minore impegno diretto nella gestione della famiglia azionista. E ha rammentato quanto la presenza di una famiglia proprietaria sia un elemento di stabilità e di condivisione, in tutto l'ambiente aziendale, di un patrimonio culturale e di informazione comune. «Penso all'utilità - ha detto - che avevano per me i colloqui delle nove del mattino con il Dottor Umberto Agnelli e dei finesettimana con l'Avvocato. Mi dischiudevano un mondo».

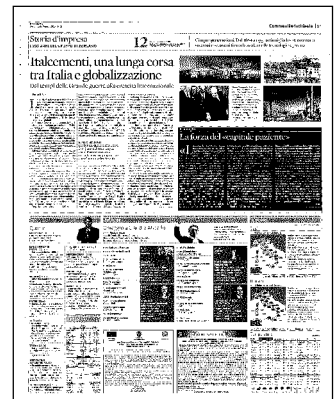
Shaikha Al Maskari, imprenditrice degli

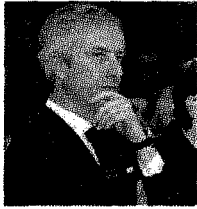
Emirati Arabi Uniti con una forte vocazione al sociale (per esempio, nel microcredito), ha citato una parola avulsa dal dibattito economico italiano: «*Compassion*». Nel senso del rispetto e della condivisione, che accomunano la famiglia proprietaria e chi lavora in una impresa con questo tipo di controllo. Famiglia significa anche generazioni: «Uno non possiede la ricchezza - ha ricordato Basant Kumar Gupta, ambasciatore indiano in Italia nonché studioso di mitologia induista - uno ha la ricchezza che viene tramandata alla generazione successiva».

Al dibattito hanno conferito speranza le testimonianze del trentaduenne Ugo Parodi Giussino, giovane amministratore delegato di Mosaicoon (*start-up high-tech* ormai con 50 dipendenti, sede sulla spiaggia di Mondello a Palermo), e di Alex Zanardi, il pilota che ha perso le gambe in un incidente e che, con la sua voglia di vivere e la sua forza di progettare sempre qualcosa di nuovo, è stato applaudito con affetto e gioia da quanti hanno partecipato ai festeggiamenti per i 150 anni di Italcementi.

P.Br.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Italcementi

Pesenti: "L'impresa familiare resiste meglio alla crisi"

«IN Italia l'impresa familiare ha reagito meglio alla crisi, per prudenza e capacità di adattarsi - dice Carlo Pesenti, ad Italcementi al convegno sul 150° di gruppo - Il nostro settore fatica nel Sud Europa. Punto su nuovi investimenti e tagli mirati».

Il sindaco si ribella al fisco tiranno
"Pago la mini-Irpef a tutto il paese"
Auspicio: Ministero degli Interni

3%
INTERESSI CHIOTTI, MICA NOCCIOLINE

2%
IRI Banca

ZANARDI, QUANDO L'IMPRESA È PASSIONE

di FRANCO CATTANEO

Italia in crisi, e divisa fra le contrastanti terapie economiche, potrebbe prendere come testimonial, come segno di riscatto l'esperienza umana dell'ex pilota di Formula 1 Alex Zanardi, vittima di un grave incidente nel 2001 e vincitore di due medaglie d'oro alle Paralimpiadi di Londra 2012. Non a caso questo eterno ragazzo bolognese («Sono troppo curioso, per questo non voglio crescere») ha chiuso con un tocco tutto personale l'annuale convegno della Fondazione Italcementi, a Bergamo, dedicato all'impresa capitalista e familiare. Evidente la metafora,

CONTINUA A PAGINA 11



Alex Zanardi, ex pilota di Formula 1, al convegno della Fondazione Italcementi FOTO COLLEONI

ZANARDI, L'IMPRESA E IL CAPITALE UMANO

di FRANCO CATTANEO

Segue da pagina 1

prendendo a prestito i tanti significati figurati del termine «impresa»: per ripartire ci vuole passione alla maniera di uno come Zanardi, che - scherzi a parte, ripeterebbe lui - ha pedalato sempre in salita da quel fatidico schianto nel circuito. Consapevole, come ha detto ieri ad un parterre di imprenditori e accademici internazionali, che «nelle emergenze trovi le risposte più sincere». Non un ottimismo di maniera, ma l'ottimismo della volontà. E per certi aspetti l'impresa vincente alla Zanardi è la traduzione positiva della teoria classica dell'economia descritta da Joseph Schumpeter: lo sviluppo capitalistico come brutale selezione che distrugge per creare.

Dunque capitalismo, con le sue virtù e le sue malefatte, e in questa cornice a più voci il capitalismo familiare: era questo il tema dell'incontro di ieri, una riflessione sul valore e sul futuro delle diverse decli-

nazioni di capitalismo nazionale nel contesto global. Si sa da sempre che di capitalismi ce ne sono tanti, che riflettono la cultura del Paese e, a conti fatti, non si può dire con precisione matematica quale sia il migliore. O meglio: quale sia il più sostenibile dal punto di vista dell'interesse generale. Fino a tempi recenti la contrapposizione dialettica era fra sistema anglosassone ed europeo, in particolare il capitalismo renano (Germania e Paesi del Nord) accoppiato all'economia sociale di mercato. Il primo, che ha originato la Grande Crisi, deriva la propria forza dai grandi capitali e da una meritocrazia che solitamente funziona, ma poi va a sbattere perché è orientato al breve termine e ai prevalenti incentivi ai manager e dove s'è acuita la distanza fra questi e le istanze dell'impresa. Il secondo, quello europeo in generale, più consensuale e dai risvolti social, ha il punto debole nella qualità della proprietà dei controllori, in quella che l'economista Guido Corbetta chiama i «benefici privati del controllo». Non c'è un'esclusiva titolarità di comportamenti devianti e ognuno ha

i propri scandali: l'America ha avuto Enron, noi la Parmalat. Poi, con l'irrompere negli ultimi decenni della globalizzazione, i due capitalismi storici devono competere con quello oligarchico del mondo arabo e con il modello cinese: un Paese a guida comunista, ma con un'economia di mercato. «Noi oggi siamo insieme, perché abbiamo lo stesso obiettivo» ha detto sorridente l'esperta di Pechino, Taotao Chen, e noi potremmo aggiungere che dove non è riuscito il vecchio Marx a riunire i proletari di tutto il mondo ci sta riuscendo in versione capitalistica la mano invisibile del mercato di Adam Smith.

Ma in questa Grande Trasformazione che ruolo ha il capitalismo familiare, la spina dorsale della nostra industria? Un profilo soprattutto italiano, ma non solo: negli ultimi 20 anni l'espansione delle grandi aziende di famiglie è diventata molto visibile in numerosi Paesi e rappresenta la forma media di controllo più diffusa (Stati Uniti, Cina, Germania, Francia, India e Brasile). Da noi sono tremila le aziende di questo genere con oltre 50 milioni di utili, un mondo sempre al centro del dibattito per via del difficile equilibrio fra tradizione e futuro e che può dare buoni risultati: l'occupazione delle imprese familiari è aumentata dal 2007 al 2012 e dal 2001 al 2012 sono cresciute più delle altre realtà. C'è però ancora molta strada da percorrere: serve un maggior numero di aziende a controllo familiare che raggiunga posizioni di leadership, che si quotino in Borsa per raccogliere i capitali necessari per fare acquisizioni, che si proceda al ricambio generazionale e bisogna coinvolgere nei Consigli d'amministrazione membri indipendenti «costruttivamente critici».

In sostanza, l'obiettivo è quello di arrivare ad una «proprietà responsabile» che rispetti l'autonomia dell'impresa e capace di fare sintesi, attenta a non cadere nella trappola del nepotismo (Alberto Falck ricordava ai figli di non ritenersi eredi ma rifondatori) e a mediare fra lo sguardo lungo dei capitalisti e quello dei manager votati a creare valore immediato per gli azionisti. Perché la natura sociale dell'impresa impone di considerare tutti i portatori di interessi legati allo sviluppo capitalistico. E perché l'origine culturale dell'impresa familiare è onore e reputazione di chi ci mette la faccia con nome e cognome: non si parla di mercati anonimi, bensì di uomini in carne e ossa. Un professionista che se ne intende, Gabriele Galateri di Genola, 25 anni in Fiat, l'ammiraglia del capitalismo italiano, ricordava l'importanza della vicinanza psicologica, il caffè tutte le mattine alle 9 con Umberto Agnelli e le proverbiali telefonate all'alba dell'Avvocato: il contatto umano, il volto riconoscibile, il carisma personale come garanzia di credibilità, la fiducia trasmessa e che deriva dall'essere una famiglia. Poi tutto va assemblato all'insegna della governance, termine non direttamente traducibile in italiano, ma che sta per strumenti, principi, regole che fanno funzionare un'azienda e qui stiamo piuttosto bene, visto che - conferma Galateri di Genola - è venuto un plauso all'Italia dalle teste coronate della finanza mondiale riunite in questi giorni a Davos. Ma sullo sfondo, per le grandi famiglie del capitalismo, resta la grande sfida della competizione globale fra concorrenti e territori giocata sul capitale umano dell'innovazione continua, perché nel 2014 ogni soluzione produce nuovi problemi. Vietato fermarsi.



Contro la crisi aziende familiari più resistenti

«Non esiste un modello di capitalismo migliore di altri. Tutto dipende da come si innesta nella comunità locale, con i suoi punti forti e deboli. Le imprese a controllo familiare, a determinate condizioni, possono diventare attori protagonisti sul mercato internazionale». Condizioni che riguardano «la capacità imprenditoriale, con visione del futuro, la disponibilità di risorse finanziarie e di capacità manageriali, perché, superata una soglia molto bassa, le imprese hanno bisogno di manager». È Guido Corbetta, titolare della cattedra Aidaf-Alberto Falck di Strategia delle aziende familiari della Bocconi, a delineare la cornice del dibattito al convegno della Fondazione Italcementi.

«Il modello del capitalismo anglosassone - ha spiegato - è stato considerato a lungo il modello ottimale di controllo delle grandi imprese. Poi, a partire dagli anni Ottanta, il modello ha manifestato segnali di difficoltà: l'assenza di incentivi per proprietari e manager a sostenere visioni di lungo periodo ha generato strategie di corto respiro che hanno ridotto gli investimenti per il futuro. Inoltre, il potere dei manager non controllati da alcun proprietario ha portato ad un disallineamento tra interessi dell'impresa e quelli dei manager, con il prevalere di questi ultimi». Un'attenuazione di «solidi di principietici», con conseguenti «comportamenti inammissibili», come emerso da inchieste giudi-

ziarie, seguite a fallimenti anche di imprese di grandi dimensioni.

«Nel contempo, in vari Paesi - ha aggiunto - si sono sviluppate imprese capaci di raggiungere grandi dimensioni con modelli di controllo diversi da quello anglosassone, che hanno dimostrato di poter accompagnare le aziende fornendo tre tipi di risorse: la capacità imprenditoriale, le risorse finanziarie e la capacità manageriale. È il caso di alcuni leader mondiali nei settori siderurgico, automobilistico o del lusso, imprese controllate da famiglie».

«Le imprese a controllo familiare - ha osservato - non sono importanti solo in Italia e sono presenti anche tra grandi aziende. Il nostro non è un incidente della

storia da superare, anzi. Dal 2007 al 2012, le società familiari hanno evidenziato performance di Borsa migliori di altre e maggior resistenza alla crisi. Inoltre, quelle con più di 50 milioni di fatturato hanno visto aumentare l'occupazione del 5,7% e mettere in luce una redditività media superiore rispetto al settore di appartenenza. E possono avere durata ultracentenaria». Italcementi docet.

«Ma molto rimane da fare», ha concluso. «L'Italia necessita di un maggior numero di imprese familiari di leadership internazionale, quotate in Borsa e con competenze manageriali». Elementi «necessari per procedere ad acquisizioni, al ricambio generazionale e per coinvolgere nei cda componenti esterni indipendenti». ■

A. I.



Guido Corbetta



Dai caffè con Agnelli la lezione d'impresa E il fattore umano a fare la differenza

I modelli di capitalismo nel mondo al centro del convegno della Fondazione Italcementi
Gli anni di Galateri in Fiat: rapporti eccezionali

SUSANNA PESENTI

Aria e voglia di famiglia al convegno del decennale di Fondazione Italcementi e del 150° del gruppo. Nel grazie pubblico ed emozionato fra un padre e un figlio solitamente e tenacemente riservatissimi. Nella standing ovation al coraggio di Alex Zanardi. Nei contenuti degli interventi dedicati ai modelli di capitalismo, ma soprattutto alle imprese a controllo familiare.

Il dibattito coordinato da Gianni Riotta, sulle linee disegnate con efficacia dall'economista Guido Corbetta, ha fatto emergere, nella diversità dei modelli storici e dei contesti geopolitici, la necessità di superare le divisioni concettuali fra capitalismo familiare, public company, capitalismo di Stato per costruire compatibilità e far risaltare gli elementi necessari a uno sviluppo durevole e sostenibile. La crisi ha reso centrale il «fattore umano» nella governance, perché i diversi aspetti della competizione globale richiedono solida tenuta umana oltre che risorse. E molto ricambio generazionale, per reggere un'innovazione che è soprattutto pensare su presupposti inediti. I relatori, Shaikha Al Maskari presidente di Maskari Holding di Abu Dhabi, Taotao Chen, docente di Economia In-

ternazionale alla Tsinghua University di Pechino, Gabriele Galateri, presidente Generali, Bansant Kumar Gupta, ambasciatore dell'India in Italia, Ivan Lansberg della Kellogg School of Management, Ugo Parodi Giusino, fondatore di Mosaicoon hanno testimoniato il sentimento comune di vivere in un «momento paradossale» dove è necessario imparare a «convivere con il dilemma» e dove alla competenza e all'affidabilità devono aggiungersi un nuovo senso di «inclusività» e «sostenibilità a lungo termine» delle imprese. Per il giovane Ugo Giusino il modo più adeguato per l'oggi è «intrecciare le competenze delle generazioni», senza trascurare, secondo Gabriele Galateri, l'inquantificabile ma essenziale vantaggio che danno le relazioni umane dirette che si stabiliscono tra «la proprietà, i manager e i tecnici».

Nella globalizzazione tutti i modelli hanno mostrato di poter navigare o affondare, ma il capitalismo familiare nella crisi ha mostrato caratteri di maggiore resilienza, perché più paziente, più naturalmente orientato al lungo termine. Il suo rischio è però il nepotismo, la tentazione di assicurare il passaggio dinastico sempre e comunque, anche a scapito dell'impresa stessa. Una debolezza inevitabile, secondo

Shaikha Al Maskari. Ma poiché non tutti sono adatti alla leadership, il difetto va corretto introducendo esterni, senza che la famiglia rinunci a disegnare la strategia. «Nella famiglia globale che, ci piaccia o no, stiamo diventando, culturalmente ci colonizziamo reciprocamente, siamo contemporaneamente competitori e collaboratori». In questo contesto è anche essenziale in ogni Paese favorire a tutti i livelli lo spirito imprenditivo: «I poveri devono diventare risorsa, attraverso un'educazione adeguata e un accompagnamento mirato al credito». È una questione etica di «capitalismo filantropico» e politica di sicurezza.

La governance è il segreto per Gabriele Galateri: «Se crescere è l'unico obiettivo, la qualità degli uomini e dei rapporti fra management e proprietà è importante. Per me sono stati fondamentali, nei miei anni Fiat, gli incontri quasi quotidiani con Umberto e Gianni Agnelli, a parlare davanti a un caffè. Tutto poi si riversava nel lavoro e ne cambiava la qualità». Ma Galateri ricorda anche che il senso di appartenenza, come nel caso di un dirigente Fiat nella Bolivia del '78, porta ad atti di coraggio fisico per difendere l'azienda.

Fondatore di un'impresa digitale a Palermo con 50 collabora-

tori sotto i 30 anni, Ugo Giusino ha rivendicato la fiducia ai giovani imprenditori come elemento cruciale per l'innovazione. Soprattutto là dove le frontiere tecnologiche avanzano più velocemente e le barriere mentali ti mettono fuori mercato prima di cominciare: «Perché esistono competenze di generazione, la mia per il web è già in ritardo, mio figlio sarà meglio».

Si è detta affascinata dal confronto con il capitalismo familiare l'economista Chen, spiegando che il mercato è stato introdotto dal governo cinese ispirandosi tecnicamente al modello del capitalismo americano.

«Lo scopo era il riequilibrio sociale attraverso l'economia - ha affermato - per realizzare il socialismo. Per questo c'è omogeneità con il sistema di regole della politica. Per la prossima generazione di imprenditori la sfida sarà avere meno Stato e più mercato, e le famiglie potrebbero giocare un ruolo di mediazione». Restando in Oriente, l'ambasciatore Kumar Gupta ha spiegato il dna del capitalismo indiano, tra l'economia di villaggio di Gandhi e la modernizzazione di Nehru.

È stato infine Ivan Lansberg a fare il punto, sottolineando il riemergere nella crisi americana del modello a guida familiare

dopo l'eccesso di public company: «Deve stare alla guida chi è consapevole che un'impresa deve creare valore per più persone possibile. Abbiamo bisogno di humanistic managers». ■

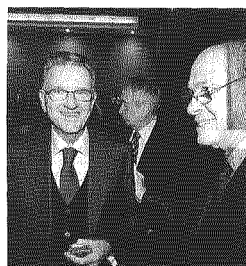
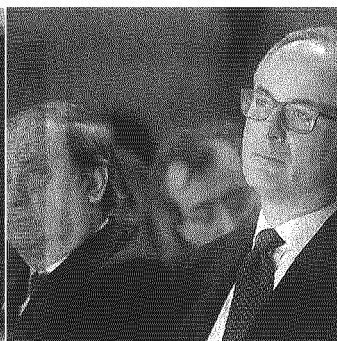
Il numero

600

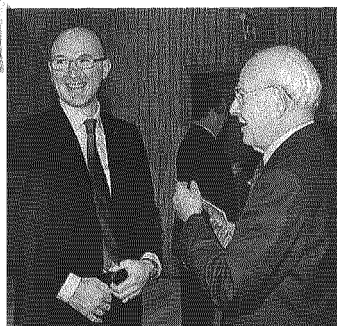
Partecipanti. Al convegno della Fondazione Italcementi hanno partecipato in Fiera circa 600 persone in due sale. Nelle prime file, fragli altri, il patron della Brembo Alberto Bombassei, il patron della Gewiss Domenico Bosatelli, il presidente del Consiglio di sorveglianza di Ubi Andrea Moltrasio, il presidente della Popolare di Bergamo Emilio Zanetti, il presidente di Confindustria Bergamo Ercole Galizzi, il rettore Stefano Paleari, il presidente di Sacbo Miro Radici, il sindaco Franco Tentorio con il vice Gianfranco Ceci e l'assessore Enrica Foppa Pedretti e l'aspirante sindaco (Pd) Giorgio Gori.

Il fondatore della start up di Palermo: fiducia ai giovani, la tecnologia è loro

L'economista di Pechino: così la Cina si è aperta al mercato

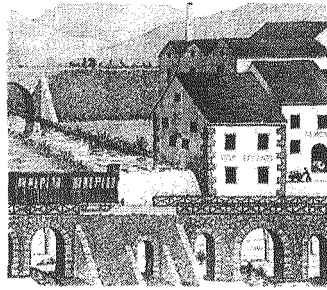


Da sinistra in senso orario, la sala, i relatori, Tentorio e Moltrasio; Carlo Pesenti, Bombassei e Paleari; Galizzi e Pandolfi e, qui sopra, Zanetti e Giampiero Pesenti FOTO COLLEONI



Dai primi cementi del 1864 a un colosso con 53 impianti

Italcementi oggi ha 53 cementerie e 20 mila dipendenti. Le radici risalgono al 1864: l'8 febbraio la prima cottura nel forno di Scanzo. Nel 1925 la Borsa. Nella foto un impianto dell'Ottocento



«I 150 anni di Italcementi traguardo straordinario»

«Un traguardo straordinario per Italcementi». Così il presidente della Fondazione, Giovanni Giavazzi, ha sottolineato il traguardo del 150° di fondazione del gruppo che si celebra quest'anno e che

coincide con il decennale della Fondazione intitolata al Cavaliere del lavoro Carlo Pesenti. Giavazzi, che ha portato il suo saluto all'annuale convegno della Fondazione con un videomessaggio, ha ricordato fra l'altro che nel quadro delle iniziative che celebreranno l'anniversario, saranno presentate anche le conclusioni

del progetto «Bergamo 2035» portato avanti in collaborazione con l'Università. «I 150 anni di Italcementi e 10 anni della Fondazione sono il segno di una vicinanza e di un'amicizia», ha detto il presidente del gruppo Giampiero Pesenti introducendo il convegno, frutto di una «passione per la cultura in senso lato».



«Capitalismi & imprese»



L'emozione corre con Zanardi «Ecco la passione di ripartire»

Dall'incidente all'oro di Londra. «Le Paralimpiadi 2016? Vedremo»
Il ricordo: da ragazzo gareggiavo con i motori della bergamasca Iame

ANDREA IANNOTTA

■ Era caduto da molto in alto, Alex Zanardi, con l'incidente automobilistico che, nel settembre del 2001, in una gara Cart in Germania, gli aveva tranciato le gambe. Dall'apice del successo e della fama al fondo della tragedia. Ma da lì iniziò un percorso che, con costanza e tenacia, gli ha fatto risalire la china. Fino alla conquista di due medaglie d'oro in handbike alle Paralimpiadi di Londra 2012 e alle recenti performance di conduttore televisivo.

È il racconto di «un'impresa», che ha catturato l'attenzione del pubblico ieri al convegno della Fondazione Italcementi. «Abbiamo capito cosa significa "impresa"», ha commentato il consigliere delegato del gruppo, Carlo Penti.

Zanardi, incalzato da Gianni Riotta, snocciola i grani della sua vita, partendo da lontano, dai suggerimenti di «quell'idraulico» (suo padre Dino) che lo mise su un go kart, con la speranza che non salisse in sella a un motorino (Cristina, la sorella di Alex Zanardi, era morta in un incidente stradale). «Sono una persona fortunata - dice l'ex pilota di Formula 1 - e ho avuto la possibilità di mettere insieme esperienze diverse, che traggono origine dagli insegnamenti di mio padre. "Prendi ogni giornata come una nuova opportunità", mi diceva. Non

rimpiango nulla di quello che è stato. La Formula 1 è stata un sogno che si è avverato, ma bisogna anche sbagliare per capire il modo di fare le cose per bene».

Non ricorda molto dell'incidente, Zanardi. Le immagini sono scorse sul video in sala, prima del suo intervento. «Sono stato otto giorni in coma - dice - e al risveglio avevo intuito che cosa avevo lasciato alle spalle. Quanto a come

reagii, penso che è nelle emergenze che si trovano le forze. Avevo l'ambizione di voler vedere se ero capace di imparare a fare le cose senza le gambe. Ognuno di noi ha un ego. Ho scelto di mettermi alla prova con la bicicletta, l'handbike, uno sport faticoso. E se sono arrivato a Londra, è perché volevo andare in bicicletta, non il contrario. Se lo fai per passione diventa piacevole anche affrontare una salita». E ancora: «In ospedale, con i tubi attaccati dappertutto, desideravo ritornare a fare una vita appagante. Volevo avere ancora la possibilità di mettere mio figlio sulle spalle. Ci sono riuscito, ma ho dovuto fare molte altre cose prima».

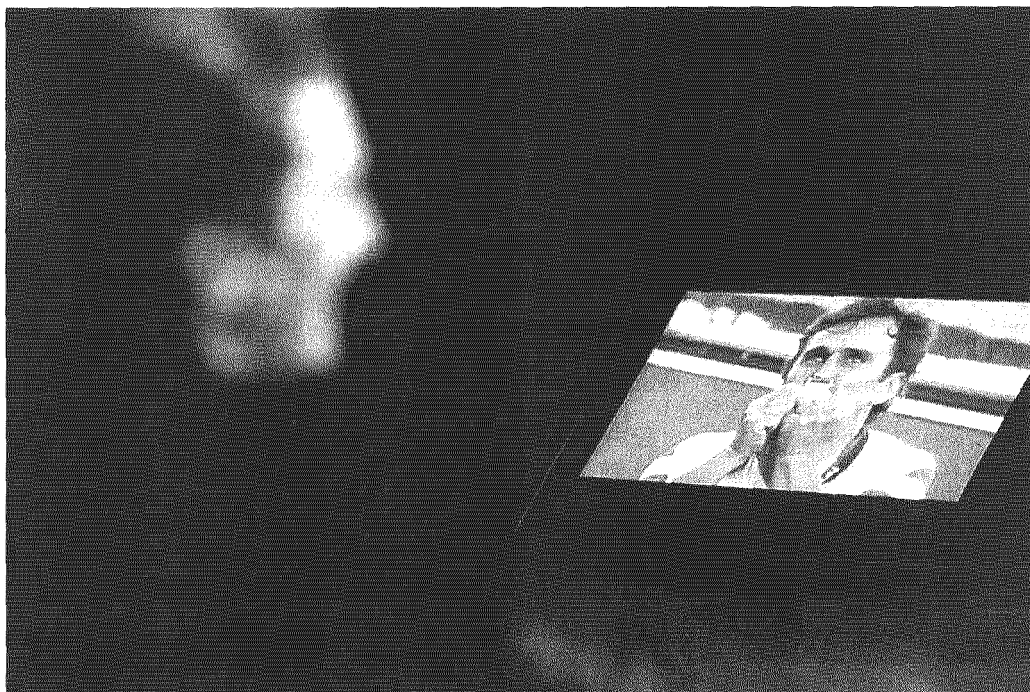
Di recente la Bmw gli ha proposto di fare la 500 Miglia di Indianapolis. La moglie, Daniela, «mi ha detto che se parlo con il manager della Casa tedesca, lei parla con l'avvocato». E poi, «dall'Esa (ente spaziale europeo, Ndr) mi hanno detto che vorrebbero

che fossi il primo disabile ad andare nello spazio. Al che, Daniela mi ha detto: com'era quella storia di Indianapolis?». La platea ride alle battute di Zanardi, ma è anche indotta a riflettere sulla forza di un uomo che ha saputo combattere e vincere le avversità.

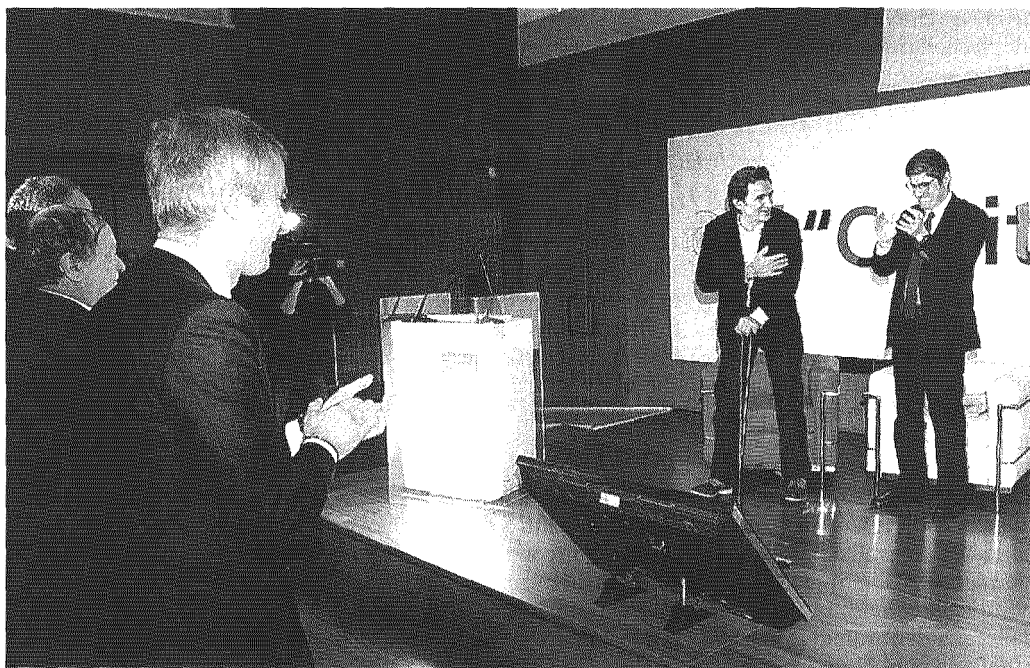
E a margine dell'incontro, l'ex pilota confessa che «alle Paralimpiadi del 2016, ci penso, certamente. Però ho 47 anni, bisognerà vedere come sarà il fisico». E poi sul rapporto con la nostra città ricorda che «a Bergamo ero venuto da ragazzino. Correvo a quel tempo con i motori prodotti da un'azienda bergamasca, la Iame. Conobbi anche un pilota, Mike Wilson, inglese ma che abitava qui, che mi insegnò tante cose. Per me fu un modello di riferimento. E le amicizie di allora, le conservo ancora».

Zanardi ha concluso il suo intervento ricordando l'importanza di aver «la passione di ripartire e di non perdere la speranza. I migliori risultati non sono originati dallo sforzo di un momento ma dalla voglia di fare qualcosa. E dalle informazioni che ci hanno passato le generazioni precedenti. E me ne ha trasmessa tanta, di "roba", quel vecchio idraulico di cui parlavo prima». È standing ovation, il giusto tributo a un uomo che è andato ancora più in alto di dove era caduto. ■

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Un video toccante ha ripercorso la storia di Alex Zanardi, dall'incidente in Germania alla vittoria a Londra



Standing ovation per Alex Zanardi: il pubblico ha applaudito a lungo in piedi il campione



L'ultimo trimestre 2013 in linea con l'anno Ora il gruppo guarda a Ghana e Mozambico

È il giorno delle emozioni e della responsabilità. C'è tutto questo in 150 anni di storia e il consigliere delegato di Italcementi, Carlo Pesenti, l'ha sottolineato ieri al termine dell'annuale convegno della Fondazione Italcementi. Come il padre all'apertura dei lavori, anche Carlo Pesenti ha ringraziato quanti hanno lavorato e lavorano per il gruppo. Con un'aggiunta: un grazie, accompagnato dall'applauso della sala, proprio al padre, Giampiero Pesenti, presidente di Italcementi, cui si deve una delle scelte strategiche chiave degli ultimi decenni: l'acquisizione, nel 1992, di Ciments Français. È stata il balzo nell'economia

globale e sulla scena internazionale Italcementi, quinto produttore al mondo presente in venti Paesi, continua a crescere, anche sul piano economico. «L'ultimo trimestre ha confermato il trend dell'anno», ha detto Carlo Pesenti a margine del convegno interpellato sui risultati del 2013. «Avendo fatto interventi di ristrutturazione e investimenti speriamo di migliorare i nostri indicatori», ha aggiunto circa le previsioni per il 2014, sottolineando come l'Europa, specie del Sud, continua a fare fatica, mentre il mondo cammina.

Tra gli investimenti in corso c'è l'ammodernamento di Rezzato, la cementeria del centenario, co-

struita nel 1964: «Stiamo raggiungendo nuovi confini nella tecnologia, speriamo rappresenti i prossimi 50 anni di Italcementi», ha detto Carlo Pesenti alla platea riunita in Fiera.

All'Africa subsahariana guardano alcuni nuovi progetti. Il gruppo sta valutando infatti la possibilità di entrare in Ghana e in Mozambico con centri di macinazione. Oggi Italcementi ha una presenza significativa in Egitto (5 cementerie e 20 impianti di calcestruzzo) e in Marocco (3 cementerie, un centro di macinazione e un impianto di calcestruzzo), oltre a un centro di macinazione in Mauritania e un terminale in Gambia

In Nord Africa il gruppo sta portando avanti progetti anche in campo energetico con la controllata Italgen. In Marocco, come ha spiegato l'amministratore delegato Giuseppe De Beni a margine del convegno, a metà anno dovrebbero partire i test per l'impianto solare pilota, mentre per il parco eolico da 10 megawatt sta procedendo l'iter per ottenere i permessi. Per il parco eolico da 120 megawatt in Egitto, primo progetto privato nel Paese, completate le autorizzazioni si è in fase di definizione del fornitore delle macchine e si conta di avviare la costruzione nella seconda metà dell'anno per avere il parco pronto nel 2016. ■

Silvana Galizzi

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Giampiero e Carlo Pesenti

