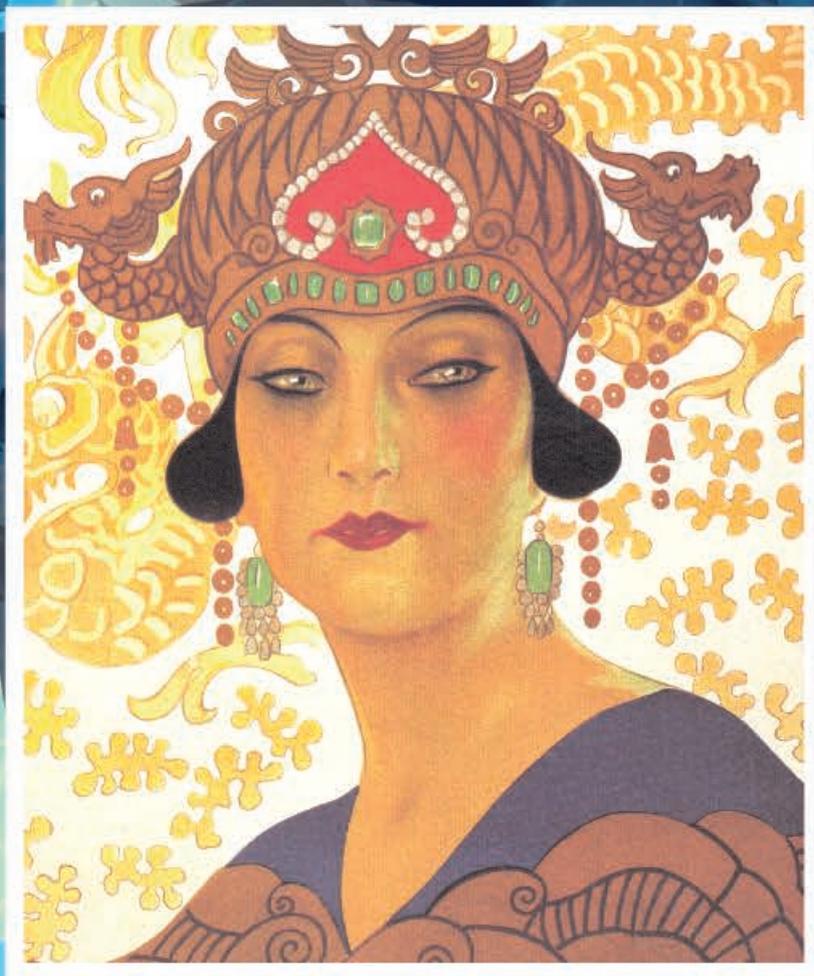




# LIBERA Impresa

Pagine di economia e finanza



## .LA NUOVA VIA DELLA SETA.

### **Martini**

Al via  
Azimut  
Libera  
Impresa  
Expo

### **Passera**

Nasce la  
banca del  
futuro

### **Quintieri**

La Cina  
partner  
strategico per  
le economie  
occidentali

### **Bombassei**

Export  
grande  
opportunità  
per il Made  
in Italy

### **Centinaio**

L'Italia  
sinonimo  
di  
eccellenza

# LA LIBERTÀ DI CONDIVIDERE IL PROPRIO VALORE.



mercurogpeu

La **Fondazione Azimut Onlus**, nata nel 2011 per dare continuità alla vocazione filantropica del Gruppo Azimut, è il canale benefico ideale per sostenere concretamente tutte quelle persone che si trovano in condizioni momentanee di difficoltà.

In soli tre anni di attività, questo modello operativo ha permesso di prestare assistenza ad oltre 3.000 persone.

Siete liberi di sostenere le attività della Fondazione attraverso l'elargizione di una donazione oppure devolvendo il cinque per mille dell'Irpef in sede di dichiarazione dei redditi.

Fondazione Azimut Onlus  
Via Cusani, 4 - 20121 Milano  
fondazione@azimut.it

 **AZIMUT**  
FONDAZIONE AZIMUT ONLUS 



# L'EUROPA CHE VERRÀ E LA STRANA ARIA DI XX SECOLO

Quanti elettori nell'accingersi a votare per il rinnovo del Parlamento Europeo si saranno chiesti a cosa sarebbe servito quel voto? Sicuramente molti e il motivo sta nel fatto che pochi sono davvero a conoscenza dei poteri dell'unica assemblea elettiva del sistema istituzionale europeo. Certo la confusione è grande nella testa dei poveri cittadini privati ormai da decenni di una seppur rudimentale conoscenza dei compiti delle istituzioni nazionali e sovranazionali, dopo la nefasta abolizione dell'educazione civica che ora si vuole fortunatamente reintrodurre nelle scuole italiane. In tanti è forte il sospetto che l'assemblea di Bruxelles, che si riunisce ogni mese anche a Strasburgo per una bizzarra forma di cortesia verso la Francia, conti ben poco sulle questioni importanti.

Si sa che le decisioni rilevanti in materia di economia e finanza sono ancora prerogativa assoluta di organismi intergovernativi come la Commissione Europea, la BCE e il Consiglio Europeo, che si sono trasformati automaticamente in stanze di compensazione degli interessi elettoralistici dei vari governi, sempre impegnati a soddisfare gli egoismi localistici dei rispettivi elettorati.

Inevitabile quindi la trasformazione del voto europeo in una sorta di grande test elettorale, di mega sondaggio per misurare i rapporti di forza fra i partiti soprattutto in ambito nazionale. Ciò detto la nuova composizione del Parlamento Europeo e i nuovi equilibri al suo interno non potranno non incidere sulle linee generali delle politiche di Bruxelles dove non si potrà non tenere conto, sia degli sviluppi nello scenario internazionale della competizione tra Cina e Stati Uniti, sia delle conseguenze negative che ne potrebbero derivare per i paesi di un'Unione Europea divisa e perciò fragile nel rapporto

con le potenze economiche mondiali. La ricerca di una maggiore coesione però non può essere più soltanto retoricamente proclamata in nome di antichi ideali, spesso accantonati in omaggio a prosaici interessi ed egoismi nazionali, se non si vuole che la disaffezione verso l'Unione aumenti fino ad arrivare ad una sostanziale disgregazione. Occorre invece avviare davvero ed urgentemente una nuova fase costituente che si ponga come obiettivo la trasformazione dell'attuale Assemblea Parlamentare Europea in un vero e proprio Parlamento con potere legislativo, capace di risolvere subito quella che è la vera contraddizione di tutto il sistema politico ed economico dell'Unione: il problema di una politica monetaria comune, con i relativi limiti di spesa, alla quale non corrisponde una politica fiscale e salariale unica per tutti i paesi che fanno parte dell'Unione. Le conseguenze di questa contraddizione sono sotto gli occhi di tutti, ma fino ad ora nessuno è stato in grado di cambiare le regole del gioco che stanno avvantaggiando alcune realtà abituate a salari di sussistenza e a vincoli fiscali irrisori, penalizzando invece quei sistemi produttivi ed imprenditoriali avanzati, come quello italiano, caratterizzati da un costo del lavoro elevato, sia per i livelli salariali più equi, sia perché gravati da oneri fiscali e previdenziali più pesanti, in quanto rapportati ad un welfare più soddisfacente. Se si sarà in grado di mettere mano a queste riforme l'Europa potrà ripartire su basi nuove e potrà continuare a svolgere una importante funzione di mediazione in un mondo che altrimenti rischia di avviarsi verso una nuova stagione di contrapposizione fra due blocchi, che pensavamo di avere relegato definitivamente nei libri di storia, al capitolo XX secolo.

*di Giovanni Miele*



**AZIMUT**  
CAPITAL MANAGEMENT

Periodico di economia e finanza

Numero 2 – Maggio 2019



## Sommario

### **6 Azimut Libera Impresa Expo**

*Paolo Martini*

*AD e Direttore Generale di Azimut Holding  
Presidente di Azimut Libera Impresa Sgr*

### **10 Un'azienda familiare al passo con la globalizzazione**

*A cura di Iacopo Corradi*

*Managing Director Azimut Wealth Management*

### **20 La Belt & Road è una grande opportunità per l'Italia ma serve strategia**

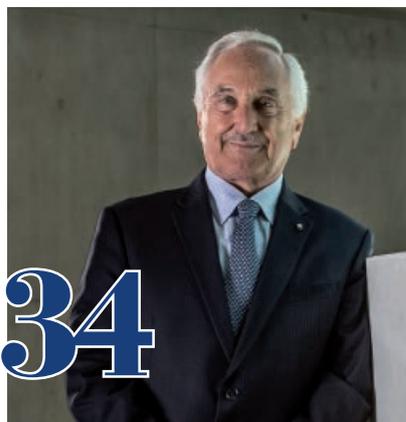
*Il punto di Vincenzo Petrone*

*Direttore Generale Fondazione Italia Cina*

### **24 È indispensabile una politica che guardi all'Oriente**

*Intervista a Giuliano Noci*

*Prorettore del Polo Territoriale Cinese  
del Politecnico di Milano*



## IN EVIDENZA

**Private banking e PMI - una relazione di valore** **4**  
*di Claudio Foscoli*

**Nasce la prima vera "NEW PARADIG BANK"** **14**  
*a colloquio con Corrado Passera*

**L'orizzonte internazionale evoluzione naturale del progetto di crescita di Azimut Holding** **50**  
*intervista a Gabriele Blei*

**Azimut in Cina, una realtà sempre più radicata** **52**

La redazione si è curata di ottenere il copyright delle immagini pubblicate, nel caso in cui ciò non sia stato possibile, l'editore è a disposizione degli aventi diritto per regolare eventuali spettanze.

**LIBERA IMPRESA** Periodico di economia e finanza.

Testata registrata presso il Tribunale di Roma  
235/2016/ 7 dicembre 2016

**Editore:** GM STRATEGY s.r.l.s.  
Via del Babuino 41 - 00187 Roma -  
direzione@azimutliberaimpresa.news

**DIRETTORE RESPONSABILE:**  
Giancarlo Miele

**COORDINAMENTO REDAZIONALE:**  
Mattia Sant'Angelo

**GRAPHIC DESIGN:** Emiliano Prili

**STAMPA:** STR Press

**CONTRIBUTI DI:** Carlo Carraro,  
Gian Marco Centinaio, Iacopo Corradi,  
Claudio Foscoli, Paolo Martini,  
Vincenzo Petrone, Gianluca Toschi,  
Bai Yang, Zhou Yuhang.



**30** L'Italia deve essere sempre più "chinese friendly"  
*L'opinione del Ministro Gian Marco Centinaio  
Ministro delle Politiche Agricole Alimentari, Forestali  
e del Turismo*

**34** La Cina è un'opportunità unica per i prodotti italiani  
*Intervista ad Alberto Bombassei  
Presidente della Fondazione Italia Cina*

**38** Le ragioni e gli impatti economici della  
Belt & Road Initiative  
*L'analisi di Carlo Carraro e Gianluca Toschi  
Fondazione NordEst*

**42** La Cina è sempre più un partner strategico per le  
economie occidentali  
*Intervista a Beniamino Quintieri  
Presidente SACE*

**46** La "Belt & Road Initiative" riconosce all'Italia tutti i  
vantaggi della sua posizione

**56** Cina, una grande potenza in continua evoluzione

**59** Innovazione e progresso tecnologico, binomio  
per la crescita cinese

**62** I giovani cinesi forza trainante della  
crescita dei consumi

# PRIVATE BANKING E PMI UNA RELAZIONE DI VALORE

Nell'Italia che fatica a ritrovare la via dello sviluppo, quali decisioni prendere a proposito di ricchezza e patrimoni finanziari? Chi dispone di ricchezza e di patrimoni finanziari può dare un contributo al paese e con che modalità? Il Private Banking dispone dei mezzi per poter essere un prezioso alleato della piccola media impresa?

L'Italia, dallo scoppio della bolla speculativa dell'estate 2007, ha difficoltà nel far ripartire la crescita. La più grande crisi del dopoguerra, resa possibile anche dagli alti tassi ottenuti con i titoli di stato, era basata sulla logica di far soldi con i soldi ma oggi, complici i tassi d'interesse a rendimento zero o addirittura negativi, la logica è cambiata lasciando il posto ad un più equilibrato e corretto rapporto tra risparmio e investimenti.

## **RISPARMIO E INVESTIMENTI strettamente collegati**

Risparmio e Investimenti sono realtà di natura diversa e presentano problematiche diverse, ma è da qui che può partire la spinta alla crescita dell'economia reale e ad una nuova fase di benessere delle persone. Il risparmio, attraverso gli investimenti, è finalizzato alla capacità di realizzare gli obiettivi di vita; gli investimenti sono responsabili dei flussi di risparmio, derivanti a loro volta dalla crescita del Pil. Pertanto risparmio e investimenti sono direttamente collegati poiché i primi alimentano i secondi e i secondi a loro volta fanno crescere i primi.

Nell'Italia sempre alla ricerca della crescita, il Private Banking può essere molto più che un'attività di pura consulenza per chi dispone di patrimoni perché può contribuire e definire quale quota di ricchezza privata destinare alla partita dello sviluppo.

Le modalità per convogliare quote di risparmio delle famiglie verso il finanziamento dell'economia reale sono sempre maggiormente diversificate.

Private Debt, Private Equity, Venture Capital, PIR e perfino gli investimenti diretti in Club Deal sono solo alcuni degli strumenti che consentono alla clientela privata d'investire in asset alternativi per finanziare le PMI. Queste possibilità di far accedere i privati a strumenti così complessi, fino a poco tempo fa privilegio esclusivo per investitori professionali, è un nuovo processo che merita evidenza e che potremmo definire di "democratizzazione" della finanza.

Il rapporto tra il Private Banking e l'imprenditore che dispone di importanti patrimoni è protagonista dell'economia reale e assume grande rilievo.

## **IL PRIVATE BANKING può generare anche valore sociale – inteso come benefici per la collettività**

Da una recente ricerca del CENSIS l'orientamento degli italiani in merito alla ricchezza è positivo rispetto al finanziamento degli investimenti in economia reale; oggi

valore positivo. Conseguentemente viene riconosciuto generatore di valore sociale chi, per professione e competenze, stimola e orienta i possessori di patrimoni a metterli in gioco investendoli, al fine di ottenere benefici per se stessi e per la collettività.

In questo modo viene riconosciuto il valore sociale del Private Banking, inteso come contributo che gli operatori finanziari possono dare al paese in termini di crescita e di rilancio dello sviluppo e, la ricchezza privata, diventa così strumento per il benessere di tutti.

Sempre secondo il sondaggio, la maggioranza degli intervistati ha detto di non provare "invidia sociale" nei confronti di chi possiede grandi patrimoni ma spera che tali risorse possano essere investite a beneficio dello sviluppo e quindi in economia reale.

Pertanto gli italiani riconoscono il valore sociale aggiuntivo delle scelte d'investimento delle risorse. Dal finanziamento dell'economia reale sino agli impatti sociali ampiamente intesi, inclusi quindi i progetti che tutelano l'ambiente o perseguono specifici obiettivi sociali.

## **L'IMPRENDITORE**

Gli imprenditori sono i veri protagonisti della crescita e dello sviluppo del paese attraverso, ad esempio, il successo dimostrato nel penetrare i mercati internazionali (a tal proposito la Via della Seta è un'ottima occasione). Alcuni numeri delle imprese: il 99% delle aziende italiane sono PMI, generano il 79% dei posti di lavoro e l'85% sono rappresentate da imprese familiari.

Su un campione significativo di imprenditori il sondaggio ha confermato la presenza di fonti di finanziamento poco diversificate, sbilanciate verso il credito bancario, buona propensione a forme alternative di reperimento di capitale e ancora poca apertura ai capitali di terzi.

Emergono inoltre ritardi nelle scelte legate alla successione e al passaggio generazionale; molti degli imprenditori interpellati sostengono di averci pensato ma di non aver posto in essere azioni concrete.

L'indagine precisa inoltre che l'imprenditore è pronto ad accogliere proposte di soluzioni.

Anche in quest'ottica il Private Banking può giocare un ruolo importante confermandosi prezioso alleato delle PMI attraverso il rafforzamento del suo ruolo di sostegno indiretto alla crescita dell'economia italiana.

## **IL PRIVATE BANKING - Forte della professionalità dei propri consulenti/ bankers e della conoscenza diretta degli imprenditori sta diventando sempre di più un punto di riferimento per i propri clienti nella creazione di percorsi di crescita delle imprese.**

Secondo il sondaggio il 60% degli imprenditori ha infatti dichiarato di essere propenso a chiedere supporto



al proprio banker per la gestione di scelte complesse riguardanti la propria azienda.

Emerge inoltre come il Private Banking e il cliente imprenditore abbiano costruito una relazione di fiducia consolidata nel tempo e come l'imprenditore riconosca al banker oltre alle professionalità tecniche anche abilità più trasversali, fondamentali per dialogare sui temi d'impresa.

Il Private Banking si conferma quindi interlocutore attendibile e valido su molte

tematiche extra finanziarie. Presupposto essenziale per essere il partner globale del cliente e svolgere un ruolo da "Pivot" tra le diverse professionalità necessarie nei momenti di discontinuità; comunque sempre a fianco dell'imprenditore quando si tratta di implementare investimenti e strategie di crescita di lungo periodo.

***RELAZIONE DI VALORE - Il banker che evolve nel proprio ruolo e da consulente dei benestanti diventa colui che promuove benessere e sviluppo, genera valore.***

Orientare gli investimenti verso le eccellenze italiane che si dimostrano meritevoli di raccogliere capitali di rischio rappresenta un incremento di valore possibile; così come quello di orientarli verso progetti che ampliano e creano occupazione e/o consentono di perseguire determinati obiettivi sociali.

... se/quando anche istituzioni e tecnici si adopereranno a creare percorsi agevolati per investitori privati in economia reale, potremmo o potremo tornare ad essere ottimisti. Sarà fondamentale però recuperare a pieno la fiducia nelle nostre possibilità e fare nostre le parole del protagonista della Turandot: "Nessun Dorma... Dilegua, o notte! Tramontate, stelle! Tramontate, stelle! All'alba vincerò! Vincerò! Vincerò!".

CLAUDIO FOSCOLI

[claudio.foscoli@azimut.it](mailto:claudio.foscoli@azimut.it)

(Consigliere e Fondatore del Gruppo Azimut)

# AZIMUT LIBERA IMPRESA EXPO

29/30 OTTOBRE 2019

di

**PAOLO  
MARTINI**

AD e Direttore Generale di Azimut Holding

Presidente di Azimut Libera Impresa Sgr



# L'EVENTO PER IMPRENDITORI E INVESTITORI CHE VOGLIONO CRESCERE AIUTANDO IL SISTEMA ITALIA

Azimut Libera Impresa nasce per due principali obiettivi, aiutare le imprese italiane nel reperire nuove forme di finanziamento e idee per crescere senza necessariamente il supporto di un partner bancario e trovare nuove forme di investimento per i risparmiatori nel mondo a tassi zero in cui viviamo e vivremo ancora per tanto tempo. L'Italia è un Paese meraviglioso e tutti insieme dobbiamo fare qualcosa per aiutare l'economia e le nostre aziende. Non possiamo abdicare e accettare passivamente

di essere colonizzati da imprese straniere che vengono a fare incetta di eccellenze italiane in tanti settori (solo lo scorso anno sono state firmate 255 acquisizioni da parte di investitori stranieri, più che raddoppiate in quattro anni), come ad esempio la moda o le banche, o ancora assistere ad una fuga di cervelli verso l'estero. Mai come oggi è il momento di essere un po' più nazionalisti. Dobbiamo ragionare a livello europeo ma aiutare il sistema paese a crescere, in particolar modo il mondo delle piccole

e medie aziende che, nel tessuto economico italiano, rappresentano circa il 70% del Pil e garantiscono l'80% dell'occupazione. Il non quotato rappresenta, infatti, la gran parte del tessuto imprenditoriale italiano. In Italia ci sono 340 aziende quotate a fronte di 337 mila imprese e 145 mila Pmi. La predisposizione degli italiani al private market già esiste ed è rilevante, si pensi che gli investimenti delle famiglie italiane in aziende quotate ammontano a circa 60 miliardi mentre in aziende non quotate arrivano a 10 volte tanto. La maggior parte di questi ultimi è frutto però di operazioni casuali, non organizzate, il che porta a disperdere questa "vocazione". L'investimento sul non quotato, in economia reale, permette di intercettare questa pluralità di aziende/iniziativae caratterizzate da grandi capacità imprenditoriali, alti tassi di crescita e di innovazione. La proposta di Azimut Libera Impresa si basa anche su un'altra radicale innovazione rappresentata dalla "democratizzazione" della gamma di prodotti offerta, aprendo agli investitori retail un mondo tradizionalmente riservato agli investitori professionali, abbassando la soglia di investimento minima rispetto alle attuali molto elevate. I fondi che verranno proposti da Azimut Libera Impresa si prefiggono l'obiettivo di investire in tutte le fasi di crescita di un'azienda, da start-up a multinazionale di successo, immettendo liquidità sia sotto forma di equity che di debito in modo da sostenere lo sviluppo e la creazione di valore dell'economia reale italiana offrendo strumenti di finanziamento alternativi a quelli tradizionali del sistema bancario.

A gennaio 2014 abbiamo dato avvio alla prima fase del progetto con un evento che coinvolse oltre 4000 imprenditori e professionisti. Adesso a 5 anni di distanza, prende corpo la fase 2 dell'iniziativa, Azimut Libera Impresa Expo. Azimut, con il supporto di una serie di partner industriali e istituzionali, organizza il 29 e 30 ottobre 2019 a Milano Rho Fiera il secondo tempo del progetto. Il più grande evento del settore dedicato esclusivamente al mondo degli imprenditori e degli investitori con oltre 10.000 presenze previste. Una due giorni di incontri e dibattiti che vedrà coinvolti esponenti industriali, protagonisti assoluti dell'economia italiana e internazionale con la presenza di premi Nobel, gestori nazionali e internazionali del

mondo del private market, istituzioni che credono oggi nello sviluppo di questo settore ma anche giovani imprenditori che con le loro idee stanno provando a "cambiare le regole del gioco" in molti ambiti. Oltre 30 conferenze, più di 100 speaker, oltre 50 aziende che mostreranno in concreto le loro storie di successo e come trasformare un sogno in realtà anche con i giusti partner accanto. Partecipare, nel doppio ruolo di imprenditore e investitore, vuol dire scoprire nuove e concrete opportunità di crescita per la propria azienda con la possibilità di toccare con mano le potenzialità degli investimenti nelle aziende italiane. I temi che verranno affrontati saranno vari, da quelli strategici del fare impresa a quelli di approfondimento più tecnico (ad esempio welfare aziendale e passaggio generazionale in famiglia e azienda), e a quelli dedicati agli strumenti che permettono di investire nella crescita delle imprese (venture capital, private equity, private debt, pre-Ipo, direct lending, etc.). Anche il mondo delle start up sarà raccontato e vissuto nella due giorni con seminari, workshop e momenti dedicati.

Innovazione con focus sulle nuove tecnologie che cambieranno i nostri comportamenti, networking attraverso l'opportunità di incontrare nuovi partner per far crescere il proprio business, strumenti per finanziare la crescita delle aziende e la scoperta di nuove ed efficienti forme di investimento per i propri patrimoni, sono questi i quattro motivi principali per cui la partecipazione ad Azimut Libera Impresa Expo è oggi un fattore imprescindibile per chiunque voglia crescere aiutando anche il sistema paese Italia. •



“ I FONDI CHE  
VERRANNO  
PROPOSTI  
DA AZIMUT  
LIBERA IMPRESA  
SI PREFIGGONO  
L’OBIETTIVO DI  
INVESTIRE IN  
TUTTE LE FASI DI  
CRESCITA DI  
UN’AZIENDA ”



# UN'AZIENDA FAMILIARE AL PASSO CON LA GLOBALIZZAZIONE

## IPO CLUB CON UMBRAGROUP PROTAGONISTI DELL'AEROSPACE

A cura di

**IACOPO CORRADI**

*Managing Director Azimut Wealth Management*

I risultati ottenuti sono largamente superiori agli obiettivi fissati di raccogliere 20 milioni di euro dal Fondo IPO CLUB e 40 milioni di euro da clienti Azimut interessati a co-investire con il Fondo. È questo in estrema sintesi il primo bilancio indubbiamente positivo dell'operazione IPOC3 promossa da Azimut Global Counseling, Electa

Ventures ed IPO CLUB e finalizzata ad investire nel capitale di UmbraGroup. UmbraGroup ha riscontrato grande interesse in termini di posizionamento di qualità e piano industriale ed è piaciuta agli investitori, ma il primo feedback positivo sul lavoro svolto è arrivato proprio dal forte gradimento da parte di tutti gli interessati ad

## SUCCESSO STRAORDINARIO DELLA RACCOLTA GRAZIE AGLI INVESTITORI E AGLI OPERATORI DELLA RETE AZIMUT

il Paese ed è in grado di generare reddito per mantenere in mani italiane una eccellenza che genera valore e continua a crescere. Un'operazione, quindi, di grande importanza, anche da un punto di vista strategico per il nostro paese, che è stata anche una chiara dimostrazione di maturità da parte degli investitori che hanno sposato un progetto di medio e lungo termine nella convinzione che, se si vogliono ottenere risultati importanti, non si può avere un approccio di breve periodo.

Questo, naturalmente, è il punto d'arrivo di un impegnativo lavoro, che è svolto dagli advisor del Fondo IPO CLUB. Nello specifico, Azimut Global Counseling (specificamente all'investimento in UmbraGroup) ed Electa Ventures (specificamente agli investimenti in Pharmanutra e Digital Value) presentano le opportunità di investimento al Fondo IPO Club che ha come scopo proprio quello di assumere il ruolo di cornestone investor per supportare aziende italiane eccellenti che abbiano progetti di crescita e di quotazione in borsa. Si tratta di aziende con leadership di mercato, prospettive di crescita, indebitamento sostenibile e generazione di cassa, che sono pronte, grazie all'ingresso del Fondo IPO Club e dei suoi co-investitori, a cogliere ulteriori opportunità di crescita e visibilità grazie al mercato dei capitali.

In questo quadro vanno considerate le operazioni realizzate con Pharmanutra e Digital Value che sono state avviate a quotazione in Borsa tramite IPO CLUB e i suoi co-investitori.

investimenti diretti in economia reale.

L'operazione ha coinvolto circa 140 investitori con il supporto di oltre 70 consulenti finanziari del Gruppo Azimut con l'adesione di imprenditori italiani di primo livello. Un'operazione tutta italiana perché UmbraGroup è innanzitutto un'azienda italiana. Oggi è una multinazionale ma con la testa sempre in Italia. L'operazione è stata condotta e portata a termine con investitori italiani, in tempi rapidissimi e con la prospettiva di far mantenere la leadership agli italiani, pur continuando a farla crescere in giro per il mondo.

Un risultato del tutto coerente col progetto IPO Club che è quello di permettere ai clienti del Gruppo Azimut di investire in economia reale. In sostanza è stato dimostrato che è possibile dare un concreto sostegno a chi oggi è una risorsa per



# UMBRA GROUP

Questa metodologia è piaciuta anche agli azionisti di riferimento di UmbraGroup, azienda attiva nel settore aerospace, fondata a Foligno nel 1972.

Da allora UmbraGroup ha ottenuto ottimi risultati che l'hanno portata, da realtà locale ad interfacciarsi con un panorama globale. Ad oggi il Gruppo si compone di sei aziende situate in diverse parti del mondo ed è ormai considerato una realtà all'avanguardia nel settore aerospace, dove ha un posizionamento di leadership mondiale nel prodotto vite e ricircolo di sfera.

Il Gruppo fattura oltre 200 milioni di euro con unità produttive in Italia, Germania e Stati Uniti. Tra i clienti vi sono Boeing, Airbus e le varie multinazionali che producono macchinari di alta precisione a livello mondiale. L'impostazione di base è sempre stata da azienda di proprietà familiare, gestita dalla famiglia Baldaccini e dalla Famiglia Ortolani, con l'aiuto del Dott. Marcucci, bravissimo commercialista con esperienza fortemente aziendale, e con una componente di azionariato diffuso tra alcuni manager e dipendenti con forte appartenenza aziendale.

La crescita e la complessità degli ultimi anni hanno convinto gli azionisti di riferimento di UmbraGroup

della necessità di fare un salto di qualità, aprendo il capitale per portare internamente alla società non solo soldi, che era anche facile trovarli sul piano bancario, ma soprattutto materiale umano e persone in grado di aiutare a compiere nuove scelte strategiche nel futuro prossimo.

Una decisione basata sulla considerazione che il settore dell'aerospace sta andando verso un consolidamento ed aumentano dunque le opportunità da cogliere per mantenere il ruolo di predatore e non diventare preda di altri tra qualche anno.

Da qui l'avvio ormai concreto di una fase due nella vita di UmbraGroup nella quale gli azionisti di riferimento continuano ad essere concentrati sulla realizzazione di prodotti sempre migliori, ma allo stesso tempo è iniziato un lungo percorso per valutare acquisizioni, in modo da preparare la società ad andare sul mercato.

In questa ottica sia Giancarlo Maestrini, AD di Azimut Global Counseling, che Marco Belletti, AD di Azimut Libera Impresa, sono stati nominati nel CdA di UmbraGroup. Queste due presenze nel CdA sono finalizzate a contribuire alla crescita del gruppo, garantendo supporto e know how nelle



operazioni di finanzia straordinaria.

L'investimento di IPOC3 in UmbraGroup è stato agevolato dal fatto che l'Amministratore Delegato ed esponente del principale azionista (Antonio Baldaccini) ha un percorso di studi internazionali con un lungo periodo negli Stati Uniti e questo ha sicuramente facilitato il processo. È lui infatti che ha preso da quattro anni le redini di UmbraGroup e ha avviato la fase due.

Una chiara dimostrazione che per crescere nel mondo globalizzato serve una mentalità aperta e un passaggio culturale, perché non è semplice per un imprenditore, abituato ad avere un'azienda familiare, aprirsi dall'oggi al domani al mercato finanziario.

Un conto è produrre, un conto è sviluppare e vendere e un altro conto è invece comprare un'azienda ed integrarla.



## ANTONELLO MARCUCCI

Presidente del  
Consiglio di  
Amministrazione UmbraGroup

Da tempo la proprietà di UmbraGroup stava maturando la consapevolezza che l'apertura al mercato dei capitali, oltre a garantire un'iniezione di importanti risorse finanziarie, avrebbe potuto offrire una grande opportunità di crescita e di sviluppo, attraverso modelli organizzativi e manageriali più funzionali, evoluti ed efficaci. Secondo noi l'ingresso di nuovi partner rappresenta un percorso ineludibile per guadagnare una dimensione internazionale ed affermarsi su un mercato globale. IpoC3, con le sue competenze e know how in ambito finanziario, rappresenta un compagno di viaggio che ci permetterà di arricchire la nostra "plancia di comando" ed attivare una strategia di crescita non solo organica, ma anche aperta ad operazioni di M&A. Crediamo che la prospettiva della quotazione vada vista come un'opportunità da cogliere e come strumento per la crescita e il raggiungimento di uno stadio ottimale, anche al fine di creare valore per gli azionisti.



**APRIRSI AL  
MERCATO PER  
CONTINUARE A  
CRESCERE**



# Illimity

**NASCE LA PRIMA VERA**

**“NEW  
PARADIGM  
BANK”**

A colloquio con

**CORRADO  
PASSERA**

Fondatore e CEO di Illimity

*Dott. Passera, perché una nuova banca proprio in questo momento, in Italia?*

Perché solo banche completamente nuove e senza vincoli con il passato potranno avvantaggiarsi fino in fondo della rivoluzione in atto nel settore bancario. Nulla rimarrà più come prima per l'effetto combinato delle tecnologie digitali, dell'entrata nel nostro settore di operatori, spesso potentissimi, provenienti da altri settori. Regole complesse e politica monetaria hanno fatto il resto e oggi possiamo dire che le banche universali tradizionali non potranno sopravvivere salvo interventi molto drastici. Proporcici come "new paradigm bank" ci ha permesso di raccogliere 600 milioni da investitori soprattutto internazionali malgrado le incertezze che avvolgono il nostro Paese. Ma non basta avere modelli di business del tutto innovativi: bisogna applicarli per soddisfare bisogni importanti e ancora non soddisfatti. La nostra attività di credito e investimento si concentra nelle PMI, settore cruciale per la nostra economia. In particolare le PMI che vanno già bene ma potrebbero crescere di più, quelle in difficoltà che potrebbero essere risanate e rilanciate, quelle che sono andate male ma con ancora valore da recuperare. E poi i servizi di Banca Diretta per famiglie e imprese con un'offerta completa tecnologicamente e commercialmente molto innovativa.



LA NOSTRA ATTIVITÀ DI  
CREDITO E INVESTIMENTO  
SI CONCENTRA NELLE PMI,  
SETTORE CRUCIALE PER LA  
NOSTRA ECONOMIA



# illimity

BANCA OLTRE LA FORMA

***Ma qual è realmente lo stato di salute del nostro sistema bancario oggi e quali sono le prospettive per il futuro?***

Per comprendere l'attuale contesto occorre ricordare che le banche italiane hanno attraversato e superato non una, ma tre crisi negli ultimi dieci anni. La prima è stata quella dei titoli tossici del 2008-2009 dalla quale gli istituti italiani, molto esposti sull'economia reale e poco sulla finanza, sono usciti senza particolari traumi: non dimentichiamoci i fallimenti, le nazionalizzazioni e i disastri successi negli altri Paesi. La seconda è stata la crisi del credito che ha investito le nostre banche in quanto molto esposte sulle imprese e quindi alla lunghissima recessione economica che ha colpito l'Italia più di altri. Una crisi ora in gran parte superata ma che ha comportato fortissime perdite sul valore dei crediti, cessioni massive di sofferenze sul mercato e impegnative ricapitalizzazioni. La terza è stata la crisi, anzi le crisi, di una dozzina di banche anche importanti che sono derivate più che da una vera e propria crisi sistemica, da singoli casi di incompetenza, clientelismo, delinquenza. Possiamo dire che queste tre ondate di crisi sono ormai dietro di noi: ora ci aspetta il ridisegno strutturale di cui parlavamo prima. È un momento anche di grandi opportunità.

***Come si posizionerà Illimity sul mercato finanziario italiano?***

Ci sentiamo la prima vera "new paradigm bank". Senza presunzione, ma con la convinzione di aver interpretato al meglio la rivoluzione in atto. Specializzata, senza legacy, con le migliori competenze e tecnologie. Per fare il credito che altri non fanno servono infatti competenze bancarie e industriali che altri non possono mettere in campo: i nostri tutor sono dirigenti industriali di successo che ci permettono di individuare e gestire casi di risanamento e rilancio aziendale anche difficili. Alle imprese che già vanno bene, ma che potrebbero crescere di più offriamo crossover, acquisition finance e factoring. Alle imprese che devono tornare in carreggiata i nostri interventi vanno dal restructuring al refinancing alla nuova finanza. Nel grande mondo dei Corporate NPL, mondo ancora in parte non coperto, ci poniamo



## “I numeri di Illimity”

**200**

Gli “illimiters” impegnati nella costruzione della nuova banca

**600 mln**

Euro di investimenti raccolti nella Spac

**350 mln**

Euro in credito alle piccole e medie imprese

**1,15 mld**

Portafoglio crediti acquisiti nel settore PNL

**36.000**

Utenti coinvolti nella costruzione della nuova banca diretta

come investitori, come finanziatori e come gestori/servicer attraverso la nostra piattaforma Neprix. Infine, attraverso la nostra banca diretta, assicureremo a famiglie e imprese una offerta tra le più innovative in Europa sia direttamente che attraverso una serie di partnership. Le nuove tecnologie saranno pervasive in tutti i campi di attività. A questo proposito, ci tengo a sottolineare come proprio in questi giorni stiamo mettendo a punto una partnership per offrire in esclusiva proprio ai clienti Azimut un’offerta illimity dedicata ed assolutamente competitiva. Andremo ad integrare la value proposition Azimut con un conto corrente fully digital e servizi bancari completi e all’avanguardia a partire dal mese di giugno, quando la nuova Banca Diretta sarà operativa. Le strategie di Azimut ed Illimity sono perfettamente complementari, ed insieme siamo convinti di poter offrire un servizio unico ai nostri clienti: è il nostro obiettivo comune.

*Quali effetti potrà produrre nei prossimi anni l’impatto delle nuove tecnologie sul sistema bancario?*

L’impatto sarà ancora più forte di quanto oggi si riesca ad immaginare e cambierà molte regole del gioco e molte posizioni competitive. La tecnologia sta già modificando processi e canali attraverso

l’automazione delle procedure e la sostituzione delle “vecchie” filiali bancarie con canali diretti. Cambiamenti formidabili ma che rappresentano solo una piccola parte di ciò che succederà nei bilanci e nei modelli organizzativi bancari. Costruire sistemi informativi come il nostro, fully digital, fully modular e fully on cloud, permette di eliminare tutte le legacy con il passato e di non ricrearne per il futuro. Questa flessibilità e capacità di reazione veloce sarà un discrimine fondamentale tra “vecchie” e “nuove” banche. Ma il vero e profondo cambiamento che le nuove tecnologie – data analytics, machine learning, artificial intelligence – porteranno anche in banca sarà nei processi decisionali. La valutazione del credito piuttosto che il monitoraggio degli investimenti acquisiscono strumentazioni fino ad oggi impensabili che vanno a favore sia delle banche che dei clienti. E infine i nuovi servizi di Banca Diretta sia per le famiglie che per le imprese semplificheranno concretamente la vita delle famiglie e miglioreranno sensibilmente la gestione delle imprese.

*Come mai è entrato in crisi il rapporto di collaborazione fra banche e imprese, che per tanti anni è stato alla base dello sviluppo del nostro sistema produttivo?*

Da decenni si parla di questo tema che è in continua



## Abbiamo creato un sistema fully digital, fully modular e fully on cloud

evoluzione. Nei miei dieci anni a Intesa prima e Intesa Sanpaolo dopo ho visto crescere e rafforzarsi il rapporto tra imprese bancarie e imprese non bancarie. Nella maggioranza dei casi il rapporto è adeguato e di mutua soddisfazione. I problemi si concentrano nei casi delle imprese clienti con bilanci deboli che vengono molto penalizzate dalle regole di vigilanza introdotte nel tempo. Non dimentichiamoci nemmeno le enormi perdite su crediti che le banche hanno subito negli ultimi dieci anni e che le hanno rese meno “coraggiose”. A questi fatti oggettivi si aggiungono le conseguenze delle inevitabili acquisizioni e consolidamenti bancari che hanno spesso modificato e precarizzato le interlocuzioni sul territorio. Anche per rafforzare il rapporto di collaborazione tra le banche e i clienti anche “complicati” abbiamo creato Illimity.

*E voi, con Illimity, come pensate di poter sostenere concretamente lo sviluppo e il rilancio produttivo delle nostre imprese sempre in difficoltà per i problemi di accesso al credito?*

Ci siamo specializzati proprio in quelle categorie di imprese che molte altre banche devono o vogliono trascurare: quelle imprese che pur essendo performing non trovano le risorse per crescere e quelle che devono tirarsi fuori da situazioni di crisi. Lo facciamo quando condividiamo con i capi azienda piani di sviluppo convincenti e, in molti casi, ci sostituiamo alle loro banche tradizionali e portiamo

nuova finanza. Ci vogliono competenze non solo bancarie e per questo mettiamo in campo i nostri tutor. La tecnologia aiuta molto sia nell’elaborare i piani sia nel seguirne la realizzazione. Vogliamo essere la banca che contribuisce a scoprire potenziali nascosti tra le tante PMI italiane che possono andare meglio o ancora meglio di quanto vadano oggi. La cosa più bella che può capitare ad un banchiere è sentirsi dire da un imprenditore: “Grazie a lei ce l’ho fatta”, “insieme abbiamo vinto”.

*Alla luce della Sua esperienza di banchiere e di uomo di governo qual è la ricetta giusta per far uscire l’Italia da questa situazione di stallo economico che rischia di trasformarsi da un momento all’altro in vera e propria recessione?*

L’Italia è uno dei paesi che maggiormente può avvantaggiarsi dalla globalizzazione e dalla Quarta Rivoluzione Industriale. A patto di attrezzarsi e valorizzare le sue molte forze. Servono investimenti massivi in innovazione, infrastrutture e formazione: la mia esperienza al Governo mi convince che si può. In questi campi il ruolo della UE può essere cruciale.

Dobbiamo e possiamo aggiustare il nostro sistema di giustizia e di contrasto alla criminalità. Semplificare la burocrazia: la mia esperienza alle Poste mi convince che si può. Servono politiche efficaci di contrasto alle povertà. Tutte cose alla nostra portata. •

“

**Vogliamo essere la banca che contribuisce a scoprire potenziali nascosti tra le tante PMI italiane che possono andare meglio o ancora meglio di quanto vadano oggi**

# LA NUOVA VIA



## LA BELT & ROAD È UNA GRANDE OPPORTUNITÀ PER L'ITALIA MA SERVE STRATEGIA

**Il punto di  
VINCENZO PETRONE**

DIRETTORE GENERALE FONDAZIONE ITALIA CINA

Parlare dei grandi cambiamenti vissuti dalla Cina in questi ultimi anni è diventato ormai quasi un esercizio di retorica. Quello che però non sempre si evidenzia è quanto sia profonda questa trasformazione cinese in un'economia sempre più avanzata basata su produttività, innovazione e crescita dei consumi domestici. Con 250 milioni di cittadini mediamente benestanti, la Cina diventerà nei prossimi anni il primo mercato mondiale per i beni di consumo e, entro vent'anni, triplicheranno

i cinesi appartenenti a fasce di reddito alte o medio alte. Nella ex fabbrica del mondo, oggi è l'urbanizzazione a trainare la crescita dei consumi e i servizi rappresentano il principale driver di crescita (52% del Pil).

Questo cambiamento che sta attraversando il mercato cinese offre sempre maggiori opportunità per i prodotti italiani. Secondo i dati delle Dogane Cinesi, oggi l'interscambio tra i nostri due Paesi

# DELLA SETA

**LA CINA DIVENTERÀ  
NEI PROSSIMI ANNI  
IL PRIMO MERCATO  
MONDIALE PER I BENI  
DI CONSUMO**

Fondazione Italia Cina  
意中基金会

vale circa 50 miliardi di euro: 29 di importazioni e 20 di esportazioni. Da anni la Cina è il nostro terzo fornitore in assoluto, alle spalle di Germania e Francia, e noi siamo il 24esimo fornitore della Cina. Le tre principali voci di esportazioni italiane nel Paese oggi sono quelle di macchinari e tecnologie nucleari, prodotti chimici e mezzi di trasporto. In crescita farmaceutica e servizi sanitari, in un Paese che sta invecchiando e risente ancora della politica – sebbene ormai abolita – del figlio unico.

Lo spettro dei settori di attività in cui le imprese italiane sono presenti in Cina è molto cambiato negli anni: se fino ai primi anni Duemila le iniziative si concentravano prevalentemente nell'automotive, nella meccanica strumentale e nelle attività

manifatturiere a basso e medio livello tecnologico dei settori tipici del Made in Italy – con carattere prettamente cost-saving –, negli ultimi anni si sono registrati importanti investimenti anche in altri settori industriali, quali l'alimentare, i prodotti in gomma e plastica, i prodotti in metallo, i prodotti elettrici ed elettronici e il medicale. In parallelo si sono sviluppati investimenti in altri settori, quali l'energia, le costruzioni, il commercio al dettaglio, i servizi in generale, in particolare la consulenza aziendale e la logistica.

Con la crescita della classe media e delle sue esigenze, la qualità in tutti i settori è una richiesta predominante e in questo l'Italia con le sue eccellenze – dal lusso alla meccanica, passando





per le produzioni alimentari – può senza ombra di dubbio rappresentare la capofila a livello mondiale. La conferma che il Made in Italy ha ancora grande appeal a Est arriva dal successo della prima edizione della China International Import Expo di Shanghai, che anche quest’anno vedrà la Fondazione Italia Cina in prima fila – con Camera di Commercio Italo

Cinese e Aice – per accompagnare le aziende del nostro Paese, che sarà ospite d’onore dell’edizione 2019. Protagoniste anche quest’anno le Pmi, cuore del tessuto imprenditoriale italiano con una spiccata capacità di innovare ed esplorare nuove opportunità. Per avere successo in Cina oggi serve garantire prodotti e servizi di qualità, calibrare al

PER AVERE SUCCESSO  
IN CINA OGGI SERVE  
GARANTIRE PRODOTTI  
E SERVIZI DI QUALITÀ,  
CALIBRANDO AL MEGLIO  
LE MODALITÀ DI ACCESSO

meglio le modalità di accesso, posizionamento e distribuzione su un mercato ancora complesso, e saper sfruttare le opportunità offerte dal classico retail ma anche e soprattutto dai canali online, vera chiave di svolta per approcciare una clientela iperconnessa come quella cinese.

Quello tecnologico è infatti il vero campo su cui la Cina e l'Occidente si sfideranno nei prossimi anni. E le imprese italiane non possono restare ferme se non vogliono perdere terreno in questa sfida che, non dimentichiamolo, è anche la causa (neanche tanto) occulta della attuale guerra dei dazi. L'innovazione industriale gioca oggi un ruolo importante nell'interscambio tra Italia e Cina, costituito per 9 settori su 10 dalla stessa categoria di prodotti. Un fattore che richiama all'esigenza di cooperazione e integrazione fra i nostri Paesi. Grandi opportunità sono all'orizzonte in tutti i settori nei quali gli industriali italiani possano garantire elevati livelli di qualità e innovazione, purché si facciano gli investimenti necessari, azione fino ad ora rinviata ed invece sempre più necessaria. Altre possibilità arriveranno dalla crescita del livello tecnologico della produzione industriale cinese, obiettivo di Made in China 2025, il piano lanciato da Pechino nel 2015 con l'obiettivo di superare il modello industriale basato su prodotti a basso costo e cominciare a competere con le economie avanzate nella realizzazione di prodotti altamente tecnologici. Questo cambiamento richiederà nel breve periodo nuove competenze e conoscenze, e aprirà importanti nicchie, offrendo così ulteriori spazi alle nostre aziende e al loro know how.

Una parte della nostra manifattura tradizionale ha perso competitività a fronte della crescita della

concorrenza con le imprese cinesi. Tuttavia, molte delle nostre medie imprese e multinazionali hanno resistito e hanno continuato a crescere, investendo in tecnologia e aggredendo a loro volta il mercato cinese con successo. Le problematiche, paradossalmente, restano le stesse di trenta anni fa: la protezione della proprietà intellettuale, le differenze culturali e linguistiche, la difficoltà di trovare personale preparato e intenzionato a restare. È soprattutto grazie a queste imprese italiane che si sono spinte verso Oriente e sono riuscite a superare questi ostacoli, che si deve la crescita degli scambi economici tra i nostri due Paesi. Questo vuol dire che la Cina non rappresenta per noi solo un rischio, ma anche una grande opportunità, che noi dobbiamo saper cogliere.

Nuove prospettive di crescita arriveranno anche dallo sviluppo della Belt & Road Initiative, recentemente al centro delle cronache non solo italiane in occasione della visita di Xi Jinping in Italia e della firma del MoU sulla Nuova Via della Seta. Grazie ad essa l'Italia e il Mediterraneo torneranno di nuovo centrali, ma toccherà a noi scegliere se essere mere comparse o veri protagonisti di questo disegno, decidendo quali snodi offrire come piattaforme di arrivo delle reti marittime e ferroviarie, e facendo sì che le nostre imprese logistiche investano in joint ventures anziché rassegnarsi a ruoli da gregario.

Con una sfida così importante dietro l'angolo, le nostre istituzioni e le nostre aziende devono arrivare preparate. Se la domanda è sistemica, così deve essere la risposta: il governo dovrà impegnarsi a dare vita a un progetto Cina e rispondere come Sistema Paese. Un obiettivo al cui raggiungimento la Fondazione Italia Cina lavora espressamente da anni, grazie ai suoi servizi di assistenza alle aziende, ai suoi corsi di formazione e al suo centro studi per l'impresa. •



# È INDISPENSABILE UNA POLITICA CHE GUARDI ALL'ORIENTE



Intervista a

**GIULIANO  
NOCI**

**Prorettore del Polo Territoriale  
Cinese del Politecnico di Milano**

*Professore nella Sua visione di attento osservatore e di studioso della realtà cinese, qual è il quadro geopolitico nel quale si inserisce la Belt & Road Initiative?*

Il quadro geopolitico è di grandissimo cambiamento. Fino a 5-6 anni fa la Cina aveva un obiettivo chiaro che era quello di essere il paese con il più basso costo produttivo al mondo. Sostanzialmente il combinato disposto di bassi costi di manodopera e infrastrutture logistiche perfette hanno portato questo paese, a differenza ad esempio di India o altri paesi emergenti, a diventare il più grande hub produttivo del mondo.

*In questo caso si può parlare davvero di un grande balzo...*

Certamente. Basta ricordare che i cinesi negli ultimi 10 anni hanno fatto oltre 20mila chilometri

di ferrovie ad alta velocità. In questa crescita vorticoso della Cina sono due gli elementi che hanno portato a cambiare il contesto e che ci aiutano ad interpretare la realtà di oggi. Il primo elemento è la crescita esponenziale del costo del lavoro che in 10 anni è quintuplicato. Questo ha reso molto difficile il mantenimento dello status quo, cioè di essere produttore a basso costo e rimanere nel workshop produttivo più basso del mondo. Il secondo elemento è che la crescita vertiginosa dell'economia è avvenuta in contemporanea con l'avvento delle tecnologie digitali. Sostanzialmente i cinesi sono passati dal contante ai pagamenti digitali saltando le carte di credito. L'insieme di questi due fattori ha portato la Cina a cambiare posizionamento.

*E in cosa si è tradotto questo cambiamento?*

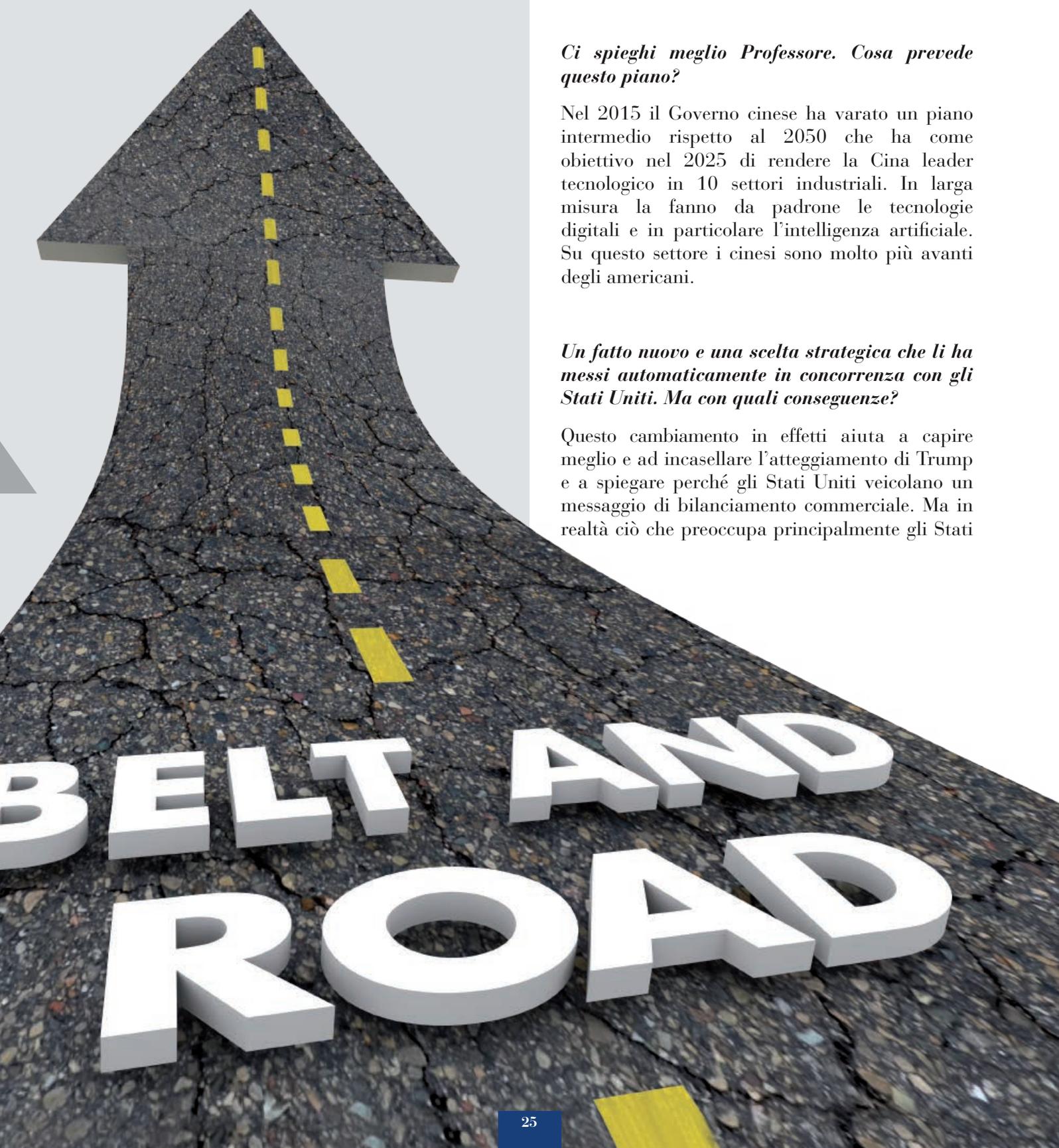
In primo luogo ha portato ad aumentare il contenuto di valore aggiunto dei prodotti e poi a virare sempre più verso l'innovazione suggellando di fatto il piano Made in China 2025.

*Ci spieghi meglio Professore. Cosa prevede questo piano?*

Nel 2015 il Governo cinese ha varato un piano intermedio rispetto al 2050 che ha come obiettivo nel 2025 di rendere la Cina leader tecnologico in 10 settori industriali. In larga misura la fanno da padrone le tecnologie digitali e in particolare l'intelligenza artificiale. Su questo settore i cinesi sono molto più avanti degli americani.

*Un fatto nuovo e una scelta strategica che li ha messi automaticamente in concorrenza con gli Stati Uniti. Ma con quali conseguenze?*

Questo cambiamento in effetti aiuta a capire meglio e ad incasellare l'atteggiamento di Trump e a spiegare perché gli Stati Uniti veicolano un messaggio di bilanciamento commerciale. Ma in realtà ciò che preoccupa principalmente gli Stati



## GIULIANO NOCI

Giuliano Noci è nato a Mantova nel 1967, è professore ordinario in Ingegneria Economico-Gestionale. Attualmente insegna strategia e marketing presso la School of Management del Politecnico di Milano. Dal 2011 è Prorettore del Polo Territoriale Cinese dell'Ateneo milanese dove è stato anche delegato del Rettore per la Federazione Russa e l'India.

Uniti è che per la prima volta hanno di fronte un interlocutore molto rilevante da un punto di vista economico, che è anche molto avanzato da un punto di vista tecnologico, soprattutto su alcuni fronti che saranno strategici in futuro: il 5G e l'intelligenza artificiale.

***In sostanza si è aperta una nuova competizione fra due potenze mondiali.***

Si ma con la differenza che quando gli Stati Uniti si sono confrontati nella guerra fredda con la Russia si erano confrontati con un soggetto in realtà molto debole, nel senso che demograficamente erano 300 milioni di persone. Tecnologicamente non esistevano e dal punto di vista economico era tutto basato sul petrolio e sul gas. In questo caso invece gli americani si confrontano con un attore gigantesco che ha una popolazione cinque volte quella americana, tecnologicamente avanti e dal punto di vista infrastrutturale messo molto meglio degli Stati Uniti.

***Una presa di coscienza che è alla base del nuovo protagonismo cinese. Con quali prospettive?***

La Cina, al contrario di quello che era avvenuto nel passato, comincia ad assumere una proiezione esterna.

***Ma quale valore ha questa nuova Via della Seta per l'Italia?***

Prima di rispondere è necessario definire un quadro di riferimento. In Europa la Via della Seta esiste già. Sono ormai oltre 15.000 i treni cargo che collegano la Cina con Amburgo e Duisburg, con una linea ferroviaria senza dogana. Non solo. Siccome l'80% delle merci che dall'Asia va in Europa arriva via mare, i cinesi stanno utilizzando in maniera significativa i porti di Rotterdam (di cui detengono il 35% delle quote azionarie) e di Amburgo.

***Se le cose stanno così perché la firma degli accordi fra i rappresentanti del Governo italiano e il presidente Xi Jinping ha suscitato tante proteste e tanto scalpore?***

Voglio ripetere che la Via della Seta non è assolutamente un fatto nuovo. In Italia non se ne è mai parlato, altri paesi hanno fatto di tutto per non parlarne perché facevano i loro interessi. Se il primo elemento è che non parliamo di un nuovo progetto il secondo punto su cui soffermarsi a tal riguardo è che l'Unione europea ha sottoscritto la EU-China Connectivity Platform, che è un documento che ha come obiettivo l'aumento del livello di interconnessione logistica Europa-Cina. Penso che sia necessario comprendere questo quadro perché è in questo contesto che si colloca l'iniziativa italiana. Gli altri paesi si sono già accomodati in silenzio mentre l'Italia non toccava palla. Un'altra riflessione che voglio fare è che l'accordo sottoscritto dal Ministro dello Sviluppo economico Di Maio in realtà

## I PORTI DI TRIESTE E GENOVA DEVONO DIVENTARE LE PORTE MERIDIONALI DELL'EUROPA

è in assoluta continuità con i governi Gentiloni e Monti. Quello che è diverso è il punto di arrivo nel senso che il disegno italiano era un disegno in cui si diceva: “noi siamo in gravissimo ritardo rispetto agli altri paesi, dobbiamo cercare di recuperare questo ritardo quindi, pragmaticamente come si fa sempre con i cinesi, aprire una partita di do ut des.”

### *E in cosa doveva consistere questo scambio?*

Il do ut des era che noi avremmo dato un riconoscimento simbolico ai cinesi, dato che saremmo stati il primo paese del G7 a firmare un accordo, ma in cambio avremmo portato a casa una serie di cose.

### *Quali cose?*

Innanzitutto i porti di Trieste e Genova dove fare business insieme. Del resto visto che al nord è in funzione Rotterdam non c'è motivo per non rendere l'Italia il porto meridionale dell'Europa. Per altro in piena coerenza con quanto già sottoscritto in occasione della EU-China Connectivity Platform. Basta ricordare che lo stesso Junker nel 2018 aveva spiegato in tutti i modi la necessità di aumentare il livello di interconnessione e per far ciò significava, siccome Rotterdam e Amburgo erano già “accasati”, guardare ai porti italiani.

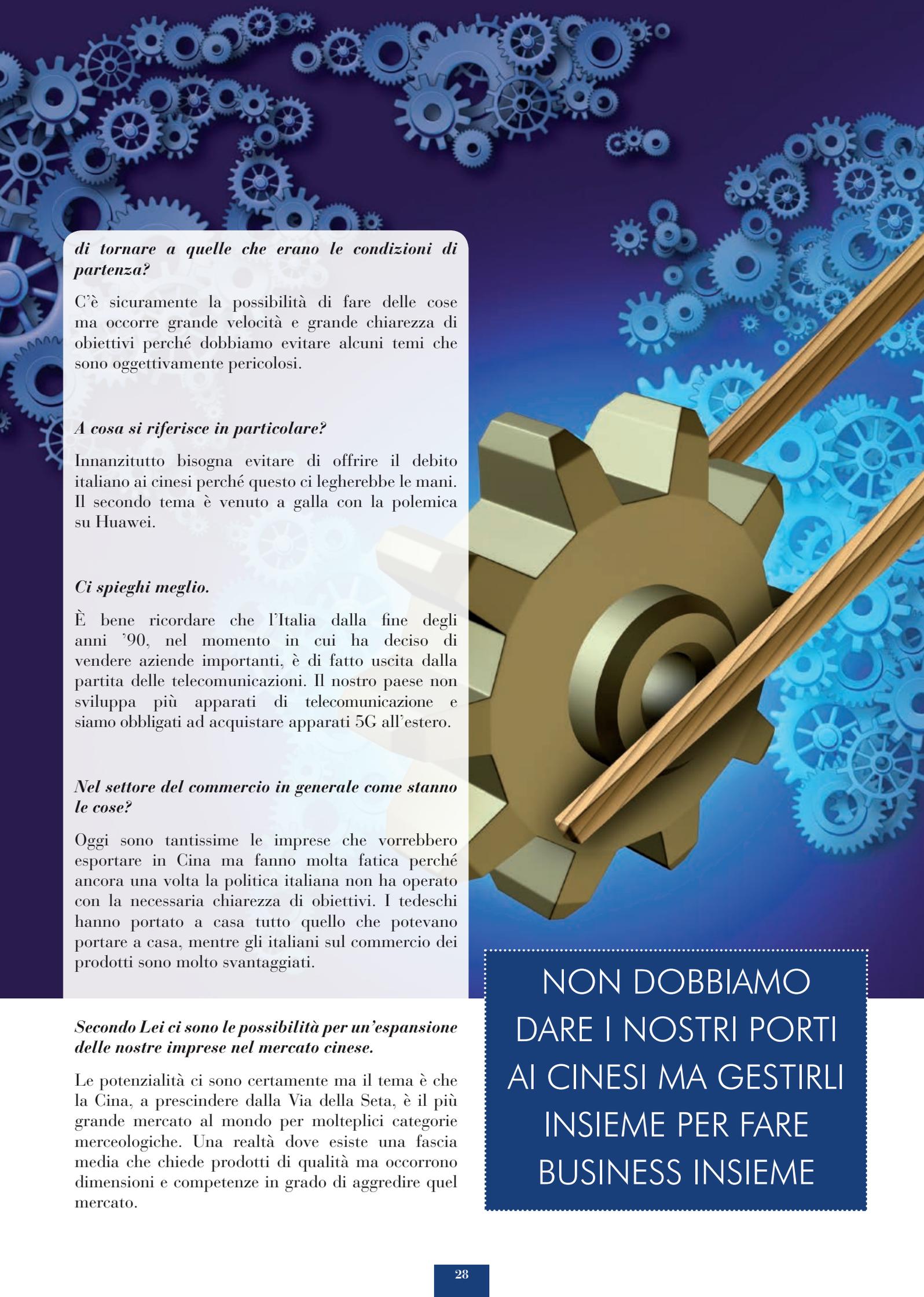
### *Quindi a Suo parere le proteste dell'Europa non avevano alcuna giustificazione?*

La reazione europea è stata una reazione pusillanime. Bisogna ricordare una cosa semplice: i porti si devono gestire insieme, non si devono dare ai cinesi. Ciò che si deve fare dunque è business insieme e non fare come è successo per il Pireo. In sostanza non si dà nulla ai cinesi, ma si lavora insieme per fare in modo che i porti di Trieste e Genova diventino le porte meridionali dell'Europa per l'ingresso delle merci per via marittima.

### *Un altro settore di grande interesse per l'export italiano è quello dell'agroalimentare. Anche su questo terreno partiamo svantaggiati?*

In effetti la terza questione in discussione riguarda il fatto che noi, rispetto ai tedeschi e ai francesi, abbiamo le nostre merci penalizzate dal fatto che i prodotti tedeschi del food entrano senza problemi in Cina, mentre i prodotti italiani hanno grossi problemi. Anche per questo avrebbe avuto un senso firmare il Belt & Road ma nella logica di un riconoscimento politico per portare a casa un sacco di business.

### *Secondo Lei c'è la possibilità di recuperare e*



*di tornare a quelle che erano le condizioni di partenza?*

C'è sicuramente la possibilità di fare delle cose ma occorre grande velocità e grande chiarezza di obiettivi perché dobbiamo evitare alcuni temi che sono oggettivamente pericolosi.

*A cosa si riferisce in particolare?*

Innanzitutto bisogna evitare di offrire il debito italiano ai cinesi perché questo ci legherebbe le mani. Il secondo tema è venuto a galla con la polemica su Huawei.

*Ci spieghi meglio.*

È bene ricordare che l'Italia dalla fine degli anni '90, nel momento in cui ha deciso di vendere aziende importanti, è di fatto uscita dalla partita delle telecomunicazioni. Il nostro paese non sviluppa più apparati di telecomunicazione e siamo obbligati ad acquistare apparati 5G all'estero.

*Nel settore del commercio in generale come stanno le cose?*

Oggi sono tantissime le imprese che vorrebbero esportare in Cina ma fanno molta fatica perché ancora una volta la politica italiana non ha operato con la necessaria chiarezza di obiettivi. I tedeschi hanno portato a casa tutto quello che potevano portare a casa, mentre gli italiani sul commercio dei prodotti sono molto svantaggiati.

*Secondo Lei ci sono le possibilità per un'espansione delle nostre imprese nel mercato cinese.*

Le potenzialità ci sono certamente ma il tema è che la Cina, a prescindere dalla Via della Seta, è il più grande mercato al mondo per molteplici categorie merceologiche. Una realtà dove esiste una fascia media che chiede prodotti di qualità ma occorrono dimensioni e competenze in grado di aggredire quel mercato.

NON DOBBIAMO  
DARE I NOSTRI PORTI  
AI CINESI MA GESTIRLI  
INSIEME PER FARE  
BUSINESS INSIEME



***Secondo Lei è questa la strada da seguire?***

L'Europa è schiacciata ed è in un cuneo in cui spingono da una parte gli Stati Uniti e dall'altra la Cina. O l'Europa riesce a darsi una unitarietà di obiettivi e una visione comune o altrimenti è alla mercé di cinesi e americani. Rispetto a questo c'è bisogno assoluto di un'Europa vera che abbia un'unità di politica estera, economica e soprattutto politica in senso stretto. Fa ridere pensare che ci siano singoli paesi anche di 50 milioni di abitanti che competono con gli Stati Uniti o con la Cina. Ci sono città cinesi che hanno 40 milioni di abitanti. L'Europa in realtà, se riuscisse a trovare una sua unitarietà di visione, potrebbe giocare una parte interessante perché è la principale area di destinazione delle merci cinesi nel mondo ed ha una capacità di innovazione tutt'altro che trascurabile. Sono convinto che se avesse una visione unitaria e omogenea potrebbe giocare la sua partita.

***In questa situazione qual è a Suo avviso la linea di azione che l'Italia dovrebbe seguire?***

Occorre avere ben presente che la Cina ha piani circostanziati al 2050 e che un paese come l'Italia ha una vocazione all'export obbligata anche perché siamo un paese di vecchi con tassi di fertilità molto bassi. Non possiamo pensare di ignorare l'Asia. Gli Stati Uniti sono di sicuro molto rilevanti ma sono 300 milioni di persone, mentre gli asiatici sono 4 miliardi e mezzo e in grandissima crescita. È evidente che una politica che guarda all'oriente è fondamentale. In questa prospettiva mi sembra una buona notizia quella del piano ICE che sta aumentando la dotazione di investimenti straordinari dal punto di vista promozionale verso nuovi paesi.

***Lei ritiene che ci siano le condizioni per le nostre aziende di offrire il prodotto italiano nella quantità e nella qualità che sarebbe richiesta?***

Penso che sul tema della qualità non ci siano problemi... il problema è invece sulla quantità. Pensi ad esempio al tema del food. Una piccola catena alimentare in Cina ha 5mila punti vendita.

***Lei sostiene che anche il nostro sistema produttivo abbia bisogno di una riorganizzazione se vuole realmente competere?***

Molto banalmente penso che la possibilità di ottenere certi risultati passa attraverso i meccanismi di consorzio/reti di imprese che guardano al mercato in modo aggregato altrimenti non si riesce.

***Pensa che le banche o il sistema finanziario possano svolgere un ruolo in questo ambito per riqualificare e rilanciare questo settore?***

Le banche e il sistema finanziario ci hanno già provato e penso ad Unicredit o Banca Intesa con varie iniziative. Potenzialmente penso di sì ma c'è un tema di competenze nel senso che sono servizi diversi rispetto a quelli bancari. Il sistema bancario è un sistema privilegiato perché è un settore dove vengono impiegati i soldi da parte delle imprese.

***In questa prospettiva pensa che la partnership fra imprese italiane e imprese cinesi può essere una chiave per superare questi ostacoli?***

La strada maestra è sicuramente quella di fare joint-venture sia per asservire il mercato locale sia per asservire i paesi della Via della Seta.

***Posso chiederle, per concludere, una Sua valutazione generale sul progetto Belt & Road e sulle prospettive dei rapporti tra Italia e Cina e fra Europa e Cina?***



# L'ITALIA DEVE ESSERE SEMPRE PIÙ "CHINESE FRIENDLY"



## L'opinione del Ministro **GIAN MARCO CENTINAIO**

**Ministro delle Politiche Agricole Alimentari,  
Forestali e del Turismo**

La Cina rappresenta per l'Italia un partner di primo piano nello scenario geo-politico istituzionale. Non è un caso che il mio primo viaggio da Ministro dell'Agricoltura e del Turismo sia stato proprio in Cina. I nostri lunghi rapporti nel settore agro-alimentare e in quello del turismo hanno trovato quest'anno nuova linfa in termini di cooperazione, anche grazie ad una comunità imprenditoriale di primissimo ordine che ho avuto l'onore di incontrare personalmente nel Paese. Il Governo cinese, che ha dimostrato, in occasione del China International Import Expo di Shanghai, la volontà di aprire maggiormente il Paese alle importazioni, non può che trovare nell'Italia un solido alleato.

È fondamentale promuovere ancor di più i flussi commerciali e turistici dalla Cina verso l'Italia e viceversa, sia per la ricaduta positiva sulla crescita economica dei nostri Paesi, sia ai fini di una migliore conoscenza reciproca che può consolidare ancora di più i tradizionali rapporti di fiducia e amicizia che esistono tra i nostri popoli.

## È FONDAMENTALE PROMUOVERE ANCOR DI PIÙ I FLUSSI COMMERCIALI E TURISTICI DALLA CINA VERSO L'ITALIA E VICEVERSA

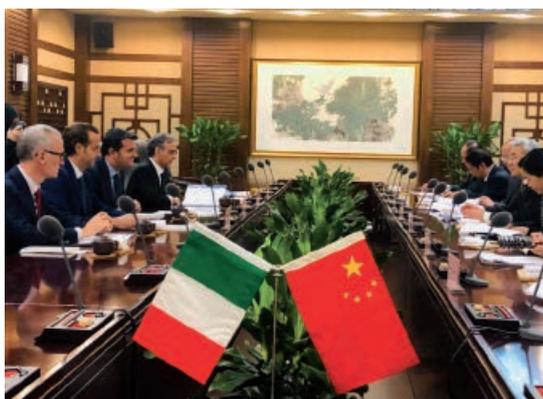


Proprio per questo è mio auspicio che le mie controparti cinesi, il Ministero dell'Agricoltura e il Ministero del Turismo possano venire presto in visita in Italia per rinsaldare ulteriormente le relazioni di collaborazione e concludere alcuni dossier negoziali.

Proseguendo la strada intrapresa in questi anni, abbiamo siglato negli scorsi mesi rilevanti rapporti commerciali sulle importazioni in Cina di nocciole, erba medica e arance in conformità con le prescrizioni cinesi a livello fitosanitario. Ci auguriamo di concludere a breve gli altri dossier in corso di trattazione, a partire da quello sul riso da risotto, così da dare un maggior rilievo politico alla cooperazione tra i due Paesi. Il

Governo italiano ritiene prioritaria la sicurezza dei consumatori e l'alto standard qualitativo dei prodotti alimentari, uno snodo decisivo nella collaborazione attuale e futura con la Cina. Per l'Italia infatti è imprescindibile l'eccellenza, la tracciabilità, la salubrità, la sicurezza e l'originalità dei nostri prodotti agro-alimentari. Anche per questo il made in Italy è apprezzato in tutto il mondo.

Nel mio viaggio in Cina ho avuto occasione di confrontarmi sulle questioni legate allo sviluppo della ricerca e alla qualità nell'alimentazione. Sono convinto che il nostro Paese possa dare un contributo di eccellenza alla modernizzazione del settore agricolo e agroalimentare cinese, ponendosi come partner strate-





“ PER L'ITALIA È  
IMPRESCINDIBILE  
L'ECCELLENZA, LA  
TRACCIABILITÀ, LA  
SALUBRITÀ, LA SICUREZZA E  
L'ORIGINALITÀ DEI NOSTRI  
PRODOTTI  
AGRO-ALIMENTARI ”

gico sia sul fronte della quantità di produzione che su quello della qualità e della sicurezza dei prodotti. Dal punto di vista turistico, il Governo italiano è favorevole a sviluppare ulteriormente la collaborazione con la Cina. L'Italia è il quinto paese più visitato nel mondo e la seconda destinazione in Europa per i turisti cinesi. Proprio per questo ritengo essenziale poter promuovere ancor di più i flussi turistici tra i due paesi. Voglio migliorare la ricettività dedicata alle esigenze dei cinesi. L'Italia deve essere sempre più “Chinese friendly”. L'Aeroporto Leonardo da Vinci di Roma è leader in Europa per la connettività con la Cina, e ha sviluppato servizi specifici dedicati ai viaggiatori cinesi come la segnaletica, il rimborso Iva, il pagamento con Alipay e WeChat pay. Bis-

ogna continuare su questa direzione, garantendo la massima efficienza nell'accoglienza dei turisti cinesi e promuovendo nel migliore dei modi il nostro Paese. Il mio obiettivo è “conquistare” il cuore del turista cinese, dargli la possibilità di trattenersi in Italia più a lungo di quanto accada oggi, permettendogli così una conoscenza più approfondita della cultura, della bellezza dei paesaggi, della qualità del patrimonio enogastronomico. Proprio per questo è mia intenzione implementare la via digitale per intercettare i gusti e le necessità dei visitatori asiatici, tutti fortemente digitalizzati. L'Italia deve ancora cogliere appieno il proprio potenziale digitale. Dalla valorizzazione online del made in Italy e dal nostro patrimonio culturale possono nascere grandi opportunità di sviluppo e lavoro. •



Intervista ad  
**ALBERTO  
BOMBASSEI**

# LA CINA È UN'OPPORTUNITÀ UNICA PER I PRODOTTI ITALIANI

È IL MOMENTO GIUSTO PER  
APPROFITTARE DELLA VOLONTÀ CINESE  
DI PRESENTARSI COME DESTINAZIONE  
FAVOREVOLE AGLI INVESTIMENTI

## ALBERTO BOMBASSEI

Presidente del Consiglio di Amministrazione di Brembo S.p.A. Dal 2016 è Membro del Consiglio di Amministrazione di ISPI - Istituto per gli Studi di Politica Internazionale. Nel giugno 2017 viene nominato membro del Consiglio Direttivo di Assonime, l'Associazione fra le società italiane per azioni.

Nel giugno 2018, viene eletto Presidente della Fondazione Italia Cina, di cui era già membro del Consiglio di Amministrazione dal 2016. Sempre nel giugno 2018, è nominato Vice Presidente di Aspen Institute Italia. A ottobre 2018, è nominato componente del Consiglio Direttivo del Comitato Leonardo.

*Presidente Bombassei, per fortuna, e al di là dei problemi del contesto generale, l'export dell'Italia continua a crescere, ma per quanto riguarda la Cina, nonostante le iniziative dei vari governi, siamo ancora indietro ad altri paesi europei come Germania e Francia. Come si spiega questo ritardo?*

Si può spiegare inserendolo in un contesto di ritardo strutturale in termini di relazioni economiche con la Cina. Infatti, oltre al dato sull'interscambio, dobbiamo considerare che nel 2018 l'Italia ha investito in Cina un quinto della Francia, un decimo del Regno Unito e un quindicesimo della Germania. Questo è il momento giusto per approfittare della volontà cinese di presentarsi come destinazione favorevole agli investimenti – grazie ad aperture come la Nuova legge sugli Investimenti Stranieri approvata a Pechino nel marzo scorso – e colmare così il gap con gli altri Paesi europei che sono molto più presenti in Cina. Per farlo dobbiamo lavorare su quei ritardi che sono profondamente legati alla nostra economia, basata su piccole e medie imprese che non hanno le capacità strutturali per investire in mercati così lontani e complessi, e non riescono ancora a consorzarsi per farlo. Scontiamo anche gli insufficienti investimenti in Ricerca & Sviluppo, dove investiamo l'1,3% contro una media Ue del 2%, e il ritardo in ambito digitale, ancora più pesante se consideriamo che guardiamo ad un Paese ipertecnologico come è la Cina.

*L'accordo sulla Belt and Road Initiative, sottoscritto dai rappresentanti del nostro governo col Presidente XI Jinping, può essere considerato realmente un punto di svolta nei rapporti politici*



### ***e commerciali fra i due paesi?***

L'accordo al momento rappresenta solo un'intenzione. Sarà un punto di svolta se questa firma sarà seguita da azioni concrete, come quella di mettere attorno a un tavolo le agenzie di sviluppo, la Cassa Depositi e Prestiti, le grandi banche per decidere come possiamo organizzarci, e cosa siamo in grado di offrire. I nostri porti possono diventare macchine "da guerra" meravigliose. Serve una disponibilità italiana a sviluppare il terminale europeo della Via della Seta marittima in tutte le sue declinazioni, navale, telecomunicazioni, grandi iniziative e piattaforme digitali. Dobbiamo riuscire a diventare la porta che dal Mediterraneo conduce in Europa centrale e settentrionale.

### ***Ma cosa può rappresentare in concreto la Nuova Via della Seta per le aziende italiane e, sulla base della Sua esperienza di imprenditore, come bisogna attrezzarsi per essere competitivi su un mercato così vasto e diverso?***

La Via della Seta va intesa come una rete, non solo come un progetto di infrastrutture ma di interconnessioni. E questa rete è già in corso di realizzazione, grazie anche al raddoppio del Canale di Suez, che ha fatto crescere il traffico marittimo diretto in Italia e nel Mediterraneo. Questo che vuol dire che l'Italia ha una grande opportunità di intercettare il traffico commerciale tra la Cina e l'Europa. Grazie anche a questo il nostro Paese rappresenta una assoluta priorità per la Nuova Via della Seta ma se restiamo "preda", cioè soggetto passivo dell'investimento altrui, ci limiteremo a qualche infrastruttura e a qualche posto di lavoro. Se invece riuscissimo a negoziare, da Sistema Paese a Sistema Paese, i ritorni sarebbero moltiplicati e la cooperazione sarebbe win-win. Sarebbe utile

anche creare un veicolo finanziario ad hoc per raccogliere risorse adeguate in modo da presentarsi all'appuntamento con la Cina con capitali da investire. Gli imprenditori italiani hanno le eccellenze e il know how per essere competitivi ma un supporto da parte dello Stato è necessario per vedere dei risultati effettivi.

### ***Ma questo non può pesare negativamente nei rapporti con gli Stati Uniti di Donald Trump?***

Nonostante le minacce, non riesco a vedere questo rischio. Certo, saremmo più forti se negoziassimo tutti insieme con la Cina, a partire dai grandi Paesi europei: solo se americani ed europei troveranno delle posizioni comuni, sarà possibile negoziare nuove intese con la Cina. Certo, quella della posizione comune sarebbe l'obiettivo da perseguire ma la Via della Seta è sul tavolo dal 2013, sono passati sei anni e non è stato negoziato nulla fino ad ora.

### ***Qual è l'opinione prevalente che si ha dell'Italia e dei prodotti italiani in Cina?***

Un'eccellenza che è la combinazione di qualità e bellezza. Ed è un patrimonio che va valorizzato a pieno. Il potere d'acquisto dei cinesi cresce a tassi sconosciuti in altre aree del mondo, i numeri sono impressionanti. È un'opportunità unica per i nostri prodotti.

### ***Sarà possibile collaborare con i cinesi anche nella realizzazione delle infrastrutture legate alla BRI e a quali condizioni?***

Certamente, questa è una delle maggiori possibilità di ricadute positive di un ruolo italiano nella BRI. In questo caso si parla di



cooperazione in paesi terzi e non si riferisce solo a progetti infrastrutturali, ma, più in generale, ad operazioni congiunte di tipo industriale. Proprio in occasione della visita di Xi Jinping è stato firmato un accordo di questo tipo che si aggiunge alla cooperazione in ambito ferroviario in Etiopia sviluppata negli scorsi anni.

*In sostanza, a Suo giudizio, sono maggiori i rischi o i vantaggi nella partnership con un Paese così potente e in forte espansione come il gigante cinese e quali sono le contromisure da adottare?*

C'è una preoccupazione suggerita dagli Stati Uniti, e un'altra indirettamente dall'Unione Europea. La prima è che gli americani hanno aperto un fronte commerciale e strategico con la Cina, e temono che i cinesi aggirino il conflitto con loro riposizionandosi in Europa, trovando una valida alternativa commerciale e tecnologica. Quanto all'Unione Europea, che fino all'altro ieri considerava la Cina un'opportunità commerciale, ora sta cambiando idea, perché ritiene che l'economia cinese stia diventando un competitor molto temibile nel campo delle tecnologie. In Europa, quindi, la Cina comincia ad essere vista come una minaccia perché le industrie cinesi, spesso ampiamente supportate dallo Stato, fanno dumping. A mio avviso, però, l'atteggiamento positivo da tenere per noi europei sarà quello di riuscire a catturare le migliori opportunità garantendosi che gli accordi con i partner cinesi siano effettivamente di vantaggio reciproco.



# LE RAGIONI E GLI IMPATTI ECONOMICI DELLA BELT & ROAD INITIATIVE

L'analisi di  
**CARLO CARRARO E GIANLUCA TOSCHI**

Fondazione NordEst

La recente visita in Europa del Presidente cinese Xi Jinping ha portato al centro del dibattito la Belt & Road Initiative (BRI). Tra le tante questioni sollevate due sono rimaste un po' in ombra: la prima fa riferimento alle motivazioni che spingono la Cina a sostenere questo progetto, la seconda riguarda gli effetti che l'iniziativa sarà capace di produrre.

Le motivazioni che spingono la Cina ad intraprendere questa iniziativa sono diverse. In primo luogo, la BRI è un importante tentativo da parte della Cina di sostenere la propria crescita economica attraverso l'esplorazione di nuove forme di cooperazione economica internazionale con nuovi partner. Lo sviluppo cinese si trova oggi di fronte a un bivio: durante i primi trent'anni di riforme economiche la Cina ha conseguito una crescita economica molto rapida che ha beneficiato della globalizzazione attraverso la forte espansione delle esportazioni e degli investimenti diretti dalle economie sviluppate grazie ai quali ha importato tecnologia e know how. Il "miracolo cinese" si è basato sulle esportazioni di beni ad alta intensità di manodopera e sull'investimento in attività fisse, un modello che ha favorito la diffusione di un'industria manifatturiera a basso valore aggiunto orientata all'export e di una concentrata sulla produzione di macchinari pesanti e beni di investimento a sostegno degli investimenti crescenti.

Nell'ultimo decennio il modello di sviluppo della Cina sembra aver raggiunto un collo di bottiglia, i tassi di crescita sono decisamente meno importanti rispetto al passato. Il 2010 è stato l'ultimo anno di crescita del PIL a doppia cifra (10,6%) e nel 2019 la crescita dovrebbe attestarsi al 6,6%.

I motivi del rallentamento sono diversi, le industrie pesanti che pro-



## CARLO CARRARO

Carlo Carraro è il Presidente della European Association of Environmental and Resource Economists (EAERE). È stato Rettore dell'Università Ca' Foscari di Venezia dal 2009 al 2014 e Direttore del Dipartimento di Economia dal 20015 al 2008. Presso la stessa Università è ora professore ordinario di Economia Ambientale.

È Direttore Scientifico della Fondazione Nord Est e Research Fellow del CEPR (Center for Economic Policy Research - Londra) e del CESifo (Center of Economic Studies - Monaco), e Associate Research Fellow del CEPS (Center of Economic Policy Studies - Bruxelles).



ducono beni di investimento soffrono di tassi di sovraccapacità elevati, il tentativo di sostituire la manifattura low cost con settori ad alto contenuto tecnologico e ad alto valore aggiunto capaci di essere competitivi anche a costi elevati è ancora in atto.

In questa transizione verso un percorso di crescita più equilibrato, innovativo e sostenibile c'è una dimensione internazionale importante. In primo luogo, il massiccio investimento in progetti infrastrutturali nei paesi interessati dalla BRI farà crescere la domanda nel settore delle costruzioni, dei materiali da costruzione e delle attrezzature per il trasporto, settori in cui la Cina ha forte esperienza e specializzazione. Ciò potrebbe contribuire ad assorbire una parte della sovraccapacità produttiva della Cina nel settore dei beni di investimento.

La possibile "esportazione di eccesso di capacità" ha generato preoccupazione in alcuni paesi BRI, in particolare quelli a basso reddito che temono che le pressioni competitive del settore manifatturiero cinese unite a migliori infrastrutture, possano aumentare il rischio di deindustrializzazione delle loro economie. La Cina ha però la possibilità di offrire una contropartita interessante: molte delle imprese

## IL "MIRACOLO CINESE" SI È BASATO SULLE ESPORTAZIONI DI BENI AD ALTA INTENSITÀ DI MANODOPERA E SULL'INVESTIMENTO IN ATTIVITÀ FISSE

manifatturiere ad alta intensità di lavoro cinesi, figlie del primo modello di sviluppo, per mantenersi competitive devono trasferirsi in paesi a basso costo del lavoro. La Cina è quindi in cerca di localizzazioni interessanti per le proprie imprese e molti dei paesi interessati dalla BRI sembrano presentare delle condizioni favorevoli per questo tipo di traiettorie.

La delocalizzazione dalla Cina verso i paesi BRI a basso costo del lavoro potrebbe produrre ulteriori vantaggi. Le imprese cinesi potrebbero coinvolgere le imprese locali nelle catene del valore della produzione manifatturiera globale.

È possibile stimare l'impatto generale che l'iniziativa riuscirà a produrre. Analisi fatte sui paesi coinvolti di minor dimensione come la Georgia stimano che i progetti finanziati dall'iniziativa potrebbero aumentare la crescita economica annuale dell'1,5% per il prossimo decennio.

Altre simulazioni (si veda la Tabella 1) stimano che al 2030 i guadagni annui totali derivanti dall'ini-

ziativa saranno circa l'1% del PIL globale, e potranno arrivare fino all'1,3%, soprattutto grazie al fatto che la BRI sarà capace di aumentare il commercio globale fino al 5% nel 2030.

Oltre il 90% di questo guadagno verrà catturato dai paesi direttamente coinvolti da BRI. I paesi del sud-est asiatico, come la Malesia, la Thailandia e il Vietnam, saranno i principali beneficiari, principalmente a causa della loro alta dipendenza commerciale con la Cina.

Anche per il blocco di sei ex paesi dell'Unione Sovietica (Bielorussia, Ucraina, Moldavia, Armenia, Azerbaigian e Georgia) si stimano guadagni relativamente ampi, principalmente a causa del loro importante legame commerciale con altri paesi BRI e dell'alta dipendenza energetica regionale.

Per l'Unione europea si stima un impatto quasi nullo, al massimo pari allo 0,3% del PIL nello scenario migliore (si veda nuovamente la Tabella 1).

Tabella 1. Incrementi del PIL generati dalla Belt&Road Initiative

Region	Scenario 1: Pure effects investment increase caused by BRI		Scenario 2: Scenario 1 plus trade cost reduction		Scenario 3 Scenario 2 plus energy efficiency improvement	
	As of GDP	Bilion 2011 US Dollar	As of GDP	Bilion 2011 US Dollar	As of GDP	Bilion 2011 US Dollar
Australia & New Zeland	0.0	1	0.2	6	0.2	5
Japan	0.0	-1	0.2	12	0.2	14
China	0.0	8	0.5	115	1.1	258
Indonesia	0.5	13	1.9	45	2.4	59
Malaysia	0.7	5	6.1	46	7.6	57
Philippines	0.6	5	2.9	22	3.3	24
Singapore	0.2	1	6.0	30	6.7	34
Thailand	0.7	4	7.3	46	8.7	55
Vietnam	0.5	2	9.0	37	10.2	42
Bangladesh	0.3	1	2.6	10	3.0	11
India	1.4	100	3.3	243	4.5	332
Pakistan	27	14	4.1	22	4.6	25
Sri Lanka	1.2	2	3.2	6	4.0	25
Rest of Asia BRI countries	0.8	4	4.5	22	4.9	8
Central Asia 5 countries	1.3	10	3.1	23	3.9	24
Russia	0.4	11	2.8	66	4.0	29
Former Soviet Union 6 countries	1.0	5	5.9	31	7.7	94
Central Europa 16 Countries	0.3	9	3.4	88	4.6	40
Saudi Arabia	0.6	8	3.4	41	4.2	118
Turkey	0.7	11	2.5	36	3.2	51
Egypt	1.5	8	3.2	17	3.9	47
West Asia 13 Countries	0.7	25	3.5	136	4.1	160
U.S.A.	0.0	0	0.1	16	0.1	19
EU	0.0	3	0.3	71	0.3	79
Rest of the World	0.0	2	0.2	37	0.1	18
<b>BRI Countries</b>	<b>0.5</b>	<b>247</b>	<b>2.1</b>	<b>1082</b>	<b>2.9</b>	<b>1489</b>
<b>World</b>	<b>0.2</b>	<b>252</b>	<b>1.0</b>	<b>1224</b>	<b>1.3</b>	<b>1623</b>

Fonte: Zhai, F. (2018). China's belt and road initiative: A preliminary quantitative assessment. *Journal of Asian Economics*, 55, 84-92.



Un secondo obiettivo che la Cina potrebbe raggiungere attraverso la BRI è quello di garantirsi l'approvvigionamento energetico attraverso nuovi oleodotti costruiti in Asia centrale, in Russia e nel Sud-Est asiatico. La questione energetica è una preoccupazione costante per le imprese cinesi. A causa delle dimensioni della sua popolazione e della crescita economica, il consumo e la produzione di energia della Cina sono aumentati rapidamente. Il numero di veicoli di proprietà privata nel paese è salito da 8 milioni nel 1990 a circa 115 milioni nel 2015. E con la crescita dell'economia, la domanda di energia della Cina è aumentata di oltre il 500% dal 1980. Il paese è ora il più grande consumatore del mondo di energia e, dal 2014, il più grande importatore netto di petrolio. Non dispone di gas e non vuole continuare ad usare carbone, a causa degli elevati livelli di inquinamento delle città cinesi oltre che dell'impatto sul cambiamento climatico. Ne consegue la necessità di infrastrutture energetiche per importare gas, in attesa di completare lo sviluppo, anche questo molto rapido, delle centrali a energia rinnovabile.

Si è inoltre constatato che gli investimenti diretti esteri (IDE) dalle imprese cinesi verso i paesi BRI, in particolare fusioni e acquisizioni, sono aumentati in modo

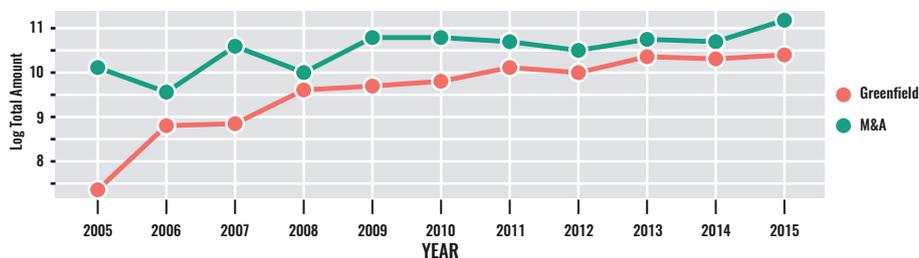
significativo sulla scia della Belt & Road Initiative. Gli operatori economici pubblici cinesi hanno svolto un ruolo fondamentale nelle acquisizioni di aziende target nei settori infrastrutturali soprattutto nei paesi della fascia costiera, mentre gli operatori privati hanno svolto un ruolo particolarmente attivo nei settori non infrastrutturali. Le figure qui sotto mostrano come la crescita degli investimenti cinesi nei paesi BRI siano stati superiori che negli altri paesi. In particolare per quanto riguarda le acquisizioni e fusioni (M&A) da parte di industrie cinesi di imprese di paesi interessati dalla BRI. La prima figura evidenzia la forte crescita nel tempo delle M&A da parte di aziende cinesi. La terza figura evidenzia come la crescita delle M&A in paesi BRI sia cresciuta più rapidamente, riducendo il gap con le M&A in paesi non BRI.

Comparativamente, l'Asia orientale, l'Asia centrale e occidentale, la Russia e l'Europa occidentale hanno visto il più significativo afflusso di acquisizioni da parte di operatori privati cinesi nei settori non infrastrutturali, mentre Asia centrale e occidentale, Europa occidentale e Russia sono destinazioni favorevoli delle acquisizioni da parte di imprese sotto il controllo statale nei settori infrastrutturali.

## La Cina è in cerca di localizzazioni interessanti per le proprie imprese



(a) Chinese Overall Outward Investment Amounts: M&A versus Greenfield



(b) Chinese Greenfield Amounts: Belt Road versus Non Belt Road Countries



(c) Chinese M&A Amounts: Belt Road versus Non Belt Road Countries



Fonte: Julian D e Yifei Zhang (2018), "Does One Belt One Road initiative promote Chinese overseas direct investment?", *China Economic Review*, 47 (2018), 189-205

# LA CINA È SEMPRE PIÙ UN PARTNER STRATEGICO PER LE ECONOMIE OCCIDENTALI

Intervista a

**BENIAMINO  
QUINTIERI**

Presidente SACE



*Prof. Quintieri, sulla base della Sua esperienza di Commissario di Governo per l'Esposizione Universale di Shanghai del 2010, quali cambiamenti sono intervenuti nei rapporti tra la Cina e le economie occidentali?*

C'è una nuova sincronia di opportunità fra la Cina e le economie occidentali. Pechino ha intrapreso con forza una trasformazione verso un modello economico solido, focalizzato su crescita interna, rilancio dei consumi, sviluppo dei servizi e upgrade della struttura produttiva che genera una crescente domanda non solo di macchinari industriali di qualità, ma anche di tecnologie di ultima generazione in settori quali healthcare, biotecnologie, energie rinnovabili – tutti comparti in cui l'Europa, e l'Italia in particolare,

hanno molto da offrire. Da “fabbrica del mondo” la Cina è oggi un leader globale, un mercato crescentemente aperto e in grado di catalizzare grandi opportunità anche in paesi terzi, come esemplificato dal programma Belt & Road Initiative, che vede Pechino al centro di 1400 miliardi di dollari di investimenti nei prossimi 5 anni. Da concorrente in un recente passato, la Cina è oggi sempre più un partner strategico per le economie occidentali.

*Come giudica l'atteggiamento degli altri paesi europei nei confronti dell'iniziativa del governo italiano, criticato per essere stato il primo del G7 a firmare un accordo con la Repubblica Popolare Cinese? Lei pensa che sarà possibile per i Paesi dell'UE presentarsi al confronto con la*



L'ITALIA HA TUTTO IL  
POTENZIALE PER  
FAR BENE IN CINA



“ IL MERCATO CINESE  
È UN BACINO DI  
OPPORTUNITÀ PER  
MOLTI COMPARTI  
DELL'EXPORT  
ITALIANO ”

*Cina in maniera unitaria, oppure si continuerà a muoversi in ordine sparso, guidati da logiche di esclusivo interesse nazionale e di concorrenza esasperata?*

L'esperienza dimostra che nel campo della contrattazione commerciale "l'unione fa la forza". Quando è un'intera area a muoversi, le piccole economie possono beneficiare delle dimensioni di scala e questo è di particolare importanza specialmente quando ci si confronta con attori geo-economici del peso della Cina o degli Stati Uniti. È dunque condivisibile quello che molti esperti hanno evidenziato, cioè che muoversi all'interno di un quadro europeo condiviso sarebbe un fattore mitigante dei possibili rischi del fare business con il gigante cinese e dunque la miglior strategia da perseguire per sfruttare al meglio il potenziale offerto da questo mercato. Dall'altra parte, gli accordi firmati nell'ambito e a latere della BRI fra Italia e Cina rappresentano per le imprese esportatrici italiane opportunità concrete che non devono rimanere sotto sfruttate.

*Quali effetti potrà avere la partecipazione dell'Italia alla Belt & Road Initiative?*

La firma del MoU con la Cina e i numerosi accordi commerciali fra le istituzioni e le aziende dei nostri paesi, fra cui le due partnership siglate da SACESIMEST con SUMEC e SINOSURE (rispettivamente l'import agent e l'export credit agency del governo cinese), hanno posto le basi per la creazione di un corridoio privilegiato per il nostro export verso un'economia destinata a giocare un ruolo crescente negli equilibri internazionali. Le



imprese italiane hanno ottime possibilità di accreditarsi come fornitori dei contractors cinesi che, per i grandi progetti infrastrutturali e satellite previsti nei molti paesi coinvolti dalla Belt & Road Initiative, richiedono tecnologie all'avanguardia e capaci di rispettare alti standard ambientali – beni e servizi che l'Italia offre a condizioni competitive. In questa direzione va anche il lavoro svolto da SACE SIMEST che, attraverso accordi strategici, punta a favorire il posizionamento delle nostre imprese nelle catene internazionali. Indirettamente, inoltre, grazie alla maggior apertura del mercato cinese, anche i beni di consumo Made in Italy potranno più facilmente intercettare la crescente domanda che la BRI stimolerà e plasmerà in un orizzonte di medio periodo.

### ***Come dovranno attrezzarsi le imprese italiane per affermarsi in maniera significativa sul mercato cinese?***

La conoscenza approfondita del contesto è il primo step fondamentale per avvicinarsi a qualunque mercato estero. A maggior ragione, questo vale per le imprese che vogliono operare in Cina, un business environment complesso dal punto di vista operativo e normativo e in cui è forte la competizione internazionale. Per sfruttare al meglio le opportunità di questo mercato, mitigando i rischi, le nostre aziende dovranno inoltre dotarsi di un adeguato set di strumenti assicurativo-finanziari. In questo campo, SACE SIMEST mette a disposizione delle imprese italiane oltre 40 anni di esperienza e un mix di soluzioni e strategie per aumentare la loro competitività e le possibilità di posizionamento

nelle catene globali del valore (Cgy). Con i due uffici di Hong Kong e Shanghai, quest'ultimo aperto nel 2018 come primo presidio di un'ECA straniera nella Cina continentale, SACE SIMEST è inoltre un avamposto per aiutare a cogliere al meglio il potenziale dischiuso dalle recenti evoluzioni di questo contesto.

### ***Alla luce delle analisi di SACE che spazio c'è per il Brand Italia in un paese così diverso e particolare come la Cina e quali sono i settori merceologici su cui puntare?***

L'Italia in realtà ha tutto il potenziale per far bene in Cina. Il mercato cinese, prima destinazione delle nostre esportazioni in Asia e ottava a livello globale, è un bacino di opportunità per molti comparti dell'export italiano, fra cui spiccano la meccanica strumentale (29% del totale nel 2018), il tessile e l'abbigliamento (il 16%), i mezzi di trasporto (9%), la chimica e la farmaceutica (entrambe al 7%). Per quanto riguarda i beni di consumo, il Made in Italy si sta affermando crescentemente in Cina, anche alla luce di una domanda interna che evolve verso beni di consumo di maggior qualità. In questo comparto – soprattutto per quanto riguarda le famose tre “F” – fashion, forniture, food – l'Italia annovera eccellenze di standing globale che sempre più incontrano le preferenze del consumatore cinese. Come SACE SIMEST possiamo affermarlo con concretezza, avendo sul tavolo diverse operazioni a sostegno della crescita sul mercato cinese delle imprese italiane, ultima delle quali quella conclusa al fianco di Calia Italia, azienda di Matera leader nel settore del mobile che aprirà, entro il 2022, 40 flagship store nel Paese.



# LA “BELT & ROAD INITIATIVE” RICONOSCE ALL’ITALIA TUTTI I VANTAGGI DELLA SUA POSIZIONE

L’Antica Via della Seta partiva da Xia’an e arrivava fino a Roma, le due grandi civiltà, così, si guardavano da lontano.

Nel 2013, il presidente cinese Xi Jinping ha dato un nuovo significato alla Via della Seta, lanciando la “Belt and Road Initiative”, un progetto che mira a rafforzare i contatti tra i Paesi situati lungo il suo tracciato, promuovendo la circolazione libera e ordinata dell’economia, la distribuzione efficiente delle risorse e la profonda integrazione dei mercati, con l’obiettivo di costruire una comunità umana dalle responsabilità, dal futuro e dagli interessi condivisi.

La “B&R” porterà cambiamenti importanti in tutte le principali regioni del mondo. “È una grande iniziativa di cooperazione internazionale diretta a connettere economie e popoli. I principi del libero mercato, del multilateralismo e dello sviluppo sostenibile, alla base della “B&R” sono da noi

accolti con grande favore e condivisi”, ha dichiarato il ministro dell’Economia e delle Finanze italiano Giovanni Tria. “Sicuramente il progetto rappresenta un’opportunità che l’Italia vuole cogliere a tutti i livelli, sia sul piano economico che sul piano del nostro contributo a realizzare una grande area di coesistenza e collaborazione pacifica tra culture e popoli. D’altra parte la Via della Seta ha come terminale naturale e ideale proprio l’Italia e certamente noi ci candidiamo



a essere il terminale principale della via marittima”.

È forte il desiderio dell'Italia di partecipare alla cooperazione globale instaurata nell'ambito della “BRI”. Il Bel Paese vuole infatti ritornare a occupare la posizione chiave di terminale dell'antica Via della Seta grazie ai vantaggi unici di cui gode.

Nel 2017, durante la visita del presidente italiano Sergio Mattarella in Cina, si sono tenuti a Pechino il Business Forum Italia-Cina e il Forum sino-italiano per la cooperazione economico-commerciale. In tale occasione, le due parti hanno considerato per la prima volta la “B&R” un tema di discussione, convenendo che questa iniziativa fornirà maggiori opportunità di investimento alle imprese di entrambi i Paesi.

Se analizziamo gli accordi siglati durante il forum, possiamo notare nuovi trend interessanti. Uno di questi riguarda l'estensione del raggio degli investimenti italiani in Cina, non più effettuati esclusiva-

mente in metropoli come Pechino, Shanghai e Guangzhou, ma anche indirizzati verso altre città cinesi situate lungo la nuova Via della Seta. Tra queste c'è per esempio Chongqing, base importante dell'industria automobilistica nella Cina occidentale. Qui ha sede la nuova zona economica di Liangjiang, la prima nel suo genere istituita a livello nazionale nell'entroterra cinese, all'interno della quale c'è un parco industriale sino-italiano. Un altro esempio è l'accordo di cooperazione tra l'Italian Aerospace Network e il nuovo Parco ecologico sino-italiano istituito a Ningbo, un'importante città portuale nell'ambito del progetto della Via della Seta marittima.

Al contempo, le aziende presenti nelle città cinesi situate lungo la Silk Road si stanno muovendo attivamente verso l'estero: per esempio, la Gansu Gangtai Hunding,

LA “B&R” È UNA  
GRANDE INIZIATIVA  
DI COOPERAZIONE  
INTERNAZIONALE  
DIRETTA A  
CONNETTERE  
ECONOMIE E POPOLI



azienda della provincia nordoccidentale del Gansu (zona di rilievo lungo l'antica Via della Seta), ha annunciato, di recente, l'acquisizione dell'85% del capitale di Buccellati Holding Italia S.p.a. Durante la sua visita in Cina, il presidente Mattarella ha tenuto una bellissima conferenza alla Fudan University, lanciando l'idea di una "Nuova Via della Seta della conoscenza", perché le nuove Vie della Seta sono infrastrutture, ma sono anche rapporti people to people e rapporti di collaborazione accademica e scientifica.

Questi fatti confermano che la Cina e l'Italia stanno portando avanti con vigore quella cooperazione pragmatica che è alla base della stessa "Belt and Road Initiative".

Storicamente l'Italia rappresenta l'estremità occidentale della Via della Seta, sul piano geografico, invece, l'Italia si trova nel cuore del Mediterraneo dove Europa, Asia e Africa si incontrano. Il Bel Paese rappresenta il punto di intersezione del continente europeo con quello africano, due scacchieri con cui l'economia cinese è a stretto contatto. Sulla base di ciò, la "B&R" offre ai due Paesi una nuova piattaforma per l'esplorazione di mercati terzi.

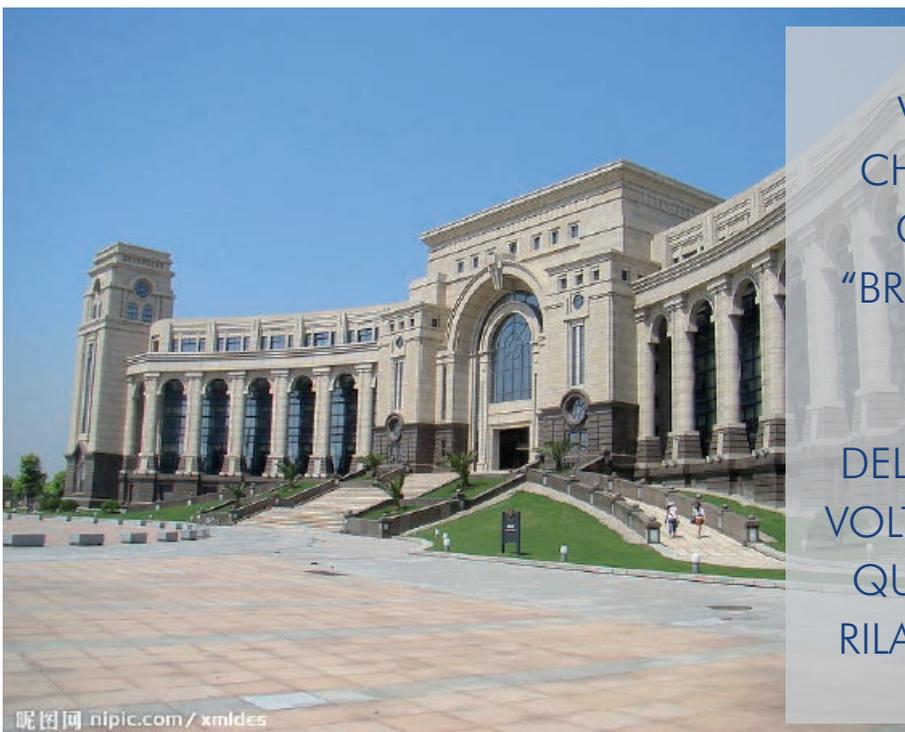
Il 21 settembre 2018, il direttore della Commissione nazionale per lo sviluppo e la riforma della RPC, He Linfeng e il vicepremier italiano, nonché Ministro dello Sviluppo economico, Luigi Di Maio, hanno fir-

mato il "Protocollo d'intesa sulla cooperazione Paesi terzi", che segna l'istituzione di un meccanismo di cooperazione tra i due governi nei mercati terzi.

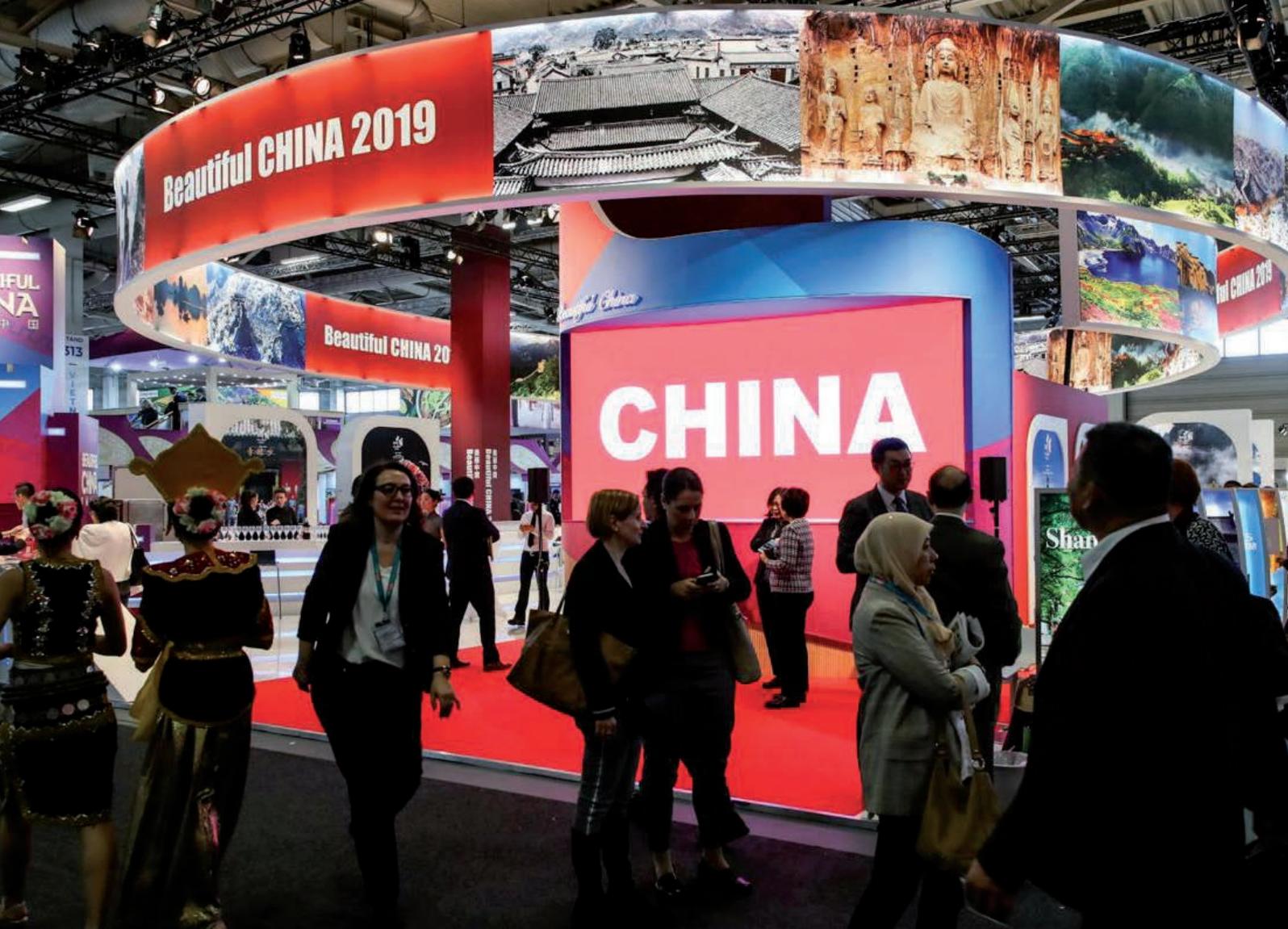
Questa forma di collaborazione rappresenta un nuovo modello per la cooperazione internazionale tracciato dalla Cina, che connette in modo efficace la capacità produttiva della Repubblica Popolare e la tecnologia avanzata dei Paesi sviluppati per le esigenze dei paesi in via di sviluppo.

Nel 2018, durante una sua visita in Cina, il Sottosegretario per lo sviluppo economico italiano Michele Geraci ha dichiarato che: "La Silk Road nel mio immaginario comprende un po' tutta l'Asia, tutta l'Europa e tutta l'Africa, quindi sono di particolare interesse tutte quelle che, per esempio, possono essere le collaborazioni tra Italia e Cina in Africa; questa è una geografia che guardiamo con interesse, in aggiunta a quella dell'Asia centrale. Ci sono opportunità anche secondo le dimensioni dei settori industriali come costruzioni, infrastrutture, trasporti e agroalimentare.

Queste ci attraggono particolarmente, salvo restando che a conclusione degli studi potrebbero emergere anche altre opportunità. Per il nostro governo, e penso un po' per tutti, è importante stabilire delle cooperazioni in Africa affinché quest'ultima, forse per la prima volta nella storia, possa stabilizzarsi dal



SIA DAL PUNTO DI VISTA GEOGRAFICO CHE SUL PIANO DELLA COOPERAZIONE, LA "BRI" TIENE IN GRANDE CONSIDERAZIONE LA PARTECIPAZIONE DELL'ITALIA, CHE, A SUA VOLTA, HA BISOGNO DI QUESTA INIZIATIVA PER RILANCIARE LA PROPRIA ECONOMIA



punto di vista economico e sociale. Ritengo questo un dovere dei paesi sviluppati; l’Africa è nel nostro interesse anche per limitare questi flussi migratori che l’Europa non può contenere nella misura e nei numeri che l’Africa potrebbe avere in futuro. Dunque, siamo molto concentrati sul far sì che l’Africa abbia uno sviluppo economico e sociale sostenibile non solo nel breve, ma anche nel lungo termine”.

Con questa cooperazione concreta, le relazioni sino-italiane si sono costantemente rafforzate. Il 2020, anno del cinquantesimo anniversario dell’allacciamento dei rapporti diplomatici tra Cina e Italia, saluterà una nuova vetta nella storia dello sviluppo dei rapporti bilaterali. Nel 2019 si giunge nella fase finale del Tredicesimo piano quinquennale.

Nell’ambito della “B&R”, una componente centrale di questo piano, la sanità, le tecnologie “green” e la sicurezza alimentare rappresentano aree prioritarie per la cooperazione: si tratta proprio di quei campi in cui l’Italia eccelle. Il presidente dell’Associazione parlamentare amici della Cina, Vinicio Peluffo, ha osservato che in questa fase la Cina presta grande attenzione ad un uno sviluppo economico di alta qua-

lità, altamente efficiente e sostenibile. “Questo scenario apre grandi opportunità di collaborazione con le aziende italiane di settore. In particolare, le nostre aziende possono puntare sullo sviluppo di alcuni settori innovativi (energie alternative, bioedilizia, geotermia, mobilità urbana) e sulla riconversione in chiave ecosostenibile di comparti tradizionali legati al manifatturiero (tecnologie per rendere efficienti le centrali a carbone e a gas, per il recupero di calore da processi industriali, etc.)”.

Il presidente Peluffo ha inoltre sottolineato che, per cercare nuove opportunità, l’Italia deve prima di tutto costruire un modello di sviluppo più equilibrato e fondato maggiormente sulla domanda interna.

Sia dal punto di vista geografico che sul piano della cooperazione, la “BRI” tiene in grande considerazione la partecipazione dell’Italia, che, a sua volta, ha bisogno di questa iniziativa per rilanciare la propria economia. I risultati degli scambi bilaterali sono notevoli, ora per far diventare realtà le intenzioni di cooperazione e sfruttare i vantaggi di cui gode l’Italia sul piano geografico e tecnologico, occorrono decisioni risolutive, azioni efficaci e uno sguardo lungimirante. •

# L'ORIZZONTE INTERNAZIONALE EVOLUZIONE NATURALE DEL PROGETTO DI CRESCITA DI AZIMUT HOLDING

Intervista a

## GABRIELE BLEI

Amministratore Delegato di Azimut Holding

I piedi ben piantati in Italia, ma lo sguardo sempre rivolto ad esplorare l'orizzonte internazionale. È così che da circa un decennio, il gruppo Azimut, prima Sgr indipendente, fondata a Milano 30 anni fa da Pietro Giuliani, opera giorno dopo giorno, per seguire tutto ciò che di interessante accade nel mondo, nell'ambito economico e finanziario, con l'unico intento di realizzare dovunque operazioni vantaggiose per la propria clientela.

Dal Brasile alla Cina, da Dubai all'Australia, ormai gli uomini Azimut sono attivi in tanti paesi assai distanti dall'Italia dove ha messo le radici il gruppo Azimut, realtà storica del risparmio gestito e della consulenza sugli investimenti. Una scelta, quella dell'internazionalizzazione del Gruppo, indubbiamente coraggiosa voluta dallo stesso Giuliani che ha pensato di espandersi all'estero oltre un decennio fa, quando i mercati emergenti erano per molte aziende tricolori un terreno inesplorato tutto da scoprire. Attualmente, dopo un percorso impegnativo, ma sempre in crescendo, Azimut è una società finanziaria con tutte le caratteristiche di una multinazionale, ma con un preciso imprinting italiano che la rende unica nello scenario internazionale. A guidare questa straordinaria esperienza di internazionalizzazione è oggi Gabriele Blei, Amministratore Delegato di Azimut Holding e responsabile sviluppo estero del gruppo.

“L'approdo all'estero – spiega Blei – è stata la naturale evoluzione dell'esperienza maturata in Italia nell'integrazione della gestione e distribuzione dei prodotti finanziari”. “Ad un certo momento – ricorda Blei – il nostro gruppo si è guardato attorno e ha preso atto di ciò che accadeva nel mondo e in particolare in alcuni paesi. In particolare

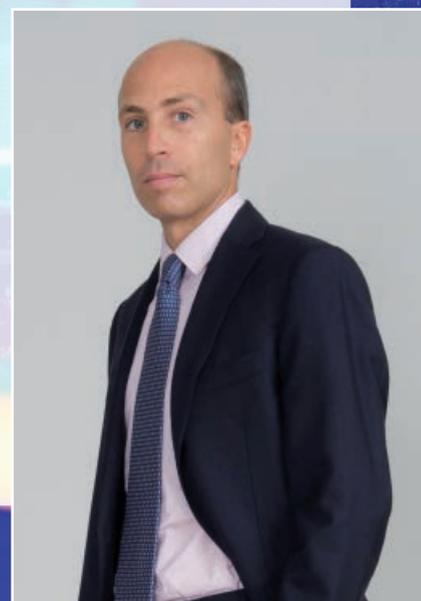
in certe nazioni emergenti c'era e c'è una crescita economica sostenuta che somiglia a quella vista negli anni '80 e '90 quando nasceva e si sviluppava l'industria del risparmio gestito in Italia, durante i quali la storia di Azimut è iniziata. In Cina o in Asia ma anche in Brasile, per citare alcuni dei 18 paesi in cui siamo presenti, c'è una classe media e medio-alta che sta crescendo a ritmi notevoli e che sente sempre di più l'esigenza di servizi professionali per poter investire i risparmi”.

*Una opportunità che non potevate non cogliere...*

Di sicuro in paesi come la Cina, il Brasile o l'Australia ci sono le condizioni affinché una società come Azimut possa intraprendere percorsi di crescita duratura. Ovviamente, per espandersi in certi mercati è bene muoversi con sapienza.

*Nel senso che occorre fare i conti con realtà e situazioni particolari...*

Quando facciamo delle operazioni all'estero cerchiamo sempre dei partner che conoscano bene la realtà e gli investitori locali, evitando improvvisazioni. Ovviamente, quando si sceglie di insediarsi in una realtà lontana



da quella di origine, ci sono differenti condizioni che non vanno sottovalutate.

***Quindi avete dovuto adeguare le vostre proposte alle esigenze specifiche di un determinato mercato?***

Ogni paese ha le sue peculiarità. In Cina o in Brasile, per esempio, c'è una popolazione molto più giovane che in Occidente, che ha maggiore propensione a utilizzare servizi tecnologicamente avanzati. In Australia, invece, c'è un sistema della previdenza complementare molto avanzato e basato su piani di versamenti obbligatori che favoriscono la costante crescita del settore del risparmio gestito nel lungo termine.

Tutti questi paesi sono però accomunati da una clientela che sempre più ricerca un servizio professionale e qualificato per la gestione dei propri risparmi. La nostra risposta, anche nei mercati esteri, è stata l'indipendenza, l'innovazione di prodotto e l'integrazione, ove possibile, di gestione e distribuzione.

***Di recente, avete acquisito una società in Cina specializzata nel family office e nella gestione dei patrimoni degli investitori di fascia alta. È il segmento di clienti per voi più appetibile?***

Mentre i piccoli risparmiatori classificati come retail subiscono inevitabilmente l'influenza delle offerte che arrivano dalle banche locali, non c'è dubbio che gli investitori con maggiori disponibilità finanziarie siano quelli che hanno più bisogno di servizi professionali nella consulenza e nella gestione patrimoniale. Di conseguenza, per un gruppo indipendente come Azimut questi investitori sono sicuramente la fascia di mercato più interessante.

***Ma quali sono le maggiori difficoltà che si incontrano nel realizzare un piano di espansione estera?***

Per una società come Azimut la decisione di andare all'estero è stata un'evoluzione naturale del suo progetto di crescita nel lungo periodo. Siamo e vogliamo rimanere una growth company che può oggi crescere su più mercati, sfruttando cicli e trend di crescita diversi. Abbiamo scelto di provare ad espanderci nei mercati emergenti perché se da un lato sapevamo di entrare in mercati più volatili e complessi, dall'altro questi paesi ci potranno garantire maggiori soddisfazioni nel medio/ lungo periodo. Inoltre ci piace aver trovato in questi paesi non solo dei bravi professionisti, ma dei partner che oggi hanno allargato il perimetro della nostra indipendenza.

***Come si realizzano le sinergie del global team di gestione?***

Dal 2011 ad oggi abbiamo investito per creare una società di gestione globale che operasse su tutti i principali mercati mondiali 7 giorni su 7. I nostri gestori operano sulle piazze locali e sono in continuo contatto tra di loro, favorendo uno scambio di informazioni e conoscenze che va a beneficio dei nostri clienti, ovunque essi siano. Recentemente abbiamo sviluppato e lanciato due fondi di diritto lussemburghese che sintetizzano nella gestione le expertise globali. Tutto ciò è possibile perché ci siamo internazionalizzati e siamo presenti in questi mercati avvalendoci di pluripremiati professionisti che oggi hanno anche uno sbocco distributivo internazionale grazie ai due fondi UCITS.

***Quali competenze è possibile "importare" dall'estero nel risparmio gestito italiano?***

Il Global Team e l'esperienza distributiva estera ci rendono una società più diversificata e con competenze che prima non avevamo. Oggi i nostri clienti e i nostri azionisti possono beneficiare di tutto affidandosi ad Azimut in 18 paesi. È una buona partenza, ma siamo solo all'inizio. •



**AZIMUT  
IN CINA,  
UNA PRESENZA  
SEMPRE  
PIÙ RADICATA**



安中  
投资管理

AZ INVESTMENT MANAGEMENT

AZIMUT GROUP



*Stefano Chao, Andrea Ciaccio, Massimo Guiati*

Azimut ha iniziato ad operare in Cina nel 2011 come AZ Investment Management. All'epoca, i gestori di fondi stranieri non potevano partecipare al settore se non come azionisti di minoranza non di controllo in un'azienda cinese. Tuttavia AZ Investment Management si è costituita come entità interamente controllata di Azimut, la cui licenza commerciale si concentrava sulla consulenza finanziaria per una clientela sia cinese sia straniera, diventando uno dei primi gestori di fondi stranieri ad adottare questo modello d'affari innovativo.

Nel 2013, Azimut è stato uno dei primi investitori istituzionali italiani a ottenere dal governo cinese la

licenza di Qualified Foreign Institutional Investor e quote per investire dall'estero direttamente nei mercati dei capitali cinesi. Sempre nel 2013, Azimut ha collaborato con i fornitori cinesi di indici per sviluppare il primo indice azionario attivo del paese. Attualmente, l'indice è concesso in licenza a un fondo comune d'investimento pubblico cinese.

In seguito alle modifiche delle normative, le aziende straniere sono state autorizzate a usare entità interamente controllate per ottenere una licenza di fondi privati, che permette loro di raccogliere, lanciare e gestire fondi direttamente in Cina. Nel 2018 Azimut è stata l'undicesima azienda straniera, la



**Massimo Guiati**  
AD di Azimut Holding

**GESTORI DI FONDI STRANIERI CHE HANNO OTTENUTO LICENZE DI GESTIONE DI FONDI PRIVATI**

<b>EUROZONA</b>	
<b>USA</b>	
<b>ASIA</b>	
<b>RESTO D'EUROPA</b>	

prima dell'Eurozona, a ottenere tale ambita licenza. Ora Azimut è una delle poche aziende straniere alle quali è stato accordato l'accesso al secondo mercato mondiale di gestione fondi. Con la nuova licenza, AZ Investment Management ha già lanciato un fondo cinese locale e si sta preparando a lanciarne un secondo, che sarà distribuito da una società finanziaria locale. Il futuro business plan di Azimut per quan-

to riguarda la Cina è ripartito in tre settori principali: da offshore a onshore (investimento di denaro straniero in Cina), da onshore a offshore (denaro cinese investito all'estero) e da onshore a onshore (investimenti di denaro cinese in fondi cinesi). Con la sempre maggiore apertura e internazionalizzazione dei mercati dei capitali cinesi, tutti e tre i mercati verticali offrono ad Azimut importanti opportunità di crescita.

# CINA

## Una grande potenza in continua evoluzione

Nel 1421 Zheng He, Ammiraglio della dinastia cinese Ming, salpò per l'Africa con un'armata di 240 navi e 28.000 uomini per allargare i rapporti della dinastia Ming attraverso il commercio, la diplomazia e, talvolta, la guerra. In quello che oggi è il Kenya, Zheng He instaurò relazioni con tribù locali scambiando argento, porcellana e sete cinesi

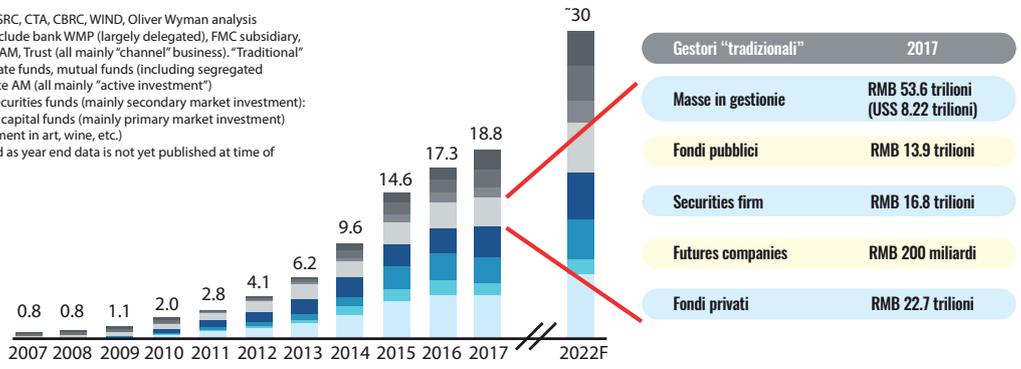
con avorio e spezie e, per il diletto dell'Imperatore Yongle, riportò alla corte dei Ming una coppia di giraffe africane. Sei secoli dopo, i moderni alter ego di Zheng He affluiscono in tutta l'Africa e in altre parti del mondo: l'ideologia che li guida non è il Confucianesimo conservatore della dinastia dei Ming, ma il capitalismo del 21° secolo.

Se nel passato i rapporti tra la Cina e il mondo erano stati molto superficiali – che passassero per la Via della Seta al tempo dell’Impero romano o per la Via della Seta “marittima” aperta dall’ammiraglio Zheng He –, oggi stanno acquistando un peso sempre maggiore, di pari passo con l’influenza che il paese esercita sull’economia globale. Ora che la Cina è la più grande potenza commerciale e la seconda economia del mondo, il più grande consumatore di energia, il più grande importatore di prodotti agricoli, il più grande prestatore ai paesi in via di sviluppo, la fonte primaria o secondaria di reddito o di crescita per molte delle più grandi aziende europee e americane, la sua presenza si fa sentire fino agli angoli più remoti della Terra.

Uno dei campi in cui la Cina è rimasta relativamente chiusa al resto del mondo è quello della finanza. Tra controllo di capitali e desiderio di proteggere le imprese nazionali, i mercati dei capitali cinesi sono storicamente di difficile accesso e, di conseguenza, al di fuori dello schermo radar di molti investitori stranieri. Malgrado tale isolamento del sistema finanziario, il mercato della gestione di fondi ha continuato a espandersi di pari passo con l’economia cinese in generale, tanto da collocarsi ormai tra i più importanti del mondo per dimensioni e potenziale di crescita. Il seguente grafico mostra la crescita e le dimensioni del mercato cinese nella gestione di fondi (in trilioni di USD) (sono comunque inclusi molti trust, prodotti di

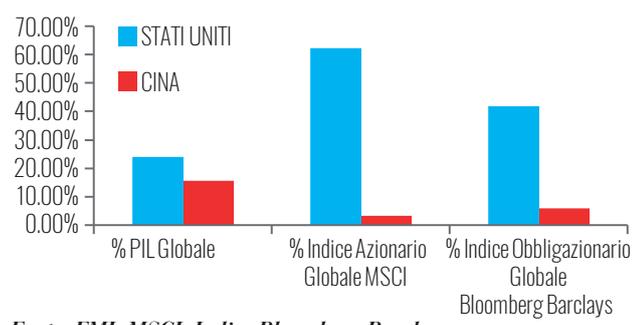
gestione patrimoniale privati e prodotti assicurativi). Per quanto riguarda i fondi tradizionali, al momento questi rappresentano più di otto trilioni USD dei fondi in gestione.

Source: AMAC, CIRC, CSRC, CTA, CBRC, WIND, Oliver Wyman analysis  
 \*1. Quasi\* managers include bank WMP (largely delegated), FMC subsidiary, Futures AM, Securities AM, Trust (all mainly "channel" business). "Traditional" managers include private funds, mutual funds (including segregated accounts) and insurance AM (all mainly "active investment")  
 \*2. including private securities funds (mainly secondary market investment); private equity/venture capital funds (mainly primary market investment) and others (e.g. investment in art, wine, etc.)  
 \*3. 2017Q3 data is used as year end data is not yet published at time of writing



Fonte: Asset Management Association of China, Oliver Wyman

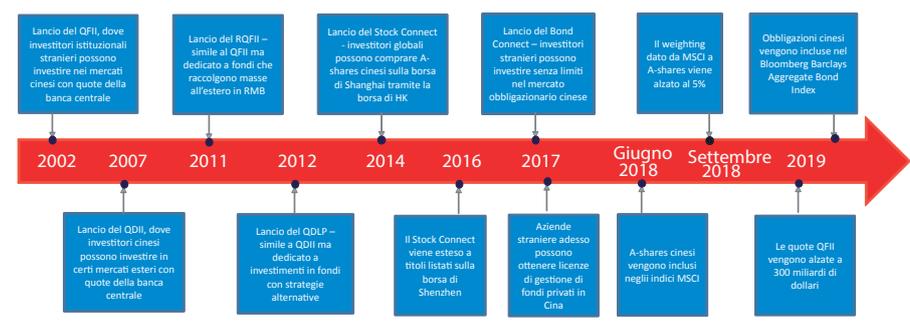
Pur essendo stati chiusi per molti anni, più recentemente i mercati dei capitali cinesi hanno avuto una certa apertura, determinata anche dalla consapevolezza che, malgrado le loro dimensioni, per gli investitori mondiali sono praticamente privi di peso. Come si può osservare nel prossimo grafico, sebbene la Cina rappresenti oltre il 15% del PIL mondiale, il peso negli indici azionari mondiali assegnato da MSCI è di appena il 3,3% – e, poiché questi fornitori di servizi finanziari fissano il parametro di riferimento in base al quale i grandi investitori mondiali stabiliscono le ripartizioni dei loro investimenti a livello globale, storicamente gli investimenti in titoli cinesi sono sempre stati molto bassi. Ora che il governo cinese sta aprendo i mercati dei capitali agli investitori stranieri, i fornitori di servizi finanziari cominciano ad aumentare il peso di azioni e obbligazioni cinesi nei loro indici, generando a lungo termine investimenti in Cina per centinaia di miliardi di euro. Sul più lungo periodo riteniamo che gli investimenti stranieri andranno gradualmente ad allinearsi al peso della Cina nell'economia globale.



Fonte: FMI, MSCI, Indice Bloomberg Barclays

Come Marco Polo, che aprì la strada per la Cina agli esploratori europei, Azimut ha visto subito questa potenzialità delle classi di investimento cinesi. Azimut è stato uno dei primi gestori di fondi a lanciare un fondo che investe nel mercato obbligazionario in RMB off-shore, offrendo agli investitori europei una nuova e stimolante classe di investimento. Azimut

è stata anche una delle prime aziende straniere ad avviare le sue attività in Cina, e nel 2018 è stato uno degli appena diciassette grandi gestori di fondi del mondo (e finora l'unico dell'Eurozona) a ottenere dal governo cinese l'ambita licenza di gestori di fondi locali.



La lunga marcia della internazionalizzazione dei mercati dei capitali cinesi

# INNOVAZIONE E PROGRESSO TECNOLOGICO, BINOMIO PER LA CRESCITA CINESE

**Sapevi che in Cina sono più di 1,1 miliardi gli utenti di smartphone con connessione 4G – più della somma delle popolazioni d'Europa e degli Stati Uniti?**

**Sapevi che in Cina viene consegnata una media giornaliera di oltre 26 milioni di pasti ordinati on line o via app? La corrispondente cifra per Uber Eats e GrubHub negli Stati Uniti supera di poco 1,5 milioni.**

**Sapevi che l'applicazione per social media più scaricata nei mercati avanzati (USA ed Europa) nel 2019, superando Instagram e Youtube e appena indietro rispetto a Facebook e Whatsapp, è stata TikTok, sviluppata dall'azienda cinese Bytedance?**

**Sapevi che i videogiochi più popolari del mondo negli ultimi anni – PUBG, Clash of Clans e Clash Royale – sono prodotti dal gigante tecnologico cinese Tencent?**

**Sapevi che l'unico produttore di smartphone la cui tecnologia di base – il chip CPU che fa funzionare lo smartphone – non è fabbricata da un'azienda americana ma è il cinese Huawei (che produce in proprio i suoi chip)?**

**Sapevi che al primo e al secondo posto tra i maggiori detentori di brevetti 5G ci sono le aziende cinesi Huawei e ZTE – prima di Qualcomm e Intel?**

**Sapevi che la Cina ha il mercato dei pagamenti digitali più grande del mondo? Nel 2017 sono state eseguite in Cina transazioni elettroniche per oltre 13 trilioni di RMB. Si calcola che il 70% delle transazioni commerciali (ristoranti, negozi etc.) avvenga tramite pagamento digitale.**

**Sapevi che il fondo più grande del mondo, con un patrimonio superiore ai 250 miliardi di dollari, è gestito dal gigante cinese del commercio digitale Alibaba? E quel fondo viene venduto esclusivamente tramite l'applicazione fintech di Alibaba, Alipay.**

**Sapevi che il massimo produttore di veicoli elettrici del mondo non è Tesla, ma il cinese BYD? E, a differenza di Tesla, la stessa BYD produce in proprio la tecnologia di base per i veicoli elettrici, le batterie.**

L'economia cinese è arrivata a un punto della sua evoluzione in cui l'esportazione di prodotti a basso costo non rappresenta più un motore di crescita. La Cina ha già compiuto con successo la transizione verso una crescita trainata dai consumi interni, ma un ulteriore e decisivo motore per la crescita futura sarà l'aumento della produttività, che sarà raggiunto solo attraverso l'innovazione e il progresso tecnologico. In questo articolo esamineremo quali sono le opportunità future per questo ambito.

Lo spazio della tecnologia cinese viene considerato spesso un clone di quello statunitense; se questo poteva essere vero dieci, quindici anni fa, oggi le aziende tecnologiche cinesi hanno in molti casi sorpassato le loro controparti americane.

LO SAPEVI?

Le 20 aziende tech più grandi del mondo (stima in miliardi di dollari US):



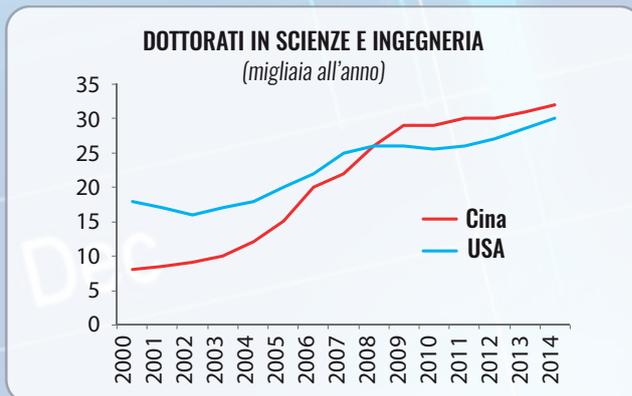
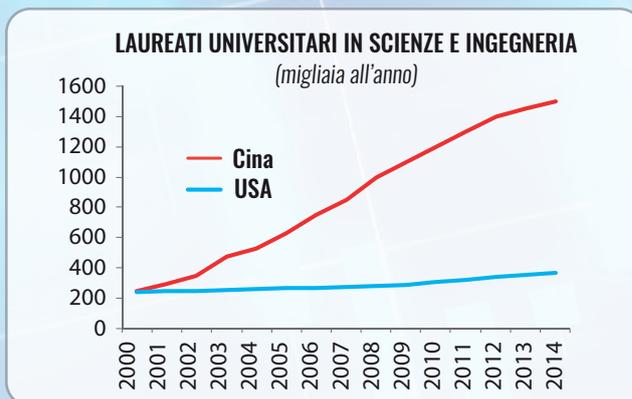
L'ecosistema tech cinese ha avuto un'evoluzione ampiamente indipendente dal resto del mondo, in larga misura trainata dal grande sistema di sicurezza che impediva l'accesso al mercato a molte aziende statunitensi. In ogni caso, una diffusione capillare della rete mobile, un grande mercato unico omogeneo, una popolazione molto ricettiva e aperta alle nuove tecnologie hanno creato un sostrato ideale per la nascita di aziende nuove e innovative, con tecnologie e modelli di business molto particolari. Ma l'ecosistema tecnologico cinese può continuare a evolversi e a realizzare l'innovazione e l'avanzamento tecnologico necessari a spingere la crescita del paese?

Noi siamo dell'idea che vi siano tre grandi fattori per il progresso tecnologico di una nazione:

1. capitale umano: avere una popolazione con un'istruzione scientifica e ingegneristica di base sufficiente a creare innovazione tecnologica;
2. capitale fisico: avere gli strumenti fisici – laboratori, macchinari, computer – necessari affinché persone qualificate possano sviluppare nuove tecnologie;
3. capitale finanziario: il collante finale che tiene insieme il tutto, perché senza capitale finanzia-

rio non è possibile acquistare il capitale fisico, né remunerare il capitale umano.

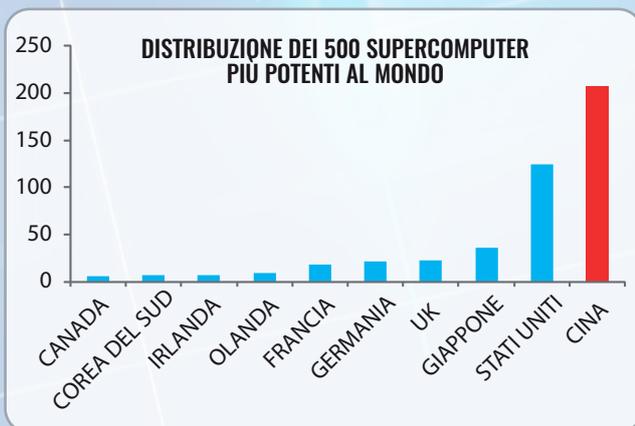
Per quanto riguarda il capitale umano la Cina è ben piazzata, disponendo di un'ampia forza lavoro qualificata. Negli ultimi due decenni l'impulso dato allo sviluppo dell'istruzione terziaria ha prodotto un boom di persone con una formazione universitaria. Al momento la Cina ha la percentuale di laureati più alta del mondo, con più di cento milioni di persone in possesso di un titolo di studio terziario (USA ~70 milioni). Particolare più importante, a differenza degli Stati Uniti i laureati e i dottorati di livello superiore cinesi si concentrano soprattutto nelle scienze e nell'ingegneria – campi fondamentali per la formazione necessaria al progresso tecnologico.



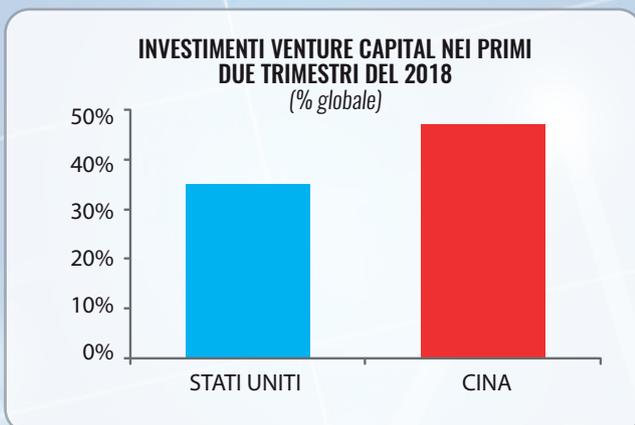
NASCITA	NUMERO DI LAUREATI UNIVERSITARI
1960-1979	12.191.991
1980-1990	41.262.059
1991-1998	51.792.750

Per quanto riguarda il capitale fisico, il governo e le aziende cinesi hanno investito massicciamente anche nello sviluppo dell'infrastruttura necessaria a sostenere le persone che proporranno innovazioni e tecnologie di rilievo. Dai laboratori ai centri di ricerca e ai supercomputer, la Cina è all'avanguardia mondiale per gli investimenti in questi campi.

Per quanto riguarda il capitale finanziario, la Cina ha ricevuto sempre più finanziamenti d'avvio da



parte dei venture capitalists. Venture capitalists sia interni che stranieri hanno gradualmente aumentato le loro quote di capitali di rischio in start-up cinesi e negli ultimi anni, in una storica prima volta, i loro finanziamenti alle aziende cinesi hanno superato quelli alle start-up statunitensi.



Anche se nessuno può prevedere con certezza da dove arriverà la prossima grande innovazione tecnologica, la potente combinazione dei fattori descritti sopra – capitale umano, capitale fisico e capitale finanziario – accresce notevolmente le probabilità che, in futuro, la Cina continui a fornire tali innovazioni.

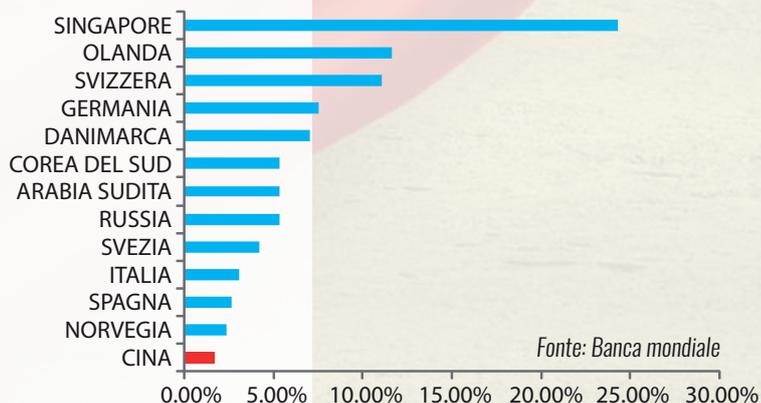


# I GIOVANI CINESI FORZA TRAINANTE DELLA CRESCITA DEI CONSUMI

Basta fare un giro in un qualsiasi duty free dei maggiori aeroporti del mondo, nella Ginza, il quartiere dello shopping di Tokyo, da Harrods a Londra o nella romana Via Condotti per rendersi conto che i consumatori cinesi sono veramente una grande forza di cui tenere conto. Se gli statunitensi sono stati una forza trainante nel XX secolo, non è esagerato prevedere che i consumatori cinesi saranno uno dei principali motori della crescita del XXI.

Mentre la “vecchia” Cina era trainata dalle esportazioni nel resto del mondo, è chiaro che la “nuova” Cina sarà quella che il resto del mondo lo comprerà. Anche se il volume delle merci esportate continua a essere enorme – considerando le cifre delle esportazioni nette (ovvero l’export meno l’import) di beni e servizi, che rappresentano l’1,71 del PIL –, è evidente che la Cina non è più un paese che dipende dal commercio estero. Negli ultimi anni, infatti, la crescita cinese è stata sostenuta per più di tre quarti dai consumi interni.

ESPORTAZIONI NETTE DI BENI E SERVIZI IN ALCUNI PAESI

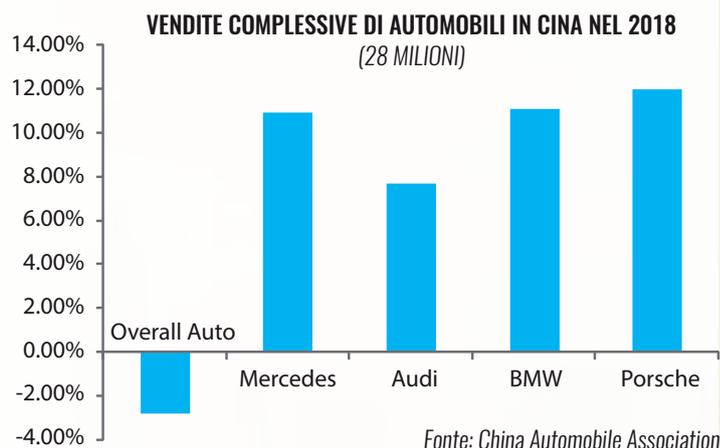


Fonte: Banca mondiale

Tuttavia, negli ultimi anni la crescita della spesa dei consumatori cinesi comincia a mostrare un rallentamento. Se questo è in parte dovuto a un più generale rallentamento dell'attività economica, è vero anche che il mercato comincia ad avvicinarsi al punto di saturazione: se venti, trent'anni fa i consumatori cinesi potevano permettersi per la prima volta televisori, condizionatori o forni a microonde, oggi questi beni voluttuari sono accessibili anche per le famiglie più povere nelle province più arretrate. Un altro esempio è l'industria automobilistica: mentre negli anni novanta praticamente nessuno possedeva un'auto, oggi, con le vendite di automobili che si avvicinano ai trenta milioni l'anno, più di un terzo delle famiglie cinesi ne possiede una. In altre parole, gran parte della crescita esponenziale cui abbiamo assistito nei decenni scorsi era dovuta a primi acquisti, mentre oggi si tratta prevalentemente di un ciclo di sostituzione.

In ogni caso, il fatto che alcuni generi di consumo stanno arrivando a saturazione, non significa che la storia dei consumi cinesi sia giunta

alla fine. Una tendenza interessante che si osserva, infatti, è la costante evoluzione dei consumatori. Si tratta di un fenomeno a tutto campo, che riguarda sia i prodotti di largo consumo sia i beni voluttuari di fascia più alta: i consumatori cinesi passano a marchi più costosi, richiedono (e le aziende li forniscono) prodotti con caratteristiche più costose e,



in alcuni casi, scelgono i prodotti d'importazione più cari. Nel settore degli alcolici, ad esempio, il volume complessivo delle vendite di birra è aumentato solo del 6%, ma le vendite in RMB sono cresciute del 10%, segno che i consumatori cinesi sono passati a marche più costose. Non diversamente, l'anno scorso il baijiu (costoso liquore cinese) ha visto un calo delle vendite unitarie del 7%, anche se le vendite in RMB sono salite dell'1%.

Le cose non cambiano se consideriamo i generi voluttuari. Lo scorso anno, le vendite di automobili sono effettivamente calate per la prima volta (-2%) ma, essendo ormai prossime ai trenta milioni l'anno, il mercato si stava avvicinando al punto di saturazione (si aggiungano le severe limitazioni al possesso di automobili nelle grandi città). Ancora una volta, tuttavia, questa non è tutta la storia: nel 2018, nonostante il mercato piatto, i quattro grandi marchi di lusso tedeschi hanno registrato tutti una forte crescita a due cifre – e partendo da una base tutt'altro che bassa, visto che per queste case automobilistiche la Cina è già il mercato di gran lunga più grande.

Inoltre, mentre le generazioni precedenti di cinesi (quelle nate negli anni sessanta e settanta) continuano a essere dei risparmiatori netti, la generazione più giovane sta diventando una forza trainante della crescita dei consumi, molto più che in altri paesi. Nel grafico seguente si può vedere come la generazione Z (i nati dopo il 1998) rappresenti una quota sproporzionata delle spese delle famiglie cinesi.

Noi riteniamo che questa tendenza all'evoluzione dei consumatori, unita alla maggiore propensione a spendere della popolazione giovane, continuerà in futuro a spingere i consumi interni, costituendo un motore fondamentale della crescita dell'economia cinese e di tutto il mondo.



#### PERCENTUALE DELLA SPESA DELLE FAMIGLIE PER LA GENERAZIONE Z (NATI DOPO IL 1998)



Fonte: OC&C Strategy Consultants



*“Vorrei volare  
come una farfalla”*

Claudia, 6 anni, leucemia



## **Tutti i bambini hanno dei sogni. Realizzarli per alcuni conta di più.**

Per tutti i bambini affetti da una grave malattia, un desiderio che si realizza è un potente pensiero positivo, è gioia profonda, è speranza.

Scegliere di devolvere il proprio 5x1000 a Make-A-Wish Italia Onlus significa migliorare la qualità della loro vita rendendoli più forti nella loro battaglia contro la malattia.

**Contribuisci anche tu e dona il tuo 5x1000  
codice fiscale: 95090980103**

Trasformiamo ogni desiderio in un bambino più forte.

**Make-A-Wish®**  
ITALIA ONLUS





"NUOTARE  
CON I DELFINI"



"FARE  
L'ATTRICE"



"VEDERE I PESCI  
SOTT'ACQUA"



"ESSERE UN  
SUPEREROE"



"DIVENTARE UNA  
PRINCIPESSA"



"VEDERE IL SOLE  
DI MEZZANOTTE"



"INCONTRARE LA  
NAZIONALE DI  
CALCIO ITALIANA"



"AVERE UN LUPO"



"CONOSCERE  
I GIOCATORI  
DELLA NBA"

# Tutti i bambini hanno dei sogni. Realizzarli per alcuni conta di più.

Make-A-Wish Italia Onlus aiuta i bambini affetti da gravi patologie a esaudire i loro sogni.

**Trasformiamo ogni desiderio in un bambino più forte.**

Contribuisci anche tu, scopri come su [makeawish.it](http://makeawish.it)

**MAKE A WISH**  
Italia Onlus