

TASTING THE ITALIAN LIFESTYLE

“Cibo per il corpo,
per la mente, per il cuore.”

“La Verona che non ti ho detto”.
Come far emergere i fattori
immateriali e le potenzialità
di una città.

Report II° Forum Internazionale

28-29 ottobre 2016
Palazzo della Gran Guardia



to be verona



INTRODUZIONE

Qual è il problema che To Be Verona vuole far emergere attraverso i suoi Forum?

Che l'innovazione avanza in modo esponenziale e la città di Verona deve organizzarsi con una nuova identità ben definita per far fronte a cambiamenti profondi.

Il problema è che, in periodi come questo, l'atteggiamento è prendere decisioni convenzionali riconosciute come "buone". Ora stanno cambiando le regole del gioco e ciò deve portare ad innovare in modo profondo.

Ecco dunque il nostro secondo Forum è incentrato su due argomenti:

- il primo che punta a far emergere le potenzialità e i fattori immateriali di una città "completa" come Verona, una città "Cibo per il corpo, cibo per la mente, cibo per il cuore", che deve avere come vocazione il benessere e come obiettivo la nuova economia 4.0.

- il secondo che affronta un nuovo modo di fare impresa, il crowdfunding: una zona dove osare per avere risultati legati alla nuova economia. Il crowdfunding favorisce lo sviluppo di un business contemporaneo ed internazionale, un modo innovativo ed innovatore per raccogliere i fondi necessari per dare il via ad un modello dinamico e reattivo, fortemente legato ad un nuovo progetto che coinvolga l'imprenditoria più attiva ed innovatrice del territorio.

L'augurio è che a Verona si possa riconoscere il valore della creatività tutta italiana e che non si sottovaluti il potere dirompente dell'innovazione.





INDICE

1 - INTRODUZIONE

5 - PROGRAMMA II° FORUM INTERNAZIONALE

6 - MAURO GALBUSERA

8 - ELISABETTA DE STROBEL

10 - FLAVIO TOSI

12 - ANDREA SARDELLI

14 - PAOLO ERRICO

16 - II° FORUM INTERNAZIONALE

“La Verona che non ti ho detto”.

Come far emergere i fattori immateriali
e le potenzialità di una città.

28 OTTOBRE 2016

17 - KATY MANDURINO

18 - ANNAMARIA MILESI

22 - CARLO CARBONI

38 - MATTEO CERRI

42 - ALESSANDRO MARIA LERRO

46 - GIANCARLO ROCCHIETTI

55 - PAOLO ERRICO

57 - MARCO MISTRETTA

59 - SERGIO BARBIERI

64 - LINDA AVESANI

71 - MAURIZIO MARCATO

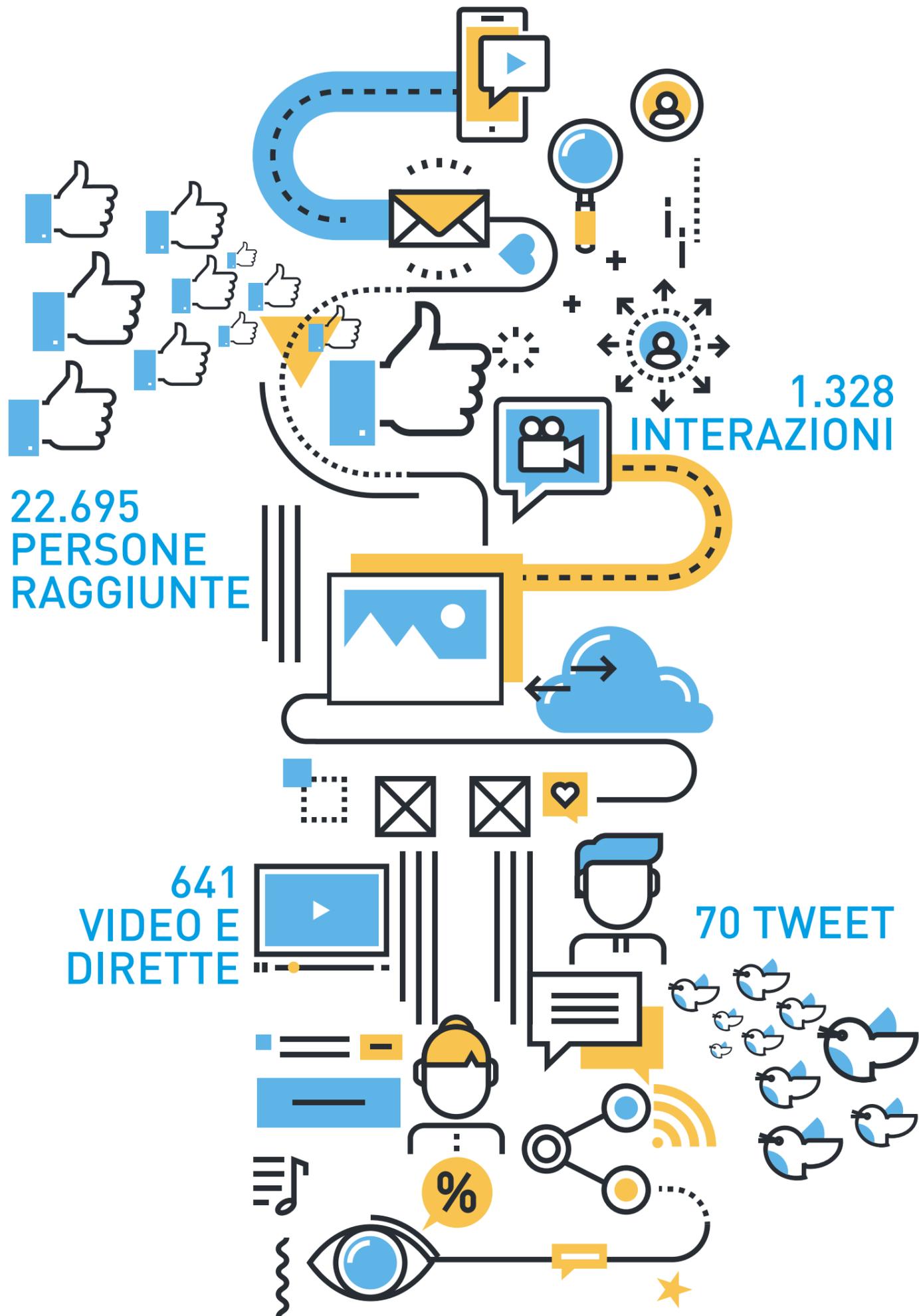
72 - II° FORUM INTERNAZIONALE

PROGETTO DI VITA. CATTOLICA PER I GIOVANI

L'eccellenza dell'innovazione a Verona

29 OTTOBRE 2016

84 - BIBLIOGRAFIA



PROGRAMMA FORUM

Venerdì 28 Ottobre 2016

- ore 8.30 Arrivo e registrazione
- ore 9.00 Introduzione a cura di
Mauro Galbusera, *Presidente Ass.Im.P*
Elisabetta de Strobel, *Project Manager di To Be Verona*
- ore 9.20 Saluti istituzionali
Flavio Tosi, *Sindaco di Verona*
Andrea Sardelli, *Vice Presidente della Provincia*
Paolo Errico, *Vice Presidente Confindustria Verona*
Moderatore
Mauro Meazza, *Caporedattore Il Sole 24 Ore*

IDENTITÀ E PROSPETTIVE DI SVILUPPO

- ore 9.45 **Annamaria Milesi**, *esperta in marketing dei Fattori Immateriali e autrice del libro "Intangible marketing: il peso dei fattori Immateriali"*
Identità sensoriali e "gentilezza": quel certo modo in cui ti farò sentire
- ore 10.10 **Carlo Carboni**, *sociologo e docente di Sociology of entrepreneurship presso la Facoltà di Economia dell'Università Politecnica delle Marche*
Città alla ricerca di nuove economie e nuove economie in cerca di città attrattive

INNOVAZIONE E START UP

- ore 10.45 Tavola rotonda:
Come sviluppare le start up attraverso il crowdfunding e altri strumenti
Intervengono:
Matteo Cerri, *Founder & Ceo di Italian to Italians*
Alessandro Maria Lerro, *Presidente dell'Associazione Italiana Equity Crowdfunding (AIEC)*
Giancarlo Rocchietti, *Presidente Club degli Investitori di Torino*
Paolo Errico, *Vice Presidente Confindustria Verona*
Marco Mistretta, *AD di IngDan*
- ore 12.30 **Sergio Barbieri**, *Founder di Eugene, innovativa start up veronese, Hub della genetica*
- ore 12.40 **Linda Avesani**, *Co-Founder e CSO di Diamante Biotechnology Company*
- ore 12.50 Dibattito con intervento del pubblico
- ore 13.00 Saluti e conclusioni

Closing Drink

IL FORUM E GLI EVENTI SONO AD INGRESSO LIBERO.

PROGRAMMA EVENTI

Sabato 29 Ottobre 2016

- 1** ore 10.30/12.30
PROGETTO DI VITA. CATTOLICA PER I GIOVANI
L'eccellenza dell'innovazione a Verona
Interviene:
Denis Venturato, *Presidente del Gruppo Samo Industries.*
 A seguire, una tavola rotonda con 4 start up veronesi: Filipari, Bioloc, Microbion, Supermercato24.
Corso Porta Nuova, 11b
- 2** ore 11 - 12
CONCERTO DEL CONSERVATORIO DI VERONA
Ensemble di Ottoni diretta dai Maestri Alberto Frugoni e Ferdinando Dones.
Piazza Bra - sotto la statua di Vittorio Emanuele II
- 3** ore 9 - 13
CENACOLO VERONESE
Verona's Affair, gioco a squadre - Un percorso a tappe tra intrighi e tranelli, disseminati nei luoghi più sconosciuti di Verona.
Piazza Bra - sotto la statua di Vittorio Emanuele II
- 4** ore 10 - 13
DIPARTIMENTO DI MEDICINA DELL'UNIVERSITÀ DI VERONA
Scegliere il cibo con consapevolezza: dal carrello alla tavola
 Una dietista vi accompagnerà tra le corsie del supermercato in un tour didattico per un'alimentazione sana e consapevole.
c/o Despar Supermercato, via Daniele Manin, 7
- 5** ore 10 - 13
BIOLOC
Arancia ciclistica - Scegliere i produttori locali ordinando da Internet e ritirando la spesa in bicicletta per ridurre l'impatto ecosostenibile.
Piazza Bra
- 6** ore 10 - 13
VALEMOUR
Il colore del lavoro - Dall'orto, i colori per abbellire il nostro look.
Piazza Bra
- 7** ore 10 - 13
CONSORZIO DELLA MODA E RE ART FASHION INSTITUTE
L'origine dei nuovi talenti - Re Art racconta una nuova arte che abbraccia la moda e la comunicazione dei social media nei nuovi corsi di Fashion Design e Haute Couture.
Piazza Bra
- 8** ore 10 - 13
VERONA FABLAB
Tech4Kids - Laboratori per ragazzi dai 6 ai 13 anni, in un corner tecnologico allestito con i cardboard di Google per la realtà aumentata.
Piazza Bra
- 9** ore 10 - 13
TOCATI - ASSOCIAZIONE GIOCHI ANTICHI
Gioco, storia e territorio - Impariamo a conoscere il territorio attraverso il gioco.
Cortile Mercato Vecchio
- 10** ore 10 - 13
APERTURA STRAORDINARIA TORRE DEI LAMBERTI
Ingresso gratuito su gentile concessione di Agec.
Via della Costa, 1
- 11** ore 10 - 13
APERTURA STRAORDINARIA DEL TEATRO ROMANO PER LA VISITA ALLA CHIESA DEI SANTI SIRO E LIBERA CON IL NUOVO RIALLESTIMENTO
Tariffa unica € 1,00 su gentile concessione del Comune di Verona e della Diocesi, con il contributo del Gruppo Samo Industries.
Regaste Redentore, 2
- 12** ore 10 - 13
APERTURA STRAORDINARIA MUSEO DEGLI AFFRESCHI "G.B. CAVALCASELLE" - TOMBA DI GIULIETTA
Tariffa unica € 1,00 su gentile concessione del Comune di Verona.
Via Luigi da Porto, 5

IL FORUM E GLI EVENTI SONO AD INGRESSO LIBERO.

A portrait of Mauro Galbusera, a man with short dark hair, wearing a dark suit, white shirt, and a patterned tie. The background is a solid light blue color. In the top left corner of the page, there is a small graphic of the Italian flag.

MAURO GALBUSERA

Presidente ASS.IM.P.

Buongiorno a tutti. Cominciamo la giornata di oggi, nella prima parte noi faremo i saluti e una piccola presentazione, un piccolo inquadramento del nostro progetto. Ci sono le autorità qui con noi: il Sindaco, il Vice Presidente della Provincia e, in più, un Vice Presidente di Confindustria, Paolo Errico, che sarà anche uno dei relatori nella seconda parte del nostro convegno.

Io sono Mauro Galbusera, sono il presidente di Assimp e ho il compito di introdurre il nostro progetto. Io, per essere breve e succinto, visti i tempi che noi abbiamo e la giornata molto fitta, leggerò il mio intervento, così eviterò di dilungarmi e di dimenticare qualcosa.

L'impegno di Assimp per To Be Verona e per la città, per questo grande progetto di promozione territoriale, continua. Assimp è l'associazione degli imprenditori e dei professionisti veronesi che opera da oltre vent'anni in città e che ha come missione quella di mettere a disposizione della società civile le competenze e il valore dei suoi soci, per proporre progetti di miglioramento, come è questo progetto.

Siamo al secondo Forum di To Be Verona, che proporrà, quest'anno, delle iniziative concrete per la città di Verona, con il sostegno di buona parte delle istituzioni e delle aziende della nostra città, che già l'anno scorso ci hanno dato il loro sostegno economico e che anche quest'anno l'hanno rinnovato, anzi lo hanno anche un po' incrementato.

To Be Verona vuole essere una risposta alle sfide competitive della contemporaneità, che vede nelle città, più che negli Stati, il centro dello sviluppo e dell'innovazione. Queste sfide vanno accolte immediatamente, altrimenti si viene superati da altre realtà più dinamiche di noi, come poi ci spiegherà Elisabetta de Strobel. L'obiettivo di To Be Verona è di fare del nostro territorio una smart land, mettendo a fattor comune le nostre grandi potenzialità, da tutti noi riconosciute, che ci posizionano in una situazione unica rispetto alle città delle nostre dimensioni. Nessuna infatti può vantare tante eccellenze come Verona nelle infrastrutture, nel turismo, nell'agroalimentare, nell'industria, nella finanza, nelle fiere e nell'università.

A questo proposito vedete gli atti del Forum dell'anno scorso che sono pubblicati sul sito ma che avete anche nella vostra cartella e quanto espresso da Giulio Pedrollo, ex Presidente di Confindustria Verona e ora Vice Presidente nazionale con delega allo sviluppo economico, che evidenzia proprio questa peculiarità della nostra città, nell'intervista che trovate nel giornale presente nella vostra cartella.

L'indagine del percepito di Verona nel mondo che abbiamo svolto l'anno scorso in joint project con l'Università di Verona - nello specifico con il Dipartimento di economia aziendale - ha prodotto un risultato che conferma che ci stiamo muovendo nella giusta direzione. Verona ha percepiti molto positivi ma frammentati ed emerge la necessità di unirli in un unico quadro, per aumentare il valore percepito delle nostre eccellenze e produrre così maggiore interesse per turismo e investimenti.

Nella prima parte del Forum verrà proposto un percorso identitario per dare una nuova e più consistente immagine dei nostri territori. Con la collaborazione dei cittadini, soprattutto giovani - sono molto contento di vederne molti stamattina - vorremmo dare una nuova narrazione della città e del nostro territorio, descrivendone le qualità anche immateriali, nella convinzione che se Verona riuscirà a cambiare la consapevolezza che ha di sé, riuscirà altrettanto a cambiare la percezione che il mondo avrà della sua identità. Verrà anche evidenziato il ruolo centrale delle città nel nostro tempo, che contemporaneamente, mentre sono alla ricerca di nuove economie, sono altrettanto ricercate e attrattive dalle nuove economie.

Nella seconda parte ci occuperemo di start up e di impresa. Nel nostro Paese le nuove idee fanno fatica a realizzarsi in forma di impresa e le migliori spesso trovano le condizioni di sviluppo e finanziamento all'estero. Ciò è imputabile principalmente alla nostra scarsa propensione a investire in capitali di rischio.

Lo strumento del crowdfunding (che approfondiremo oggi), ovvero piccoli investimenti da parte di molti cittadini, è praticamente sconosciuto in Italia, ma è molto praticato in altri Paesi con successo e potrebbe essere una via per liberare, sostenere e realizzare in forma di impresa le nuove idee di business dei giovani. Saranno presenti, oggi, operatori internazionali e nazionali che ci aiuteranno a capire come funziona il crowdfunding, che rischi si corrono, che garanzie si hanno per la tutela del proprio investimento. Ci sarà anche una testimonianza di come alcuni imprenditori torinesi si sono organizzati per promuovere start up innovative.

Verranno presentate due iniziative imprenditoriali di grande valore, che sono quelle che chiuderanno la nostra giornata e che ricercano nel nostro Forum la giusta visibilità che meritano.

Questo è l'impegno di Assimp per il territorio. La nostra passione e il nostro impegno potranno ora continuare a dare un contributo solo se altri soggetti, istituzioni e forze economiche, troveranno le nostre proposte meritevoli di essere sviluppate e soprattutto sostenute economicamente.

Ora concludo con i ringraziamenti, in primo luogo a tutti voi per essere qui, in particolar modo ai giovani, che spero possano trovare in questa giornata indicazioni per il proprio futuro. Grazie ai nostri sponsor, in primo luogo ai principali (che sono Banca Popolare e Cattolica) ai patrocinatori, ai partner, al Comune di Verona che ancora una volta ci ha concesso l'uso della Gran Guardia, al Sindaco Flavio Tosi che ci è vicino e all'avvocato Rosario Russo, che non ho ancora visto ma che è una persona che pazientemente ci segue e ci assiste da anni.

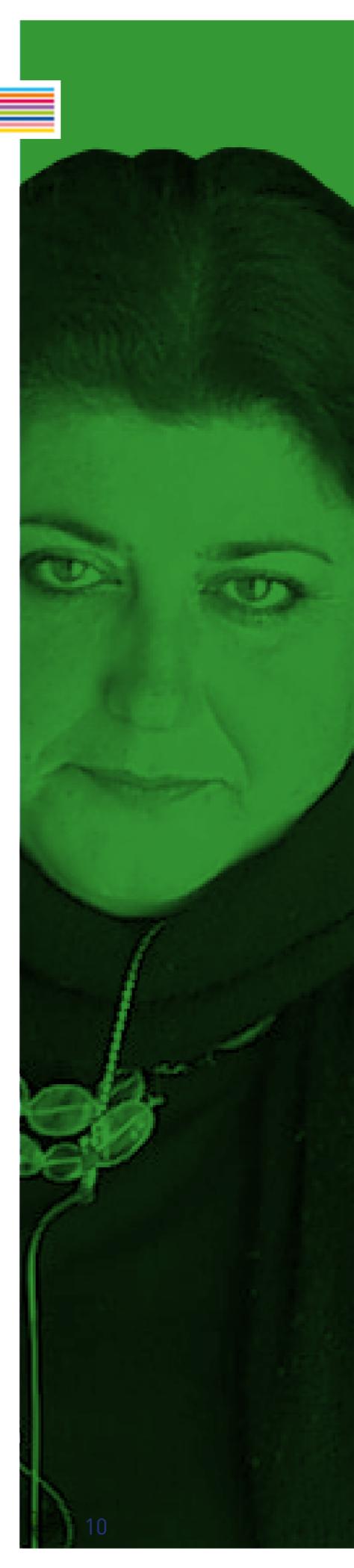
Grazie ovviamente ai prestigiosi relatori che ci onorano della loro presenza e al moderatore che ci guiderà in questa impegnativa giornata.

Grazie infine a tutti coloro che si sono impegnati in questo progetto per Assimp, sempre in primo luogo a Elisabetta de Strobel, che è qui alla mia sinistra, la vera anima di To Be Verona. Grazie a Sergio Poletto che è il curatore della nostra immagine, a Francesco Monastero che ha organizzato la seconda parte della giornata e grazie all'impegno delle aziende nostre socie e al personale di Assimp.

Grazie ancora al Dipartimento di economia aziendale dell'Università di Verona, che dopo il joint project ha voluto stare ancora con noi, insieme alla Fondazione Giorgio Zanotto nell'Officina di To Be Verona, che ha il compito di sviluppare i nostri progetti.

Grazie infine a Confindustria Verona, a Paolo Errico che in particolare ci ha dato un aiuto nell'organizzazione. A questo punto io ho finito, vi auguro una buona giornata e passo la parola a Elisabetta de Strobel. Grazie.





ELISABETTA de STROBEL

Art Director e Interior Designer

Buongiorno a tutti e benvenuti. Io parto invece con i ringraziamenti al Sindaco e a tutti coloro che hanno reso possibile questa seconda edizione del Forum di Verona e naturalmente al dottor Galbusera, Presidente di Assimp.

In realtà volevo iniziare il mio intervento da un filo conduttore che partisse dal Forum dell'anno scorso e arrivasse al Forum di quest'anno, secondo i temi che erano stati scelti. Mi è arrivato tra le mani il rapporto Smart city index 2016, presentato a Bologna una settimana fa, che è una disanima su 116 comuni italiani rispetto alle caratteristiche che devono avere le città oggi, che devono essere resilienti, attrattive, competitive, perché sono fondamentali, le città, per la crescita economica.

Su questi temi da anni To Be Verona sta cercando di sensibilizzare la città. Le città devono diventare poli d'innovazione, poli di competenze, con un'economia fondata su creatività e ricerca. Le città si stanno trasformando perché la sfida economica che c'è in questo momento è veramente alta e puntano all'innovazione, passando attraverso la condivisione e collaborazione.

Verona non è tra le prime 10 del rapporto sulle smart city italiane. Ci sono altre città che si sono cimentate con festival, con giornate dedicate all'innovazione, con workshop eccetera, puntando su sharing economy, makers, fablab, capacità di attrarre finanziamenti per la ricerca. Quando il progetto To Be Verona è nato, più di cinque anni fa, erano i temi su cui noi, come Assimp, volevamo attrarre l'attenzione di tutti i componenti della città, amministrazione, industria, cittadini, puntando al futuro. Siamo riusciti, in realtà a realizzare il nostro primo Forum solo lo scorso anno.

Le altre città che si sono organizzate sono Milano, logicamente, Bologna, dove c'è stato il Forum delle smart city la scorsa settimana e tante altre. Questo perché la società si sta sempre più organizzando su base esponenziale e la gente si rende conto che le trasformazioni saranno definitive ed epocali, quindi è giocoforza occuparsi di questi temi. Far finta di nulla non è conveniente. Il cambiamento è velocissimo, perché, come si diceva l'anno scorso, si rischia di subire il cambiamento invece che dirigerlo e portarlo a sistema all'interno delle città stesse. Il cambiamento è velocissimo, è sotto gli occhi di tutti e in tutti i settori: economia, identità, sviluppo, energia, cittadinanza, mobilità, paesaggio.

Adesso siamo arrivati al secondo Forum. Non ci siamo sentiti molto quest'anno, in realtà sono stati portati avanti parecchi passi concreti nel promuovere e far emergere l'innovazione. Per esempio To Be Verona ha inaugurato l'Officina To Be Verona, un tavolo di trattative tra Assimp, Fondazione Zanotto e Università per iniziare ad analizzare progetti da accompagnare verso la realizzazione, progetti piccoli e grandi. Dico accompagnare perché To Be Verona non ha nessuna intenzione di diventare l'unico polo che può promuovere innovazione, oppure diventare il referente unico per l'identità della città.

Quello che To Be Verona vuol fare è proprio coinvolgere dal basso e fare capire a Verona che in altre città, ad esempio Padova, che un mese fa ha dedicato ampio spazio a questi temi e ampi finanziamenti - questi sono i temi del futuro, sui quali anche qui bisogna ragionare e cominciare a muoversi.

Naturalmente non è lo scopo di To Be Verona quello di fare delle grandi giornate di riflessione e basta. In realtà noi, a piccoli passi, vorremmo cercare di far realizzare progetti che migliorino il territorio: progetti grandi, progetti piccoli. Abbiamo iniziato da qualcosa di piccolo, con il Gruppo Samo Industries abbiamo terminato proprio oggi un piccolo allestimento della Chiesa dei Santi Siro e Libera, che è sempre stata chiusa e che sarà aperta domani in via straordinaria, con le riproduzioni di quadri che al momento non trovano posto in questa sede. Stiamo cercando di facilitare, proprio con il Comune, una

proposta di Air Dolomiti per rivalutare una zona della città attraverso un parco giochi di nuova concezione. È in cantiere il progetto Welcome to Verona, legato all'informazione logistica, per chi arriva a Verona, fatto con il Dipartimento di economia, con il professor Claudio Baccarani.

Queste sono le piccole cose su cui ci siamo mossi, però puntiamo anche a progetti più importanti, che presenteremo proprio durante questo Forum. Il primo è l'idea di una guida multisensoriale, che permetta una lettura della città da altri punti di vista, per mostrare l'unicità del nostro territorio rispetto alle altre città italiane. Infatti, se noi prendiamo in esame le città italiane, più o meno tutte hanno storia, cultura, eventi tanti, turismo tanto, ma Verona è un po' un fiore all'occhiello dell'Italia stessa, perché in gran parte ha molti elementi che la rendono unica all'interno del panorama italiano. La nostra identità, quella di Verona, deve essere in grado di aprirsi e diventare accogliente e soprattutto attrattiva a un livello culturale forse più alto di altre realtà.

Il secondo progetto che vorremmo lanciare - come diceva il dottor Galbusera - è cercare di organizzare a Verona un gruppo di imprenditori che, attraverso nuove forme di finanziamento di cui parleranno i relatori oggi, si sentano coinvolti per far emergere start up innovative e visionarie. Infatti le start up, intendo non quelle che sono dei tentativi di azienda, ma quelle che presenteremo oggi, il progetto Eugene e il progetto Diamante, che si avviano ad essere delle vere e proprie imprese, saranno la base dell'economia del futuro.

Due precisazioni, alcuni ci chiedono: perché chiamare questo Forum internazionale, vista anche la quantità di persone che poi partecipano? È semplice, perché l'attenzione che noi vogliamo generare è verso il mondo, perché Verona deve attirare attenzione extra ordinaria, deve arrivare al nuovo tipo di organizzazione della città e del territorio a livello internazionale e diventare, con tradizione e innovazione, un'opportunità per il mondo intero.

Domani, come sapete, in giro per la città ci saranno una serie di piccoli eventi, perché l'evento è un sistema per coinvolgere i cittadini stessi, perché si accorgano proprio dell'importanza del cambiamento, imparino a collaborare a fidarsi gli uni degli altri basandosi sulla gentilezza - ne sentiremo parlare oggi - e in conclusione, per non subire il cambiamento (come avevo detto l'anno scorso) ma per dirigerlo verso il futuro, secondo le linee guida della città stessa, cioè di Verona. Grazie.

MAURO GALBUSERA - Grazie Elisabetta, hai ragione, io mi ero scordato: ricordiamoci che domani ci sono molti eventi, grazie anche alla collaborazione dei musei e del Comune, abbiamo aperto la Torre dei Lamberti, il Museo degli affreschi, c'è un concerto del Conservatorio di ottoni in piazza Bra, c'è una manifestazione del Tocati... Abbiamo cercato di animare la città. Adesso passo la parola al Sindaco, Flavio Tosi



FLAVIO TOSI

Sindaco di Verona

Buongiorno a tutte e a tutti. Un ringraziamento al dottor Galbusera e alla dottoressa de Strobel per aver invitato il Sindaco a portare il saluto della città. Un saluto a tutti i presenti, in particolare alle ragazze e ai ragazzi che sono qui con noi questa mattina. Ringrazio Assimp anche per questo, e questo Forum To Be Verona credo sia dedicato soprattutto a voi giovani, per le prospettive che sono appena state indicate.

Il nostro territorio, infatti, come ha appena ricordato anche la dottoressa De Strobel, presenta delle eccellenze uniche e straordinarie, perché c'è qui per esempio in platea Silvia Nicolis, proprietaria del Museo Nicolis che vanta una delle migliori e più complete collezioni di auto d'epoca e non solo, che ci siano al mondo.

Pensando al territorio mi vengono in mente il Parco Sigurtà di Valeggio, anziché il Parco Natura Viva di Bussolengo; abbiamo, in giro per la provincia, una serie di realtà uniche che solo la provincia di Verona può offrire. Ovviamente insieme alla città, che ha dei numeri, in termini di turismo e attrattività, che ogni anno sono in crescita.

Questo è veramente uno dei brand su cui investire, su cui il sistema deve muoversi; credo che l'appello di Assimp sia proprio quello di far fare sistema, perché ognuna di queste grandissime realtà ha già di per sé un potere attrattivo per quello che offre, ma poi la capacità del sistema deve essere quella di far capire al turista, al visitatore, all'investitore che tutte queste realtà sono presenti in un sistema che è quello veronese, capace di offrire tutto questo.

L'offerta avviene soprattutto - credo che questo Forum focalizzi proprio questo tema - attraverso l'innovazione, attraverso la tecnologia e le possibilità moderne di saper comunicare, di saper promuovere. Una volta chi magari ha la nostra età si appoggiava alle agenzie di viaggi, adesso quando si deve viaggiare - esistono ancora le agenzie di viaggio che hanno grande professionalità - si va in Internet e si programma tutto: viaggi, spostamenti, pernottamenti, ferrovie, l'orario del treno in Cile, l'orario del traghetto nei fiordi, i musei in Cina. Oggi in rete trovi tutto e ti pianifichi tutto attraverso gli strumenti straordinari che ci sono a disposizione.

Per i giovani, soprattutto per chi sta in Auditorium stamattina, in una città come Verona e in un territorio come quello veronese, questa è una straordinaria opportunità a livello lavorativo e professionale, attraverso l'innovazione. Saper promuovere, saper creare strumenti - questa evidentemente è la vostra capacità - che aiutino a promuovere questo sistema in un momento di crisi, perché sappiamo che il Paese attraversa un momento di crisi. Quelli che hanno a che fare con l'estero, con l'internazionalizzazione, con l'export sono settori in costante crescita anche e soprattutto a Verona. Per fare questo serve la promozione, servono gli strumenti tecnologici per poterlo attuare e quindi per mettere assieme - credo che questo Forum abbia questo scopo - i vari operatori pubblici come le istituzioni, Comune, Provincia, Camera di Commercio, le grandi istituzioni private, chi rappresenta le istituzioni private, in modo tale che si facciano degli investimenti sinergici, per cercare appunto di valorizzare le risorse di questo territorio. Investimenti significa - il Forum parlerà anche di questo - citare le nuove start up, le nuove idee innovative che i giovani sanno portare avanti nel promuovere e individuare strumenti che sappiano portare nel mondo la nostra città. Ovviamente la rete è il sistema principale perché oggi è uno strumento del quale potersi avvalere, dunque è importante che il sistema Verona sappia investire in questa maniera sinergica, per far sì che ognuno promuova la propria realtà e quello che può offrire, ma anche che questa diventi un'offerta di sistema dove si può offrire il sistema Verona tutti quanti assieme, è chiaro che questo aggiunge un valore che altre realtà non hanno.

Quello che noi abbiamo nel mondo globale, dove è possibile copiare più o meno tutto quello che si produce e dove competere sui grandi numeri è difficile per realtà con grandi numeri, nel senso di produzione di massa, quello

che noi possiamo offrire come Italia, come Made in Italy e come territori è una cosa irripetibile, non esportabile, non delocalizzabile, perché, appunto, è quello che abbiamo noi, ovvero il 70% del patrimonio artistico del mondo.

Dobbiamo avere la capacità di promuoverlo, di valorizzarlo, di venderlo e lo si deve fare attraverso i moderni strumenti innovativi e tecnologici che voi giovani siete chiamati a saper utilizzare e a usare come strumenti di lavoro e come strumenti per il futuro della città e per il vostro prossimo futuro professionale. Grazie, buona giornata a tutti.

MAURO GALBUSERA - Grazie signor Sindaco per aver espresso così bene e così efficacemente il cuore del nostro progetto. Prima di dare la parola al Vice Presidente della Provincia, Andrea Sardelli, volevo ribadire che To Be Verona è un progetto di smart land che riguarda l'intero territorio della nostra provincia, non dimentichiamo le nostre grandi eccellenze, a partire dal Lago di Garda e tante altre cose che noi abbiamo. Per cui l'integrazione noi la stiamo cercando a livello di provincia e non semplicemente a livello della città di Verona. Semplicemente per chiarire, prego dottor Sardelli.

ANDREA SARDELLI

Vice Presidente della Provincia

La saluto, la ringrazio per avermi invitato, ovviamente saluto i relatori, saluto il signor Sindaco, le signore e signori; soprattutto anch'io sottolineo l'importanza della presenza dei ragazzi, che presumo siano alunni delle nostre scuole cittadine ma anche provinciali.

Io vorrei ricordare che oramai viviamo da 10 anni in una situazione di estrema crisi e questo vale sotto l'aspetto economico per tutta la nostra nazione. Però, come bene hanno ricordato il presidente di Assimp, la dottoressa de Strobel e il nostro Sindaco, abbiamo la fortuna di avere una città baciata dalla fortuna, proprio per dove si trova. Ricordo che Verona è crocevia nord, sud, est, ovest. Nella nostra città esiste il Quadrante Europa, che è il centro logistico più importante d'Europa. I più giovani forse neanche lo conoscono, ma di fatto a Verona passa praticamente la gran parte di tutte le merci che dal nord Europa arrivano in Italia a Verona e vengono poi smistate e arrivano addirittura in Africa. Lei giustamente ricordava il Lago di Garda, ma io mi permetto di ricordare che tutta la nostra provincia è un'eccellenza, perché il Lago di Garda già da solo, non certo da oggi ma sin dai tempi dei Romani era un luogo frequentatissimo anche da importanti filosofi, da chi ha dato al nostro Paese molta cultura. Non solo, la nostra provincia è anche la patria del buon vivere, del buon bere, del buon mangiare, perché nella vita servono anche queste cose.

Il Museo Nicolis è già stato ricordato dal nostro Sindaco; io cito la Valpolicella e vi dico che il 60% della produzione di vino nazionale si ha in provincia di Verona. Anche qui abbiamo delle grandissime eccellenze.

La dottoressa de Strobel ricordava che a Bologna c'è stato un forum dove si parlava di smart city. Ebbene, qualche giorno fa in questa splendida location, o meglio, in questo splendido palazzo, la nostra multiutility cittadina ha organizzato un incontro molto interessante su questo tema, al quale era presente il Sindaco, c'ero anch'io, ma c'erano anche tutti gli amministratori pubblici delle nostre aziende, molti imprenditori e professionisti e soprattutto i sindaci e gli assessori o comunque i dirigenti di tutte le nostre municipalità. È evidente infatti che questo tipo di attività e di progetto deve coinvolgere tutti i 98 comuni della provincia. Non possiamo dimenticare nessuno, io auspico anche di riuscire a coinvolgere di più quelle che sono considerate location più disagiate, per la difficoltà di raggiungerle, per ovvie questioni ambientali, ad esempio la nostra Lessinia che ha un altissimo livello.

Mi riferisco alla produzione di formaggi tipici, il famoso Monte veronese, ma anche alla sua natura che è splendida, direi tutto sommato facilmente raggiungibile e spesso e volentieri ha dei prezzi accessibili ai più.

Io vi ringrazio per aver organizzato questo Forum, così da dare l'opportunità non solo ai giovani ma anche alle persone adulte, a loro dovremo tutti lasciare gestire in futuro la nostra cosa; secondo me da oggi può partire una sinergia, o quella che una volta si chiamava "cabina di regia", parlando con tutti gli interlocutori che non necessariamente devono essere solo istituzionali, ma anche professionisti e imprenditori e il mondo della scuola.

Mi permetto di ricordare che Verona, tra le tantissime altre cose, oltre all'Arena e a tutte le altre cose che abbiamo già descritto, ha la grandissima fortuna di avere un grande interesse turistico. Questo ci viene dalla "bugia" che tutti conoscete, che ci ha regalato Shakespeare, visto che tra l'altro ricorre anche il 500° anniversario proprio quest'anno e a Verona ci sono state importanti iniziative.

Shakespeare si è inventato la favola di Giulietta e Romeo qui a Verona. Pensate che Giulietta e Romeo portano a Verona, solo ed esclusivamente per visitare quella che doveva essere la casa, 2 milioni di turisti all'anno. È evidente che l'ho ricordato perché secondo me bisogna non dico inventare un'altra favola, perché sarà difficile fare una cosa simile, però, sinergicamente, con tutte le energie sane della nostra città e della nostra provincia, possiamo lavorare per creare i presupposti per incrementare la presenza turistica. Anche perché con tanti turisti, lo sapete tutti, soprattutto gli addetti ai lavori, gli imprenditori del

settore, si crea una grande presenza e quindi un grandissimo lavoro per tutti. Di questo penso abbiamo sicuramente bisogno. Grazie.

MAURO GALBUSERA - Grazie molte dottor Sardelli. Ora concluderemo questa prima fase introduttiva lasciando la parola a Paolo Errico, Vice Presidente di Confindustria Verona e Presidente della sezione piccole e medie imprese di Confindustria stessa. Prego Paolo.



PAOLO ERRICO

Vice Presidente Confindustria Verona

Buongiorno a tutti. Ringrazio Mauro ed Elisabetta per l'invito, ma soprattutto per il grande lavoro che c'è dietro la costruzione di questo evento, perché ci siamo visti e ci siamo sentiti veramente per tanti mesi, quindi conosco tutto il lavoro che c'è dietro nell'organizzare un evento di questo tipo. Tra l'altro io lo scorso anno ero dall'altra parte, ero in platea, e con sorpresa ho scoperto To Be Verona; dico con sorpresa perché tutte le iniziative che hanno come obiettivo quello di valorizzare il territorio, ma soprattutto quello di renderci consapevoli di tutte le cose che ci siamo detti - ricordo l'intervento interessantissimo della dottoressa Milesi sulla capacità di narrare, di raccontare Verona - ci aiutano; e aiutano soprattutto il pezzo di platea che c'è dalla terza fila in poi - i giovani - a capire la fortuna che hanno di essere nati e di vivere in una città come questa. Io non penso, questa è la mia visione personale, che stiamo vivendo un periodo di crisi. Quando una crisi dura 10 anni vuol dire che non è più una crisi ma sostanzialmente sono cambiati i modelli e i modelli stanno cambiando in maniera radicale. Il Sindaco Tosi ha fatto tutta una serie di esempi di come tutti quanti noi abbiamo cambiato il nostro approccio al mercato del turismo, per esempio, queste situazioni portano delle nuove opportunità per far crescere nuove idee, per far crescere nuove realtà.

To Be Verona secondo me ha anche questo obiettivo: cioè quello di renderci consapevoli che ci possono essere e ci sono delle nuove strade e dei nuovi obiettivi. Sul fatto che Verona abbia degli asset incredibili non ci sono dubbi, lo diciamo da tempo, chiaramente io parlo anche come Vice Presidente di Confindustria e dovrei sciorinare tutta una serie di dati importanti. Verona è la IV Associazione industriale a livello nazionale, abbiamo oltre 2000 associati, abbiamo una concentrazione di multinazionali invidiabile, a Verona.

Verona, per tutta una serie di motivi storici piuttosto che di fortuna, piuttosto che legati a storie che qualcuno si è inventato, come Giulietta e Romeo, ha questa cosa, questo asset. Non ha soltanto il turismo, in cui io credo tantissimo a livello personale e penso che possiamo svilupparlo molto meglio, ma ha un asset imprenditoriale incredibile. A me capita costantemente di andare nelle piccole e medie aziende, quelle che all'inizio della crisi dicevano che sarebbero morte. Tra il 2008 e il 2012 tutti quanti dicevano - anche il nostro sistema - che le piccole imprese sarebbero morte, che non ci sarebbero più state le piccole imprese. Oggi se uno prende il Piano del Governo, il Piano integrato sulle imprese 4.0, vede che è dedicato alle piccole e medie imprese. In altri Paesi alcune grosse aziende tra cui IBM, non fanno più ricerca da vent'anni ma comprano start up e piccole e medie aziende, dove forse l'innovazione e le idee nascono in maniera più semplice e veloce.

Paradossalmente siamo passati da un momento in cui le piccole imprese dovevano sparire, a un momento in cui invece le piccole imprese tornano ad essere di moda e forse sono il volano e la trazione sull'innovazione, soprattutto sull'innovazione. Posso dirvi che il territorio esprime anche questo. Abbiamo fatto un evento con Confindustria in una nostra associata, in una media azienda che fattura 5 milioni di euro, che ha brevetti internazionali sulla produzione di sistemi per occhialeria. Anche noi come imprese non sappiamo raccontarci, non sappiamo raccontare le eccellenze che abbiamo, fatte veramente di micro realtà. Ci piacerebbe fare impresa in un Paese che ci lasci fare impresa, mentre sapete benissimo che fare impresa in Italia è molto complicato, magari poi ne parleremo nell'intervento successivo.

In conclusione, secondo me, To Be Verona ha avuto e ha ancora questa funzione; secondo me per il Paese in senso generale e per una città come Verona è un poco come se stesse suonando la campana e questa campana suona, suona ma prima o poi finirà di suonare. Specialmente dalla terza e quarta fila in poi noi dobbiamo saper cogliere questa opportunità.

Sappiamo che abbiamo degli asset, sappiamo che abbiamo tutta una serie di cose, adesso cerchiamo di capire come costruire un futuro che si basi sulla storia che abbiamo, ma che sia fatto anche di cose nuove. Secondo me la

campana sta cominciando a finire di suonare e dunque è tempo di passare ai fatti e non più alle parole. Devo dirvi che quello che io sto percependo, sia a livello personale come imprenditore, che come Confindustria, è che il sistema Verona comunque si sta muovendo, cioè gli interlocutori hanno capito che è inutile rimanere divisi su posizioni diverse: le varie associazioni, il Comune, l'Università. È arrivato il momento in cui bisogna veramente mettersi attorno a un tavolo e tirare fuori progettualità e fare qualcosa per questa città, lasciando molto spazio ai giovani. La generazione dei baby boomers deve lasciare il testimone ai millennials e lasciare qualcosa su cui costruire un futuro diverso. Grazie.

MAURO GALBUSERA - Grazie Paolo. Concludo la prima fase dei saluti e inviterei la nostra speaker, Katy Mandurino, che è una giornalista del Sole 24 ore, a salire insieme al professor Carboni e alla dottoressa Milesi per la prima parte della nostra giornata. Grazie.





TASTING THE ITALIAN LIFESTYLE

“Cibo per il corpo, per la mente, per il cuore”

“La Verona che non ti ho detto”.
Come far emergere i fattori immateriali
e le potenzialità di una città.

28 OTTOBRE 2016



KATY MANDURINO

Giornalista “Il Sole 24 Ore”

Buongiorno a tutti anche da parte mia. Per prima cosa io porto le scuse del mio collega Mauro Meazza, che purtroppo è rimasto bloccato a Milano a causa della legge di bilancio, che in questi giorni è già stata approvata e quindi il lavoro è aumentato improvvisamente e purtroppo il collega non ha potuto essere presente.

Io sono stata invitata qui e la prima cosa che ho pensato, quando mi sono informata su che cosa è To Be Verona, è stata: che bello, è una fucina di pensiero, è un’agorà, come facevano gli antichi greci; è un think tank si direbbe oggi, un pensatoio da cui da una prima fase, quella dell’anno scorso, di analisi, di confronto, di riflessione si sta passando, in questa seconda edizione, a questa seconda fase di progettualità.

Come è stato detto negli interventi che mi hanno preceduta, questa è, veramente la strada che bisogna intraprendere, fare sistema, arrivare finalmente alle fasi progettuali, alla realizzazione di progetti di rete, di progetti che mettano in sinergia gli attori pubblici e privati, per portare avanti una competitività che sia di una città, di un territorio, di un sistema economico.

Mi sono piaciute molto alcune parole che sono state dette e che sono: innovazione e capitale umano. Quest’ultima magari è stata citata poco, ma credo lo sarà di più nel corso della mattinata, perché la rinascita, la ricostruzione, la costruzione di un sistema e di una rete competitivi passa proprio da queste cose, dall’innovazione, dal capitale umano, dai giovani. Dagli asset immateriali, che cosa sono? Lo vedremo fra poco, ma sono fondamentali non solamente per un marketing territoriale o un sistema città, ma anche per il sistema economico, tema che poi affronteremo con i nostri ospiti.

L’idea di To Be Verona è assolutamente affascinante e io credo che l’importanza di questa iniziativa stia nel fatto che ha una forza centrifuga, perché provoca una consapevolezza, nella città, delle sue ricchezze, ma deve avere anche, e avrà, una forza centripeta, perché dall’interno poi dovrà essere rivolta all’esterno e avere una valenza aggregativa, una valenza di protagonismo nei confronti dell’esterno.

Passo subito la parola ai nostri ospiti: Annamaria Milesi, consulente e docente, nonché esperta in marketing dei fattori immateriali e autrice del libro “Intangible marketing: il peso dei fattori immateriali”, che ci spiegherà proprio di che cosa stiamo parlando in tema di asset immateriali e di quanto importanti siano in questo momento storico non solo di Verona e dell’Italia, ma di tutto il mondo globalizzato. Prego dottoressa.



ANNAMARIA MILESI

Esperta in Marketing dei Fattori Immateriali, autrice del libro: "Intangible Marketing: il peso dei Fattori Immateriali".

Buongiorno a tutti. "La Verona che non ti ho detto". Abbiamo voluto questo titolo per passare subito il messaggio del nuovo che c'è da dire e del nuovo modo che c'è di narrarlo. Il forum dell'anno scorso era un po' il forum dell'ascolto e il forum della consapevolezza. Abbiamo fatto la conoscenza lo scorso anno dei fattori immateriali, del peso che hanno, della narrazione, della forza della narrazione d'impresa. Quest'anno facciamo un passo in avanti. Era il forum della consapevolezza certo, Verona la consapevolezza dei suoi beni, delle sue ricchezze, delle sue cose, ce l'ha. Il problema è che non siamo più nell'epoca delle cose, non siamo più nell'era dei beni e della fisicità.

Verona non può più contare su ciò che possiede, che pure è straordinario. Se Verona vuole un rilancio della propria visibilità a livello internazionale, se vuole trasformare il passaggio di turisti e visitatori in sosta, in permanenza, se li vuol far restare qui un po' di più di quelle poche ore che dedicano alla città in genere, non può più vendere l'Arena, il balcone di Giulietta e così via, o almeno non li può più vendere così.

Il turismo, oggi, è un'industria soft e non hard. È un'industria leggera perché è fatta di relazioni umane; la novità è che la relazione oggi ha un valore economico, questo è il primo cardine di cui tenere conto. Ecco perché non siamo più nell'era delle cose, siamo piuttosto, oggi, nell'epoca di: "come tu Verona mi fai sentire", come io mi sento ogni volta che entro a prendere un caffè nel tuo bar, se decido di dormire in uno dei tuoi hotel e se ceno in uno dei tuoi ristoranti e faccio shopping nei tuoi negozi. Come tu mi fai sentire quando esco dall'Arena, passeggiare e t'incontro? In quel certo modo in cui tu mi fai sentire, questo è il concetto.

Naturalmente, possedere l'Arena, il balcone di Giulietta, l'Adige, le colline è importantissimo, è eccellenza, è un patrimonio, ma possederlo è unicità, aprirlo come servizio al visitatore e al turista forse mi verrebbe da dire che oggi è miopia. Reinterpretarlo, innervarlo di nuovi valori, riformularlo e offrirlo in un altro modo, questo è il valore. Non siamo più nell'Era delle cose.

Ricordate cosa dicevamo l'anno scorso: non siamo più nemmeno nell'Era del servizio, perché da due decenni, dalla fine degli anni '90, la experience economy dagli Stati Uniti è arrivata anche in Europa, è la cultura del far vivere un'esperienza. Sono due decenni che lavoriamo sul far vivere un'esperienza. Tutta l'experience economy ha infiammato l'intangible marketing, ovvero il marketing dei fattori immateriali che si è specializzato in marketing sensoriale, in marketing olfattivo, in marketing emozionale, in marketing narrativo.

Certo, far vivere un'esperienza vuol dire coinvolgere, vuol dire emozionare, vuol dire avvolgere, vuol dire riuscire a creare una relazione empatica con il nostro interlocutore. Io uso spesso l'espressione "ganci empatici", che significa attraccarti, ancorarti dentro il tuo interlocutore, perché per emozionarlo bisogna viaggiare sui canali dei sensi. Solo così si arriva alla profondità delle sue percezioni, alla sua sensibilità.

Il marketing si è fatto emozionale e il turismo si è fatto sensoriale. Sapete che nel mondo moltissime guide turistiche ormai non sono più le solite brochure, ora sono sensoriali? Il Paese che s'è mosso tra i primi è la Francia e questo non stupisce perché è un po' la terra dei profumi, per esempio la Provenza ha fatto una guida olfattiva, ovviamente è una guida che suggerisce passeggiate sui sentieri della lavanda, della salvia, delle erbe aromatiche, del finocchio. Non solo, per esempio Dunkerque, le Fiandre francesi, che non hanno la lavanda ma che vogliono comunicarsi in modo sensoriale, che hanno solo l'affaccio sul mare, quasi sempre in tempesta, hanno creato la propria identità olfattiva proprio raccontandosi anche attraverso un profumo messo in boccetta, vendutissimo ai visitatori e ai turisti, che si intitola: Dune delle Fiandre. Si narra così: "profumo di brezza che soffia al porto e sulla costa". Si esprime dimensione mentale, si esprime immaterialità.

La Bretagna ha puntato tutto sul mosto, sull'uva; Languedoc-Roussillon ha puntato tutto sul tartufo. Ognuno sceglie il proprio patrimonio fisico e lo

trasferisce in una dimensione impalpabile, immateriale. Pensate che Languedoc-Roussillon nelle stazioni ferroviarie ha messo i primi manifesti pubblicitari olfattivi, che odorano e profumano di rosmarino e timo.

Lo stanno facendo anche con i monumenti, con le cose fisiche: per esempio la Reggia di Versailles non si comunica più attraverso la solita brochure, ha creato la sua guida olfattiva, si chiama Cour des Senteurs e promuove tutti i profumi che utilizzava il Re Sole, che aveva un calendario dei profumi e ogni giorno profumava le stanze della Reggia, con delle piccolissime tavolette a forma di uccellino che venivano appese.

Prendiamo New York, che non ha la lavanda, non in quelle quantità almeno, però è una città ironica, autoironica e sapete cosa ha fatto per promuoversi in modo olfattivo? Ha creato una onesta, sincera, smell map, la mappa degli odori, firmata da Jason Logan: è una mappa che riproduce gli odori dei suoi quartieri con sincerità. Abbiamo il pollo fritto per Harlem, il patchouli e il rum per Soho, l'odore di acetone e di smalto nel quartiere dedicato alla decorazione delle unghie. Questo è risultato un fattore di comunicazione curiosa, emozionale, molto interessante.

Io, per esempio, mi sono occupata dell'identità sensoriale di un puntino che sta in Sicilia, Salemi, che peraltro è abbastanza sconosciuto, è stato conosciuto un po' di più quando aveva come Sindaco Sgarbi e assessori come Oliviero Toscani. Salemi non ha un granché, lo abbiamo narrato attraverso il suo profumo di zagara, gelsomino, fichi d'India, agave e così via. Marsala si promuove attraverso il profumo di alghe e di salino, i suoi scogli sono quasi tutti di alghe.

L'Italia è un territorio straordinario da comunicare in modo olfattivo. Pensate che case profumiere e nasi profumieri hanno già intercettato l'alchimia della Sardegna, alchimia di liquerizia, mirto e rosmarino; o quella della Sicilia, zagara arancia e mandorla, della Puglia, vino, olio e ulivi, Campania eccetera. È un modo di comunicare una fisicità attraverso un'emozione che non perde nulla nel suo percorso, lo valorizza.

Non si gioca solo coi profumi però, l'identità sensoriale usa tutti i sensi. È chiaro che io non ho il tempo di viaggiare con voi in tutti questi territori dei sensi, però ci tengo a dirvi che un altro senso che utilizziamo moltissimo è il suono, l'udito. L'identità acustica e sonora delle città e dei territori: ci sono aziende (lo dico per i ragazzi che sono qui, io sto parlando di nuove professioni, tutte nuove professioni) che di mestiere costruiscono l'identità sonora, prima olfattiva, ora sonora delle città. Atlanta si è fatta costruire un'identità sonora fatta di marching bands, proprio per creare la gioia, l'ottimismo di queste bande, di questi suoni; allo stesso modo in cui si usano i profumi e gli odori, nei suoni usiamo la musica ma anche i rumori.

È chiaro che una città come Verona, che ha l'Arena nella sua identità sonora, ci metterà qualcosa che ha a che fare con questo, ma noi spesso utilizziamo, se parliamo di una città, anche lo sferragliamento dei tram, i fischi dei treni. Se parliamo di un territorio, lo stridio dei gabbiani, lo sciacquio delle onde, il fruscio delle foglie. Prendiamo i colori: a Salemi abbiamo disegnato il colore di Salemi attraverso la pietra di Salemi. Tutta Salemi è di quel colore lì, non è bianco, non è giallo, non è malto, è luce, è la pietra "campanedda", come la chiamano loro. Per esempio Salemi io l'ho raccontata attraverso i colori delle bucce e della polpa dei fichi d'India, che hanno colori e sfumature identici a quelli del territorio, di questi vigneti bassi.

Lo stesso facciamo anche con il tatto e con i sapori. Dopo l'Expo 2015 la narrazione del cibo ci ha ubriacato, comunque pensate: costruire con le eccellenze di food territoriale una specie di storyboard originale, una specie di menu immateriale, un copione da raccontare. Lo scorso anno avevamo qui il grandissimo Giovanni Rana che ci raccontava la poesia dei tortellini e che racconta la narrazione di ogni ricetta.

Si può fare molto anche con il tatto, sapete, perché i materiali come la sabbia, il legno, l'acqua, il marmo, in una Verona che ha una fiera importante anche, sono tutti strumenti che utilizziamo per definire un'identità. Voi mi direte: "Annamaria, alla fine dell'800 o del '900 lo faceva già Kipling!", Kipling era un grande viaggiatore, prima di essere uno scrittore, e lui ci insegnava ad apprezzare i territori con gli odori e i profumi degli stessi territori. Anche adesso però devo dire la cosa che ho detto all'inizio, quando ho affermato che la relazione è un valore economico.

Secondo cardine importante: la percezione sensoriale ha un valore economico, assurge a dignità di economics, è uno strumento di marketing ma è uno strumento di business; però, perché lo sia veramente, noi non le chiamiamo, nel marketing, identità sensoriali, le chiamiamo architetture sensoriali, architetture sonore, architetture olfattive o cromatiche. Questo per far capire che c'è un backstage operativo, per far capire che è una costruzione, ci vogliono competenze, strumenti e abilità, ci vogliono uomini preparati, ci vogliono la conoscenza e il know how. Questo è proprio un messaggio che io lanciai ai giovani: sono mestieri bellissimi questi, e sono mestieri che servono a rilanciare e valorizzare il nostro patrimonio.

È meglio che io fermi qui il mio ragionamento e il mio viaggio nei profumi, perché devo dire che il mio intervento poggia su due fattori: l'identità sensoriale e la gentilezza. Vi sarete chiesti perché. Io ci tengo molto, perché è un periodo in cui sto lavorando tantissimo con la gentilezza anche nelle aziende. La gentilezza è un valore etico primario e tale rimane, spero e credo che dovremmo essere gentili sempre e non solo per mestiere. La gentilezza però oggi, nella nostra società contemporanea, è veramente uno strumento di marketing, uno strumento di business, una leva di sviluppo.

Ha molto a che fare con un'evoluzione del marketing che si chiama humanistic management. In italiano vorrei chiamarlo l'umanizzazione della tecnologia. Ha ragione Kevin Roberts, ne parlavo stamattina, che dice: "alle persone piace molto la tecnologia, ma alle persone, per lo più, piacciono tanto le persone". In effetti si è scatenato questo bisogno di umanizzare

la tecnologia. A New York ci sono i bar face to face, aperti dai trentenni che voglio incontrarsi fisicamente e non vedersi solo virtualmente. Chiudono i centri commerciali e aprono i piccoli supermercati di quartiere negli Stati Uniti, nasce la bottega di una volta negli Stati Uniti. Se andiamo avanti così, noi che le stiamo chiudendo dovremmo reinventarcele e sarebbe un vero peccato.

La gentilezza però non è un optional, non è che se vai al bar e trovi un cameriere gentile sei fortunato. Se dovessi dare un consiglio primario a Verona, per il suo rilancio di attrattiva e di polarizzazione di amore e di attenzione, vorrei dire che oggi l'humanistic management pone al centro dell'attenzione l'uomo e dice che il visitatore, il turista, il consumatore, il cliente è un individuo, è una persona. La novità è che il cliente, il turista non vuole essere soddisfatto, non vuole più essere accontentato, non vuole sapere che rispondi a un suo bisogno. Il turista di oggi, il consumatore di oggi vuole essere amato, è in cerca di segni di amore. Guardate che questa è una rivoluzione fondamentale. Si dice che i brand che avranno successo nel futuro, lo avranno perché saranno amati, così le città, così Verona. Questo capovolge la cultura dell'accoglienza. L'accoglienza di un territorio è fatta di fattori fisici, la legenda, le indicazioni stradali e di fattori immateriali: come io ti farò sentire qui da me.

Verona dovrebbe creare il copione della gentilezza, creare proprio un bible della gentilezza, perché la gentilezza va studiata, va insegnata, va esercitata e poi applicata. Di nuovo dietro c'è il backstage, c'è il know how, c'è il tecnicismo, i contenuti di un corso sulla gentilezza sono dei passaggi molto precisi. La gentilezza non è solo qualità e valore etico, è uno strumento, ma funziona solo se viene utilizzato da professionisti preparati.

Vi sorprenderebbe vedere gli effetti che fa la gentilezza: sono dirompenti, disruptive, tanto quanto lo sono gli effetti che genera una gentilezza mancata. Una gentilezza mancata riesce a distruggere il più romantico e il più affascinante balcone dell'amore, ve l'assicuro. È chiaro che Verona è conosciuta in tutto il mondo, la sua Arena, la sua Giulietta le conoscono in tutto il mondo. È chiaro che Verona deve far parlare di sé in un altro modo. Dovrebbe avere il coraggio di diventare un case history internazionale della gentilezza. Dovrebbe avere il coraggio di fare proprio una rivoluzione dell'accoglienza, una rivoluzione del marketing turistico, urbano, territoriale.

Deve farlo perché ha un vantaggio rispetto alle altre città: è grande, è famosa, è un'icona. Se lo facesse lei se ne parlerebbe tanto. Se lo facesse sposterebbe tutta l'attenzione dalle cose alle emozioni e spostandole non sarebbe più una città da visitare, diventerebbe una città da amare. L'anno scorso l'università ci ha presentato il risultato di un'indagine capillare, interviste, questionari, volta a sapere cosa si pensa di Verona. Verona adesso ha bisogno di affiancare un'altra operazione, che è di marketing diverso, è il mystery marketing, perché solo un mystery client, mystery visitor, soltanto questo tecnicismo, Verona, ti dirà davvero come io mi sento quando prendo quel caffè nel tuo bar, come io mi sento quando esco dall'Arena e mi siedo in quel ristorante lì di fronte e interagisco con te in un modo più intimo.

Sapete che intimacy, intimità, è un vocabolo molto usato dal marketing negli Stati Uniti? Intimità perché non è più un person to person il rapporto che dobbiamo creare, non è più uno a uno, è intimo, io devo riuscire ad entrare in rapporto intimo con te, ma quando lo faccio devo essere amata. Ecco la rivoluzione che deve fare la nostra Verona, deve fare la rivoluzione nel senso proprio di dinamicità positiva della gentilezza. È chiaro, tutto lo snodo gira attorno al fattore umano, è tutto lì il problema, è l'umanizzazione, è la centralità di questo nuovo modo di amare il tuo interlocutore.

Che cosa significa un copione della gentilezza? Verona è uno splendido palcoscenico, superbo, il problema è che dà l'impressione di non aver ancora trovato la storia da mettere in scena, quindi non ha ancora trovato la sua giusta regia e non ha ancora trovato gli attori, o meglio gli attori non hanno ancora fatto le prove, non hanno ancora letto il copione. Deve proprio cercare di scrivere il proprio copione come fanno i bible aziendali e dovrete vedere anche i bible aziendali di realtà di erogazione di servizi come precisano l'eccellenza del rapporto d'amore con il cliente, con il consumatore, con il turista. Un copione vuol dire però attenzione ai dettagli, vuol dire creare una storia alla quale tutti aderiamo: i cittadini, le persone che stanno ad offrirti il caffè, che gestiscono gli hotel, che gestiscono i negozi. Il copione è quella cosa che tutti gli attori devono leggere e in cui tutti gli attori hanno le loro battute e per cui tutti gli attori fanno le prove.

Non dico che sarebbe proprio un'operazione velocissima, ci vorrebbe un po' di tempo, però io vi assicuro che è contagiosa. Guardate che ci sono le multinazionali che tengono i corsi di gentilezza perché è una leva di business; non lo fanno per creare una forma di rapporto gentile tra i dipendenti, tra dipendenti e clienti, perché questo è un valore etico che speriamo viva, lo fanno perché questa è una leva di business, la gentilezza è una leva di business.

Oggi noi, in qualsiasi ambito merceologico noi agiamo, vendiamo relazioni. Questa è la rivoluzione che Verona deve fare e se lo farà diventerà una città da amare e non da visitare, ma vi assicuro che oggi il cliente e il turista danno per scontato tutto quello che Verona possiede, sanno che ce l'ha; oggi vuole essere sorpreso con dei segni di amore. Quindi, identità sensoriali e gentilezza, quel certo modo in cui tu, Verona, mi farai sentire.

La Verona che non ti ho detto io credo che, da questo momento ho cominciato a dirtela, abbiamo cominciato a narrarla, ma per narrarla dobbiamo dotarci di un lessico emozionale e narrante, anche le parole hanno la loro importanza, l'abbiamo già detto l'anno scorso. Verona deve dotarsi di una nuova modalità di accoglienza, che vuol dire una nuova narrazione da mettere in scena. Tutto il copione dovrebbe portare proprio quel certo modo in cui ti farò sentire e quindi a Verona auguriamo davvero di diventare un case history che racconteremo. Nei libri che scriveremo, nelle cose che diremo, nelle aule dove andremo, nelle aziende dove faremo le consulenze racconteremo di questo successo turistico, di business, di comunicazione che Verona avrà realizzato.

Voi ragazzi, se raccogliete il messaggio, avete, adesso, un bell'obiettivo da raggiungere: nuove professioni, nuove narrazioni. Un grande augurio a Verona, questa città da amare e non solo da visitare. Grazie.

KATY MANDURINO - Ha fatto un'esposizione veramente interessante, ha dato un consiglio preciso per quanto riguarda la gentilezza, a una città che ha tutte le potenzialità per realizzare queste cose. Sull'esperienza sensoriale invece, una città come Verona da dove può partire, anche nell'ottica di sviluppare nuove professionalità, start up ad hoc sulla sensorialità? Qual è il consiglio che si sente di dare in relazione alla prima parte del suo intervento?

ANNAMARIA MILESI - Come avete visto, ho citato tanti casi di identità olfattive di altrettante città e dei tanti territori e me ne sono guardata bene dal nominare Verona, volutamente, perché la costruzione di un'identità sensoriale è un tecnicismo, è un mestiere e quindi diventa un progetto. Ci vogliono l'esperto di identità olfattiva, l'esperto di identità sonora che si chiamano architetti sonori. Quando Ermenegildo Zegna ha fatto il suo grande global store a Hong Kong, ha chiamato un architetto importante, Marino, ma poi ha chiamato un architetto sonoro a disegnare la voce di quel building. Un'identità sonora dura un minuto, un minuto e venti, un minuto e trenta, ma è come costruire una colonna sonora. Verona con le cose che ha, gli elementi fisici che ha, oltre naturalmente ai monumenti, che cosa potrebbe diventare come traduzione sensoriale. È proprio un progetto, si decide di costruirla, ci vogliono gli ingredienti, che vengono poi trasformati in narrazione, spesso vengono trasformati anche in oggetti, perché spesso le città vendono la loro atmosfera in boccetta. L'esperienza sensoriale ti va dentro, si impadronisce, cannibalizza l'interlocutore, entra nei sensi così profondamente che diventa memoria olfattiva.

La memoria olfattiva nella distanza del tempo e dei chilometri diventa ricordo. Il ricordo ti fa venir voglia - se è stata un'esperienza felice - di tornare e diventa il passa parola più formidabile ed efficace che ci sia. Ci si mette proprio intorno a un tavolo e si lavora tecnicamente per fare una cosa emozionale.

KATY MANDURINO - Questo lo passiamo come input alle istituzioni pubbliche, alle associazioni, a Confindustria. Grazie, dottoressa. Professor Carlo Carboni, sociologo, docente di sociology of entrepreneurship, che è una sorta di sociologia dell'imprenditorialità, ma è anche molto altro: esperto di piccole e medie imprese, di distretti industriali. Non parliamo solo di marketing territoriale quando ci interroghiamo sullo sviluppo di una città, ma prendiamo in considerazione anche tanti altri elementi, elementi cruciali che fanno di una città, di un territorio, un polo di attrattività. Quali sono questi elementi?

come fattore dello sviluppo economico; il terzo, infine, verte sulla capacità pionieristica nell'affrontare le grandi sfide immateriali del 21° secolo. Queste sono le tre direttrici che io cercherò di analizzare guardando anche il caso di Verona.

1. Qualità della vita

indice di coesione sociale, civicness, mood comunitario

- inchiesta de *Il Sole 24 ore* 2015
- Verona città- territorio è **31°**, mediamente al di sopra delle città territorio confinanti

Debolezze:

- nei servizi: banda larga (65°)
- nella popolazione: imprenditorialità giovanile (62°)
- nell'ordine pubblico: per crescita reati (furti in casa e borseggi) (101°)

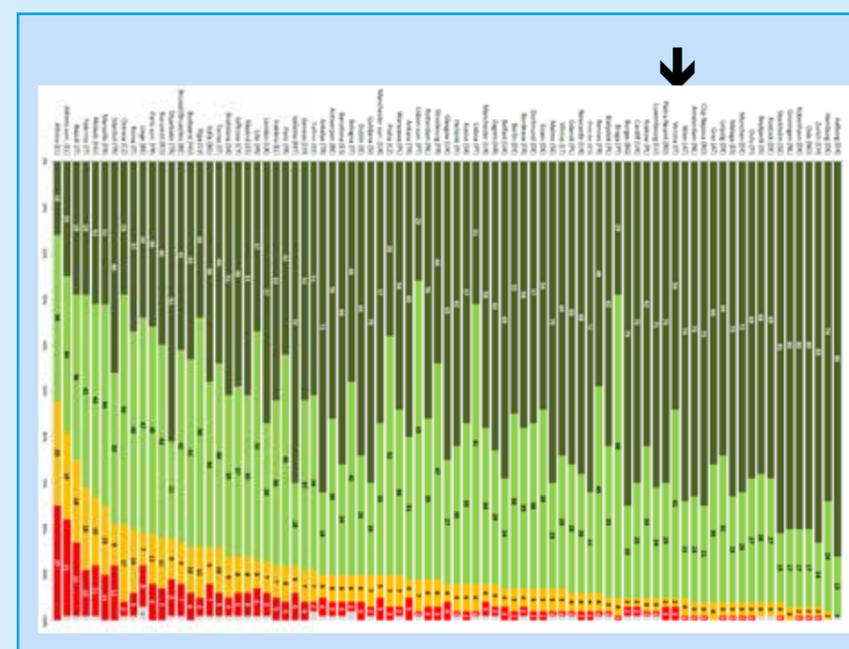
Cominciamo subito dalla qualità della vita, che è un concetto fondamentale dell'immateriale, chiamiamola pure qualità della vita, ma possiamo chiamarla umanizzazione, quello che volete, però qualità della vita, cioè come si vive in questa città. Io fra l'altro seguo e faccio spesso articoli sul Sole 24 ore sulla qualità della vita, che è una delle inchieste più importanti di questo giornale; l'ultima nel 2015 vedeva Verona 31ª su 100 province italiane, quindi una fascia alta e anche risultati lusinghieri, però, vista dall'esterno - io non sono veronese - mostra qualche debolezza. Vedo la vostra soddisfazione, però c'è anche qualche debolezza in questa città.

Qualità urbana europea

- A comparazione delle altre città europee
- Audit dell'Eurostat su 79 città europee (2013)
- Le cose vanno anche meglio meglio per Verona
- Da questi posizionamenti emerge un senso di comunità, di città-territorio centrato sulla comunità della *civitas* estesa, non tipica della periferia caratterizzata dal benessere della città dispersa.
-
- Per soddisfazione i veronesi si dividono a metà
 - sulle infrastrutture,
 - per *shop and retail*,
 - sulla sicurezza
- Sono in maggioranza soddisfatti
 - della fiducia reciproca esistente tra di essi,
 - della buona efficienza dei servizi amministrativi
 - della situazione finanziaria familiare
-
- ◆ Non sono soddisfatti in termini d'aria pulita

Qualità urbana europea

- Nel complesso, alla domanda:
- «Mi dice se lei è totalmente soddisfatto, in qualche modo soddisfatto, in qualche modo insoddisfatto o totalmente insoddisfatto di vivere a Verona», il 54% dei Veronesi ritiene totalmente soddisfatto di vivere a Verona e il 41% abbastanza (95%!).



Non parlo di quei punti di forza, perché vi siete già abbastanza prodigati a dire e sono anche del tutto evidenti. Qualche debolezza proprio sulla banda larga, 65ª in Italia, non è nella media ma un po' sotto la media. Nell'imprenditorialità giovanile, anche se questi sono dati del 2014 e io che guardo sempre i dati sull'imprenditorialità giovanile dico che non ho i dati più recenti di Verona, però so che c'è una certa risposta dell'imprenditoria giovanile molto recente, nel 2015. Io vengo da un territorio tipico, come il Veneto a imprenditorialità diffusa e anche le Marche, oggi terremotate, hanno avuto sempre un tasso di giovani imprenditori, un'incidenza molto alta di imprenditoria giovanile; invece nella crisi noi siamo arrivati a tassi di incidenza, di imprenditorialità giovanile simili a quelli meridionali. Un po' è stato così anche per Verona, quindi forse questo è un punto che si è già auto corretto in qualche maniera, però c'era questa 62ª posizione per l'imprenditorialità giovanile.

Qualità urbana europea

- VR sempre prima tra le 8 città italiane esaminate
- Dimostra di appartenere di diritto non tanto alla pur vicina Banana Blu (Manchester- Milano), termine coniato dal gruppo di Montpellier coordinato da Roger Brunet,
- quanto alla **città-continente** di Yona Friedman, all'area continentale urbana legata da una rete di velocità sempre più simile a una metropolitana su vasta scala: terreni agricoli e boschi e riserve naturali fanno da interstizi
- La qualità della vita è connessa al benessere economico Il Pil non è tutto (come evidenzia il paradosso di Richard Easterlin per società avanzate), ma è una fonte che spiega in gran parte il benessere sociale.

2. Il dinamismo urbano come motore di sviluppo

- Audit Urbano europeo risulta che le città sono indubbiamente i motori della crescita economica europea. Le aree urbane sono i principali produttori di conoscenza e innovazione.
- Per le città con una popolazione superiore a un milione di abitanti, le cifre del PIL sono del 25% superiori a quelle dell'Unione europea nel suo insieme e del 40% rispetto alle rispettive medie nazionali." Le economie urbane stanno divenendo rapidamente economie di servizi.
- Il settore dei servizi risulta "di gran lunga la più importante fonte di occupazione nelle città europee [...]. Nelle città dell'Europa occidentale, il settore dei servizi è di gran lunga il più sviluppato quale fonte d'occupazione.
- Anche Verona si è fortemente terziarizzata, come tutte le città d'Europa (rispetto al 1991) l'occupazione *brain power* è quasi raddoppiata nei servizi.

Adesso naturalmente queste indagini non sono un vangelo, ma in qualche modo sintetizzano una serie di dati, quindi sono, come quella del Sole 24 ore, abbastanza affidabili. L'ultimo punto è quello dell'ordine pubblico, questo è un fatto recente, perché Verona ha un tasso di variazione dei reati negli anni recenti che è piuttosto elevato. Una città, a parte i profumi da inventare, che ha anche qualcosa da correggere.

Dicevano i relatori che in fondo Verona, proprio perché fa parte di una piattaforma continentale europea, non deve essere paragonata solo a città italiane, vediamola su una scala europea. Devo dire che su scala europea Verona si comporta anche meglio rispetto alla situazione nazionale. Sono rimasto molto sorpreso, ve lo posso dire prima in sintesi perché è una tabella che poi vi mostrerò e che è abbastanza complessa, quindi vi dico in sintesi le cose.

Qui non si tratta tanto di dati, quanto di rilevare la percezione dei veronesi verso Verona; non tanto di coloro che vengono a Verona, ma dei veronesi stessi. Questo è molto importante, perché, in controtendenza rispetto al Paese, a quello che si respira nel mood italiano, che molto spesso indulge in un pessimismo auto flagellante, invece Verona si distingue proprio per la fiducia che la gente ha in essa. Tra le persone c'è un notevole grado di fiducia e questo è molto bello ed importante e favorisce la costituzione, la creazione di un'atmosfera fiduciaria che è ciò che rende le relazioni sociali e quelle economiche più fluide, perché gli affari si fanno solo con chi gode della nostra fiducia. Sono molto più rischiosi quelli fatti con persone non di nostra fiducia, anche se si possono fare, ma perlopiù si fanno quando esiste la fiducia e quando questa è reciproca.

Sono soddisfatti dell'efficienza dei servizi amministrativi, sembra quasi di non essere in Italia e anche della situazione familiare, dal punto di vista finanziario; questo non è poco, è molto e ciò dà ragione a quanto veniva detto in precedenza.

Ci sono però anche qui dei punti in cui i veronesi si dividono, per esempio sulle infrastrutture non c'è tutta questa soddisfazione, sulla qualità dello shopper retail e anche sulla sicurezza. Una nota: non sono soddisfatti dell'aria pulita. Nel complesso, alla domanda: mi dice se lei è totalmente insoddisfatto, un po' insoddisfatto, ci sono vari gradi: il 54% dei veronesi si ritiene totalmente soddisfatto di vivere a Verona, il 41% abbastanza e così si arriva al 95%. Non c'è un altro caso in Italia di questo tipo. Qui non si vedono i nomi, però la prima è una città danese, poi ci sono alcune città tedesche, Verona è indicata con la freccia ed è la prima città italiana. Bologna, che è la seconda città italiana, fa parte dell'ultimo settore, quindi è molto più indietro di Verona quanto a soddisfazione delle persone. Questa è una precondizione eccezionale, la soddisfazione delle persone di vivere in questo posto. Forse è questo che bisogna comunicare, comunicarlo in modo più chiaro.

Competizione e qualità della vita

- Lo sviluppo urbano può essere misurato sulla base di diverse dimensioni
- **Competitiva:**
 - ◇ accessibilità – ricettività;
 - ◇ base economica;
 - ◇ mercato del lavoro;
 - ◇ innovazione e ricerca tecnologica
- **qualità della vita:**
 - ❖ benessere socioeconomico;
 - ❖ ambiente urbano;
 - ❖ società dei servizi e cultura.
- Se le mixiamo otteniamo quattro componenti principali a cui si riferiscono le principali città europee:

Tipi e percorsi urbani

- **città-rete:** inserimento nelle reti internazionali della ricerca; la capacità della città di sviluppare relazioni tecnologiche e scientifiche di livello internazionale. Tra le variabili più significative vi sono la disponibilità di collegamenti aerei internazionali e la presenza di una rete di ricerca piuttosto avanzata.
- **città-formazione:** la capacità del sistema urbano di 'produrre e diffondere nel sistema locale livelli superiori di formazione'.
- **città creativa:** delinea un contesto urbano con una grande dinamicità del mercato del lavoro e soprattutto dell'offerta culturale; azioni di policy e a iniziative private, che fanno della cultura l'elemento di base delle proprie iniziative: apertura di musei, realizzazione di attività nel tessuto urbano, sostegno all'insediamento dei creativi, costruzione dei processi di riqualificazione urbana partendo da fenomeni culturali "pilota".

VERONA città-patrimonio

- **città patrimonio:** identifica un ambiente urbano fortemente terziarizzato con alti livelli di qualità della vita e sostenibilità. Importanti sono le variabili relative al patrimonio artistico, culturale e ambientale. L'elevata qualità ambientale che caratterizza le città emergenti in questa componente sono fonti di attrazione sui flussi di studenti, turisti e soggetti provenienti dall'esterno, tuttavia non si tratta di città a prevalente vocazione turistica. E' la tipologia a cui si accosta Verona

Il percorso

- Percorso di queste città
- Il ruolo della rigenerazione urbana orientata a fini di produzione e consumo culturale (*gentrification*),
- la crescita economica legata al turismo culturale,
- l'attività di ricollocazione immaginaria del contesto urbano sulla scena nazionale e non solo, attraverso pratiche di comunicazione e attività di place-marketing,
- la creazione di distretti culturali e la volontà di ospitare imprese ed industrie culturalmente orientate,
- l'intenzione di dare spazio alla scena della cultura in senso ampio e all'estetizzazione dell'offerta

Identità comunitaria

- Scoprire i fattori identitari e comunitari della città territorio e soprattutto progettare un percorso di crescita legato al turismo, alla cultura al tempo libero, all'innovazione e alla nuova economia industriale 4.0

Industria 4.0

- L'opportunità offerta dalla digitalizzazione dei processi produttivi e dei servizi in tutti i settori manifatturiero, intermediazione e logistica.
- Minds, media e tecnologie stanno trasformando profondamente la società urbana.
- La competizione tra città per essere protagoniste di questa grande trasformazione epocale, variamente denominata (società tech, della conoscenza, del sapere, dei servizi, ecc.)
- Es, *Industria 4.0* comporta sistemi informativi e sistemi intelligenti che consentono una produzione sempre più precisa, veloce, digitalizzata, interconnessa .
- E' *l'internet delle cose e delle macchine* affiancata da competenze umane high skilled Anche la fabbrica sarà sempre più collegata, integrata, "intelligente", automatizzata e flessibile.

I giovani makers

- Giovani protagonisti delle nuove dinamiche dello sviluppo urbano
- Come nel caso dei *makers* o delle nuove economie additive che esprimono un'artigianalità mista di tecnologia e cultura del progetto
- Un'artigianalità che predica la manifattura su misura capace di muovere cultura e socialità

3. Capacità pionieristica versus sfide culturali-immateriali del XXI secolo

- La dematerializzazione che contraddistingue la fase produttiva urbana postmoderna è contrassegnata da due fenomeni di spinta:
 - ◆ l'aumento del valore delle attività immateriali incorporate nelle merci, ai prodotti materiali.
 - ◆ le nuove forme assunte dalle attività di consumo, dei nuovi fenomeni di consumo postmoderni, caratterizzati sempre di più da elementi connessi a esperienza, conoscenza e immaginario.
- Questi fenomeni necessitano di luoghi specifici che le città devono mettere a disposizione, spesso utilizzando spazi lasciati liberi dall'esaurirsi delle diverse attività di produzione industriale.
- Le città possono, quindi, divenire attori sociali, politici ed economici molto importanti per scenari di sviluppo futuri, per la loro dimensione, densità ed eterogeneità.

Nuove economie a caccia di città

- le 'nuove' economie a trazione cognitiva e tecnologica si sono messe alla ricerca di luoghi dove collocarsi. E questi luoghi sono, in primis, città. Perché?
- Solo le città hanno la capacità di riunificare in una definita unità spaziale componenti tecniche, possibilità relazionali, capitale sociale e infrastrutture in grado di interconnettere ogni tipo di attività. In questo tipo di relazione, le economie emergenti scelgono le "città migliori", soprattutto in termini di configurazione relazionale di cui necessitano e di esternalità urbane che desiderano produrre.

Territorializzazione e localizzazione

- Sono le "economie in cerca di città", imprese e individui guardano alle città da una prospettiva comparativa alla ricerca del contesto istituzionale, relazionale e fisico migliore per territorializzare il proprio processo economico." (Calafati)
- Nei processi di scelta di localizzazione, si deve valutare inoltre il ruolo centrale assunto dalla dimensione finanziaria rispetto alla sfera produttiva, ma anche il ruolo preminente dell'immaginario simbolico dei luoghi, prodotto e riprodotto da strategie di marketing territoriale.
- La città è stata il campo principale del consumo simbolico e ostentativo, oggi è il principale campo dell'immaginario e del consumo estetico.

Città-territorio città-continente

- Negli ultimi 20 anni, molte città europee hanno provato a diventare **comunità in progetto di modernizzazione**, predisponendo il terreno per una nuova fase di sviluppo economico immateriale e materiale. Una *città-territorio* (A.Olivetti) parte di una *città-continente* (Y.Friedman) deve essere in grado di delineare autonomamente una strategia di sviluppo economico sul lungo periodo.

Autonomia urbana scenario globale

- Due processi fondamentali hanno definito il ruolo strategico delle città contemporanee:
- l'aumento del grado di autonomia governativa dei fenomeni urbani che ha attraversato tutte le città occidentali;
- il ruolo (vocazionale e gerarchico) costantemente da ridefinire delle città nel mondo globalizzato.
- non esiste più alcun tipo d'economia (settoriale) che possa salvaguardare l'istituzione urbana dalla precarietà derivante dalla globalizzazione: quasi tutte le città europee sono ormai inserite in un contesto globale e sono soggette ai suoi effetti asimmetrici e competitivi

Città alla ricerca di nuove economie

- Più competizione urbana e *rescaling* dei territori
- Le città-territorio sono gioco forza proiettate alla ricerca di economie, "cercano, in un contesto per definizione competitivo, di attrarre all'interno dei propri confini attività di produzione (e scambio) di beni materiali e immateriali; cercano, ugualmente, di trasformarsi in efficaci incubatori di nuove imprese e di innovazioni, ponendosi come luoghi ideali in cui gli individui possono esercitare le proprie attitudini imprenditoriali."
- Le città possono essere considerate in competizione tra loro anche nel tentativo di attirare i centri amministrativi e gli uffici direzionali e catalizzare nuove economie.

Invitante e stimolante

- Funzionale,
 - Organizzata,
 - Razionalizzata,
- ma anche
- ◇ Invitante,
 - ◇ Interessante
 - ◇ Stimolante sotto il profilo della definizione individuale.
- La moda e il gusto diventano strumenti di attrazione residenziale. Mediante attività di marketing si innestano procedimenti di caratterizzazione del contesto territoriale basati sul principio di esclusività.
 - La città cerca di apparire strumento di distinzione sociale.

Economie *Multi-purpose*

- Le città oggi sono i luoghi dello scambio, del consumo, della socializzazione e quindi della formazione identitaria e continuano a essere i luoghi della produzione di beni materiali e immateriali.
- La questione è capire se un'economia urbana *multi-purpose* possa avere come settore base di traino quello immateriale e culturale, del turismo e del tempo libero
- L'arte e la cultura in tutte le sue forme dimostrano di avere un potenziale enorme tanto che i professionisti della conoscenza e della cultura hanno cambiato enormemente il panorama urbano con miscele di successo nelle loro economie, che attingono a produzioni tradizionali e tecnologicamente avanzate, servizi finanziari e produzioni culturali. Tuttavia, l'economia manifatturiera e la nuova artigianalità saranno ancora matrici fondamentali della ricchezza futura di una comunità come VR

La *governance*

- Aumenta la responsabilità dei gestori e degli amministratori delle città di medie e grandi dimensioni e dei centri metropolitani. Ora il compito è garantire:
 - ◇ la presenza delle città amministrate all'interno del sistema 'a rete',
 - ◇ fare in modo che diventino motori di sviluppo di un sistema territoriale più ampio in grado di collocarsi, differenziarsi e garantire sviluppo, senza prescindere dal rafforzamento della coesione sociale. I riferimenti strategici:
 - ◆ Città-territorio, città continente; comunità in progetto di nuova modernizzazione
 - Problema della *governance* che nei territori più avanzati vede operare non solo la *Triple Helix*, governo locale, università e imprese, ma anche associazioni di cittadinanza, comunità professionali, reti di competenza.



ANNAMARIA MILESI - La soddisfazione non basta più.

Verona fra l'altro, in tutte le domande che si fanno specifiche, è prima sempre tra tutte le città italiane esaminate che sono dentro questo pool di circa 80 città europee. È un'indagine, un audit fatto da Le Barometer nel 2013, è un po' vecchio ma è il più affidabile tra quelli relativi alla soddisfazione, quando si va sulla percezione bisogna sempre guardare le fonti di dati con grande attenzione e questa è una fonte di dati molto attendibile.

Sì, perché poi Verona forse non appartiene alla "banana blu", che va da Manchester a Milano, però appartiene a quello che Yona Friedman chiama la città continente, quella che ormai è collegata dall'alta velocità, cioè da una sorta di metropolitana, dove i tempi si sono estremamente accorciati, con interstizi, boschi, parchi e quant'altro spazio.

Questa è la nuova città continente, come la chiama appunto Yona Friedman. Abbiamo detto la qualità della vita è connessa al benessere economico, voi sapete che c'è una grande discussione sul Pil che rappresenta il nostro benessere o non lo rappresenta. Certo che lo rappresenta; il benessere economico è anche rappresentato dal Pil, però io lo correggerei sempre con il paradosso di Easterlin. Lui che cosa diceva? "Quando c'è molto benessere una crescita ulteriore di benessere non rende più felici, non è detto che renda più felici".

Ad un certo punto noi ci sganciamo, in qualche modo la nostra felicità si sgancia dal momento economico e questo è un tema importante anche per recuperare quanto diceva prima la professoressa. La città va anche apprezzata come punta di diamante dell'economia, non è un luogo di sviluppo locale qualsiasi la città. Oggi la città è nella transizione verso la società tecnologica, perché noi siamo in transizione verso la società tecnologica, cioè verso una società popolata non come oggi, ma popolata da molte tecnologie. Questo è un grande dibattito negli Stati Uniti al momento attuale: cosa cambierà nella natura umana, cosa cambierà nel mercato del lavoro, cosa cambierà nell'economia attraverso la mediazione dell'intelligenza artificiale?

Come quasi tutte le indagini mostrano però, in città, gli stipendi, le retribuzioni, i compensi sono molto più elevati, ben del 40% all'incirca rispetto al resto del Paese e qui si dice anche del 25-30% superiori alla media UE, in queste città che prima abbiamo esaminato.

C'è questa avanzata del brain power, della forza lavoro intellettuale, quindi una crescita del settore dei servizi, anche quel settore dei servizi molto contaminato dalle industrie 4.0, speriamo che sia sempre più contaminato dall'industria 4.0.

Vorrei qui proporvi una tipologia per capire di che razza è Verona, che tipo di città è Verona fra queste città, comunque importanti, di eccellenza a livello europeo. Io ho fatto un'applicazione, tempo fa, economica e sociale e ho considerato due fattori: la competitività di una città e la qualità della vita, ricorrendo ad alcune variabili che sono l'accessibilità, la ricettività, la base economica, il mercato del lavoro, l'innovazione e la ricerca tecnologica, cioè la qualità della vita con le sue componenti.

Ho dato una shakerata a questi dati attraverso un'applicazione che si chiama "per analisi di componenti principali" e ho trovato quattro tipi di città: la città rete, la città formazione, la città creativa e la città patrimonio. Quest'ultima è quella a cui secondo me corrisponde maggiormente Verona. Diciamo che città rete, inserimento quindi nelle grandi reti di ricerca, non è semplice fare questo salto che Verona dovrebbe fare, anche perché abbiamo visto che si trova al 65° posto, dunque quella di essere una città-rete è un'ambizione verso cui bisogna andare.

La città formazione, la città che sa comunicare i saperi in qualche maniera. Vi faccio qualche esempio: Bilbao e Barcellona. La città creativa: Manchester, Göteborg, Grenoble, caratterizzata, appunto da un contesto urbano con grande dinamicità. Dico questo perché Verona è città patrimonio ma contiene anche città creative, città reti, c'è contaminazione tra questi modelli.

Cosa possiamo fare? Darsi qualche obiettivo in più in termini di città creativa e di città rete. Città patrimonio è Verona baciata dalla storia, baciata dalla storia, baciata anche dalla vostra capacità negli anni, da ciò che avete portato avanti. Adesso voi vivete all'ombra dell'albero che avete cresciuto e vi godete l'ombra di questo albero, ma forse c'è qualcosa da fare, perché città patrimonio significa città che hanno grandi possibilità, grandi potenzialità artistiche, culturali, ambientali e non solo, anche dei saperi, non sono proprio città vocate al turismo, non sono proprio città turistiche, anche se il turismo è molto importante anche qui.

Dicevo la tipologia a cui si accosta Verona, ma si accostano anche grandi città come Glasgow, Stoccarda e altre ancora in Europa. Qual è il percorso di queste città? Cosa hanno fatto queste città per essere tali? Qui vedete qual è stato il percorso, il ruolo della rigenerazione urbana, che noi chiamiamo orientata a fini di produzione e consumo, che noi chiamiamo gentrificazione.

La crescita economica legata al turismo culturale, l'attività di ricollocazione immaginaria del contesto urbano sulla scena nazionale e non solo. Questo attraverso pratiche di comunicazione e attività di place marking, di marketing, ma non lo stiamo facendo ora, ce li proponiamo ora, non sono grandi cose. Forse anche un distretto culturale, poi il problema è dare spazio al consumo estetizzante.

Mi sono sforzato di dare un'entità più precisa, almeno sulla carta, a Verona perché i fattori identitari dei territori rimangono sempre importanti, nel mondo globale rimangono estremamente importanti. Io però direi, dopo aver ascoltato la dottoressa, anche i valori comunitari sono molto importanti, il sentirsi comunità. Qui c'è il Vice Presidente della Provincia che prima diceva che va bene Verona, ma c'è anche il territorio con le sue ricchezze e quant'altro.

Si tratta di parlare di una città territorio come ne parlava Adriano Olivetti tanti anni fa. Oggi, parlando di economia, parlando di sviluppo, c'è una grande opportunità, che è offerta dall'industria 4.0. Proprio stamattina Alberto Orioli apre il Sole 24 ore sottolineando l'importanza dell'industria 4.0, che ormai ha raggiunto in Europa il 42% del valore della nostra economia, che dipende da questa industria.

Industria che propone delle retribuzioni mediamente del 46% superiori alla media; è difficile perché incontra un problema di riposizionamento non solo fisico delle imprese, ma anche culturale dell'imprenditorialità. In verità io

tocco un tasto molto delicato con questo 4.0. Diceva il Vice Presidente di Confindustria che ormai si sta diffondendo la consapevolezza che mail, media e tecnologia stanno trasformando profondamente la nostra società e in particolare la società urbana, perché la società urbana è protagonista in tutto questo. Lo è perché ci siete voi, ragazzi, che tra un po' sarete e costruirete le comunità professionali di questo territorio e le comunità professionali sono il termometro dello stato di salute del capitale umano e sociale di un territorio.

Quando parliamo di industria 4.0. che comporta sistemi formativi, sistemi intelligenti, che consentono una produzione sempre più precisa, sempre più veloce, digitalizzata, interconnessa, è la tecnologia appunto. È la tecnologia che ormai è diventata sinonimo di produttività, sono la stessa cosa questi due elementi. Si diceva l'Internet delle cose, non sono più le cose, ma è l'Internet delle cose e delle macchine e questa è una materia che riguarda, appunto i giovani.

Qui ci sono tanti giovani, però come sistemiamo la faccenda del divario generazionale in Italia? Io ho appena terminato una ricerca sul divario delle generazioni non solo dal punto di vista del cambiamento dei linguaggi, dell'incomprensione che c'è. Pensate che il 9% delle persone che hanno più di 65 anni usano Internet, mentre il 95% dei giovani usano costantemente Internet nella fascia tra i quindici e i trent'anni.

È chiaro che si creano dimensioni e linguaggi diversi, anche difficoltà di comprensione, ma alla base però c'è il divario strutturale che ormai separa queste due generazioni in termini di reddito, di occupazione per esempio. Si è invertita la situazione, qui c'è qualcosa da fare. I giovani saranno protagonisti, si devono guadagnare la pagnotta, dunque bisogna metterci olio di gomito, però non possiamo nemmeno farli partire in modo così svantaggiato. Ci deve essere qualche tipo di redistribuzione a loro favore.

Io sono molto contento che ci sia l'opportunità di andare in pensione tre anni prima, che è una cosa sacrosanta, però dall'altra parte ci sono altre cose da sistemare. Io vedo il Servizio civile nazionale per i giovani: sono stati stanziati € 120 milioni di euro, mentre la Francia 1.200 milioni di euro, per dirne una, ma potrei citare la ricerca e l'università.

I giovani sono protagonisti delle nuove dinamiche, dello sviluppo urbano, saranno protagonisti di queste dinamiche, sono i nostri pionieri, come è il caso dei makers, o come è il caso di questa nuova artigianalità tecnologica, che mischia i fattori culturali con fattori di sapere codificato. Però c'è da fare molto perché questo avvenga, non solo attraverso degli appelli e i giovani, mi sembra, dal 2015 in poi, almeno guardando i dati dell'anno passato, ce la stanno mettendo di nuovo, quindi c'è di nuovo un'attenzione.

Passo al terzo punto e chiudo perché sicuramente poi della dematerializzazione del nostro futuro se ne parlerà ampiamente. Vorrei solo dire che questa dematerializzazione è contrassegnata da due fenomeni di spinta, uno è l'aumento del valore delle attività immateriali incorporate nelle merci e nei prodotti materiali; l'altro sono le nuove forme assunte dalle attività di consumo, dai fenomeni di consumo post moderni, caratterizzati sempre più da elementi connessi all'esperienza, alla conoscenza, all'immaginario, agli odori, ai profumi come diceva prima la professoressa.

Questi fenomeni però necessitano di luoghi specifici, particolari, che la città dovrebbe in qualche modo mettere a disposizione per attrarre queste persone e i cosiddetti creativi. Questo si può fare anche mettendo a posto aree dismesse. Io vorrei dire e vorrei far notare che c'è questa cosa curiosa che ho evidenziato nel mio titolo, perché se da un lato ci sono queste città che sono alla ricerca di nuove economie, dall'altro però ci sono queste nuove economie che sono in cerca di città, delle città migliori, cioè delle città con i migliori asset.

Forse il problema è proprio comunicare l'esistenza di questi asset, allora il copione è un po' più ampio: c'è quel copione che è importante, però c'è un copione che dovrebbe vedere una narrazione capace di dire quali sono effettivamente i punti di vantaggio importanti, che esistono già a Verona, questi asset esistenti, e che quindi Verona diventi una città attrattiva anche per la territorializzazione di certi processi economici di grandi imprese.

Si diceva prima che è sede di multinazionali, dunque in parte il lavoro è stato fatto, certamente qui si sta discutendo non tanto come si discute in quasi tutta Italia, da Verona in giù, su come rimediare a una situazione di grave ritardo, qui si sta discutendo su come migliorare. Questo è un punto importante di differenziazione. Quando noi parliamo di Verona nel Paese dobbiamo dire che Verona comunque non è proprio il Paese, magari fosse il Paese, Verona.

Verona parte con dei vantaggi, in questa competizione in Italia, ma abbiamo visto anche a livello europeo, vantaggi che vanno preservati, bisogna avere la capacità pionieristica di rilanciarli, di comunicarli fino in fondo, di essere molto più attraenti nella comunicazione. La gentilezza mi sembra un dato importante, molto importante.

La città deve essere funzionale, organizzata, razionalizzata ma deve essere anche invitante, interessante, un po' misteriosa, stimolante sotto il profilo proprio dell'individuo che la frequenta, che ci sta dentro. Moda, gusto e altri ancora diventano strumenti di attrazione residenziale e sulle attività di marketing si innestano procedimenti di caratterizzazione del contesto territoriale, di esclusività. Il sociologo direbbe: "Verona dovrebbe fare un'operazione di distinzione rispetto alle altre città".

Quanto al modello di economia, io sceglierei un modello multi scopo, multi settoriale, è l'economia colorata, è l'economia verde, è l'economia grigia della mente, è l'economia industria 4.0, diamo un colore a tutto. Non c'è un motore, ci sono più motori e questi motori vanno messi a sistema; forse era il Sindaco diceva che non è che non esistano questi motori a Verona, se ne vedono i risultati, ma forse per migliorare vanno raccolte e moltiplicate maggiormente le sinergie, e quindi la messa a sistema è sicuramente importante.

La messa a sistema avviene attraverso lo sviluppo di una governance. Ci vuole governance non si vuole solo la triple helix come dicono gli americani, cioè il governo locale, l'università e le imprese, ci vuole anche qualcosa in più, ci vogliono le associazioni, la partecipazione civile ai progetti che Verona esprimerà. Quindi il punto della governance è il punto che forse ci riporta all'intelligenza e alla consapevolezza, perché la governance vuol dire che ormai un tessuto sociale ha preso consapevolezza della propria forza, anche delle proprie debolezze per correggerle. Io ritengo che il futuro di Verona sia nelle vostre mani, ma mi pare che sia un futuro molto positivo, al momento. Grazie.

KATY MANDURINO - Grazie professore. Allora, io provo a vedere se ci sono un paio di domande per i nostri ospiti, prima di congedarli e di chiamare gli ospiti della tavola rotonda.

GERMANO ZANINI

Buongiorno, sono Germano Zanini, per prima cosa grazie per gli straordinari spunti che ci avete dato, di novità, di modelli di concetti assolutamente nuovi. Ho una domanda per la professoressa Milesi: quando Lei parla di mystery city, c'è una città misteriosa, anche con il concetto di intimità, ci dica qualcosa in più: che cosa significa città misteriosa?

Ospite dalla platea - Buongiorno a tutti. Io volevo fare una domanda alla professoressa Milesi. Gentilezza, fare sistema, sono aspetti educativi non soltanto informativi e di business. La gentilezza deve nascere dal cuore. Io le chiedo: come fare sistema per educare la collettività, l'imprenditorialità a essere gentili? Questo dovrebbe essere innato, dovrebbe essere un fattore, come dicevo prima, educativo. Lei dice che deve diventare un sistema perché ha un grande valore, ha un valore di business, come insegnarlo? Grazie.

KATY MANDURINO - Volevo fare io una domanda al professor Carboni, che si aggiunge alle due formulate in precedenza. Lei ha parlato di 4.0, di questa nuova imperdibile occasione che non è solo un'occasione, ma è anche un obbligo, non solo per Verona ma per tutta Italia, per tutta Europa, per tutto il mondo insomma, possiamo dire. Secondo Lei come può la città di Verona essere un polo aggregativo nell'ottica del 4.0, proprio in un'ottica puramente economica? In tema di sviluppo delle start up giovanili, ha parlato di sistemare le aree dismesse, ha detto che comunque ci deve essere una governance, ma se dovessimo indicare una cosa più pragmatica, in riferimento al 4.0 o allo sviluppo economico innovativo, quale potrebbe essere?

ITALO MARTINELLI

Mi chiamo Italo Martinelli e faccio parte dell'associazione Assimp. Io di lavoro sono imprenditore del settore dell'abbigliamento femminile, ma per passione personale mi sono avvicinato da molto tempo alla città di Verona, soprattutto nel suo aspetto storico culturale.

Più che una domanda la mia è una considerazione: adesso il Sindaco non c'è più, ma i quadri che sono stati rubati a Castelvecchio c'erano sempre stati in Castelvecchio, da anni ormai, e purtroppo la gente di Verona, o quella che abita vicino a Verona, non sapeva di avere questo tesoro, solo adesso tutti dicono: avevamo un tesoro e adesso speriamo possa ritornare.

Questo però è emblematico di quanto la sfida per la città di Verona in questo momento sia una sfida di tipo culturale, nel farla diventare veramente un polo di eccellenza anche per la cultura, perché ha tutti i numeri e tutte le possibilità per poterlo fare. È su questo punto che si deve lavorare per farla diventare effettivamente una smart city, con tutto quello che ci gira attorno, tenendo conto che abbiamo un turismo che non è quello che viene solo da Paesi lontani, ma abbiamo un turismo che io definisco intramoenia ed extra moenia ovvero dentro la città; i veronesi non conoscono la propria città. Chi abita in provincia non conosce la propria città e chi non conosce non apprezza e non valorizza.

ANNAMARIA MILESI - Parlavo di mystery marketing perché per poter costruire davvero una strategia della gentilezza che abbia un obiettivo di business, che sia una lucida pianificazione di quello che bisogna fare, è necessario partire da un livello di informazione di quello che sei e di come sei percepito, che non lasci grinze, che sia assolutamente veritiero. Il mystery marketing è una professione bellissima, erroneamente in Italia si pensa che sia un lavoretto per studenti universitari: il mystery client, il mystery visitor in genere è un professionista che ha già una certa esperienza, perché qui non c'è tempo, ma il lavoro del mystery marketing è fatto proprio attraverso una lavorazione, una preparazione. Il mystery marketing, sviluppa alcune abilità di rilevazione nascosta, mentre si è in un negozio o in un bar si guarda tutto. Si guarda con quanta prontezza vieni accolto, con quale sorriso vieni accolto, che luce c'è, che temperatura c'è, com'è l'aria condizionata, la pulizia com'è, se il sorriso c'è, la divisa.

È veramente un mondo e questa è una bellissima professione. Si divide merceologicamente: chiamiamo mystery client il generico, mystery guest per il lavoro fatto negli hotel, mystery inspector per il lavoro fatto nei franchising.

Questo è fondamentale perché è stato presentato un lavoro bellissimo a Milano, circa un mese fa, su quali sono le aspettative del consumatore e del visitatore di oggi. È risultato che le aspettative sono prioritariamente intangibili,

quindi vanno ben oltre la consistenza, la qualità e il patrimonio.

Lei mi chiedeva anche del concetto di intimità. Intimità, intimacy è proprio l'evoluzione del marketing di oggi, nel senso che con la parola intimità si intende far capire che io voglio entrare in contatto con te, dentro le profondità delle tue percezioni sensoriali. Io voglio arrivare dritto al cuore e non più alla testa, perché oggi è così: emozionare, prima, informare dopo. Se tu mi emozioni io ti ascolto, se ti ascolto tu poi mi puoi rifilare tutte le informazioni che vuoi, ma emozionare, first, prima cosa.

Invece per quanto riguarda la domanda sulla gentilezza, è molto complessa, la risposta è altrettanto complessa che cerco di semplificare. Certo, la gentilezza è e rimane sicuramente un valore etico e quindi ha una sua strada come valore etico; c'è da augurarsi che tutti noi cerchiamo sempre di essere molto gentili come persone. Il concetto però è di usare la gentilezza come strumento, come strategia, con l'obiettivo di business, senza vergogna, non ci deve dare fastidio l'idea che la gentilezza sia uno strumento per portare business, per fare sviluppo.

La gentilezza fa ripartire i fatturati, rivitalizza lo shopping, rivitalizza il consumo, dà vigore alla proposta turistica. Sentiamo il bisogno di mettere, accanto alla gentilezza come valore etico, una gentilezza applicabile, una gentilezza che sia strumento pianificabile, perché deve funzionare per portare un ritorno di business.

È bene che i due canali della gentilezza viaggino insieme, certo, la scuola ha un ruolo importante in questo e l'azienda tantissimo. È un salto culturale, ma è anche un passo in avanti del marketing, della visione di marketing di una città. Quasi provocatoriamente la chiamiamo la rivoluzione della gentilezza, perché gentilezza è un vocabolo che - come del resto fattori immateriali - tu usi e non focalizzi esattamente la sua potenzialità.

CARLO CARBONI - L'industria 4.0 l'ho citata banalmente ma è una questione molto importante. Io ho citato il problema, forse fondamentale, del riposizionamento tecnologico e anche culturale delle nostre imprese, un processo che è in corso.

Vorrei qui specificare, perché lei mi chiedeva i settori, che è qualcosa che avviene anche in settori tradizionali, la digitalizzazione e la tecnologicizzazione dei processi produttivi, ma soprattutto fa scoprire dei settori nuovi. È quello che manca all'Italia.

In questa fase di transizione verso la società tecnologica, noi rischiamo, effettivamente, di avere dei problemi importanti perché, se la nostra industria non compie questo salto, avremo dei guai sempre più seri sul mercato del lavoro, per esempio, e soprattutto avremo dei guai sempre più seri per la nostra industria, che rimarrà sempre meno competitiva. Dobbiamo creare dunque una situazione in cui i brand, i marchi, il design, la proprietà intellettuale, diventano una nuova questione.

L'altra questione è quella che io chiamo rete di competenza delle comunità professionali e l'incontro con la rete delle imprese. Già a livello immaginativo io dico che siccome esiste una fonte normativa delle risorse che riguarda le reti d'impresa, dato che noi abbiamo indubbiamente dei giovani capaci e competenti - nel senso delle capabilities - queste comunità professionali si devono incontrare: l'informazione e la rete delle imprese. Si deve costruire una grande rete di competenza, se vogliamo parlare di intelligenza.

Questo lo si fa con l'università, ma lo si fa anche con altre istituzioni culturali, perché una rete di competenza è qualcosa non solo legato alla tecnologia e al tecnico, ma è qualcosa di più importante, cioè cosa offre questo territorio in termini di capitale umano e di capitale sociale. È molto importante che le imprese si occupino di questo e che queste competenze non siano sciupate, che non ci sia un sotto-utilizzo di queste competenze che i nostri giovani hanno.

Sapete che altrimenti l'alternativa è la diaspora giovanile, ogni anno se ne va una "Mantova" piena di giovani e la metà di questi giovani sono laureati. Qualcuno dice con enfasi che sono "talenti", ma fermiamoci al fatto che sono laureati e che al nostro Paese sono costati, fra l'altro, una quantità di denaro non indifferente.

KATY MANDURINO - Grazie. Qui torna il discorso del fare sistema, fare sinergie. Ringraziamo i nostri due ospiti, che sono stati molto interessanti.

Cominciamo adesso la seconda parte, la tavola rotonda. Invito a salire sul palco Matteo Cerri, fondatore e CEO di Italian to Italians, Alessandro Maria Lerro, presidente dell'Associazione Italiana Equity Crowdfunding, Giancarlo Rocchetti, presidente del Club degli investitori di Torino, Paolo Errico, CEO di Maxfone nonché, come abbiamo sentito prima, Vicepresidente di Confindustria Verona, e Marco Mistretta, amministratore delegato di IngDan.

Abbiamo cercato di parlare il più compiutamente possibile del lato economico dell'industria 4.0, siamo passati da una città patrimonio, un territorio patrimonio, con degli asset immateriali eccezionali, con grandissime potenzialità, ad un discorso un pochino più economico e si apre il lato pragmatico di questo forum. Vediamo come possono nascere e come possono essere sviluppate le startup su questo territorio, quali sono gli strumenti adatti per svilupparle, quali sono le potenzialità. Vedremo poi degli esempi che sono nati da questo territorio, che sono veramente eccezionali.

Comincerò con Matteo Cerri che, non so se per diaspora o per quale altro motivo, lavora a Londra. Ci racconterà l'esempio anglosassone di sostegno alle startup e farà anche una valutazione di tutto quello che ha sentito finora. Prego.

MATTEO CERRI

Founder & Ceo di Italian to Italians

Buona mattinata. Sicuramente il mio intervento sarà molto breve e poco strutturato, perché da imprenditore sono spinto più a raccontare quello che faccio in modo interessato soprattutto a coinvolgere chi mi sta di fronte, per capire che cosa interesserebbe fare se fosse al posto mio.

Perché sono andato a Londra vent'anni fa? C'era la possibilità di saltare il servizio militare, se andavi a lavorare all'estero: mi è arrivata un'offerta e ci sono andato. Quando, due o tre anni dopo, ho cominciato a capire quello di cui mi occupavo, l'argomento Londra è diventato più interessante, anche dal punto di vista professionale ed economico, fino ad arrivare al punto di far partire la mia azienda, ancora piuttosto giovane per gli standard italiani.

Visto che siamo in un ambito giovane, come quello di Verona, racconto quello che è Italian to Italians, che è una parte del mio gruppo, la parte più giovane, più divertente, quella che si occupa di startup e che sicuramente ci ha resi più noti e più visibili, non solo a Londra ma anche sul mercato italiano.

Quello che racconterò io è bene che venga colto per la mia esperienza inglese. Io sono italiano, ma essendo lassù da vent'anni parto da una visione che probabilmente è molto diversa da quella che viene percepita dai giovani imprenditori, da chi sta studiando, o dagli imprenditori, invece, di lunga data.

Non sto a raccontarvi più di tanto l'attività del mio gruppo. Io vengo da tre generazioni di assicuratori. Nessuno vuol far l'assicuratore da grande, neanche io. L'assicurazione ancora oggi viene vista come un'attività un po' noiosa, cosa che non nego, ma con le assicurazioni tutto sommato, se le fai bene, fai anche i soldi. Grazie a questo Dna che mi sono portato dietro e all'opportunità che mi fu offerta circa vent'anni fa, feci partire l'attività di Family Office. Un Family Office, detto in poche parole, è uno che gestisce i soldi di gruppi familiari abbienti o molto abbienti.

Ebbi questa opportunità con una nota banca americana, dopo un po' di anni mi sono staccato e mi sono reso indipendente, creando quello che è diventato il Gruppo, fino alle attuali dimensioni.

Siamo basati a Londra, ma siamo anche molto sparpagliati in giro per l'Europa e per il mondo, attualmente con circa 25 uffici, che è una cosa molto strana per il nostro mestiere, dove si è solitamente arroccati in uno o due posti, come Londra, Ginevra e Monaco. Abbiamo deciso di farlo per una ragione molto semplice: i nostri clienti vanno in giro per il mondo e a noi tocca andare con loro.

A un certo punto, per una situazione congiunturale, la crisi distrugge molte strutture economiche, anche nel mondo finanziario, e nel frattempo dall'Italia iniziano ad arrivare decine di migliaia di italiani, giovani ma anche non più giovani, imprenditori, camerieri o commercialisti, un po' di tutto. Londra si trasforma nella quinta città italiana, che secondo me è un fatto non molto visibile all'Italia ma, di fatto, siamo più grandi di Bologna, forse più grandi di Firenze. Abbiamo una popolazione di 600.000 italiani più o meno residenti in Inghilterra, popolazione che arriva con una forte voglia di fare qualcosa, di cambiare, di evolversi da una situazione magari un po' statica, italiana, per cui viene su con una forte spinta imprenditoriale, per fare impresa o per cercare, anche lavorando da Starbucks, di evolvere la propria posizione, non di rimanere lì per sei, sette, otto o dieci anni.

A questo punto la nostra attività, molto old economy, gestione dei soldi e delle problematiche legali e fiscali delle famiglie, si evolve nel cogliere non solo l'assistenza a questi nuovi imprenditori, ma anche nel cercare di approfittarne e di raccogliere delle opportunità di investimento in aziende che magari in Italia ci sarebbe piaciuto poter guardare o su cui investire ma, proprio perché situate in Italia, magari ci facevano paura. L'italiano a Londra, o in Inghilterra in generale, si trasforma in qualche modo perché viene alleggerito da una serie di pesi e di zavorre che, ahimè, nel nostro Paese c'erano e ancora un po' ci sono, soprattutto per chi vuole fare impresa.

A questo punto, nel 2014 iniziamo ad investire in aziende inglesi generate o gestite da italiani. Una super-nicchia che chiaramente individua non solo

nell'italianità tutte le caratteristiche che è inutile raccontarci, di cosa vuol dire essere italiani, nel bene e nel male, ma che va a premiare chiaramente l'italianità e la sua superiorità in giro per il mondo, trasformando il made in Italy in quello che ormai è un concetto abbastanza assodato, che è il made by italians.

Una cosa curiosa: tra le nostre diverse attività il 23 giugno - che per chi vive in Inghilterra è una data come quella della guerra mondiale, a un certo punto gli inglesi hanno deciso di andar via dall'Europa - siamo usciti con il nostro magazine e con 80 autobus double-decker, con questa rivista con una papera sopra, con una provocazione: "Gli italiani non sono quelli del ristorante, della pizzeria, ma sono il 2.0, quelli che portano in giro per il mondo, a Londra, negli Stati Uniti, o altrove, questo essere cool, attenti al bello, alla voglia di riscatto, eccetera.

Questo è quello su cui noi vogliamo andare ad investire: l'italiano nella sua evoluzione, l'italiano liberato da alcuni pesi e che sta alla velocità, che in Inghilterra, negli Stati Uniti e in altri Paesi è facilitata da una situazione business friendly. Cosa vuol dire investire nelle start up, partendo da quello che comunque siamo, noi come gruppo? Noi siamo un Family Office, quindi partiamo con un approccio molto prudente, di lunghissimo termine, totalmente diverso da quello più conclamato dei venture capital o di investitori più o meno opportunistici. I Family Office sono gruppi familiari: hanno un'ottica di investimento di lungo termine, sposano la startup più di un investitore istituzionale, che invece ha un bisogno di rientro sul capitale abbastanza a breve. Questo è importante e poi vedremo nello specifico cosa vuol dire.

C'è una diversa propensione al rischio: vuol dire che, essendo anche io imprenditore, capisco che dall'altra parte c'è uno che sta mettendo a repentaglio tutta la propria vita professionale e molto spesso anche familiare, per cui mi metto sul tuo stesso piano.

Abbiamo una forte specializzazione su alcuni fattori, non abbiamo scelto l'italianità perché siamo patriottici, ma perché in quei settori abbiamo una certa familiarità, ci siamo già, abbiamo già investito in queste cose. Al tempo stesso un Family Office ha un vantaggio: si presenta sul mercato della finanza, cioè va a chiedere denaro non tanto alle banche quanto ad altri investitori privati, o al pubblico, con una visibilità molto più solida di quanto uno startupper giovane, magari neanche locale, possa fare. Questo è essenziale, anche quando si lavora con strumenti, come dopo vedremo, molto più social, disintermediati, come il crowdfunding, dove alla fine se non c'è qualcuno che dà il calcio di avvio c'è poco da fare, non si parte, si arriva a poco.

Inoltre c'è l'aspetto umano, l'impatto che comunque ti porta ad avere davanti sì uno startupper con il suo modello di business, ma comunque una persona che sta facendo una scelta pericolosa, rischiosa ma affascinante. Molto spesso è uno dei motivi principali dei nostri investimenti, quello che ci porta a rischiare insieme.

Il Family Office come entità finanziaria, a differenza di tanti strumenti istituzionali o di mercato che ci sono, ha una caratteristica: con me non compri soltanto i miei soldi, non devi convincere i miei soldi, devi convincere me, persona, che tutto sommato è la parte più difficile. Al tempo stesso, se mi porti a bordo, la scommessa è quella che porto del valore aggiunto, che ti porto un bagaglio di competenze e di connessioni, come di voglia di fare, che altrimenti non troveresti. Per questa ragione un Family Office non è un partner ideale a prescindere. Tenzialmente siamo piuttosto rompiscatole e anche abbastanza picky, difficili nel selezionare.

Ho già detto prima in cosa investiamo noi: società inglesi, società inglesi con una presenza in altri Paesi, come l'Italia, o che facciano comunque dell'Inghilterra lo strumento societario per investire. In primo luogo perché siamo a Londra e quindi è molto più semplice per noi controllarle, poi perché è una questione di convenienza fiscale, su cui non mi dilungo ma per chi investe nelle imprese in Inghilterra c'è un credito fiscale dal 30 al 50%, a seconda delle dimensioni, e poi perché c'è comunque un accesso facilitato ai capitali, con tutti i diversi strumenti che poi vedremo, come il crowdfunding, la peer to peer finance o altri.

Abbiamo - o crediamo di avere - una forte attenzione alla componente italiana, per cui dall'altra parte non devo avere semplicemente un giovane startupper con l'idea brillante, ma deve sposare questa nostra scelta, molto di nicchia, di voler portare avanti l'italianità nel mondo per quello che gli italiani possono far valere nei loro settori di eccellenza. Questa eccellenza non è legata esclusivamente al territorio. Il territorio ha un certo Dna, salva quel Dna, molto spesso reinveste in Italia, ma se non va all'estero, se non si sa vendere a New York, se non si sa vendere a Londra, se non si sa vendere a Shanghai, sinceramente è molto preoccupante. Riteniamo che Londra sia un punto, se non il migliore, almeno ottimale per affacciarsi al mondo. È un'ottima vetrina.

Investiamo in minoranza, perché il business non è il nostro, anche se poniamo dei paletti di controllo abbastanza fastidiosi. L'italiano, di suo, non ha una propensione ad avere soci, come forse in altri Paesi, in particolare in quelli anglosassoni, però se vuoi i miei soldi devi anche fare i conti con me.

Investiamo fra le 50.000 e le 500.000 sterline, che è poco, è paragonabile a poco più del seed capital e a questo solitamente accompagniamo strumenti come prestiti convertibili, con l'idea che rischio fino a un certo punto se però poi l'azienda mi piace, se ne vale la pena, quello che è un finanziamento che può crescere man mano che l'azienda ne ha bisogno.

Ad oggi come Gruppo noi siamo a Londra da una ventina d'anni, gli investimenti in generale, specifici sulle startup, per noi sono relativamente una novità, è da due anni che li stiamo facendo. All'inizio eravamo partiti con l'idea di farne una dozzina, ma poi mi sono fatto prendere un po' la mano e sono arrivato già a 47 investimenti, quasi tutti in Inghilterra, con una piccola percentuale di investimenti anche diretti in Italia, 6 su 47, e in altri Paesi. Questa è una cosa interessante per noi, perché partono da Londra ma hanno la loro evidenza in operatività, in uffici, in gente che lavora, spesso italiani,

insieme ai locali, in Est Europa, in Israele o negli Stati Uniti.

Abbiamo fatto la scelta di incubare alcune società di supporto, di integrazione alle nostre startup, che hanno creato quella che poi è diventata una sorta di nostra piattaforma. Parliamo di logistica, di uffici, brutalmente, di supporto legale e fiscale. Se tu vuoi i miei soldi, ti chiedo di darmi il controllo della parte amministrativa e legale, per una ragione molto semplice: primo, perché è quello che facciamo da sempre e, secondo, perché almeno se ci sono dei problemi li vedo arrivare. Spesso funziona, anche se non sempre.

Inoltre se vedete le attività in cui abbiamo investito i circa 9 milioni di euro - questa cifra per me drammaticamente sta crollando, perché ho investito in sterline e la sterlina sta facendo una brutta fine - non a caso sono settori molto italiani, che sono facilmente riconoscibili: food & beverage, ristoranti, distribuzione, vino, logistica, tutto l'output del nostro meraviglioso supermercato italiano, che però ha bisogno di declinarsi in modi diversi, che neanche qui in Italia immaginiamo.

Eventi e intrattenimento: l'italiano comunque se la gioca bene, quando si tratta di far festa, farsi vedere. Siamo magari un po' confusionari ma siamo abbastanza coinvolgenti.

Fashion & design, penso non ci sia bisogno di spiegarlo.

Turismo e ospitalità: chiaramente questo di ritorno verso l'Italia.

Media: questo è un po' più vago, ma vuol dire dal giornale alla radio, o i social media, che fanno da traino a tutte le altre attività.

Non potevano mancare chiaramente finanza e assicurazioni, che sono il nostro Dna. Ci sono poi le varie ed eventuali, un po' di tutto.

Una cosa di cui poi Lerro ci racconterà meglio, fornendo anche dei numeri: per queste 47 startup abbiamo fatto spesso, chiaramente non sempre, accesso anche al capitale di terzi, con la formula del crowdfunding. Per noi il crowdfunding forse non è troppo efficace quando si tratta di raccogliere tanti soldi, ma è uno strumento poderoso quando si tratta di raccogliere il coinvolgimento di investitori che diventano loro stessi clienti e ambasciatori del tuo brand. Faccio sempre un esempio per me molto indicativo: abbiamo un'azienda che vende vino, wine bar, ne avevamo due, adesso sono arrivati a cinque locali. Abbiamo fatto una campagna di crowdfunding per 250.000 sterline, quasi totalmente coperti da me, ai tempi, quindi dal punto di vista finanziario abbiamo raccolto circa 60-70.000 sterline. Con quell'occasione abbiamo però fidelizzato più di 200 investitori e, guarda caso, la vendita di vino, che è una cosa non facile, perché è molto costoso, così come le sottoscrizioni del nostro debito nei mesi successivi sono state tutte una passeggiata perché nel momento in cui tu hai gli investitori che dicono "vieni, ti porto nel mio bar", è gente che porta altri clienti e questo funziona. Avere 200 investitori è un incubo ma al tempo stesso è un grandissimo patrimonio, che abbiamo cercato di valorizzare.

Gli ultimi due passaggi: a che punto siamo, dopo due anni di esperienza? Purtroppo non va sempre bene, le startup tanto sono affascinanti quanto poi nessuno va a raccontare cosa succede dopo uno, due, tre anni. È facile finire sui giornali, soprattutto in Italia, con idee innovative, tutti si gonfiano quando vanno sui giornali, poi se dovessimo raccontare le storie, ahimè, dei fallimenti, probabilmente ci sarebbe una depressione totale.

Nel nostro caso noi siamo piuttosto fieri dei risultati che abbiamo ottenuto, che ritengo siano basati sul fatto che abbiamo rischiato relativamente poco, in settori in cui crediamo, in cui siamo presenti, ma soprattutto avendo avuto l'opportunità di controllare i gangli legali, fiscali e finanziari.

Abbiamo avuto i nostri fallimenti, abbiamo avuto purtroppo una decina di situazioni da gestire, ma anche alcuni successi da cui siamo usciti subito con un ottimo ritorno o su cui abbiamo deciso di investire ulteriormente.

Un buon segnale indicativo, che poi vedremo nella differenza con l'Italia, è che di queste 47, circa 30 sono gestite da noi; non operativamente, intendo gestite nella finanza e nella parte legale e amministrativa. Se passiamo però alle 6 italiane, la cosa crolla miseramente, nel senso che i nostri casi italiani, ahimè, forse perché non eravamo troppo presenti nell'azienda o forse proprio perché non li gestivamo negli aspetti legali e fiscali, nel 50% dei casi sono andati male. Non vorrei dare un segnale pessimista, ma è preoccupante che l'ambiente in cui l'impresa viene esercitata realmente impatti in questa maniera, per quanto, se devo essere sincero, le idee, gli spunti, anche le persone su cui avevamo investito, erano non dico i migliori ma tra quelli più pimpanti, più interessanti e vivaci.

L'ultimo passaggio è quello degli strumenti di finanziamento e supporto alle startup in UK. Sono veramente molteplici, da questo punto di vista l'Inghilterra è, speriamo ancora per molto, un Paese con tantissimi punti di vantaggio per chi fa impresa ma anche per chi investe, per attrarre gli investimenti. C'è un fortissimo impatto pubblico, non tanto nel finanziare a fondo perduto o nel garantire, ma nel facilitare, nel creare strumenti di promozione delle località, Londra in particolare, ma non solo, di supporto, di creazione di rete con le accademie, eccetera.

C'è una marea di incubatori, acceleratori, realtà legate alle università, alle municipalità o alle associazioni di imprese. Tutti vogliono creare, tutti vogliono essere coinvolti in questo processo. Ci sono tantissime piattaforme di crowdfunding. La banca in 47 casi non è mai stata considerata come un'alternativa di finanziamento, sinceramente. Non ho mai pensato di andare da Barkleys a chiedere se, con la mia garanzia, potessero finanziare un'impresa. In Italia invece vediamo che ancora ci si prova, tra l'altro con delle storture anche pericolose.

È il mercato dello sbocco internazionale, quello che di default offre l'Inghilterra: tu non viene a fare la startup per stare a Londra, vieni a fare la startup a Londra per avere subito una finestra sul mondo e se non c'è questo, allora fai i ristoranti, fai le pizzerie, fai anche molti soldi con quello, ma non devi per forza venire a Londra.

KATY MANDURINO - Una cosa brevissima gliela vorrei chiedere: lei ha detto che in Inghilterra ci sono tantissimi incubatori, che c'è un humus completamente diverso rispetto a qui, tanti strumenti a supporto delle start up. Le chiedo allora qual è la qualità che cercate in una start up qui in Italia, al di là del prodotto che viene fatto, al di là del contenuto;

qual è la qualità, anche dal punto di vista umano, che cercate di più, e se un territorio, come potrebbe essere ad esempio una città patrimonio come Verona, può aumentare l'appeal di quella startup.

MATTEO CERRI - L'italiano per me è molto più facile da leggere che non un inglese o un asiatico, per cui io cerco, nell'altra persona, un animale simile a me. Il territorio da cui proviene si sta rivelando drammaticamente importante. Che venga da Verona per far certe cose o da Catania o da Milano cambia, perché a Catania non gli andrò mai a chiedere cose che invece chiederei a Verona e viceversa.

Dall'altra parte, nell'italiano c'è questo amore per il bello in tutti i suoi dettagli e la capacità di arrangiarsi, che sono un valore, ma non deve essere tutto lì. Chiediamo di trasformare questa capacità in una flessibilità operativa anche nel saper crescere e nel sapersi strutturare.

KATY MANDURINO - Su questo oggi To be Verona cerca di fare un passo in più proprio nella costruzione di un sistema città, di un sistema territorio che sostenga le cose che lei ha detto. Grazie.

Alessandro Maria Lerrò è presidente dell'Associazione Italiana Equity Crowdfunding, è anche avvocato ed esperto di innovazione e nuove tecnologie. Che cos'è esattamente il crowdfunding?

ALESSANDRO MARIA LERRO

Presidente dell'Associazione Italiana Equity Crowdfunding (AIEC)

La più grande società di taxi del mondo non ha nemmeno una macchina di proprietà, così come il più grande fornitore di alloggi non ha nessuna casa di proprietà e la più grande catena di grande distribuzione (Alibabà) non ha magazzino. Il media più popolare nel mondo non crea contenuti propri. Il mondo è un po' cambiato.

Di cosa stiamo parlando? Stiamo parlando di quella che si chiama crowd economy, che in inglese si basa sostanzialmente su cinque diverse P: attraverso l'uso, generalmente, di una piattaforma, la gente collabora per perseguire, tramite meccanismi partecipativi, determinate funzionalità, determinate finalità, e realizzare una produttività.

La crowd economy nasce da una combinazione un po' casuale tra la crisi del 2005, quella che ha dato la spinta più forte, e l'esplosione dei social network. Ha generato una serie di opportunità: in Europa le vediamo prevalentemente come opportunità per le imprese, cioè un modo per trovare i soldi per svolgere una determinata attività, mentre negli Stati Uniti le vediamo come un'opportunità di investimento, cioè un'opportunità che ha la gente normale di fare quattrini come hanno sempre fatto i grandi investitori, quelli che avevano i soldi veri; una modalità che non era accessibile a tutti.

Nel contempo, negli ultimi anni si è creato un grosso problema di allocazione del denaro, cioè dove mettere il proprio denaro. Sapete che il rendimento dei titoli di Stato è crollato e nell'ultimo anno abbiamo visto la crisi dei bond bancari. È nato quindi questo fenomeno di finanza alternativa, qualcosa che non è tradizionale.

Abbiamo due fenomeni di finanza alternativa: un modello che non è propriamente finanziario, si parla di crowdfunding, in questo caso crowdfunding donation e reward. Il crowdfunding donation consiste nella raccolta di denaro tramite il Web per finalità puramente di donazione, quindi solidaristica, oppure reward. Il reward crowdfunding consiste nel proporre al pubblico: "Aiutatemi a finanziare questo progetto e, in cambio, vi do l'oggetto del progetto". Rapidamente questa struttura è evoluta nel senso della prevendita: voglio produrre questo telefonino, se mi aiutate e mi mandate ad esempio 300 euro, vi darò il telefonino. Altro non è che una prevendita. Il crowdfunding reward si usa quindi oggi più che mai per lanciare un prodotto, per validarlo e verificare i gusti del pubblico, o per prevenderlo.

Non è una forma di investimento, però. Lo sanno bene coloro che hanno investito in Oculus Rift, un dispositivo per la realtà virtuale, che avrebbe dovuto raccogliere 250.000 dollari e ne ha raccolti 2,4 milioni, da quasi 10.000 persone, in 30 giorni. Non è un investimento perché quelli che hanno supportato questo progetto su Kickstarter hanno comprato un Oculus Rift, di fatto, consentendone lo sviluppo, ma non hanno preso nulla nel momento in cui Oculus Rift è stata venduta a Facebook per 2 miliardi di dollari, proprio perché non era un investimento.

Passando, invece, alle formule finanziarie, dove c'è un investimento reale, possiamo dividere il mondo della finanza alternativa in tre settori: investimenti in equity, in lending (prestiti) e invoice trading. Considerate che lo scopo è molto variabile, ci sono delle formule di investimento che puntano ad un capital gain ed è la modalità classica del venture capitalist, ma ci sono anche delle progettualità che puntano ai dividendi. Questo è il caso di chi investe in lending, di chi investe in invoice trading, o anche di chi investe in equity, per esempio nel settore energetico o immobiliare.

L'equity crowdfunding consiste nell'acquistare quote di una società, quindi diventare socio dell'imprenditore che lancia un progetto. Si diventa soci a tutti gli effetti.

Una formula alternativa, che è un po' meno regolamentata, è quella del club deal. Esistono delle piattaforme di club deal alle quali si deve essere invitati o alle quali si accede con delle complessità particolari, ma nel caso del club deal la regolamentazione è molto più bassa.

C'è poi il lending, che consiste nel gestire i prestiti. Abbiamo due tipi molto

diversi di lending: quello nei confronti dei consumatori, per acquistare, dove non si va oltre i 20.000 euro, e quello nei confronti del business, anche in questo caso gli importi massimi in genere sono abbastanza modesti, raramente ci sono operazioni che superano i 50.000 euro sulla singola operazione.

Ci sono però delle formule diverse di lending, basate sull'emissione di securities, cioè di titoli finanziari e di bond. La formula per la quale il lending sta avendo così tanto successo nel mondo è quella della ripartizione del rischio: se io decido di investire tramite lending mille euro, questi vengono distribuiti magari a cento diversi imprenditori. In questo modo, il rischio che uno di questi non abbia successo, fallisca o perda il suo denaro, si ripartisce per cento, per duecento, a seconda dei micro-prestiti nei quali il mio prestito principale viene diviso. Questa è la formula che ha dato tanto successo al lending.

L'invoice trading è un'altra soluzione, che è nata in Inghilterra e adesso è partita anche in Italia, estremamente efficace. Probabilmente conoscete tutti il factoring, che consiste nel cedere a un istituto finanziario un credito portato da una fattura, ricevendo in cambio un'anticipazione di denaro, che viene pagato. Il costo di questa operazione quindi è un tasso di interessi. Chi investe in invoice trading di fatto entra in una cessione di credito, compra una fattura e guadagna un interesse.

Abbiamo un'azienda italiana che ha creato una piattaforma che svolge questo tipo di attività, ma ne è appena stata lanciata un'altra che fa il cosiddetto credito di filiera, cioè si coinvolge l'intera filiera, da chi fa l'ordine a chi realizza il prodotto, nel sostenere la finanziabilità di questa operazione.

Qui la risposta che sta dando il mercato è una risposta che consente di evitare le banche. C'è uno studio di Mediobanca, che è stato pubblicato tre giorni fa, che spiega come il livello di erogazione del credito alle imprese da parte delle banche sia del tutto insoddisfacente e molto inferiore rispetto a quello che aveva richiesto e suggerito il governo, sostenuto anche con delle forme di incentivo.

In mancanza di erogazione del credito da parte delle banche, il mondo privato ha trovato una sua via, una sua strategia. Quali sono le dimensioni della finanza alternativa nel mondo? Il 2015 è stato un anno in cui l'Europa ha avuto un valore complessivo di finanza alternativa di 5,4 miliardi di euro. In totale stiamo parlando, su tutto il mondo, di 133 miliardi. L'Asia è il Paese più grande, considerate che nel 2013 l'Asia non era nello schema, nel 2014 ha avuto un ottimo risultato e nel 2015 ha superato anche gli Stati Uniti.

La stima, alla fine di quest'anno, è di circa 250 miliardi di euro. Pensate che il valore complessivo del venture capital nel mondo, che è lo strumento classico di finanziamento delle aziende innovative, nel complesso è di 54 miliardi di dollari, quindi lo stiamo superando abbastanza pesantemente.

Andando a vedere la crescita in Europa, vedete che nel 2015 è cresciuto di circa 92%, 5,4 miliardi in cui l'Inghilterra fa la parte del leone. Sostanzialmente 4,5 miliardi sono del mercato inglese e 1 miliardo dell'Europa continentale.

Guardate questo grafico, che mostra le curve relative all'investimento nel capitale di rischio. Quella sopra è quella del venture capital, che nel 2014 è arrivato a 293 milioni di euro. Quella sotto è quella dell'equity crowdfunding, quindi finanziamenti fatti tramite la rete, con interventi ovviamente più piccoli. Nel 2015 l'equity crowdfunding è arrivato a 245 milioni complessivi, sta quasi superando il valore totale del venture capital in Europa.

Andando sui numeri, in questo grafico vedete la crescita: nel 2015 siamo arrivati a 245 milioni di euro e c'è una fetta abbastanza significativa nel real estate, significativa perché per un investitore al dettaglio investire in immobili è più facile che investire in innovazione, in chimica, in sanità, in farmacia.

Questo è l'equity, ma c'è anche il peer to peer lending, cioè i prestiti nei confronti di imprese. Questi fanno numeri molto più interessanti, siamo a 1,5 miliardi di euro. La cosa interessante è l'intervento di investitori istituzionali, per cui siamo al 26%. Gli investitori istituzionali sono banche, fondi di investimento, fondi pensione, che stanno vedendo, nel crowdfunding e anche nel lending crowdfunding, delle soluzioni di investimento estremamente interessanti.

Nei confronti dei consumatori, la partecipazione degli investitori istituzionali è anche più alta, siamo al 35%. Qui la ragione è che gli algoritmi sulla base dei quali le piattaforme suddividono l'importo tra i vari imprenditori sono estremamente efficienti. Ora troviamo le banche che, invece di fare esse stesse direttamente i prestiti, investono tramite piattaforme di crowdfunding che sanno allocare il denaro correndo meno rischi.

Anche l'invoice trading sta crescendo moltissimo, siamo a 324 milioni nel 2015 e, come vi dicevo, circa 700 milioni nel 2015 è stato il valore del real estate, del crowdfunding in questo settore.

Per quanto riguarda l'Italia, siamo sostanzialmente all'inizio. L'Italia è un Paese che tipicamente investe in immobili e in titoli di Stato. Fino ad oggi abbiamo avuto 60 progetti, con 23 campagne di successo, che rappresentano il 52,2% delle campagne uscite on-line. Questo vuol dire che più di una campagna su due riesce ad essere finanziata on-line, con un target medio di poco superiore ai 300.000 euro, quindi parliamo di seed money, ovvero quel denaro che serve a lanciare un'impresa.

Un altro dato molto interessante è l'investimento medio. L'investimento medio, recentemente un pochino calato, è intorno ai 6.650 euro. Questo non vuol dire che non ci sono investimenti piccoli, ci sono investimenti da 100.000 e da 500 euro, sta di fatto che comunque un dato di questo tipo ci dice che chi investe tramite equity crowdfunding non è ancora investitore retail, non è pubblico indifferenziato. 6.650 euro sono un importo abbastanza rilevante, più tipico dell'angel investor italiano, che investe questo tipo di importi.

Su chi si può investire? Se parliamo di lending o di invoice trading, qualsiasi società, non ci sono limiti di alcun tipo. Se invece parliamo di equity, quindi di capitale di rischio, abbiamo una limitazione, che inizialmente è stata ristretta alle sole startup innovative. Più recentemente è diventato possibile investire anche in PMI innovative, di quelle che avete visto nella slide precedente soltanto una era PMI innovativa, su cui ha avuto successo una campagna di crowdfunding, oppure si può investire in holding o fondi di investimento che investono prevalentemente in innovazione.

È una fuga in avanti del legislatore? In realtà adesso ci sono delle fabbriche di prodotti finanziari, delle SGR delle società di intermediazione mobiliare, che stanno cominciando sull'opportunità di creare dei fondi di investimento che investono soltanto in economia reale, quindi in società non quotate.

La procedura di crowdfunding si basa su una piattaforma Web, che è un sito su cui viene fatta un'offerta, viene raccontato il progetto e da lì viene fatto il marketing di quel progetto, generalmente tramite social network, quindi utilizzando Internet, ma vi devo dire che i progetti che vengono finanziati in realtà fanno anche tanto marketing off-line, fatto di incontri, di riunioni, di eventi come questi, in cui viene presentata un'azienda e poi si passa alla raccolta dell'investimento, ancorché on-line.

A certi livelli viene fatta anche una due diligence, che è la verifica di quel progetto, con una serie di analisi e indicazioni specifiche che riguardano il progetto e la sua attendibilità.

Ovviamente c'è poi l'esecuzione dell'investimento. Questa come avviene? Deve avvenire attraverso un sistema che sia rassicurante per quanto riguarda l'investitore. Nel mondo finanziario normale esiste un sistema che deriva dalla direttiva Mifid, che consiste nel verificare che gli investimenti effettuati siano adeguati e appropriati per il tipo di investimento.

Per quanto riguarda il lending non c'è nulla di tutto questo, c'è un buco normativo, quindi chiunque può investire in lending e non viene fatta alcuna verifica. Sull'equity, invece, dove la rischiosità è maggiore perché si dice che l'investimento è illiquido, se io compro delle quote di una Srl sarà molto difficile venderle, se ho bisogno di smobilizzare perché devo fare un'altra cosa le potrò vendere probabilmente soltanto ai miei stessi soci, se la società non è quotata in borsa, allora il legislatore ha richiesto di fare una cosiddetta verifica di appropriatezza, cioè verificare se il livello di esperienza e di conoscenza da parte dell'investitore di questi strumenti finanziari è adeguato per questo tipo di investimento.

Molti sono spaventati dal fatto che l'equity crowdfunding potrebbe comportare una crescita a dismisura del numero dei soci. In realtà questo non è un problema rilevante, poiché esistono diversi strumenti, di cosiddetta corporate governance, cioè di amministrazione della società, che consentono di limitare il peso degli investitori, soprattutto di quelli che non portano valore aggiunto. Se un'azienda si porta in casa l'investimento di Matteo Cerri e del suo gruppo, quello è chiamato clever money, denaro che porta con sé relazioni, esperienza, conoscenza, quindi è assolutamente essenziale coinvolgere il più possibile Matteo Cerri e il suo team nella gestione di questa azienda.

Se faccio riferimento al crowd, invece, non ha tutto questo senso. Magari è sufficiente creare degli organi consultivi nei quali raccogliere le impressioni dei consumatori, ma si può ragionare sulla opportunità di non dare loro il diritto di voto. Ci sono dei rischi, ovviamente: i rischi classici sono quelli di fallimento, di illiquidità o di frodi, ma considerate che non è un gioco d'azzardo. In Italia si spendono, si buttano, 10 miliardi all'anno in gratta e vinci e quasi 7 miliardi nel gioco del lotto. Quello è gioco d'azzardo. Qui stiamo parlando di investire nel creare occupazione e nel creare produttività.

I rischi di questo mondo li conoscono tutti: sapete che negli anni '90 il Massachusetts vietò la quotazione in borsa della Apple e il Wall Street Journal puntava il dito nei confronti di questa azienda, che probabilmente avrebbe fatto buttare un sacco di soldi ai risparmiatori di quello Stato.

Esistono delle protezioni per gli investitori. Nel nostro ordinamento sono basate su informazioni e su educazione, questa verifica che vi dicevo, fatta sulla base del sistema Mifid, sull'appropriatezza di quell'investimento per il profilo di rischio del investitore, inoltre c'è il classico diritto degli investitori di recesso, l'investitore privato retail ha 15 giorni di tempo per ripensarci e per ritirare il proprio investimento. Sappiate però che questo è un mondo che, come avete visto, sviluppa valori molto importanti ma le truffe sono del tutto assenti. Sono assenti perché qui gli investimenti si svolgono su Internet. Internet è una sfera di cristallo, tutti possono guardarci dentro, possono verificare che cosa viene offerto e scoprire eventuali magagne. Grazie.

KATY MANDURINO - Grazie, dottor Lerro. Vorrei chiederle un commento brevissimo su questo 50% di operazioni on-line in Italia, magari nei confronti dell'Inghilterra non è un numero ma denota un cambio di mentalità, un segnale in questo senso.

ALESSANDRO MARIA LERRO - In totale siamo intorno ai 6 milioni, che nell'ultimo anno sono 3. Considerate che il totale di venture capital in Italia è di 100 milioni all'anno, una cifra ridicola. In effetti l'Italia potrebbe avvicinarsi molto a quel livello di investimento, soprattutto considerando che il denaro non frutta niente, in Italia. I BOT, i CCT, i classici strumenti di investimento italiani non rendono nulla.

Se riusciamo a fare questo passaggio di mentalità, cioè se cominciamo ad investire non nella nostra casa o nel bond, che è sicuro, ma almeno una piccola parte delle risorse disponibili nel business di qualcun altro, a quel punto sì che cominciamo a movimentare.

KATY MANDURINO - È comunque un business affidabile, innovativo.

ALESSANDRO MARIA LERRO - Il 52% è un importo sicuramente sbagliato, in termini strutturali, non è possibile che più della metà dei progetti proposti abbia successo, ma questo ci dice che c'è molta voglia di investire in economia reale.

KATY MANDURINO - Grazie.

Giancarlo Rocchietti è un ingegnere elettronico, ex imprenditore, che adesso è un business angel a tutti gli effetti. Ci porta la testimonianza, molto interessante, di quello che ha fatto in Piemonte, dove ha creato un network di imprenditori e business angel che sostengono le giovani imprese. Ce lo racconti.

GIANCARLO ROCCHIETTI

Presidente Club degli Investitori di Torino



www.clubdeglinvestitori.it

Buongiorno a tutti. Proprio per tarare bene la mia presentazione faccio una domanda a chi è presente: chi di voi sa che cos'è un network di business angel? Tra i giovani nessuno, tra quelli di un'età media, come la mia, molti.

I business angel



Vi racconto questo: "business angel" sembra una parola nata nella Silicon Valley qualche anno fa, che riguarda la new economy, ma non è vero. I business Angel sono nati alla fine dell'Ottocento a New York, a Broadway, ed erano degli imprenditori di successo che aiutavano i giovani registi e sceneggiatori a mettere in piedi i loro show nei teatri di Broadway. Puntavano sul successo di queste iniziative. Nasce qui la parola "business angel".

Anch'io, dopo un viaggio negli Stati Uniti di quasi dieci anni fa, sono tornato da Boston con l'idea di fare il business angel, ma di farlo con degli amici. Abbiamo cominciato a creare questo gruppo, pensando che il Politecnico di Torino fosse

il MIT e noi dei grandi investitori americani. In realtà non era così, il gruppo è nato, si è sviluppato poco all'inizio, ma io penso che voi l'abbiate capito: negli ultimi due o tre anni anche in Italia abbiamo avuto una startup revolution, in termini qualitativi e quantitativi il numero di opportunità per i giovani aumenta e quindi aumentano anche gli investitori.

Il Club degli Investitori



Il più grande network regionale di business angel in Italia

Noi abbiamo creato, nella nostra città, il più grande network regionale di business angel in Italia. Siamo 110 persone, imprenditori, professionisti e manager, che investono una piccola parte del proprio patrimonio in start up innovative. L'investimento da parte del club non è solo denaro, ma è la possibilità, per l'imprenditore, di venire in contatto con un network di persone la cui esperienza, la cui rete di contatti, vale molto più dei soldi e del capitale stesso. Noi siamo degli investitori lungimiranti, perché sappiamo che i ritorni da questi investimenti arriveranno molto in là nel tempo, e siamo sempre alla ricerca di imprenditori capaci e innovativi.

I Soci del Club



Investitori lungimiranti alla ricerca di imprenditori capaci e innovativi

Qui comincio già a passare un messaggio: non pensiamo che l'innovazione sia solo tecnologia, non vuol dire fare software. Innovazione vuol dire fare meglio le cose che si facevano prima, oppure fare domani ciò che era impossibile

fare ieri. Con questa strategia noi abbiamo cominciato a investire a diversi livelli dell'inizio o dello sviluppo di una startup o di un'azienda.



Investiamo nella fase del capitale seed, cioè i primi 100.000, 200.000, 300.000 euro, oppure nella fase successiva, quando l'azienda ha già testato un prodotto, ha già cominciato a svilupparlo sul mercato, ha già un fatturato ma ha bisogno di un boost per la crescita.



Abbiamo poi cominciato, da quest'anno, a guardare anche agli investimenti successivi, quando magari questa azienda ha bisogno di internazionalizzarsi. Ha già venduto un prodotto nel nostro Paese, funziona e deve internazionalizzarsi, da 200.000 euro fino a un milione e mezzo.

Come funziona il Club degli investitori? Molto bene, secondo me. È divertente, un po' all'americana. Immaginate X-Factor: noi riceviamo 500 o 600 progetti all'anno e alla fine investiamo in cinque o sei ogni anno. C'è una selezione, che viene fatta in maniera razionale, all'inizio, ma in questa selezione i nostri soci partecipano, quindi c'è proprio una giuria specializzata per ogni settore, nei 100 soci abbiamo delle specializzazioni, facciamo una selezione e alla fine facciamo la presentazione. L'imprenditore viene, fa il suo speech, ci racconta la sua storia, il suo business plan, c'è una sessione di 20-30 minuti di domande, l'imprenditore esce dalla sala, va a prendersi un caffè, noi ne discutiamo fra di noi e diamo la nostra manifestazione di interesse. La cosa bella è che l'imprenditore quella sera esce sapendo se ha raccolto i soldi o no. È ovvio che poi da lì a fare un contratto ci passa ancora un mese, magari, ma al 70% ha già superato un ostacolo. Ripeto, stiamo parlando di 500 progetti all'anno, lavoriamo su 50, ne presentiamo uno al mese ai nostri soci e investiamo mediamente su cinque o sei progetti all'anno.

Come operiamo



Gli investimenti in portafoglio



Abbiamo una quindicina di investimenti nel portafoglio, siamo nati molti anni fa, all'inizio non c'erano né investitori né startup. Finora abbiamo investito circa 6,5 milioni di euro, di cui il 75% negli ultimi tre anni. I nostri investimenti però hanno portato altri investitori alle startup per un totale di circa 20 milioni di euro, quindi abbiamo trainato altri investitori, sia nazionali sia internazionali, verso gli imprenditori in cui abbiamo creduto.

Vi faccio una carrellata di 4 o 5 progetti su cui stiamo puntando molto. Alcuni sono della nostra Regione, ma altri sono di altre Regioni, anche se principalmente abbiamo cominciato a lavorare solo sul Piemonte poi abbiamo cominciato a crederci. Noi rimaniamo un gruppo molto locale, perché siamo 100 persone e siamo diventati tutti amici. Lavoriamo insieme anche su altre cose ma ci vediamo una volta al mese, ceniamo insieme, investiamo insieme, però abbiamo cominciato a investire fuori dalla nostra Regione, perché ci sono più soldi che non iniziative su cui investire, dal nostro punto di vista.

Questa ci piace molto: si chiama Desmotech, è una tecnogym di nicchia per la riabilitazione. È una macchina esokinetica, questa è la penultima versione. La prossima, per parlarvi di sinergie con il territorio, sarà targata Pininfarina. È una macchina che serve a riabilitare, tutte le squadre di calcio in Italia l'hanno comprata, il 50% del fatturato lo fa all'estero, è nata un anno fa e ha già superato un milione di euro di fatturato.

Questo è un imprenditore che faceva un mestiere diverso, era il manager di una società, un quarantenne, che aveva una particolare idea di fare questo mestiere.

Società in portafoglio

DESMOTEC

Nata dalla collaborazione tra allenatori di livello mondiale (FISI in primis), atleti professionisti, medici, fisioterapisti ed imprenditori, Desmotec, azienda biellese, ha sviluppato un macchinario innovativo per l'allenamento, la riabilitazione e la prevenzione degli infortuni, che consente di gestire il proprio percorso di training in modo personalizzato.

Il centro di ricerche Desmotec collabora con numerosi partner tecnici per lo studio di protocolli innovativi, sia per la valutazione (test incrementale isoinerziale), sia per il training riabilitativo e preventivo e lo sviluppo delle performance dell'atleta.



Aveva bisogno di un po' di coraggio, noi gliel'abbiamo dato e il Club funziona mettendo a disposizione i soci, uno di noi, che si chiama sponsor dell'iniziativa, segue l'imprenditore e fa da pivot tra le necessità di questo imprenditore e il gruppo di 100 persone.

Società in portafoglio

EATINERARI del gusto UNO DEI VENTALI

Se ami scoprire nuovi sapori, cibi e bevande di alta qualità, Eatinerari ha selezionato per te proposte che ti permetteranno di vivere un'esperienza davvero unica. Scegli tra le tante possibilità la proposta che preferisci, da regalare o regalarti.



Nel settore del food abbiamo fatto una joint-venture con Eataly, abbiamo creato una società che si chiama "Itinerari" che speriamo possa diventare uno dei più grossi operatori enogastronomici e di incoming turistico nel settore dell'enogastronomia. In tutti i negozi di Eataly nel mondo speriamo ci possa essere un'agenzia di viaggi che offre soluzioni ai clienti che vanno lì per comprare e mangiare.

Società in portafoglio

+DIRECTAPLUS PARTNER IN NANOTECHNOLOGY

Directa Plus è un'azienda tecnologica che ha per obiettivo lo sviluppo, la commercializzazione e l'utilizzo di processi innovativi per la generazione di nano materiali da impiegare in mercati globali esistenti.

Directa Plus ha inaugurato il 23 giugno 2014 le "Officine del Grafene", un nuovo centro industriale che si caratterizza per essere il più grande impianto europeo per la generazione di fogli di grafene altamente puro, basato su una tecnologia brevettata e approvata. Ad oggi Directa Plus detiene 26 brevetti approvati e 19 in fase di approvazione.



Una società che ha già avuto successo, una exit che ha portato anche dei ritorni finanziari interessanti per noi, produce il grafene. Il grafene è un materiale cento volte più robusto dell'acciaio e cento volte più conduttore del silicio. È stato inventato da uno scienziato che ha preso il premio Nobel, sono partiti in tre per cercare di trovare il modo per produrlo, uno di questi è a Como e noi abbiamo investito 1,5 milioni in questa iniziativa, in questa startup, che si è quotata quattro mesi fa alla borsa di Londra.

Società in portafoglio

BV Bettanin & Venturi 1856

Bettanin & Venturi è un'azienda italiana che da 5 generazioni è attiva nello styling, produzione strettamente artigianale e commercializzazione di calzature per uomo di altissima qualità per un Cliente che desidera distinguersi per la scelta di un prodotto esclusivo. L'azienda, riconosciuta da sempre come uno dei marchi di riferimento del settore, distribuisce selettivamente i suoi prodotti in tutto il mondo sia in boutique di alto livello sia in department store esclusivi.



Ho scoperto, venendo qui, che questa è di Verona: Bettanin & Venturi è un artigiano che fa scarpe su misura, famoso da 30-40 anni. Sono artigiani puri, non si potevano espandere più di tanto. Alcuni di noi l'hanno scoperto e stanno cercando di rilanciarlo. Non è una startup, ma per noi lo è, perché è un brand nuovo, è il made in Italy. Come vedete, questa non è tecnologia, questa è artigianalità, che però è innovativa per il modo con cui andremo a distribuirla nel mondo.

Società in portafoglio



Skuola Network S.r.l. è una web company leader nel settore Educational in Italia. Attraverso Skuola.net, portale educational #1 per audience (fonte Audiweb), rappresenta dal 2000 il principale punto di riferimento per studenti e per il mondo dell'istruzione dalla scuola all'università. E' accreditato dai media e dalla stampa quale portavoce delle istanze giovanili e studentesche.

La mission dell'azienda è: "Offrire strumenti utili e innovativi per migliorare la vita dello studente".



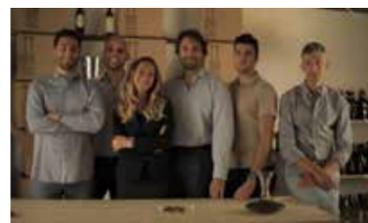
Visto che ci sono molti giovani, due ragazzi della vostra età, forse anche più giovani, perché voi siete già universitari, dieci anni fa, durante una noiosa lezione di latino si inventano social.net, un social su cui informare gli studenti. Era una piccola startup, adesso sta crescendo, il nuovo business lo vedrete on-line, sta già uscendo, e sono le ripetizioni a distanza on-line, professori che insegnano agli studenti. Per adesso è un sito di informazione. Questi ragazzi sono di Roma, noi siamo riusciti a portare metà dell'azienda a Torino, dove facciamo tutta la parte information & technology che loro a Roma non erano riusciti a portare avanti.

Società in portafoglio



Svinando è un esclusivo Wine Club dedicato agli appassionati di vino. Ogni giorno troverai una nuova offerta su vini di pregio e piccole produzioni d'eccellenza, con sconti fino al 50%.

Con l'aiuto dei nostri esperti sommelier selezioniamo vini di grande qualità e te li offriamo a un prezzo davvero conveniente, perché abbiamo un rapporto diretto con i produttori e saltando tutti i passaggi intermedi riusciamo ad abbattere i costi. Ecco che cosa significa per noi "bere bene conviene". Scegliamo vini legati al territorio, che hanno emozioni da trasmettere e una storia da raccontare: una storia di amore per la tradizione, di rispetto per la natura e passione per la terra.



C'è un e-commerce del settore del vino, che permette ai piccoli produttori di distribuire i propri prodotti attraverso questo sistema. Anche questo non è qualcosa di innovativo, è una distribuzione, ma è una nicchia molto particolare e l'innovazione è proprio nel trovare una nicchia di produttori di vino che non sono famosi e lanciarli. Termino il mio intervento con una considerazione: ci siamo riuniti con tutti i nostri soci negli ultimi due mesi e abbiamo fatto l'esame delle cose che sono andate bene e di quelle che sono andate male. La conclusione è stata che nel nostro caso le cose che ci sono piaciute di più sono le iniziative dove stiamo mettendo tecnologie e soldi in qualcosa che fa parte della filiera dell'Italia, dove l'Italia è più famosa nel mondo.

Linea di investimenti nelle eccellenze del Made in Italy



Sono le famose quattro A di cui si parla tanto in Confindustria e nei vari testi: automazione, arredamento, abbigliamento e alimentazione.

Abbiamo pensato che per noi italiani probabilmente sarà impossibile creare un "Facebook". Se un imprenditore a cui chiediamo "qual è il tuo concorrente su questo progetto?", risponde Facebook o Instagram, noi gli diciamo di lasciar perdere, "non ce la farai mai, concentrati sulle cose in cui noi italiani siamo riconosciuti nel mondo". Noi pensiamo che il futuro sia quello di investire su queste linee, sulle quali, grazie alle tecnologie e grazie alle forme innovative di finanziamento, si potrà creare valore aggiunto e successo.

A noi piacerebbe, un domani, che il nostro network potesse essere collegato ad altri network che stanno nascendo un po' dappertutto in Italia. Mi auguro che magari fra un anno comincerà a nascere un network qui, in modo tale che se vogliamo fare un investimento a Verona possiamo farlo assieme a voi o, se voi vorrete fare un investimento in Piemonte, potrete farlo con noi. Quindi grande collaborazione e tanti auguri. Grazie.



CLUB
degli
INVESTITORI

www.clubdegliinvestitori.it

KATY MANDURINO - Mi incuriosisce molto quello che siete riusciti a fare e le chiedo, anche nell'ottica di quello di cui abbiamo parlato prima, cioè della necessità di fare rete, di fare sinergie, di fare sistema, di creare l'appeal del territorio, quanto è stato difficile per voi creare questo progetto piemontese, quali sono state le difficoltà da superare e gli ostacoli. Oppure è così semplice trovare i soldi da investire? Lei prima diceva che ci sono più soldi da investire che non progetti su cui investire, ma quali sono le difficoltà reali nel fare questa rete, questa sinergia?

GIANCARLO ROCCHIETTI - In questo momento i soldi da investire non sono un problema, perché come dicevano i miei colleghi prima disponibilità finanziaria ce n'è, come di fare cose nuove e anche prendersi dei rischi. Quello che è difficile è tirare su questo network. Noi l'abbiamo fatto perché abbiamo trovato nelle istituzioni regionali, private e pubbliche, un certo tipo di supporto e anche qualche sponsorizzazione. Noi abbiamo una banca che ci offre le sale e l'aperitivo. Non sembra, ma è importante. Abbiamo delle società che ci aiutano nella consulenza per analizzare i progetti e, chiaramente, c'è poi il lavoro dei fondatori del Club, che non sono dei dipendenti di un'associazione. Abbiamo già due analisti che abbiamo assunto solamente quest'anno, ci sono voluti molti anni. L'importante è avere l'entusiasmo per farlo ed essere supportati dalle istituzioni locali.

KATY MANDURINO - Quel marketing comunicativo di cui si parlava anche all'inizio della mattinata è stato fondamentale, in questo senso.

GIANCARLO ROCCHIETTI - Sì, c'è sempre bisogno di nuovi soci per investire, non tanto per i soldi ma per avere competenze in vari settori. Sui giornali si legge quanti sono gli imprenditori che vendono la propria azienda e si dedicano a fare cose diverse. C'è molta disponibilità, molto know how, molte competenze, basta solo cercarli sul territorio. Chiaramente bisogna mettersi tutti assieme, all'inizio non è facile ma noi pensiamo di esserci abbastanza riusciti.

KATY MANDURINO - Grazie.
Paolo Errico, CEO di Maxfone ma anche Vicepresidente di Confindustria Verona. Le chiedo un commento a tutto quello che ha sentito finora, perché siamo partiti dall'esperienza anglosassone, dagli strumenti, fino al Piemonte, ora torniamo a Verona, cerchiamo di fare la somma di quello che abbiamo sentito nella prima parte della mattinata e ora.



PAOLO ERRICO

Vice Presidente Confindustria Verona

Cercherò di fare una sintesi e di portarvi su un ragionamento mio, sia come imprenditore che come Vicepresidente. Sarà molto meno istituzionale, questo tipo di intervento, tornando poi sul tema del crowdfunding come forma di finanziamento per le imprese. A me piace utilizzare il termine "imprese", perché la startup è un'impresa. Come spesso accade in tante occasioni, spesso utilizziamo tutta una serie di termini che invece hanno un'origine ben precisa e che si collocano in un certo contesto.

La settimana scorsa ero al CERN di Ginevra e, come molti di voi sanno, il Web è stato inventato proprio al CERN di Ginevra. Chiedevo a loro perché qualcuno di loro avesse pensato di inventare una cosa di questo tipo. Mi hanno risposto "non abbiamo inventato il Web perché volevamo inventare il Web, noi abbiamo 2500 ricercatori che lavorano ogni giorno, ma abbiamo 12.000 ricercatori che lavorano nel mondo e avevamo bisogno di inventare un sistema che potesse condividere quello che ricercavamo".

La rete, secondo me questo è un mantra culturale che ci deve entrare in testa, nasce per la condivisione. Quello che abbiamo ascoltato anche oggi, relativamente al tema in oggetto e al crowdfunding, è che attraverso questi strumenti posso, per esempio, condividere il rischio. Questo è un aspetto molto interessante, perché tutte le nuove generazioni, dai millennial in poi, crescono e nascono nella rete con delle modalità che sono completamente diverse rispetto a quelle che noi abbiamo conosciuto. La rete è anche una grande macchina che destruttura i monopoli, destruttura tutto quello a cui noi siamo abituati.

L'esempio di Uber è classico: c'è un monopolio, quello dei tassisti, e oggi c'è un'app che ha destrutturato un mercato. Airbnb ha destrutturato tutta una serie di cose che erano molto consolidate. Il fatto che Internet e la rete stiano destrutturando questa cosa, per le nuove generazioni diventa una grandissima opportunità, perché è come resettare quello che c'è stato e ripartire tutti quanti.

Chi ha nuove idee, chi ha innovazione, può partire con una nuova idea senza essere necessariamente potente economicamente. C'era una bellissima slide che girava nel Web, che faceva vedere i dati di Vodafone, di quanti miliardi di sterline fattura Vodafone, quanti dipendenti ha, e quanto fattura Whatsapp e quanti dipendenti ha. La stessa cosa vale per Airbnb. I paradigmi stanno completamente cambiando. Ci sono dunque grande opportunità.

Perché il crowdfunding potrebbe essere una metodologia di investimento interessante? Una settimana fa, con un collega di Confindustria, parlavamo del fatto che si fa fatica a fare creare nuove aziende, a fare startup, perché c'è tutta una serie di problematiche oggettive legate allo startupper giovane che non ha le competenze, l'equity che lo può aiutare, l'imprenditore che magari ha l'esperienza ma non riesce ad andare d'accordo con il ricercatore. Dicevano che sono i soldi che mancano, invece oggi abbiamo capito che i soldi ci sono, quella che manca, invece, è una cultura sulla propensione al rischio. Dopo la bolla speculativa della new economy noi abbiamo perso questa propensione al rischio. Un po' è perché in Italia non abbiamo una massa critica per poterci mettere il rischio, un po' perché tendenzialmente vogliamo fare soltanto quegli investimenti che ci danno la garanzia di avere un ritorno, cosa legittima ma che ci pone dei limiti su un indice di rischio.

Come ha risposto la rete a questo tipo di problema? In realtà questa crisi economica che c'è stata ha destrutturato anche il sistema bancario, cioè le banche di domani - e forse già quelle di oggi - sono completamente diverse dal settore bancario di cinque, sei, sette, otto anni fa. Non saranno più quelle di una volta. Il settore assicurativo non sarà più quello di una volta, perché l'accesso all'informazione, che è il vero potere - Internet è questo - offre chiavi di apertura completamente diverse.

Come si è strutturata la rete, per rispondere a questo tipo di problema? Nel momento in cui tutti questi giovani inventori, o anche non giovani, avevano un'idea

e non riuscivano a farsela finanziare - vi assicuro, per esperienza personale, che è quasi impossibile farsi finanziare in Italia, perché non c'è una propensione alla cultura sul rischio, devi aver inventato veramente qualcosa ma a questo punto forse è più conveniente andare all'estero - come risponde la rete? Queste persone utilizzano la rete per ciò per cui è nata, per condividere il rischio. Il crowdfunding nasce dal fatto che se devo investire mille euro, un conto è se li investo io personalmente, come singolo, un conto è se divido questo rischio per tante persone.

Questo è un aspetto interessante anche dal punto di vista sociologico. Qualcuno la chiama l'epoca della common collaboration, della share economy, perché c'è anche questo nuovo approccio di lavorare dei giovani. Da questo punto di vista il crowdfunding può dare questo tipo di risposte, se comunque mantiene anche questo tipo di caratteristica. Siamo abituati a vedere, su queste forme, anche delle speculazioni che hanno la loro essenza di esistere, ma devono esistere considerando la natura delle cose. Termino con un altro esempio. Oggi si parlava di impresa 4.0. Non è la rivoluzione dell'impresa 4.0: noi stiamo rivedendo la riproduzione dell'Internet delle cose. L'impresa 4.0 è un di cui che coinvolgerà il mondo delle imprese. Qualcuno mi domanda qual è l'impresa 4.0: è quella che migliorerà i processi industriali? No, l'impresa 4.0 ha a che fare col fatto che se mi dimentico la pastiglia del colesterolo alla sera ci potrà essere un'app, collegata alla scatola di queste medicine, che mi avvisa che non l'ho presa. Potrà essere una sveglia su un'app che mi dice: "Ti sveglio mezz'ora prima questa mattina perché c'è più traffico e non ti voglio far arrivare in ritardo". L'impresa 4.0 è un di cui dell'Internet delle cose.

Il fatto che si parli dell'impresa 4.0 a me fa piacere, ma non dimentichiamo mai le radici. Le radici, in questa rivoluzione digitale, sono essenzialmente legate alla rete e alle potenzialità della rete e delle opportunità che essa ha.

Chiudendo sul crowdfunding, esso è un'espressione di questa potenzialità, perché oggi uno può avere un'idea, può avere difficoltà a finanziarsela, ma dall'Italia comunque può farsela finanziare ad esempio da Indiegogo.

Deve nascere anche la consapevolezza per tutti i nuovi giovani, che magari saranno imprenditori di se stessi e si metteranno assieme ad altri imprenditori di se stessi, piuttosto che per le aziende, che le forme di accesso al credito non saranno più e non sono più quelle di una volta. Il mondo è cambiato. Questa è la mia valutazione sulle cose che si sono dette.

KATY MANDURINO - Grazie. Le lancio una provocazione: è plausibile concepire delle piattaforme istituzionali di crowdfunding, secondo lei? Penso ad esempio ad una piattaforma confindustriale.

PAOLO ERRICO - Sì. Personalmente io sono fautore di un'idea: non c'è luogo migliore per poter sponsorizzare idee di impresa che nella casa delle imprese, che è Confindustria, quindi potremmo avere il trust in casa.

Bisogna poi capire se questo rientra nel core di Confindustria in termini associativi, però c'è da dire che noi possiamo avere l'ambizione di dire che conosciamo le nostre imprese. Questo sì. Mi fa piacere la domanda, perché è una cosa su cui si sta lavorando.

KATY MANDURINO - Verona potrebbe essere un'apripista su questo, per esempio. Grazie.

ALESSANDRO MARIA LERRO - Confcommercio l'ha già fatto. Dall'altra parte, invece, c'è una piattaforma di club deal che è stata aperta da Borsa italiana, per le società che si avviano verso un processo di quotazione. È appena partita, quindi non so dire che fortune avrà, però è un altro tentativo istituzionale di creare una casa comune per questo tipo di operazioni.

KATY MANDURINO - Qualcosa si sta muovendo.

Marco Mistretta è il nostro ultimo ospite, esperto di IOT, Internet of things, che è un'altra cosa di cui sentiamo molto parlare, assieme al 4.0. Ancora però si fa fatica a recepire, a capire bene di cosa si tratta. È anche country manager di IngDan Italia, che è una società cinese quotata alla borsa di Hong Kong, che collega gli innovatori italiani con i produttori e i distributori cinesi.

Abbiamo parlato della Gran Bretagna, dell'esempio del Piemonte, eccetera: che cosa ci può raccontare, nell'ambito della discussione che stiamo facendo?



MARCO MISTRETTA

AD di IngDan

Buongiorno a tutti. Innanzitutto è molto bello vedere una platea così giovane. Guardate un attimo questo video, che secondo me è un modo per capire com'è facile oggi crescere sui mercati internazionali e cos'è una startup. Avete sentito parlare di start-up, di finanza, di crowdfunding, di crescita, eccetera: alla fine bisogna capire come tutte queste parole bellissime, di cui si sente sempre parlare, si calino nella realtà.

Proiezione video

Qua c'è tutto, c'è l'Italia. Qui ci siamo tutti noi, il claim di cui abbiamo sentito parlare tutto il tempo oggi è questo, "designed in Italy", "fatto in Italia", fatto da noi, sono le nostre idee. È questa l'opportunità.

Anche noi siamo una startup, siamo un gruppo quotato, la più grande piattaforma al mondo per raccolta di progetti hardware IOT. Ne abbiamo 15.000, li facilitiamo, permettiamo loro di scalare sui mercati internazionali. Siamo presenti in Cina, in Italia, in Europa, Israele e Stati Uniti.

Siamo arrivati in Italia l'anno scorso. Abbiamo lanciato IngDan dopo il CS di Las Vegas, l'altro Paese in cui abbiamo lanciato questa giovane startup è stata l'Italia, perché è il Paese del genio e della tecnologia. Oggi qui ce lo siamo detti in tante forme, in tante scale, ma se andiamo a guardare la nostra bilancia commerciale, l'Italia è famosa per il food&fashion, sicuramente, ma la prima voce è l'engineering, l'automazione, quella voce vera, quella colonna dorsale importante di competenze territoriali che in tutti questi anni, per molteplici fattori, perché non abbiamo questa enorme propensione al rischio, come abbiamo detto tante volte, perché è difficile finanziarsi, perché siamo il Paese delle micro-multinazionali, dei distretti industriali, eccetera, comunque con la crisi del 2008, con la consacrazione, mi sento di dire, di piattaforme come Uber, di Airbnb, con tutta questa disintermediazione di cui si sente tanto parlare, oggi qualunque piccola realtà italiana può essere un campione internazionale. Questo è il dato.

Oggi l'Internet delle cose non è altro che la capacità di identificare un bisogno puntuale e andarlo a risolvere.

Questo è sempre stato il driver di crescita per tutte le aziende. Qual è l'opportunità oggi che non hanno avuto i nostri nonni, che non hanno avuto i nostri genitori? È che il bisogno oggi è comune in tutto il mondo, perché questo l'ha creato la globalizzazione, cioè la possibilità di promuovere, partendo dal tempo zero, su tutti i mercati, lo stesso prodotto, perché se io invento un dispositivo elettronico che mi aiuta a leggere o che mi aiuta a camminare, o a contare i passi, o a vedere meglio, intercetto un bisogno comune all'africano, al cinese, all'inglese, all'italiano o al russo. Non c'è più un problema di barriere, di lingue, di culture, di niente. È un bisogno che si risolve.

È bello oggi sentire che c'è la liquidità per farlo, è bello sentire oggi che ci sono gli strumenti per poterlo fare. È bello sentire anche l'intervento della dottoressa Milesi che riporta l'attenzione sull'esperienza, perché si parla tanto di innovazione e tecnologia e poi alla fine è importante poterla raccontare, dare l'accesso, la user experience, che poi non è altro che un'apertura a quell'accoglienza, a quelle caratteristiche che la nostra cultura ha molto più di tutte le altre. Io penso sempre al percorso storico che abbiamo fatto, quando l'antica Roma costruiva le strade.

Le strade sono un punto d'accesso. Le nostre città sono sempre state punto d'accesso, aperte al resto dell'Europa e interconnesse. Poi abbiamo perso, con gli anni, con le varie fasi, questa enorme propensione all'internazionalizzazione e l'abbiamo trasformata in esterofilia. Ci siamo fatti travolgere dai consumi e dalle abitudini estere.

In questo anno ho conosciuto incubatori, acceleratori, università, in tutta Italia. Siamo riusciti a raccogliere 1650 progetti di startup, ne abbiamo portati sei a luglio in Cina, dove hanno partecipato ad una delle più importanti fiere dell'IOT, che è stata Shenzhen 2016, un momento organizzato da IngDan e dal ministero



dell'industria e dell'ICT cinese. Sei startup, sei giovani ragazzi, hanno partecipato a una fiera, in tre giorni 500.000 visitatori, incontri con fondi internazionali, molte referenze e possibilità di crescere.

Poi si torna, dopo questo grande palcoscenico, e cosa manca? Forse è qui pecciamo noi italiani: manca la capacità di fare follow-up, di andare a raccogliere. Dal germoglio, perché diventi pianta e faccia i frutti, ci vuole del tempo, ci vuole della costanza.

Mi avvio a concludere con tre aspetti. Crowdfunding, startup, idee, tutto deve valere su tre elementi che non possono mai mancare in nessun team, in nessuna città che voglia rilanciarsi, così come sta facendo Verona oggi: coraggio, passione e costanza. Queste sono le tre chiavi essenziali per il successo perché, come vi potranno raccontare tutti gli investitori, alla fine l'elemento chiave è la valutazione del team, sono le persone che ci sono dietro l'idea. L'idea, oggi ancor più che in passato, nel momento in cui la racconti è di tutti, i social media e i social network ci portano a fare uno scambio continuo di idee. La differenza la fa chi ha la capacità di implementarla, di realizzarla.

Con coraggio, passione e costanza, noi non abbiamo nulla da invidiare né alla Silicon Valley americana né alla Shenzhen Valley cinese, anche perché tutto il mondo è alla ricerca delle idee straordinarie che in Italia nascono e che gli italiani riescono ad affermare nel mondo. Non è un caso che comunque continuiamo a insegnare a vestire, a dettare le regole sull'automazione e a fare le macchine più belle del mondo. Grazie.

KATY MANDURINO - Grazie. Coraggio, passione e costanza ci riportano ai discorsi con cui abbiamo cominciato questa mattina.

Se non ci sono domande o considerazioni da fare, passiamo all'ultimo segmento del forum. Con Sergio Barbieri e Linda Avesani parleremo di due aziende, due startup, due esempi veronesi di ciò di cui abbia parlato finora, che sono basati sicuramente sul coraggio, sulla passione e sulla costanza.

Sergio Barbieri ci racconta la sua storia e poi cercheremo di commentarla insieme.



SERGIO BARBIERI

Founder di Eugene, innovativa start up veronese,
Hub della genetica



eugene

Io sono Sergio Barbieri e sono qui per presentarvi Eugene, che è una startup che si interessa di genetica.



eugene

C'è un cotton-fioc a presentarvi una Startup. Per chi non lo sapesse i cotton-fioc in America sono gli anziani con i capelli bianchi. In teoria io sarei stato molto più adatto a fare da testimonial a un'azienda che produce montascale e questo sottolinea il fatto che la fuga dei cervelli non è una bugia. Qui ci vorrebbe qualcuno molto giovane, molto più pronto di me ad avere un futuro.

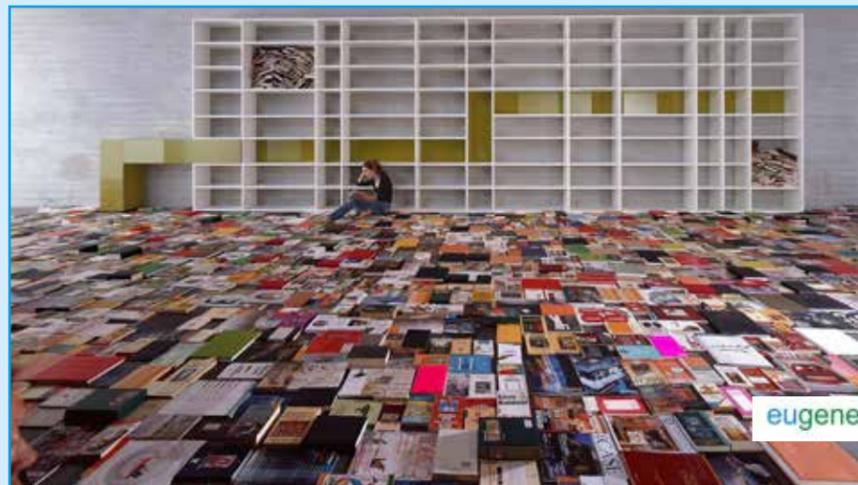


eugene



La genetica però mi ha subito interessato e mi è venuto in mente, quando sono uscite le prime stampanti 3D, il fatto che tutti avevamo una stampante 3D a casa, ovvero era la mamma. Non voglio togliere tutto quello che le donne hanno portato alla nostra società, ma c'è del materiale, c'è un codice e c'è l'energia, che serve alla fine per produrre il bambino. Una delle più belle stampanti ce l'abbiamo avuta tutti.

Il codice è la parte molto importante, oltre naturalmente al materiale e all'energia. Questo codice che ormai conoscete tutti, il codice genetico, è quello che ci serve per poter produrre noi stessi, le nostre proteine, il nostro interno, il nostro esterno, l'hardware e il software, e c'è stato chi si è preso la briga di sequenziare il genoma umano, che è fatto di milioni di piccole proteine.



Se volessimo rappresentarlo, tutto il nostro codice genetico potrebbe essere scritto in questi libri che vedete, che ci accomunano tutti.



Pensate che di tutti questi libri che avete visto, soltanto il codice contenuto in questi tre libri colorati ci differenzia, per tutto il resto siamo uguali. Soltanto una piccola parte del codice genetico fa sì che siamo diversi, per razza, per colore,

per mentalità e per modo di pensare.



Mission: diventare leader di mercato in Italia nella commercializzazione dei Test Genetici

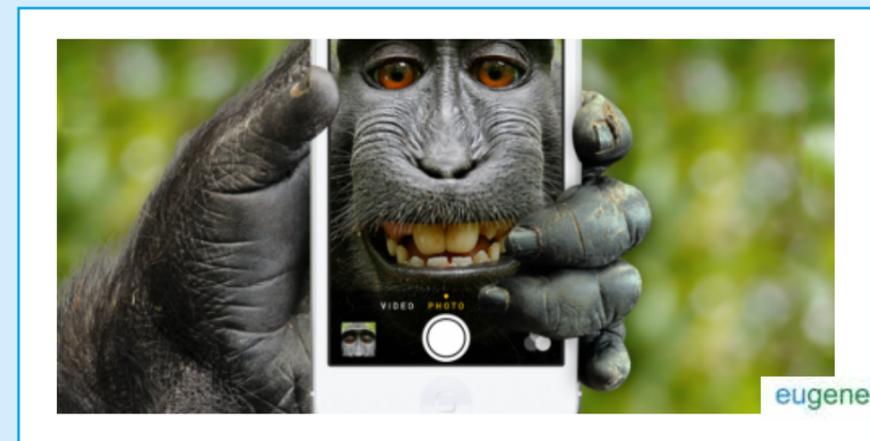
<p>MERCATO TEST GENETICI</p> <ul style="list-style-type: none"> Il mercato a più rapido sviluppo nei prossimi anni (crescita 10% anno, fonti Credence Research e Global Industries Analyst) USA ed Europa i due mercati leader mondiali (valore stimato di 2,2 mld di dollari nel 2017) 	<p>PROPOSTA DI TEST GENETICI UNICI E DI FORTE IMPATTO</p> <ul style="list-style-type: none"> Test genetico di predisposizione dei ragazzi per l'orientamento negli studi e nello sport Salute e longevità: rivela il rischio di 149 patologie multifattoriali Test portatore sano: fornisce aiuto ai futuri genitori per sapere se hanno malattie ereditarie che possono trasmettere insieme al futuro bambino. 	 <p>PROJECT</p> <ul style="list-style-type: none"> Assets Eugene: Know how, partnership con Università di Verona e Padova, Contratti di distribuzione in esclusiva per Italia di Ambylab (USA) e Genotek (RUSSIA), progetti di sviluppo nuovi test Costituzione di newco (start up innovativa) tra Eugene e Partners investitori ROI entro i due anni
<p>MERCATO DEI TEST GENETICI IN ITALIA</p> <ul style="list-style-type: none"> I players mondiali sono società americane con forte identità e marketing aggressivo Il mercato Italia è molto frammentato, costituito da Centri Diagnostici che propongono anche test genetici senza un marketing ben definito Mercato in continua ed importante crescita 	<p>OBIETTIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> Creare la prima società italiana specializzata nel selezionare e commercializzare i migliori test genetici Marketing e comunicazione aggressivi Partnership con importanti players internazionali 	<p>Il genoma è per sempre</p>

Eugene è nata da questa constatazione, che in questo momento la rivoluzione dei test genetici è stata paragonata soltanto a quella che c'è stata nella Silicon Valley, ai tempi della rivoluzione informatica. Tutti oggi parlano di test genetici, esistono test che possono dirci se siamo adatti a fare gli ingegneri, gli architetti o gli artisti. Capisco che questo possa toglierci la libertà di essere noi a decidere del nostro destino, ma la genetica in realtà lo fa prima di noi.

La grande quantità di questi test che esistono, che riguardano non solo l'umano, ma anche le piante, oggi è eseguibile e ci sono tantissime aziende che hanno cominciato ad eseguire questi test. Oltre ai test che vi ho appena accennato, per esempio, se siete un emiro e avete un puledro potreste sapere se a questo puledro è meglio sviluppare le gambe oppure il dorso, perché la genetica ti dice anche quale tipo di ginnastica devi fare.

Avete tutti sentito parlare della possibilità di sapere come agisce un farmaco in base al tipo di genoma che hai, avete sentito parlare sicuramente delle diete... oggi si dice che nel giro di qualche anno tutti avremo un sequenziamento del nostro genoma che soppianderà lentamente il fatto di farsi gli esami del sangue. Farsi le classiche analisi, rispetto a un test genetico, sarà qualcosa di molto antico.

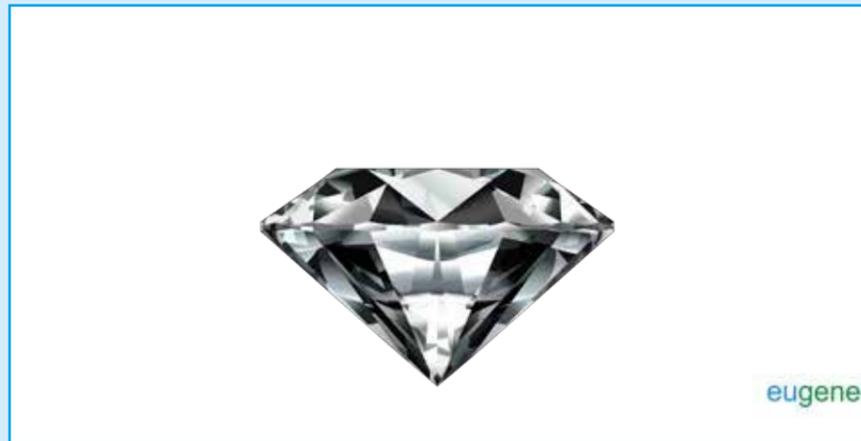
Anche sulle piante, è fantastico quello che oggi si riesce a fare con i test. È di questi giorni la notizia che è stato possibile sapere, all'interno di una pianta, quali sono i geni del padre e quelli della madre. Se sentiste la descrizione di una pianta attaccata da questi batteri, Game of Thrones al confronto diventa una sorella di Biancaneve. La possibilità di fare tutti questi test ci dà la possibilità di conoscerci.



Faccio un'altra domanda, parlando dei selfie: il fatto di fare tutti questi selfie sembra voler dire che ci vogliamo vedere, ma vogliamo veramente vederci? Voi vorreste sapere veramente il vostro genoma? Sapere le malattie che portate dentro e quelle che potreste trasmettere agli altri? Io non lo so, lo pongo come domanda da farci.



Cosa vuol fare Eugene? Vuole fare una specie di hub. Siccome oggi i laboratori sono tantissimi, come si fa a sapere se il laboratorio al quale mandiamo la nostra saliva o il nostro sangue offre una risposta attendibile? Se guardate il mercato, vedrete che ci sono test dai 30 ai 3000 euro, con una grande differenza. Tutti ne parlano ma pochi in realtà sanno cosa vuol dire e come si possono destreggiare in questa grande giungla, in questo momento.



Io credo che mi farò cremare, ma una volta che uno ha le ceneri c'è la possibilità di trasformare queste ceneri in diamante. Tra l'altro è anche una cosa vecchia, avrà due o tre anni ma proprio in questi giorni la Chiesa si è pronunciata contro questa pratica. I miei congiunti potrebbero portare le ceneri nel posto dove vengono trasformate in diamante, lo vanno a ritirare ma come fanno a sapere che quel diamante è stato fatto con le mie ceneri? Come diceva prima la dottoressa, un altro materiale importante credo sia la credibilità, il carburante più importante oggi.

Quando portate a fare le analisi di laboratorio vi è mai venuto in mente che la risposta potrebbe non essere esatta? Che quel sangue non è il vostro? In realtà ci affidiamo molto alla macchina, infatti, parlando ieri sera a cena con un collega, quando gli ho detto che la lettura della sequenza del genoma viene fatta da un umano è rimasto molto colpito. La necessità che noi abbiamo pensato fosse importante era proprio quella di creare un hub che, con alle spalle grandissimi professionisti nel settore della genetica umana e delle piante, ci dicesse che questo test che noi stiamo per consigliare è valido, perché per ora non esistono ancora a livello nazionale o internazionale delle validazioni, come si fa con l'acqua minerale.



Questa è la nascita di Eugene: un hub che garantisca che i test che metteremo in giro sono validi. Per concludere, guardare le startup è comunque una ventata di grande divertimento e di grande intelligenza. Questo albero a vento ha 80 mini-palette eoliche fatte a foglia, che potete piantare in giardino. Grazie.

KATY MANDURINO - Grazie a lei. Le vorrei fare una domanda, molto tecnica e pratica. Quanto tempo ha Eugene e quali sono state le difficoltà che avete affrontato, come sta andando questa startup? Che tipo di riscontro avete avuto?

SERGIO BARBIERI - Le prime difficoltà che abbiamo incontrato sono di tipo economico, ovviamente, stiamo cercando i fondi. Tutta l'organizzazione è stata già fatta perché abbiamo già un'esperienza in questo settore della genetica, in quanto abbiamo già lavorato a dei pannelli di geni, costruiti per fare una crema, nel caso specifico. Abbiamo già creato tutto il sistema, che è una specie di e-commerce dove si crea un blog informativo, in cui le persone vengono informate di tutto quello che sta succedendo a livello genetico e cerchiamo di indirizzare l'opinione verso i test che io farei.

KATY MANDURINO - Abbiamo sentito oggi che i fondi ci sono, dobbiamo assolutamente creare questo contatto. Il primo risultato vero di questa mattina potrebbe essere proprio questo. Grazie, professor Barbieri. Linda Avesani, è co-fondatrice e CEO di Diamante BioTechnology Comoany e adesso ci racconterà di cosa si tratta.

LINDA AVESANI

Co-Founder e CSO di Diamante Biotechnology Company

DIAMANTE: una start-up biotecnologica

Linda Avesani

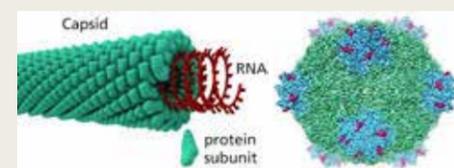
Ricercatrice presso il Dipartimento di Biotecnologie-Università di Verona
CSO presso Diamante srl

Buongiorno a tutti. Vi presento adesso Diamante, una startup nell'ambito biotecnologico, in particolare nell'ambito biotecnologico vegetale, nata a giugno di quest'anno, nonché spin-off dell'Università di Verona. Al momento la società si trova incubata all'interno del Dipartimento di biotecnologie dell'Università di Verona.

La Ricerca



Le biotecnologie vegetali per lo sviluppo di nuovi sistemi per la diagnosi e terapia di malattie autoimmuni



La società nasce da un progetto di ricerca. Il gruppo di cui faccio parte lavora da molti anni nell'uso delle piante per produrre molecole di interesse medico, terapeutico diagnostico. Abbiamo sempre usato le piante come fabbriche per produrre composti di interesse a valore aggiunto. Chiaramente si parla di piante geneticamente modificate, che quindi vengono riprogrammate a livello della loro sequenza genica per produrre qualcosa di interesse.

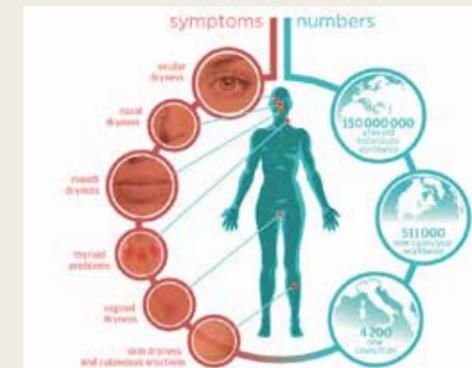
Con un progetto di ricerca finanziato nel 2010 dal Ministero dell'università, della ricerca scientifica e dell'istruzione, abbiamo deciso di esplorare anche la possibilità di usare i virus delle piante. I virus delle piante ci interessavano in particolare perché sono dei materiali che riescono, attraverso l'infezione di una pianta, quindi attraverso il passaggio di informazioni a questa pianta, a ricostruirsi in modo sempre uguale, formando strutture estremamente ordinate su scala nanometrica. Questo particolare ci interessava e abbiamo voluto studiarne un po' le potenziali applicazioni.

La Sindrome di Sjogren

Il 90% dei malati sono donne

Si caratterizza per la distruzione delle ghiandole salivari e lacrimali

Allo studio ci sono numerose terapie in sperimentazione per la cura della malattia



In particolare i target su cui ci siamo concentrati in un primo momento sono le malattie autoimmuni. In particolare questa, che vedete, che si chiama sindrome di Sjögren ed è caratterizzata dalla distruzione delle ghiandole salivari e lacrimali. Colpisce, come potete vedere, per il 90% soggetti femminili e sono allo studio numerose terapie per cercare di curare e debellare questa malattia, che però non sono ancora arrivate alla fase finale di sperimentazione clinica. Come vedete, ci sono un po' di numeri legati all'epidemiologia della malattia: 4200 nuovi casi in Italia, 511.000 i nuovi casi negli Stati Uniti e 150 milioni di malati in tutto il mondo. In particolare abbiamo tentato di affrontare i problemi legati alla diagnosi di questa malattia. Questa malattia, infatti, ha un percorso diagnostico estremamente lungo.

Problemi nella diagnosi della malattia



- Non esiste un unico marcatore
- I sintomi sono confondenti
- È spesso richiesta una biopsia delle ghiandole salivari
- Servono mediamente 4 anni per una diagnosi definitiva

Si calcola infatti che mediamente ci vogliono quattro anni per arrivare ad una diagnosi definitiva. Questo è dovuto al fatto che non esistono dei marcatori specifici per la malattia, quindi non è possibile, attraverso un'analisi e una visita da un medico, riuscire a dire in modo univoco che si tratta di sindrome di Sjögren, ma sono necessarie tutta una serie di analisi cliniche e biochimiche che possano poi arrivare ad una diagnosi definitiva. Questo è il motivo per cui c'è un forte rallentamento nell'arrivare ad avere tutti questi dati e poter dire che una persona soffre di sindrome di Sjögren. Qui si è innestato dunque il progetto di ricerca di cui parlavo prima, cioè cercare di trovare una soluzione a questo problema diagnostico. Come vi dicevo, la soluzione, vista la mia formazione nelle biotecnologie vegetali, l'abbiamo ricercata nelle piante, in particolare in un virus che si chiama Potato virus X, che ha la caratteristica di infettare piante di patata e di tabacco.

La nostra tecnologia

Virus vegetali come nanomateriali per esporre sulla loro superficie una porzione di un marcatore della malattia

- Sistema ecosostenibile
- Sistema altamente preciso
- Diagnosi in poche ore

Quello che siamo andati a fare è stato modificare la superficie di questo virus per fare in modo che esponesse sulla sua superficie quello che abbiamo riconosciuto come uno dei possibili marcatori associati alla malattia, che però da solo non riusciva a dare dei risultati diagnostici buoni, perché era estremamente instabile. Per cercare di stabilizzarlo, abbiamo preso questo pezzettino di molecola e l'abbiamo fuso, attraverso l'ingegneria genetica, alla superficie del virus. In questo modo il virus infetta naturalmente la pianta, si replica e porta sulla sua superficie questo pezzettino di molecola. Alla fine con questo virus modificato siamo andati a realizzare un semplicissimo test di laboratorio, i test che si usano normalmente per le analisi del sangue, per esempio per determinare i livelli di colesterolo o di altre sostanze, attraverso lo sviluppo di un sistema diagnostico veloce che nel giro di poche ore è in grado di dire sì o no, se questa persona presenta questo marcatore e dunque se soffre di questa malattia. Il sistema sviluppato, dato che si basa sull'uso delle piante per produrre questi nanomateriali alla base del kit diagnostico, è estremamente ecosostenibile, perché permette di abbassare notevolmente i costi di produzione di questa piccola molecola; è altamente preciso, infatti grazie ad una collaborazione con dell'ospedale di Verona e dell'unità delle malattie autoimmuni siamo riusciti a vedere la capacità di verificare la presenza di questo marcatore nei pazienti malati di sindrome di Sjögren; e permette di ottenere una diagnosi in poche ore.

Quali sono i vantaggi del nostro sistema?

Sistemi diagnostici attuali		Pi-greek kit
Quasi 4 anni per una diagnosi definitiva		Poche ore per una diagnosi definitiva
Molte analisi e visite mediche e biopsia delle ghiandole salivari		Un'analisi del sangue è sufficiente
Circa 330 € esclusi i costi del personale		60 € per paziente

Andando a riassumere i vantaggi di questo sistema, il primo chiaramente riguarda il tempo, proprio perché i tempi medi per la diagnosi definitiva di questa malattia sono quattro anni e in questo modo passiamo a poche ore. Inoltre, per quel che riguarda i vantaggi del nostro sistema si passa dalla necessità di avere più prove a livello clinico e biochimico - e, in alcuni casi, anche ricorrere alla biopsia delle ghiandole salivari per arrivare ad avere una diagnosi definitiva - ad una semplice analisi del sangue, utilizzando questi sistemi diagnostici. Di conseguenza, i costi andrebbero ad abbassarsi notevolmente, perché si passerebbe da circa 330 euro, che sono i costi stimati per arrivare ad oggi ad alla di questa malattia, esclusi i costi del personale, a 60 euro per paziente.

Impatto del kit sul mercato

Dimensioni del mercato: da 1.1 milioni \$ nel 2014 a 2.2 milioni di \$ nel 2024

Clienti potenziali

- Laboratori di analisi
- Ospedali

Questo è quello che abbiamo stimato essere l'impatto sul mercato. I clienti potenziali per questo tipo di kit diagnostico sarebbero chiaramente i laboratori di analisi e gli ospedali, inoltre i dati indicano che c'è un aumento per quel che riguarda l'incidenza della malattia, proprio perché con l'aumento dell'età media si vede che c'è un aumento dei malati di sindrome di Sjögren.

Business Model e Proiezioni Finanziarie

Price/kit= € 300

Variable Costs/kit= € 100

Passo adesso ai numeri, che non sono la mia sfera di competenza: il prezzo che abbiamo stabilito per il nostro kit è pari a 300 euro, per questo tipo di clienti potenziali, con dei costi variabili associati pari a 100 euro. Questo, su una serie di proiezioni finanziarie che sono state fatte, ci aiuterebbe a raggiungere il break even point a fine 2017.

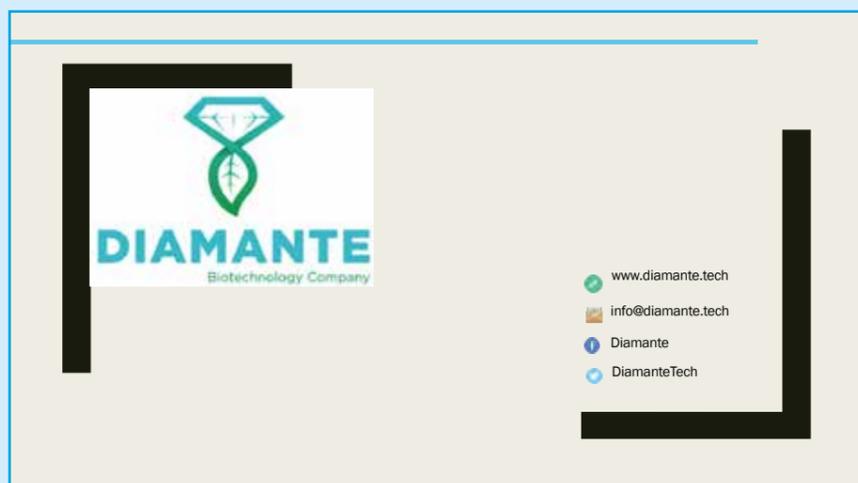
Il team

- Roberta Zampieri, Presidente
- Valentina Garonzi, CEO
- Linda Avesani, CSO

Advisory Board

- Francesco Marchiori
- Matilde Merlin
- Mario Pezzotti
- Claudio Lunardi
- Elisa Tinazzi

Questo è il team alla base della società. È molto giovane, a parte la sottoscritta: i soci di maggioranza, Roberta Zampieri e Valentina Garonzi, si occupano della parte di produzione e della gestione della società, io invece mi occupo della parte scientifica, quindi di ricerca. Abbiamo inoltre nel team un consulente finanziario, sempre a livello di ricerca Matilde Merlin, che lavora nel laboratorio, e un advisory board, composto da professori dell'Università di Verona, comprendente Mario Pezzotti, Claudio Lunardi e Lisa Tinazzi.



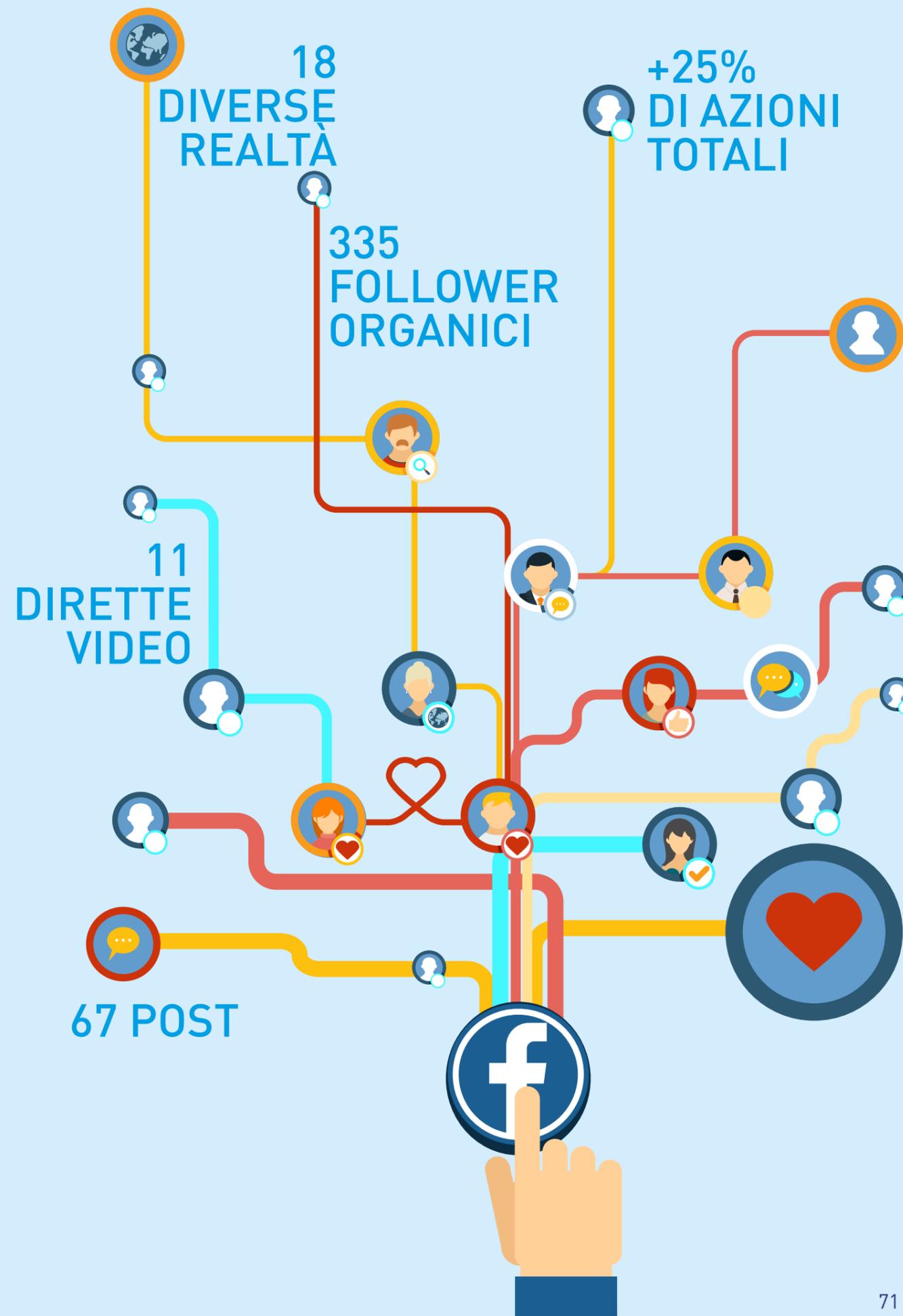
KATY MANDURINO - Grazie, dottoressa. Molto interessanti, queste due startup. Anche questa seconda la poniamo all'attenzione dei potenziali investitori e di chi può aiutare a sviluppare questo business.

Mi veniva da fare una considerazione, sul fatto che queste startup siano spesso spin-off universitari. Io la trovo una cosa bellissima, perché è proprio la trasformazione della mentalità universitaria, che per decenni si è detto essere troppo lontana dal mondo dell'impresa. Trovo interessante inoltre il fatto che nascono da bisogni, cioè queste sono aziende che nascono da bisogni reali e trovo questa cosa molto interessante. Aggiungo che ce ne sono veramente tantissime, in Veneto, fra Verona, Padova e Venezia.

Se non ci sono domande o considerazioni, lascerei adesso la conclusione finale al nostro Presidente, Mauro Galbusera. Prego, Presidente.

MAURO GALBUSERA - Non voglio rubare altro tempo. Posso solo dirvi che ringrazio moltissimo per i contributi che ci sono stati dati. Sono contributi secondo me di qualità elevatissima, dei quali cercheremo di far tesoro al più presto, perché uno dei nostri impegni sarà quello di pubblicare immediatamente il materiale di questa giornata e usarlo come leva per portare avanti i nostri progetti.

Vi ringrazio e spero di darvi appuntamento al prossimo anno, con tante cose realizzate. Grazie ancora a tutti e buona giornata. Terminiamo con la premiazione del nostro contest fotografico.





MAURIZIO MARCATO

Abbiamo fatto un contest, ci sono state inviate moltissime immagini, che hanno dimostrato una grandissima passione dei veronesi, principalmente per la loro città, ritraendo gli angoli più remoti della città e del paesaggio intorno. Le foto che sono arrivate sono anche parzialmente esposte in quel grosso librone di To Be Verona all'esterno.

L'immagine premiata scelta è questa: ritrae un angolo di Verona, alle Arche scaligere. È un punto di vista originale e l'ho trovata una foto molto poetica, per cui abbiamo scelto senza ombra di dubbio questa.

MAURIZIO ZANETTI - Non è fatta con una macchina fotografica ma con uno smartphone, che mi permette di fare delle foto sempre, di sera e di giorno. Questa l'ho fatta quasi di notte. Grazie.



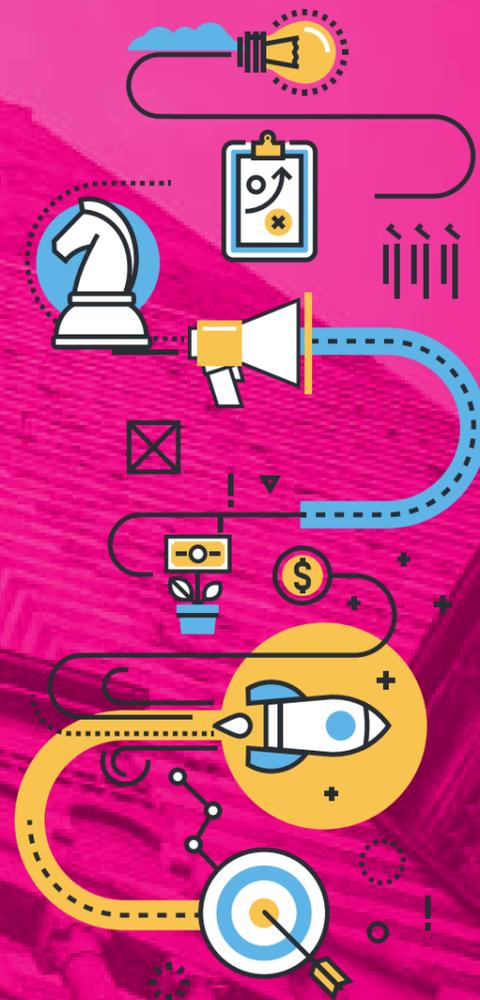
MAURIZIO MARCATO - Non ho nulla contro gli smartphone, presto la tecnologia ci strapperà il dominio della macchina fotografica ma quello che conta è il contenuto, come lo si interpreta. In questa foto di contenuto ce n'è e di poesia anche, tutti potremmo volere un quadro fatto con questo tipo di immagine. Ne vale la pena.

Il premio è una mia fotografia, molto astratta, che fa parte di una serie di quattro, numerate. È un piccolo omaggio. Grazie a te per la partecipazione e grazie a tutti.

TASTING THE ITALIAN LIFESTYLE "Cibo per il corpo, per la mente, per il cuore"

PROGETTO DI VITA. CATTOLICA PER I GIOVANI
L'eccellenza dell'innovazione a Verona

29 OTTOBRE 2016



SARA GIUNTA

(SG)

Buongiorno a tutti, mi chiamo Sara Giunta e lavoro per Cattolica Assicurazioni nell'area corporate branding, in particolar modo seguo sviluppo e informazioni di progetti corporate per il gruppo. Uno dei progetti di cui sono molto orgogliosa, perché oggi ne sono anche la responsabile, è Progetto di Vita - Cattolica per i Giovani. Ben arrivati, quindi, a Progetto di Vita.

Ringrazio il dottor Galbusera e To Be Verona per aver scelto questi spazi fisici per svolgere quello che dal nostro punto di vista è un evento interessante per la città e anche per l'innovazione.

Vi spiego brevemente chi siamo e perché Progetto di Vita è uno dei posti in cui questo evento è decisamente familiare. Parto con un dato. Cattolica Assicurazioni decide di far nascere Progetto di Vita nel 2012 e non vi deprimi con i tassi di disoccupazione giovanile che purtroppo ancora oggi non sono cambiati e il nostro gruppo decide così di mettere in campo un progetto innovativo di responsabilità sociale d'impresa. È per questo l'innovazione di cui si parla, perché abbiamo deciso di accompagnare a tutte quelle azioni di filantropia strategica, che chiaramente Fondazione Cattolica elargisce già sul territorio, con un progetto che fosse totalmente avulso da tali logiche.

Il nostro obiettivo era: qual è uno dei temi più complessi che in questo momento il nostro Paese si trova ad affrontare? Chiaramente quello della disoccupazione giovanile. Cattolica Assicurazioni voleva fare qualcosa per i giovani e ha deciso di farsi carico di un tema che tendenzialmente è compito del pubblico riuscire a governare, ma è un momento in cui non possono esserci responsabilità di partito, è il momento di fare network anche sul tema delle responsabilità. Cattolica Assicurazioni, quindi, decide sostanzialmente di offrire servizi totalmente gratuiti a tutti i giovani dai 18 ai 35 anni in ambito di orientamento e sviluppo delle competenze. Il nostro obiettivo non è quello di fare il matching fra un'occupazione e il ragazzo che arriva da noi; il nostro obiettivo è aiutare i ragazzi, in maniera assolutamente autonoma, ad avere tutti gli strumenti e le competenze che anche oggi, nonostante il difficile contesto socio-economico, fanno la differenza e che servono anche al mercato.

Finalità totalmente avulse dal business non soltanto perché i servizi sono gratuiti, ma perché l'obiettivo che noi supportiamo è l'obiettivo professionale di qualsiasi giovane che arriva qui da noi. Come immaginate, è un target eterogeneo: 18-35 anni vuol dire che sono ragazzi che stanno ancora studiando alle superiori, piuttosto che giovani universitari, e giovani professionisti che in questo momento, in verità, hanno già iniziato a cimentarsi nel mercato del lavoro ma che hanno ancora bisogno di qualche supporto per rivedere il loro programma di carriera.

Perché nasciamo a Verona? Chiaramente perché è la città in cui è nata Cattolica Assicurazioni. Questo sottolinea ancora come la nostra realtà sia ancorata al territorio nonostante sia oggi, credo, la realtà assicurativa sul mercato più vicina alla Generazione Ypsilon.

Il sogno è quello di poter espandere il nostro progetto a livello nazionale, quindi il nostro sogno è poter replicare il nostro modello di innovazione e startup.

Cosa facciamo con i ragazzi che arrivano da noi? Un team di professionisti che ha lavorato nell'ambito risorse umane, sviluppo e training, come me ma anche altre persone che lavorano nel team, offrono percorsi individuali o di piccoli gruppi di sviluppo, di coaching, di training. Tendenzialmente il nostro supporto è metodologico, quindi l'obiettivo non è dare le risposte ai ragazzi, ma aiutarli a trovare da soli le proprie risposte perché è quello che funziona di più. Aiutiamo i ragazzi a definire il proprio obiettivo professionale, quindi a parlarci e ad avere anche il coraggio di comunicare a sé stessi e agli altri il proprio sogno professionale, e di capire ovviamente cosa è necessario acquisire, in termini di competenze, caratteristiche e anche di know how, per poter competere e cogliere autonomamente le proprie sfide e, quindi, anche le opportunità che ancora oggi il mercato offre.

Ci piace definirci un "supporto continuo a tempo indeterminato". Abbiamo aperto questa sede fisica a settembre 2012, ma siamo operativi con i nostri servizi dai primi mesi del 2013. Ad oggi sono quasi 6.000 i ragazzi che hanno varcato queste porte e che hanno usufruito dei nostri servizi. 6.000 ragazzi che tendenzialmente hanno un'età compresa fra i 20 e i 30 anni e che nel quasi 71% dei casi arriva soltanto da Verona e provincia. Questo per dirvi qual è il supporto che in questo momento Cattolica Assicurazioni riesce a dare al territorio che cerca di ringraziare, visto il business.

Ci piace definirci anche una "beta permanente". Oggi parlerete di innovazione con degli ospiti per i quali questo è un mantra. Che cosa vuol dire per noi essere "beta permanente"? Continuamente rinnovare la nostra offerta, ogni giorno chiudere la giornata in cui ci diciamo semplicemente che cosa abbiamo imparato oggi, in cosa siamo stati veramente d'aiuto ai ragazzi e in cosa oggi ciò che abbiamo imparato ci può servire per migliorare i nostri servizi domani.

Mediante la "beta permanente" è un processo che ti permette di non dire mai chiusa un'operazione: quello che facciamo è continuare a implementare e migliorare i percorsi grazie a tutti i ragazzi che arrivano qui, che sono i nostri co-creatori e anche i nostri primi partner.

Oggi lavoriamo con 19 scuole superiori di Verona e provincia perché ci hanno chiesto supporto per l'orientamento scolastico dei propri studenti, e siamo il partner unico per l'orientamento al lavoro per l'Ateneo scaligero, quindi l'Università degli studi di Verona. Questo per noi è un grande riconoscimento ed è il segnale di una sinergia reale che a Verona sta avvenendo fra il pubblico e una società come Cattolica, quindi il privato.

Questo è il team di Progetto di Vita. Con noi lavorano anche giovani professionisti che sono arrivati come utenti, per cui ringrazio Michele e Lucia, due super componenti del mio staff. L'idea per noi è anche dare la possibilità di parlare ai ragazzi che arrivano da quella porta un linguaggio che sia comune, per cui, accanto ad alcuni professionisti più senior che offrono i propri servizi e le proprie competenze in ambito sviluppo e risorse umane, l'idea è di apprendere

dai nostri utenti finali, quindi i nostri ragazzi, qual è il linguaggio utile. Per questo motivo i giovani professionisti che prima arrivano come utenti e poi stanno da noi sono per noi valore aggiunto e prezioso. Ringrazio l'Università di Verona per aver dato visibilità a questo posto. Chi di voi conosceva Progetto di Vita? Ok. Grazie molte al dottor Galbusera. Vi auguro un buon proseguimento dei lavori. Siamo su tutti i social, per cui alcune foto le troverete sulle nostre pagine Facebook. Per chi di voi avesse voglia di approfondire, siamo a disposizione perché rimarremo, in maniera discreta e silenziosa lasciando spazio a voi, durante anche il momento di network e di catering. Per chi avesse figli o nipoti a cui suggerire un luogo in cui, a tempo indeterminato, può venire e avere suggerimenti, le nostre porte scorrevoli sono sempre aperte. Buona giornata e buon proseguimento.

FRANCESCA LORANDI

(FL)

Grazie a Sara e grazie a Cattolica per i giovani. Benvenuti a questo appuntamento della seconda giornata di To Be Verona, forum organizzato per promuovere e favorire lo sviluppo del tessuto economico della città attraverso il confronto, la discussione e la ricerca di quegli elementi materiali e immateriali che sanciscono il potenziale di una provincia, di un territorio. Verona questo potenziale ce l'ha, lo sa bene Assimp perché ha voluto organizzare questo evento. La prima edizione è stata lo scorso anno, un'edizione di grande successo, tant'è che si è voluto replicarla. Lascerei la parola al Presidente di Assimp, dottor Galbusera, per raccontarci quest'iniziativa, questo progetto.

MAURO GALBUSERA

(MG)

Buongiorno a tutti e grazie di essere qua. Ricordo che non è la prima volta ma la seconda che siamo qui: l'anno scorso avevamo parlato del futuro dei sistemi digitali e dell'innovazione nel mondo soprattutto per i giovani. Io sono una vecchia conoscenza, sono un po' a casa mia perché pensate che la mia famiglia è in Cattolica dal 1901 senza soluzione di continuità, e il mio bisnonno l'ha fondata, è stato tra i 29 fondatori. Sono in un ambiente a me abbastanza familiare, approvo moltissimo questa iniziativa di Cattolica e devo dire che negli ultimi anni Cattolica ha manifestato un'attenzione al territorio che mai aveva manifestato negli anni passati. È una cosa molto significativa e spero continui. To Be Verona cos'è? Noi non abbiamo fatto il secondo evento perché è stato un successo il primo, To Be Verona è un progetto che vuole promuovere la nostra città, il nostro territorio, la nostra provincia, e vuole portare a fattor comune le grandi potenzialità che abbiamo. Come ha dichiarato Giulio Pedrollo nell'intervista che voi troverete nell'ultimo numero di Assimp Informa, si evidenzia che Verona ha caratteristiche di eccellenza uniche che non trovano riscontro in città delle medesime dimensioni, per cui noi ci siamo sentiti in dovere di cercare di portare questo fenomeno straordinario all'attenzione.

Nel forum che abbiamo fatto abbiamo proposto due aspetti, uno relativo alla comunicazione. Vogliamo dare, se ce la facciamo, un'identità a questa città e vogliamo farlo con i giovani. Abbiamo un progetto pronto che dovrà essere finanziato, progetto che costa poco e che sono quasi certo riusciremo a finanziare. Vorremmo fare in modo che Verona sia definita anche per le sue qualità immateriali. Sappiamo che la relazione probabilmente è uno dei valori più alti che esistono dal punto di vista economico, per cui vogliamo creare una relazione forte e sentita, anche a livello emozionale e sensoriale, e parlo di odori, colori, sapori, ecc.

La seconda cosa che noi abbiamo registrato è che c'è in Italia una difficoltà a promuovere nuove idee, perché c'è una scarsissima propensione ai rischi. Abbiamo portato tutta una serie di soggetti, che venivano da Londra, dalla Cina, da tutta l'Italia e anche da regioni che hanno fatto cose simili, per far capire come le imprese possono essere sul territorio. Voi pensate che spendiamo 10 miliardi all'anno in gioco d'azzardo e investiamo circa 1 milione e mezzo in startup. Tenete conto che un investimento in startup con lo strumento del crowdfunding, che vuol dire piccoli investimenti da parte di molte persone, se tu mi dai 1.000 euro, io li divido in 25 aziende, quindi vado a frammentare il rischio in maniera rilevantissima.

Questa cultura vorremmo portarla insieme all'Università e a Confindustria, che finalmente si fa sentire, e ovviamente farò di tutto perché ci sia anche Cattolica. Questo è il nostro grande sogno, per cui spero che l'anno prossimo il terzo forum sia il forum dei risultati e non dei sogni. Grazie.

Vi presento velocemente gli ospiti di oggi. Una dimensione è quella di un'impresa di grande successo che ha saputo rilanciarsi, come dirà Denis Venturato, in maniera straordinaria dopo qualche assestamento a livello della compagine societaria precedente, ed è diventata un'industria leader nazionale nel settore arredo bagno. Abbiamo poi quattro startup interessantissime che ci racconteranno le cose più svariate: da come si può costruire tessuti con le polveri di marmo, a gente che si occupa di biotecnologia e come si può portare la spesa a casa con una soluzione di continuità tra produttore e consumatore.

Mi taccio e spero che l'anno prossimo potremmo essere di nuovo qui.

FL - Dott. Denis Venturato, ci presenti un po' la sua impresa, impresa leader nel settore dell'arredo bagno, che è nata

tanti anni fa qui a Verona, quindi molto radicata nel territorio, che poi si è aperta al mercato mondiale mantenendo comunque questo forte legame con il territorio.

DENIS VENTURATO

(DV)

Ho molto piacere a raccontarvelo. Abbiamo preparato alcune slide principalmente perché quando sono stato invitato a parlare di innovazione - grazie a degli amici che mi hanno chiesto di essere presente qui - mi sono chiesto come mai invitano a parlare di innovazione un imprenditore che rappresenta la metalmeccanica e la falegnameria, quindi quanto di più old economy ci possa essere rappresentato dalle nostre aziende. Certamente perché l'innovazione è tutt'altro che semplicemente quello che viene in mente quando parliamo di innovazione, cioè solamente la tecnologia.

La prima cosa che ho fatto quando mi è stato chiesto di venire è stata quella di guardare il significato etimologico e di "innovazione" e l'ho fatto senza fare niente di innovativo, perché ho guardato su Internet, guardando soprattutto che cosa ha detto chi prima di me ha parlato di innovazione. Alcune delle frasi che troviamo proprio legate a un ambiente di tipo tecnologico e quindi anche innovativo (lo è stato per lungo tempo e lo è ancora), sono di due grandi personaggi, due americani, il fondatore di Apple, Steve Jobs, e Robert Noyce, cofondatore di Intel, un'altra grandissima azienda statunitense. Questi signori ci dicono che semplicemente l'innovazione, come appena anticipato, non è esclusivamente una questione legata al prodotto o alla tecnologia, ma esprimono un concetto ben più importante e aulico, riconoscendo l'innovazione come un percorso di crescita.

Certamente l'innovazione è oggi intesa come un qualcosa di positivo, perché tutti quando parliamo di innovazione abbiamo in mente qualcosa di positivo, però sinceramente non ha un'accezione solo positiva, perché a seguito di quello che ci dicono anche loro, possiamo discernere meglio cosa si intende per innovazione e scopriamo subito che solo poche persone hanno l'attitudine a innovare. Questo è un grafico applicato al concetto di innovazione dove identifichiamo tutte quelle persone che sono propense all'innovazione.

È uno spirito molto difficile da andare a ricercare nelle persone, perché tutti siamo protesi a rimanere in una zona di comfort e di sicurezza. Tutto questo deriva dal fatto che vogliamo essere sicuri, vogliamo proteggerci, proteggere la famiglia, per cui le zone di sicurezza sono sicuramente una delle prime aree di interesse della persona. Innovare significa appunto cambiare. Non è che il cambiamento deve essere per forza positivo, ma è speranzoso perché ci porta a pensare di migliorare.

Etimologicamente, quindi, possiamo vedere che cosa significa: "innovazione è far nuovo o alterare l'ordine delle cose stabilite, fare qualcosa di nuovo". Tutti pensiamo che il nuovo sia positivo. Non potremmo pensare altrimenti, perché, se pensassimo che l'innovazione è un qualcosa di negativo, staremmo fermi e dunque rimarremmo in un'area di stasi. Tutto questo riguarda l'innovazione e il nostro Gruppo, per il semplice fatto che la mia famiglia deriva da una tradizione industriale che nasce negli anni '60 qui a Verona; insieme ad altri amici che poi sono usciti dalla società è partita questa grande impresa seguendo il boom italiano degli anni '60 e ha portato l'azienda fino ai giorni nostri. Io e gli altri componenti della mia famiglia abbiamo ereditato questa posizione ed era una posizione di massimo comfort perché l'azienda era assolutamente strutturata in una sezione leader in Italia. Devo dire anche una posizione quasi inscalfibile perché, tramite l'innovazione di alcuni prodotti, l'azienda aveva una grande posizione.

È nata un'idea: da questa posizione di comfort spostiamoci e proviamo a fare gli innovatori. Abbiamo pensato di andare verso quel 2,5% di grandi innovatori, dunque abbiamo pensato di poter raddoppiare l'azienda attraverso un'acquisizione, acquisizione molto rischiosa perché da un'azienda molto buona, con grandi risultati positivi economici e finanziari, abbiamo acquisito un'azienda che era un disastro assoluto, aveva una grande storicità e un grande brand, ma era totalmente in rosso. Un'operazione che avrebbe potuto distruggere la parte buona del Gruppo.

Dal 6 agosto 2013 ad oggi, invece, possiamo affermare che l'operazione è andata a buon fine. Abbiamo, quindi, messo sulla bilancia quell'area di rischio rappresentata dall'innovazione e, attraverso non la bacchetta magica, ma tutti i componenti del Gruppo, tutti i dipendenti, si è riusciti a ottenere questi risultati che abbiamo esemplificato in modo graficamente carino. Vi do alcuni numeri della nostra azienda: 100 milioni di euro di fatturato, abbiamo 500 dipendenti e siamo indubbiamente anche legati alla old economy, nel senso che siamo tre fabbriche e costruiamo box doccia e arredo bagno, mobili e accessori bagno, quindi siamo tre entità, tre siti produttivi in un Gruppo unico.

FL - Va piuttosto bene.

DV - Sì, oggi abbiamo anche dei risultati positivi. Tutto questo, come avevo anticipato in premessa, è legato alla storicità dell'azienda. Se parliamo di innovazione, dell'andare avanti, la storicità non dovrebbe c'entrare, perché è qualcosa del passato. Non serve solo per dotarsi di una posizione raggiunta, ma per me la storicità aziendale è un gran segno distintivo del Gruppo.

Abbiamo identificato le diverse storie delle due aziende: potete trovare il grigio degli anni '40, la storia di Inda, la società che abbiamo comprato, mentre in blu la storia dell'azienda di famiglia. Oggi è tutta azienda di famiglia dal 2013. La prima è nata nel '44, fondata da una signora protestante in provincia di Varese, in pieno periodo di guerra, chiamandola Inda come acronimo di "Industria nazionale degli accessori". Immaginatoci che nel '44, in periodo di guerra, una donna ha fondato un'azienda che si occupava di accessori bagno. Io penso che nel '44 ci fossero altri pensieri in Italia piuttosto che gli accessori per il bagno. Io chiamandola "industria nazionale" quando non c'era ancora una nazione, perché nel '44 l'Italia era divisa a metà. Questa signora non ho avuto il piacere di conoscerla

perché è morta tantissimi anni fa, ma immaginiamoci quale grado di innovazione aveva raggiunto: non solo quel 2,5%, io parlerei di un altro 1% in più, perché ci è voluto un coraggio incredibile! Ha poi avuto un grandissimo successo perché era una grande lavoratrice e mi hanno raccontato che ha fondato davvero un impero a livello nazionale e oltre, già negli anni '60 apriva filiali in Svizzera, negli Stati Uniti, ecc. L'azienda è entrata in una fase di crisi nella terza generazione, perché si è smesso di innovare.

La nostra, invece, è la storia in blu, collegata al mitico Nord-Est perché dagli anni '60 fino ad oggi è una storia familiare di crescita passo passo. L'azienda è nata piccola qui a Verona, quasi un uno scantinato, per poi crescere un po' alla volta. È un po' più veneta come storia rispetto a quella lombarda della signora. Ci uniamo nel 2013 e stavo appunto menzionando la questione della storicità. La storicità è importante perché, considerato che un'azienda per progredire ha bisogno di innovare - perché, se smette di innovare nei processi e nei prodotti l'azienda si consuma, si spegne come una candela - sta a testimoniare che il Gruppo si è sempre rinnovato ed è sempre riuscito a superare le difficoltà. Trasmette un messaggio a tutti gli stakeholders, ai clienti, ai soci piuttosto che ai fornitori, nel senso: "ce l'abbiamo sempre fatta". Ecco a cosa serve decantare la storicità di un Gruppo: serve a dire che siamo sempre protesi al bisogno del cliente, perché qualora non fosse così l'azienda si "spegnerebbe", e dunque portiamo avanti un messaggio positivo, di innovazione positiva, non solo il cambiamento per il cambiamento.

La storicità di un gruppo è importante, secondo me, perché sta a sottolineare questo macro aspetto. Poi ci sono tutti gli effetti divertenti di capire come si è superato ogni scalino, divertenti col senno di poi. Ogni storia è diversa, però sicuramente sono storie che mirano a sottolineare il concetto massimo di innovazione, dunque il cambiamento non solo del prodotto ma delle attitudini, dei servizi che vengono offerti. Certamente i grandi produttori di automobili oggi non costruiscono carrozze quando c'erano carrozze. Tutti i grandi produttori di carrozze non sono diventati produttori di automobili, per cui nessuno di quelli è riuscito a innovare il prodotto o il servizio per arrivare ai giorni nostri. Quelli sono morti e altri nuovi sono arrivati, delle start up ante litteram, tutti i produttori di auto nati nel 1890, 1901-1902. Alcuni signori si sono messi insieme, hanno provato un certo prodotto, ricevendo forse commenti del tutto negativi, e oggi sono quelle grandi major che noi conosciamo. Grandi produttori di carrozze non ne conosce più nessuno, sono tutti falliti.

L'innovazione, dunque, è sicuramente positiva. Potrei fare tanti esempi come questo: i produttori di telefonini non erano produttori di telefoni fissi, tutti quelli dei servizi di rete non erano quelli che si occupavano di poste e telegrafi precedentemente. L'innovazione è una guerra commerciale che porta a innovare e a migliorare. Come volevo prima sottolineare, da una zona di comfort si riesce a innovare solo se si fa un grande salto, solo se si rischia, se si mette in conto la percentuale di rischio. Sicuramente questo è l'aspetto principale dell'innovazione e bisogna lavorarci perché l'idea da sola non serve. Parto sempre dall'esempio di prima: chissà quanti hanno provato a diventare una grande major e oggi non lo possono raccontare, perché non ce l'hanno fatta per mille e uno motivi. Con la storicità noi affermiamo, anche con un po' di falsa modestia, che ce l'abbiamo fatta grazie a chi c'è oggi ma anche a chi c'è stato prima.

Tutto questo, però, deve nascere da qualcosa. Rischiare, fare un salto, provare, innovare, avere un'idea, ma il prodotto da solo non basta perché l'innovazione sta anche nel proporre servizi nuovi, nel proporsi in modo nuovo. Tutto questo deve partire da un motore, e qui vi vorrei parlare un secondo della mia esperienza personale. Ho trovato la mia motivazione, il mio motore personale in una frase che leggevo sempre nell'ufficio di mio padre, una frase del nostro grandissimo Presidente della Repubblica Luigi Einaudi:

"Migliaia, milioni di individui lavorano, producono e risparmiano nonostante tutto quello che noi possiamo inventare per molestarli, incepparli, scoraggiarli.

È la vocazione naturale che li spinge; non soltanto la sete di denaro.

Il gusto, l'orgoglio di vedere la propria azienda prosperare, acquistare credito, ispirare fiducia a clientele sempre più vaste, ampliare gli impianti, abbellire le sedi, costituiscono una molla di progresso altrettanto potente che il guadagno. Se così non fosse, non si spiegherebbe come ci siano imprenditori che nella propria azienda prodigano tutte le loro energie e investono tutti i loro capitali per trarre spesso utili di gran lunga più modesti di quelli che potrebbero sicuramente e comodamente ottenere con altri impieghi".

La molla scatenatrice di tutto, a mio avviso, è la volontà e la voglia di fare, di appartenere a quel 2,5% di innovatori e rischiare, perché non sempre possiamo calcolare tutto quello che succederà. Dobbiamo però farlo, dobbiamo avere la voglia di farlo, ed è un motore innato che non ci si può dare.

FL - Lei prima, quando raccontava la storia della sua azienda, ha accennato alla posizione dicendo "siamo un'azienda molto del Nord-Est", "molto veneta", "molto veronese". Credo che questo si rispecchi anche nell'essere un'azienda familiare che ha mantenuto, nonostante la crescita e nonostante i grandi numeri, il forte legame della famiglia con il nostro territorio, il legame e i valori che caratterizzano una famiglia, e che mi sembra siano stati trasferiti anche tra i vostri lavoratori attraverso anche degli investimenti con cui migliorare il rapporto famiglia-lavoro.

DV - Il contatto con il territorio c'è, c'è sempre stato ed è perseguito anche attraverso delle nuove pratiche, aderendo a delle iniziative che sono state proposte anche dalla Provincia. Con l'audit famiglia-lavoro si è inteso organizzare meglio all'interno dell'azienda tutte quelle attenzioni che venivano poste nei confronti dei dipendenti, ma in modo innovativo. Dunque non più, come si poteva fare negli anni '60 in stile Olivetti, costruendo le case per i dipendenti (che oggi sarebbe impensabile e anacronistico), ma dando dei nuovi servizi ai dipendenti, cercando di investire nell'ambito della direzione del personale per cercare di capire meglio e poter adattare le esigenze dei dipendenti e delle famiglie

all'azienda, attraverso per esempio possibilità di scontistiche per accedere ad asili nido, piuttosto che qualcosa di culturale, nell'ambito di tutte quelle manifestazioni che il territorio offre. È un approccio diverso, quindi.

FL - La sensazione è che la qualità del lavoro migliora?

DV - Certamente questo fa parte dei benefit che un gruppo come il nostro cerca di adattare. Non si può misurare come fatturato, però sicuramente può dare serenità. Questa è una cosa nuova nell'ambito di aziende piccole pur se in un Gruppo, perché con 100 milioni è un'azienda piccola rispetto a realtà gigantesche come può essere una banca.

FL - Per le aziende più grandi, anche all'estero, che fanno questo tipo di investimenti i dati dimostrano che poi portano più qualità nel lavoro e, quindi, un miglioramento anche nei numeri finali dell'azienda. I risultati ci sono. Le chiedo un'altra cosa. Accennavo a grandi gruppi nazionali all'estero. Ci sono grandi aziende in questi ultimi anni che lamentano delle difficoltà di investire e crescere in Italia, sul nostro territorio, per quanto qui al Nord-Est siamo un po' più fortunati rispetto ad altre zone d'Italia, per questioni burocratiche, perché c'è un apparato che frena la crescita delle aziende anche in questo periodo storico (penso agli iter burocratici per raggiungere determinati obiettivi). Lei mi ha parlato molto di innovazioni e immagino che anche in questi ultimi anni per uscire dalla crisi sia stata una delle soluzioni. È stato facile fare innovazione a Verona, in Italia?

DV - La risposta potrebbe essere brevissima, però dico che gli Italiani in genere si sono sempre arrangiati, soprattutto qui a Verona, che è sempre stato un territorio di invasioni da trecento anni a questa parte, quindi è un po' innata la volontà di arrangiarsi indipendentemente dal territorio. Verona è sicuramente fortunata perché ha una condizione anche privilegiata rispetto a tante altre città italiane: è dentro il cuore dell'Europa; ci sono state sicuramente difficoltà ma assolutamente superabili perché sono di carattere logistico, ma questo penso sia un mal comune di tutta Italia, dove la logistica non è stata privilegiata.

FL - A livello di infrastrutture.

FL - Devo però dire che è un territorio assolutamente positivo e molto ispiratore.

FL - E circa la burocrazia?

DV - Molti estero-fili immaginano sempre che sia migliore la burocrazia di altri Paesi. Noi abbiamo molte filiali all'estero e devo dire che ci sono dei casi assolutamente più virtuosi rispetto all'Italia e tanti altri che non lo sono. Tutto si può migliorare, sicuramente bisogna migliorare e innovare anche questo, però non dipende da noi.

FL - Non ha mai pensato di spostare all'estero la produzione?

DV - Sicuramente è uno dei pensieri che tutte le buone aziende devono fare, ma, così come fanno le valutazioni tutti i giorni su qualsiasi prodotto e investimento, si fanno anche valutazioni di trasferimento. Ad oggi a noi interessa rimanere in Italia.

FL - Anche perché immagino che il made in Italy abbia ancora un valore in questo settore.

DV - Sì, anche se noi non lo pubblicizziamo. Devo dire la verità, è una cosa alla quale io non credo proprio nel modo più assoluto. Se uno ha bisogno di scrivere "made in Italy" su un prodotto, ha già perso. Molte imprese ben più famose e ben più grandi della nostra non usano il made in Italy, eppure sono riconosciute come italiane. Questo è il fattore di successo. Se dovessi scrivere sotto "fatto in Italia", avrei già perso. Chi lo ostenta, vuol dire che non è riuscito, attraverso altre attività, a poterlo comunicare. È sicuramente un fattore positivo ma deve esserlo nelle cose, non in un marchio. Mi riallaccio a quanto diceva il Presidente Galbusera: è sicuramente un asset intangibile per il quale tutti dovremmo lavorare insieme, non a caso è uno dei motori che ispira questo forum, ma bisognerebbe che sia nelle cose, nelle attitudini, non in un marchietto da apporre su un prodotto.

FL - Va bene. Grazie mille Presidente.

Lasciamo posto alla tavola rotonda, a una chiacchierata questa volta non con un testimone di successo, come abbiamo appena avuto col dottor Venturato, ma con quattro startup, quattro giovani imprese nate a Verona, legate al territorio quindi, ma che stanno uscendo chi più chi meno dai confini veronesi e che stanno conoscendo un discreto successo. È interessante perché nel mare magnum di startup che stanno nascendo in questi ultimi anni, siamo bombardati ormai da questa parola, molte delle quali ahimè sono destinate come numeri a morire nel giro di tre, quattro anni, queste che vi presentiamo oggi, invece, hanno tutti gli elementi che dimostrano per avere successo. Chiamerei a sedere Alice Zantedeschi e Francesca Pievani di Fili Pari, Damiano Fermo di Bioloc, Fabio Fracchetti di Microbion ed Enrico Pandian di Supermercato24.

Faranno tutto quanto loro con una breve presentazione. Iniziamo da Fili Pari.

FRANCESCA PIEVANI

(FP)

Buongiorno a tutti. Io vi parlo di Fili Pari che è il marchio che abbiamo appena costituito, un marchio che praticamente vuole sviluppare e promuovere fibre innovative sia per l'abbigliamento che per il tessile dedicato all'interior. Il nostro obiettivo è quello di cercare di rielaborare il concetto di moda tradizionale e cercare di farlo in un modo molto speciale arrivando poi a prodotti nuovi, soprattutto a un nuovo modo di raccontare le cose. I nostri focus sono, quindi, la ricerca e l'innovazione dei materiali, la rielaborazione di questi e soprattutto la contaminazione tra le parti. Da qui Fili Pari si struttura in tre servizi: una ricerca materiali costante, una linea di abbigliamento (capsule collection) e lo styling e allestimento di eventi.

ALICE ZANTEDESCHI

(AZ)

Un piccolo focus su Veromarmo che è la membrana, il tessuto che ci collega direttamente alla città di Verona. Questo progetto nasce con la voglia di comunicare il territorio di Verona attraverso la moda, quindi nella ricerca di quale potrebbe essere un elemento chiave della città abbiamo individuato il marmo perché è un distretto molto forte, il primo polo mondiale per agglomerati e anche perché il marmo, comunque, è un materiale che caratterizza fisicamente la città. Ci sono varie tipologie (rosso, rosa, giallo, ecc.) e finora ha visto diverse applicazioni: nell'edilizia, nell'arte, nel design e nella moda. Nella moda, però, solo come ispirazione. Quello che abbiamo voluto fare è portare il materiale direttamente nel mondo della moda e renderlo indossabile, quindi partendo da degli scarti che riescono a dare al capo direttamente il colore della membrana. Per questo capo, per esempio, siamo partite dal rosso Verona e siamo riuscite a ottenere questo colore. Il materiale ha anche altre performance più tecniche: è impermeabile, traspirante, antivento, repellente fiamma.

FP - Per quanto riguarda la moda quindi, una volta individuato il tessuto innovativo come Veromarmo, un tessuto strettamente territoriale, abbiamo deciso di applicarlo nell'abbigliamento e quindi abbiamo creato questa capsule collections, una piccola collezione di capi impermeabili che ben si prestano a esprimere tutte le performance che il tessuto ha. Il suo essere traspirante e tutte le performance tecniche che prima Alice ha spiegato sono qui ben applicate in tutta la capsule collection sia maschile che femminile. Per il maschile abbiamo utilizzato il marmo ebano, mentre invece per il femminile il rosso Verona.

Fili Pari, quindi, sviluppa non soltanto materiali innovativi e quindi non soltanto il materiale e la moda, ma da qui in poi vogliamo anche creare una rete di consulenza aperta, affiancarci a delle aziende nel supporto alla creazione di abbigliamento con questo tessuto. Questi sono i quattro pezzi realizzati col marmo rosso Verona, due dei quali stanno girando.

Il terzo servizio che offriamo è il servizio di styling e allestimenti. Cerchiamo di fornire a 360° per un'azienda, a partire dal concept dell'innovazione al prodotto, che può essere la moda, e anche la sponsorizzazione, quindi l'evento, questa creazione di scenari. Il tutto per raccontare la nostra storia, la storia di questo materiale. Grazie.

DAMIANO FERMO

(DF)

Noi permettiamo alle persone che vogliono cibarsi di prodotti sani, locali, freschi artigianali, di non dovere il sabato mattina prendere la macchina e farsi 30 km da cinque, sei produttori in giro per la provincia veronese. Noi mettiamo assieme i produttori e una volta a settimana consegniamo le spese, che le persone fanno on-line sul nostro sito, in un punto di ritiro o a domicilio, ovviamente con un servizio ulteriore.

Rispondiamo, quindi, al bisogno delle persone di tornare a cibarsi di prodotti di qualità locali, nel caso di Verona prettamente biologici, nel caso di Brescia, dove siamo partiti da sei mesi, anche locali e artigianali non prettamente marchiati biologici, però rispondiamo al bisogno di tornare a cibarsi di prodotti sani. Dall'altra parte, da parte dei produttori, rispondiamo al bisogno di poter avere un reddito per poter stare sui propri campi, per poter curare la terra e in cui la terra non sia soggetta a speculazione, a desertificazione, e quindi a un abbassamento della qualità di una delle nostre priorità. Ieri si parlava delle quattro A su cui si basa l'economia veronese: la A di alimentazione noi ci sentiamo di sostenerla e promuoverla molto, perché permettiamo a chi ha fatto di questo binario un successo di Verona di continuare a farlo. I progetti come il nostro che vogliono tenere gli agricoltori e i lavoratori di qualità nei loro territori per produrre prodotti di qualità e trovare a loro dei mercati nuovi e della consegna a domicilio per poter continuare a sviluppare quella risorsa, credo sia uno dei binari e una delle traiettorie su cui deve investire la nostra città e la nostra area territoriale.

Un banale e-commerce, se vogliamo, che però rende accessibili alle persone che lo cercano i prodotti artigianali di qualità del territorio dal punto di vista alimentare.

FL - Come avviene la distribuzione?

DF - Noi prendiamo un'area di circa 15 km² (ad esempio, Bussolengo e Pescantina Lago) e peschiamo le cinque, sei aziende dell'alimentazione del fresco, quindi pane, uova, frutta e verdura, carne, latticini. Dal lato della distribuzione troviamo dei punti distributivi, che possono essere sedi aziendali in cui i dipendenti si mettono assieme, negozi e gastronomie che ci accolgono e distribuiscono le nostre spese (e che ottengono dei nuovi clienti perché vanno a prendere la spesa e fanno la spesa anche da loro), sedi associativi, punti privati come ad esempio una bellissima villa in un nocciolato. I produttori coordinati consegnano da soli le spese e i negozi Bioloc - che però sono negozi astratti perché sono altri negozi, non del nostro marchio - ci distribuiscono le spese. Mettiamo quindi assieme risorse laddove ci sono, senza crearne nuove. Aprire un negozio o comprare un furgone o un magazzino per noi sarebbe un costo non sostenibile, quindi coordiniamo con la tecnologia queste figure: dal lato dell'approvvigionamento i produttori, dal lato della consegna dei punti che già esistono e ci permettono di distribuire ai nostri clienti.

FL - Prego Fabio.

FABIO FRACCHETTI

(FF)

Noi siamo una startup innovativa fondata nel Dipartimento di biotecnologie dell'Università di Verona, quindi è una spin off universitaria. Ci occupiamo di fornire servizi nel settore della microbiologia nell'ambito alimentare, agronomico e farmaceutico. Quello che facciamo noi, quindi, è un continuo tentativo di trasferimento tecnologico basandoci su un retroterra di conoscenze che vengono dall'Università di Verona, che è stato il nostro primo finanziatore di fatto, sia per quanto riguarda le competenze, sia per quanto riguarda la possibilità di utilizzo degli spazi e anche di strumentazioni. Vado velocemente a descrivere il profilo. Noi siamo una spin off nata nel 2011, abbiamo compiuto cinque anni a luglio 2016, e il nostro background è costituito da più di 200 pubblicazioni scientifiche, ovviamente fatte in più di vent'anni da un gruppo ampio di persone, dalle quali attingiamo per caratterizzare la biodiversità microbica e ottenere prodotti e servizi sempre più innovativi utilizzando e caratterizzando la biodiversità dei microrganismi. Per fare questo applichiamo metodiche molecolari basate sul DNA e la peculiarità che abbiamo è andare oltre il livello di specie, quindi riuscire a caratterizzare approfonditamente ceppi diversi all'interno delle specie microbiche.

La nostra mission è effettuare e realizzare davvero il trasferimento tecnologico, che è un processo sempre in continuo, attraverso l'approccio dell'open innovation, quindi ricerca collaborativa. Quando non abbiamo le competenze cerchiamo di trovarle in partner tecnico-commerciali che conosciamo o che raggiungiamo, e arrivare a depositare brevetti o supportare le aziende a cui forniamo i servizi a depositare brevetti.

Il team è costituito oggi da otto persone con esperienze e background differenti: professori e ricercatori universitari e anche un commercialista, che ci fornisce un tutoraggio praticamente quotidiano sull'organizzazione e sull'aspetto più manageriale.

Entro nell'ambito tecnico ma passo abbastanza velocemente, se vi sono domande possiamo affrontarle più tardi.

Per quanto riguarda la diversità dei microrganismi, dal punto di vista applicativo li possiamo dividere in tre grandi categorie: i buoni, i brutti e i cattivi, per parafrasare il titolo di un film a tutti noto.

I cattivi sono i microrganismi che causano intossicazioni alimentari ad esempio, quindi quelli che dobbiamo evitare assolutamente in tutta la filiera della produzione del cibo, sia in campo che sulla tavola.

I brutti sono quelli che non sono pericolosi ma sono dannosi, nel senso che provocano il deterioramento del cibo nella fase produttiva o nella vita sullo scaffale e provocano gravi danni economici, nel senso che provocano il ritiro della merce e danni economici per i produttori.

Poi ci sono i buoni, i cosiddetti "microrganismi protecnologici", ad esempio i lieviti e i batteri lattici che possiamo applicare all'interno di processi di produzione per arrivare ai prodotti che utilizziamo tutti i giorni. Questo nel settore alimentare, ma ci sono microrganismi protecnologici che vengono applicati anche nel settore industriale, ad esempio per produrre principi attivi piuttosto che per effettuare processi che sono alternativi.

Per fare questo applichiamo metodi basati sul DNA che sono veicolati, trasferiti da tecnologie note ad esempio nel settore forense. C'è un nostro cliente che ci chiama "i RIS del microbo", nel senso che applichiamo metodi basati sulla DNA non per identificare un colpevole ma per identificare un microrganismo all'interno di un processo oppure all'interno di un prodotto.

Il concetto di biodiversità, quindi, è fondamentale. Quello che ci caratterizza è riuscire a individuare e caratterizzare la biodiversità dei microrganismi anche all'interno della specie. Questo significa che all'interno di una specie ci possono essere individui, organismi che hanno peculiarità diverse. Ad esempio, tra gli animali superiori all'interno della specie dei cani conosciamo tutti che ci sono individui con abilità diverse: in quel caso si applicano già metodi molecolari. Noi, quindi, utilizziamo questi metodi per andare oltre il livello di specie che può essere considerato una terza dimensione, quindi la dimensione del ceppo.

Per fare l'esempio sul lievito da birra (*Saccharomyces Cerevisiae*), abbiamo la specie data dal nome genere *Saccharomyces* della specie *Cerevisiae*, però i microrganismi all'interno di questa specie hanno abilità differenti, possono essere utilizzati per fermentare il vino, la birra, per la panificazione, oppure anche come probiotico per regolare problemi intestinali ad esempio dopo una cura con antibiotici. Il DNA ci consente di individuare all'interno

della specie *Saccharomyces Cerevisiae* ceppi diversi con tutte queste proprietà diverse, quindi sappiamo indirizzare il nostro cliente verso l'applicazione ideale o tracciare il microrganismo all'interno del processo.

Le applicazioni sono le più svariate: fermentazioni di alimenti e bevande, la salute, l'agricoltura ad esempio biofertilizzanti e il controllo biologico dei patogeni delle piante, oppure la chimica verde con, ad esempio, la produzione di molecole d'interesse industriale.

Le fasi di sviluppo: siamo partiti come autofinanziamento dei soci fondatori di Microbion, basandoci sul know how sperimentale creato e generato all'interno dell'Università, attraverso bandi pubblici per gli incentivi all'imprenditorialità e ovviamente, come accennavo all'inizio, grazie al grande supporto che ci ha dato l'Università di Verona grazie alla convenzione che ci consente di utilizzare spazi e attrezzature comuni. Nel frattempo abbiamo anche acquisito attrezzature nostre di proprietà che usiamo in parte anche in condivisione, quindi anche la spin off è diventata un'occasione per il Dipartimento di utilizzare attrezzature che prima non aveva.

Per quanto riguarda la fase attuale, abbiamo reinvestito gli utili di esercizio in nuove attrezzature, come vi accennavo, abbiamo appena registrato un brevetto di proprietà a luglio 2016 e avremo la risposta entro un anno sulla bontà del lavoro che abbiamo fatto. Stiamo rafforzando giorno dopo giorno il portafoglio clienti e creando partnership strategiche con partner operativi del settore. L'upgrade, quello che cercheremo di fare nel prossimo anno, è di diventare a tutti gli effetti una piccola media impresa innovativa uscendo dall'Università e ampliando le partnership, arrivando anche a una certificazione che ci consente di essere più forti sul mercato.

Vi ringrazio per l'attenzione. Se ci sono domande, sono qui.

FL - La parola a Enrico, con Supermercato24.

ENRICO PANDIAN

(EP)

È molto difficile presentare la mia startup dopo quello che sento da Fabio. Più che quello che facciamo, vi racconto la storia di Supermercato24 e perché è nata.

Non so se qualcuno lo conosce e utilizza questo servizio, ma è nato perché io sono veronese e la mia startup precedente era a Londra, quindi facevo tre giorni a Londra e due a Verona ed ero sempre in viaggio tra i due. Quello che succedeva era che, quando tornavo a casa, aprivo il frigo e il frigo era vuoto. Andavo on-line, su "Esselunga a casa", che probabilmente qualcuno di voi utilizza, e mi facevo la spesa. Il problema di "Esselunga a casa" a Verona è che tu fai la spesa oggi ma te la consegnano entro tre giorni, quindi il problema era che in quei due giorni o andavo al ristorante oppure pigliavo la macchina e andavo a farmi la spesa. La mia necessità era, visto che sono una persona disorganizzata e ho il frigo vuoto, ordinare la spesa e averla oggi. Una cosa molto semplice.

Ho iniziato a guardare un po' in giro per vedere se c'era questa soluzione e non l'ho trovata, quindi ho provato a vedere nel resto del mercato mondiale cosa c'è. Ho trovato una startup americana, Instacart, che è stata valutata 2 miliardi di circa un anno fa e che fa la stessa cosa. Ho preso, quindi, il modello Instacart e l'ho replicato.

Noi facciamo una cosa veramente molto semplice e stupida rispetto a quello che fanno i miei colleghi qui presenti: portiamo la spesa a casa. Dico sempre che siamo un supermercato senza prodotti, perché in realtà quello che ci siamo inventati è un layer che sta fra la grande distribuzione e il cliente e permette al cliente di andare on-line o di scaricare l'applicazione, inserire il suo codice di avviamento postale (noi lavoriamo in questo momento su 16 province con più di 2.000 supermercati più o meno), selezionare il supermercato nel quale vuole fare la spesa, inserire i prodotti nel carrello come su qualsiasi e-commerce, e scegliere l'ora di consegna, che può essere anche l'ora successiva.

In tutto questo, in realtà, non c'è nulla di innovazione, tranne che fare un'app. La vera innovazione sta nel lato logistico, perché quando ho iniziato a fare questo progetto mi sono accorto quanto è costato "Esselunga a casa". È un progetto che è costato più o meno 200 milioni di euro, allora mi sono chiesto come avrei fatto a fare la stessa cosa sul mio territorio con 10-15 milioni di euro. Ho trovato questa soluzione: un algoritmo che gestisce una rete, che in questo momento è formata da circa 700 persone (personal shopper) che vanno a fare la spesa al posto del cliente, esattamente come se fossero il cliente, e la trasportano a casa del cliente. Questo può essere fatto nel giro di un'ora. Mediamente il nostro cliente ordina la spesa e arriva a casa due ore e mezzo dopo, o comunque la vuole in giornata perché evidentemente è un cliente disorganizzato come me, che non riesce a programmare.

Noi siamo nati nel settembre 2014, io sono stato il primo shopper che andava a consegnare la spesa e ricordo che il primo cliente è stato un signore che abita nella zona stadio che mi ha ordinato una bottiglia di Campari e un pacco di cracker. Mi ricordo che ha fatto l'ordine on-line tramite una pubblicità su Facebook, mi è arrivato un SMS (perché ovviamente quando si inizia il sito è brutto e il sistema è il più elementare possibile), vado a fare la spesa al supermercato scelto, consegno e mi aspettavo un nerd come me, uno che sta davanti al pc 20 ore al giorno e non ha tempo di andare a farsi la spesa. Invece trovo una persona di circa 90 anni con problemi di movimento, che alla fine faceva la spesa ogni settimana.

È stato per me molto interessante, perché parti da un progetto e da un target, poi improvvisamente si apre il target ad altre persone e scopri, come nel mio caso, che in realtà quello che vuole la gente non è la spesa a casa, vuole più tempo, più tempo per andare a bere l'aperitivo, per stare col figlio, ecc. Ognuno vorrebbe avere più tempo per fare altre cose, infatti quello che facciamo noi, in realtà, è vendere tempo, non facciamo nulla di più, e lo vendiamo attraverso questo processo.

Quello che è successo dal lato finanziatori, invece, è stato che io sono partito con un po' di soldi miei, molto pochi,

qualche decina di migliaia di euro, poi ho trovato un gruppo di business angels che ha messo i primi 150.000, poi ho trovato un primo fondo di € 315.000, poi altri finanziatori che hanno messo 1 milione di euro e l'ultimo a luglio di quest'anno è stato di 3 milioni di euro. Al momento ne ho 5 dei 15 che mi serviranno. Questo è interessante perché io sono veronese, quello che dico sempre è che voglio rimanere a Verona perché non mi piace Milano, non mi piace Roma e quando stavo a Londra era un po' difficoltoso per me. Quello che abbiamo adesso su Verona sono 25 dipendenti assunti negli ultimi due anni e in questo momento abbiamo appena messo su un ufficio a Milano, perché uno dei problemi che abbiamo è trovare le persone con le capacità giuste nel fare un progetto che è solo Web. Abbiamo, quindi, dovuto aprire a Milano.

FL - Grazie. Il discorso che hai fatto mi dà lo spunto per fare una domanda a tutti quanti. La maggior parte di voi sono nati qua a Verona, ma alcuni sono usciti anche dai confini di Verona. Quali sono i vantaggi e i limiti di creare un'impresa qui a Verona? È una domanda che ho fatto prima anche al Presidente Venturato. Come startup di successo, cosa c'è di buono e quali sono i limiti di stare qua? L'idea di futuro per alcuni di voi è quella di uscire da Verona, se già non l'avete fatto?

AZ - Noi siamo partite da Verona, perché quella è stata la spinta, però già per gli studi un'altra base è Milano. Ci sono anche altre basi dove produciamo, dove compriamo i tessuti: siamo molto dislocate e questo forse è anche un vantaggio che ci permette di conoscere, essere sempre in movimento e non fermarci. Sicuramente Verona ci ha aiutato a farci conoscere all'inizio, essendo Veromarmo un'idea locale la città ha abbracciato quest'idea e arrivare alla fase di creazione. Ora, però, cerchiamo di andare oltre, prima l'Italia e poi chi lo sa.

DF - Occupandoci di alimentazione e agroalimentare, Verona è stata facile dal punto di vista del coordinamento dei produttori. Ci abbiamo messo tempo per andare a visitarli, a convincerli e accompagnarli verso questo nuovo mercato, però li trovavamo a pochi chilometri da Verona e ne trovavamo tanti. È facile partire da Verona soprattutto perché, quando inventi una cosa nuova e non chiedi a un'impresa che c'è già di poterle dare l'idea e svilupparla assieme, ma devi crearla da zero, devi avere la dimensione e le condizioni per poterlo fare. Questo te lo permette una città dove, con poco tempo e poche relazioni, riesci a trovare chi ti permette di avere questo servizio.

Dall'altra parte, forse, un limite sta proprio nell'opportunità: il fatto che i buoni prodotti comunque sono vicini e quindi le persone riescono a trovare questi prodotti. Penso a Milano, Napoli o Roma ovviamente ci sarebbe un bisogno da soddisfare molto maggiore perché è molto difficile uscire dalla città per andare ad approvvigionarsi del sano locale, che probabilmente ormai è scappato. Può essere, quindi, un limite e un'opportunità.

Un altro limite è forse quello che ha convinto Assimp a fare To Be Verona, la forse scarsa propensione al cambiamento, all'innovazione e al rischio che c'è nella città di Verona, città che beneficia storicamente di una grande ricchezza di posizione logistica, storica, culturale, di grande capacità di fare impresa, che però adesso sconta la difficoltà, partendo da quelle risorse della nostra storia, di riuscire a creare una nuova storia che ricrei reddito, ricchezza e la possibilità per le nuove generazioni di stare a Verona perché trova veramente delle opportunità. Quella difficoltà di innovare e di rischiare - e quindi non vado più a fare la spesa al supermercato, ma vado on-line e cerco un servizio che mi permette di avere prodotti locali di qualità una volta a settimana sotto casa - facciamo fatica a fare questo salto di qualità. Bisogna investire molto nel convincere i giovani a fare impresa e a rischiare, ma anche gli utenti a cambiare modo di concepire le cose.

FF - Per noi è abbastanza scontato, nel senso che Verona ci ha dato la formazione perché due dei soci operativi, Antonio Del Casale ed io, siamo studenti di biotecnologie all'Università di Verona, che è stato il nostro primo grande investitore dandoci la possibilità, attraverso la convenzione, di poterci sviluppare nei primi cinque anni all'interno di questo motore.

Questo ci ha dato la possibilità di fare una cosa molto importante, ovvero partire fin da subito con una scarsa conoscenza del mercato; altrimenti l'alternativa sarebbe stata quella di studiare molto bene il mercato prima, e impiegare tanto tempo. Eravamo tutti ricercatori, quindi avremmo dovuto fermare la nostra attività per iniziare a studiare il mercato, capire quale era il servizio più idoneo, e poi richiedere finanziamenti, uscire e quant'altro. Il fatto di partire con la struttura dell'Università alle spalle ci ha dato la possibilità di sondare il mercato e adattare i nostri servizi al mercato lungo il percorso, proprio perché siamo stati fin da subito agevolati.

EP - Io sono sempre stato dell'idea che le difficoltà in realtà creino grandi opportunità. Se devo dire qualche difficoltà che ho avuto su Verona è stato il fundraising, nel senso che, dei 5 milioni che ho raccolto in totale, su Verona abbiamo raccolto sui 15.000. Verona è una città che sta molto bene, quindi è veramente un controsenso. Da tanti anni ho iniziato anche a fare investimenti in startup, cose piccole perché non ho queste grandi capacità, però alla fine mi rendo conto che su Verona di investitori che investono su certe fasi delle startup, fasi anche molto rischiose, siamo forse in dieci. Dieci su 1 milione di persone che fa Verona e provincia è una cosa secondo me assurda.

Stiamo troppo bene, questa è la realtà. Se ho letto bene, siamo anche una delle province che ha un tasso di disoccupazione inferiore. Siamo bene ma siamo bene in questo momento. I miei colleghi lo vedono già: nei prossimi cinque o dieci anni ci saranno degli sconvolgimenti a livello di industria importanti, che probabilmente ci faranno dire che forse era meglio iniziare un po' prima. Noi a Verona abbiamo una grossa tradizione di grande distribuzione, forse una delle province più temute all'interno della grande distribuzione, e le conosco più o meno tutte, però poi ci sono dei progetti che nascono dal nulla, come il mio e quello di Damiano, che sono completamente nuovi, perché vanno da

realtà vicine all'esigenza di gente che vuole mangiare meglio, mangiare locale, oppure gente che ha bisogno di più tempo.

È incredibile per me averci messo 22 mesi a fare una cosa per la grande distribuzione e l'ho fatta a Torino. Questo mi dà molto fastidio, prima di tutto perché non amo i torinesi e poi perché avrei preferito farla a Verona. Per fare il secondo accordo ci ho messo 45 giorni e l'ho fatto a Milano, in 30 giorni l'ho fatto a Roma. A Verona non riesco a fare una cosa. Secondo me è perché alla fine siamo imprenditori veneti, io mi ritrovo in questa definizione. Io non sono un imprenditore, sono una startup e quindi seguò le fasi, i primi due o tre anni e poi mi stufo, devo cambiare.

Quello che vedo, però, è che siamo abituati a conservare bene il nostro giardinetto ma a guardare poco fuori. Il problema è che secondo me questa cosa è andata bene nei 200 anni precedenti perché le aziende avevano una vita, ma adesso la vita si sta riducendo, perché in realtà l'innovazione è talmente disruptive che non ti permette di andare avanti 50 anni. O ricominci, o crei un processo di innovazione, oppure il problema è che avremo in futuro a Verona aziende che dureranno cinque anni e poi chiuderanno, creando ovviamente delle problematiche anche sul settore dell'occupazione.

FL - Sulla base della vostra esperienza, quali sono le competenze indispensabili per iniziare una startup?

EP - Io dico sempre che la cosa che bisogna fare è essere "stupidi". Ho iniziato nel 1999 quando avevo 19 anni e ho iniziato perché ho avuto la fortuna di conoscere Marco Benatti, uno dei tre fondatori di Virgilio nel veronese, e lui mi ha indirizzato sul consumer Web. Quello che ho sempre fatto è fare aziende che sono durate uno, due, tre anni in settori che non conoscevo assolutamente. Prima di aprire Supermercato24 non conoscevo la grande distribuzione ed ero forse andato a far la spesa dieci volte. Sono passato da casa di mia madre a casa di mia moglie, quindi in realtà la spesa l'ha sempre fatta qualcun altro, tranne quelle poche volte.

Il fatto di essere "stupidi" ti permette di entrare in un settore, come ho fatto io, e non conoscere assolutamente nulla. Infatti, ricordo che quando ho iniziato questo progetto, estate 2014, sono andato da amici che lavorano nel marketing di Eurospin e ho raccontato questa cosa. Loro mi dicevano che la gente vuole andare al supermercato perché è un momento di shopping, vuole vedere il prodotto, guardare gli ingredienti, ecc. Io non li ho ascoltati, e ho fatto anche bene, perché in realtà ti rendi conto che, entrando in una maniera assolutamente nuova e non avendo un background, anche l'ignoranza di non avere determinate conoscenze ti permette di fare una cosa completamente nuova.

Sappiamo tutti che il bello del mondo delle startup è che il 99% probabilmente falliscono, ma questo è un processo legato proprio all'innovazione. Io sarei potuto fallire e posso ancora fallire, però sicuramente ho portato l'asticella un attimino più in alto. Quello che sta succedendo oggi nella grande distribuzione, come vedrete nei prossimi 12 mesi, è che apriranno dei posti in cui, dopo aver ordinato la spesa, vai a prenderla con la tua macchina e te la mettono nel bagagliaio, qualcuno aprirà l'e-commerce, qualcuno l'ha già fatto e l'ha fatto anche grazie a Supermercato24. C'è questo mondo di innovazione che cresce anche grazie a quello che stiamo facendo noi. Poi magari non ci andrà bene, ma ci abbiamo provato. Questo è quello che succederà.

FF - Nel mio caso la spinta maggiore è stata quella di voler vedere concretizzate le conoscenze che avevo acquisito all'università, quindi arrivare a un prodotto. In realtà in questa fase è un prodotto-servizio, nel senso che stiamo lavorando per i clienti fornendo dei servizi che aiutano loro a migliorare i prodotti. L'idea era quella di iniziare in questo modo per acquisire da soli la finanza, per poi arrivare effettivamente a dei risultati tangibili. Un primo passaggio è aver presentato la domanda di brevetto che riguarda un prodotto per la diagnostica, quindi nuovi metodi e kit per identificare i microrganismi. Sarebbe stato difficilmente realizzabile, anche se non è facile, però il percorso all'interno del mondo accademico sarebbe stato più complicato. L'obiettivo del mondo accademico è quello di arrivare alla pubblicazione, non al prodotto, non alla realizzazione.

La spinta maggiore, per quanto mi riguarda personalmente, poi ognuno all'interno della società ha un proprio background personale, quindi ovviamente le motivazioni saranno anche diverse, però quella principale era proprio quella di voler vedere realizzato l'oggetto degli studi. Le difficoltà maggiori sono quelle di imparare linguaggi nuovi. Per me è stato quello di imparare il linguaggio economico della finanza per poter dialogare con questo mondo, perché nel momento in cui sei imprenditore, ci credi nel servizio e nell'azienda, è possibile delegare una parte, ma non tutto il percorso che porta a dialogare con investitori e con le banche. Imparare questo linguaggio, le esigenze e anche le domande che fanno è stato davvero importante ed è stata la difficoltà maggiore all'inizio. Credo sia analogo per chi viene dal mondo economico-finanziario e si avvicina a quello tecnologico, ovvero deve imparare a maneggiare quella tecnologia per capire se sta investendo nel settore giusto. La difficoltà maggiore è proprio quella di imparare linguaggi nuovi e, quindi, poter dialogare.

DF - Partendo dal grande limite, dalla grande barriera che è quella che, se si vuole operare nell'ambito della commercializzazione e della distribuzione, devi impegnare ingenti risorse in magazzini, trasporti e dipendenti, questo è l'enorme limite che non ci ha permesso di partire. Capendo invece che c'era la necessità di portare i prodotti di qualità alle persone che lo richiedevano, ci siamo posti la questione di come girare intorno al limite andando a condividere, coinvolgere e coordinare un'economia collaborativa dove i produttori stessi, coordinati assieme, facevano le consegne, i negozi stessi, che rischiavano la chiusura perché non avevano abbastanza clienti a cui poter vendere, trovavano in noi la possibilità di avere l'e-commerce gratuito. Noi portiamo nella grande gastronomia di Verona le cassette di ortofrutta, la carne e i formaggi, loro hanno le fettuccine, la quinoa e il couscous. Noi vendiamo e incassiamo carne, verdura e formaggi, loro vendono sempre sul sito quei prodotti a maggior consumo, quindi

guadagnano anche loro.

Da una parte non possiamo fare grandi investimenti, ma abbiamo automaticamente scoperto che senza investimenti c'era la possibilità di sfruttare strumenti come i magazzini già presenti, ma non solo sfrutarli, dare loro possibilità di guadagno. Abbiamo capito che non è più il mondo dove la grande industria può essere la sola ad erogare il servizio, ma che invece c'è un'evoluzione che porta alla possibilità per i "piccoli" che si mettono assieme di condividere la tecnologia, i processi. Lì sta la soluzione al nostro enorme limite, che era la mancanza di fondi per investire. Il limite è stata la nostra grande opportunità.

AZ - Per noi la difficoltà è stata la parte economica, capire come può funzionare un'azienda, tutta la parte commerciale. Venendo da studi di moda, dove c'è anche una parte economica, ma diciamo che il lato creativo prevale. Per noi, quindi, è stato difficile e lo è tuttora, lo sarà sicuramente, capire come strutturarci, come organizzarci, come cercare fondi. Siamo ancora molto work in progress. Questo è il lato che ci ha messo più in difficoltà. Dall'altra parte, comunque, è stata una spinta per metterci in contatto con la Camera di Commercio di Verona, che ci ha dato una mano iniziale; quindi venire in contatto con istituzioni piuttosto che associazioni che comunque ti lasciano sempre qualcosa e ti danno una formazione che altrimenti non avresti.

FL - Ci sono domande?

Intervento del pubblico:

Io ho una curiosità. Prima hai detto che per fare una cosa ci hai messo 24 mesi... Volevo capire un po' le problematiche, che tipo di ostacolo ti trovavi davanti, se non ti davano credito direttamente. È una curiosità mia.

EP - Io quando sono partito, sono partito con una logica molto semplice: offrire on-line allo stesso prezzo del supermercato.

Ho pensato: la grande distribuzione sarà contenta di fare quest'accordo con me, ma il problema è che ti vai a scontrare con la mentalità della gente. Quello che ho visto è che a un certo punto non interessa tanto il servizio che si dà al cliente, bensì interessa remunerare il capitale investito negli immobili, la grande distribuzione è fatta di questa cosa. Per me, quindi, il vero scoglio sono state le persone, perché io facevo già la spesa, dimostravo già di portare fatturato aggiuntivo rispetto a quello del classico punto vendita. Quello che capitava - e che capita ancora in alcune catene - è che il direttore del supermercato ci adora, ma l'amministratore delegato ci odia.

Il mondo, però, sta cambiando e secondo me per una logica molto italiana: "vai avanti tu che mi viene da ridere". Prima facciamo fare agli altri e poi vediamo se funziona. Questa secondo me è una logica che ha funzionato molto bene in passato, ma ora non funziona più, perché serve molto poco per perdere il treno. Quello che vedo io in questo momento, se fossi uno della grande distribuzione, sarei molto preoccupato, perché gente che fa il 3,5% di EBITDA non può permettersi di perdere neanche l'1% dei clienti, perché rischia molto seriamente. In Italia abbiamo una grande distribuzione molto frammentata: a Verona abbiamo Rossetto che fa quasi 1 miliardo, ma non è niente nella grande distribuzione, che però fa il 3,5% di EBITDA. Se lui inizia a perdere clienti perché questi iniziano ad andare su Bioloc o su Supermercato24, iniziano a cambiare le regole. Infatti, quello che succederà secondo me è che moriranno in tanti e rimarranno i grossi, un po' quello che è già successo in Inghilterra e Francia negli anni passati.

Secondo me, è solo un problema di persone, però per fortuna qualcuno inizia a svegliarsi. C'è un cambio generazionale in atto nella grande distribuzione, infatti il primo accordo l'ho fatto con una società del gruppo Selex i cui amministratori sono i due figli più giovani, quindi c'è una pensione migliore.

FL - Se non ci sono altre domande, vi ringrazio tutti quanti.



BIBLIOGRAFIA

Annamaria Milesi - Vendere l'immateriale. Intangible marketing, marketing sensoriale, marketing narrativo - Guerini Next, 2017 - 180 pagine

Annamaria Milesi - Intangibile marketing. Il Peso Dei Fattori immateriali
IPSOA, 2011
256 pagine

Steve Blank, Bob Dorf - Startupper: Guida alla creazione di imprese innovative
EGEA spa, 2013 407 pagine

Umberto Piattelli - Il crowdfunding in italia: Una regolamentazione all'avanguardia o un'occasione mancata? - G Giappichelli Editore, 2013 - 180 pagine

Alessandro Brunello - Il manuale del crowdfunding: Ovvero come realizzare le tue idee grazie ai nuovi strumenti di finanziamento online - LSWR, 2014 - 192 pagine

Dan Marom, Richard Swart, Kevin Berg Grell - Crowdfunding: The Corporate Era
Elliott & Thompson, Limited, 2015 - 218 pagine

Il crowdfunding nel settore culturale e creativo
Marsilio, 2017 - 170 pagine

Tommaso D'Onofrio - Crowd investment. Il crowdfunding per le imprese innovative
Guerini Next, 2015 - 255 pagine

Achille Flora - Lo sviluppo economico: i fattori immateriali, nuove frontiere della ricerca
FrancoAngeli, 2008 - 220 pagine

AA. VV. - Intangibles. Profili di gestione e di misurazione: Profili di gestione e di misurazione
FrancoAngeli - 320 pagine



CI RIVEDIAMO
IL 21 OTTOBRE 2017
AL III° FORUM INTERNAZIONALE

follow us on:



to be verona

Via Pancaldo 32
37138 Verona
info@tobeverona.it

www.tobeverona.it