

# 20° Convegno ANGAISA

29 Novembre 2018

IULM Open Space  
Via Carlo Bo 7, Milano



## **ITS** **OGGI E DOMANI** **IL QUADRO** **ECONOMICO,** **I DATI DI SETTORE** **E GLI SCENARI** **DI MERCATO**



**ATTI**  
[www.angaisa.it](http://www.angaisa.it)

in collaborazione con



media partner



partner tecnologico



Precisiamo che, in considerazione della specificità dei temi trattati, abbiamo ridotto al minimo il nostro lavoro di “rifinitura” redazionale per non alterare il registro linguistico, garantendo comunque la piena comprensibilità dei testi e la spontaneità e immediatezza che ha caratterizzato gli interventi dei singoli relatori.

## ITS OGGI E DOMANI

### Il quadro economico, i dati di settore e gli scenari di mercato



**Enrico Celin**  
Presidente ANGAISA

Buongiorno e grazie a tutti voi che avete accettato l'invito a questo 20° convegno ANGAISA. Il ringraziamento va anche ai Presidenti delle altre Associazioni, per noi molto importanti.

Cito Savorani di Confindustria Ceramica, che avremo modo di ascoltare successivamente; un grazie a Pastorino di Assobagno, a CNA e all'ingegner Battipaglia, grazie a Zucco, in rappresentanza di Assotermica ed un grazie agli sponsor: a sostegno del convegno abbiamo Ariston, Bellosta Rubinetterie, Fantini Cosmi, Ferrari, IVAR e Fujitsu. Grazie per aver dato il vostro contributo.

Ancora un ringraziamento ad altri partner, che sono Allianz Global Investor, Cerved Group, Blu&Rosso – che è il nostro riferimento come media partner – e IdroLab, che è il nostro partner tecnologico.

Come vedete, stiamo tentando qualche cambiamento nella location, anche dettato dalla necessità, perché lo spazio a disposizione nell'altra sala non era più sufficiente. Elemento importante dell'organizzazione: con noi oggi ci sarà la dottoressa Laura La Posta, caporedattore del Sole 24 Ore. Per noi sarà un piacere averla come moderatrice del convegno: ci guiderà nel percorso.

#### **Laura La Posta** (caporedattore del Sole 24 Ore)

Grazie, Presidente, e buongiorno. È davvero un bellissimo colpo d'occhio e devo dire grazie ad ANGAISA per questo invito, che mi consente di approfondire meglio la conoscenza del vostro settore.

Vedo che è un settore molto partecipato, che lavora bene e che sta facendo davvero grandi progressi. È uno dei pochi che, incrociando le dita, chiuderà l'anno con un segno positivo.

Adesso però vorrei vedere i dati, così capisco meglio anch'io se le previsioni che ogni anno vengono elaborate dall'osservatorio del vostro settore, di elevato spessore scientifico, saranno, come per gli altri anni, rispettate.

Sarà un bellissimo momento di approfondimento, per capire come coltivare uno sviluppo continuo, sostenibile e partecipato; in epoca di sharing economy, sharing anche dei benefici: l'obiettivo è far crescere assieme il Paese.

Io sono responsabile delle pagine del martedì della sezione Rapporti 24. Ogni settimana al martedì il Sole 24 Ore dedica alcune pagine ad un tema specifico, abbiamo 40 settori industriali monitorati.

Come sapete il momento è particolarmente confuso e dunque fa molto piacere adesso approfondire lo scenario macroeconomico e l'andamento dei consumi, per capire anche dove stanno andando i provvedimenti del Governo, a favore dell'economia e a favore, quindi, dello sviluppo del Paese.

La prima parte della mattinata dei lavori è particolarmente interessante, perché ci fa capire dove sta andando il Paese e quali sono le leve su cui possiamo intervenire per migliorare la situazione e per raggiungere quegli obiettivi di crescita ai quali è legato lo sviluppo anche della nostra perma-

nenza in Europa. Come sapete, infatti, il momento è anche molto critico sul fronte dei rapporti con l'Unione europea ed è dunque importante che la crescita economica sia avviata e che non si cada in recessione, altrimenti anche gli obiettivi della manovra economica, che ora è in fase di rifaci-

mento, di messa a punto, non saranno raggiunti. Molto è nelle mani, non solo del Governo, ma del Paese, delle forze produttive come la vostra. Per questo seguiremo con particolare attenzione l'intervento di Mariano Bella, responsabile dell'Ufficio studi di Confcommercio. Grazie.

## ITS OGGI E DOMANI

### Lo scenario macroeconomico, l'andamento dei consumi, i provvedimenti del governo



**Mariano Bella**

Responsabile Ufficio Studi ConfCommercio

Grazie e buongiorno anche da parte mia. Sì, speriamo di poter fornire un contributo in termini di chiarezza, di comprensione di quello che sta succedendo nella finanza pubblica, ma non sono sicuro di riuscirci. Ci proviamo.

**(Rif. 1)** Io partirei dalla manovra, per come la riclassifico io. Non spaventatevi dei numeri, questi sono ragionamenti, più che fatti numerici. La cosa rilevante è vedere che il taglio fiscale, di cui si è discusso nei mesi scorsi, effettivamente non c'è, perché l'introduzione della tassa piatta, della flat tax, sostituisce due provvedimenti come l'Ace e l'Iri, che perlomeno avevano il senso coordinato di una visione delle imprese, che da piccolissime dovevano diventare piccole. Attraverso la contabilità ordinaria – altrimenti la deduzione sull'investimento nazionale non ce l'hai, perché se non hai la contabilità ordinaria non hai un capitale che puoi mettere in evidenza – i provvedimenti Ace e Iri sarebbero stati 2,2-2,8 miliardi dallo Stato alle imprese e, invece, sono stati eliminati e sostituiti con 600 milioni di mini-flat tax, eccetera.

Un altro elemento sono quei -4,2 miliardi di maggiori entrate per lo Stato, dovuti ad alcune azioni punitive nei confronti delle banche. Le azioni punitive nei confronti delle banche, se non vivessimo nel

mondo reale, sarebbero anche una cosa interessante, perché magari le banche ad alcuni stanno antipatiche e gli si aumenta le imposte, bisogna però essere delle anime veramente semplici per non immaginare che le banche poi trasferiranno questi maggiori costi, al di là della loro situazione patrimoniale, a consumatori e imprese. Poi vedete tutti gli altri pezzi, c'è il primo giro della Fornero, il reddito di cittadinanza, comunque questa è la manovra in numeri; quello che ho sentito l'ho tradotto in numeri.

Il secondo esercizio è riclassificare questi stessi numeri in maniera leggermente più realistica. Realisticamente, qualche miliardo di interessi in più sul debito, a causa dei maggiori rendimenti che stiamo osservando, c'è, quindi il punto di partenza per me non è 1,2, ma 1,3% in termini di deficit; e poi, forse, il Pil che viene previsto è troppo ottimistico e, quindi, questi numeri delle due seconde colonne io li costruisco con un Pil un pochino più basso. Avrò meno entrate dai provvedimenti sulle banche, per esempio, perché con un livello di attività economica più basso anche il gettito sarà più basso, e vedete che il deficit è verosimilmente attorno al 2,8%. Questo è il tipico esercizio che fanno gli investitori internazionali: in luogo di prendere direttamente le parole e la musica del Governo, cercano di fare qualche ragionamento per adattarlo in termini realistici.

La terza coppia di colonne indica dove finiremo veramente. Queste sono cose che diciamo da un po' di tempo: pian pianino, con danni sanguinosi all'economia, ci sta arrivando anche il Governo. Il ragionamento è molto semplice. Io qui non entro nel merito politico dei provvedimenti, non è il mio mestiere e non mi interessa, dico semplicemente che se teniamo la manovra del popolo, con il Governo del cambiamento, così com'è, ma la traduciamo in termini pienamente realistici, non possiamo immaginare di fare 3,6 miliardi di investimenti il 1° gennaio 2019, non possiamo immaginare di avere i centri dell'impiego pienamente funzionanti, che devono fare tre proposte di lavoro a circa 5

	in % del PIL	in mld. di euro	in % del PIL	in mld. di euro	in % del PIL	in mld. di euro
deficit di partenza	<b>1,2</b>	22,3	<b>1,3</b>	24,3	<b>1,3</b>	24,3
disinnesco IVA	<b>0,7</b>	12,4	<b>0,7</b>	12,4	<b>0,7</b>	12,4
"Fornero" primo giro	0,4	6,7	0,4	6,7	<b>0,2</b>	<b>3,0</b>
micro flat tax netto IRI e ACE	-0,1	-2,2	-0,1	-2,2	-0,1	-2,2
reddito cittadinanza	0,4	6,7	0,4	6,7	<b>0,2</b>	<b>3,0</b>
10mila assunzioni	0,0	0,5	0,0	0,5	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>
spese indifferibili	0,1	1,3	0,1	1,3	0,1	1,3
maggiori investimenti	0,2	3,5	0,2	3,5	<b>0,0</b>	<b>0,9</b>
maggiori entrate banche+altro	-0,2	-4,2	-0,2	-3,1	-0,2	-3,1
tagli ministeri e altro	-0,2	-3,6	-0,1	-1,0	-0,1	-1,0
altre misure espansive	0,0	0,7	0,0	0,7	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
TOTALE (=somma)	<b>2,4</b>	<b>44,2</b>	<b>2,8</b>	<b>49,9</b>	<b>2,1</b>	<b>38,7</b>
valutazione governo approssimata			"PAROLE IN NUMERI"		numeri realistici	
"PAROLE IN NUMERI"			rispetto al mio PIL		rispetto al mio PIL	
			con mie valutazioni		con mie valutazioni	
			che tengono conto		che tengono conto	
			della minore crescita		della minore crescita	

milioni di persone. Avremmo creato occupazione per tutta l'Europa, non solo per l'Italia, se funzionassero così bene i centri per l'impiego; non è così.

Non c'è la possibilità fisica di cominciare ad erogare il reddito di cittadinanza il 1° gennaio 2019, quindi teniamo la manovra esattamente com'è dal punto di vista politico e immaginiamo che le cose comincino quando possono realmente cominciare. Vedete allora che il primo giro di distruzione di quel che rimane, poco, della Fornero, non è 6,7 miliardi, ma è 3, e la stessa cosa succederà per il reddito di cittadinanza; per i maggiori investimenti limitiamoci a 1 miliardo e così via.

Non faccio commenti sulle ultime indiscrezioni in merito ai 18 miliardi di vendita di immobili pubblici. Negli ultimi dieci anni forse ne abbiamo venduti per 1 miliardo, quelle sono cose che non prendo in considerazione. Si arriverà quindi a questo deficit del 2-2,1%, mi auguro smettendola di fare polemiche. Ci si può arrivare.

Visto che questa è la manovra in campo, affrontiamo ora il problema della minore crescita, che non è un fatto polemico di qualcuno, ma è nei numeri.

**(Rif. 2)** Fino al 29 ottobre erano disponibili questi numeri, relativi ai primi due trimestri. Anche su questo è inutile fissarsi con le cifre, fidatevi di quello che vi dico, ve lo racconto io: i primi due trimestri palesavano un rallentamento.

Dopodiché arriva questo disgraziato 30 ottobre, in cui l'Istat dice che il Pil si è fermato, la crescita è zero. È stato un dato un po' peggiore di quello che tutti si attendevano, ma il Premier Conte ha detto: *"Lo avevamo previsto"*. Capite questo? Se io, come Premier, dico che il deficit rimane quello e la manovra rimane quella, il 30 ottobre, dopo aver visto i numeri, con l'1,2% di crescita del Pil, il 30 ottobre, e ho anche tre trimestri, vuol dire che sto facendo implicitamente la previsione del quarto. Ma il quarto trimestre, dati quei primi tre disgraziati, vuol dire un piccolo boom economico, cioè vuol dire una crescita, per raggiungere l'1,2 che dicono i documenti del Governo, dello 0,7% congiunturale. Lo 0,7% congiunturale, però, non lo facciamo, trimestre su trimestre, dal 2010, quando fu una cosa fisiologica, perché avevamo il 2009 che aveva fatto -5,5; o chiudevamo, o facevamo una crescita così. Fare adesso lo 0,7, che non capita da otto anni, non lo prevede nessuno.



# «rimane quello (il deficit)» «rimane quella (la manovra)»

2

info disponibili al momento di inviare  
il DPB di bilancio a Bruxelles (22-10):  
PIL governo +1,2% nel 2018

**PIL reale trimestrale**

1° 17	2° 17	3° 17	4° 17	1° 18	2° 18	30-10	
						T3-2018	T4-2018
livelli in milioni di euro costanti							
398.285	399.650	401.136	402.429	403.625	404.423	404.509	407.377
variazioni % su trimestre precedente							
0,5	0,3	0,4	0,3	0,3	0,2	0,0	0,71
variazioni % su trimestre anno precedente							
1,6	1,7	1,7	1,6	1,3	1,2	0,8	1,2
							anno 2018
							1,151

**«lo avevamo previsto»**

Mariano Bella

7

Il Premier però ha detto che l'avevano previsto. Qui bisogna dire che abbiamo un problema di eccesso di ottimismo. Badate bene che io, per adesso, ho parlato soltanto del 2018, mi sto riferendo al 2018, cioè adesso, non sto parlando dell'1,5 che è troppo ottimistico per il 2019, per mettere in evidenza che, se facciamo già un errore di eccesso di ottimismo oggi, questo si cumula con l'eccesso di ottimismo domani, e peggiora senz'altro la situazione dei conti pubblici in maniera più grave di quella che stiamo immaginando. Perlomeno per ora io cercherei di fare qualche aggiustamento anche in termini di previsioni. Dopodiché devo dire, a prescindere da qualsiasi intento polemico, che ultimamente si sono sentiti dei ragionamenti un po' strani. Invece di dare dei numeri in cui racconto le previsioni, allora, cerco di fare dei ragionamenti.

**(Rif. 3)** Come vedete, questo è il deficit. Il deficit è tasse meno spese, diviso il Pil, quando lo consideriamo in percentuale del Pil. Io ho sentito questo ragionamento: se avete una spesa di 53, tasse 50 e un Pil di 100, avete un deficit che è -3 (tasse meno spese) e, in percentuale del Pil, -3%. Dopodiché, qualcuno ha detto: anche se sbagliamo dell'1% la previsione del Pil, riferendosi al 2019, non succede

niente. Perché? Perché se fai 3 di deficit, diviso 99 (99 sarebbe 100 meno 1% per cui ho sbagliato) fa 3,03, quindi ancora 3%.

Dove sta l'inganno? L'inganno sta in questo: quando diminuisce il Pil, o cresce di meno, per forza il gettito sarà inferiore a quello della precedente situazione. Il gettito sono le risorse: se io guadagno 100, a parità di aliquote legali, prenderò 50, se guadagno 50 prenderò 25. Questo non posso dimenticarlo.

Guardate cosa succede nella seconda colonna: se tolgo l'1% anche al gettito, cioè da 50 vado a 49,5, la spesa è ancora 53, il Pil è 99, il deficit diventa 3,5%, non è più il 3%. I decimali contano, eccome, e questi ragionamenti hanno a che fare, attraverso la politica fiscale eventualmente correttiva, con le nostre vite e con le nostre aziende.

Ci sono poi quelli più precisi di me che dicono che quando sbagli le previsioni di Pil e hai un Pil più basso, succede anche un'altra cosa: se hai uno straccio di welfare – e fortunatamente noi ce l'abbiamo – aumenta anche la spesa, perché aumenta, per esempio, quel che rimane della cassa integrazione.

$$\text{Deficit su PIL (\%)} = \frac{T \text{ (tasse)} - G \text{ (spesa)}}{\text{PIL}} (\times 100)$$

\* scarto cumulato 2018-2019  
0,8-0,9 pp. di PIL reale tra  
previsioni di consenso e  
previsioni del governo;  
attenzione: minore PIL non  
vuole dire soltanto minore  
denominatore (deficit e debito  
su PIL), ma, soprattutto, minori  
gettito fiscale (la T di T-G a  
numeratore)

	(a)	(b)
tasse	50,0	49,5
spesa	53,0	53,0
PIL	100,0	99,0
deficit	-3,0	-3,5
deficit/PIL(%)	-3,0	-3,5

Non solo, ma se hai un sistema progressivo, con la riduzione del Pil le imposte cadono più che proporzionalmente. È uno stabilizzatore automatico. Questo dunque sarebbe fortemente peggiorativo. Non è dalla polemica o dalla cattiveria di qualche interlocutore, che nascono i problemi manifestati dai mercati finanziari, ma è da questo. A questi mercati finanziari, signori, apparteniamo un po' tutti, me compreso.

**(Rif. 4)** Vediamo qualcosa di più preciso sul rallentamento. Dal punto di vista interno, guardando i numeri, possiamo osservare che da maggio l'occupazione non cresce più e non crescono più nemmeno le forze di lavoro. Da luglio il nostro indicatore, che è basato sempre su dati ufficiali, ha tenuto un profilo piatto, è l'indicatore sui consumi; la produzione oscilla; e la fiducia delle imprese è in riduzione da oltre dodici mesi.

Sul piano internazionale abbiamo una serie di rallentamenti, con il dato della Germania nel terzo trimestre che è abbastanza brutto. Qualche ingenuo sovranista è stato anche contento, quando è uscito questo -0,2 della Germania, ma voi, probabilmente molto meglio di me, sapete che la Germania è molto importante per lo scambio commerciale. Se si

ferma la Germania si fermano anche le nostre produzioni, perché si riducono le nostre esportazioni.

Mettendo a sistema tutto questo e trascurando i problemi, abbastanza seri, sul fronte internazionale, per quanto riguarda per esempio le guerre commerciali – che politicamente possono avere un significato, però dobbiamo riconoscere che il protezionismo, storicamente, ha ridotto le possibilità di reddito planetario – il Pil mensile, in termini di variazioni tendenziali, ha questo profilo, che a me sembra di forte rallentamento. Siamo passati dall'1,5 di gennaio mese su mese, cioè gennaio 2018 su gennaio 2017, mentre a dicembre finiremo attorno allo 0,5-0,6. Questi dati sono coerenti con tutta la storia che l'Istat ci ha già fornito. Di questo bisogna assolutamente tenere conto.

**(Rif. 5)** Io terrei conto anche di un altro effetto, che mi permetto di mettere in evidenza. Anche in questo caso non mi interessa la polemica, voglio guardare qualcosa di più solido: la ricchezza finanziaria delle famiglie. La prima riga, VF lorda, vuol dire ricchezza finanziaria lorda, poi ho le liabilities, cioè i debiti, faccio la differenza e nei primi sei mesi del 2018, secondo la Banca d'Italia, abbiamo per-



# rallentamento dell'economia (Italia/internazionale)

4

## ITALIA

**occupati (milioni): mag. 2018=23,37, set. 23,31; stop crescita forze lavoro**

**ICC da luglio denota profilo piatto**

**produzione industriale set. 2018 di nuovo in contrazione**

## MONDO

	2018Q2	2018Q3
UE	0,5	0,3
euro area 19	0,4	0,2
Germany	0,5	-0,2

**commercio mondiale:  
2018+4,1%, 2019 +3,8%**



so circa 100 miliardi di euro tra valore della borsa, valore dei BTP e altre assicurazioni, fondi, eccetera. Personalmente questa cosa mi torna, perché io ho qualche risparmio e il valore di questi risparmi si è ridotto. Forse sono l'unico, ma sicuramente non detengo 3500 miliardi di ricchezza finanziaria, dev'essere capitato anche a qualcun altro. Una volta in trasmissione ho detto: "Io a marzo ho venduto il mio BTP. Se l'avessi tenuto fino ad ora avrei perso il 12%". Sapete cosa mi hanno risposto? "Sei sciocco, dovevi tenerlo fino a scadenza, così non avresti perso". La scadenza però è il 2038, non posso tenermi il BTP fino al 2038, io lo compro per fare un po' di redditività; ma ormai si ragiona così.

Prendo i dati trimestrali della ricchezza finanziaria, li estrapolo in maniera tale da fare i conti per benino, e cerco di capire qual è la perdita media della ricchezza finanziaria detenuta dalle famiglie. Non sto parlando del capitale dell'equity delle imprese, sto parlando della ricchezza finanziaria delle famiglie secondo i dati di Banca d'Italia. Faccio la media 2018 sulla media 2017 e abbiamo una perdita, nominale, di 260 miliardi. Devo togliere da questo anche l'inflazione, perché il ragionamento economico – ma lo faccio anch'io – è che io non ho bisogno

delle banconote da 50 euro, ho bisogno di quello che posso comprare con le banconote da 50 euro, cioè del potere d'acquisto della ricchezza finanziaria. Se tolgo l'inflazione, stiamo perdendo, nella media 2018 rispetto alla media 2017, 200 miliardi di euro. Questo è tutto dovuto all'incremento dei tassi di interesse, non c'è la politica e ci sono 200 miliardi meno, che vuol dire 3300 euro a testa, cioè -5,7% in termini di ricchezza finanziaria, a parità di potere d'acquisto.

Mi consentite di mettere questo 5,7% con il segno meno davanti nella mia semplificata funzione del consumo? Nella prima riga ho l'elasticità: 0,8 di reddito disponibile. 0,8 vuol dire che, se aumenta dell'1% il mio reddito disponibile, aumento dello 0,8% i consumi. La ricchezza immobiliare la neutralizziamo, perché voglio essere buono, e la ricchezza finanziaria ha un -5,7, con un'elasticità, una sensibilità in termini di consumo, di 0,08, quindi bassissima. Se io faccio quei prodotti, ottengo che il reddito disponibile mi porta una crescita dell'1% dei consumi, zero ricchezza immobiliare e 5/10 li perdo con la ricchezza finanziaria: così, a conti fatti, posso vedere che i consumi delle famiglie nel 2018 stentano.

# effetto ricchezza sui consumi (e sul PIL)

5

miliardi di euro					
media 2017		4° 2017	2° 2018	media 2018	Delta medie
4.407	Wf lorda	4.372	4.288	4.267	
928	Lf	926	943	947	
3.479	Wf (=Wf lorda -Lf)	3.446	3.345	3.320	-160
3.479	Wf in termini reali			3.281	-198

crescita IPC 2018 su 2017 = 1,18

	Yd	Wimm	Wf	
E(C,x)	0,80	0,05	0,08	
delta %	1,3	0,0	-5,7	
contributi	1,04	0,0	-0,46	
var. % consumi reali=				0,6

= -5,7%;  
-3.300 euro  
a testa

Mariano Bella

► 10

Lo dice anche l'Istat, lo vedo anche dalle vendite al dettaglio, ma questa è una spiegazione abbastanza dettagliata, che non ha a che fare con indicazioni vaghe, tipo "le famiglie sono sfiduciate". Le famiglie non sono sfiduciate, hanno 200 miliardi in meno e l'impatto è questo. I consumi probabilmente cresceranno più dello 0,6, però questo ragionamento dettagliato chiarisce che il rallentamento dell'economia, la crisi dei consumi, le difficoltà, che notiamo anche dal clima di fiducia delle famiglie, hanno un fondamento solido, non sono chiacchiere che hanno a che fare con le polemiche.

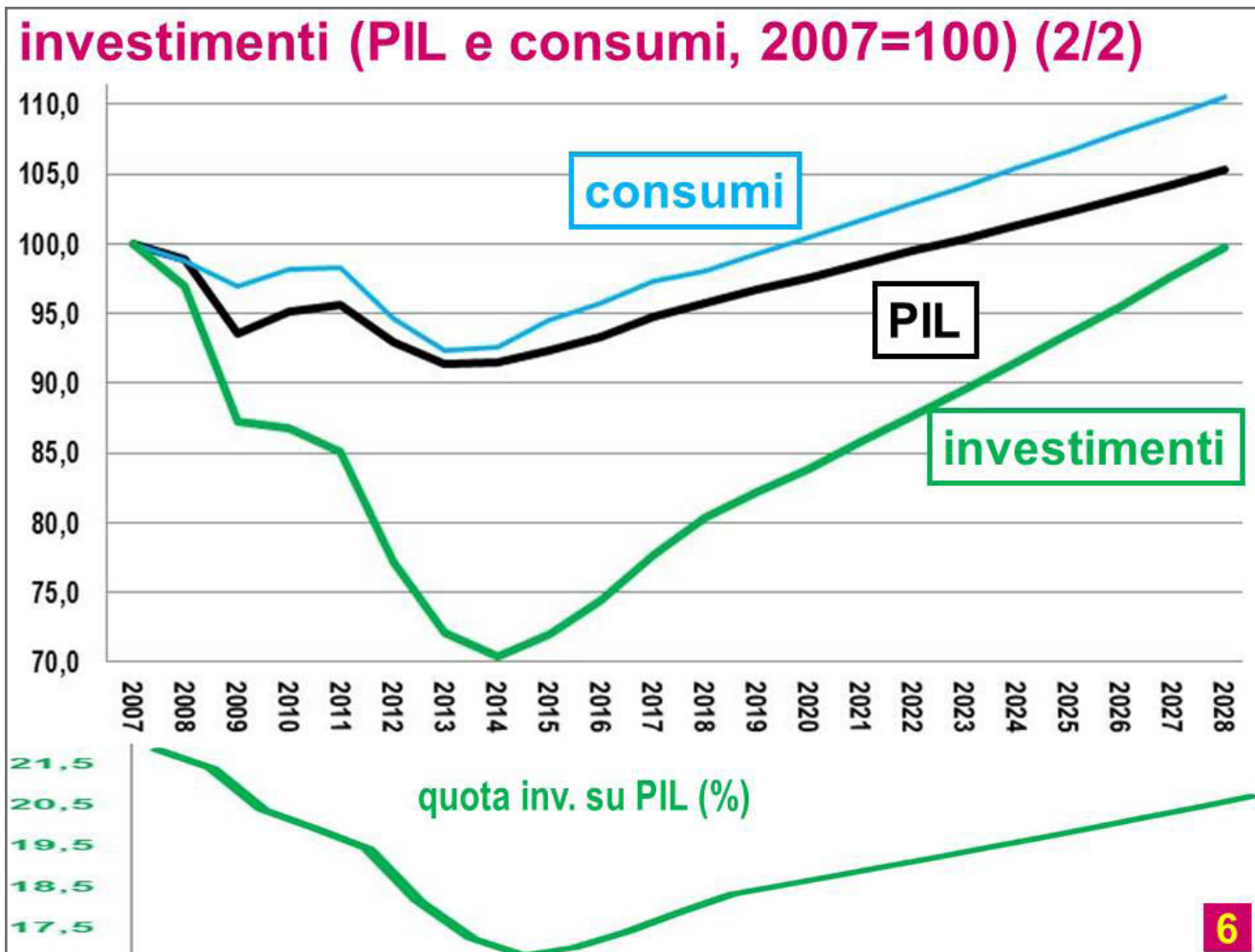
**(Rif. 6)** Fatemi dire qualcosa anche sugli investimenti. Ho visto che ormai, quando non si sa cosa fare, si dice che bisogna investire di più. Io credo che sia vero, ma per collocare questi ragionamenti dentro uno scenario solido, guardiamo un po' di numeri nel medio periodo.

Dal 2007 al 2017 i dati sono ufficiali, vedete che c'è la caduta dei consumi, la caduta del Pil e il crollo degli investimenti. Nel 2014 gli investimenti erano del 30% sotto il valore del 2007, quindi una caduta molto forte, poi c'è stato un pochino di ripresa, anche grazie a quel tipo di provvedimenti che abbiamo visto. Ebbene, se prendo i tassi medi di crescita del periodo di ripresa, tra il 2014 e il 2018,

li applico alle variabili e li proietto in avanti, arrivo alle seguenti conclusioni: nel 2020 dovremmo aver recuperato tutta la perdita che abbiamo patito in termini di consumi, in aggregato, non pro capite. Per il pro capite ci vorrà molto di più. Nel 2023 il Pil aggregato, nel 2028 gli investimenti.

Il grafico che vedete è la quota degli investimenti sul Pil, coerente con quelle dinamiche: vedete che nel 2028 quella quota di investimenti su Pil non sarebbe tornata ai livelli del 2007 e questo vuol dire che, con queste dinamiche, abbiamo un'economia strutturalmente diversa, un'economia che redistribuisce ciò che non ha prodotto, perché prendiamo a prestito dal futuro, un'economia che investe di meno. Se produciamo poco, però, non riusciamo ad avere nemmeno le risorse per investire.

Qui uno potrebbe dire: "Allora dimmi tu, visto che sai tutto, cosa devo fare per rilanciare gli investimenti". Ci sono due possibilità: una è quella, meravigliosa, degli investimenti pubblici. Nicola Rossi, grandissimo economista, dice sempre: "Ricordatevi che quando parliamo di investimenti pubblici, parliamo di soldi vostri". È una cosa che può essere gradevole, ma andiamoci piano. L'altra alternativa è di rilanciare gli investimenti privati. Come si fa a rilanciare gli investimenti privati? Secondo me in una maniera teoricamente semplice, forse



impossibile da realizzare in un Paese come il nostro: aumentando il rendimento atteso degli stessi investimenti. Un imprenditore, se ha un rendimento atteso maggiore, investirà, a parità di condizioni, più quattrini. Per farlo, bisogna purtroppo fare le cosiddette riforme. O aggiustiamo la burocrazia, o riduciamo il carico fiscale, o ci fissiamo in mente che bisogna rispettare le regole. Detto qui sembra una cosa strana, ma tenete conto che l'Italia non finisce con il Po. Se l'Italia fosse tutta come questa sala, secondo me le cose andrebbero meglio. È un complimento che faccio ad ANGAISA, è un complimento che faccio a voi, ma è una testimonianza abbastanza seria, perché di sale io ne frequento tante e vi giuro che certe volte mi ascoltano tranquillamente ed educatamente, ma è una platea di persone che non hanno mai lavorato. Non sono disoccupati, hanno un posto di lavoro, ma una cosa è lavorare e un'altra è avere un posto di lavoro. Lasciamo perdere le polemiche, ma non c'è solo la strada degli investimenti pubblici.

**(Rif. 7)** Considerazione conclusiva: non sta accadendo nulla, il problema è che continuiamo a scivolare lungo il piano inclinato del declino. L'ha detto prima anche la dottoressa: questi settori vanno bene, siete bravissimi, se non ci foste voi – o

quelli come voi – allora sì che le cose sarebbero problematiche. Cullarsi sul fatto che c'è l'Italia che esporta, l'Italia che funziona e non capire che c'è un'Italia che non funziona e non fare niente per aggiustarla, ma redistribuire solo ricchezza, però, non va bene. Questo è il quadro macroeconomico, non lo commento. I numeri sono sempre i soliti: 2,1, 2,2, non m'interessa neanche, ma la cosa brutta, signori, è che io non posso commentare quello che vorrei commentare, cioè la cosa più seducente, più interessante: lo scenario alternativo a questo. Questo è lo scenario del "continuismo". Se siete filogovernativi, lo chiamate scenario di riduzione del conflitto, nel senso che ora si mettono d'accordo con l'Europa e si va avanti così. Se siete antigovernativi, lo chiamate scenario del declino, ma comunque si continua così. La cosa bella è che avrei voluto commentare qualche scenario alternativo, ma non posso farlo, perché non mi posso inventare tutti gli scenari alternativi del mondo. Sarebbe stato bello che una classe politica dotata di leadership avesse detto: "Signori non vogliamo l'Italia in Europa, ma vogliamo l'Italia atlantista, come rafforzamento della Nato, con gli Stati Uniti, con l'Inghilterra e magari con Israele", decidendo accordi di cambio bilaterali con queste valute o pensando a qualche altra cosa". Oppure: "Non voglio l'Italia con l'Europa,



## considerazione conclusiva e quadro macro 7

### non sta accadendo nulla e continuiamo a scivolare lungo il piano inclinato del declino

scenario di «riduzione del conflitto» (scenario continuista / marginalizzazione dentro l'euro / decadimento non governato dello status quo)

v.m.a. % reali se non diversamente indicato	2008-13	2014-17	2018	2019
PIL	-1,5	0,9	1,1	1,0
consumi	-1,3	1,2	0,9	0,8
- beni durevoli netto auto	-4,0	4,3	3,7	1,7
investimenti	-5,3	1,9	3,7	3,3
prezzi (IPC)	2,1	0,3	1,2	1,4
occupati (ULA 000 - var. ass.)	-1.876	731	192	121

### altri scenari?...

**NON RIESCO A VEDERE BUONE PROSPETTIVE PER L'ITALIA E GLI ITALIANI FUORI DALL'EUROPA E IN OGNI CASO LA QUESTIONE NON E' SE L'ITALIA VUOLE STARE IN EUROPA MA SE L'ITALIA VUOLE STARE NEL MONDO**

ma voglio l'Italia con la Spagna e con altri Paesi del Mediterraneo, che ragioni di materie prime in ottica pluridecennale con i Paesi africani", dentro un'area valutaria alternativa a quella della Mitteleuropa. Queste cose invece non ci sono, né io posso fare un commento sull'Italia fuori dall'Europa, perché ho capito il concetto di "fuori dall'Europa", ma dentro cosa? Mi devi dire dentro cosa. Fuori dall'Europa come eravamo settant'anni fa, dopo la seconda guerra mondiale? Come eravamo settant'anni fa dal punto di vista politico, ma con gli altri che sono settant'anni avanti? Non può funzionare. Pertanto, visto che non ho sul piatto altri scenari, posso solo dire che quello che intuisco, per adesso, non mi fa immaginare buone prospettive per l'Italia e per gli italiani, fuori dall'Europa. In ogni caso, pensateci bene: il problema non è se l'Italia vuole stare o meno in Europa, ma se l'Italia vuole stare o meno nel mondo. Grazie.

**Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

Per legare anche con l'intervento successivo, le faccio una domanda: le famiglie italiane hanno 200 miliardi in meno di ricchezza finanziaria, eppure qui a Milano molte famiglie continuano ad investire sulle case, in ristrutturazioni, il mercato immobiliare non è a picco. È vero che è un altro Paese, forse

siamo più vicini alla Germania che al resto d'Italia, però questi eroi in sala – perché qui stiamo parlando praticamente di eroi, in uno scenario congiunturale del genere – lavorano. Loro lavorano e ci sono dei clienti che comprano da loro queste cose, perché comprano case, perché ristrutturano. Com'è questa dicotomia?

**Mariano Bella**

Io potevo fare solo una presentazione, non potevo farne un'altra sulla dicotomia. Potrei parlare della mia esperienza personale: io ho venduto la mia casa a Trastevere, l'ho comprata non più di dieci anni fa massimo e l'ho venduta a 150.000 euro in meno, a parità di potere d'acquisto, perché questi conti li so fare anche da me. Milano è una cosa, ma non è tutta l'Italia. Se mettiamo quei conti nel dettaglio regionale o macro-regionale, alla fine ci viene la tristezza; e mi fermerei qui, perché sono di Reggio Calabria. Se poi parliamo di quello che vale l'eredità dei miei genitori, che sono venuti a mancare negli ultimi dieci anni e hanno lavorato una vita, seriamente, mi viene da piangere.

**Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

Invece non vogliamo piangere e combatteremo, continueremo a lavorare. Grazie.

## ITS OGGI E DOMANI

### Il settore, la filiera, le attività associative



**Enrico Celin**  
Presidente ANGAISA

L'intervento che mi accingo a proporvi è uno spaccato delle attività del primo anno di mandato del sottoscritto e dell'esecutivo, con il quale lavoriamo all'unisono.

Avendo ascoltato Mariano Bella è evidente che c'è già una prima considerazione: è tutto un po' più complesso e sicuramente legato ad una forte instabilità, in questo momento. È difficile capire qual è l'orientamento, ma i relatori che mi seguiranno sicuramente ci aiuteranno a dipanare la matassa o a farci sottolineare alcuni aspetti della prospettiva. Ci sembrava importante, oggi, dare un consuntivo delle attività che abbiamo svolto in associazione. L'associazione ovviamente sta a fianco degli associati distributori, ma vorrei dire che coinvolge anche la produzione.

Semplicemente un flash sui dati: in questo momento noi veniamo da una serie positiva del fatturato, perché già da tre anni stiamo crescendo e, come vedete nella slide, il fatturato del primo semestre del nostro osservatorio ci dice che stavamo crescendo del 4,30%, non poca cosa, che oltretutto si è ripetuta in una serie da tre anni a questa parte.

L'altro aspetto è che la misura del '18 sul '17 nei nove mesi, rappresenta una frenata, cioè siamo al 2,83. Il terzo trimestre cresce sicuramente in maniera molto meno proporzionale di quanto sia cre-

sciuto nei primi sei mesi. L'osservazione che possiamo aggiungere è che sicuramente sono legate anche ad alcuni aspetti di ciclo tipicamente stagionale, quindi condizionamento e riscaldamento, ma io credo che, di fatto, ci sia un problema di incertezza, che sia un momento in cui forse tutti stiamo aspettando di capire in che direzione andare. Neanch'io mi permetto di entrare negli aspetti politici, ma certamente vivo, come tutti, una situazione di incertezza.

Un'altra cosa che mi sembra importante rilevare è che ANGAISA quest'anno ha fatto un'attività sul territorio. L'obiettivo era "ANGAISA sul territorio", con diversi relatori, Bellicini, il professor Bubbio e altri, abbiamo cercato di essere più presenti sul territorio, abbiamo incontrato 116 associati su 250, in sei meeting distribuiti in Italia, e su questo vorrei dire che da un lato siamo soddisfatti, ma non eccezionalmente, nel senso che avremmo voluto incontrare più aziende e, perché no, più associati, nonostante ce ne siano stati una quindicina che hanno ritenuto interessante il nostro intervento. Riteniamo che questa formula si debba continuare, per cui sarà anche parte del nostro programma del 2019. In altre parole, riteniamo che sia necessariamente importante, oggi, come associazione, stare molto più al fianco degli associati, cercando di dare un contributo anche, in maniera molto pragmatica, alle attività o alla possibile visione di investimento e di prospettiva di cui le aziende hanno bisogno. Avrete sicuramente notato la riga che diceva che crescono le aziende sopra i 10 milioni di euro: questo poi il professor Bubbio ci aiuterà a capirlo meglio, ma vorrei dire, in estrema sintesi, che crescono le aziende che hanno una visione di investimento, che sicuramente hanno messo mano ai processi operativi, innovandoli, e che hanno guardato con attenzione e con volontà di investimento a marketing, digitalizzazione, comunicazione, eccetera. In altre parole: riqualificazione delle proprie attività.

Dai meeting, in estrema sintesi, sono emersi degli elementi. Vorrei dire minus e plus.



Mi rivolgo ai colleghi e amici della distribuzione, in particolar modo per le aziende di piccola e media dimensione: ho notato una difficoltà nel **cavalcare il cambiamento**, e dico "cavalcare" perché, anche nei confronti del cambiamento, o si ha un atteggiamento positivo oppure, di fatto, si rischia di subirlo. C'è questa sensazione: è una cosa che porta fatica, c'è una **sofferenza nella competizione** e i player con i quali queste sofferenze si manifestano come preoccupazione sono la grande distribuzione, l'**e-commerce in generale**, la **multicanalità** e io ho aggiunto anche l'**omnicanalità**. Credo che il professor Pellegrini ci intratterrà su queste tematiche complesse.

L'altro aspetto è quello della **comunicazione**: non si sta facendo abbastanza, non lo si ritiene ancora uno strumento interessante, non si è capito che oggi è uno dei fondamentali con cui si fa impresa. Questo è un elemento che stigmatizzo, bisogna operare in merito. La stessa cosa vale per il **marketing**, legato alla comunicazione, quindi attività di questo tipo.

Digitalizzazione dei processi: la cosa che ho capito, parlando con le persone, è che a volte manca una visione, un atteggiamento, come se fosse un'opzione alla quale si può rinunciare. Sembra quasi sia una cosa da ragazzotti millennial, sempre on-line. Non è così, signori: che ci piaccia o no, è evidente che dobbiamo avvalerci della digitalizzazione, come processo evolutivo delle nostre aziende.

Di fatto si privilegia un po' di **tattica**, che poi, in maniera molto banale, è semplicemente il riposizionamento di prezzo, che ovviamente ha un respiro molto corto. Vi invito invece, a partire dalla mia azienda, ad avere una **visione strategica che guardi al medio e a lungo termine**. In buona sostanza, c'è il **rischio di assistere passivamente ad un'involuzione**, di essere passivi rispetto a dei mutamenti che possono vederci ancora più in difficoltà. Richiamo quello che si è detto prima, in contrasto a quello che diceva Mariano Bella e alle preoccupazioni che sicuramente abbiamo fatto nostre: rappresentiamo però un mercato positivo, eroico, come diceva Laura. Vi assicuro che nelle piccole aziende fare l'imprenditore oggi è veramente eroico, ma abbiamo degli spazi, che vanno occupati.

C'è un'opportunità: **l'industria 4.0**. Da Mostra Convegno io sono uscito non preoccupato del cambiamento, dell'evoluzione, ma attratto dal

fatto che l'impegno del 4.0 e dell'industria ha sviluppato sistemi, più che prodotti, dei quali, se la distribuzione sarà capace di cavalcare i contenuti, può essere cinghia di trasmissione importante, nei confronti dell'installatore. Questo passaggio, a mio avviso, per noi della distribuzione è strategico.

Io credo che oggi dobbiamo parlare degli **installatori non più come clienti, ma come partner all'interno di una filiera** dove se noi non avremo un atteggiamento, nei loro confronti, di partnership, e non faremo dell'elemento education una strategia, il rischio è che si allontanino gli elementi della filiera stessa, con una divaricazione ancora più pesante per la progressione che il mondo dell'evoluzione 4.0 porta, e non saremo capaci di coniugare, a favore del mercato in generale, il vantaggio. Anche qui ci sarebbe molto da dire, ma sicuramente il professor Pellegrini e il professor Bubbio riprenderanno questi temi. Attenzione a dove stanno andando gli installatori. È un tema che non ci vede più come fornitori e clienti, ci vede come partner, e io credo sia necessario lavorare in questa direzione.

Un'altra cosa che abbiamo fatto, in quest'anno di lavoro, è sviluppare una **piattaforma**. Molti di voi sanno che ANGAISA sul **communication B2B**, sulla digitalizzazione del processo del ciclo dell'ordine, perché è di questo che stiamo parlando, è impegnata da vent'anni. Non posso non dire che i risultati sono ancora molto modesti, ma quest'anno, siccome ci crediamo, abbiamo cercato di fare un passo in più. Il passo in più vede la realizzazione di una piattaforma on-line disponibile a tutti i distributori da marzo di quest'anno, quindi fruibile da qualche mese; ci ha visti impegnati in una riunione con i signori della produzione del settore, per informarli e renderli partecipi di tale piattaforma; ci ha visti impegnati anche nei confronti dei gruppi di acquisto, perché questo è un altro elemento importante della filiera. Credo molti di voi sappiano che il Monitor ITS è una piattaforma con la quale viene monitorata l'attività digitalizzata, nell'ambito del ciclo dell'ordine, tra produttore e distributore. In altre parole: dematerializzare tutto il processo, dall'ordine alla conferma d'ordine e, in questo momento, necessariamente anche alla fattura, perché il 1° gennaio ci vede impegnati anche in questa attività, purtroppo obbligatoria.

Altresì, abbiamo sviluppato una rinnovata attenzione da parte della Segreteria e, quindi, anche un

auspicio: per la produzione e per la distribuzione, se avete, come spero, interesse e volontà di approfondire questi argomenti, la nostra Segreteria è preparata e formata ed è in grado di supportarvi in tutte le attività. Mi piace dire, a questo proposito, che da dicembre anche la produzione potrà usufruire di questa piattaforma. Così come oggi i signori distributori possono vedere con chi dialogano e con quale efficacia, anche tutta la produzione avrà accesso alla piattaforma in maniera free, on-line, attraverso il nostro portale di ANGAISA, e quindi avere contezza di quali sono le aziende della distribuzione con le quali possono colloquiare, e con quali giudizi in merito ai servizi stessi.

Un altro tema che ci vedrà impegnati nel 2019 per noi è un must: **formazione, learning, supporto e consulenza**. Stiamo anche occupandoci di **social**. Abbiamo intenzione di ripetere l'esperienza **"Meeting sul territorio"**, stiamo già lavorando su alcuni elementi che possono caratterizzare gli incontri, uno dei quali è quello della macroeconomia e microeconomia, che sono elementi fondamentali per andare a capire come posizionarci e come poter aver successo nella nostra attività. Su questa base, stiamo lavorando ad un programma con il quale incontrare i soci sul territorio e una delle analisi riguarderà le micro-aree all'interno delle Regioni. Come si diceva prima, Milano non è l'Italia ma, mentre Milano è abbastanza semplice da identificare, quando questo tipo di analisi, macro e micro, si va a fare in altri contesti regionali, la situazione diventa più complessa da capire.

L'altro elemento che spingeremo ancora – ma qui c'è necessariamente bisogno di un contributo da parte dei colleghi della produzione – è quello per cui communication e **Monitor ITS** riempiano il database con dei contatti che portino vantaggi, che sono economici. Non ci stiamo imbellettando, perché stiamo parlando di digitale, ma questi sono vantaggi produttivi che, come insegna il professor Bubbio, si misurano poi in risultato di redditività per l'azienda. Noi ci crediamo molto. In questo momento c'è un dato da cui partiamo, che dà un pizzico di prospettiva: ci sono 189 fornitori valutati e 195 richieste di attivazione, da parte della distribuzione, nei confronti dei produttori. È poco ma è una buona base. Vi assicuro che comunque le – oggi ancora poche – aziende della distribuzione che usufruiscono dei servizi e dei vantaggi di collegamento con la produzione hanno sicu-

mente un vantaggio competitivo e un'efficienza e un risultato apprezzabili.

Lavoreremo sempre a favore di supporto degli associati nelle **convenzioni e nelle piattaforme di facility**. Ne cito qualcuna, tra cui il marketing digitale. Potrei sgridare i colleghi per non aver usufruito a piene mani del vantaggio che avevamo cercato di creare nel 2017-2018, con una piattaforma di Cerved, Marketing Plus, che permetteva di profilare chi è il cliente o la prospettiva di cliente. Lasciatemi dire che è un errore di atteggiamento, che va corretto, perché di questo abbiamo bisogno per fare azienda di più e meglio. Sicuramente proporranno ancora attività in questa direzione.

Lavoreremo anche con **IdroLab**, nostro partner tecnologico, ma anche nelle evoluzioni dal punto di vista della digitalizzazione, in senso lato. Non possiamo non essere accorti, capire ed essere pronti nel momento in cui saremo chiamati ad integrarci in questi processi. Ricordo **Eureca2008**, che è il nostro database ANGAISA, e lo ripeto anche ai colleghi della distribuzione: ci sono circa 7 milioni di item, con informazioni tecniche e commerciali. Peccato non usufruirne. Peraltro, signori, è gratuito e potete usufruire di questo vantaggio quando e come volete. Un altro aspetto è il **BIM**. L'altro giorno ero ad ascoltare Bellicini alla congiunturale e ho assistito ad una dimostrazione di evoluzione nell'ambito del BIM. Avevo avuto l'occasione e il piacere di partecipare, quattro anni prima, ad una giornata sul BIM, e sono inequivocabili il processo, l'evoluzione e la spinta in questa direzione. Rubo un dato: siamo passati, da un anno all'altro, dal 3% dei progetti in BIM al 10%. Questo vuol dire che c'è sicuramente una prospettiva che ci vede impegnati a cogliere anche questa evoluzione.

Si parla anche di **EPREL**, del Registro europeo delle etichette. Non siamo fermi all'etichetta di prodotto, alla label in merito alla quale sappiamo quanto poco sia stato fatto, ma ci sono evoluzioni e sarà nostro compito seguirle. **Gruppi d'acquisto e reti**: siamo impegnati anche su questo, abbiamo invertito l'attività con i colleghi e i coordinatori dei gruppi, quindi confronto sui dati aggregati, sugli andamenti merceologici, definizione degli standard di dialogo. Ci sono iniziative in corso per poter semplificare e rendere più fluido e più immediato l'utilizzo delle informazioni in formato digitale. **Associazioni**: noi siamo fermamente convinti di voler e dover lavorare insieme ai colleghi delle al-

tre associazioni, Confindustria Ceramica, Assobagno, CNA o Confartigianato, ma mi piace dirvi che ci stiamo avvicinando anche ad Assoposa, perché crediamo sia fondamentale un'attività che coinvolga le diverse esperienze e ci metta in condizione di guardare a tutto tondo la prospettiva. Ultimo, ma non ultimo, è l'aspetto dell'evoluzione informatica. Tools per sviluppare in 2D e 3D, soprattutto quando tocchiamo il mondo dell'arredobagno, credo siano sforzi che vadano un po' uniformati, cercando di avere il massimo risultato con il minor investimento possibile e condiviso. Io e Paolo Pastorino siamo assolutamente d'accordo e ci sentiamo spesso su questi argomenti: vogliamo esserci, ci siamo e lavoreremo in questa direzione.

Concludendo, serve un cambio di atteggiamento culturale per stare al passo della digital transformation, credo non ci sia altro modo di dirlo. Lasciatemi fare un esempio, un po' scherzosamente: la digitalizzazione, oltre ad aver bisogno di un cambio di atteggiamento culturale, è un atteggiamento mentale. Deve venirci spontaneo avere un atteggiamento mentale diverso nella prospettiva e nell'utilizzo dell'informazione. Uso questo esempio: credo che oggi nessuno di noi, trovandosi a Milano, dovendo scegliere in quale ristorante andare, farebbe una cosa diversa dal prendere il proprio smartphone e digitare Google o l'icona "ristorante". La metafora è che, invece, la distribuzione e la produzione oggi sembra non abbiano questo atteggiamento, ma cerchino un catalogo di Pagine gialle e si mettano a sfogliarle. È evidente che non solo ci mettiamo più tempo, ma abbiamo anche informazioni meno precise e sicuramente non raggiungiamo lo scopo con la migliore efficienza. Questo è il messaggio che vorrei lasciarvi: dobbiamo fare in modo che i percorsi cambino, che ci sia un atteggiamento diverso.

Dobbiamo sicuramente investire molto su comunicazione e marketing, perché sono i fondamentali per fare impresa.

Noi crediamo, lo dico con grande sincerità, anche sul piano personale, nella collaborazione con la produzione. Non siete nostri avversari. Noi siamo dentro una filiera in cui è importante la collaborazione. In questo, però, dobbiamo fare alcune richieste. Nello specifico, vi prego di guardare con un pizzico di curiosità a Monitor ITS. Fate arrivare tutte le vostre osservazioni e critiche, siamo pronti

ad accoglierle, per avere uno strumento che avvantaggi entrambe le categorie. Abbiamo bisogno di un cambio di passo sulla disponibilità e la continuità dei dati. Citando qualche intervento di IdroLab, abbiamo bisogno di metriche, abbiamo bisogno di informazioni puntuali sui vostri prodotti, non possiamo continuare ad avvalerci della tradizionale modalità con la quale queste informazioni arrivano al nostro mercato ma, prima ancora, alla distribuzione.

Siamo anche a chiedervi un cambio di passo in questa direzione: serve un team rappresentativo dei soci sostenitori, che si confronti con la distribuzione, contribuendo, attraverso ANGAISA, a far sì che la rete di distribuzione nazionale ITS specializzata possa progredire insieme ed essere ancora più rappresentativa sul mercato. In altre parole: ci piacerebbe che ci fosse un ripristino di alcune figure rappresentative del comparto produttivo con cui confrontarci e fare un percorso non soltanto di digitalizzazione, ma che ci porti ad avere risultati e vantaggi reciproci.

Stigmatizzo ancora un aspetto: nel 2018, ma ormai siamo nel 2019, la distribuzione non può ancora ricevere un aumento di listino su newsletter, con il 4% sul listino del 2017. Nel 2018 la distribuzione non può accettare che, se vuol fare una consegna ad un cliente in outsourcing, non ci siano ancora pesi e misure. Sono elementi sui quali vi chiediamo collaborazione e un cambio di passo. Questo è quello che vorremmo condividere, in sinergia e in prospettiva.

Noi crediamo in questo, crediamo che il futuro passi per la capacità imprenditoriale di innovare, integrandoci. Questo è l'auspicio che faccio a noi della distribuzione e alla produzione, sperando che sia condiviso. **ANGAISA c'è.**

## ITS OGGI E DOMANI

### Gli scenari e l'andamento dell'industria ceramica



**Giovanni Savorani**  
Presidente Confindustria Ceramica

#### **Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

Nell'introdurre il prossimo ospite, vorrei soffermarmi su tre parole del Presidente Celin, perché il Presidente di Confindustria Ceramica, che tra poco introdurrò qui sul palco, rappresenta, a mio avviso, un comparto di eccellenza sulle tre parole chiave che mi hanno colpito e che sono: investimenti, comunicazione e una terza parola accennata con il riferimento a Mostra Convegno: le fiere.

Il comparto della ceramica ha investito nell'industria 4.0 e nei sistemi tecnologici avanzatissimi che ora sono in tutti i suoi impianti, fino al 10% del fatturato annuo. Vedrete nelle slide che adesso ci mostrerà il Presidente che abbiamo avuto investimenti per oltre mezzo miliardo di euro, su un fatturato di 5 miliardi annui.

Un'industria di eccellenza, quindi, che non ha avuto paura delle tecnologie, che ne ha fatto un'arma competitiva e che adesso sforna dei prodotti che poi tocca anche a voi proporre in modo adeguato. Nei premi Pritzker, gli Oscar mondiali dell'architettura, stiamo vedendo degli impieghi della ceramica avanzatissimi, scelti dalle più grandi archistar mondiali, da Libeskind in giù, che sono delle applicazioni, anche in facciata, di lastre ultralarghe, ultrasottili, che nascono da questi investimenti 4.0.

Dall'eccellenza, dal coraggio di investire in una fase di grande difficoltà economica, sono nati aggiornamenti industriali fortissimi, che sono usati in tutti i più grandi progetti del mondo.

L'invito, dunque, è a trasmettere bene questi valori della ceramica, perché sono un vanto del made in Italy, e a cogliere lo spirito di sviluppo imprenditoriale forte, il coraggio di questo segmento industriale, che ha espresso simili eccellenze. Vedrete nella congiuntura che questo segmento ha avuto un anno molto problematico ma che ha investito per il futuro, sul lungo periodo.

Con Confindustria Ceramica il Sole 24 Ore realizza il rapporto dell'industria ceramica di settembre e sul prossimo vorremmo ospitare anche il vostro comparto. Investono parecchio in comunicazione, in marketing e fiere.

Mostra Convegno: io sono stata a Singapore con Reed Exhibition e abbiamo visto, con Massimiliano Pierini, che vedrete dopo, l'eccellenza che viene riconosciuta a Mostra Convegno italiana, nel mondo. Non esiste solo Mostra Convegno, però: venite anche al Cersaie. Io ho preso con il Presidente l'impegno a venire al prossimo Cersaie, perché davvero bisogna fare filiera. Il messaggio del Presidente Celin, di fare filiera, serve a costruire una filiera che costruisca valore in un contesto difficilissimo, che avete sentito prima da Bella. Per questo io vi invito ad accogliere con un applauso qui sul palco il Presidente di Confindustria Ceramica, Giovanni Savorani. Prego.

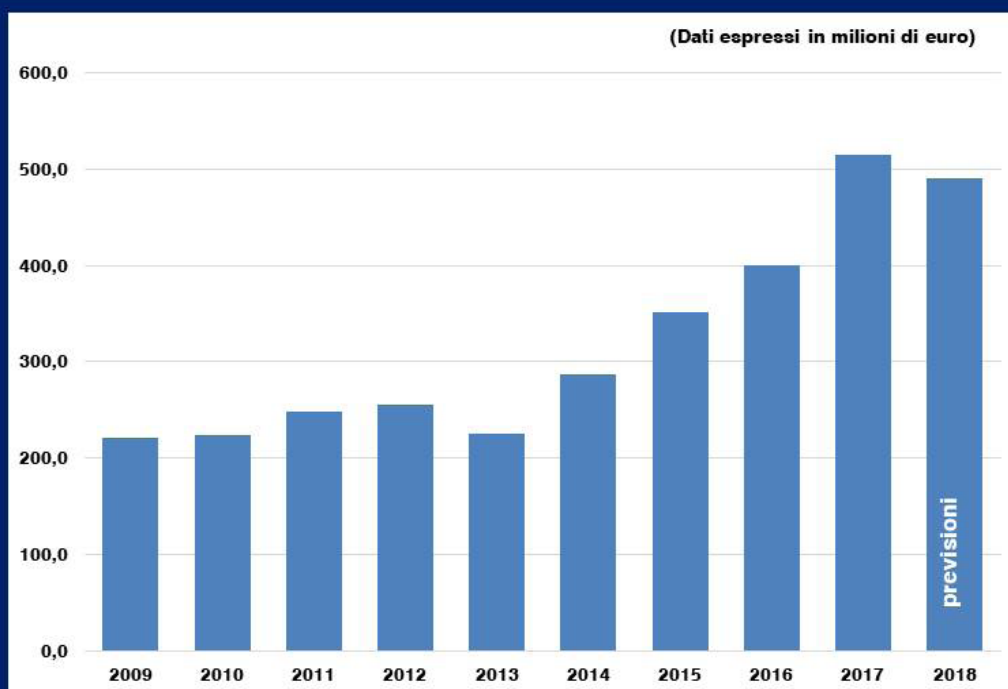
#### **Giovanni Savorani**

Buongiorno a tutti. Per me è un onore portare il saluto di Confindustria Ceramica.

Confindustria Ceramica rappresenta il mondo delle piastrelle, quindi dei pavimenti e dei rivestimenti, ma anche delle stoviglie e dei sanitari. Non escludiamo, a breve, di occuparci anche di laterizi: è tutto ciò che è formato a freddo e consolidato a caldo, questo è il mondo ceramica.

## Investimenti

Rif. 1



Fonte: Centro Studi Confindustria Ceramica



20° Convegno ANGAISA | ITS OGGI E DOMANI

**(Rif. 1)** La dottoressa mi ha preceduto parlando di investimenti, questo è il grafico degli investimenti in questi ultimi anni che riguardano il nostro settore. Come vedete, gli ultimi tre anni sono particolarmente forti, perché c'è stato un cambio tecnologico, che ha portato alla produzione delle grandi lastre, che ormai tutti conoscete. La gente mi chiede "perché le fate così grandi?" e la risposta è che sono più belle. Alla fine la vera ragione è che, quando si riveste un bagno con delle lastre così grandi, a parte che si eliminano le fughe, con grande gioia degli architetti, soprattutto si presentano delle opere bellissime. Gli investimenti sono stati forti, segno che il nostro gruppo di imprenditori ci crede. Siamo ancora leader nel mondo dell'esportazione, nonostante gli attacchi di grandi Paesi, come Cina e India. La quota di maggior esportazione nel mondo ce l'ha ancora l'Italia.

**(Rif. 2)** Il problema esiste un po' sul mercato italiano. Il mercato italiano, come vedete, ha avuto un crollo dal 2009 al 2011, con una lieve ripresa negli ultimi due anni – lievissima – e quest'anno abbiamo di nuovo un piccolo arretramento, che non coincide esattamente con i dati del dottor Celin, che ringrazio per l'invito che mi ha fatto. La ragione è un po' strutturale e poi perché l'edilizia continua ad

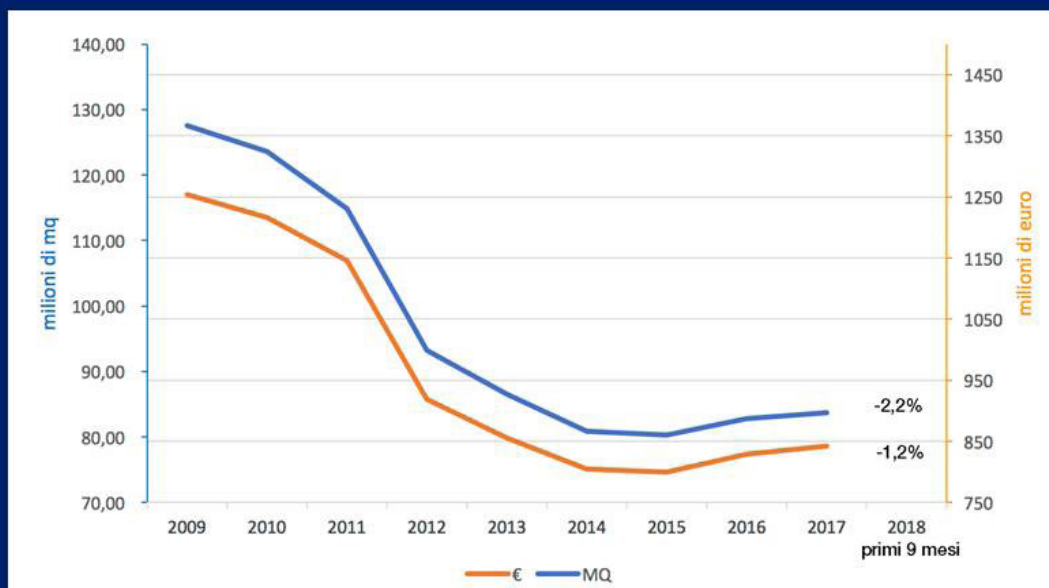
essere ferma. Nonostante tante parole che vengono dette, ci sono delle ragioni per cui siamo fermi. Ci sono dei problemi anche legati a nuovi prodotti che stanno entrando sulla scena. Il primo tema è proprio quello di cui mi preme parlare con voi oggi, cioè lavorare insieme e meglio. Se la catena dalla produzione, dal distributore al posatore non fa sistema, alla fine conviene comprare da Amazon. Questo è il problema. Noi dobbiamo offrire un servizio di qualità, che non può nascere soltanto dalla qualità del manufatto che esce dalla fabbrica. La qualità è il prodotto posato. Il vero gioiello che deve venire fuori è il bagno che facciamo nella casa dei nostri clienti, o negli hotel, o nei posti pubblici, eccetera. Lavorare insieme vuol dire lavorare anche sulla comunicazione. La comunicazione in questo momento necessita di una revisione: dobbiamo tornare a spiegare perché le superfici ceramiche sono più igieniche, e l'igiene porta con sé la salute. I sanitari non si chiamano così per un caso, sono "sanitari" perché hanno contribuito, nella vita dell'uomo, a migliorarne la salute. Tutti mangiamo giornalmente in un piatto di porcellana, perché è l'elemento più igienico che esista al mondo.

Oggi ci vediamo attaccati, con delle comunicazioni anche subdole, a volte, da materiali che chiama-



# Vendite in Italia

Rif. 2



Fonte: Centro Studi Confindustria Ceramica



20° Convegno ANGAISA | ITS OGGI E DOMANI

Giovanni Savorani

19

no "luxury vinyl tiles". Personalmente io ho qualche dubbio sulla salubrità di questi prodotti, poi è vero che sono molto facili da posare, uno li compra su Amazon o da qualsiasi distributore, se li porta a casa e li monta da solo.

Proprio ieri ero ad un convegno in provincia di Reggio Emilia, dove abbiamo parlato di queste cose e noi, come Confindustria Ceramica, stiamo analizzando a fondo, attraverso dei laboratori americani e tedeschi, la composizione di questi materiali, per vedere il prospetto di salute e di impatto ecologico che hanno questi materiali. Per il momento ci limitiamo a lanciare una campagna di comunicazione sulla qualità della ceramica, tornando a spiegare perché la ceramica dà garanzie sul piano della salute, che è un elemento che, secondo me, per l'uomo non ha prezzo.

Lanceremo sui social dei videomessaggi che parlano di questo tema, della facilità di pulizia, dell'igiene, eccetera. Saranno a disposizione; chiunque li può lanciare, verso i propri clienti e verso il proprio sistema di comunicazione.

Dobbiamo riprendere a vendere la ceramica, non farci comprare, questo è il messaggio che tengo

a spingere: lo sto facendo in azienda e lo stiamo facendo come associazione, stiamo spingendo moltissimo su questo argomento perché crediamo che, una volta che un Paese è diventato ricco – e noi siamo un Paese ricco, nonostante piangiamo di tante cose – il passo successivo sia lavorare sulla salute dei propri cittadini, migliorandola.

C'è un discorso di sostenibilità della ceramica: dal punto di vista industriale noi ci vantiamo di avere un impatto sostenibile, sul territorio. L'Arpa Emilia-Romagna ha fatto delle analisi, per cinque anni, sulla nostra area produttiva che, come sapete, è un comprensorio limitato ad una decina di Comuni, ha fatto dei rilievi sull'aria del nostro territorio, a confronto con le zone abitative delle città di Parma, di Reggio e di Modena, ed è arrivata alla conclusione che l'aria è più pulita nella zona delle ceramiche che non nelle zone abitative delle città. Questo perché depuriamo tutto, mentre le caldaie dei nostri cittadini non hanno un depuratore, i nostri forni ce l'hanno tutti.

La centralità della posa: perché la posa diventa centrale, per noi? Intanto è il costo maggiore per il cliente finale. Un bel prodotto, se è posato male, porta qualche ritorsione pesante.

Noi abbiamo una collaborazione fissa con Assoposa, che vogliamo intensificare e che stiamo intensificando. Costituiremo, all'interno di Confindustria Ceramica, una commissione che si occuperà di posa, soprattutto per mantenere i contatti con tutte le Assoposa europee e nordamericane. Mentre in Italia la disponibilità dei posatori c'è, ma c'è perché abbiamo visto che è calato moltissimo il consumo, in Paesi come la Germania abbiamo delle grosse difficoltà a trovare posatori a sufficienza per posare le quantità di materiali che stiamo vendendo.

In Italia abbiamo l'edilizia ferma. Gli incentivi ci sono però non vi so spiegare perché non funzionano, non vengono presi. Credo che una grossa parte dipenda dalle burocrazie degli uffici tecnici dei nostri Comuni. Dipende anche dal fatto che, per esempio, tutto ciò che riguarda l'antisismica dovrebbe passare attraverso demolizioni e ricostruzioni, e non solo ristrutturazioni, perché ci sono degli edifici di cui non facciamo niente. Purtroppo continuiamo a parlarne - anche poco, perché poi basta che crolli un ponte che di terremoto non si parla più - ma il terremoto sta per arrivare. Siamo in una zona sismica, in tutto il Paese.

Io ho la sincera convinzione che i nostri concittadini metterebbero volentieri i loro risparmi a disposizione per rendere più sicura la loro casa, se si facilitasse loro un po' la vita per prendere la decisione, per poter fare quello che vogliono e non sempre solo quello che vuole l'architetto del Comune, con dei tempi inenarrabili. Oggi hanno disponibilità di soldi, non so se fra due anni, quando daranno loro il permesso, l'avranno ancora. Se una cosa si può fare oggi, bisogna farla oggi, non si può sempre rimandare.

Io resto convinto che i nostri concittadini farebbero volentieri degli investimenti nella loro casa e, visto che siamo un Paese che ha più dell'80% dei cittadini che vive in casa propria, non vedo perché non si possa sbloccare questa situazione.

Un altro elemento è quello dell'incentivo sul risparmio idrico, che potrebbe far cambiare molti bagni, quindi attivare tutto quel che riguarda la nostra economia. In Italia noi siamo abituati a non considerare molto l'acqua, perlomeno qui nelle nostre zone del nord, ma è un bene preziosissimo, che ci è invidiato da tanti Paesi che, invece, soffrono moltissimo di questa mancanza.

Da ultimo, vogliono lanciarvi l'invito a partecipare e visitare il Cersaie, un momento di incontro mondiale della ceramica e dell'arredobagno, per un numero di visitatori impressionante. Quest'anno siamo arrivati a 116.000 visitatori, dei quali più della metà stranieri. Abbiamo un appeal abbastanza importante, in quella fiera, con 840 espositori. Abbiamo avuto una superficie espositiva di 116.000 metri quadrati e andremo ad incrementare di altri 20.000 metri quadrati a brevissimo.

Non mi dilungo ancora, vi ringrazio molto e ringrazio ancora il Presidente di avermi permesso di fare questo intervento.

**Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

La trattengo ancora per una domanda. Bisogna fare filiera, l'avete detto entrambi, lei e il Presidente Celin: come immaginiamo questa filiera, i produttori, i distributori, i posatori, ma anche gli installatori? Alla fine la parola chiave è quella del suo mandato, cioè formazione? Bisogna spiegare il valore di questi beni, come installarli, come posarli, a cosa servono e qual è il vantaggio. Oppure no?

**Giovanni Savorani**

È importante tornare a vendere e non farsi comprare. Questo è il messaggio che voglio lanciare. Dobbiamo rispiegare qual è la qualità del nostro lavoro. Dobbiamo insistere e far capire alla gente, che viene distratta da mille comunicazioni, che la salute e l'igiene della propria casa sono legati ai materiali ceramici. Tutti gli altri materiali in qualche modo hanno un peggioramento dell'attacco batteriologico, della facilità di pulizia, di tutta l'igiene. Questo messaggio bisogna che lo lanciamo non solamente noi produttori, ma deve arrivare fino al posatore. Il posatore è un mestiere che una volta non piaceva a nessuno, adesso devo dire che ho visitato dei cantieri e intanto è un mestiere che permette di guadagnare abbastanza bene ma, in secondo luogo, non è più una cosa così faticosa, ingenerosa, eccetera. È un bel lavoro, che dà anche tanta soddisfazione, perché quando uno finisce un manufatto, un pavimento, un bagno, e presenta al proprio cliente la soluzione finita, è una cosa che gratifica moltissimo, perché lavoriamo sul bello. Stiamo coprendo delle superfici, per rendere "bello" l'ambiente in cui viviamo.

**Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

Grazie e complimenti.

## ITS OGGI E DOMANI

### Distribuzione ITS 4.0: nuove strategie per nuovi mercati



**Alberto Bubbio**

Senior Professor di Economia Aziendale  
Università Cattaneo LIUC di Castellanza (VA)

#### **Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

La sfida del bello, la sfida del design, del made in Italy, sono asset importanti da trasmettere. Abbiamo sentito prima, però, anche l'importanza di entrare bene nell'era digitale: investire di più sulla digital transformation. Vorrei dare la parola ad Alberto Bubbio proprio su questo tema, quello della digital transformation, che preoccupa tanto questo scenario e che sarà al centro di buona parte del suo intervento. Cerchiamo allora di capire come entrare nel modo giusto, con un po' di ritardo da parte vostra, nell'era digitale.

#### **Alberto Bubbio**

Grazie e buongiorno a tutti. Credo che il tema che mi è stato affidato non possa non partire da alcuni numeri. Sapete che l'occasione di questo meeting è anche quella in cui ricevete le classifiche e poi il flash report, con cui cerchiamo di dare dei numeri, ma non "dare i numeri". Cerchiamo di dare dei numeri che vi possano essere utili, per riflettere sulla vostra realtà, nelle classifiche che trovate. Nel flash report avete la possibilità di riflettere sul futuro.

Vediamo che cosa emerge da questi dati. Ovviamente l'analisi puntuale dei dati la lascio alle due pubblicazioni, qui andiamo in modo molto rapido.

Devo dire che il 2017 è da incorniciare. Peccato sia il 2017 e noi siamo nel 2018, è già passato quasi un anno. Certamente la **redditività è cresciuta, bene, poi si è un po' impiantata**.

**(Rif. 1)** Il 2018 è tornato a scendere dal picco che aveva raggiunto nel 2017 e il 2019 e il 2020 vanno così così. Tenete presente che c'è una cosa che devo sottolinearvi: *le proiezioni le facciamo con un panel di imprenditori del vostro settore, qualcuno di voi sicuramente vi partecipa, e normalmente c'è sempre un po' di prudenza, quando si guarda al futuro*. Tant'è vero che negli ultimi anni alcuni dati sono stati confermati dalla realtà, in alcuni casi addirittura in positivo, cioè con risultati effettivi migliori di quelle che erano le previsioni. L'anno scorso non è stato così, ma l'anno scorso era il 2017 e c'è stata una performance eccezionale. Dovremo vedere che cosa succederà nel 2018 e nel 2019.

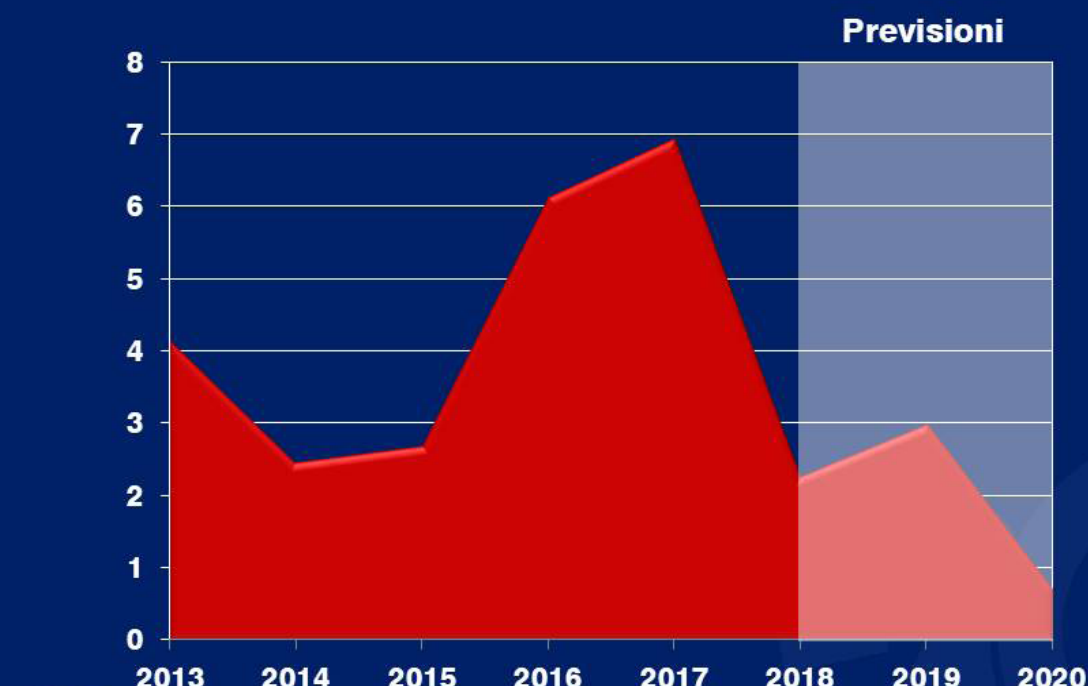
La prudenza probabilmente è legata a quel senso innato di capacità di percepire il mercato, che gli imprenditori hanno. È la capacità di capire se le cose stanno andando bene o se si sta profilando qualche minaccia, anche abbastanza importante. Io qui oggi vorrei farvi percepire che non c'è una minaccia, ma una "minacciona", qualcosa di più.

**(Rif. 2)** Rimanendo sui dati, qui ce n'è uno bellissimo: nel 2008 il mercato rappresentato dal nostro campione cubava 8,624 miliardi, nel 2017 ne cuba 6,118. **Dove sono finiti questi 2,5 miliardi? Sono evaporati? Si sono liquefatti?** Li ha presi qualcuno? Io non lo so, perché le statistiche che abbiamo in mano non arrivano a tanto, non riusciamo a capire quanta fetta è andata all'e-commerce.

C'è questo dato abbastanza interessante: forse un pochino è colpa della **digital transformation**. Perché potrebbe essere colpa della digital transformation? Perché potrebbe spingere chi non ha nessuna voglia di andare presso la GDO ad andarci. Se io trovo un messaggio accattivante su Google magari vado presso la GDO, anche se non avevo alcuna intenzione di andarci, mentre voi vi guardate molto bene dal lanciare messaggi su Google.

# ROE Redditività dei Mezzi Propri

Rif. 1



20° Convegno ANGAISA | ITS OGGI E DOMANI

# Esiste possibilità di miglioramento?

Rif. 2

Anno	Fatturato Valori assoluti	Campione
2007	8,352	
2008	8,624	742
2009	7,528	735
2010	7,701	763
2011	7,096	715
2012	5,565	708
2013	5,307	704
2014	4,935	613
2015	5,195	653
2016	5,897	707
2017	6,118	752
2018	6,321 (*)	
2019	6,547 (*)	
2020	6,759 (*)	



Valori espressi in milioni di €  
(\*) Previsioni

20° Convegno ANGAISA | ITS OGGI E DOMANI



Chiaramente la GDO si sta prendendo una fetta. Sapete poi che gli elementi della doccia, con cui si facevano i fatturati nel giurassico, non ci sono più o, meglio, ci sono ancora ma non li fate più voi, questi fatturati. Questo è il problema. C'è una serie di prodotti che si presta benissimo all'e-commerce, se penso al bagno penso anche al discorso che è stato fatto prima sulle piastrelle, e le piastrelle le voglio vedere.

Attenzione, perché **il digitale avanza e una cosa drammatica è che, con esso, sta accelerando il cambiamento della società**, che voi vogliate oppure no. È stata bella prima l'affermazione di Celin: i processi digitalizzati sono una questione inevitabile, perché è il mondo che sta andando in quella direzione, non noi.

Che cosa si può dire? Per darmi un tono da professore, cito il filosofo Zygmunt Bauman, personaggio fantastico: scriveva libri di 30 pagine, aveva capito tutto. I filosofi che scrivono tomi enormi non li legge più nessuno. Bauman diceva: **“Attenzione, perché stiamo passando da una società solida ad una società liquida”**. Sapete qual è il problema? La società solida è una società di produttori, sono i produttori a decidere che cosa fare. Ovviamente, siccome sono bravi, ogni tanto cercano di ascoltare un pochettino il mercato, e negli ultimi anni hanno dovuto ascoltarlo sempre di più e sempre di più.

Che cosa sta succedendo, allora? **Siamo entrati nella società dei consumatori, non più dei produttori**. Se i miei amici produttori non si sveglieranno e non capiranno che devono ascoltare il cliente, che lo devono far parlare e lo devono ascoltare, probabilmente arriveranno ad essere tagliati fuori. Di gente sveglia ce n'è in giro, quindi qualcuno che arriva a capire, ascoltando il cliente, cosa vuole il cliente, ci sarà. Sapete qual è il vostro grosso problema come distributori? È l'installatore. L'installatore fa parte del giurassico, era geologica ormai ampiamente superata. È passato addirittura al post-giurassico. Lasciatevelo dire da uno che è del pre-giurassico, perché le ere geologiche si concentrano molto. Il giurassico va dall'85 a fine anni '90, dopodiché c'è il post-giurassico.

Vi ho già fatto vedere questa immagine dieci anni fa. Vi siete dimenticati della signora Maria Google? Attenzione, **non ce n'è più solo una, sono tutte Maria Google**, anche quella che una volta,

nella vecchia slide, beveva il tè con il cappellino e i bigodini: anche quella signora Maria è diventata Google. Se io ho tante Maria Google e continuo a far finta di non averle, capite che non sto guardando cosa sta succedendo al cliente.

Nei convegni continuiamo a parlare di **B2B e B2C, ma oggi c'è il C2B**, per tutti. “Ma io non vendo ai consumatori, vendo ad altre imprese”: no, tu vendi ad altre imprese perché ci sono dei consumatori in fondo alla catena. Ecco il discorso di filiera. Se non faccio filiera, non arriveranno mai le informazioni su cosa vuole veramente il cliente. Chi ascolta il cliente risponde, chi non ascolta chiude. Poi non venitemi a dire che non ve l'avevo detto.

Se c'è questo scenario un po' particolare, dobbiamo capire che non sono neanche clienti di ieri, ma sono nuovi clienti, e la **digital strategy** ci deve spingere a decidere che cosa fare per lavorare con questi clienti. Dopo ci saranno delle relazioni, in particolare quella di Pellegrini, che ci aiuteranno a capire ancora meglio questo fenomeno, ma si tratta di un fenomeno devastante. Il problema è che io non devo pensare al Web come ad uno strumento per vendere, il **Web è uno strumento per farvi conoscere, per esserci**.

Gli stupidi che parlano di queste cose vi dicono che se non siete entro la seconda pagina di Google, quando uno digita ITS nella vostra zona, è come se non ci foste, perché la signora Google digita: “Distributori ITS zona Bologna” e guarda in fretta. Se non ci siete voi, nelle prime due pagine, vanno da quelli che ci sono nelle prime due pagine. Questo è il concetto.

Altro concetto molto importante: quanti di voi sanno se i loro clienti amano acquistare alle 8:30, alle 10:30, alle 12 o alle 21? E' il **comportamento d'acquisto**. “Alle 21.30 di sera sicuramente no, perché io sono chiuso”: avete ascoltato il cliente? Non so se ci sia qualcuno delle confederazioni artigianali, ma queste persone vogliono chiudere i punti di contatto sul territorio. Oppure dicono facciamo l'orario ridotto, continuato, ma all'artigiano che va a portare le fatture per la contabilità secondo voi fa piacere andare a metà giornata o a fine giornata?

Senza aver ascoltato il cliente, basta avere un po' di intelligenza. Qualcuno ce l'ha data, cerchiamo di sfruttarla.



Questo è il problema. Io mi sono sbagliato, in passato, perché parlavo di clienti veri, oggi, invece, parlo dei **true fans**, perché sta nascendo il **C2C**: io non compro perché me lo dice lui, compro perché me lo dice, neanche il mio amico, ma il mio contatto sul social. Quanti acquisti si fanno così? I ristoranti, gli alberghi, ma non solo, ormai ci sono settori interi.

È semplicissimo, è quello che noi chiamavamo passaparola, solo che il passaparola era one to one, il passaparola grazie a questi aggeggi mi sapete dire come avviene? One to quanti? Dipende da quanti follower avete. Siete la Ferragni? Tantissimi follower. Attenzione, perché la Ferragni ha fatto tre filmati sugli appartamenti delle sue case a City Life, a New York e a Los Angeles. Fanno le scenette e intanto dicono "Che bel televisore che hai, che cos'è?", "Che bella porta che hai, che cos'è?", e ci sono anche i bagni!

Anche questa è una cosa che vi ho fatto vedere qualche anno fa, ma l'ho aggiornata e ho messo gli ultimi dieci 10 anni: 2010-2020. Mi raccomando, la tendenza è questa: il **ben-essere**.

C'è un'azienda che fa porte, le più belle porte d'Italia – si può capire anche chi è, sono in due a fare belle porte – e sono disperati. Ho detto loro di stare tranquilli, la cosa si riprenderà, perché gli architetti, in un trip particolare, hanno tolto le porte dall'appartamento. È rimasta forse ancora quella del bagno. Provate a pensare adesso cosa succede: appartamenti sempre più piccoli, dove uno ogni tanto vorrebbe avere un po' di intimità. Come si fa? Stanno tornando le porte. Certo, magari sono a scomparsa e non con il battente, però stanno tornando anche lì. Questo è un andamento importante.

È un elemento di ben-essere. Il ben-essere è questa cosa, non è soltanto il wellness. Sapete cosa devo fare io la mattina, perché non c'è ancora l'Internet of things, perché non c'è ancora il 5G? Attacco la stufetta, attacco il termosifone dove ci sono gli asciugamani per riscaldarli, sto mezz'ora a regolare il miscelatore, insomma, mi devo alzare un'ora prima per fare la doccia o, meglio, per farla da ben-essere.

Attenzione: perché vi dicevo che il vostro cruccio devono essere gli installatori, perché gli installatori non arriveranno mai all'Internet of things, a meno

che non facciate quello che diceva prima Celin e li facciate crescere. Bisogna farli crescere in fretta, però, perché tra un po' ci saranno le tecnologie che consentono di fare questa cosa. E se non le fanno loro, le faranno gli installatori elettrici. Loro cosa faranno? Il collegamento dei tubi dell'acqua e basta.

Vi posso dare un altro trend di questi dieci anni? Il ben-essere sociale. Saremo sempre più attenti a capire se quello che faccio ha un impatto, a prescindere dalle leggi. Non so se avete visto, ma sul Web girano dei filmati che possono anche far venire i brividi.

In questo contesto bisogna fare attenzione, perché **molti di voi sono del giurassico e sono rimasti al giurassico. Come dice lì, sono un po' depressi, si sentono lasciati fuori, si sentono esclusi**. Non c'è più la droga, non ci sono più i volumi, chi mi dà un po' di volumi? Siete disposti a pagarli quello che vogliono. Vi racconto queste cose perché le ho viste, perché quando vado in azienda cerco di osservare e di capire cosa sta succedendo.

Il commento sono tre elementi. Non so se avete notato che il problema del Tyrannosaurus Rex era il **"braccino corto"**. Attenzione agli investimenti: con il braccino corto non si preleva più neanche al bancomat. Non si riesce a fare neanche tutta un'altra serie di cose: l'omelette gli finisce addosso perché lui non è fatto per mangiare omelette. Seconda cosa: **avete ancora una speranza**. Con la proiezione di questo video vi do una speranza: **tecnologia uguale speranza**.

Vi posso dare un consiglio finale? Attenzione, **non perdetevi anche questa occasione**. Grazie.

**Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)  
Grazie, bellissimo.

## ITS OGGI E DOMANI

### Canali e punti vendita al servizio dei percorsi d'acquisto dei consumatori: verso nuovi ecosistemi distributivi



**Luca Pellegrini**

Preside Facoltà di Comunicazione  
Università IULM di Milano

#### **Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

Siete rimasti un po' scossi? Avete sentito che la congiuntura non è favorevole, che le piastrelle stanno rallentando, che non si sa come saranno le misure per gli incentivi dell'anno prossimo, ma voi ovviamente dovete ancora programmare il budget dell'anno prossimo e, con degli strumenti per capire meglio, come fare a recuperare terreno. È fondamentale quindi il discorso di capire come funzionano i nuovi ecosistemi distributivi. Per aiutarvi in questo percorso di conoscenza, il professor Luca Pellegrini, Preside della Facoltà di comunicazione dello IULM di Milano, ci racconterà proprio di questi canali distributivi con, sullo sfondo, tutti i rischi che ben conoscete, di Amazon e della GDO, che sono anche delle opportunità. O no?

#### **Luca Pellegrini**

Innanzitutto buongiorno a tutti. Visto che questa è la mia università, vorrei darvi il benvenuto in IULM. È da molti anni che lavoro con voi, quindi mi fa molto piacere che questa volta siate qui in Università.

Cosa proverò a fare? Proverò a riprendere cose che sono già emerse da chi ha parlato prima di me. Sono cose emerse, se ricordate, due anni fa, quando abbiamo presentato un rapporto sul vostro

settore. Oggi due anni sono tanti, sono cambiate molte cose, alcune via via si stanno chiarendo e quello che proverò a fare è soffermarmi su queste cose, in particolare in rapporto al tema distributivo e alla fine proverò a spiegare perché ho voluto usare questa parola: "ecosistemi distributivi".

*C'è un po' di confusione anche nelle parole che usiamo: "dall'e-commerce all'omnicanalità". Usiamo tante parole, proviamo a vedere come sono nate, molto brevemente, la fase in cui sono nate, che tipo di approccio sta dietro la parola, qual è l'accesso che viene utilizzato per entrare in questo nuovo mondo, che la rete ha messo a disposizione, e quali sono i nuovi modelli di business che si sono associati, via via, in queste fasi.*

La prima è la fase dell'e-commerce, metà degli anni '90, nel '95 nasce Amazon e comincia l'**e-commerce**. Previsioni impressionanti: l'e-commerce batterà tutti. *L'approccio è radicalmente alternativo*: Amazon vi dice "io ti faccio fuori, sei secco, non servi più, vi faccio fuori". I modelli quali sono? I *pure click* sono solo sulla rete, non hanno un'infrastruttura fisica di contatto con il pubblico, sono del tutto alternativi, si propongono come alternativa. Lo fanno loro, come retailer, e lo fanno altri, come piattaforme di scambio. Noi le abbiamo chiamate "*piattaforme*" ma cosa sono? *Agenti, banditori*, sono i markets che sono nati in quel periodo, nel B2B. Ce n'era uno per ogni settore e sembrava che avrebbero conquistato tutto.

In più, anche gli *infomediari* che, per giunta, aiutavano ancora di più a creare le cose. Trasparenza di prezzo: questa è stata la prima cosa che è emersa. Alcuni economisti si sono innamorati di questo mondo, perché finalmente si realizzava questo mercato perfetto, con un banditore in rete che realizzava tutto.

Si è arrivati all'inizio degli anni 2000, quando c'è stata l'esplosione, la bolla delle Dot-com. Molte di queste imprese sono fallite, la stessa Amazon ha avuto dei problemi. Nello stesso tempo è successo che i distributori esistenti, quelli fisici, che avevano

i punti vendita, hanno cominciato anch'essi a tirarsi fuori dal loro bozzolo, ad uscire da una situazione di scacco, e hanno cominciato a pensare "anche noi possiamo fare i distributori di e-commerce, ci mettiamo a farlo anche noi". Come? In parallelo: a fianco alla nostra offerta fisica, creiamo un'offerta virtuale. L'accesso è sempre con il PC, perché per ora c'è solo quello, e qui nascono quelli che fanno il doppio mestiere: click da un lato e mattoni dall'altro.

Qui parliamo di **multicanalità**, con cui si intende questo: fisico e virtuale in parallelo. Il problema è che sono in parallelo, non sono ancora l'uno dentro l'altro. Quando cominciamo a pensare a dei modelli in cui queste due dimensioni dell'offerta si combinano insieme, sono organizzate insieme, comincia questa parola, bella o brutta non lo so: **omnicanalità**.

È un approccio integrato, io *non propongo al consumatore due cose in parallelo, ne propongo una*: il rapporto con me, che può svolgersi in rete o fuori dalla rete. Le due cose devono essere completamente omogenee, per lui. Dobbiamo metterci nelle sue scarpe. La cosa fondamentale che è avvenuta è che è cambiato l'accesso. Da adesso in poi l'accesso avviene sempre di più con lo smartphone, che è tutt'altra cosa, perché lo smartphone vi porta tutta l'offerta virtuale con voi, sempre, specialmente quando entrate in contatto con quella fisica. Quando avete visto il prezzo sullo scaffale, schiacciate il vostro smartphone e potete vedere quel codice EAN a quanto è venduto da Amazon. Un dramma vero e proprio.

Quali sono i modelli che nascono? Uno è molto curioso, per certi versi, il *click & collect*, che ha avuto successo e io non riesco a spiegarmelo bene. Ad alcuni piace comprare in rete e poi recarsi nel punto vendita a prenderlo. Beati i distributori che hanno questi consumatori, perché hanno nuovamente un rapporto fisico con loro.

C'è poi tutta una nuova area di *showroom retailing*, cioè ci si fa del retail ma non per vendere, non è che uno va lì e compra. Ci sono molti negozi, ad esempio Nordstrom in America, una grandissima catena di grandi magazzini, dove voi avete questi nuovi punti di contatto in cui uno non compra niente, anzi, la cosa che gli assomiglia di più era andare dal sarto una volta. Uno andava dal sarto, faceva la prova e gli veniva mandato a casa. Non c'è nessuno stock.

Due parole velocissime su quello che è avvenuto: questa omnicanalità come si può riassumere? In tre

modi: **complessiva ridefinizione del proprio sistema di offerta, complessiva, perché le due cose devono essere integrate; insieme coerente di punti fisici e virtuali, attraverso i quali contattiamo i nostri potenziali clienti**; per costruire e gestire le relazioni con il cliente, che è un'espressione un po' lunga per dire una parola molto breve, ovvero *fare marketing*.

Fin qui tutto bene, tutto sommato. C'è un problemino: questa cosa nel vostro settore non la fanno solo i distributori ITS, non la fanno solo i produttori, la fanno tutti. Tutti coloro che operano nel settore si immettono su questa lunghezza d'onda. C'è chi va più veloce e chi meno veloce, ma la lunghezza d'onda è la stessa, perché tutti la vogliono fare. Poi si venderà un po' di più o un po' di meno, si venderà nel fisico o nel virtuale, cose differenziate: si tratta di decidere che cosa fare.

**Il grosso problema è la sovrapposizione di offerte.** *Il consumatore, dal suo punto di vista, vede un insieme di offerte sovrapposte, che in moltissimi settori, non solo nel nostro, sono ancora in una situazione molto disordinata.*

Immaginiamo di essere consumatori, questa volta però facciamolo sul serio, proviamo a cercare oggetti che voi vendete su Google: vi accorgete del disastro? "Caldaia": un disastro. Mettiamo i distributori ITS al centro, chi troviamo? Abbiamo gli installatori, i progettisti, gli architetti, i produttori, che naturalmente vogliono essere sempre più presenti, perché per loro è un punto formidabile di contatto, la rete. Boutique del bagno, se entriamo nella concorrenza di questo settore, grandi superfici di rivestimenti, anch'essi molto aggressivi, distributori materiali edili, la GDO, che una volta chiamavamo *fai-da-te*, ma che possiamo chiamare in modo diverso, come in America: "home improvement", che è molto più minaccioso del *fai-da-te*, per cui ti do un martello e un chiodo e vediamo quello che riesci a fare a caso. Qui ci sono progetti anche complessi.

Naturalmente poi ci sono gli specialisti dell'e-commerce, che lavorano solo nel virtuale, ci sono i distributori specializzati nell'elettrico, che già ormai nei vostri convegni via via cominciano ad apparire, minacciosi, i rivenditori di produttori di impianti che operano con il loro nome, quelli che per esempio lavorano nell'area caldaie sono presenti con dei punti vendita loro, le utilities, che cominciano a proporre l'installazione di impianti, sono io che vengo a farti l'impianto a casa, con il nome, e poi le imprese edili.

**Il povero consumatore vede questo caos,** con un *sistema di offerta affollatissimo*, dove *tutti cercano di fare cross selling*, perché questo è il problema. Tutti abbiamo sempre voluto fare cross selling, chi non lo vuole fare? Adesso, con la rete, è ancora più facile, perché io non devo neanche fare stoccaggio, spesso. Mi metto d'accordo con qualcuno per cui, se ho una vendita, la chiedo a lui. Questo significa che saltano tutti gli equilibri, perché tutti fanno tutto e questa tendenza non è solo del vostro caso, ormai è abbastanza generalizzata. *Sovrapposizione delle diverse specializzazioni.*

*Per noi consumatori la situazione è veramente disordinata. Nel disordine io non mi trovo bene, il sistema perde credibilità, perché non riesco più a capire quali sono i prezzi di riferimento, se c'è dentro l'installazione, sì, no o solo in parte, alla fine quella che conta è la rincorsa al prezzo per farsi vedere e naturalmente chi vince rischia di essere l'on-line puro, che ha costi bassi.*

Insisto: **non è un problema solo vostro**, è un problema di tutti e in particolare è un *problema che diventa molto grave quanto riguarda un consumatore che deve spendere risorse rilevanti* e quindi cerca con attenzione, non si ferma subito, continua a cercare. Secondo problema: *c'è un elemento di trasparenza che crea problemi, che sono i grandi prodotti di marca, perché quelli, in tutti i diversi pacchetti di offerta me li ritrovo e lì la possibilità di fare il prezzo...* la Coca-Cola capisco che cos'è, mi ricordo grosso modo che cos'è e quindi mi serve per orientarmi.

Vi parlo di un caso del settore, che è stato veramente dirompente, quello dell'elettronica di consumo. Circuit City in America, una grandissima impresa, è saltata, sparita, e le altre non stanno molto meglio. Cosa è successo? Hanno dovuto fare delle cose che una volta erano incredibili: guardate la fotografia, dieci anni fa non ci avrebbe creduto nessuno. Se a un esperto di retail aveste detto che Walmart, il più grande distributore della terra, con 490 miliardi di dollari di fatturato e, solo in America, un milione e mezzo di dipendenti, avrebbe fatto uno shop in the shop, un'area dedicata ad Apple, vi avrebbe detto che non era possibile. La regola era: il punto vendita è mio e, come voi stessi fate con i vostri, me lo gestisco io, non è che do un pezzetto a Apple, che fa le cose sue. Se l'hanno fatto è perché non reggono più. I vari distributori di quest'area hanno detto a Apple, Samsung, eccetera: "Noi, con una concorrenza così, a farti da showroom per Amazon non andiamo più avanti, quindi prenditi questo

spazio, te lo gestisci tu, la concorrenza fra canali la gestisci tu, e noi ti vendiamo lo spazio". Facciamo come la Rinascente con i profumi al piano terra: sono tutte concessioni ai vari marchi, con personale, per giunta, del marchio e non della Rinascente.

**Ridare ordine a questo sistema:** partiamo almeno dalle due domande fondamentali che ci sono nel vostro settore. Qui ho avuto difficoltà perché, se avessi preso un oggetto, c'era un produttore che veniva fuori e quindi ho dovuto tornare indietro nel tempo. Ci sono due domande: in qualche caso io sto cercando qualcosa per *sostituire o per riparare un oggetto*, che è al centro della mia preoccupazione; nell'altro caso devo fare una *ristrutturazione*. Guai se andate a toccare quella cosa, che notoriamente è storia.

C'è un problemino in più: il fatto che quegli oggetti che stanno, come **singoli acquisti**, di là, sono poi spesso parte del pacchetto che voi volete comprare per fare il progetto completo di qua. La trasparenza che nasce di là finisce per scivolare e per filtrare anche dentro il progetto completo e a fare quel problema della Coca-Cola, per cui io so quanto costa la Coca-Cola e quindi immagino che un supermercato che vende la Coca-Cola a prezzi molto bassi abbia prezzi molto bassi.

Questo rende molto complicate le cose, ma cerchiamo di ragionare su due componenti della vostra domanda. I singoli prodotti: *il prodotto al prezzo più basso, il consumatore si arrangia*. Io ti vendo il prodotto, tu trovati l'installatore, il posatore, tutto quello che ti pare, a me non interessa, perché voglio apparire il più conveniente possibile. Viceversa, *il prodotto installato e chiavi in mano con un singolo interlocutore è un'ipotesi di servizio*. Tu sei un signore, ti servo come un signore, chiavi in mano, ti trovi tutto fatto. Una terza cosa, che almeno in parte potrebbe venire fuori – a me sembra che cominci a venire fuori – se si tratta di *pezzi di impianti, la caldaia per intenderci, il servizio è tutto compreso, paghi dentro al consumo, non devi neanche comprarlo*. Qui siamo al signore completo. Compro il servizio e non voglio neanche saperne.

*Nel primo caso chi vince? Chiaramente vince l'e-commerce e vince il click and collect della GDO, chi ha costi bassissimi, chi ha volumi e costi.*

Agenzie di viaggio verso piattaforme on-line. Le agenzie di viaggio, quando andate a comprare un biglietto d'aereo o una stanza d'albergo sono morte, non esistono più, è una cosa che non interessa a nessuno, tant'è che, quando voi andate da un carrier normale, a comprare tramite un'agenzia, vi



arriva il costo dell'aereo e il costo dell'agenzia, perché il poveretto dice "non è che costa tanto di più di quello che costa il low cost aereo".

*Secondo caso: vince chi offre convenienza a un prezzo accettabile.* Qui ho messo i pacchetti turistici: se voglio fare un weekend a Roma, vado su Booking, mi combino le mie cose e vado a Roma. Poi però mi arriva uno del FAI o di Italia Nostra e mi dice: "Io ti faccio un weekend a Roma con guida e accesso a quel palazzo". Molti vanno a Roma facendo i turisti fai-da-te, ma alcuni dicono "Vado a Roma con il FAI. Addirittura adesso, per chi legge ancora i giornali, il Corriere della Sera offre dei viaggi di una settimana nei vari Paesi, accompagnati dai giornalisti del Corriere della Sera che seguono quel Paese. Non è male, la cosa. Chiaramente si tratta di un'altra cosa, è un pacchetto che viene tagliato fuori. Deve esserci qualcosa di più.

*L'ultimo caso: vincono le utenze.* Ho fatto un esempio: la telefonia da sempre fa così, comprate il telefonino e non lo comprate, ve lo danno con l'abbonamento, lo comprate in quel modo, che poi è quasi un affitto, perché alla fine del periodo non vale più nulla. Ho messo l'automobile perché io sono convinto che l'affitto diventerà popolarissimo. Chi di voi oggi è disposto a comprare un diesel? Fino a due anni fa lo compravamo tutti, adesso, con l'elettrico che sta per salire così velocemente, io non lo compro un diesel, magari sono disposto ad affittarlo.

Questo è un altro modo di fare business. Chiaramente qui dovete avere una piattaforma che ve lo consenta.

I singoli prodotti. *Gli specialisti ITS possono andare sul secondo tipo di offerta. Sul primo tipo di offerta vi bruciate i margini.*

**I prodotti completi.** La mia domanda è questa: chi si candida per offrire una piattaforma omnicanale per assemblare una soluzione al cliente completa? Perché, se io devo fare il bagno devo andare dall'impresa edile, da un idraulico, da uno che mi vende piastrelle, da uno che mi vende i sanitari? È possibile che debba avere tutta questa gente? Poi mi occorre anche un architetto, altrimenti faccio pasticci e viene brutto.

Non c'è la possibilità di andare in questa direzione? Non è sensato immaginare di muoversi in questa direzione? Io credo che prima o poi questo sarà il terreno di gioco. *È un servizio che credo noi consumatori apprezziamo e di cui abbiamo bisogno, tanto più l'offerta diventerà complessa. Se poi ci infiliamo dentro alcune nuove cose tecnologiche,*

di cui non sappiamo nulla e non vogliamo sapere... sinceramente, a me non importa niente della pompa di calore, io voglio essere il più sostenibile possibile, perché sono buono e bravo e la mattina, quando mi guardo allo specchio, non voglio pensare di distruggere il pianeta e, nello stesso tempo, voglio che qualcuno risolva il problema. Non posso occuparmi di tutto.

*Questa cosa poi ha un grosso vantaggio: rende il prezzo dei pezzi meno trasparente, perché quello che compro è il pacchetto.* Mi nuovo su un altro terreno, è più difficile confrontare i pacchetti rispetto ai singoli prodotti.

Ho fatto degli esempi, ma quand'è che su quei bagni succederà come con le cucine? Chi è che compra la cucina a pezzettini e se la monta a casa? Io credo non ci sia più nessuno. E perché non dovrebbe essere la stessa cosa con il bagno? Ho bisogno di un bagno completo, non di pezzi da montare. L'ho fatto anni fa in campagna e ne è venuto fuori un bagno orrendo.

Tour operator. Ci sono ancora i tour operator, ma quelli che hanno resistito sono quelli che hanno il loro impianto, che hanno i villaggi, non è che vanno a fare booking sul villaggio di un altro. Io sono Club Med, ho i miei villaggi, se vuoi venire nei miei villaggi devi venire con me, c'è un'esclusiva.

**System integrator.** Al tempo delle piattaforme del B2B, quando sembrava che avrebbero dominato tutto il mercato e sarebbe diventato perfetto, cos'hanno cominciato a intuire alcuni? Hanno cominciato a dire "se andiamo avanti così ci spariamo in piazza, verrà tutto dai cinesi. Chi li può battere, con i prezzi e i volumi che possono fare loro?". Allora io non faccio più quello che va a fare i capitolati in asta sulla rete, vado dal cliente e comincio a chiedergli: "Tu di cosa hai bisogno? Hai bisogno di questo pezzo oppure di qualcosa di più complicato? Vuoi il pezzo per fare un carburatore o vuoi il sistema di carburazione? Io ti do il sistema di carburazione, io ti do il sistema frenante, io ti do il sistema di illuminazione". System integrator e a quel punto anche la nostra ex Fiat comincia a dire: "Io vendo Magneti Marelli", e sembra che voglia vendere anche Comau. Non ha più senso tenerle in casa. Mi avvalgo di system integrator che mi danno dei blocchi che monto e che ho prodotto già parlando con loro. Non è che non mi interessi del sistema di carburazione, ma lo faccio assieme a loro quando parto con il nuovo modello. È un discorso fatto insieme. Questa cosa si può fare nel vostro settore, con i consumatori? Io credo di sì.



Secondo me qualcuno lo farà. *Ci sono le condizioni per fare un'offerta integrata.* Per farla, però, bisogna integrarsi. È venuto fuori in tutte le presentazioni di stamane: rapporti con l'industria e rapporti con gli installatori. Nel caso dei singoli prodotti, se si vuole fare il pacchettino in opera ci vuole l'industria e ci vuole l'installatore. Ci vuole l'industria, altrimenti c'è il problema della Coca-Cola che gira e mi rende difficilissimo fare le cose.

Dall'altro lato è ancora più complicato, perché ho bisogno del progettista, dell'industria e dell'installatore. Ho bisogno del progettista, di quell'architetto che non ho usato per fare il bagno in campagna. *Coordinamento verticale.*

**Con l'industria: integrarsi a valle.** Chi svolge questo ruolo di regia? Qui c'è un ruolo di regia da fare, per avere questa cooperazione. *Per la produzione oggi forse c'è una situazione di maggior rilassamento, da un certo punto di vista, perché l'on-line consente di ridurre la necessità di essere fisicamente con i pezzi pronti, nei singoli punti vendita, in modo capillare.* Una volta c'erano i mobili che avevano 5000 pezzi in 5000 negozi di mobili. Facevano i fatturati così. Oggi non ce n'è alcun bisogno, vai in rete, analizzi, cominci a farti un'idea, poi andrai a decidere.

Da un lato l'industria ha un modo di coordinare, dal suo punto di vista, ed è *fare dei monomarca*, solo che è difficile fare dei monomarca perché bisogna integrare tante cose, che generalmente l'industria non ha, perché o faccio le piastrelle o faccio i sanitari o faccio i pezzi idraulici. O, ancora: *rapporti con il trade in una dimensione di distribuzione selettiva.* Non sono presente ovunque, con quest'idea che devo essere presente ovunque, per fare volumi e volumi. No, sono presente nei posti giusti con i corner: distribuzione selettiva, do ut des. "Ti do un minimo di monopolio spaziale e tu mi dai delle garanzie rispetto a come sono trattato nel tuo showroom". Naturalmente, se possibile, anche *un'offerta differenziata nel canale, per evitare che di nuovo i canali si sovrappongano, che si crei il caos.* C'è chi oggi già lo fa.

**Progettisti e installatori:** bisogna mettere insieme anche loro. Io credo che anche da parte loro ci sia la *necessità di avere a disposizione un partner fisico su cui andare a far valere i progetti che ti fanno vedere sui computer.* Voglio vedere le piastrelle anche dal vivo. Secondo me qui c'è la possibilità di fare una partnership, per far giocare questo progetto di bagno: il progettista ha la sua parte di know-how, voi avete la vostra, la si mette insieme

e lo showroom diventa il luogo in cui queste cose diventano a 360 gradi.

**Installatori.** Sono cose che ci siamo già detti tante volte: il problema è *passare da una situazione in cui ognuno va per i fatti suoi a una situazione di club con gli installatori che avete selezionato*, perché li conoscete, che sono quelli che potranno salvarsi da quello che succederà quando la tecnologia, via via, diventerà così complessa. Un installatore che non si sia adeguato finirà per essere tagliato fuori. Ci sono tanti modi per farlo.

Per giunta, *un installatore integrato, anche nelle cose più semplici può servire, perché può diventare l'agente che propone il credito al consumo*, propone dei servizi da attaccare, l'assicurazione o il pronto intervento, ad esempio. Facciamo un'offerta insieme, come per il viaggio a Roma con la visita al palazzo e una guida particolare. *Può essere l'installatore quello che fa il supporto e la visita al cliente nel momento in cui si fa la progettazione e si deve cominciare a prendere qualche misura.* Io credo la possibilità ci sia, si tratta di cominciare a lavorarci.

Per concludere, perché ho usato la parola **"ecosistema"**? Perché a me sembra si adatti molto bene: *è l'insieme degli organismi viventi, in questo caso i partner di filiera, e della materia non vivente, prodotti e servizi, che interagiscono in un determinato ambiente, costituendo un sistema autosufficiente e in equilibrio dinamico.* Autosufficiente, cioè non troppo esposto agli altri sistemi, e in equilibrio dinamico, che sia capace di continuare a reagire all'ambiente, che è molto pesante e molto competitivo. Io credo che sia quello che sta avvenendo un po' in tutti i sistemi distributivi. È una cosa che personalmente vedo ovunque.

Vedo due modelli che stanno venendo fuori. Se prendete le pagine gialle di vent'anni fa e andate a cercare via Torino, c'erano quasi tutti negozi indipendenti, adesso in via Torino di negozi indipendenti non ce n'è più neanche uno, sono tutte catene. C'è stata un'invasione di *monomarca*, che oggi sta trascinando dall'abbigliamento a tutta una serie di altre cose, tra cui il mobile che, seppure più lentamente, sta cominciando ad arrivare. Technogym, che fa prodotti per la ginnastica, ha fatto un enorme flagship in via Durini, in centro a Milano. Tutti quelli che possono si muovono in questa direzione.

*È un mondo autosufficiente, c'è un'integrazione verticale: io offro al mio consumatore qualcosa di finito.* Può essere più o meno complesso, ma Te-

chnogym vi offre un prodotto che poi registra le vostre prestazioni, ve le mette in cloud, le potete riguardare, quando andate in albergo, se ci sono altri prodotti Technogym – quindi alla fine è meglio avere quei prodotti – vi consente di fare una verifica di quello che state facendo. È interessante.

Oppure avete dei *sistemi che rimangono multimarca, che sono cioè esposti alla concorrenza trasversale fra diversi ecosistemi*. Bisogna trovare qualche soluzione.

Una soluzione che stanno cercando in molti per sopravvivere – non perché lo desiderino in modo particolare, perché è difficile e complicato – è quella delle marche commerciali. Non è che i nostri distributori alimentari fanno la marca commerciale perché ce l'hanno con la Barilla, no, loro devono sopravvivere. Siccome i *prodotti di marca sono quelli che li espongono alla concorrenza di prezzo*, perché tutti conoscono i prezzi della Coca-Cola, io provo a fare la “Cola Conad”. Faccio marchi commerciali e metto in sicurezza una parte del fatturato, perché quelle cose le ho solo io. Stanno rendendo compatibile la concorrenza con questo.

Oppure c'è la storia dello *shop in the shop*. A questo punto io do dei corner a un fornitore, se lo gestisce lui, la concorrenza di prezzo se la vedrà lui. È lui che vendeva ad Amazon e vendeva a me. Adesso non vende più a me, perché ha il suo corner e dovrà decidere cosa fare.

Apple ha i suoi punti vendita. Vendite per 28 miliardi di dollari, come vendita al metro quadro Apple ha il record assoluto mondiale, due volte Tiffany, che è un gioielliere. Vende lì, vende nei corner, un po' dappertutto, e se qualcuno non ha il corner che vende i prodotti Apple, per averli dovrà rispettare qualche regola, qualche gentlemen agreement... Posso metterla così?

Questi sono altri modi per realizzare indirettamente la stessa cosa: *un'integrazione verticale e un sistema sostenibile dal punto di vista competitivo, perché nell'altro vincono soltanto quelli che fanno i prezzi più bassi*.

*Ho visto sull'Economist della scorsa settimana il numero di referenze che oggi ha in essere Amazon. L'ho letto tre volte per essere sicuro di aver capito: 353 milioni. E l'ITS non è un'eccezione.*

### **Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

Cosa devono fare, allora? Chi deve creare questa piattaforma? L'associazione di categoria? L'uomo del destino? Il cavaliere bianco che ci salverà? Il più grande della filiera, che aggrega gli altri?

### **Luca Pellegrini**

Secondo me qualcuno ci proverà. Può essere l'industria, che ovviamente deve integrare qualcosa, perché generalmente produce solo una parte di quello che è necessario per fare il progetto. Sui pezzi singoli, però – penso per esempio a tutta la parte di caldaie, eccetera – l'integrazione a valle dell'industria mi sembra palese. Non vedo altro che offerte dirette dell'industria con prodotto, montaggio, servizio, eccetera. C'è già un'ipotesi di quel tipo.

È chiaro che gli specialisti ITS sono quelli che hanno il DNA giusto per fare questo, perché sono in contatto con tutti questi operatori che vanno messi assieme. Da sempre li conoscono, possono selezionarli, possono farlo gradualmente. Secondo me sono loro a poter realizzare questi ecosistemi. Naturalmente si tratta di cominciare e forse di correre un pochettino, perché non è così sicuro che Amazon, con questi 353 milioni di referenze, non arrivi a fare di tutto e a consigliarvi anche l'installatore. Ve li vende separati, ma vende quasi tutto.

### **Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

Grazie davvero. Non volevamo deprimervi, ricordate comunque che voi vendete benessere, comfort, pulizia, design, bellezza e anche sostenibilità.

## ITS OGGI E DOMANI

### MCE 2020: protagonista la filiera per l'indoor climate



**Massimiliano Pierini**  
Managing Director Reed Exhibition Italia

#### **Laura La Posta** (caporedattore Sole 24 Ore)

Avete visto che all'ultima Mostra Convegno Expocomfort, la sostenibilità era al centro delle strategie. Non si tratta di mero risparmio idrico o elettrico, si tratta proprio di intercettare – ve lo dico in modo cinico – una fascia di consumatori millennial molto sensibili a questi temi e che è disposta a spendere, in base alle ricerche di mercato, dal 20 al 30% in più, se è autenticamente sostenibile. Sul fatto che dobbiamo salvare il pianeta siamo tutti d'accordo e anche la prossima edizione di MCE verterà su questi temi, sulla sostenibilità.

#### **Massimiliano Pierini**

Buongiorno a tutti anche da parte mia e grazie al Presidente per l'invito, grazie ad ANGAISA per questo appuntamento tradizionale, un punto fermo nel nostro mercato. La prossima Mostra Convegno si terrà nel 2020. Abbiamo fatto un grande lavoro, nel senso che abbiamo cercato di interpretare l'evoluzione attuale del mercato.

**(Rif. 1)** La nuova immagine del 2020 vuole trasmettere l'evoluzione di questo mercato attraverso questa fascia dinamica, colorata e adattabile. I colori, che in parte si sfumano, fanno sì che si possa esprimere meglio il concetto di superamento della separazione tra i diversi prodotti e tra i diversi mer-

cati. Abbiamo fatto anche un grande lavoro sulle denominazioni, scegliendo di andare verso concetti nuovi, innovativi, che sono l'indoor climate, le water solutions, il plan technology e That's smart, proprio per cercare di descrivere meglio l'integrazione fra i diversi segmenti di prodotto e l'ampliamento merceologico. Comunicazione vuol dire anche comunicazione a 360 gradi, per cui chiedo alla regia di mandare un video per esprimere quello che durante la mia presentazione vi spiegherò meglio.

*"Ciao, sono Linus, vi voglio parlare di Mostra Convegno Expocomfort 2020, un evento straordinario per un nuovo concetto di comfort. Tutte le soluzioni alle esigenze di indoor climate, rispetto ambientale, efficienza e tecnologia. 2400 espositori da 54 Paesi, oltre 160.000 visitatori e un indice di soddisfazione del 95%. Un nuovo layout espositivo per raccontare la grande evoluzione nel mondo del comfort abitativo. Scoprite le nuove tecnologie alla 42ª MCE: "The essence of comfort". Restate sintonizzati".*

La prossima edizione vedrà anche la **seconda edizione di BIE**, lo spin off che abbiamo fatto per creare questa nuova fiera nella fiera, per le biomasse, proprio nel tentativo di ampliare maggiormente l'offerta merceologica da poter proporre ai nostri visitatori. Stiamo cercando di migliorare e ottimizzare tutte le aree, dovute anche ai grandi risultati che abbiamo ottenuto in questa edizione, che per noi è stata record in termini di visitatori e soprattutto in termini di presenza di aziende dall'estero: oltre il 50% delle aziende presenti in fiera provenivano dall'estero, da oltre 54 Paesi, e abbiamo superato la soglia storica di 162.000 visitatori. Un layout, quindi, che ci deve consentire di offrire maggiori opportunità a quei settori che ad oggi sono in sviluppo, che possono essere la climatizzazione, che a questo punto considereremo in modo abbastanza univoco; che può essere l'acqua, che sta vivendo un momento d'oro grazie ad una serie di nuove normative e che ha visto anche il rientro di importanti brand della rubinetteria, che nel tempo, in parte, avevamo perso. Dove siamo oggi? Abbiamo avuto un'ottima risposta dal mercato, la



**MCE 2020: protagonista la filiera per l'indoor climate**

**NUOVA VISUAL IDENTITY & NUOVA CATEGORIZZAZIONE PRODOTTI**

**THE ESSENCE OF COMFORT**

**INDOOR CLIMATE**  
**WATER SOLUTIONS**  
**PLANT TECHNOLOGIES**  
**THAT'S SMART**

**2020**

**PER ESPRIMERE L'EVOLUZIONE DEL MERCATO**

**20° Convegno ANGAISA | ITS OGGI E DOMANI**

congiuntura economica sappiamo quella che è, la fiducia è un po' ai minimi storici, ma il nostro prodotto rimane fermo e abbiamo oltre **900 aziende iscritte e il 50% del quartiere già occupato**. Saremo protagonisti anche in città, nel senso che abbiamo già iniziato nel 2018 a stilare un accordo con il Comune di Milano che ha riconfermato la settimana delle energie sostenibili, dal 18 al 24 marzo. Insieme al Comune di Milano, dunque, abbiamo deciso di riproporre questa attività in città, per legare maggiormente il nostro prodotto fieristico anche a tutta la filiera del consumatore finale. Andremo su tre piazze e **"MCE in the city"** sarà uno degli elementi fondamentali della settimana delle energie sostenibili. Avremo visite guidate agli edifici sostenibili, un grande convegno internazionale e visite agli studi di progettazione. Il tutto fatto anche in collaborazione con il Green Building Council e con tutte le organizzazioni – noi operiamo con oltre 50 associazioni – che saranno presenti quella settimana per parlare di sostenibilità ambientale. Noi crediamo fortemente che oggi la tecnologia ci consenta di fare bene a questo pianeta. Avremo delle installazioni, molto semplici, che faranno sì che ci si potrà avvicinare al mondo dei giovani, al mondo delle scuole e dei bambini ma, soprattutto, parleremo con un concetto semplice dei nostri

driver, ovvero l'efficienza energetica e il risparmio energetico.

Nella mia presentazione ho voluto sottolineare gli eventi che stiamo mettendo in campo per il 2019 e che poi riproporremo anche nel 2020, quando ci sarà Mostra Convegno, senza dimenticare i nostri soliti eventi che realizziamo in fiera, quindi lo spazio ANGAISA, Labgrade, che è la competizione internazionale, e il percorso efficienza e innovazione. Di questo, in maniera più approfondita, vi parlerò al prossimo meeting, l'anno prossimo, quando saremo un pochino più a ridosso della manifestazione.

Come avete sentito, Linus è il nostro testimonial per le attività in città – riteniamo che una persona come Linus possa aiutarci fortemente nella comunicazione verso i giovani, esprimendo comunque valori simili ai nostri... rimanete sintonizzati. Grazie.



## ITS OGGI E DOMANI

### Dove va il mercato della casa? Conferme, attese e previsioni



**Lorenzo Bellicini**  
Direttore CRESME

Innanzitutto, è sempre un piacere, mi sento a casa qui, lo sapete, sono tanti anni che lavoriamo assieme; poi sono anche imbarazzato, perché due giorni fa abbiamo presentato il nostro rapporto congiunturale e non succede mai che vi siamo così vicini.

Il mio tema è la casa, devo dire che, però, sentendo gli interventi mi veniva continuamente voglia di cambiare la relazione. Ci sono veramente molte cose da dire rispetto allo scenario che stiamo vivendo. Per chi comunque volesse approfondire il nostro punto di vista, il rapporto congiunturale CRESME è un punto di riferimento importante. Sono 600 pagine, per chi ha voglia di leggerle. Secondo noi c'è bisogno di studiare, non abbiamo più bisogno solo di titoli, dobbiamo capire come stanno le cose, e gli errori che stiamo facendo adesso sono che andiamo troppo veloci, non andiamo in approfondimento e perdiamo il senso di quello che sta succedendo. Siamo troppo leggeri, mentre il momento non è semplice.

L'ipotesi che facciamo è questa, rispetto allo scenario che abbiamo vissuto, e uso la chimica: probabilmente siamo di fronte ad un passaggio di stato. Il titolo della congiunturale di quest'anno era: "E adesso?". Ma non era legato solo al problema

interno che abbiamo, evidente, per il nostro Paese. È cambiata la politica economica internazionale, la Trump economy sta mettendo in discussione la globalizzazione internazionale. Siamo forse in uno scenario in cui Stati Uniti e Cina affronteranno una guerra pesante, il problema è che la politica degli Stati Uniti è un passaggio di ciclo. Un socio-economista così importante come Giovanni Arrighi parlerebbe di un nuovo ciclo sistemico di accumulazione. Quello che sta succedendo è uno scenario che mette in discussione quello che abbiamo vissuto sino a ieri, o comunque determina un passaggio di stato. È acqua e poi diventa ghiaccio. È un'altra cosa. È la stessa cosa, ma è un'altra cosa.

Per questo è tutto così difficile in questo momento. Siamo in quello che possiamo definire un punto critico di un grande passaggio della storia, che incide sulle nostre vite, legate all'innovazione tecnologica, legate a tanti aspetti. Quello che vediamo, come raffreddamento dell'economia, non è solo colpa nostra. Sì, ci abbiamo messo del nostro – e anche molto – ma era già iniziata, perché è il frutto della guerra commerciale che stiamo vivendo.

Qualche indicazione del mercato, ma poi parleremo di case: questo è l'andamento, secondo le nostre analisi, che sono in linea con quelle dei bilanci anche molto più approfonditi di ANGAISA. Noi affrontiamo tutta la filiera delle costruzioni e analizziamo ogni anno circa 80 miliardi di euro di fatturato, su 170 del mercato, quindi un bel campione.

Questo è il segmento dei distributori ITS elettrico, elettronico per l'edilizia e materiali edili. Guardate le classi di fatturato e l'andamento 2013-2017, l'indicazione che arriva è abbastanza chiara, lo si diceva anche prima, lo diceva Alberto: qualcuno vince, qualcuno perde.

Uno dei problemi che abbiamo rispetto allo scenario del mercato però è che il potenziale del settore delle costruzioni secondo noi è molto alto. A maggio di quest'anno avremmo scritto: "Finalmente una congiunturale importante, secondo noi i dati sono positivi, a differenza di quello che è stato detto". Certo, il quadro sta cambiando, però avevamo dei problemi rispetto a questi dati che la congiunturale racconta, molto positivi, rispetto a

due indicatori che sono normalmente fondamentali per descrivere cosa succede in un mercato: l'andamento dell'occupazione e le imprese di costruzione. Mentre i segnali del mercato sono positivi, l'occupazione e i dati sulle imprese di costruzione sono pesanti, drammatici; anzi, questo 2018 e un pezzo del 2019, da questo punto di vista, saranno pesantissimi.

Tenete presente che tra il 2009 e il 2018 abbiamo perso quasi 87.000 imprese. Peraltro più imprese artigiane che imprese non artigiane; anzi, sono cresciute di quasi 5000 unità le imprese non artigiane, c'è un cambiamento all'interno dell'offerta, sicuramente. La ripresa produce squilibri più che la crisi. Analizziamo le 200 principali imprese di costruzione del nostro Paese. Negli ultimi anni abbiamo fatto fatica ad arrivare a 200, poiché devono superare un certo fatturato. Dal 2007 al 2017 – i bilanci ovviamente sono quelli dell'anno scorso, oggi disponibili – abbiamo perso più di 110 imprese, le migliori imprese di costruzione italiane. Avrete sicuramente letto sui giornali di Astaldi, di Trevi, di Condotte: è il fior fiore del mondo delle costruzioni italiane. È vero, sono andati a lavorare all'estero, c'è il problema della capitalizzazione, c'è il problema dell'indebitamento, c'è il problema dei rischi, ma tenete presente che in dieci anni, solo se togliamo il fatturato più alto che questi hanno realizzato, non ci sono più 11 miliardi di euro, che prima c'erano, fatturati da queste imprese. Pensate che salto incredibile, solo col tema di fallimenti.

Ma che settore delle costruzioni è? Questi sono i nostri dati di previsione degli investimenti in edilizia residenziale: crescono. E poi l'occupazione non cresce, abbiamo perso 590.000 occupati in dieci anni, e non riprende.

Una delle riflessioni che non abbiamo ancora fatto è che forse questo settore sta diventando come l'agricoltura negli anni '50 e '60: un altro mercato, un altro modello.

Per avere degli indicatori di quello che sta succedendo forse bastano alcuni segnali. Queste sono le previsioni degli investimenti. Vedete che per noi sono in crescita e sono tornate a crescere anche le concessioni edilizie. Da due anni anche le nuove costruzioni sono tornate a crescere, certo a livelli bassissimi, ma adesso lo vedremo.

Queste sono le compravendite di abitazioni in Italia. Il picco toccato nel 2006-2007, sopra il milione, il crollo a 490.000, siamo già a 714.000. Milano quest'anno supererà le compravendite del suo picco edilizio, perché poi ci sono grandi differenze.

Questa è la storia dei cicli immobiliari del nostro Paese, sull'asse orizzontale le compravendite e su quello verticale i prezzi. Questa è la storia, questo è ciò che è successo con il ciclo e queste sono le nostre previsioni. Questo Paese ha dei prezzi ancora molto bassi, a differenza di tutte le altre economie avanzate. Se avessimo un clima economico ragionevole, con la crisi che sta arrivando in altri Paesi saremmo un eccezionale territorio per gli investitori internazionali. Il settore che sta più indietro è il settore delle costruzioni, per cui se facessimo le cose bene, se fosse facile investire nel nostro Paese, se ci fosse un clima sicuro, l'Italia sarebbe uno dei Paesi, in questo momento, che possono beneficiare della situazione di complessità a livello internazionale. Purtroppo non è così.

Peraltro a Salerno e a Matera oggi si vedono tante case come in quel picco rosso che vedete. A Firenze siamo a -1%, a Milano siamo a -2,7%, a Modena a -5%, ma a Ravenna e a Grosseto siamo a -51%. La ripresa sta determinando, nel Paese, squilibri nuovi, territoriali, pesantissimi. La ripresa c'è, non è per tutti, è selettiva, è sociale, imprenditoriale, è tipologica, ma soprattutto è di capacità di innovazione, ma anche territoriale, perché la composizione della produzione e della vita sociale determina differenze territoriali molto forti.

Un primo messaggio che mi verrebbe da dare a tutti è che dobbiamo avere una grande attenzione alle differenze territoriali: c'è chi è in un altro mondo e chi, invece, è ancora molto indietro. Dobbiamo parlare di case. Case per chi? Case per la popolazione.

Dobbiamo parlare di demografia. Questa è la storia della demografia del nostro Paese. Sapete che dal 2014 abbiamo invertito la rotta e abbiamo cominciato a perdere popolazione. Dal 2014 al 2017 abbiamo perso quasi 312.000 abitanti, ma non ci preoccupa solo il totale, in realtà ci preoccupa cosa abbiamo davanti e questa è la forbice che si sta determinando tra nati e morti. Nel 2017 abbiamo avuto 649.000 morti e 458.000 nati. In un solo anno, solo nel saldo naturale, abbiamo perso quasi 200.000 persone. Ma guardate come e quanto si sta allargando questa forbice: abbiamo un problema demografico.

2008-2017: i nati sono diminuiti – uso questa bellissima sintesi che ha fatto l'Istat, difficilmente usiamo le loro rappresentazioni – -21% di nati, -25% i primi figli, -32% i coniugati, i non coniugati sono aumentati del 25%, cambia il modello di famiglia; 1,32 figli per donna, ci sono pochi figli. Abbiamo dei saldi

migratori, che adesso vedremo, sono negativi, non compensano la dinamica negativa. C'è un problema demografico. Un messaggio per i giovani: se date un contributo al Paese, forse non è male.

Certo, ci sono le migrazioni di cui dobbiamo tenere conto. Queste sono le migrazioni con l'estero: l'istogramma azzurrino rappresenta gli iscritti e quello rosso i cancellati. Qui abbiamo anche i flussi di quello che sta succedendo, alla fine, come vedete crescono quelli che vanno fuori. Naturalmente una parte importante di questi sono italiani e poi c'è stato un forte rallentamento degli iscritti. Del resto gli immigrati, quando vengono da noi – so che è un tema molto caldo e preoccupante – vengono perché cercano futuro, prevalentemente, per la gran parte cercano lavoro. Certo, c'è un problema di integrazione, se non c'è lavoro o approfittano della nostra piattaforma per rimbalzare in altri Paesi, come hanno fatto per esempio negli anni '90 e come stanno cercando di fare adesso, ma se c'è lavoro sono un contributo importante per l'economia del nostro Paese. C'è uno studio molto interessante della Banca d'Italia che descrive quanto hanno contribuito gli stranieri alla tenuta dell'economia del nostro Paese.

Nel frattempo, siccome c'è poco lavoro, vedete gli italiani cosa fanno. Questo istogramma è molto interessante perché, a differenza di quello che si legge sui giornali, è vero che stanno crescendo gli italiani che vanno all'estero, sono diventati 114.000 nel 2017, però non è che all'inizio degli anni 2000 andassero di meno all'estero. Qual è la differenza? La differenza sono quelli che rientrano. Mentre prima andavano all'estero e poi tornavano, portando le loro esperienze al Paese, adesso non tornano e quindi c'è un problema di competitività interna. Se non ci ritorna la parte migliore del Paese, sicuramente è un problema, da tanti punti di vista.

Questo è lo stesso fatto degli stranieri che si muovono, che arrivano e che tornano a casa. Morale della nostra storia: il saldo non regge. Il saldo naturale e il saldo migratorio non sono sufficienti: perdiamo popolazione.

Nel frattempo dovremo anche tener conto del fatto che di fronte a noi, visto che siamo una specie di piattaforma, in Africa nei prossimi quindici anni la popolazione cresce di 30 milioni di abitanti all'anno e nei venti anni successivi, secondo l'Onu, cresce di 40 milioni all'anno. Abbiamo di fronte sicuramente uno scenario che va letto da due punti di vista: per alcuni l'Africa è la prossima Cina, quindi una grande opportunità di sviluppo, pur con caratte-

ristiche diverse – è un messaggio imprenditoriale per chi guarda ai mercati internazionali, anche perché l'Asia è lontana ma l'Africa è qui vicina – e l'altro è che avremo sicuramente una pressione molto più forte di quella che abbiamo vissuto sino ad ora. Il tema è: o decidiamo di continuare a decrescere, in termini di popolazione – e noi non pensiamo che la decrescita sia felice – oppure dobbiamo fare un discorso più serio di quello che stiamo facendo, molto più serio.

Questo è quello che sta succedendo adesso, ma cosa succederà domani? Se facciamo un po' di proiezioni, usiamo il nostro sistema informativo ma possiamo anche usare i dati dell'Istat, il nostro consente di fare previsioni per ogni comune italiano, loro si fermano a livello regionale, nell'ipotesi più alta perdiamo, da qui al 2037, fra vent'anni, 756.000 abitanti; in quella media ne perdiamo 2.797.000; nell'altra ancora ne perdiamo 4.638.000, il che vuol dire che, se vanno bene le cose, ci giochiamo Firenze e Bologna, se vanno male ci giochiamo tutta Roma, se vanno ancora peggio ci giochiamo Roma, Milano e Venezia, oppure ci giochiamo tutto il Veneto. Questo è lo scenario, a vent'anni, della popolazione italiana. Abbiamo un problema serio, con il quale ci dobbiamo confrontare.

Ma è vero così per tutti? No, non è così per tutti. Questo è lo scenario al 2036 – ho usato una previsione più vecchia di quella aggiornata, su cui stiamo lavorando adesso – la Lombardia cresce di 265.000 abitanti, il Trentino-Alto Adige cresce di 70.000 abitanti, è l'area demograficamente più dinamica del Paese. Elemento interessante: è un'area interna. Ma non sono in crisi le aree interne? No, non tutte, questa è la più dinamica del Paese. Nel 2016 il Trentino-Alto Adige ha un prodotto interno lordo del 4,5% superiore a quello pre-crisi, ed è l'unica regione italiana.

La Puglia perde 436.000 abitanti, la Campania 500.000, la Sicilia più di 500.000, insomma: c'è un profondo scenario di differenze territoriali e dobbiamo lavorarci meglio, perché queste sono le regioni, ma non funziona solo a livello regionale. Dobbiamo entrare in maniera più specifica nei territori, per capire quello che sta succedendo.

Peraltro il Trentino cresce del 6,6%, la Lombardia del 2,6%, le regioni più dinamiche in qualche modo sono in pareggio e la Basilicata, che ha 585.000 abitanti, ne perde quasi 100.000, il 13% della popolazione.

Ma non basta, perché abbiamo un altro problema, che è l'età della popolazione. Nel 2017 siamo al

23% di popolazione con oltre 65 anni – ho usato un parametro semplice, sulla popolazione totale – nel 2037 sarà il 30%. In pratica oggi sono 1/4, domani sono 1/3. Uno su 3 di noi avrà più di 65 anni. Naturalmente il modo di invecchiare cambia significativamente e poi è anche vero che sino a ieri quelli con più di 65 anni erano quelli che avevano pagato meno la crisi e l'indice di povertà relativa li colpiva di meno. Con il 2017, però, se guardate, cominciano a cambiare alcune cose: c'è un problema comunque di classi di età e di rapporto rispetto a chi sono i proprietari di case oggi da noi. In gran parte sono persone di una certa età, che hanno accumulato case.

Giustamente Bella stamattina diceva: "Ho venduto casa a Trastevere", e l'Italia ha comprato casa. Noi siamo tra i più ricchi, per ricchezza delle famiglie, perché abbiamo un sacco di case, ma hanno lo stesso valore di prima le case che abbiamo oggi? Prima era qualcosa di quasi liquido, facile da collocare sul mercato, che si rivalutava. L'abbiamo visto dall'analisi dei cicli economici. Adesso è qualcosa di diverso, qualcosa di più impegnativo. A questo punto però noi abbiamo un pezzo di modello di sviluppo che entra in crisi. Il rapporto delle famiglie italiane e delle economie italiane con il mondo delle costruzioni e con il mondo degli immobili.

Peraltro le case non sono per le persone, ma sono per le famiglie. Qui qualche dato è migliore, nel senso che nella previsione le famiglie dovrebbero in qualche modo assestarsi, o crescere, rispetto a quelle che abbiamo adesso; però è anche vero che, se cominciamo a vedere in fila la variazione del numero di famiglie secondo le statistiche ufficiali, anno per anno, vedete che siamo passati da circa 300.000 famiglie all'anno – qui ci sono un po' di problemi di lettura statistica, ma va bene per la nostra riflessione – al fatto che con l'arrivo della crisi la creazione di nuove famiglie si è abbassata in maniera significativa, pesantemente significativa.

Abbiamo famiglie sempre più piccole. La media delle famiglie italiane oggi è di 2,3 componenti, il che vuol dire che, se metto assieme famiglie composte da single, oppure se metto insieme famiglie composte da marito e moglie senza figli, o una madre con un figlio, o un padre con un figlio, il 68% delle famiglie italiane è mini-famiglia, il che vuol dire che si pone un problema su come vive la casa e di quale casa ha bisogno chi ha una mini-famiglia e non una famiglia di una volta.

Soprattutto, nello scenario prospettico, per noi molto importante, che riguarda la domanda abitati-

va, dobbiamo mettere insieme quello che abbiamo fatto sino a ieri – e qui vedete i tassi di crescita delle famiglie, le medie annue dei diversi periodi – cioè le 265.000 famiglie degli anni '70, che scendono a 128.000 negli anni '80, a 128.000 negli anni '90, poi rimbalzano, con l'ipotesi migliore, a 321.000 nel periodo 2001-2011, per poi crollare, nel 2011-2017, a 96.000, oppure, nello scenario previsionale, se le cose vanno bene sono 98.000, oppure 59.000, oppure, nell'ipotesi peggiore, 21.000. Cambiano i numeri di riferimento con cui ci dobbiamo confrontare, che dobbiamo mettere però in relazione con quante case ci sono in Italia.

Non lo sappiamo, perché l'Istat ci dice che sono 31 milioni, noi diciamo che sono 30 milioni, stiamo parlando del 2011, l'Agenzia delle Entrate dice che sono 34 milioni e l'Autorità dell'energia elettrica, gas e sistema idrico dice che sono 29.857.000, un valore vicino al nostro. Non sono numeri piccoli. Tra l'Autorità dell'energia, che dovrebbe dare l'acqua e il resto, quindi ha tutti i contatori, e il Catasto ci sono 5,3 milioni di case di differenza. 5,3 milioni di case cambiano anche tutta una serie di valutazioni su com'è il Paese. Tra Istat e il Catasto c'è una differenza di 2,8 milioni. Non sappiamo quante case sono, ma sono tante. Dobbiamo anche interrogarci su quante sono le case occupate e quelle non occupate, perché dobbiamo fare i conti su quanta gente arriva e come si comporta rispetto alle case. Anche qui non è che le cose vadano meglio. Secondo l'Istat ci sono 7 milioni di seconde case, secondo l'Autorità dell'energia, dell'acqua e del gas sono 6,3 milioni, secondo noi sono 5,8 milioni. Anche qui ci sono un po' di differenze di cui tenere conto. Morale della nostra storia: comunque io ho 24 milioni di famiglie in Italia e 34, 31 o 29 milioni di case. Ne ho tante, comunque. Quante case si realizzano oggi all'anno, in aggiunta? 316.000 nel 2008, siamo crollati a 105.000 nel 2017, saranno 108.000 nel 2018. Possiamo dire che oggi costruiamo tante case come nel 1949, quindi pochissime. Dobbiamo anche chiederci se questo Paese può reggere con una situazione di questo genere, perché dobbiamo anche occuparci di cosa sta succedendo all'interno del mercato, in termini di innovazione; e dobbiamo anche interrogarci sul fatto che qualsiasi prodotto ha un suo ciclo di vita e quindi dovremo ragionarci. Poi dobbiamo anche chiederci dove si costruisce, naturalmente. Queste sono le nuove case: vedete che qualcosa si è mosso, tant'è che, come dicevamo, saremmo anche pronti ad una nuova stagione di sviluppo del setto-



re delle costruzioni, se le cose funzionassero bene. È evidente che il nostro mercato, lo sappiamo, è ben cambiato. Abbiamo avuto periodi in cui il mercato erano le nuove costruzioni, abbiamo periodi in cui il mercato è il patrimonio esistente, è l'ambiente costruito. Del resto, il 74% del valore della produzione delle costruzioni si fa sul patrimonio esistente. Questo è il problema.

Diventa un problema serio, però, perché dobbiamo fare una riflessione sui cicli di produzione e su come noi ci comportiamo rispetto al prodotto che è stato realizzato nelle varie fasi storiche. Questo particolare penso tutti l'abbiamo conosciuto: è l'incidente di Pioltello, ha a che fare con un certo tipo di manutenzione. Questo lo conosciamo molto meglio, perché è un pezzo di discussione importante che si sta facendo sul Paese.

Nella metropolitana di New York il 37% della segnaletica semaforica è alla fine del ciclo di vita, ma questa è una storia che riguarda ormai tutte le economie avanzate. Noi abbiamo 337.000 km di rete acquedottistica, 74.000 che hanno più di cinquant'anni e 121.000 che hanno dai 30 ai 50 anni. Il tasso di sostituzione oggi applicato è dello 0,4%. Se io dovessi sostituire i 74.000 km che hanno più di cinquant'anni – e potete immaginare in che condizioni siano – con i tassi attuali ci impiegherei 52 anni: e comunque ho anche tutto il resto da mettere a posto. Pensate anche ai materiali che vengono utilizzati.

Noi abbiamo un problema che riguarda il ciclo di investimento, con cui ci dobbiamo confrontare, che diventa un potenziale di mercato enorme, solo se ce ne rendiamo conto e solo se ci rendiamo conto che, in questo momento, un livello di produzione legato alle costruzioni così basso, non consente al Paese di essere competitivo. Il problema, però, è quale settore delle costruzioni.

Dopo parlerà Luca Mercalli, ma noi siamo convinti che non ci sia un nuovo ambiente senza un nuovo settore delle costruzioni. Anzi, mi viene da dire che sono la stessa cosa. Naturalmente c'è un cambiamento eccezionale da fare, da una parte e dall'altra. "In Italia siamo già ricchi abbastanza di edifici vasti e vacui, di mercati senza mercanti e di vie senza viaggiatori". Guardate la raffinatezza di una lettura di questo tipo: chi parla è uno dei maggiori intellettuali lombardi della storia. "Nella più parte delle nostre bellissime e ampie città, siamo simili a quegli uomini che, dimagrati dalla malattia, vanno, a volta, con gli abiti larghi e flosci sulle coste e coi calzoni che sventolano al luogo delle polpe perdu-

te". È Carlo Cattaneo che parla della Lombardia nel 1839. Noi, se non facciamo qualcosa, diventiamo un Paese, in molte parti del Paese, diviso e con ampie parti del Paese fatto di abiti larghi. Questo è il problema che abbiamo davanti. Sino ad oggi questo 74% di manutenzione che stiamo facendo è una manutenzione di belletto, superficiale. Tocca un po' gli impianti, ma non tocca le strutture. Si pone un problema rilevante, soprattutto in quelle parti del Paese che stanno vivendo la crisi economica, che sono molte, in maniera più pesante, di uno scenario veramente complesso.

Poi, però, naturalmente c'è chi vince. Quando si parla di costruzioni si fanno tante chiacchiere, ma alla fine poi c'è un luogo dove si produce, ed è il cantiere. Nessuno parla mai di cantieri, tant'è che nessuno mai ha stimato quanti sono i cantieri. Secondo noi, nel 2017 ci sono quasi 4.100.000 cantieri in Italia. Sono i vostri clienti, perché dentro ci sono i 46.000 cantieri di nuova costruzione, poi dovrete segmentarli, ma bisogna prenderli dall'altra parte; ci sono 51.000 cantieri di ampliamento dell'esistente e poi 2.200.000 cantieri di manutenzione straordinaria interni alle abitazioni e 600.000 che riguardano gli edifici.

Questi interventi di manutenzione straordinaria, in realtà, sono comunque molto leggeri. Il Presidente di Confindustria Ceramica parlava del problema degli incentivi. In realtà stanno funzionando, questi incentivi. Da quando hanno cambiato i livelli, vengono incentivati, annualmente, in Italia, 28 miliardi di euro all'anno, dal 2013, con l'unica eccezione del 2015, dove sono stati 24 miliardi di euro. Anche quest'anno chiuderanno con un +1,7%, sopra i 28 miliardi di euro.

Che tipi di incentivi sono? Che tipi di incentivi diamo all'efficientamento energetico? Siamo andati a misurare la performance di quello che stiamo facendo? E poi chi utilizza gli incentivi? Sapete qual è la regione che sta utilizzando a maggior livello gli incentivi? Il Trentino-Alto Adige: 2500 euro per alloggio, naturalmente con una forte componente dell'efficientamento energetico. Poi viene la Lombardia. Stiamo parlando degli incentivi tra il 2011 e il 2016: per ogni abitazione del Trentino-Alto Adige sono arrivati 2500 euro di incentivi. In Calabria sono stati richiesti 200 euro per abitazione. Anche da questo punto di vista il Paese è radicalmente diverso e mostra dinamiche territoriali problematiche. Dobbiamo occuparci poi di quello che sta succedendo adesso, ma anche di quello che sarà, di che cosa abbiamo davanti e con cosa dobbia-

mo confrontarci. Qui vi do alcuni risultati di un lavoro che sta per iniziare, dove abbiamo già cominciato a lavorare: l'idea è quella di chiederci che cosa sarà la casa domani. L'obiettivo è il 2030. Naturalmente dobbiamo cominciare a capire di che cosa parliamo.

Innanzitutto dobbiamo parlare di quali famiglie abbiamo. Questa è una chiave di lettura abbastanza interessante, che divide famiglie a basso reddito con stranieri, famiglie a basso reddito di soli italiani, anziani soli e giovani occupati, disoccupati, giovani blue collar, famiglie tradizionali della provincia, famiglie degli operai in pensione, famiglie di impiegati, pensioni d'argento, classe dirigente. Pensiamo che si comportino tutti allo stesso modo? No, si comportano tutti in maniera radicalmente diversa e dobbiamo metterli in relazione alla casa, alla crisi e ai territori. Questo è quello che dobbiamo fare, ma vedete già distribuiti i numeri di uno scenario di questo tipo, che diventa complesso.

E poi, di fronte alla crisi demografica, che cosa sta succedendo? È evidente che sta succedendo una cosa molto chiara: una forte competizione tra città e città e città e territori. Cosa c'è in gioco? Se dovessimo dirla in maniera molto semplice, due cose: qualità della vita e lavoro. Alla fine però quella che c'è in gioco è una visione del futuro, una possibilità del futuro.

Sta succedendo che, per esempio, in alcune realtà del Mezzogiorno vanno via, come è successo anche nel passato, i giovani, cercano di andare, se possibile, prima nelle aree più dinamiche del Paese – naturalmente Milano è una di queste – oppure all'estero. Naturalmente la classe più agiata registra anche un altro fenomeno importante: non vanno via solo i giovani ma, a questo punto, siccome si fermano, se ne vanno anche i genitori, che li raggiungono nelle aree del Paese dove è possibile avere futuro e qualità della vita.

Pensate a questo scenario, a come sta cambiando il mondo delle costruzioni e il mondo della casa, ma anche il quadro sociale di riferimento. Dobbiamo creare delle nuove matrici territoriali. Peraltro, anche entrando nello specifico del Mezzogiorno – questa è una semplificazione – abbiamo ambiti e territori che stanno vincendo, anche nel Mezzogiorno, quindi secondo noi questa è la variabile più importante da sviluppare, la conoscenza dettagliata dei comportamenti dei diversi territori rispetto a questo complesso quadro di scenario.

Peraltro, come abbiamo lavorato sino ad oggi? Credo che da questo punto di vista Luca Pellegrini

potrebbe ben dirci come stanno le cose, nel senso che questo è un settore che fa il prodotto e poi cerca di venderlo sul mercato. Il mondo delle costruzioni, se pensiamo alle imprese di costruzione, sino a ieri, oggi qualcosa sta cambiando, fa le sue cose e poi le colloca sul mercato, cerca di conoscere un po' com'è il mercato ma non parte dalla domanda, non parte dalla conoscenza di quello che sta succedendo e di chi deve comprare: parte dalla capacità che ha di produrre. Qui c'è uno spazio enorme per questo settore, per guardare la domanda in maniera totalmente diversa, cominciare a riflettere di che cosa c'è bisogno e quindi produrre in maniera efficiente quello che serve alla domanda. Qui dobbiamo tutti sforzarci di sviluppare una sorta di nuova segmentazione del mercato. In Occidente un matrimonio su tre finisce con un divorzio, uno su quattro è un secondo matrimonio. Tre quarti delle separazioni riguardano coppie non sposate con bambini. In Gran Bretagna il 40% dei figli nasce fuori dal matrimonio e il 5% degli uomini statunitensi ha bambini di due famiglie. Sono solo degli esempi sul modo con cui stanno cambiando la nostra società e i nostri stili di vita, i modi di crescere i nostri figli. Siamo diventati amici dei nostri figli e stiamo sbagliando tutto, perché alla fine ci raccontano tutto e sembra che ascoltiamo la stessa musica. Non andava prima e non va bene adesso. Cambiano i nostri modi di abitare, il nostro modo di pensare, di distrarsi, di passare il tempo. Cambia il modo di fare politica, cambia il modo di consumare, non c'è dubbio, sta cambiando tutto. Ma come incide, questo?

Se cominciamo a riflettere, alcuni segnali sono molto semplici: per esempio abbiamo un segmento di domanda che sta emergendo, molto interessante, un'élite. C'è persino chi progetta il fine vita in partnership con amici e comunque potremmo chiamarli ricercatori naturali, smart living, soggetti che stanno molto attenti a tutto il tema dell'evoluzione, della sostenibilità, di un certo tipo di comunità. È un mercato interessante? Sono nicchie? Ci sono segmenti di co-housing che stanno crescendo nel nostro Paese, ci sono alcune operazioni importanti a Milano. Come sapete Milano è ripartita, si vende sulla carta. Questa è un'area importante, ha davanti scenari con volumi significativi, ma ancora due o tre anni fa, quando eravamo ancora nella situazione di crisi, operazioni di co-housing in pratica aggregavano prima la domanda, si mettevano d'accordo su quello che serviva e poi realizzavano. Un progetto che abbiamo seguito qui a Milano, in-

teressante: in pratica hanno discusso e comprato questo immobile totalmente da ristrutturare, discusso con chi era interessato. C'era il problema del parcheggio, c'era uno spazio per il parcheggio ma hanno detto: "No, non vogliamo il parcheggio, vogliamo il parco dentro, non vogliamo la macchina. Milano funziona molto bene, siamo vicini alla metropolitana, la macchina non è un modello di sviluppo".

Pertanto questa è una cosa spesso assodata; a Londra in pratica, con la nuova pianificazione, quando fai un grattacielo ti dicono che puoi fare al massimo 20 o 30 parcheggi, perché servono ai disabili, e uno per la regina, che deve esserci, ma il resto non è funzionale. L'automobile non è più il modello di sviluppo.

Organizzi la domanda, definisci con la domanda quello che devi fare e poi vai a farlo. Naturalmente poi questi modelli di co-housing diventano modelli di comunità. La progettazione partecipata: si pensa a vicinati relativi, a comunità non ideologiche, a gestioni locali, a una struttura non gerarchica del modello, al tema della sicurezza trattato in un certo modo, con la sicurezza sociale fatta con la partecipazione. Modelli di questo tipo nel Nord Europa sono sviluppati da tempo, ma forse il segmento di mercato che ci interessa di più sono i senior resident che stanno crescendo assieme alla domanda che sta crescendo. Ma sono senior resident diversi rispetto a quelli che abbiamo vissuto nel passato e con i quali certo ci dobbiamo confrontare. Sono qualcosa che ci comincia a raccontare come il modo di abitare sia diverso rispetto al passato.

Abbiamo poi il tema delle case del futuro, del valore dell'innovazione. Sappiamo che questo settore delle costruzioni ormai è entrato in una fase di grande cambiamento: processi di digitalizzazione, il mondo dell'energy technology e dell'integrazione energia-edificio, i processi di prefabbricazione e di industrializzazione, il tema della sostenibilità, con il quale ci dobbiamo confrontare, la nuova scienza, con i nuovi materiali che arrivano, e la filiera competitiva, che deve trasformarsi in filiera collaborativa. Verrebbe quasi da dire che non so se questo settore sarà mai in grado di fare della lean production. Pellegrini vi faceva vedere assieme tutto il quadro della filiera. Questa è una filiera disordinata, una filiera che fa del costo dell'errore una parte importante della sua redditività. È una filiera che non trasferisce informazioni, perché l'informazione è valore; in uno scenario in cui, però, le cose vanno a cambiare significativamente e, chiaramente, il pro-

cesso di digitalizzazione, su cui ormai tutti discutiamo, è pronto a modificare il quadro di mercato. Ma cambia anche in maniera più semplice. Potrei farvi vedere moltissimi esempi, abbiamo appena finito la congiunturale, ma ne ho scelto uno solo. Questo è un nuovo modello di prefabbricazione, che sta prendendo piede: un nuovo modello, in realtà è del 1833. Questo è quello che fanno adesso, chi ha presente i magazzini di Amazon li ritrova qui dentro, ma non pensate che sia solo lì. Questa è l'Italia, ci sono imprese che hanno vinto contratti con Ikea e stanno andando a realizzare alberghi in giro per il mondo, ma sviluppando modelli innovativi, che cambiano il mondo delle nuove costruzioni. Sarà più difficile sul mondo della manutenzione e, chiaramente, in questo modello si portano a casa, come vedete, bagni e cucine già preparati, pronti, che vengono anche spediti all'estero, in questo momento, come pacchetti. È un modo di innovazione tradizionale rispetto allo scenario evolutivo che stiamo disegnando.

Per chiudere, ci sono poi nuovi modelli di offerta. Luca Pellegrini ha meglio di me rappresentato questo mondo, questa era una semplice lettura di qualche anno fa, che metteva insieme come tutto stesse cambiando e come diventasse tutto un gran bazar, se non fosse organizzato in un certo modo. Se però io vado a vedere, all'interno di questa filiera delle costruzioni, che ha queste grandi problematicità, che cosa sta succedendo, mi verrebbe da dire una sola cosa: lo troviamo noi, nel nostro campo di attività, che è quello dello studio del settore, cioè siamo pieni di nuovi attori. Ma come, con un mercato così difficile, in un mercato così in crisi, siamo pieni di nuovi attori? Ma non sarà che i vecchi attori non si rendono conto di quello che sta succedendo e non stanno coprendo lo spazio che si sta aprendo e che, quindi, come sempre succede nel mercato, stanno arrivando quelli che lo stanno organizzando?

Do il "la" a Mercalli: nessuno oggi può fare una presentazione senza parlare di economia circolare e di edilizia circolare. Io vengo dall'Università di Venezia, mi sono laureato nell'82 e ho fatto un esame con Virginio Bettini. L'esame è stato fatto su "The closing circle". Se uno legge il cerchio da chiudere, c'è già tutto; e stiamo parlando di cinquant'anni fa. Perché non è diventato mercato? Questo mi pone un problema. Se c'erano già tutti i principi, erano già stati individuati i problemi, perché non è diventato mercato e quando le cose diventano mercato? Quando le cose nuove diventano mercato? Quan-

do entrano nella filiera e diventano qualcosa di combinante dei processi produttivi? La storia delle innovazioni è storia di tempi lunghi e poi improvvisamente rapidi. Il problema è capire quando.

Poi parliamo di life cycle assessment, un'altra parola magica, che trovate in tutti i convegni. La Coca-Cola lo tratta dall'inizio degli anni '60 rispetto al suo ciclo dei prodotti, in termini di ottimizzazione di utilizzo del prodotto. Nel 1993 l'associazione dei produttori di chimica americani definisce che cos'è il life cycle assessment, quello che oggi utilizziamo. Ma sono trent'anni fa!

Una delle più importanti figure culturali della nostra Europa è Fernand Braudel che, più di altri, si è occupato dei processi di sviluppo. Nelle sue analisi toccava un tema fondamentale, che è la vera questione che vorrei porre oggi, a chiusura del mio intervento. Egli diceva che noi dobbiamo superare le prigioni della lunga durata, vale a dire quei quadri mentali che ci portano a pensare in un certo modo, a fare le cose in un certo modo e ad avere paura di cambiare il nostro modo di pensare. È probabile che in questo momento nel settore delle costruzioni, con la crisi, stiano cambiando i quadri mentali. Se cambiano i quadri mentali, il processo di innovazione sarà improvvisamente velocissimo e già lo vediamo in alcuni segmenti.

Del resto, io ho aree in competizione che vincono e che perdono e possiamo descriverle ma dobbiamo scendere sui territori perché la cosa è più complicata; ho nuovi materiali, nuovi modelli che ci consentono di definire il nuovo mercato; ho le tecnologie dell'informazione, come le chiamavamo un po' di tempo fa, dell'information communication technology, che sono portate a sviluppare l'intercooperazione, l'intermodalità e la modellazione informatica; e faccio fatica a cambiare questo mercato. Però sta cambiando. Come cambia? A livello internazionale sta nascendo la cosa che vi fa sicuramente più paura e che vi troverete di fronte tra poco: si chiamano nuovi standard contrattuali. Sono nuovi standard contrattuali che definiscono, in pratica, l'utilizzo della modellazione informatica che presuppone la trasparenza all'interno della filiera e, da questo punto di vista, il ricorso alla lean production. Questo cambia il settore nella direzione di cui diceva Celin all'inizio - il tema è quello dell'integrazione - o Pellegrini alla fine.

Grazie.



## ITS OGGI E DOMANI

### Clima, acqua, energia: scenari per il nostro futuro



**Luca Mercalli**

Presidente Società Meteorologica Italiana

Premetto che sono un vostro cliente, in questo momento, perché sto rifacendo il bagno nella casa di montagna, essendomi trasferito a 1650 metri di quota: strategia. Ovviamente io conosco i dati degli scenari climatici del futuro e non voglio rischiare di passare la mia vecchiaia a Milano o a Torino, quando le estati dei prossimi dieci-venti anni avranno temperature tropicali e bisognerà vivere dentro un bozzolo di aria condizionata per almeno tre mesi. Ho pensato, quindi, di cercarmi scientemente, sulla cartina, una località dove poter ancora stare sul balcone a prendere il fresco. Eccomi dunque a 1650 metri. Chi rimarrà in pianura è arrivato tardi, non ci saranno più case da comprare, ad alta quota.

Cerchiamo di capire perché sta succedendo qualcosa di assolutamente nuovo nella storia dell'umanità. In effetti il cambiamento climatico ma, in generale, il cambiamento ambientale, è figlio di questi ultimi centocinquanta anni, tant'è che il giurassico è finito molti milioni di anni fa, ma adesso è finito anche l'olocene. L'olocene erano gli ultimi diecimila anni, nei quali l'umanità ha costruito il suo sviluppo, a partire dalla scoperta dell'agricoltura. L'olocene era ancora in corso, fino a pochi anni fa, ma ormai i geologi hanno stabilito – la data è indicativa, il 1945, l'anno nel quale sono state inventate e te-

state per la prima volta le bombe atomiche, che hanno lasciato una traccia indelebile nei sedimenti geologici del pianeta – che negli ultimi centocinquanta anni, con la rivoluzione industriale, abbiamo cominciato a produrre una tale quantità di oggetti nuovi da modificare completamente i processi del pianeta Terra.

Questi oggetti in gran parte sono rifiuti, o comunque materiali che non hanno un loro posto nella storia naturale del pianeta. Se gli strati geologici del passato ci conservano solo dei fossili in termini di ossa o, al limite, per le popolazioni più antiche, i prodotti che sono rimasti dalle loro culture, dagli Egizi o dai Romani, che mettiamo nei musei, gioielli, cocci di vetro o di terracotta, e niente di più, con la rivoluzione industriale noi inventiamo una quantità di oggetti, di materiali e di sostanze assolutamente nuove.

Queste sostanze molto spesso sono tossiche e si accumulano e modificano i processi naturali. Qui lo vediamo con il fumetto: dai copertoni ai monitor dei computer, ma c'è anche quello che non si vede, cioè tutti i composti chimici durevoli, persistenti, che non vediamo ma che minacciano la vita e la nostra salute.

Per questo motivo è stato dato un nome alla nuova era geologica che viviamo: **antropocene**. *Dall'origine "antropos", uomo, ovvero il periodo geologico segnato dall'attività dell'uomo sul pianeta: non per titolo di merito ma, semmai, per danni compiuti, avremo un nome della geologia che ricorderà il nostro passaggio sul pianeta.*

Fondamentalmente noi stiamo usando più risorse di quante il pianeta ce ne possa offrire e restituendo più rifiuti di quanto il pianeta ne possa depurare. Questo è l'indice dell'impronta ecologica, cioè l'insieme dei prelievi di risorse e della restituzione dei rifiuti. La serie è calcolabile; più o meno dal 1960 al 1970-71 eravamo in equilibrio con le risorse planetarie e questo vuol dire che utilizzavamo gli interessi della natura senza depauperare il capitale, ma allora eravamo anche la metà di quanti siamo oggi, 3,5 miliardi. Oggi siamo 7,692 miliardi.

Il fatto è che, proprio quando Barry Commoner pubblicava il libro "Il cerchio da chiudere", cioè

un suggerimento su una strada da percorrere per conciliare lo sviluppo economico con la popolazione e la natura, noi non abbiamo ascoltato questo messaggio e abbiamo continuato un tipo di crescita economica che fundamentalmente non ha rispettato i limiti fisici del pianeta. Oggi dunque siamo a questo punto, nel quale stiamo usando più di un pianeta, stiamo usando 1,7 pianeti.

**Il pianeta e mezzo che stiamo utilizzando è ovviamente un pianeta virtuale, è capitale che non avranno più le generazioni future.**

*È ciò che è stato esaurito, degradato, trasformato in rifiuti, ciò che ha cambiato il funzionamento dei processi fisico-chimici del pianeta a lungo termine, come il cambiamento climatico.* Noi dunque davanti ci troviamo un bivio fondamentale per la storia, nemmeno dell'umanità, ma per la storia della specie homo sapiens.

Noi esistiamo sul pianeta Terra da 200.000 anni, non è molto rispetto ai 4,7 miliardi di anni della Terra, ma abbiamo davanti due scelte: una è continuare il modello business as usual, il modello della crescita economica infinita, basato sulla crescita materiale, sui consumi materiali, che è quella che anche questa mattina si è continuato in fondo ad evocare, "Volumi, vogliamo fatturare di più ogni anno perché vogliamo vendere più pezzi". Ma ogni pezzo non è soltanto denaro, non è soltanto consumo, non è solo scelta di mercato, costume delle persone, pubblicità, marketing, abitudini. Dietro ad ogni prodotto ci sono tonnellate di materie prime, tonnellate di rifiuti, kilowattora di energia e magari anche l'acqua, in metri cubi. Tutto il nostro mondo, anche quello che ci circonda in questo momento, non può essere completamente virtualizzato, è sempre basato su delle grandezze fisiche, che noi preleviamo da un ambiente finito, chiuso. Il pianeta Terra non si rigonfia ogni notte, in relazione ai nostri appetiti e all'aumento demografico. Ha uno stock di risorse limitato, quelle afferenti alla biosfera si possono rinnovare, ma con un tasso limitato: se taglio più foresta di quanta ne cresce, questa collassa e si desertifica, se pesco più pesci di quanti se ne riproducono negli oceani, estinguo le specie, vedi tonno, pesce spada e cose di questo genere, foresta amazzonica e foresta indonesiana.

**Di fatto noi oggi dobbiamo scegliere: con il modello business as usual il sistema fa bancarotta.** Al 2050: 9,6 miliardi di abitanti, equivalente di uso delle risorse pari a tre pianeti. Non ci sono: bancarotta del sistema. La specie umana sostanzialmente manda al collasso la biosfera e un

collasso globale porta a estinzione di specie, nelle quali potremmo essere inclusi anche noi, e ad un degrado generale delle condizioni di vita sul pianeta. La vita poi andrà avanti, perché sicuramente gli scarafaggi saranno adattabilissimi a queste condizioni. I ragni andranno avanti, per batteri e funghi non ci saranno problemi, finalmente qualcuno imparerà anche, con il tempo, a divorare la plastica. Chi ci rimette siamo noi.

La solita massima di un ambientalismo naïf del tipo **"dobbiamo salvare il pianeta"** è profondamente limitante, farebbe appello esclusivamente ad un aspetto etico o estetico. "Salvo il pianeta perché è giusto farlo, perché ci sono dei diritti anche di altre specie, perché è bello da vedere quando apro una finestra", ma manca la cosa più importante: **non dobbiamo salvare il pianeta, dobbiamo salvare noi stessi, dobbiamo salvare le condizioni che ci mantengono in vita su questo pianeta.** *È molto più importante la posta in gioco. La prima è soltanto etica ed è una scelta individuale: ti piace? Lo fai. Lo desideri? Lo fai. Ti senti bene perché ti guardi allo specchio quando lo fai? Bene, sei verde e sostenibile. Non ho voglia di farlo? Non mi importa. Voglio vivere in un mondo virtuale, in un bozzolo chiuso? Non mi interessa che ci siano gli alberi, i ghiacciai, le montagne? Non mi importa. Il problema è che non puoi vivere neanche in questa condizione, perché tu attingi energia, materie prime e cibo da quell'ambiente esterno, quindi in gioco c'è la sopravvivenza della specie in termini di scambi di energia e di materia con l'ambiente che ci sostiene.*

**Per fare questo, l'unica cosa sensata che abbiamo davanti è questa linea.** Chiamatela come volete, qualcuno la chiama **decrescita**, io non la chiamo decrescita perché mi occupo esclusivamente dei sistemi fisici del pianeta e si chiama **rientro nelle condizioni di sostenibilità nell'unico pianeta che abbiamo.** Ecco perché la crescita infinita, in un sistema finito, è impossibile, fisicamente. Ogni giorno, invece, ci viene venduta come una ricetta magica che ci risolverà tutto. Anche il fatto che in Italia non ci sia crescita demografica da questo punto di vista è un bene. È vero che rappresenta, momentaneamente, un problema, "Io ho tanti vecchi e ho le case vuote", ma nell'economia generale del Paese e del mondo è un bene. *Noi dobbiamo inseguire uno stato stazionario: è l'unica possibilità per avere lunga vita ancora per le generazioni future. Senza stato stazionario, il pianeta va al collasso, punto e basta.*

Lo dicono le leggi fisiche, non lo dice il costume, non lo dicono i modi di pensare tra di noi. Troppo spesso noi facciamo i conti senza l'oste, continuiamo a pensare ai nostri rapporti intra-specifici, cioè tra di noi, parliamo dei problemi che abbiamo come esseri umani, ma dobbiamo relazionarci con i sistemi che sono fuori da noi, perché sono quelli che ci mantengono in vita; quindi **come si arriva a quella sostenibilità, cioè rientrare prima possibile nei limiti dell'unico pianeta che abbiamo?** *Con la tecnologia, in parte, ne sono convinto, anche quello che abbiamo intravisto oggi, smart city, smart tutto, anche di oggetti che si usano per far funzionare le nostre case e sprecare meno risorse: sono sicuramente una delle vie per raggiungere questa sostenibilità. Le energie rinnovabili, evidentemente. Però dobbiamo anche mettere dei limiti all'espansione infinita della popolazione e dei consumi materiali o, almeno, riuscire ad essere così bravi da chiudere completamente quel ciclo – "Il cerchio da chiudere" – riciclando tutto, cosa che al momento non è possibile. Questa è la più grande sfida che abbiamo davanti e i cambiamenti climatici sono solo uno dei problemi.*

**(Rif. 1)** Vediamolo perché sicuramente investe molto questo settore e la nostra qualità di vita futura. Sappiamo anche qui tutto da molto tempo, là si sapeva dal 1970, qui si sa da un secolo che, bruciando carbone, petrolio e gas, mettendo CO<sub>2</sub> in atmosfera, si arriverà al riscaldamento globale fuori controllo. Tant'è che già nel 1988 le Nazioni Unite, sulla base delle conoscenze degli ottant'anni precedenti circa, dalla fine dell'Ottocento e inizio Novecento, istituiscono il Comitato intergovernativo sui cambiamenti climatici, che ha sede in questo bel palazzo in classe A, a Ginevra: la sede dell'Organizzazione meteorologica mondiale.

Nel 1992, sulla scorta del primo rapporto che viene pubblicato dalle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici, viene approvata da tutti i Paesi del mondo la prima convenzione quadro sui cambiamenti climatici. Articolo uno: il cambiamento climatico è la più grave minaccia per l'umanità. Si è fatto qualcosa, in 26 anni? Praticamente nulla. C'è stato il protocollo di Kyoto, un timido tentativo di normare la riduzione delle emissioni. Ha avuto poco successo, non ha ridotto le emissioni mondiali. Le ha ridotte in qualche Paese, prevalentemente in Europa.

Adesso c'è l'accordo di Parigi, firmato nel 2015, ma ancora non in vigore. Questi sono i rapporti che contengono le più importanti informazioni sul nostro futuro, ma certo non sono dei libri che si

tengono sul comodino e neanche nell'ufficio dei politici. Continuiamo quindi a scrivere un sacco di cose su quello che capiterà, su quello che dobbiamo fare per curare il clima, ma fondamentalmente io lo chiamo un sapere sprecato, della scienza che sta nel cassetto e non produce cambiamento; in questo caso culturale e tecnologico.

**(Rif. 2)** Sappiamo che la colpa dell'aumento di temperatura è l'aumento della CO<sub>2</sub> dovuta alla combustione del petrolio, del carbone e del gas. Questa è la serie delle quantità di CO<sub>2</sub> presente nell'atmosfera del pianeta da 800.000 anni fa a oggi, ottenuta dal carotaggio del ghiaccio del Polo Sud. Nel ghiaccio del Polo Sud, che è spesso 3300 metri, ci sono delle bollicine d'aria incluse. Analizzandole ed estraendo una carota che arriva fino al fondo roccioso, si può vedere quanta CO<sub>2</sub> c'era. Fino al 1800 le variazioni sono naturali: mille processi, che non ho il tempo di chiarirvi, poca CO<sub>2</sub>, 180 parti per milione, le glaciazioni in azzurro; tanta CO<sub>2</sub>, inter-glaciali miti, in colori più rossi, tra una glaciazione e l'altra. Valore massimo preindustriale: 300 parti per milioni, valore attuale 410.

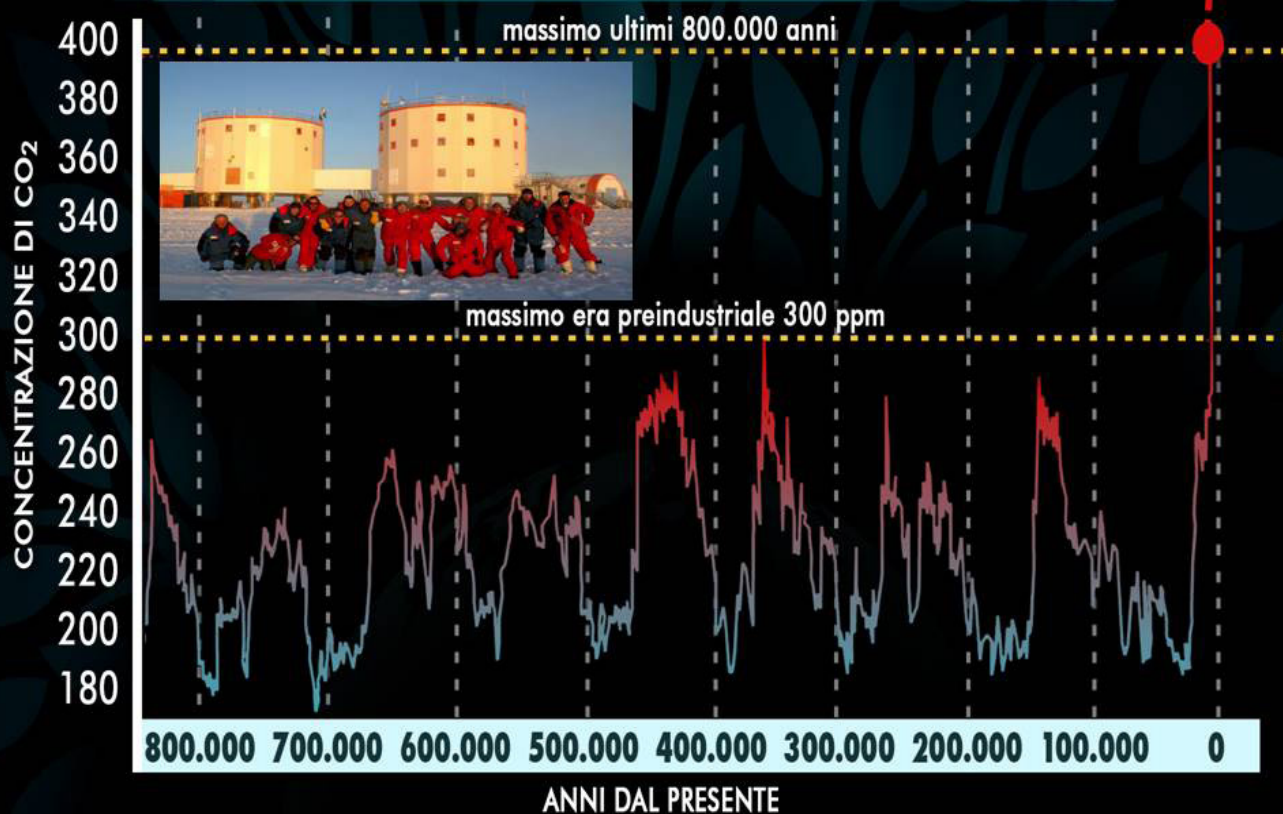
Questa cosa l'abbiamo fatta tutta noi in duecento anni: 30% in più della quantità di CO<sub>2</sub> in atmosfera. Ovviamente è come una coperta chimica: più aumenti lo spessore della coperta e più fa caldo. In breve l'effetto serra antropogenica è questo. Ovviamente di un po' di CO<sub>2</sub> abbiamo bisogno, altrimenti avremmo la glaciazione, ma la natura aveva stabilito che ce ne fossero, prima dell'avvento della rivoluzione industriale, 280 parti per milione. Adesso siamo 410, in ascesa di circa 2 parti per milione all'anno. Più ne mettiamo, più fa caldo, questo è il concetto. Cominciamo già ora a vedere l'aumento della temperatura dovuto al fattore forzante del precedente secolo e mezzo: le barrette blu sono gli anni più freddi della media, le barrette rosse i più caldi, vedete benissimo la rampa di riscaldamento degli ultimi trent'anni, gli ultimi anni sono i più caldi della nostra storia e continueranno a salire, in futuro, in relazione alle scelte che faremo. Un grado in più nell'ultimo secolo è il valore che può essere paragonato alla febbre di un organismo umano: noi stiamo bene a circa 37°, ne aggiungiamo noi e siamo a 38, ci sentiamo malino, andiamo a casa e prendiamo l'aspirina. Con 39° siamo a letto fermi, con il medico al capezzale, a 40° veniamo trasferiti in ospedale, a 41-42° sei praticamente morto. A 42° c'è la devitalizzazione del protoplasma cellulare. 5 gradi ci separano dallo stare bene alla morte. Nel pianeta i rapporti sono gli stessi. Il pianeta è gran-



fonte: progetto EPICA

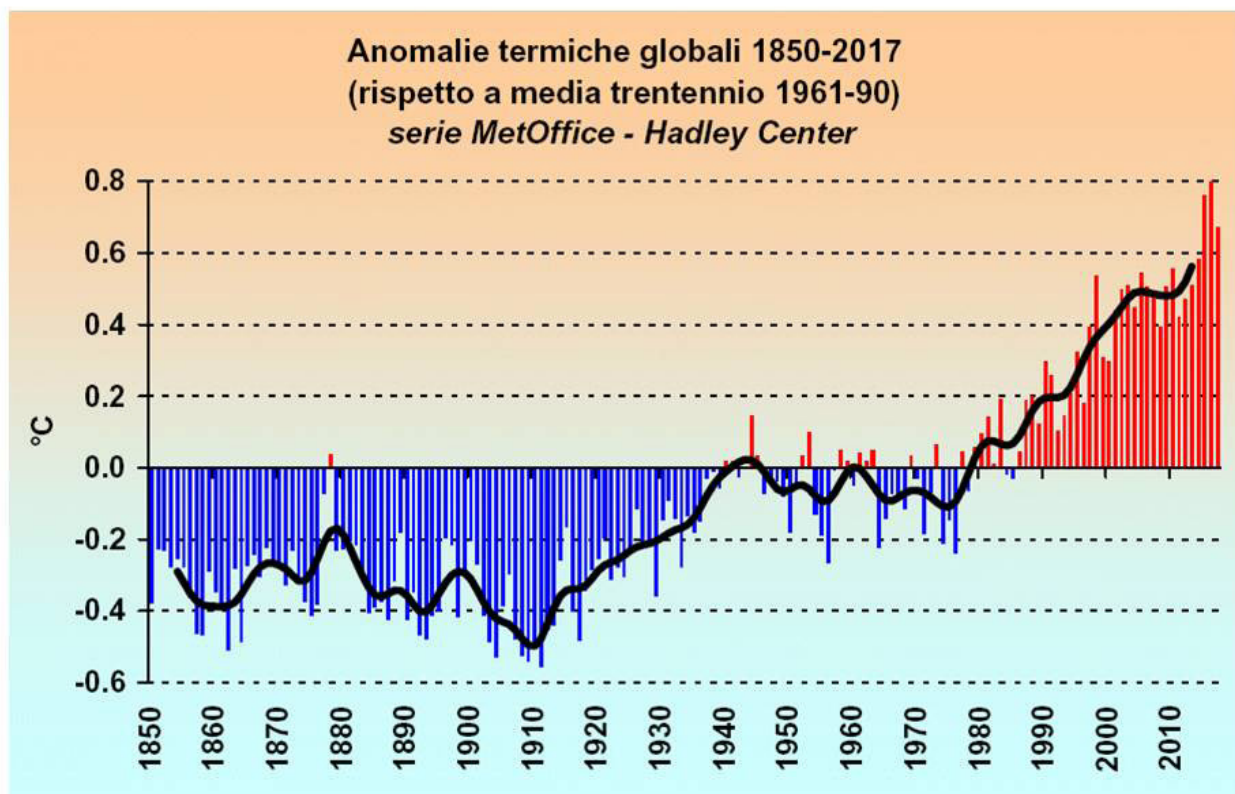
Rif. 1

## LIVELLO CO<sub>2</sub> NEL TEMPO



Temperatura media globale: +1°C in più nell'ultimo secolo

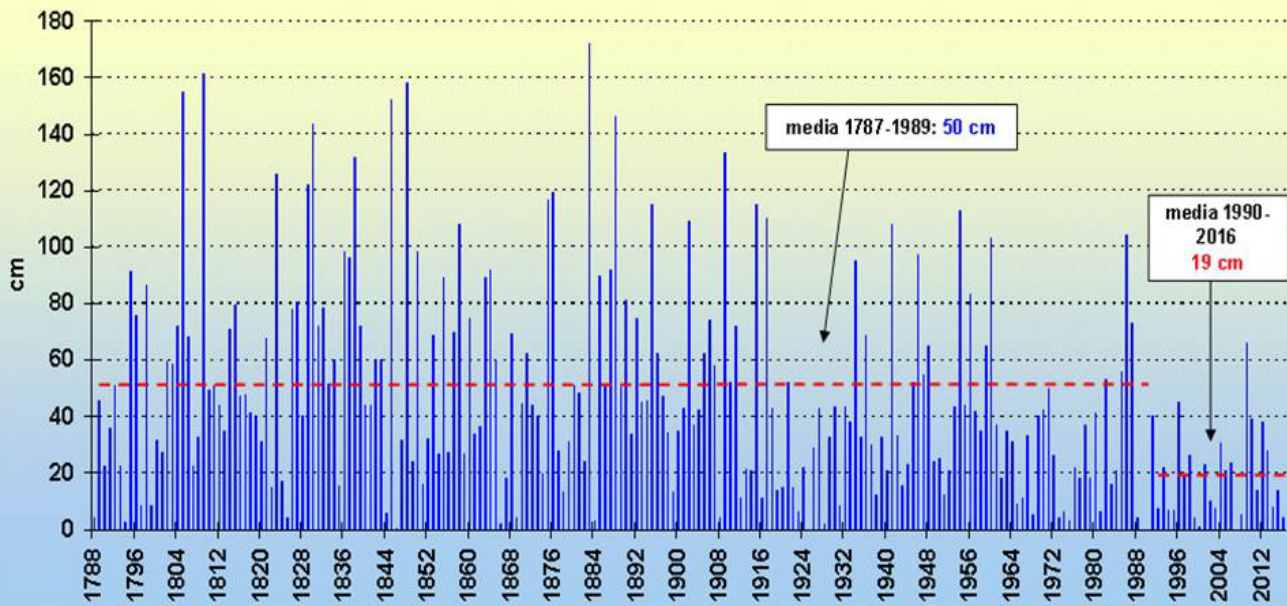
Rif. 2





Torino, quantità stagionale di neve fresca (anno idrologico) dal 1787-88 al 2015-16

Rif. 3



## Nevosità più che dimezzata in pianura (più precipitazioni sotto forma di pioggia)

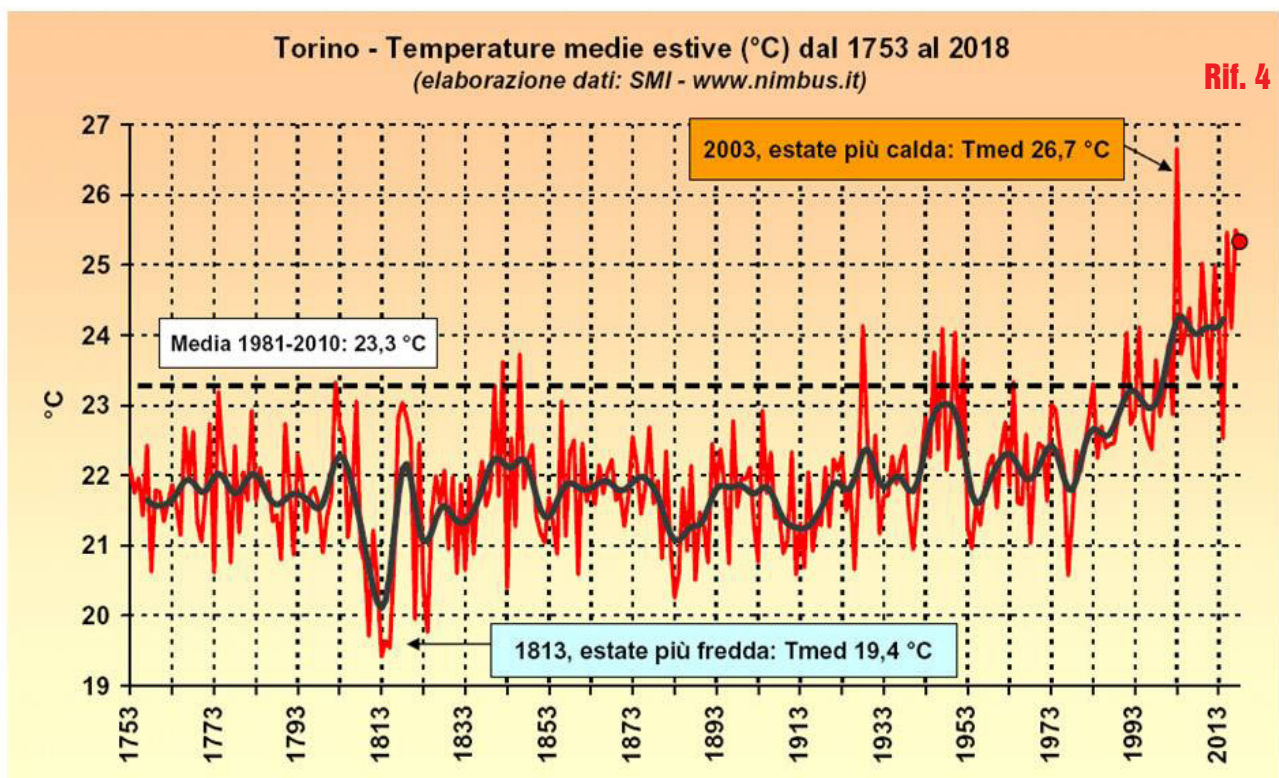
de, è vivente e ha bisogno di una stabilità climatica dove 1 grado conta. Possiamo dire che il pianeta oggi ha già la febbre a 38°. Nelle nostre Alpi qui, alle spalle di Milano, i risultati li possiamo già vedere. Abbiamo perso il 50% del ghiaccio alpino in un secolo. Rispetto all'inizio del Novecento oggi abbiamo 1800 km<sup>2</sup> di ghiaccio, contro i 4000 che c'erano un secolo fa; per un solo grado.

Questo è un bel sintomo, perché almeno lo si può constatare con gli occhi. Ce ne sono anche altri, ovviamente ci sono anche le annate in cui la neve c'è, ma il risultato è che sappiamo che un grado in più riduce il periodo di innevamento e, oltre a mettere in crisi il turismo alpino, mette in crisi l'energia idroelettrica, la disponibilità di acqua per la Pianura padana, per l'agricoltura, e così via.

**(Rif. 3)** Nevica di meno, lo vediamo dalle lunghe serie – anche a bassa quota in questo caso, perché siamo a Torino – ma abbiamo la fortuna di avere i dati fin dal 1788: vedete che la neve, che aveva una media di circa 50 cm all'anno in una città di pianura, oltre è a 19 cm all'anno circa. Questo per effetto dell'aumento termico. Mentre l'estate rivela il vero volto del riscaldamento globale, con annate che non hanno uguali nella nostra storia tematica.

**(Rif. 4)** Il 2003 continua a detenere la palma dell'estate più calda della nostra storia in 250 anni, con 70.000 morti in Europa, soprattutto dovuti al colpo di calore delle fasce più deboli, anziani e malati, nelle grandi città, dove l'isola di calore si fa più cattiva. C'è aria calda e molto umida e, soprattutto nelle fasce deboli, questo significa elevazione enorme della mortalità. Dopo il 2003 tutte le estati rimangono più calde. La 2018 è stata comunque la quarta estate più calda della storia, qui in Pianura padana. Ormai sono dati che per alcune settimane eguagliano le condizioni tropicali, le condizioni di una città come Calcutta, per esempio. Magari solo per una settimana, ma ormai c'è.

*Questo vuol dire che nel vostro settore l'investimento per il raffreddamento diventerà via via molto più importante che quello per il riscaldamento.* Lo vediamo già dai consumi energetici. Il picco del consumo energetico italiano fino al 2003 era invernale, si raggiungeva in una fredda giornata di gennaio, con le giornate corte, tra illuminazioni e riscaldamento si avevano quei 50 GW o giù di lì, sulla rete italiana elettrica. Adesso il picco di consumo è estivo e si raggiunge nella giornata più calda dell'anno, perché giustamente tutti accendono gli impianti di raffreddamento a manetta. Peraltro non è un vezzo, io spesso mi sento dire che siamo diventati



## 9 su 10 delle estati più calde sono successive al 2002

più ricchi, più comodi: no, è anche perché fa anche più caldo, non è soltanto un aspetto di comodità, che pure ha la sua parte. Rispetto a trent'anni fa, in una città come Milano non possiamo più sopravvivere e lavorare nei mesi estivi, se non abbiamo un impianto di raffrescamento dell'aria. Anche nelle nostre automobili non potremmo più circolare in luglio e agosto senza un impianto di condizionamento dell'aria interno, cosa che negli anni '70-'80 ci sembrava assolutamente superfluo. Il motivo lo vedete in questi picchi: fa veramente più caldo.

L'ha sentito molto bene la zanzara tigre, che è arrivata dal Vietnam e si è subito ambientata in questa Pianura padana tropicalizzata. Oltre a farci grattare, è un importante sintomo della tropicalizzazione del clima, la quale ci porta ben quattro malattie tropicali che da noi non c'erano, mettendo già in crisi il Sistema sanitario nazionale. Questi sono già fatti del riscaldamento globale attuale, ma è appena l'antipasto, perché ora vediamo come si fa a prevedere il futuro. Lo possiamo fare con i modelli di simulazione climatica, che usano giganteschi supercalcolatori a parallelismo massivo, che fanno qualcosa come milioni di miliardi di calcoli al secondo. Grazie a questi, si mettono tutte le equazioni che governano l'atmosfera, gli oceani, i ghiacci e le foreste, e si fanno funzionare per qualche mese

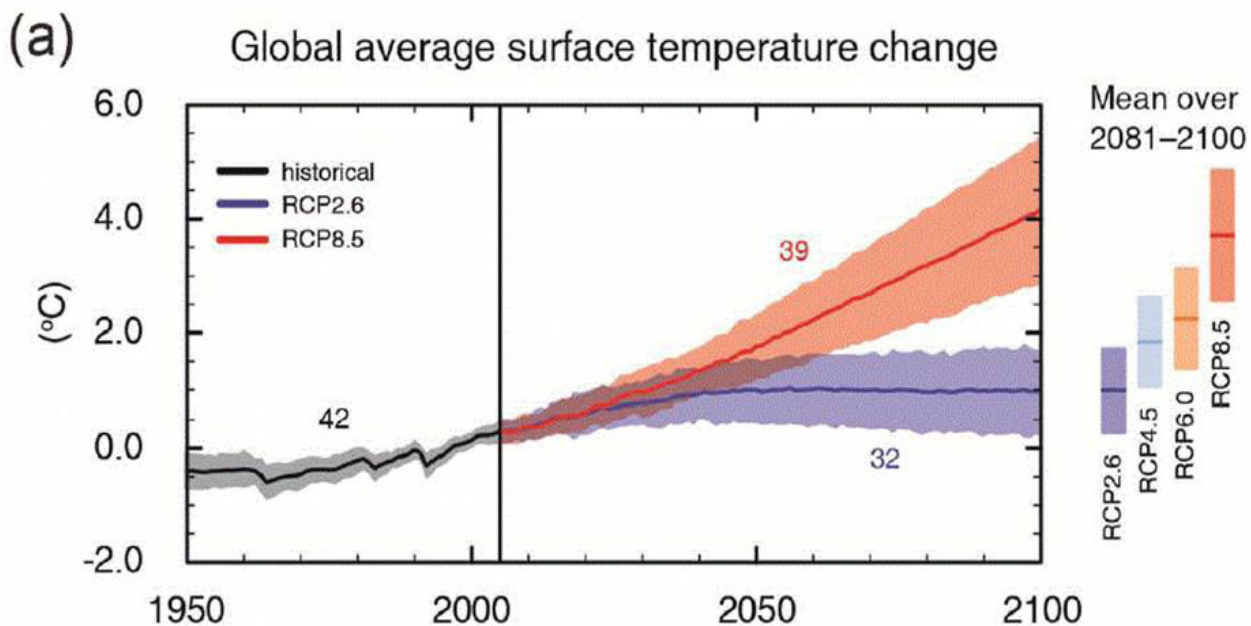
per ottenere gli scenari climatici in base alle nostre scelte di ora.

**(Rif. 5)** Questo è il grafico fondamentale, che è stato anche presentato alla politica internazionale, a Parigi, nel 2015, e che ha portato al famoso Accordo di Parigi. L'Accordo di Parigi dice: o facciamo qualcosa per ridurre le emissioni e mantenere l'aumento delle temperature, entro la fine del secolo, in 2 gradi, o, anzi, meglio ancora un po' sotto, che è quindi la linea più prudente, oppure, se ci sfugge di mano la questione, cioè andiamo verso il modello "business as usual" delle tre terre, dove non si moderano le emissioni, a fine secolo arriveremo a 5° in più. 5° in più è la catastrofe planetaria. Non è catastrofismo, questa, è scienza, perché noi ci basiamo su tutti i dati provenienti dalle indagini del clima del passato. 5° in più la nostra specie non li ha mai vissuti, a livello di media planetaria. Cioè in 200.000 anni non abbiamo mai visto una Terra come quella che stiamo fabbricando.

Ecco perché a Parigi si è detto: "Manteniamoci sulla più prudente linea blu". Ma per arrivare alla linea blu bisogna fare delle scelte oggi, perché, come per tutte le malattie, c'è un momento per la prevenzione e c'è un momento per la cura; la prevenzione l'abbiamo già fallita, non l'abbiamo fatta e quindi la malattia è già in atto, la cura possiamo ancora

# Il futuro della temperatura globale secondo IPCC AR5: +2 o +5 °C?

Rif. 5



farla, ma soltanto per correggere i sintomi, cioè evitare i 5° e mantenere la CO<sub>2</sub>. Conviene convivere con la febbre a 38°, è possibile, per non morire con la febbre a 42°. In sostanza questo è ciò che dice l'accordo di Parigi.

Il clima terrestre è un po' come se fosse una biglia in un territorio montuoso. Noi ci muoviamo su una sottile cresta: il clima favorevole alla civiltà, quello degli ultimi 10.000 anni dell'olocene. C'è una valle da una parte e una dall'altra. La valle azzurra e la valle dell'era glaciale, ci siamo già stati molto volte, l'avete visto dal grafico del carotaggio al Polo Sud: quando si va nella glaciazione, però, si può anche uscirne abbastanza facilmente, perché vedete che è una valle poco profonda. Basta un colpetto alle condizioni fisiche del clima terrestre e si cade di qua; il colpetto in passato lo davano fenomeni naturali, la posizione della Terra nell'orbita rispetto al sole, piccole variazioni di energia; però ogni 100.000 anni bastava un'altrettanto piccola variazione per ritornare nel clima attuale. Adesso, invece, noi abbiamo dato un grosso colpetto, con l'inquinamento da combustibili fossili, verso un'altra valle attigua, la valle dell'effetto serra, che è una valle che presenta un burrone, a un certo punto, una soglia precisa. Oltre questa soglia la valle va molto più in basso, si approfondisce.

*Se noi cadiamo, superando queste soglie, nella valle dell'effetto serra, non ne usciamo più. Non basta dare un colpettino, perché per far risalire la biglia c'è troppo spazio, quindi condanniamo il futuro della Terra e dell'umanità ad una condizione assolutamente nuova e non sperimentata, che quasi sicuramente avrà più svantaggi che vantaggi.*

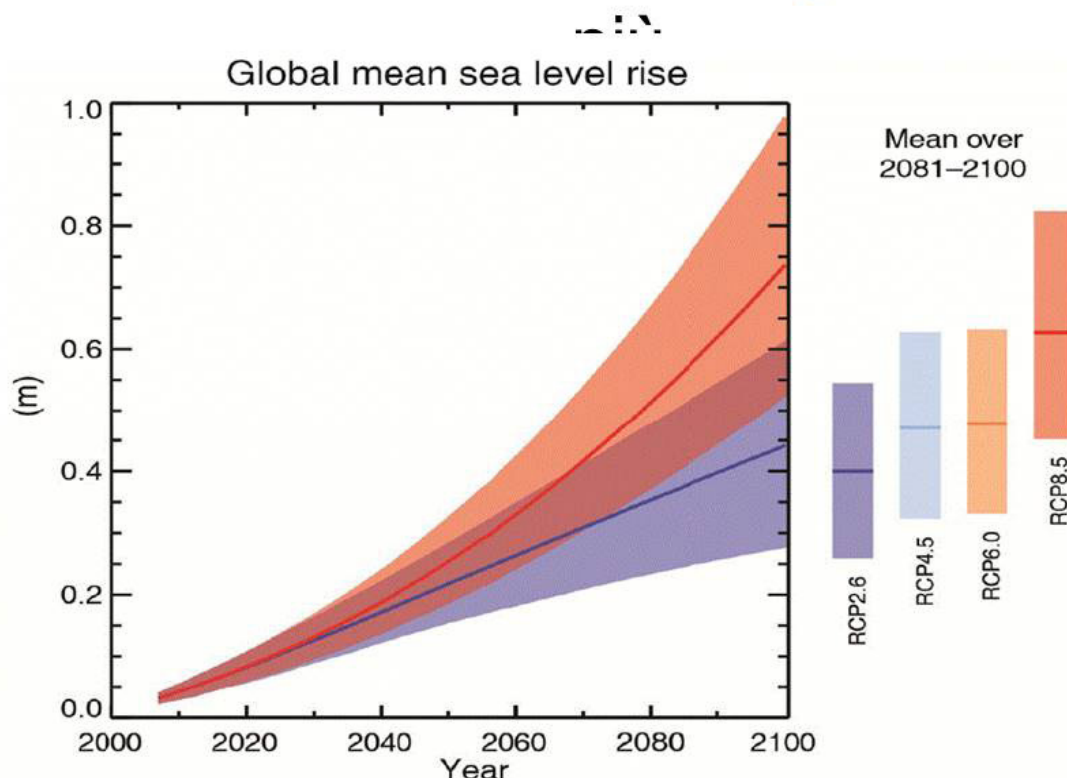
**Possiamo ancora fare qualcosa: rientrare il prima possibile nelle condizioni di sicurezza, cioè quelle dei 2°, ma per farlo ci vuole un fortissimo impegno**, di tutti noi, evitando tra l'altro di cadere in una serie di trabocchetti che è troppo lungo descriverli.

*Il caldo sarà sicuramente la cifra del futuro, un po' ovunque nel mondo e anche in Italia.* In Pianura padana abbiamo superato i 40° nel 2003 e nel 2017 abbiamo toccato i 43° a Forlì. È la temperatura più elevata nella storia climatica della Pianura padana, che corrisponde ai valori tropicali e indiani di caldo, tra l'altro umido. Le nostre città sono luoghi meno favorevoli ancora, perché accentuano questo calore, con l'isola di calore urbana. Sulle città bisognerà lavorare tantissimo, proprio sugli edifici: da un lato isolamento termico e dall'altro tanta impiantistica, tra raffrescamento, prevalentemente, e uso intelligente dell'acqua. La Pianura padana peraltro è esposta ad un aumento di temperatura veramen-



# L'aumento di livello marino secondo IPCC AR5: 0,5 o 1 m in

Rif. 6



te tropicale. Nel caso della soluzione peggiore di una Terra con 5° in più, il Mediterraneo si riscalda ancor di più, c'è un cosiddetto hot spot climatico, un punto caldo, perché siamo vicini al deserto del Sahara e quindi un certo rigonfiamento degli anticlioni africani ci porta più caldo che nella media del pianeta, anche 8° in più. Un'estate padana con 8° in più corrisponde al clima che oggi c'è in Pakistan, tanto per avere un termine di confronto. È ovvio che vogliamo evitare questo scenario: se rimaniamo nei 2° medi planetari, invece degli 8° saranno tra 4 e 6. Un po' meglio, ma sarà comunque caldo.

**(Rif. 6)** C'è poi il problema dell'aumento del livello dei mari. Si è parlato di case, prima: ci sono delle zone a rischio, perché l'aumento di temperatura, la dilatazione termica delle acque e la fusione dei ghiacciai porteranno ad un aumento del livello del mare. Se non facciamo niente, con i 5° in più, ci sarà oltre 1 metro in più a fine secolo, se invece conteniamo le emissioni a 2°, mezzo metro di mare. Questo per dire che il punto di non ritorno l'abbiamo già passato.

I numeri sono in gioco soltanto in termini di mitigazione, possiamo evitare 1 metro e averne mezzo metro, possiamo evitare 5° e averne 2, ma il danno

ormai è fatto. Questa è la situazione nella quale ci troviamo. Si chiacchiera tantissimo, nei convegni internazionali, adesso ne parte un altro a Katowice in Polonia, fra pochi giorni, sarà la 24<sup>a</sup> Conferenza mondiale sul clima, per l'applicazione del protocollo dell'accordo di Parigi. Intanto gli anni passano. Passano gli anni e noi non siamo minimamente sulla rotta giusta, cioè quella della riduzione delle emissioni a livello mondiale.

*Dobbiamo per forza ridurre tutti i consumi di energia che stiamo facendo e convertirli il prima possibile in energia di tipo rinnovabile, senza emissioni di CO<sub>2</sub>, possibilmente in netto risparmio energetico. Per farlo, però, dobbiamo anche limitare la crescita demografica. Se si continua a crescere così, ogni vantaggio che raggiungeremo lo perderemo per il numero delle nuove persone che sul pianeta si affacceranno a consumare. Anche se daremo loro delle cose sostenibili, il che tra l'altro è improbabile che si riesca in breve tempo a fare per tutti.*

Il problema demografico è cruciale e secondo me, visto in termini solo sociali di una piccola parte del mondo, è vero che si dice che poi bisogna pagare le pensioni e diventiamo vecchi, ma visto in chiave globale io sarei più favorevole all'arrivo di mi-



granti di altri posti del mondo, dove siamo troppi, per compensare i nostri buchi, per abitare le case che sono vuote, ma non facciamo più figli, perché più ne facciamo e più complichiamo il problema; anzi, bisogna convincere l'Africa e l'Asia a farne di meno anche loro. In questo l'Italia è eccezionale, potrebbe veramente vendere un modello che nessun altro riesce ad applicare. Accidenti, questo ci è riuscito benissimo, siamo alla crescita zero: benissimo, insegniamo come si fa anche agli africani. Se non facciamo il prima possibile uno sforzo senza precedenti per la riduzione delle emissioni, i 2° verranno già toccati nel 2040. Altro che arrivarci al 2100, con 2° gradi, al 2100 arriveremo con 3, 4 o forse 5. Siamo drammaticamente in ritardo. Questo porta poi ad un aumento di eventi estremi, perché accanto all'aumento di temperatura c'è più energia nell'atmosfera e, quindi, aumentano anche le situazioni che portano a perdite drammatiche di beni e di vite umane, purtroppo. Queste sono le inondazioni di Houston dell'anno scorso, una città costruita male, senza rispettare le pratiche di corretta ingegneria idraulica: il risultato sono stati miliardi di dollari buttati in acqua, per l'allagamento dei nuovi quartieri.

Abbiamo il problema della siccità, dall'altra parte, troppa acqua con l'aumento del livello del mare o con le alluvioni, ma troppo poca di fronte alla siccità e all'aumento di temperatura. La crisi del lago di Bracciano la ricordate tutti, nell'estate del 2017, che è stata la seconda estate più calda della storia in Italia. Gli incendi diventano sempre più presenti: certo, fa più caldo e più asciutto e i boschi diventano più preda delle fiamme. L'abbiamo visto a casa nostra, sulle Alpi, ma in questi giorni ancora fa notizia il gigantesco incendio della California, con decine e decine di vittime.

Il problema è che non abbiamo abbastanza tempo, perché dovevamo iniziare a ridurre le emissioni molti decenni fa e non l'abbiamo fatto. Oggi siamo nella condizione in cui dovremmo iniziare la riduzione delle emissioni per stare nei 2°, ma dovremmo iniziarla esattamente fra 13 mesi, al 2020, cosa che non mi sembra assolutamente possibile. Il treno successivo passa al 2030, circa. Dovremmo iniziare a piegare la curva delle emissioni globali, per farle decrescere, a partire dal 2030. Ci guadagniamo una dozzina di anni, ma questo che cosa ci porta? A 3°, non è che ogni dilazione è indolore. Ogni dilazione peggiora la malattia.

I 2° giudicati come limiti di sicurezza – anzi, addirittura si giudicava opportuno 1,5° – sfumano completamente, andando a 3. Vuol dire convivere con la febbre a 40° e non a 39, come si potrebbe ancora fare oggi.

Dobbiamo quindi fare un sacco di scelte che sono impopolari, fare meno figli. C'è scritto qui: *queste sono le scelte che avrebbero un grande impatto positivo in termini di riduzione delle emissioni, tra cui fare un figlio in meno a livello medio planetario, non avere la macchina, non volare su un volo aereo transatlantico, perché ovviamente chi vola e va a fare la spesa a New York ha un'impronta di carbonio insostenibile. Possibilmente usare un'auto elettrica, ma soltanto come affitto, non come possesso; avere una dieta ad elevata componente vegetariana, perché il consumo di carne aumenta le emissioni, incluso il metano.*

Vedete che le cose che hanno un basso impatto, in termini di miglioramento, non impatto negativo, che non raggiungono bene gli obiettivi, sono quelle che ci hanno sempre detto di fare come alibi; la logica delle piccole cose. “Cambia la lampadina in casa e metti la led”, “chiudi l'acqua mentre ti lavi i denti”: non salviamo l'umanità con questi piccoli gesti, servono anch'esse ma abbiamo bisogno di tirare giù quella curva con i milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>, non con i grammi. Questo è il motivo per cui il Ministro francese dell'ambiente il 28 agosto si è dimesso, dicendo “basta con la politica dei piccoli passi. Abbiamo bisogno di fare grandi passi, oggi. I piccoli passi andavano bene nel 1970”. Non li abbiamo fatti e oggi, per avere un risultato, bisogna fare grandi passi.

*La tecnologia, lo abbiamo detto, ci può dare sicuramente una mano, come il concetto di smart city. Intanto misuriamo tutto – se non misuriamo, non conosciamo – e poi avanti con la progettazione delle città resilienti, di luoghi dove si possa vivere meglio anche con l'ondata di calore, anche con l'aumento del livello del mare. Comincia a diffondersi questa manualistica di città resilienti. Questa è Rotterdam. Dobbiamo ridurre il consumo di energia in generale e questo consumo di energia, ridotto per tutti, dovrà essere fatto per larga parte con energia rinnovabile. Ecco quindi tutte le tecnologie di risanamento degli edifici, di ottimizzazione degli impianti, di passaggio alle energie rinnovabili. Questo è il mio tetto, quindi lo faccio già e vi posso garantire*

che si vive benissimo anche con una casa a basso consumo energetico. La doccia riesco a farla, questa mattina sono riuscito a farla con l'acqua calda del sole perché ieri, fortunatamente, anche se siamo a fine novembre, sono riuscito a portarmi l'acqua a 48°.

Certo, abbiamo il problema dell'accumulo dell'energia, che è la grande sfida. Spetta ad altri vostri colleghi, quelli che lavorano in campo elettrico. Nel frattempo *cerchiamo di usare bene come utenti l'energia. Per tutto quello che è materiale per il bagno, per l'idraulica, per la gestione dell'acqua e del riscaldamento nelle nostre case, anche i dettagli contano.* Ecco che arriva il punto debole degli installatori, che confermo anch'io: *gli installatori non sono minimamente preparati, non sono all'altezza di questa sfida e non sono neanche all'altezza dei prodotti che l'industria mette loro a disposizione.*

Si va anche sui dettagli: questo raccordo disperde, non è che qui la termodinamica non funziona, perché era scomodo fare il gomito. La termodinamica continua a funzionare anche lì. È la testa di quello che l'ha realizzato, che non aveva voglia di sforzarsi a trovare il modo di coibentare anche la curva. Bene, *producetegli voi la curva già fatta, di polistirolo.* Le ho viste, i tedeschi le usano già, in Italia stentano a diffondersi, per cui *impacchettate tutto fino all'ultimo millimetro, perché tutto disperde, o il caldo d'inverno o il freddo d'estate.*

**Dobbiamo assolutamente fare una vera rivoluzione nell'uso dell'energia delle materie prime e nella produzione di rifiuti.**

Ormai gli avvisi di allarme continuano ad essere prodotti, dal mondo scientifico. Questo è il secondo allarme all'umanità del 2017, ma non è certo finito sulle prime pagine dei giornali.

Questo è l'allarme che due mesi fa ha dato il Segretario generale delle Nazioni Unite, anch'egli totalmente inascoltato. Parole pesanti: *"Il clima sta cambiando più velocemente di noi, se non riusciamo a cambiare corso entro il 2020 – abbiamo un anno davanti a noi, come vedete – rischiamo di perdere quel punto nel quale possiamo ancora evitare il cambiamento climatico irreversibile, con disastrose conseguenze per le persone e per tutti i sistemi naturali che ci sostengono".* Questo non è catastrofismo, questa è la migliore scienza di cui

disponiamo, al mondo, che purtroppo non stiamo usando bene. L'ha detto perfino Papa Francesco nell'enciclica "Laudato sii", nel 2015: anche questa non ha avuto fortuna. **In sostanza, il nostro fattore critico non è la conoscenza, quella ce l'abbiamo, non è la tecnologia, quella ce l'abbiamo: è la nostra pigrizia, la nostra scarsa cultura, la nostra attitudine a mettere la testa sotto la sabbia e a fare gli struzzi. Così, la nostra risorsa oggi più preziosa è proprio il tempo. Usiamolo bene, perché ce n'è poco.**



# 20° Convegno ANGAISA

29 Novembre 2018

IULM Open Space  
Via Carlo Bo 7, Milano



## **ITS** **OGGI E DOMANI** **IL QUADRO** **ECONOMICO,** **I DATI DI SETTORE** **E GLI SCENARI** **DI MERCATO**



[www.angaisa.it](http://www.angaisa.it)

in collaborazione con



media partner



partner tecnologico

