

del **CORRIERE DELLA SERA**

## FERMARE LA BUROCRAZIA

di Antonella Baccaro, Maurizio Del Conte, Daniele Manca e Stefano Righi

4, 6 & 8

FLAVIO REPETTO  
**RILANCIARE  
AZIENDE IN CRISI?  
IO CI SONO RIUSCITO**

di **Francesca Gambarini**

16

**Flavio Repetto**  
Presidente di Elah Dufour  
Novi Barattè & Milano

CYBERCRIME  
**GLI HACKER  
ORA ATTACCANO  
NOI CITTADINI**

di **Ferruccio de Bortoli**

2

**Scambi globali**  
L'Europa avverte:  
la Cina ci può mettere  
in difficoltà  
Quei big americani  
che non pagano le tasse

di **Daniilo Taino**  
e **Massimo Sideri**

8 & 23

RISPARMIO  
**MAGGIO IL TERRIBILE:  
UN PARACADUTE  
CON BTP E AZIONI**

di **Adriano Barri**  
e **Pieremilio Gadda**

38

DEBITO PRIVATO  
**SORPRESA, L'ITALIA  
STA BENE  
MA NON ILLUDIAMOCI**

di **Federico Fubini**

11



**NOZZE REALI  
IL MATRIMONIO  
INGLESE  
DA UN MILIARDO**

di **Enrica Roddolo**

19

### INSIEME PROGETTIAMO IL FUTURO

Nel cuore di Milano, Mitsubishi Electric diventa protagonista della storia testimoniata dal prestigioso Palazzo del Toro. Si tratta di un edificio storico di 21.000 metri quadrati che ospita uffici e negozi tra Piazza San Babila e Corso Vittorio Emanuele. Esempio di un'architettura d'avanguardia frutto di una lunga e attenta opera di ristrutturazione, ha scelto il sistema di climatizzazione a **pompa di calore VRF Mitsubishi Electric**: il minimo impatto ambientale e **l'azzeramento delle emissioni di CO2**, con conseguente **riduzione fino al 35% dei consumi rispetto a un sistema tradizionale**. Un edificio simbolo della città, con un cuore che viene dal futuro.

**PALAZZO TORO**  
MILANO

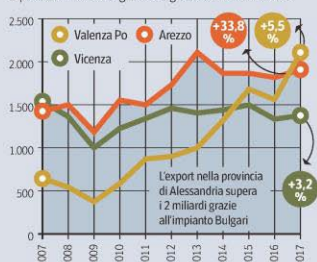


**In ripresa gioielleria e bigiotteria**

Medie mobili a 12 termini su dati grezzi, 2010=100

**La corsa dei distretti**

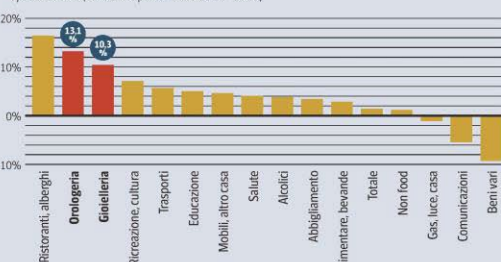
Esportazioni italiane di gioielli e bigiotteria in milioni di euro



L'export nella provincia di Alessandria supera i 2 miliardi grazie all'impianto Bulgari

**E le famiglie tornano a spendere**

Spesa mensile (variazione percentuale 2014 - 2016)



Fonte: Direzione Stat. e ricerca Intesa Sanpaolo

S.A.

**L'INTERVISTA**

# Licia Mattioli: si vince se apriamo ai giovani E impariamo a vendere

di Sergio Bocconi

«Una sorpresa? In parte sì, ma direi che il rilancio registrato da orficeria e gioielleria made in Italy nel 2017 è stato anche una doppia conferma: in realtà per le aziende più strutturate e organizzate lo sprint è cominciato già nel 2016; cardine è il sistema di "artigianato industriale" collaudato ed efficiente che trova le sue radici nel modello del distretto locale». Licia Mattioli, alla guida del gruppo familiare che opera in questo settore e fattura 43 milioni (cifra raddoppiata in un anno) è stata presidente di Federorafi e ora è vicepresidente di Confindustria con delega alla internazionalizzazione. Non fa sconti: chi resta ancorato solo alla «bottega» tradizionale non ce la fa o annaspa, chi invece promuove innovazione e collaborazione «gioca» anche a livello internazionale avendo in mano le carte vincenti.

**Però orficeria e gioielleria in Italia significano ancora un'azienda artigianale media di quattro-cinque addetti... Come si fa a competere con i colossi, tanto per non andare lontano, francesi?**

«Facendo leva sul distretto, e sul riconoscimento della sua cultura locale. È noto, e dobbiamo farci i conti, il fatto che in Italia ci siano pochi grandi marchi e diversi siano stati acquistati proprio in primo luogo dai "cugini" d'Oltralpe. Ma se si arriva a esportare l'80% del fatturato significa che il made in Italy è riconosciuto a livello internazionale e sono i tre distretti principali, Valenza Po, Arezzo e Vicenza, a far da traino. Noi stessi, Mattioli, oltre all'azienda di Torino ne abbiamo due a Valenza Po».

**Proprio Valenza Po ha registrato un boom nel 2017 grazie al nuovo stabilimento di Bulgari, che però appartiene alla multinazionale parigina Lvmh...**

«Sì, l'effetto-Bulgari è stato tuttavia positivo per tutto il distretto».

**Per chi produce conto terzi...**

«Non solo. Per esempio, con le numerose assunzioni di Bulgari si comincia una crescita diffusa nel distretto che fa mobilitare risorse e idee. La presenza di un "campione" industriale stimola terzisti ma anche i concorrenti, di dimensioni medie e i piccoli inseriti nella logica del network».

**A proposito di assunzioni, è ricorrente il tema della carenza di offerta di manodopera artigianale.**

«Sì, ed è un capitolo che comporta un cambio di prospettiva: bisogna puntare sulla formazione "informando" altresì i giovani che fare l'orafa o il gioielliere non significa finire né in catena di montaggio né in un oscuro laboratorio che ti fa scivolare nel passato. In Germania gli istituti che danno formazione specifica, industriale, sono un multiplo di quelli italiani. Il problema della manodopera già formata e specializzata non si risolve con l'apprendistato in bottega: ovvio, va bene anche quello, ma nelle piccole imprese ciò significa spesso dedicare relativamente grandi risorse per creare una figura professionalmente

«completa». Noi, i giovani negli istituti li seguiamo anche attraverso i tirocini e, non appena concluso il ciclo di studi, li assumiamo».

**Il tema della formazione si accompagna a quello dell'innovazione: da quella di processo e prodotto alle nuove strade distributive.**

«Guardi, grazie alla forza dei distretti l'innovazione non è rimasta fuori dalle nostre aziende, anzi. Un esempio: le stampanti 3D per prototipi o prodotti personalizzati sono ormai molto diffuse. Dove va fatta qualche riflessione è la distribuzione e in particolare l'e-commerce. Perché certo i grandi marchi non hanno difficoltà a vendere attraverso i propri negozi e siti. Per i piccoli invece ci vogliono percorsi diversi, occorre affidarsi ad avvocati e a piattaforme online collaudate e conosciute...».

**Come Yoox? Che possiamo dire sia della svizzera Richemont.**

«Noi di Confindustria, con il ministero per lo Sviluppo economico e l'Ice stiamo realizzando accordi (ovviamente non solo per la gioielleria) con catene di distribuzione tradizionale "off line", e questa è stata per esempio una carta vincente negli Stati Uniti, che per il made in Italy orafa rappresentano un mercato fondamentale. Accanto si lavora a intese con grandi piattaforme del commercio online come appunto Yoox o Alibaba: vogliamo portarci il made in Italy perché possa registrare nuovi sviluppi nelle vendite internazionali».

**Perché non pensare a una piattaforma di settore italiana?**

«Ci abbiamo pensato, ma comporta problemi logistici (rispetto per esempio alle barriere tariffarie e non) e investimenti imponenti. La strada più logica per il momento è parsa affidarsi a chi per esempio è specializzato nell'alta gamma, cuore del gioiello made in Italy, oppure ci può aprire strade nell'export».

**Il 2017 è andato bene, il quadro macroeconomico sembra promettere un andamento analogo nel prossimo futuro. Qual è l'ombra più seria che intravede?**

«Il problema più importante mi sembra il protezionismo».

**Americano?**

«Gli Stati Uniti gli applicano sui gioielli dazi doppi rispetto a quelli europei. Non credo vorranno "accanirsi" di più proprio in questo settore. Quando parlo di protezionismo mi riferisco agli Usa ma anche a una tendenza che coinvolge il resto del mondo. Per noi è una vera dannazione perché più il mercato è grande e libero e più ci aiuta: sul piano internazionale siamo vincenti. Però su questi temi dobbiamo farci sentire di più in Europa».

**Una curiosità: va bene puntare sull'export, ma il mercato domestico come va?**

«Mi par di notare una disaffezione in Italia per i gioielli. Un tempo erano d'obbligo in certe occasioni. Oggi i giovani per il matrimonio chiedono viaggi o device. Oro e automobili (è l'epoca del car sharing) non appassionano più. Chissà, magari è un fenomeno temporaneo».

zionali legami con il Medio Oriente e in qualche maniera ha pagato gli alti e bassi di mercati-pivot come gli Emirati Arabi Uniti e l'India. «Per tutti i distretti comunque l'obbligo è quello di una ristrutturazione continua — dice Trenti — che poi sia capace di prendere molte sfaccettature. Non è la ricerca dell'alta gamma l'unica strategia vincente».

Sempre secondo l'economista di Intesa Sanpaolo dopo un buon 2017 lo scenario dell'anno in corso «rimane improntato a un cauto ottimismo». Difficile però che la crescita mondiale possa accelerare ulteriormente: la fase di espansione comincia ad essere matura con «la locomotiva americana, mercato chiave anche per l'oreficeria, che sta andando incontro a limiti di capacità». I maggiori rischi possono poi venire da un aumento delle barriere commerciali in un settore che per il suo carattere «voluttuario» tradizionalmente è stato sottoposto a dazi elevati e a vincoli non tariffari. L'ultima considerazione riguarda l'avvento del digitale. La crescita delle vendite online di gioielli è molto elevata in tutto il mondo in particolare in Cina e India dove si sperimentano nuovi formati (try-at-home e made to order). Anche in Italia la quota dell'online sta raggiungendo quote elevate in particolare tra i più giovani.

**Scenari**  
Licia Mattioli guida l'azienda di famiglia. È vice presidente di Confindustria

