

# AB REVIEW

## FOCUS SU:

- 6 Strategie e mercati
- 42 Valori ed eccellenze
- 66 Competenze
- 96 Passioni

**Allianz**  **Bank**  
Financial Advisors

In collaborazione con **Harvard Business Review**  
 **ITALIA**



# AB REVIEW

## FOCUS SU:

- 6 Strategie e mercati
- 42 Valori ed eccellenze
- 66 Competenze
- 96 Passioni

**Allianz**  **Bank**  
Financial Advisors

In collaborazione con **Harvard Business Review**  
 **ITALIA**



# INDICE

## 5 EDITORIALE

**Miglioramento continuo al servizio dei nostri Clienti** - Paola Pietrafesa

## 6 STRATEGIE E MERCATI

**Luci e ombre delle aspettative per il 2020** - Marcello Messori

**Tra color che son sospesi...** - Ludovic Subran

**Sette temi macro per il 2020** - Joachim Fels e Andrew Balls

**L'era del Trend Investing** - Emanuele Vizzini

**Migliori amici, ma non solo** - a cura di Allianz Global Investors

## 42 VALORI ED ECCELLENZE

**L'impegno di Allianz per lo sviluppo sostenibile** - a cura di Allianz

**Leader del welfare aziendale** - a cura di Allianz

**È Allianz il primo brand assicurativo al mondo** - a cura di Allianz

**Il nome Allianz su edifici di pregio** - a cura di Allianz

**La parità di genere è a portata di mano** - Melinda Gates

Commenti di Emma Marcegaglia e Maria Pierdicchi

**Casa Allianz, per garantire le migliori forme di consulenza**

a cura di Allianz Bank Financial Advisors

## 66 COMPETENZE

**Invecchiare bene** - Mauro Zamboni

**Un centro di eccellenza: la Fondazione per la ricerca sulla fibrosi cistica** - Matteo Marzotto

**Verso un apprendimento permanente e continuo** - Bruno Lamborghini

**L'eccellenza nella Customer Experience** - Pasquale Ambrosio

**Global Strategy: il partner a 360° per le PMI** - Antonella Negri-Clementi

## 96 PASSIONI

**La musica come necessità dello spirito**

La Riccardo Muti Italian Opera Academy: il progetto del Maestro

**"Nuovo umanesimo": formare nuove generazioni di maestri d'arte**

a cura di Fondazione Cologni dei Mestieri d'arte

**Arte globale: il mercato è record** - a cura di Negri-Clementi Studio legale

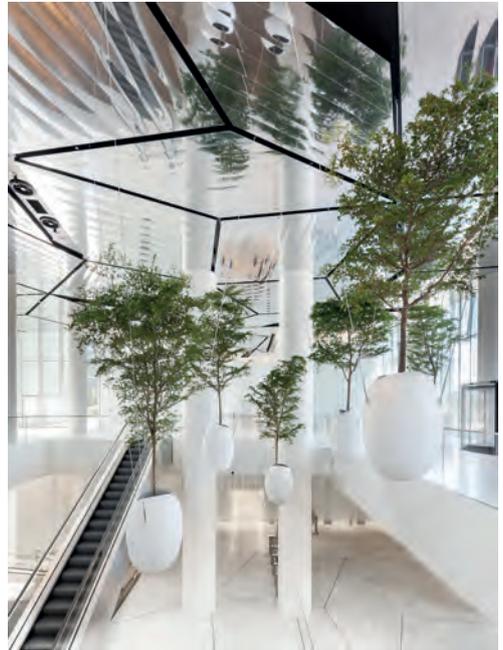
**Francesca Leone, una vita per l'arte** - Giorgia Ligasacchi

**Fondazione Allianz UMANA MENTE: la filantropia senza limiti**

a cura di Fondazione Allianz UMANA MENTE

## 130 ALLIANZ BANK FINANCIAL ADVISORS

**Consulenza finanziaria world class** - a cura di Allianz Bank Financial Advisors



ph. **Marco Cappelletti**

## **AB REVIEW** - Marzo 2020

### **Coordinamento editoriale**

Direzione Comunicazione e Rapporti con le Istituzioni  
Media and External Relations - Internal Communications  
Allianz S.p.A.

Comunicazione Esterna  
Allianz Bank Financial Advisors S.p.A.  
Piazza Tre Torri, 3  
20145 Milano

### **Redazione**

Cristina Capece e Emidia Melideo, HBR Italia

### **Impaginazione e grafica**

Marco Agnisetta, HBR Italia

### **Stampa**

Industria Grafica GraphicScalve  
Loc. Ponte Formello Vilminore di Scalve (BG)

### **Disclaimer**

I contenuti presenti nel documento potrebbero sottolineare le opinioni dell'autore, hanno carattere meramente informativo e possono cambiare senza preavviso.

La stesura dei testi di questo documento si è conclusa il 21 febbraio 2020.

È vietata la pubblicazione e la duplicazione intera o parziale dei testi e delle immagini.

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

**Allianz**  **Bank**  
Financial Advisors

In collaborazione con

**Harvard Business Review**  
 **ITALIA**

I 50 anni di Allianz Bank Financial Advisors

# MIGLIORAMENTO CONTINUO AL SERVIZIO DEI NOSTRI CLIENTI

Gentili Clienti,

È un grande orgoglio presentarVi la nuova edizione di **AB Review**, il progetto editoriale avviato nel 2019 per dare voce alla community di Allianz Bank Financial Advisors, e che quest'anno porterà diverse novità. Una è sicuramente la frequenza che per il 2020 sarà semestrale e Vi offrirà una visione più ampia e completa sui temi di attualità, avvalorando AB Review quale veicolo informativo sulla nostra azienda e sul Gruppo Allianz. Spinti dalla ricerca di un continuo miglioramento, siamo fieri di aver rinnovato e consolidato la collaborazione con la prestigiosa rivista *Harvard Business Review Italia*, che rappresenta un catalizzatore di aggiornamenti sui contenuti relativi a innovazione, management e strategie.

Il 2020 porta inoltre con sé il raggiungimento di un importante traguardo: la celebrazione dei 50 anni di Allianz Bank Financial Advisors che testimonia la longevità della Banca nell'industria del risparmio gestito. Con la cognizione di avere una storia da cui poter trarre gli insegnamenti che tutt'oggi plasmano la nostra serietà, costanza e preparazione, è questa anche un'occasione per porre lo sguardo oltre al presente anche verso il futuro. Con questa consapevolezza, guardiamo all'impegno del Gruppo Allianz nello sviluppo di un futuro sostenibile. Parleremo di investimenti tematici determinati dai *megatrend* del XXI secolo, dell'eccellenza per i servizi rivolti al Cliente, della relazione uomo-macchina nell'era dell'Intelligenza Artificiale. E ancora della filantropia e della passione per la nostra cultura, che guida Allianz Bank Financial Advisors nel supportare le eccellenze italiane. AB Review rafforza un modello di comunicazione che mira a diffondere i valori del brand Allianz; uno strumento attraverso il quale possiamo affermare la nostra identità quale partner di fiducia al Vostro fianco.

Mi auguro che, dalla lettura degli articoli selezionati per Voi, emerga l'investimento volto all'accrescimento delle competenze che posizionano la nostra realtà tra le prime banche reti in Italia per solidità e patrimoni in gestione. Perché Allianz Bank Financial Advisors, insieme ai suoi Consulenti Finanziari, si dimostra pronta ad accogliere le sfide del nuovo decennio, nel proporVi soluzioni solide che Vi consentano di pianificare il futuro e affrontarlo con la massima serenità.

**Paola Pietrafesa**

Amministratore Delegato e Direttore Generale  
Allianz Bank Financial Advisors S.p.A.



# STRATEGIE E MERCATI



- 8** **Luci e ombre delle aspettative per il 2020**  
Marcello Messori
- 14** **Tra color che son sospesi...**  
Ludovic Subran
- 20** **Sette temi macro per il 2020**  
Joachim Fels e Andrew Balls
- 30** **L'era del Trend Investing**  
Emanuele Vizzini
- 34** **Migliori amici, ma non solo**  
a cura di Allianz Global Investors

## FOCUS

In un quadro che è stato reso più incerto dalla pandemia globale che si è originata in Cina, le prospettive economiche internazionali per il 2020 restano moderatamente positive. Nonostante le turbolenze in campo commerciale e il serrato confronto, anche tecnologico, tra USA e Cina, che parzialmente include anche l'Europa, i mercati finanziari dimostrano capacità di tenuta. Ma in un contesto così variegato, agli investitori è consigliata una particolare cautela, da praticare con l'ausilio di consulenti professionali per minimizzare i rischi e massimizzare i risultati. Esplorando, in molti casi, forme innovative di investimento.

# LUCI E OMBRE DELLE ASPETTATIVE PER IL 2020\*

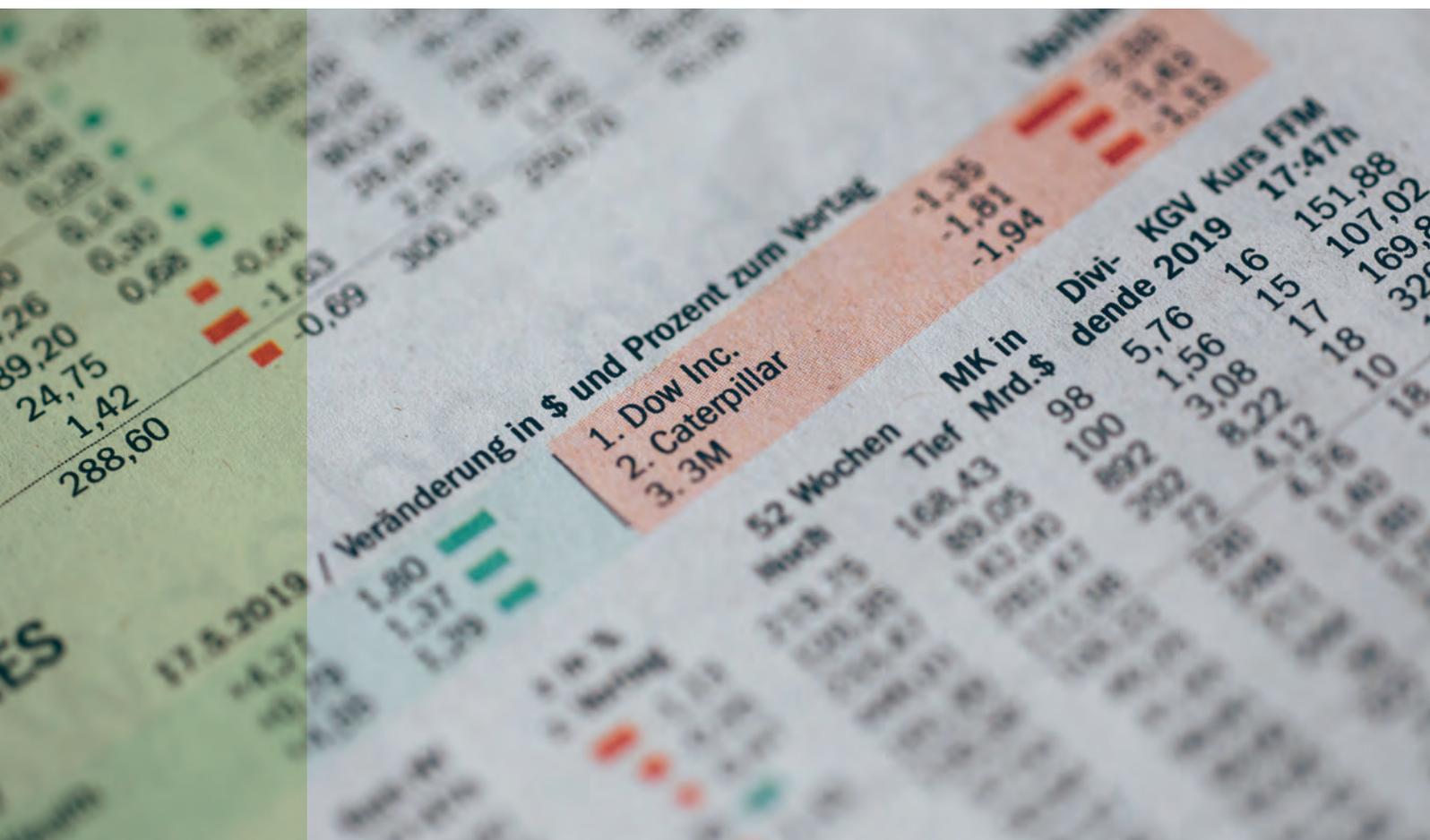


DI MARCELLO MESSORI  
Presidente di Allianz Bank Financial Advisors

**Nonostante le ricorrenti incertezze politiche e strategiche, e le nuove incognite generate dalla diffusione globale della pandemia di Coronavirus, le prospettive economiche internazionali restano moderatamente positive, mentre i mercati finanziari iniziano a risentire delle turbolenze nel quadro globale. Un punto di svolta potrà però verificarsi dopo l'estate, a ridosso delle elezioni presidenziali americane, dei negoziati con la Cina e delle scelte politiche ed economiche nel quadro dell'Unione Europea.**

“Il buon giorno si vede dal mattino”. Se si confida nella preveggenza – anche metaforica – dei proverbi, gli avvenimenti politici ed economici di fine 2019 e di inizio 2020 indicano un’apertura (“un mattino”) turbolenta e contraddittoria, destinata a sfociare in un anno (“un giorno”) di segno analogo. Lasciando sullo sfondo le tensioni geopolitiche che investono il Medio Oriente (Iran e Iraq) e il Nord-Africa (Libia) e che minacciano di sovvertire nel medio periodo anche i rapporti di forza fra Russia, Turchia e Unione Europea, la persistente crescita economica statunitense si accompagna a una sempre più rilevante instabilità politica interna che si acuirà fino alle elezioni presidenziali del prossimo novembre.

**\* Questo articolo è stato chiuso in redazione il 10 gennaio 2020.**



Questa instabilità, oltre ad aver forse influito sulle recenti iniziative geo-politiche dell'Amministrazione Trump, ne ha certo causato le scelte ondivaghe rispetto ai rapporti commerciali con la Cina e con la stessa Unione Europea. Fatto è che, con l'alternarsi di decisioni positive o negative ma mai risolutive, le prospettive del commercio mondiale e dello stesso processo di integrazione dei mercati internazionali restano sotto una "spada di Damocle" che, se cadesse, causerebbe feriti e produrrebbe una spirale di reciproche nuove barriere ossia un "gioco a somma negativa". A differenza della Cina, l'Unione Europea (UE) si è finora dimostrata incapace di attenuare la sua dipendenza da tale gioco, ossia di indebolire la

correlazione fra il tasso di espansione del commercio internazionale e il tasso di crescita della propria economia. Stretti fra la debolezza politica della nuova Commissione Europea e l'incombente minaccia di un'uscita non ordinata del Regno Unito, gli Stati membri più forti della UE non hanno adeguatamente sfruttato i margini di capacità fiscale per un rilancio della loro domanda interna (investimenti pubblici, innovazioni, infrastrutture) e non hanno rafforzato la cooperazione (per esempio nella difesa e nella sicurezza) e la *governance* economica europea. Il risultato è stato il riprodursi di un eccesso dei risparmi nazionali rispetto agli investimenti nazionali, l'acuirsi di sotterranee tensioni fra Germania e Francia, il rafforzarsi di coalizioni

## LA UE RIMANE UNA POTENZA ECONOMICA DI ASSOLUTO RILIEVO INTERNAZIONALE



**0,50%**  
**L'ULTERIORE**  
**ABBASSAMENTO**  
**DEI TASSI NEGATIVI**  
**DELL'INTERESSE**  
**SULLE RISERVE E SUI**  
**RIFINANZIAMENTI**  
**DA PARTE DELLA BCE**

centripete (per esempio, la cosiddetta "Lega Anseatica" guidata dall'Olanda), lo stallo nei progressi per la costruzione di un mercato finanziario europeo e per la definizione di politiche industriali accentrate, il conseguente dilatarsi dei ritardi nelle innovazioni tecnologiche di frontiera (5G, digitale, intelligenza artificiale), le difficoltà nell'accordarsi sulla dimensione e sulla composizione del bilancio accentrato pluriennale e sul nuovo bilancio della zona euro. La UE e, in particolare, l'Unione Economica e Monetaria Europea (UEM) hanno così ridimensionato il proprio tasso medio di crescita rispetto ai promettenti ritmi raggiunti nel 2017.

Eppure, in questo quadro economico pervaso da incertezze politico-istituzionali o da tassi di crescita sempre più stentati, l'andamento dei mercati finanziari internazionali ha mantenuto un'intonazione positiva. Dopo un 2018 caratterizzato da una caduta nei valori di mercato di quasi tutte le *asset class*, il 2019 ha segnato una forte e generalizzata ripresa; e all'inizio del 2020 lo stesso shock esogeno, prodotto dalla traumatica decisione di Trump di sopprimere uno dei leader iraniani più noti, è stato assorbito in pochi giorni e non ha impedito il raggiungimento di un massimo storico nei valori azionari statunitensi.

## LIQUIDITÀ IN ECCESSO

Tale apparente paradosso ha una spiegazione evidente: la liquidità in eccesso che, in una fase di bassissimi tassi di interesse sia in termini monetari che "reali", fatica a trovare allocazioni finanziarie con rendimenti soddisfacenti a rischi ragionevoli e che, quindi, si polarizza fra scelte tattiche o passive (la forte accumulazione di depositi bancari o di altri strumenti di brevissimo termine) e sovrainvestimenti nei mercati delle azioni e dei *corporate bond*. Ciò significa che l'intonazione dei mercati finanziari internazionali e, quantomeno per gli Stati Uniti, l'andamento dell'economia "reale" sono ancora dominati dalle scelte di politica monetaria.

Dall'autunno del 2019 queste scelte sono state, per molti versi, sorprendenti. Prima di terminare il suo mandato, il presidente uscente della Banca Centrale Europea (BCE) ha convinto la maggioranza del Consiglio direttivo a riavviare il programma di acquisti mensili dei titoli del debito pubblico degli Stati membri della UEM da parte dell'euro-sistema delle Banche Centrali e ad abbassare ulteriormente i tassi negativi dell'interesse (da -0,40% a -0,50%) sulle riserve e sul rifinanziamento della stessa BCE a favore delle banche europee più propense a finanziare l'economia "reale"; d'altro canto, al fine di attenuare l'impatto dei tassi negativi di interesse sui bilanci delle Banche e – indirettamente – su quelli di altri intermediari finanziari non bancari, la BCE ha garantito tassi nulli sulla parte delle riserve che non eccedono un multiplo (oggi pari a sei) rispetto alle riserve obbligatorie.

Il risultato è stato duplice: un forte segnale che la politica monetaria europea è destinata a rimanere ultra-espansiva non solo in termini di tassi ma anche – e soprattutto – in termini di immissione di liquidità approssimata dalla crescita nella dimensione del bilancio della stessa Banca Centrale; riequilibri nei saldi dei rapporti interbancari europei (riflessi in "Target 2"), che sono stati indotti dalla convenienza per le

Banche dei Paesi "centrali" dell'euro-area di trasferire le loro riserve in eccesso alle banche di alcuni Paesi "periferici" (segnatamente, l'Italia).

Le scelte di politica monetaria della BCE sono state rafforzate dalla perdurante politica ultra-espansiva, praticata dalla Banca del Giappone, e – soprattutto – dalla recente inversione nell'immissione di liquidità nel sistema economico, decisa dalla Federal Reserve (la banca centrale statunitense: Fed). Dopo aver attuato rialzi nei tassi di interesse di *policy* tra la fine del 2016 e la fine del 2018 ed essersi attirata così pesanti critiche da parte del presidente Trump, nel corso del 2019 la Fed ha invertito la tendenza e ha deciso tre nuovi "tagli" dei tassi. Inoltre, a causa di una temporanea ma drammatica tensione nel mercato dei "pronti contro termine" a brevissima scadenza (*Repo overnight*), dal settembre 2019 la Fed ha interrotto il ridimensionamento del proprio bilancio (avviato all'inizio del 2018) e ha – dapprima – attivato forme di rifinanziamento del settore bancario e – poi – ha varato un nuovo significativo acquisto mensile dei titoli del debito pubblico statunitense di breve termine (i cosiddetti T-bill). Il risultato è stato un ritorno, seppure mascherato, a una forma di *quantitative easing*. Tale ritorno a una politica monetaria espansiva ha bloccato i segnali di recessione, che si stavano manifestando nell'economia statunitense dopo un decennio di crescita ininterrotta, e ha convinto molti analisti che i rischi di stagnazione economica non si concretizzeranno prima delle elezioni presidenziali di fine anno.

## POLITICHE MONETARIE ESPANSIVE

Date le precedenti considerazioni, ne discende che le prospettive economiche e finanziarie del 2020 sono legate a tre fattori: (1) la credibilità e la riproducibilità nel tempo di politiche monetarie che continuano a rimanere espansive nonostante i rischi di

# 2019

**LA FED STABILISCE  
3 NUOVI TAGLI  
DEI TASSI**

# L'INTONAZIONE DEI MERCATI FINANZIARI INTERNAZIONALI E L'ANDAMENTO DELL'ECONOMIA REALE SONO ANCORA DOMINATI DALLE SCELTE DI POLITICA MONETARIA

surriscaldamento dell'economia (Stati Uniti) o la stringenza di vincoli istituzionali (nell'euro-area: la disponibilità di titoli pubblici, che soddisfano i requisiti del programma di acquisto; l'impatto dei tassi negativi di interesse); (2) la capacità dei governanti di gestire in modo non traumatico l'incertezza politico-istituzionale esterna e interna alle singole aree economiche; (3) il risveglio delle istituzioni europee.

Per le ragioni sopra esposte, nelle prossime settimane il fattore dominante dovrebbe continuare a essere l'intonazione espansiva della politica monetaria in tre delle principali aree mondiali. È tuttavia difficile prevedere il momento in cui la maggioranza degli investitori di mercato valuterà che queste politiche monetarie dispongono ormai di uno spettro troppo limitato di strumenti e/o di orizzonti temporali troppo brevi per prevalere ancora sui persistenti fattori di instabilità politico-istituzionale e di vulnerabilità economica.

Un ragionevole punto di svolta potrebbe essere rappresentato dall'estate del 2020, allorché si inizierà a dare peso agli andamenti economici statunitensi del dopo-elezioni ossia all'inevitabile caduta in una fase recessiva ("morbida" o "dura") di quell'area. Eppure, i mesi che ci separano dalla prossima estate sono pieni di insidie: il rischio che l'Amministrazione Trump forzi la mano a fini elettorali nelle sue scelte internazionali e che, di conseguenza, l'incertezza politico-istituzionale si trasformi in shock esogeni non gestibili; il rischio che le istituzioni europee siano incapaci di realizzare un'uscita non traumatica del Regno Unito dalla UE e che le conseguenti spinte separatiste di Scozia, Irlanda del Nord e – forse – Galles riaccendano le rivendicazioni interne a vari stati membri della UEM (prima fra tutte, quella della Catalogna in Spagna); il rischio che alcuni Paesi centrali di tale area cessino di tollerare tassi negativi di interesse e accentuino i dissensi interni al Consiglio direttivo della BCE; il rischio che la Commissione Europea, guidata da Ursula von der Leyen, fallisca nel realizzare il proprio programma "verde"



con la connessa drastica riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e il recupero dei ritardi europei nell'innovazione digitale. Questi rischi potrebbero essere aggirati da ovvi fattori: uno strutturale miglioramento nei rapporti fra Cina e Stati Uniti, basato su un'attenuata competizione per il predominio sulle frontiere innovative delle telecomunicazioni (G5) e dell'intelligenza artificiale; una conseguente stabile ripresa nei tassi di crescita del commercio internazionale; un ritorno agli equilibri multilaterali che attenuerebbero l'incertezza politico-istituzionale. È tuttavia difficile illudersi che anche uno soltanto di tali fattori possa manifestarsi prima delle elezioni presidenziali statunitensi e di una svolta negli assetti europei.

## SPINTE SOSTENIBILI

L'ultima affermazione fatta apre uno spiraglio rispetto al contributo positivo che la UE e la UEM potrebbero offrire al 2020. Considerando gli ultimi avvenimenti geo-politici e – in particolare – l'afasia europea rispetto al problema libico (che riguarda, come si suol dire, "le porte di casa"), si sarebbe tentati di giudicare irrilevante o al più negativo quel contributo. Non va, tuttavia, dimenticato che la UE rimane una potenza economica di assoluto rilievo internazionale; e che questa potenza ha varato un programma pluriennale per acquisire un'indiscussa *leadership* nello sviluppo sostenibile, ossia in un

modello di crescita con basso impatto ambientale e con robuste protezioni sociali. Al riguardo, la Commissione Europea ha anche sottolineato che uno sviluppo sostenibile non va assimilato a screditati scenari di "de crescita felice". Lo sviluppo sostenibile deve, anzi, fondarsi sugli spazi di progresso economico e di efficacia sociale aperti dall'innovazione nel digitale e nelle telecomunicazioni. Pertanto, esso non è alternativo ma presuppone un radicale rafforzamento della *governance* e delle istituzioni economiche europee. Se nei prossimi mesi la UE e la UEM possedessero in campo convincenti iniziative al fine di realizzare tale ambizioso programma e fungessero così da attrattori di quegli investimenti finanziari "verdi" promessi da Blackrock, si getterebbero le basi per un quadro macroeconomico del 2020 più incoraggiante e più stabile. Si creerebbe infatti uno spazio per la realizzazione di processi innovativi in cruciali comparti europei dell'industria e dei servizi e per una maggiore articolazione dei mercati finanziari. Vedremo a primavera se si tratta di una speranza illusoria oppure del promettente sbocciare di nuove opportunità di investimento.

### MARCELLO MESSORI

è Presidente di Allianz Bank Financial Advisors, Economista, Professore e Direttore presso la Luiss School of European Political Economy.

Le scelte  
"verdi"  
dell'Unione  
Europea  
potranno  
avere  
un impatto  
rilevante  
sulla crescita  
economica



**Per il capo economista di Allianz SE, Ludovic Subran, l'economia mondiale nel 2020 crescerà a ritmi simili al 2019, muovendosi in una sorta di "purgatorio economico" che permetterà di non cadere nell'inferno di una crisi, ma neppure di salire verso un paradiso di espansione. Poche le grandi opportunità, ma tutto sommato anche rischi contenuti.**

L'inizio dell'anno ha aggiunto un'ulteriore dimensione all'incertezza. L'epidemia di Corona virus e la sua diffusione globale – non da ultima l'Italia – ha il potenziale di causare uno shock globale di domanda e offerta. Per il commercio mondiale, le misure adottate per contenere il virus (isolamenti) fungono da ulteriori dazi. Le supply chain con una forte divisione del lavoro internazionale sono sotto pressione, come il turismo e l'industria dei trasporti. Non è ancora possibile valutare se questo sarà solo uno shock temporaneo, i quali effetti potrebbero

# TRA COLOR CHE SON SOSPESI...



**DI LUDOVIC SUBRAN**  
a cura di **ALLIANZ**

essere investiti nel prossimo trimestre, o se la pandemia porterà a perturbazioni che si protrarranno nel tempo. In questo caso, ci si potrebbe aspettare azioni risolte da parte delle Banche Centrali e di stimolo fiscale da parte dei governi. Ciononostante, questo potrebbe essere insufficiente per prevenire un declino significativo nella crescita globale; non è possibile escludere recessioni nei singoli paesi, in particolare nella zona euro. Sospesi tra paradiso e inferno, nell'anno appena iniziato vivremo, dal punto di vista della crescita mondiale, in una

sorta di "purgatorio economico", con un tasso medio di sviluppo non oltre il 2,3% (dopo il 2,5% del 2019). Perché allora "purgatorio economico"? Perché le incertezze nelle politiche economiche e, soprattutto, in quelle commerciali, generano a loro volta insicurezza tra i consumatori che tendono a risparmiare di più e a consumare di meno per motivi cautelativi, e indecisione tra le imprese che, nonostante tassi d'interesse bassi o addirittura negativi, tendono a rinviare gli investimenti. In questo quadro, proseguirà nei mercati finanziari la disconnessione tra *equity*

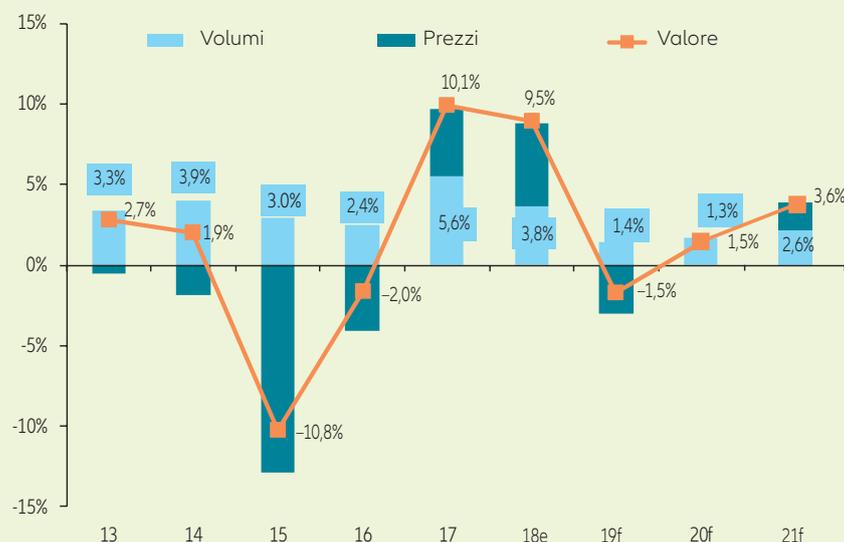
e *bond*, con una prospettiva più dinamica per i mercati azionari che per quelli obbligazionari, specie in Europa e Stati Uniti, almeno nella prima parte dell'anno.

È questa, in sintesi, la visione prospettica di Ludovic Subran, capo economista di Allianz SE, che peraltro, nonostante le diffuse difficoltà in settori diversi, propende per una visione sostanzialmente ottimistica per quanto riguarda l'evoluzione dell'anno in corso. Quali le alternative?

Quella più positiva, il paradiso, considera che i principali attori sulla scena

## SCAMBI AL RALLENTATORE

Commercio internazionale di beni e servizi, variazione % annua in volume e in valore



Fonte: IHS Markit, Euler Hermes, Allianz Research

## COSÌ VA IL MONDO

Previsioni di crescita del PIL mondiale, variazione % annua

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Mondo</b>	<b>2.7</b>	<b>3.3</b>	<b>3.1</b>	<b>2.5</b>	<b>2.3</b>	<b>2.8</b>
Stati Uniti	1.6	2.4	2.9	2.3	1.6	2.0
<b>America Latina</b>	<b>-1.1</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>0.0</b>	<b>1.1</b>	<b>2.0</b>
Gran Bretagna	1.9	1.8	1.4	1.2	1.0	1.6
<b>Eurozona</b>	<b>1.7</b>	<b>2.7</b>	<b>1.9</b>	<b>1.2</b>	<b>0.9</b>	<b>1.2</b>
Germania	2.1	2.8	1.5	0.6	0.5	1.1
Francia	1.0	2.4	1.7	1.2	1.2	1.4
Italia	1.4	1.8	0.7	0.1	0.3	0.8
Spagna	3.0	2.9	2.4	2.0	1.6	1.4
Russia	0.3	1.6	2.3	1.1	1.3	1.5
Turchia	3.2	7.5	2.8	0.1	2.3	3.5
<b>Asia</b>	<b>5.0</b>	<b>5.4</b>	<b>4.8</b>	<b>4.5</b>	<b>4.2</b>	<b>4.6</b>
Cina	6.7	6.9	6.6	6.2	5.6	6.0
Giappone	0.5	2.2	0.3	1.1	0.7	1.3
India	8.1	7.1	6.8	5.2	6.0	6.2
<b>Medio Oriente</b>	<b>4.9</b>	<b>1.2</b>	<b>1.1</b>	<b>0.5</b>	<b>2.1</b>	<b>3.1</b>
<b>Africa</b>	<b>1.2</b>	<b>3.2</b>	<b>2.7</b>	<b>1.9</b>	<b>1.8</b>	<b>2.7</b>

Fonte: National sources, Euler Hermes, Allianz Research

internazionale compiano scelte tutto sommato razionali, in linea con le premesse poste negli ultimi mesi del 2019, anno nel quale sono state decisive le politiche di stimolo monetario in tutti i principali Paesi, USA ed Europa in testa. È ben vero che da soli gli stimoli monetari non possono risolvere tutti i problemi, tanto è vero che nell'anno trascorso la produzione industriale non solo non è salita ma, come ad esempio in Italia e Germania, ha perso vari punti percentuali. Ma nella situazione attuale, pochi Paesi potranno sciogliere i vincoli di debiti pubblici molto elevati e procedere ad attivare la leva fiscale per promuovere la crescita. Probabilmente la Cina, in parte gli Stati Uniti almeno fino all'estate, sulla spinta pre-elettorale di un presidente alla ricerca di una difficile rielezione. Dunque, se non un vero e proprio *quantitative easing*, proseguiranno le politiche accomodanti che implicano la permanenza di tassi d'interesse molto bassi o negativi. In particolare nell'Unione Europea, che ha necessità di mantenere le condizioni più favorevoli possibile per sostenere una crescita sempre esitante, per stimolare la quale non potranno bastare gli ambiziosi programmi legati al *green deal* recentemente presentato dalla neopresidente Ursula van der Leyen. Un altro elemento, di cui sono evidenti le influenze sia sulle scelte di politica economica sia sull'andamento dei mercati, è costituito dalle politiche commerciali. Difficilmente, ritiene ancora Subran, si potrà arrivare a una composizione del conflitto commerciale e tecnologico tra USA e Cina, e dunque a un ritorno a dazi commerciali più ragionevoli. Una tregua di breve periodo è però in atto e potrà favorire nel 2020 una ripresa degli scambi, riducendo anche le incertezze in campo finanziario. Anche se, realisticamente, nel più lungo periodo è ragionevole attendersi una nuova escalation nel confronto bilaterale. Sull'altro versante si pone invece la prospettiva "infernale", il cui principale

**NELLA SITUAZIONE ATTUALE,  
POCHI PAESI POTRANNO  
SCIOGLIERE I VINCOLI DI DEBITI  
PUBBLICI MOLTO ELEVATI  
E PROCEDERE AD ATTIVARE  
LA LEVA FISCALE PER  
PROMUOVERE LA CRESCITA**

# PER QUANTO RIGUARDA L'UNIONE EUROPEA, L'OPZIONE DEL PURGATORIO SEMBRA ESSERE QUELLA PIÙ REALISTICA: NÉ CRISI NÉ RIBALTAMENTO IN POSITIVO DI PROSPETTIVE ALQUANTO MEDIOCRI, CON UNA CRESCITA DEL PIL VICINA ALLO 0,9% NEL 2020

innesco potrebbe essere rappresentato da una scelta pericolosissima di ripresa delle tensioni commerciali. Per improbabile che sia, in un anno di impegno elettorale negli Stati Uniti e di relativa debolezza dell'economia cinese, si tratta di una prospettiva da non escludere. Meno probabile un altro elemento di rischio, quello rappresentato dal possibile default di imprese statunitensi troppo esposte, in un quadro che è comunque complessivamente di grande dinamismo. Nell'insieme, infatti, a un rischio recessivo legato a questi fattori Subran attribuisce una probabilità non superiore al 5 per cento. Il grande quesito, in questo contesto, resta quello delle politiche economiche

realmente attivabili per sostenere la crescita. Pochi sono i paesi che possono permettersi uno *switch* dallo stimolo monetario a quello fiscale. In Europa il candidato più probabile è senz'altro la Germania, che gode di invidiabili surplus di bilancio, che però fa fatica a utilizzare per generare stimoli fiscali a causa di una visione molto conservativa prevalente tra i politici ed economisti, non contrastati dall'opinione pubblica. Un cambiamento radicale di politica potrebbe avvenire, argomenta Subran, in seguito al precipitare di una crisi che, seppure non sia da escludere, non rientra tra le eventualità più probabili. Dunque, per quanto riguarda l'Unione Europea, l'opzione del purgatorio

sembra essere quella più realistica: né crisi né ribaltamento in positivo delle prospettive alquanto mediocri che si possono intravedere. Una crescita del PIL che si attesterà per il 2020 attorno all'1% nella media, con una Germania non oltre lo 0,5% e una Francia in condizioni un po' più robuste, attorno all'1,0%. E l'Italia al traino vicina allo 0,3%, che potrebbe indebolirsi nel caso in cui si considera che il Paese entrerà in recessione tecnica nel Q1 2020. E il *green deal*, la sostenibilità, l'ambiente? La nuova Commissione Europea ha annunciato investimenti per 1.000 miliardi di euro in dieci anni, molti in senso assoluto, pochi per costituire un vero stimolo alla crescita nel medio periodo. Tanto più che il settore privato, confrontato con l'esigenza di rispettare le sempre più stringenti normative sulle emissioni di CO<sub>2</sub>, deve prevedere massicci investimenti che, come nel caso del settore automobilistico, peseranno su utili e posti di lavoro. Subran lancia un segnale di allarme perché nell'auto si può prevedere che nei prossimi 10 anni si perderanno almeno 15 miliardi di profitti con un rischio di eliminazione di 400mila posti di lavoro. E questo senza considerare altri settori portanti come quello agro-alimentare e quello dell'energia. Come si è rilevato, il purgatorio economico implica un deciso rallentamento degli scambi mondiali, fortemente compromessi dal rinato protezionismo dopo oltre 60 anni di successive liberalizzazioni. Nel 2019 la crescita del commercio mondiale si è fermata all'1,5%, la più bassa da un decennio a questa parte. Principalmente colpiti, secondo i dati del Global Trade Report di Allianz SE ed Euler Hermes, i grandi esportatori che nell'insieme vedono calare il loro export di qualcosa come 420 miliardi di dollari: 67 la



Cina, 62 la Germania, 50 Hong Kong. Con perdite che toccano un po' tutti i settori: 212 l'elettronico, 186 i metalli e 183 l'energia. Una vera "recessione commerciale".

E nel 2020, nonostante il "mini-accordo" USA-Cina, non andrà molto meglio, dato che la previsione non va oltre l'1,3%, con marginali progressi solo per settori quali i servizi IT, l'agro-alimentare e la chimica. Per ora qualche Paese ci ha guadagnato: le mancate esportazioni cinesi determinate dai super-dazi americani, hanno premiato Vietnam, Taiwan, Francia e Olanda ma, prevede il Report, questi Paesi potrebbero essere il prossimo bersaglio. Inoltre, non tutti questi

progressi sono reali: nel 2019 è cresciuta la tendenza alle esportazioni "fantasma", costituite da operazioni di export temporaneo verso Paesi non inclusi tra quelli colpiti da dazi prima del passaggio finale verso il trading partner vero e proprio. Una pratica che gonfia artificialmente i valori in gioco e che danneggia ulteriormente la situazione di mercato.

Nel 2019 il protezionismo ha compiuto preoccupanti passi avanti e viene difatti definito "pervasivo", in seguito all'introduzione in un solo anno di ben 1290 nuove barriere commerciali, cancellazione dei due terzi degli accordi regionali e raddoppio dei dazi da parte degli USA. Una spinta

che ha determinato l'adozione di nuove armi commerciali che potranno essere utilizzate soprattutto da alcuni Paesi più orientati al confronto, come India, Cina, Francia e Stati Uniti, ma anche da altre economie meno aggressive, quali Giappone, Messico e Sud Africa. Un quadro tutto sommato non particolarmente incoraggiante, i cui contorni diventeranno più chiari e delineati nella seconda parte di quest'anno.

#### **LUDOVIC SUBRAN**

è Capo Economista di Allianz SE e Direttore per la Ricerca Economica presso Euler Hermes, Compagnia del Gruppo Allianz.

# SETTE TEMI MACRO PER IL 2020



**DI JOACHIM FELS E ANDREW BALLS**  
A cura di PIMCO

**Le prospettive per l'economia mondiale sono migliorate negli ultimi mesi del 2019, ma un'eventuale recessione potrebbe rivelarsi più ardua da affrontare. In questo articolo vengono presentati nel dettaglio i sette principali temi macroeconomici che dovranno essere tenuti presenti nel 2020.**

Il 2019 non è stato un anno facile: la crescita mondiale ha subito un "rallentamento sincronizzato" entrando in una "fase di debolezza", il conflitto USA-Cina e le incertezze sulla Brexit hanno gravato sulla fiducia, le preoccupazioni per il clima hanno assunto grande rilevanza con il verificarsi di fenomeni meteorologici estremi in tutto il mondo, e Hong Kong, Libano, Cile, Ecuador e molti altri paesi sono stati teatro di proteste contro l'establishment politico. Eppure, malgrado queste sfide, le azioni e le obbligazioni hanno archiviato un anno brillante, sospinte dalla svolta accomodante della Federal Reserve all'inizio del 2019. Non sappiamo con certezza cosa ci porterà il 2020 a livello di economie, politiche e mercati; nessuno possiede questa conoscenza. Per investire con successo dobbiamo abbinare al nostro



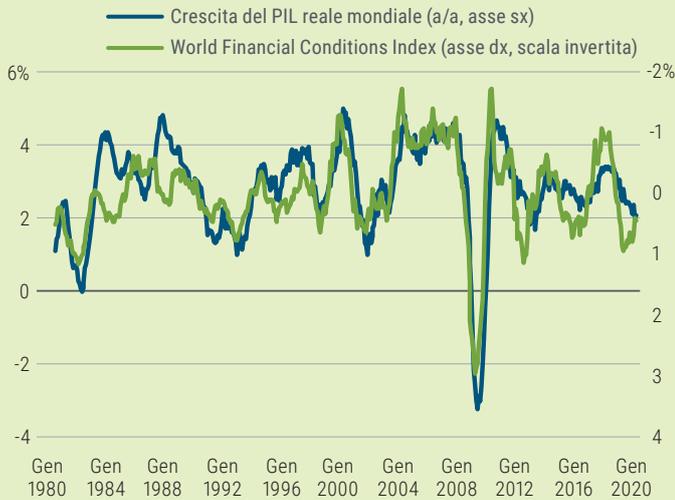
rigoroso processo *bottom-up* di costruzione dei portafogli l'elaborazione dello scenario di riferimento a nostro avviso più probabile; ma, soprattutto, dobbiamo individuare i rischi e le opportunità ad esso associati e alla luce delle valutazioni attuali dei mercati. È per questo che nei nostri forum trimestrali dedichiamo ampio spazio alla mappatura di diversi scenari, servendoci di dati, modelli e cosiddette analisi *pre-mortem* (come raccomanda Richard Thaler, premio Nobel e consulente PIMCO) per scardinare i nostri eventuali preconcetti, mettere in discussione le nostre opinioni e quelle di consenso e generare idee d'investimento che ci aiutino a gestire i rischi e beneficiare delle opportunità da noi ravvisate. In questo articolo, dunque, presentiamo quelli che a nostro avviso saranno i temi macro più rilevanti per il 2020.

## 1. RECESSIONE PIÙ LONTANA

I rischi di recessione, che erano stati elevati nella metà del 2019, si sono attenuati negli ultimi mesi dell'anno grazie all'ulteriore allentamento monetario globale, alla tregua commerciale tra Stati Uniti e Cina, alle migliori prospettive di Brexit ordinata e ai primi segnali di recupero degli indici dei responsabili degli acquisti (PMI) globali. Anche i nostri diversi modelli confermano un calo delle probabilità di recessione negli Stati Uniti nei prossimi 12 mesi. Nutriamo pertanto maggiore fiducia nello scenario di superamento dell'attuale fase di debolezza della crescita globale e di moderata ripresa nel corso del 2020. La crescita del PIL mondiale ha rallentato negli ultimi due anni, ma non ha ancora raggiunto il punto di svolta. Tuttavia, il World

**POSSIAMO NUTRIRE  
MAGGIORE FIDUCIA NELLO  
SCENARIO DI SUPERAMENTO  
DELL'ATTUALE FASE  
DI DEBOLEZZA DELLA  
CRESCITA GLOBALE  
E DI MODERATA RIPRESA  
NEL CORSO DEL 2020**

**Figura 1 - Le condizioni finanziarie globali suggeriscono una moderata ripresa della crescita globale nel 2020**



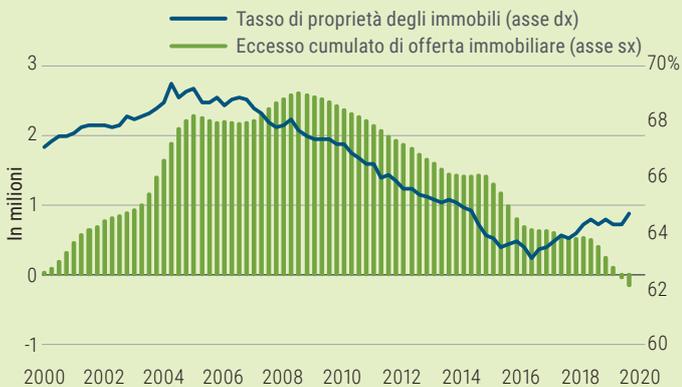
Fonte: Haver Analytics, elaborazioni di PIMCO, al 1° novembre 2019. "Mondo" comprende all'incirca 240 paesi. I dati non disponibili sono interpolati. Nota: Il World Financial Conditions Index (FCI) di PIMCO è un indice proprietario che sintetizza il probabile impatto sulla crescita di un insieme di variabili finanziarie, tra cui i rendimenti obbligazionari, i corsi azionari, i tassi di cambio, i prezzi degli immobili e l'offerta di moneta. In questo grafico invertito, un incremento dell'FCI indica un allentamento delle condizioni finanziarie.

**Figura 2 - Il pronunciato rallentamento dell'impulso creditizio segnala possibili rischi al ribasso per la crescita economica statunitense nel breve periodo**



Fonte: Haver Analytics, Federal Reserve ed elaborazioni di PIMCO al 30 settembre 2019. Il grafico mostra la stretta correlazione tra PIL e oscillazioni del credito complessivo alle imprese. L'impulso al credito corrisponde alla variazione in dollari dei flussi complessivi del debito societario, compresi i prestiti bancari, l'emissione di obbligazioni societarie e il credito privato, in base ai dati sul flusso di fondi della Federal Reserve.

**Figura 3 - L'eccesso di offerta immobiliare pre-crisi è stato finalmente assorbito**



Fonte: Haver Analytics, Bloomberg, elaborazioni di PIMCO al 30 settembre 2019. L'eccesso cumulato di offerta immobiliare è dato dalla differenza tra le nuove costruzioni e i nuovi nuclei familiari.

**Figura 4 - Prevediamo che la crescita del PIL statunitense rallenti ulteriormente, per poi riaccelerare quest'anno**



Fonte: Haver Analytics, OCSE, PIMCO. Dati sul PIL reale sino al 30 settembre 2019; gli indicatori anticipatori PIMCO sono parametri proprietari calcolati al 19 dicembre 2019. L'indicatore anticipatore del PIL reale statunitense di PIMCO utilizza i dati delle serie di indicatori anticipatori dell'OCSE / Conference Board per prevedere la crescita degli Stati Uniti. Gli indicatori includono i permessi per la costruzione di abitazioni, le vendite di semiconduttori, la crescita complessiva delle ore lavorate, le ore settimanali medie nel settore manifatturiero, l'impulso dell'offerta di moneta, la fiducia dei consumatori, i nuovi ordini di beni strumentali di base, l'indice dei prezzi alla produzione (PPI) dei materiali industriali, i tempi di consegna dei fornitori, le richieste iniziali di sussidi di disoccupazione, la curva dei rendimenti dei titoli di Stato americani e i rendimenti del mercato azionario.

# UNA RECESSIONE È VEROSIMILMENTE PIÙ LONTANA GRAZIE ALL'ALLENAMENTO MONETARIO DELLO SCORSO ANNO, MA È AUMENTATO IL RISCHIO DI PERDITE AL SUO EVENTUALE PRESENTARSI

Financial Conditions Index di PIMCO, che tende ad anticipare un aumento della produzione, negli ultimi mesi ha evidenziato un rialzo, indicando una moderata ripresa ciclica nel corso di quest'anno (Figura 1).

Anche l'orientamento favorevole della politica fiscale in alcune importanti economie come Cina, Europa e Giappone depone a favore di una probabile ripresa della crescita globale nel 2020. Le maggiori probabilità di una prolungata espansione economica nel nostro orizzonte ciclico sono dovute all'adozione di politiche accomodanti in ambito sia fiscale che monetario in quasi tutte le principali economie. Per una panoramica delle prospettive economiche da noi elaborate per le principali economie, si veda più oltre la parte dedicata alle nostre previsioni regionali.

## 2. MAGGIORE RISCHIO DI PERDITE IN CASO DI RECESSIONE

Le misure di stimolo della Fed e di altre importanti Banche Centrali in risposta all'aumento dei rischi di recessione hanno contribuito a prolungare l'espansione globale, ma l'allentamento monetario dell'anno scorso non è privo di conseguenze: quando si verificherà

la prossima recessione o gli attivi rischiosi subiranno una pesante correzione, le autorità disporranno di minori margini di manovra nel combattere future pressioni recessive. Una recessione è dunque verosimilmente più lontana grazie all'allentamento monetario dello scorso anno, ma è aumentato il rischio di perdite al suo eventuale presentarsi.

Non intendiamo certo criticare le misure di allentamento adottate lo scorso anno dalle Banche Centrali, che fanno bene a utilizzare gli strumenti monetari a loro disposizione in caso di aumento dei rischi di recessione o di deflazione. In tali situazioni è infatti opportuno agire preventivamente e con decisione per sventare tali rischi sul nascere. Lo scorso anno sia la Fed che la Banca Centrale Europea (BCE) hanno agito in tal modo in risposta all'aumento dei rischi e delle incertezze e, stando alle prime indicazioni, il loro operato ha sortito gli effetti desiderati. È tuttavia inevitabile che la riduzione dei tassi in prossimità dei livelli minimi comporti un assottigliamento dei margini di manovra disponibili per interventi monetari futuri.

A queste considerazioni generalmente si risponde che, se gli spazi di

intervento della politica monetaria si sono ridotti, spetta alla politica fiscale intervenire nel momento in cui dovesse incombere una recessione. In fin dei conti, i bassi tassi d'interesse, uniti alla capacità e alla volontà delle Banche Centrali di acquistare (più) titoli di Stato agevolano il ricorso dei governi alla leva fiscale. In linea di principio, condividiamo queste riflessioni, ed è anzi da tempo che sosteniamo che la politica fiscale svolgerà in futuro un ruolo maggiormente proattivo. In pratica, tuttavia, è improbabile che governi e parlamenti siano in grado di riconoscere per tempo i rischi di recessione e, anche qualora ci riuscissero, la lentezza dei processi politici impedirebbe probabilmente l'attuazione di un allentamento fiscale in tempo utile per prevenire una crisi economica. Le Banche Centrali pertanto continueranno a costituire la prima linea di difesa al presentarsi della prossima crisi, ma disporranno di margini più ristretti rispetto al passato.

L'allentamento monetario può inoltre aumentare il rischio di perdite in caso di recessione in quanto la protratta espansione unita a tassi ancora più bassi per periodi più lunghi e a un QE all'infinito (*quantitative easing*, ossia



## IL SENTIMENT E LA CRESCITA DEGLI STATI UNITI POTREBBERO RISENTIRE DI UN POSSIBILE AUMENTO DELL'INCERTEZZA POLITICA IN VISTA DELLE PROSSIME ELEZIONI PRESIDENZIALI

acquisti di attivi da parte della Banca Centrale, senza una chiara data di scadenza) può indurre imprese e famiglie a incrementare il loro indebitamento, rendendo sia loro che i loro creditori più vulnerabili alla prossima recessione.

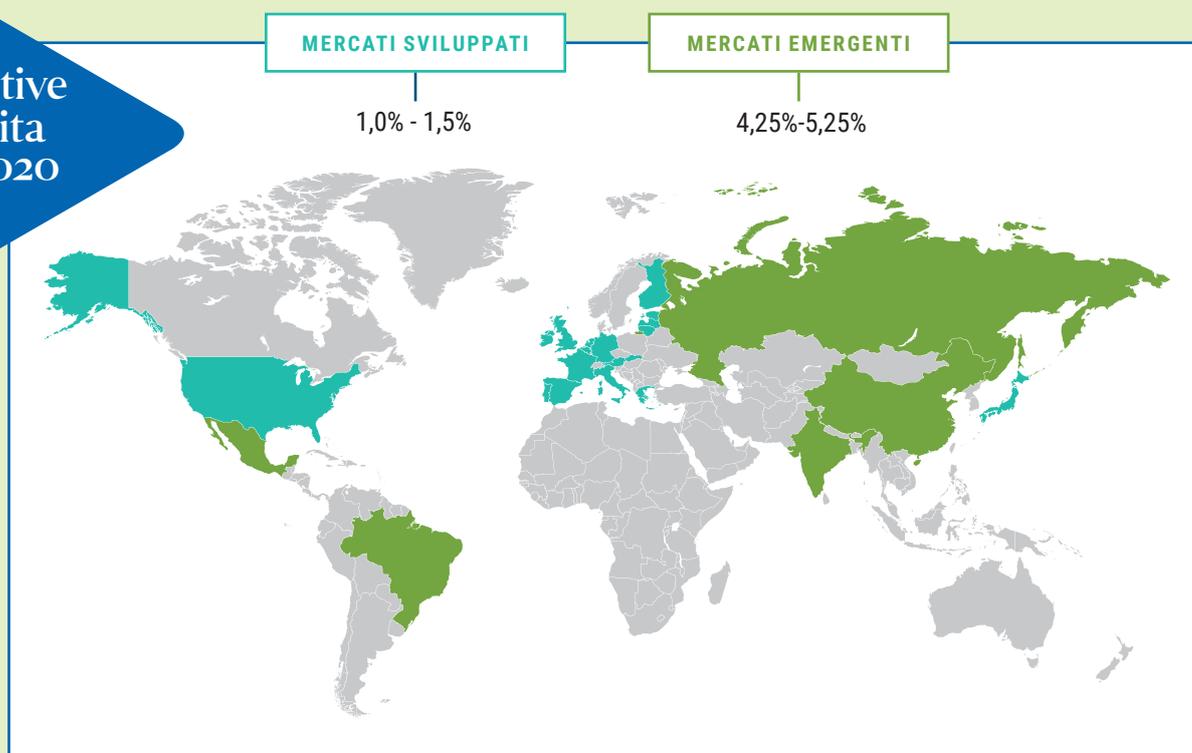
### 3. PRIME POSSIBILI CREPE NEL CICLO DEL CREDITO ALLE IMPRESE

Nell'ambito delle discussioni al forum, seguendo il consiglio di Richard Thaler, abbiamo svolto alcune cosiddette analisi pre-mortem, che consistono nel proiettarsi in uno scenario futuro di insuccesso e ripercorrerlo a ritroso per individuare ciò che potrebbe essere andato storto, al fine di contrastare il "pensiero di gruppo" e l'eccessiva fiducia in un particolare scenario di riferimento. In una di queste analisi, abbiamo chiesto al nostro team USA di ipotizzare una recessione nel 2020 e di individuarne le possibili modalità e cause. L'attenzione del team si è concentrata sulle vulnerabilità nei segmenti più rischiosi del mercato del credito alle imprese che potrebbero accentuare un rallentamento congiunturale causando una recessione. Di seguito presentiamo la nostra analisi. Nel 2017 e nel 2018, anche a causa del

bancario a piccole e medie imprese statunitensi impossibilitate a ottenere finanziamenti dalle banche, l'impulso del credito alle imprese (ovvero la variazione dei flussi di credito complessivi, altamente correlata alla crescita del PIL; Figura 2) ha conosciuto una netta accelerazione. Le imprese hanno beneficiato del vigore della congiuntura globale e dello stimolo fiscale negli Stati Uniti, favorendo l'accelerazione della crescita dell'occupazione nel settore privato. Tuttavia, quando nel 2019 il PIL ha subito un rallentamento dal 3% al 2%, il credito privato si è fermato e, in aggiunta, le banche hanno inasprito i criteri di erogazione del credito commerciale e industriale. Secondo i dati della Federal Reserve, il valore del mercato del credito privato ammonta a circa 2.000 miliardi di dollari, ovvero al 9% del PIL degli Stati Uniti; un rallentamento in questo ambito non dovrebbe quindi avere ripercussioni particolarmente gravi in un contesto di mercato del lavoro solido e di consumi robusti. Tuttavia, se nel 2020 la crescita dovesse ulteriormente rallentare anziché accelerare come previsto dal nostro scenario di riferimento, i segmenti più rischiosi del mercato del credito potrebbero risentirne. Il credito privato, i *leveraged*

## Prospettive di crescita per il 2020

INTERVALLO DI  
VARIAZIONE  
DEL PIL



	CRESCITA DEL PIL REALE (% A/A)			INFLAZIONE DEI PREZZI AL CONSUMO (% A/A)		
	2018	Stima 2019	Previsione 2020	2018	Stima 2019	Previsione 2020
MS <sup>1</sup>	2,2	1,7	1,00 - 1,50	2,1	1,4	1,25 - 1,75
Stati Uniti	2,9	2,3	1,50 - 2,00	2,5	1,8	1,75 - 2,25
Area Euro	1,9	1,2	0,75 - 1,25	1,8	1,2	0,75 - 1,25
Regno Unito	1,4	1,3	0,75 - 1,25	2,5	1,8	1,25 - 1,75
Giappone	0,8	0,9	0,25 - 0,75	1	0,5	0,25 - 0,75
ME <sup>2</sup>	5,6	4,8	4,25 - 5,25	2,7	3,2	3,00 - 4,00
Cina	6,6	6,1	5,00 - 6,00	2,1	2,9	3,00 - 4,00
Brasile	1,1	0,9	1,00 - 2,00	3,7	3,7	3,50 - 4,50
Russia	2,3	1,2	1,50 - 2,50	2,9	4,5	2,75 - 3,75
India	7,4	5,2	5,50 - 6,50	3,9	3,4	3,50 - 4,50
Messico	2	0,5	0,50 - 1,50	4,9	3,7	3,50 - 4,50
Mondo <sup>3</sup>	3,3	2,7	2,25 - 2,75	2,3	2,0	1,75 - 2,25

**Nota:** tutti i dati relativi al PIL reale e all'inflazione complessiva sono espressi in termini di variazioni percentuali anno su anno (a/a). La crescita del 2018 è un dato effettivo, quella del 2019 è una nostra stima, quella del 2020 una nostra previsione.

1 "MS" indica la media ponderata dei PIL di Stati Uniti, Area Euro, Regno Unito e Giappone.

2 "ME" indica la media ponderata dei PIL di Cina, Brasile, Russia, India e Messico.

3 "Mondo" indica la media ponderata dei PIL di tutti i paesi elencati nella tabella.

Fonte: Bloomberg, elaborazioni PIMCO.

# LA CRESCITA DEL PIL PREVISTA PER I MERCATI SVILUPPATI NEL 2020

## 1,0-1,5%

*loans* e il debito *high yield* sono concentrati in aziende altamente cicliche e con profili creditizi più rischiosi. Inoltre, sebbene le banche godano di solide posizioni patrimoniali, la regolamentazione post-crisi le porta a razionare il credito in caso di recessione. Poiché tale credito a carattere speculativo ammonta attualmente al 35% circa del PIL, eventuali pressioni in questi settori sarebbero più che sufficienti a contribuire a una recessione.

Come indicato in precedenza, il nostro scenario di riferimento prevede una ripresa della crescita nel 2020, il che rende improbabile l'avvio di un ciclo di insolvenze e di una recessione innescate dall'attivazione dell'"acceleratore finanziario" (espressione utilizzata per

la prima volta in uno studio del 1996 condotto, con altri autori, da Ben Bernanke, attualmente nostro collaboratore). Tuttavia, a nostro avviso, queste vulnerabilità nel credito societario meritano un'attenzione particolare, soprattutto se quest'anno la crescita dovesse rivelarsi inferiore alle nostre aspettative e a quelle di consenso.

#### 4. CASA, DOLCE CASA

Prevediamo che il mercato immobiliare statunitense esibirà vigore nel 2020 e oltre. Il calo dei tassi sui mutui nel 2019 ha riportato i rapporti di accessibilità (convenienza dell'acquisto rispetto alla locazione e quota di reddito assorbita dalla rata del mutuo)

ai livelli di novembre 2016. Anche i requisiti di merito creditizio per l'erogazione di nuovi mutui si sono allentati su base annua.

Nel frattempo, l'eccesso di offerta immobiliare pre-crisi è stato finalmente assorbito dal mercato (Figura 3) e ci avviamo ora verso un periodo di complessiva scarsità negli Stati Uniti. I tassi di invenduto e non locato sono scesi ai livelli più bassi dal 2000, mentre la costituzione di nuovi nuclei familiari è tornata ad aumentare e fa prevedere un incremento del fabbisogno di investimenti finalizzati ad ampliare l'offerta immobiliare. Il nostro team specializzato in titoli garantiti da ipoteca su immobili prevede nei prossimi anni un apprezzamento cumulativo dei prezzi degli immobili del 6% circa.

#### 5. ECONOMIA STATUNITENSE MENO VIGOROSA RISPETTO AL RESTO DEL MONDO

Il ciclo economico statunitense ha rallentato più tardi e in misura minore del resto del mondo nel 2018 e nel 2019, ma prevediamo che la crescita mondiale toccherà i minimi e registrerà una ripresa prima di quella statunitense nel 2020.

Già alla fine dello scorso anno sono emersi segnali di ripresa dagli indici PMI globali, soprattutto per i mercati emergenti, nonché da altre indagini aziendali sensibili al commercio e alla produzione globali, come l'indice tedesco Ifo. Intanto negli Stati Uniti i nostri indicatori anticipatori suggeriscono che la crescita del PIL potrebbe rallentare ulteriormente a circa l'1% annualizzato nella prima metà dell'anno prima di riprendere quota (Figura 4). Inoltre, potenziali tagli temporanei della produzione nel settore aereo statunitense potrebbero erodere di un altro mezzo punto percentuale la crescita annualizzata del PIL del primo trimestre, anche se tale calo dovrebbe essere ampiamente compensato dalla ripresa della produzione nel secondo



trimestre, come gli operatori largamente si attendono.

Il sentiment e la crescita statunitensi potrebbero inoltre risentire di un possibile aumento dell'incertezza politica in vista delle elezioni, soprattutto se i candidati democratici progressisti favorevoli a un aumento delle imposte e a una maggiore regolamentazione raccoglieranno un maggiore consenso alle primarie, in quanto ciò molto probabilmente inciderebbe sulla fiducia delle imprese e sulla spesa per investimenti e potrebbe comportare un inasprimento delle condizioni finanziarie in ragione dei minori rendimenti azionari attesi.

Questi sviluppi potrebbero far sì che la congiuntura statunitense esibisca un

ritardo se non altro temporaneo rispetto alla dinamica economica globale nel corso del primo semestre 2020.

## 6. INFLAZIONE: IL MALE RITENUTO MINORE

Il nostro scenario di riferimento prevede un'inflazione moderata nelle economie avanzate sull'arco del nostro orizzonte ciclico, ma riteniamo che nel medio termine i rischi di rialzo superino quelli di ribasso, soprattutto considerando i bassissimi livelli di inflazione scontati dai mercati.

Uno dei motivi di tale convinzione è la robustezza del mercato del lavoro e il recente aumento delle pressioni salariali, sebbene ancora decisamente contenute considerati gli scarsi livelli di

Occorre essere consapevoli del rischio di episodi di pronunciata volatilità dovuti a fattori geopolitici e alle decisioni dei governi in tutto il mondo

disoccupazione. Nel corso dell'anno, un'ulteriore discesa della disoccupazione in un contesto di ripresa congiunturale comporterà probabilmente un rafforzamento delle pressioni salariali, ma le imprese dovrebbero essere maggiormente in grado di trasferire gli incrementi dei costi grazie all'aumento della domanda.

La politica fiscale dovrebbe inoltre diventare nel tempo più espansiva, in linea con la nostra opinione che "la politica fiscale è la nuova politica monetaria", offrendo maggiore supporto alla domanda nominale, soprattutto se le Banche Centrali manteranno un atteggiamento accomodante, evitando di adottare una politica restrittiva che annullerebbe gli effetti dell'allentamento fiscale, come ha fatto la Fed nel 2018.

Un'ultima considerazione, certo non meno importante, riguarda l'atteggiamento delle principali Banche Centrali nei confronti dell'inflazione: dopo molti anni di inflazione inferiore agli obiettivi, le autorità monetarie sembrano meno preoccupate di un suo eventuale aumento che di una deflazione, con la quale avrebbero minor dimestichezza. Eventuali modifiche derivanti dalla revisione strategica della Fed, attualmente in corso, e di quella della BCE, prevista a breve, riguarderanno probabilmente aggiustamenti di mira piuttosto che radicali mutamenti di rotta; riteniamo che si vada nella direzione di stabilire come obiettivo l'inflazione media negli Stati Uniti e un target (o intervallo) di inflazione del 2% circa, maggiormente simmetrico, nell'Area Euro, orientamenti che implicheranno entrambi una maggiore tolleranza nei confronti di possibili sforamenti verso l'alto.

In tale contesto, e malgrado la prevista ripresa della crescita globale nel corso dell'anno, ci attendiamo che nel 2020 le principali Banche Centrali mantengano un atteggiamento attendista, mostrandosi eventualmente più propense a effettuare manovre di allentamento piuttosto che di inasprimento. Sebbene

in Europa gli spiacevoli effetti dei tassi d'interesse negativi provochino crescente disagio, è altamente improbabile che la BCE abbandoni la sua politica espansiva nell'arco del nostro orizzonte ciclico e anche oltre.

## 7. AFFRONTARE I CAMBIAMENTI DIROMPENTI

Il nostro scenario di riferimento è piuttosto positivo e prevede una moderata ripresa della crescita globale favorita dal supporto delle politiche monetarie e fiscali; rimaniamo tuttavia consapevoli del rischio di episodi di pronunciata volatilità dovuti a fattori geopolitici e alle decisioni dei governi in tutto il mondo. Si è sviluppata un'intesa per un accordo commerciale di Fase 1 di portata limitata tra Cina e Stati Uniti, ma le relazioni tra le due grandi potenze, quella statunitense già affermata e quella cinese in ascesa, rimangono fragili e non è da escludersi un riaccendersi delle tensioni nel corso del 2020.

Quest'anno i riflettori saranno inoltre puntati sulle elezioni statunitensi di novembre. I mercati degli attivi rischiosi seguiranno con attenzione il restringersi della rosa dei candidati democratici alla presidenza nel corso delle primarie. Inoltre, la recente ondata di proteste contro l'*establishment* politico in molte economie emergenti potrebbe estendersi anche ad altri paesi visto soprattutto il calo della crescita potenziale di molte di queste economie, che alimenta le insoddisfazioni nei confronti dei governi e catalizza l'attenzione dell'opinione pubblica sulle disparità di reddito e ricchezza.

Pertanto, come abbiamo sottolineato nel nostro *Secular Outlook 2019*, gli investitori dovranno abituarsi ad "affrontare i cambiamenti dirompenti", posizionando opportunamente i propri portafogli.

**JOACHIM FELS,**

Global Economic Advisor, PIMCO.

**ANDREW BALLS,**

Chief Investment Fixed Income, PIMCO.

I termini **"conveniente"** e **"costoso"** utilizzati nel presente documento si riferiscono generalmente a titoli o a classi di attivo considerati nettamente sottovalutati o sopravvalutati rispetto alla loro media storica e alle aspettative future del gestore degli investimenti. Non vi sono garanzie di risultati futuri né che la valutazione di un titolo possa assicurare profitti o proteggere dalle perdite.

**I rendimenti passati non sono una garanzia né un indicatore attendibile dei risultati futuri.**

L'investimento nel **mercato obbligazionario** è soggetto a taluni rischi, tra cui il rischio di mercato, di tasso d'interesse, di emittente, di credito, di inflazione e di liquidità. Il valore della maggior parte delle obbligazioni e delle strategie obbligazionarie varia in funzione delle fluttuazioni dei tassi d'interesse. Le obbligazioni e le strategie obbligazionarie con duration più lunga tendono a evidenziare una maggiore sensibilità e volatilità rispetto a quelle con duration più breve. Di norma, i prezzi delle obbligazioni diminuiscono in caso di aumento dei tassi d'interesse e i contesti di bassi tassi d'interesse fanno aumentare tale rischio. Le riduzioni di capacità delle controparti obbligazionarie possono contribuire al calo della liquidità del mercato e all'aumento della volatilità dei prezzi. Al momento del rimborso gli investimenti obbligazionari possono avere un valore superiore o inferiore al costo iniziale. Il valore degli investimenti in **azioni** può diminuire a causa delle condizioni di mercato, economiche e industriali generali, sia reali che percepite. L'investimento in **titoli domiciliati all'estero e/o denominati in valute estere** può comportare elevati rischi dovuti alle fluttuazioni valutarie, nonché rischi economici e politici che possono risultare più accentuati nei mercati emergenti. **I tassi di cambio** possono registrare fluttuazioni significative nel breve periodo e possono ridurre i rendimenti di un portafoglio. **I mortgage-backed securities e gli asset-backed securities** possono essere sensibili alle variazioni dei tassi d'interesse e sono soggetti al rischio di rimborso anticipato. Inoltre, sebbene di norma beneficiano di garanzie pubbliche o private, non è possibile assicurare che i garanti facciano fronte ai loro obblighi. **Le obbligazioni indicizzate all'inflazione** di emittenti governativi sono titoli a reddito fisso la cui quota capitale viene modificata periodicamente in funzione del tasso di inflazione; il valore di tali titoli diminuisce in caso di aumento dei tassi d'interesse reali. **I Treasury Inflation-Protected Securities (TIPS)** sono obbligazioni indicizzate all'inflazione emesse dal governo statunitense.

Non sussiste alcuna garanzia che le suddette strategie di investimento si rivelino efficaci in tutte le condizioni di mercato o che siano idonee a tutti gli investitori. Ciascun investitore è tenuto a valutare la propria capacità di investimento a lungo termine, in particolare nei periodi di flessione del mercato. Si consiglia agli investitori di rivolgersi al proprio professionista degli investimenti prima di prendere qualsiasi decisione di investimento.

**La duration** è la misura della sensibilità della quotazione di un'obbligazione alle variazioni dei tassi d'interesse ed è espressa in anni.

**Le previsioni, le stime e talune informazioni** contenute nel presente documento sono basate su ricerche proprietarie e non devono essere considerate alla stregua di una consulenza di investimento o di una raccomandazione in favore di particolari titoli, strategie o prodotti di investimento. Non viene fornita alcuna garanzia in merito al conseguimento dei risultati.

Il presente documento riporta le opinioni del gestore, che possono essere soggette a variazioni senza preavviso. Questo materiale viene distribuito unicamente a scopo informativo e non deve essere considerato alla stregua di una consulenza d'investimento o di una raccomandazione in favore di particolari titoli, strategie o prodotti d'investimento. Le informazioni contenute nel presente documento sono state ottenute da fonti ritenute attendibili, ma non si rilascia alcuna garanzia in merito.

PIMCO fornisce servizi solo a istituzioni e investitori qualificati. Questa non è un'offerta rivolta a persone in qualsiasi giurisdizione in cui essa sia illegale o vietata. **PIMCO Europe Ltd** (Società n. 2604517) e **PIMCO Europe Ltd - Italy** (Società n. 07533910969) sono autorizzate e regolamentate dalla Financial Conduct Authority (12 Endeavour Square, Londra E20 1JN) nel Regno Unito. La filiale italiana è inoltre regolamentata dalla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB) ai sensi dell'Articolo 27 del Testo Unico Finanziario italiano. I prodotti e i servizi offerti da PIMCO Europe Ltd sono destinati unicamente a clienti professionali come da definizione contenuta nel manuale della Financial Conduct Authority, e non agli investitori individuali, i quali non devono fare assegnamento sulla presente comunicazione. **I PIMCO Deutschland GmbH** (Società n. 192083, Seidlstr. 24-24a, 80335 Monaco, Germania), **PIMCO Deutschland GmbH Italian Branch** (Società n. 10005170963), **PIMCO Deutschland GmbH Spanish Branch** (N.I.F. W2765338E) sono autorizzate e disciplinate in Germania dall'Autorità di vigilanza finanziaria federale tedesca (BaFin) (Marie-Curie-Str. 24-28, 60439 Francoforte sul Meno) ai sensi della Sezione 32 della Legge sul sistema creditizio tedesco (KWG). La filiale italiana e quella spagnola sono inoltre regolate rispettivamente dalla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB) ai sensi dell'Articolo 27 del Testo Unico Finanziario italiano e dalla Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) ai sensi delle obbligazioni previste negli articoli 168 e dal 203 al 224, nonché secondo quanto previsto dal Title V, Section I della Law on the Securities Market (LSM) e negli articoli 111, 114 e 117 del Royal Decree 217/2008. I servizi offerti da PIMCO Deutschland GmbH sono destinati unicamente a clienti professionali come da definizione contenuta alla Sezione 67, Comma 2, della Legge sulla negoziazione di titoli tedesca (WpHG), e non agli investitori individuali, i quali non devono fare assegnamento sulla presente comunicazione. **I PIMCO (Schweiz) GmbH** (registrata in Svizzera, Company No. CH-020.4.038.582-2), Brandschenkestrasse 41, 8002 Zurigo, Svizzera, Tel: + 41 44 512 49 10. I servizi offerti da PIMCO (Schweiz) GmbH non sono destinati agli investitori individuali, i quali non devono fare assegnamento sulla presente comunicazione ma contattare il proprio consulente finanziario. Nessuna parte del presente documento può essere riprodotta in alcuna forma o citata in altre pubblicazioni senza espressa autorizzazione scritta. PIMCO è un marchio depositato di Allianz Asset Management of America L.P. negli Stati Uniti e nel resto del mondo.

©2020, PIMCO.

# L'ERA DEL TREND INVESTING



DI EMANUELE VIZZINI  
A cura di **INVESTITORI SGR**

**Nell'attuale scenario di rapido e continuo cambiamento, anche l'industria dell'*asset management* percorre nuove strade con logiche di investimento innovative che tengono conto del rapido alternarsi dei cicli di mercato e delle connotazioni di specifiche aree tematiche particolarmente dinamiche.**

Nei Paesi sviluppati, l'effetto dell'attuale contesto deflazionistico e di tassi d'interesse globalmente molto contenuti è stata la generazione di un esteso ciclo di espansione economica che si è però mantenuto sotto il potenziale e le medie storiche. Negli Stati Uniti si è infranto il record di durata di una fase continuativa di crescita del prodotto interno che dura ininterrottamente dal giugno 2009 e ha superato i 127 mesi alla fine del 2019. Ci si può chiedere se un periodo di espansione così prolungato conduca a ricadute sulla modalità di selezionare gli investimenti e, in ultima analisi, sui *pattern* stessi dei



cicli finanziari e di mercato. Del resto, l'attuale crescita economica è atipica non solo per la "bassa intensità" ma anche per una serie di esternalità negative che hanno accompagnato le azioni a supporto della tenuta sistemica nel periodo post-Lehman. Ovviamente le principali criticità che si pongono alla sostenibilità dell'attuale situazione sono i fenomeni tra loro collegati dell'ampliamento del debito globale e di generazione di potenziali "bolle" speculative, anche con riguardo proprio alle attività finanziarie. Le istituzioni e i Governi ben consapevoli, dopo le essenziali esperienze del 2008 e ancor

prima di inizio millennio, di quanto possa essere pericoloso gestire una crisi finanziaria dovuta alla disfunzione dei mercati, ricercano la stabilità economico-finanziaria nel continuo, avendone peraltro demandato l'attuazione quasi in via esclusiva alle Banche Centrali. Si dice però che oggi proprio gli istituti di emissione siano vicini ad aver esaurito gran parte della loro capacità di iniziativa, la cui efficacia marginale tenderà a decrescere nel tempo. Questa asserzione è probabilmente veritiera per i Paesi sviluppati; in gran parte di quelli emergenti

i tassi di interesse reali e di *policy* restano assai alti con ancora spazi significativi di intervento se la dinamica dei prezzi resterà sotto controllo; non è un caso che nella seconda parte del 2019 ci siano stati globalmente ben 51 tagli di tassi da parte delle Banche Centrali, il maggior numero dalla grande crisi finanziaria. Il condizionamento delle autorità monetarie sui mercati resta comunque tanto evidente che oggi le scelte degli operatori non sempre rispondono a logiche finanziarie rigorose fondate sulle valutazioni legate alle attese sui flussi di cassa futuri scontati o anche più semplicemente alla comparazione storica dei multipli. Sono presenti compratori di ultima istanza (anche se non sempre è possibile chiamarli così...) che acquistano *asset* finanziari indipendentemente dal valore intrinseco ma con finalità di mantenimento dell'equilibrio finanziario e della stabilità economica. Di più, sono in atto tendenze di evoluzione del funzionamento stesso dei mercati che sono sempre più orientati all'operatività sulla base di algoritmi di *trading* automatico (si stima che negli Stati Uniti ormai circa il 70% dei volumi delle negoziazioni azionarie sia generato da sistemi automatici). Ai fattori tecnici si aggiungono poi quelli di contesto. Il mercato finanziario e, in ultima istanza, le Borse Valori sono state il luogo formale di concentrazione e di funzionamento degli scambi nel moderno mondo mercantile costituito da Stati nazionali sovrani e governato da istituzioni liberal-democratiche. Oggi le dinamiche geopolitiche nuove sembrano modificare assetti consolidati da molto tempo. Un economista di Harvard di origini turche, Dani Rodrik, ha sintetizzato con il suo Trilemma l'attuale impossibilità di conciliare sovranità, globalizzazione e democrazia: una delle tre dimensioni è da sacrificare. Ecco allora che il terreno economico ed istituzionale su cui si regge il funzionamento dei mercati è in forte smottamento. Nessun governante al mondo vuole una crisi economica, c'è un implicito gioco di squadra nel sostenere i mercati con annunci roboanti sui

# Negli Stati Uniti **circa il 70%** delle negoziazioni azionarie è generato da sistemi automatici

*social media* ma anche, in alcuni casi, con forzature autoritarie. L'effetto concreto è quello di generare cicli brevi nell'andamento delle borse e dei mercati finanziari che si propagano anche temporaneamente all'economia reale; fasi che in termini accademici potremmo accostare ai cicli brevi di Kitchin, in cui si susseguono euforia e pessimismo (come è accaduto nell'alternanza degli andamenti delle Borse nel 2018 e 2019) ritrovandosi poi, guardando gli eventi più dall'alto, in uno scenario piuttosto povero in termini di redditività prospettica degli investimenti.

Le obbligazioni, in gran parte a rendimenti negativi, non fungono più da stabilizzatore di volatilità con "*income ricorrente*" inducendo i detentori ad operare in *trading* per ottenere plusvalenze in conto capitale. I titoli rappresentativi del capitale di rischio finiscono, a loro volta, per diventare l'unica attività finanziaria con capacità di generare stabilmente flussi finanziari consistenti, distribuibili nella forma di dividendo, paradossalmente diventando una *proxy* imperfetta del reddito fisso. In questo mondo capovolto, cambia la modalità stessa di investire alla ricerca di quel poco di visibile e prevedibile che le attività finanziarie ci riservano nel futuro. È

questo il motivo per cui nell'industria dell'*asset management* si sta facendo sempre più prepotentemente spazio il *trend investing*.

L'opportunità di investire con un approccio diverso è data da un mondo che, al di là degli scenari geopolitici ed economici citati, si sta evolvendo con una rapidità mai sperimentata in precedenza. Nuove tendenze, *trend* sociali e tecnologici emergono in continuazione e modificano gli stili di vita a livello globale, plasmando le linee di sviluppo economico futuro e facendo emergere aree caratterizzate da un profilo superiore di crescita su un orizzonte temporale pluriennale. È quindi naturale che anche il modo professionale di effettuare le scelte di investimento si adegui a questi cambiamenti di scenario, individuando di volta in volta nuove opportunità attinenti allo sviluppo di processi evolutivi di lunga durata che comportino mutamenti dirompenti a livello tecnologico, economico, politico, sociale e ambientale.

L'investimento tematico sta conseguentemente acquisendo un ruolo di crescente importanza nell'ambito dell'*asset allocation*, in alcuni casi sostituendola, e rappresenta un elemento innovativo e di diversificazione rispetto all'approccio tradizionale. Esso infatti privilegia l'esposizione a processi

strutturali di creazione di valore di medio e lungo termine, prescindendo dalla volatilità di breve e dalle classiche considerazioni di natura geografica e settoriale che indirizzano normalmente l'offerta di prodotti di investimento.

L'evidenza aneddotica dimostra come i cambiamenti dirompenti vengano spesso colti maggiormente da aziende giovani e innovative, caratterizzate da tassi di crescita superiori alla media di mercato e che giungono a rivestire il ruolo di nuovi *leader*, soppiantando operatori tradizionali e ridefinendo completamente i modelli di *business*. Di qui, dunque, l'opportunità di partecipare al processo di creazione di valore secondo una logica sganciata dai *benchmark* tradizionali e orientata a cogliere gli aspetti più incisivi dell'evoluzione verso un mondo che verrà.

Il primo passo consiste quindi nella corretta messa a fuoco dei *trend* secolari: si parte dalle idee e dalla rappresentazione dei più rilevanti cambiamenti a livello globale, dipingendo le caratteristiche di una società del futuro quale premessa indispensabile per l'enucleazione di temi chiaramente identificati che combinino l'orizzonte di lungo o lunghissimo termine, un forte impatto economico e sociale e una significativa e crescente opportunità di generazione di valore. Si passa poi alla scelta delle modalità di esposizione ai *trend* individuati, ricercando le migliori opportunità di investimento nelle diverse *asset class* con un approccio totalmente "*unconstrained*", che non si sofferma tanto sull'analisi delle capitalizzazioni attuali di mercato ma si focalizza piuttosto su unicità dell'attività aziendale, vantaggi competitivi, barriere di ingresso e rilevanza rispetto al tema di investimento che si intende perseguire. Da ultimo si procede alla costruzione del portafoglio, sulla base di un processo strutturato che passa per la selezione delle idee caratterizzate dal miglior rapporto rischio-rendimento che compari la va-

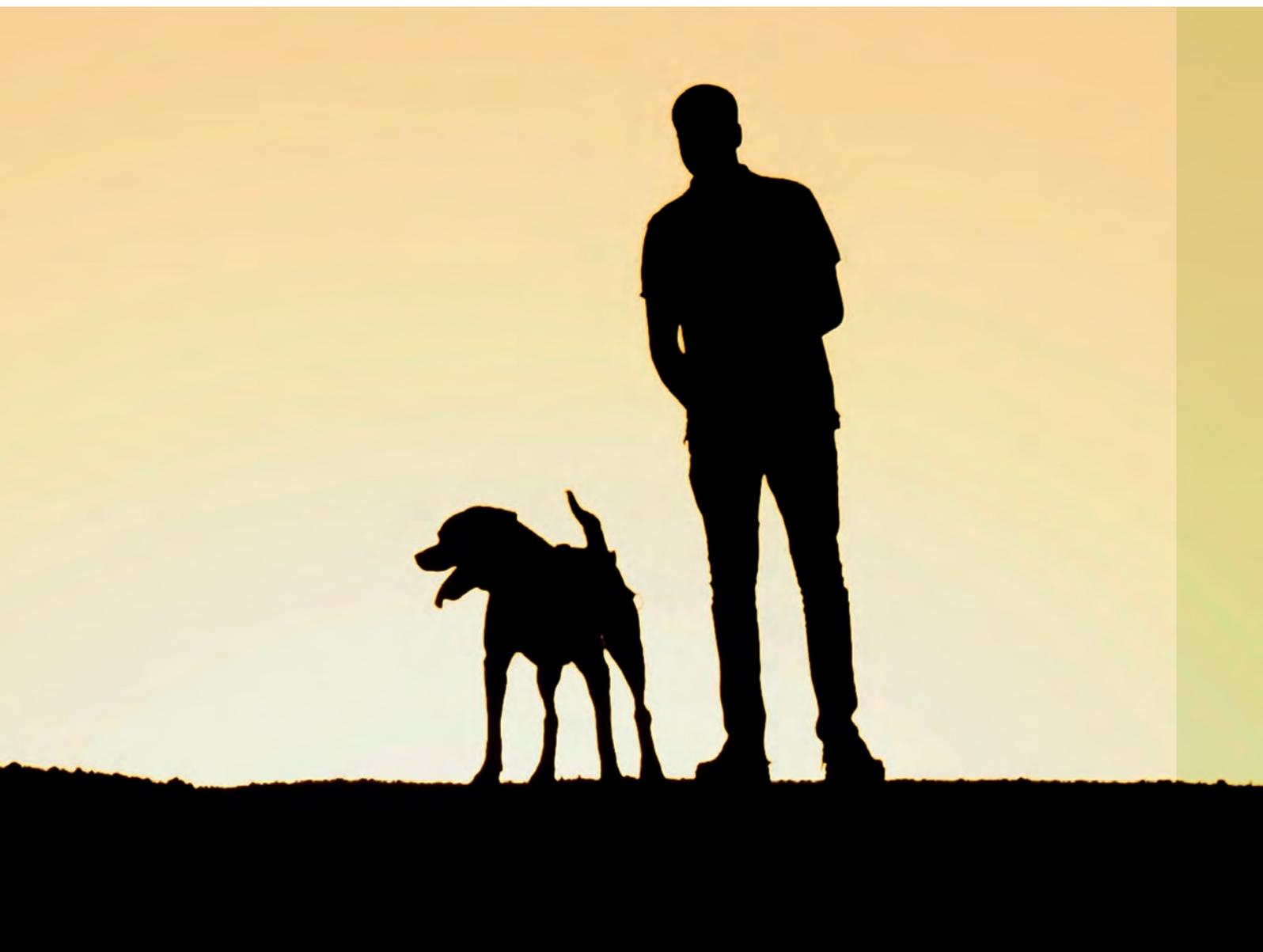
lutazione attuale dello strumento alla dimensione delle opportunità future.

Numerosi i temi di lungo termine potenzialmente suscettibili di monetizzazione da parte dell'investitore; alcuni di questi ruotano intorno al concetto di innovazione tecnologica e di digitalizzazione dell'economia, elementi trasversali alla maggioranza dei settori merceologici e che possono essere analizzati sotto varie sfaccettature. Un altro importante filone è legato alla sostenibilità, alle risorse naturali e all'equilibrio ambientale e climatico del pianeta: la crescente adozione degli approcci ESG (*Environmental, Social, Governance*) nell'ambito dei processi di investimento testimonia la sempre maggiore importanza rivestita dalle tematiche ambientali nella canalizzazione dei flussi di risparmio in gestione.

La terza categoria di investimenti tematici riguarda invece le persone e l'evoluzione dei cambiamenti demografici; da un lato la globalizzazione e le dinamiche di composizione della popolazione mondiale indirizzano l'evoluzione futura dei consumi, dall'altro il progressivo invecchiamento della popolazione sottende ramificazioni trasversali e interconnesse tra diversi settori economici sulla base di dimensioni non sempre ovvie da cogliere. In particolare, il tema della longevità e dell'allungamento dell'aspettativa di vita si configura a nostro giudizio come una delle più rilevanti opportunità allocative, coinvolgendo sviluppo tecnologico, alimentazione, gestione della ricchezza e protezione del patrimonio, sicurezza, cura della persona, attività ricreative e benessere fisico, con una gamma di opzioni di investimento a tutto tondo che passa dagli esoscheletri alla biotecnologia, dal *fitness* all'innovazione farmaceutica, dal turismo alla domotica.

**EMANUELE VIZZINI** è Direttore Generale di Investitori Sgr S.p.A.

L'investimento tematico sta acquisendo un ruolo di crescente importanza nell'ambito dell'*asset allocation*



**In tutto il mondo è boom degli animali domestici: più di 70 milioni negli USA e oltre 30 in Italia. Così Allianz Global Investors ha costruito e lanciato il fondo tematico Allianz Pet and Animal Wellbeing, che permette di investire nelle migliori aziende del settore della *Pet Economy*.**

# MIGLIORI AMICI, MA NON SOLO

A cura di ALLIANZ GLOBAL INVESTORS

Investire negli animali domestici? Qualcuno penserà: che idea bislacca; qualcun altro storcerà il naso al pensiero di speculare su un grande affetto, sul migliore amico del bimbo, sul sereno compagno dell'anziano; altri ancora dubiteranno che il proposito possa avere una solida base economico-sociale e finanziaria. Però, a ripensarci... la base c'è, eccome, e l'idea di investire in fondi legati al mondo dei *pet* non solo è sensata, ma brillante e potenzialmente benefica per il grande mondo dei nostri migliori amici.

E, infatti, Allianz Global Investors, dopo averci pensato e ripensato, l'anno scorso ha varato il primo fondo tematico in Italia con focus sul mercato internazionale degli animali domestici, ormai da tutti chiamati *pet*. Un portafoglio concentrato in circa 30 titoli azionari. Perché i *pet* non solo sono amati ovunque, ma vengono curati, coccolati e protetti in cambio di un rapporto fatto di compagnia, fedeltà, intimità familiare. E sono tanti, oltre 30 milioni in Italia come in Germania, con una presenza all'interno dei nuclei familiari che

## IL MERCATO MONDIALE DEGLI ANIMALI DOMESTICI REGISTRA UNA CRESCITA **DEL 5% ANNUO**

## **200 MILIARDI \$** VALORE ATTESO NEL 2025

si sta diffondendo ogni giorno di più. In pratica, una famiglia su due ospita un *pet*, prevalentemente cani e gatti, ma anche pesci negli acquari, uccellini nelle voliere e altri animali nei terrari. E negli USA i numeri sono ancora più significativi: il 63% delle famiglie ospita un animale domestico, per un totale di oltre 71 milioni.

Il *trend* è mondiale e vede tassi di crescita importanti in Europa come negli Stati Uniti e in Cina, ma ormai anche nei Paesi emergenti. Un *trend* che si inserisce in altri *megatrend* molto più ampi in crescita a livello internazionale: l'invecchiamento demografico, la crescente urbanizzazione, una maggior attenzione al benessere individuale che si estende alla salute degli animali. Quando un animale domestico entra in famiglia non si può fare a meno di occuparsi del suo benessere. Una volta divenuto parte del nucleo familiare, come tale viene trattato senza badare a spese, disponibili a occuparsi delle sue esigenze, come cibo e salute, a prescindere dalla fase del ciclo economico. Basti pensare che il mercato mondiale degli animali domestici, che nel 2016 valeva oltre 130 miliardi di dollari, registra una crescita media di poco inferiore al 5% annuo e potrebbe arrivare a 200 miliardi di dollari nel 2025.

Gli investitori – sia che abbiano loro stessi un animale domestico o meno – possono beneficiare di questo *trend* grazie al nuovo fondo di Allianz Global Investors: Allianz Pet and Animal Wellbeing. Primo nel suo genere in Italia, questo fondo investe a livello internazionale nei titoli azionari di società il cui *business model* è orientato ai settori degli animali domestici e d'allevamento. Comprende i titoli di aziende produttrici di alimenti e mangimi per animali, distributori online di prodotti per animali, compagnie di assicurazione nel ramo animali, e aziende farmaceutiche, biotech e che si occupano di salute animale, in generale aziende di piccole e medie dimensioni (*small e mid cap*). Il portafoglio di Allianz Pet and Animal Wellbeing è concentrato in circa 30 titoli con gestione attiva affidata a Andreas Fruschki, Head of Thematic Equity di AllianzGI.

Per Thomas Linker, Country Head per l'Italia "è ormai da qualche tempo che riscontriamo un aumento della domanda di fondi tematici in grado di cogliere definiti *megatrend*. I vantaggi degli investimenti tematici sono la loro relativa indipendenza dal ciclo economico e la maggior

# ASSICURATI E PROTETTI

## A cura di Allianz

Si chiama Allianz PetCare la polizza per i nostri amici animali. Rimborsa le spese veterinarie in caso di infortunio o malattia, tutela dai danni che cani e gatti potrebbero causare a persone, altri animali o cose ed è sempre a portata di mano grazie alla app AllianzNOW.

Allianz PetCare permette di dedicare le cure migliori a cani e gatti grazie al rimborso delle spese veterinarie, valido in tutto il mondo, in caso di infortunio o malattia. Con Allianz PetCare è disponibile anche una protezione di responsabilità civile, valida in tutto il mondo eccetto Stati Uniti e Canada, per i danni che cani e gatti possono causare ad altri, inclusi i figli dell'assicurato se minori di 14 anni.

La polizza, di durata annuale, è pensata per proprietari di cani e gatti, che si stima spendano per cibo, vaccini e spese veterinarie tra i 50 e i 100 euro al mese. In caso di necessità, non solo l'assicurato ma anche i suoi familiari o chiunque stia custodendo l'animale potrà gestire tramite l'app AllianzNOW qualsiasi criticità che lo riguardi.

Con una polizza è possibile assicurare fino a 5 animali, tra cani e gatti, purché essi abbiano un'età compresa tra 8 settimane e 10 anni compiuti, siano dotati di microchip, di libretto sanitario, risultino iscritti all'Anagrafe Animali d'Affezione, in possesso dei requisiti di buono stato di salute.

Allianz PetCare prevede il rimborso fino a 3.000 euro delle spese veterinarie in caso di infortunio o malattia e una protezione fino a 1.000.000 di euro per i danni causati da cani e gatti a persone, altri animali o cose. I quattro pacchetti disponibili coprono ogni possibile necessità:

- **Protezione Completa**
- **Interventi Chirurgici e Danni a Terzi**
- **Globale Spese Veterinarie**
- **Interventi Chirurgici.**

Allianz PetCare è disponibile a partire da 10€ al mese per il cane e da 6€ al mese per il gatto. Inoltre sul sito [petcare.allianz.it](https://petcare.allianz.it) è possibile con pochi click ricevere una quotazione personalizzata al proprio indirizzo email.



# PET PRESENTI ALL'INTERNO DEI NUCLEI FAMILIARI 70 MILIONI NEGLI USA 30 MILIONI IN ITALIA E GERMANIA

vicinanza a temi che toccano la vita delle persone. Il nuovo fondo Allianz Pet and Animal Wellbeing si inserisce in un *trend* di lungo termine che, in futuro, potrebbe favorire una crescita di valore interessante all'interno di un portafoglio diversificato. Vista la sua focalizzazione su settori più tradizionali, il fondo costituisce anche una possibile integrazione ai fondi tematici tecnologici che hanno riscosso grande successo negli ultimi tempi".

In un mondo caratterizzato dalla crescente diffusione dei fenomeni della digitalizzazione e dell'urbanizzazione, è frequente il desiderio di voler ritrovare il contatto con la natura; anche i fattori demografici sostengono l'aumento della domanda di *pet*. Tutti amano gli animali, dagli anziani ai

*millennial*. Alcune società offrono addirittura la possibilità di tenere un cane in ufficio come incentivo per attrarre giovani talenti. Anche i mercati emergenti svolgono un ruolo importante: all'aumentare del reddito aumentano coloro che possono permettersi di avere un animale domestico, con una conseguente crescita significativa della domanda.

Questi *trend* creano nuove opportunità di investimento nella cosiddetta *Pet Economy*, il cui mercato appare sostanzialmente a prova di recessione: quando un animale si ammala gli vengono fornite le migliori cure possibili, indipendentemente dal contesto economico. È importante notare che il fondo investe in aziende che operano esclusivamente nel mercato degli

animali domestici (*pure player*), prevalentemente piccole e medie imprese, ma anche in aziende con una quota rilevante della propria attività in tale ambito (soprattutto *large cap*). E Allianz Global Investors vanta una grande esperienza nel campo degli investimenti tematici poiché è esperta nell'individuare i *trend* nelle fasi iniziali grazie alla divisione di ricerca Grassroots® e alla piattaforma di investimento globale. Il fondo beneficia quindi dell'esposizione sia a *provider* affermati che ad aziende giovani e innovative.

Insomma, la *Pet Economy* è un fenomeno economico da approfondire con il proprio Consulente Finanziario in quanto rappresenta un tema di investimento particolarmente interessante.

## IL BOOM DELLA PET ECONOMY

La *Pet Economy* è un settore dell'economia che cresce rapidamente e gli Stati Uniti rappresentano oggi il principale mercato mondiale, nel quale tra il 2010 e il 2017 la spesa è cresciuta a ritmo sostenuto, pari al 5,3% annuo, superiore a quello della crescita del PIL (3,8% annuo). E lo sviluppo è simile anche in altri Paesi: nel Regno Unito, ad esempio, la spesa pro capite per gli animali domestici è aumentata del 76% nello stesso periodo. Questa rapida crescita è dovuta al *megatrend* del cambiamento sociale e demografico in atto che comporta, tra l'altro, l'ascesa dei *millennial*, l'invecchiamento demografico, la crescita della classe media, l'aumento dei single e un mutamento dei comportamenti a livello mondiale. In particolare, i *millennial* tendono a ritardare il momento di costruirsi una famiglia e preferiscono vivere in aree urbane, ma esprimono le stesse esigenze di compagnia e lo stesso amore per

la natura delle generazioni precedenti. Non a caso, hanno recentemente superato i *baby boomer* come numero di proprietari di animali domestici: 35% contro 32%! I *millennial* manifestano una maggiore tendenza a considerare i *pet* come parte della famiglia e a mettere al primo posto la salute, oltre ad essere più propensi a stipulare una polizza assicurativa per gli animali domestici. Non considerano infatti il denaro come un problema quando si tratta dei loro animali d'affezione. Oltre all'aumento della spesa per la tutela della salute dell'animale, si spende sempre di più per la loro cura e per le pure coccole: dalla toelettatura al cibo per animali della stessa qualità degli alimenti per umani fino ad arrivare ai dispositivi indossabili per monitorarne lo stato di salute, o addirittura il pigiama coordinato e il Pawsecco (vino non alcolico).

Il supporto psicologico offerto dalla compagnia dell'animale domestico è altrettanto importante per le generazioni più avanti negli anni. Con i figli ormai grandi e un maggior reddito disponibile, le persone anziane spendono per i loro animali in media quasi il 60% in più delle altre fasce d'età. Vivendo più a lungo aumentano sia le persone sole sia le coppie che desiderano godere della compagnia di un animale domestico, e di conseguenza l'aumento di spesa per i *pet* si riscontra in quasi tutti i Paesi sviluppati.

Negli ultimi 50 anni i comportamenti sociali sono nettamente mutati. Gli animali domestici, che prima venivano tenuti in giardino, oggi abitano nelle nostre case e viene loro concesso anche di accomodarsi nel letto. I *pet* mobilitano, oltre a un indubitabile scambio di emozioni, spese diventate parte integrante del bilancio familiare mensile, indipendentemente



Fonte: 2017-2018 APPA National Pet Owners Survey Debut. Statista. IDEXX Laboratories Inc. Presentazione all'Investor Day, 2017. Grand View Research, marzo 2018. Statista, 2018; Zooplus, 2018.

dalla situazione economica del momento. Oltre alle tradizionali cure veterinarie, ci si prende cura dell'animale sempre più come se fosse un essere umano. Ad esempio, in risposta all'emergenza obesità di cani e gatti negli Stati Uniti, dove nel 2018 il 60% dei gatti e il 56% dei cani è stato dichiarato in sovrappeso o addirittura obeso, si sta diffondendo come misura di prevenzione un'ampia gamma di prodotti di fascia alta tra i quali alimenti dietetici per animali e dispositivi per monitorarne la salute. Grazie a una forte e crescente domanda, la spesa per prodotti e servizi veterinari non solo è aumentata più rapidamente dei consumi personali complessivi, ma ha dimostrato resilienza anche nei momenti di

# 25 MILIARDI \$

## SPESA PER PRODOTTI E CURE PER GLI ANIMALI NEL 2017

recessione. Quando la Grande Recessione ha colpito gli Stati Uniti, le persone hanno stretto la cinghia, tuttavia la spesa per i *pet* ha subito solo un lieve calo, mentre quella per i servizi veterinari è addirittura cresciuta, in media del 5,3%, nonostante il difficile clima economico di quel periodo.

Pensando agli Stati Uniti, economia e società mature, forse non ci sorprendono questi *trend*. Ma la Cina? Anche nel gigante asiatico sta salendo la passione per i *pet*. Il crescente benessere economico generato dal continuo sviluppo economico del Paese determina l'aumento del reddito disponibile. Così, la classe media cinese si è unita alla schiera degli amanti degli animali domestici nel mondo e il settore *pet* ha registrato un balzo nella spesa per prodotti e cure per gli animali pari a 25 miliardi di dollari nel 2017, con un aumento del 27% rispetto all'anno precedente. Oggi in Cina gli animali domestici sono un vero *status symbol*. Continuano a rappresentare un "lusso" per le fasce a basso reddito ma la domanda è in crescita negli strati della popolazione che ha raggiunto un certo benessere economico. Come negli altri Paesi con

un'economia matura, è in rapido aumento anche in Cina il numero di persone che considera il *pet* parte della famiglia. Anche altri Paesi emergenti come India e Russia stanno recuperando terreno e la *Pet Economy* è in decisa crescita.

### UN INVESTIMENTO ATTRATTIVO

L'investimento tematico nella *Pet Economy* è considerato attrattivo per molti proprietari di animali domestici e per gli amanti degli animali in generale. Consente loro di investire in un tema empatico, in aziende che contribuiscono al progresso della salute e del benessere dei loro amici animali e risponde al loro bisogno di serenità. Indipendentemente dall'aspetto emotivo, l'investimento tematico in questo ambito è interessante per il potenziale di crescita del settore e della sua natura a prova di recessione. Il *megatrend* dei cambiamenti demografici e sociali è uno tra i più rilevanti del nostro tempo, ma per le sue vaste implicazioni nei vari Paesi, settori e settori, non è sempre facile per gli investitori coglierne i giusti sviluppi. Investire nella *Pet Economy* consente di affiancare ai *trend* virtuali dei settori ultra innovativi, nuove tendenze concrete con ampie e interessanti frontiere.

# INVESTIMENTI SOSTENIBILI E RESPONSABILI

La distribuzione di fondi ESG all'interno dei prodotti Challenge Pro e Challenge Private.

A cura di Allianz Bank Financial Advisors

Sostenibilità e responsabilità sociale d'impresa sono fenomeni che hanno generato un fervore di idee, determinando in diversi settori i presupposti per profondi mutamenti organici e strutturali. In particolare, l'aumentata sensibilità ai principi *Environmental, Social and Governance* (ESG) ha portato il sistema finanziario a interrogarsi sulle esigenze degli investitori, privati e istituzionali, che sempre più potrebbero ritenere gli investimenti sostenibili una prerogativa necessaria nella scelta dei loro investimenti e nella costruzione del loro patrimonio.

In questo scenario, Allianz Bank Financial Advisors si è impegnata a rafforzare la propria offerta integrando soluzioni d'investimento che rispondano alle diverse esigenze dei suoi Clienti. Forte dell'appartenenza al Gruppo Allianz SE, riconosciuto quale Gruppo leader per il suo settore dal

## **Dow Jones Sustainability Index**

(il più importante indice mondiale per la sostenibilità), Allianz Bank Financial Advisors conferma la propria responsabilità sociale e la convinzione che gli aspetti ESG rappresentino una delle sfide più rilevanti da affrontare nei prossimi decenni.

Nel corso del 2019, nell'ambito dell'ampliamento dell'offerta è stato annunciato l'inserimento di nuovi filoni di investimento tematico (tecnologia, mobilità, liquid alternative, ESG) all'interno delle **Unit Linked Challenge Pro** e **Challenge Private**, prodotti di investimento assicurativo di Darta Saving Life Assurance dac, società interamente controllata dal Gruppo Allianz. Considerare gli investimenti ESG un paradigma decisivo del mondo dell'asset management ha consentito ad Allianz

Bank Financial Advisors di introdurre nuovi prodotti d'investimento che mirano a includere tutti gli aspetti rilevanti della sostenibilità.

Perseguendo la strategia di sviluppo sostenibile di Allianz SE, la Banca offre prodotti d'investimento di **Allianz Global Investors**, l'asset manager di Gruppo che ha sviluppato solide competenze nel segmento a elevata crescita degli investimenti alternativi. Fra i primi firmatari dei Principi di Investimento Responsabile delle Nazioni Unite (UN PRI), AllianzGI concretizza i valori di sostenibilità del Gruppo Allianz ponendosi l'obiettivo di favorire una transizione verso la responsabilità sociale e ambientale tramite le strategie *"Impact Investing"*, ovvero investimenti che intendono generare un impatto sociale e ambientale positivo oltre che un rendimento finanziario.

Da luglio 2019, Allianz Bank Financial Advisors ha inoltre dimostrato un importante progresso nel proprio percorso di identificazione con i valori di innovazione e sostenibilità ampliando la collaborazione con **CANDRIAM** e **Robeco**, entrambi pionieri e leader riconosciuti nell'ambito degli investimenti sostenibili. Anche attraverso questa *partnership*, Allianz Bank Financial Advisors si conferma *partner* ideale per cogliere le migliori opportunità di lungo termine. In particolare, i cambiamenti ambientali e sociali, il progresso tecnologico, gli andamenti demografici e lo spostamento dell'assetto economico verso le economie emergenti rappresentano i fattori atti ad accrescere la sensibilizzazione di Consulenti Finanziari e Clienti nei confronti dei temi ESG.



VALORI ED  
ECCELLENZE

- 44** **L'impegno di Allianz per lo sviluppo sostenibile**  
a cura di Allianz
- 48** **Leader del welfare aziendale**  
a cura di Allianz
- 52** **È Allianz il primo brand assicurativo al mondo**  
a cura di Allianz
- 54** **Il nome Allianz su edifici di pregio**  
a cura di Allianz
- 57** **La parità di genere è a portata di mano**  
Melinda Gates. Commenti di Emma Marcegaglia e Maria Pierdicchi
- 62** **Casa Allianz, per garantire le migliori forme di consulenza**  
a cura di Allianz Bank Financial Advisors

## FOCUS

Una leadership in campo assicurativo e finanziario protratta nel tempo e proiettata su scala internazionale richiede una profonda comprensione, e altrettanta attenzione, ai processi di cambiamento in atto in campo economico e sociale. Il Gruppo Allianz dedica particolare attenzione alla domanda globale di investimenti sostenibili, di inclusione e *diversity* sul posto di lavoro, e di relazione sempre più stretta ed efficace con i propri Clienti, tanto nei tradizionali punti di contatto fisici, quanto nei nuovi *touch point* digitali. Un impegno a 360° nel *welfare*, nelle nuove concezioni architettoniche e nel supporto ad attività sportive di primo piano. Da qui i prestigiosi riconoscimenti ottenuti dal *brand* Allianz nel mondo.

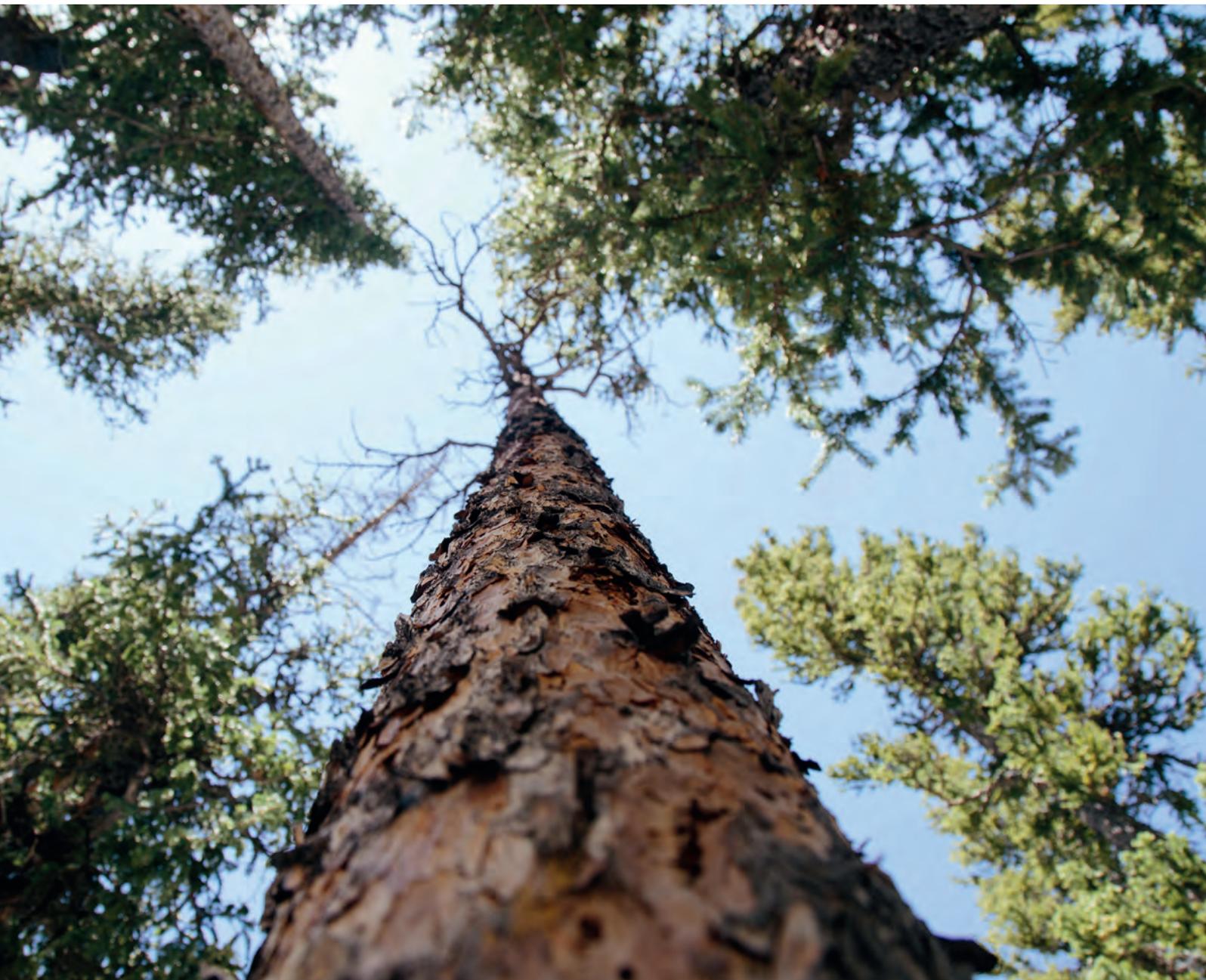
# L'IMPEGNO DI ALLIANZ PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

A cura di ALLIANZ



**Oliver Bäte**, Chairman del Board of Management di Allianz SE

Il Gruppo è attivo da anni per canalizzare investimenti coerenti con gli obiettivi delle Nazioni Unite. E dallo scorso anno il CEO di Allianz SE è co-presidente dell'alleanza che stimola i principali investitori globali a finanziare attività *carbon neutral* in tutto il mondo.



La sigla GISD a molti non dirà granché, ma nei fatti cela una realtà della massima importanza, non solo per i prossimi mesi e anni, ma addirittura per i prossimi decenni. La sigla sta infatti per *Global Investors for Sustainable Development Alliance* ed è un'iniziativa delle Nazioni Unite il cui scopo è di mobilitare il mondo della finanza e degli investimenti a supporto dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. A far parte di questa alleanza sono circa 30 leader di grandi aziende alla cui testa si pongono, come co-presidenti, il CEO di Allianz SE, Oliver Bäte, e il CEO del Johannesburg Stock Exchange, Leila

Fourie. Nel gruppo, spiccano anche i CEO di Bank of America, PIMCO, Santander, UBS e altre importanti società di caratura mondiale. L'Agenda 2030, come molti ricorderanno, è un accordo concluso nel 2015 da 193 Paesi membri delle Nazioni Unite allo scopo di indirizzare la crescita economica in armonia con gli obiettivi sociali e ambientali in modo da assicurare i migliori standard di vita possibili per le generazioni future. Ecco perché la rilevanza del GISD nel lungo periodo. L'Agenda contiene una serie di obiettivi di sostenibilità noti come *Sustainable*

**193 PAESI**  
**MEMBRI DELLE**  
**NAZIONI UNITE**  
**HANNO ADERITO**  
**ALL'AGENDA 2030**

Nel 2018 il Gruppo Allianz  
ha finanziato progetti  
in Africa per oltre

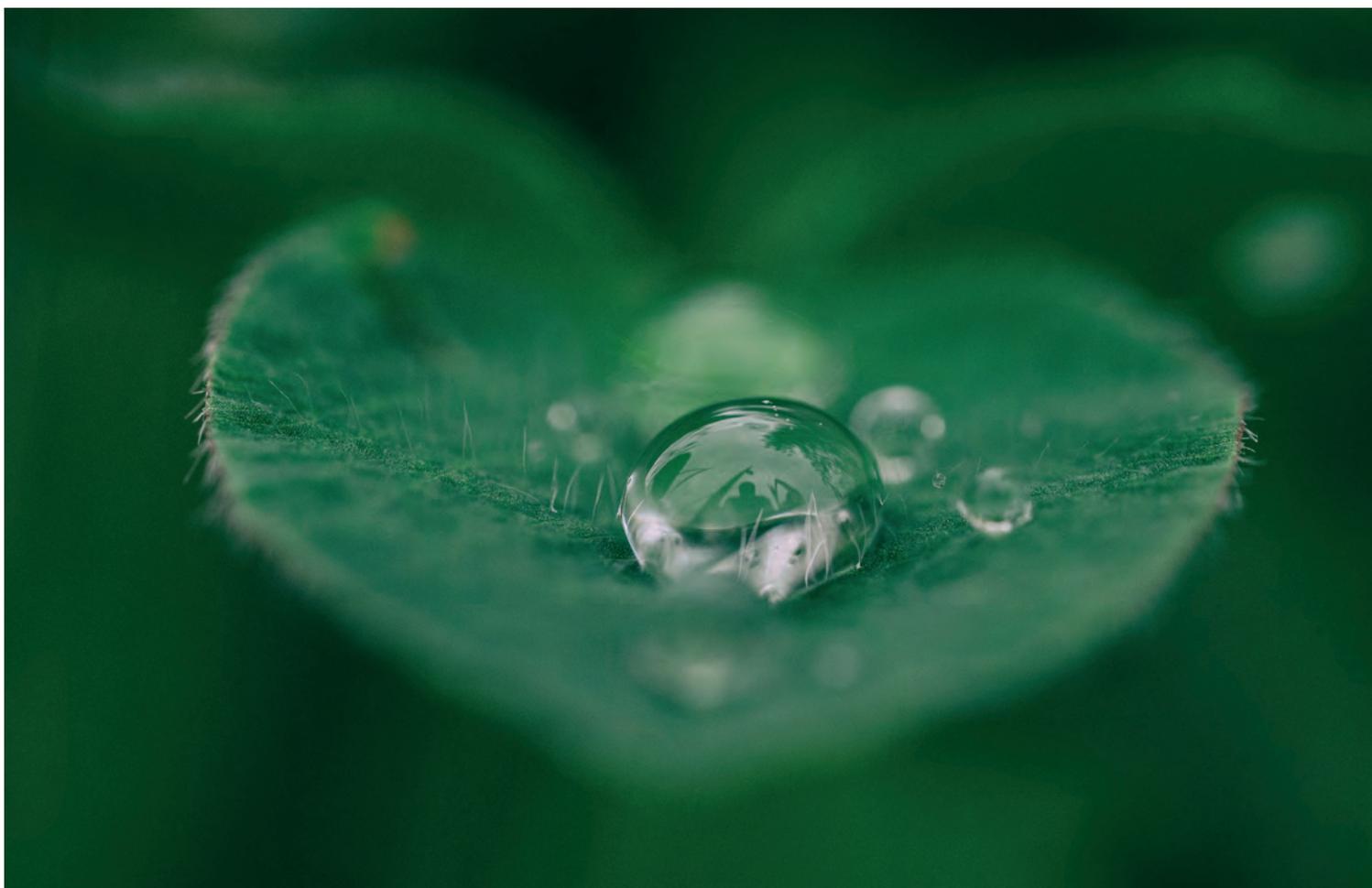
**100** milioni  
di dollari

*Development Goals (SDG)* che richiedono importanti investimenti in settori portanti quali la salute, l'istruzione, i trasporti e le infrastrutture pubbliche sia nei Paesi avanzati sia in quelli in via di sviluppo. Per realizzare questi obiettivi è centrale la collaborazione tra pubblico e privato, e da qui la rilevanza del coinvolgimento delle società nell'alleanza GSD.

Come ha sottolineato Bäte, "come aziende responsabili, possiamo creare valore a lungo termine incorporando la sostenibilità nel nostro *core business*. Investire in uno sviluppo stabile delle aziende nel mondo non è solo la cosa giusta da fare, ma crea anche delle opportunità economiche. E investire nei Paesi emergenti può stimolare la crescita sostenibile senza perdere di vista gli interessi dei nostri Clienti".

In un periodo storico come quello che stiamo vivendo, nel quale temi come il riscaldamento globale e il cambiamento climatico hanno assunto importanza fondamentale, azioni coordinate come quelle che verranno intraprese dall'alleanza GSD costituiscono un caso esemplare. Ne è ulteriore espressione il "manifesto" dei 181 CEO della Business Roundtable, pubblicato nell'agosto 2019, che fissa nuovi obiettivi strategici delle imprese che vanno oltre i tradizionali scopi di massimizzazione del valore per gli azionisti, per dare attenzione prioritaria al perseguimento degli interessi di tutti gli stakeholder. I membri del GSD si sono impegnati ad avviare iniziative, costruire partnership e stringere relazioni tra investitori, governi e istituzioni multilaterali allo scopo di stimolare investimenti con potenziale di crescita nei Paesi in via di sviluppo. Questo richiederà anche l'avvio e la promozione nell'utilizzo di strumenti e istituti di finanza innovativa capace di migliorare il rapporto rischio-rendimento degli investimenti in sviluppo sostenibile.

L'esperienza di Allianz in questo contesto risulta preziosa. Il Gruppo si è aggiudicato nel 2019, per il terzo anno



## ALLIANZ INDIRIZZERÀ GLI INVESTIMENTI VERSO ATTIVITÀ A BASSE EMISSIONI DI CARBONIO IMPEGNANDOSI A RAGGIUNGERE PORTAFOGLI CARBON NEUTRAL ENTRO IL 2050

consecutivo, la leadership per il settore assicurativo nel Dow Jones Sustainability Index. Da diversi anni il Gruppo Allianz investe nei paesi emergenti e nelle infrastrutture, costruendo partnership durature con banche e istituzioni multilaterali. Nel 2016 il Gruppo Allianz e la International Finance Corporation della World Bank hanno stretto una partnership che prevede investimenti di Allianz per 500 milioni di dollari in progetti di sviluppo nei Paesi emergenti. E nell'aprile 2018 il gruppo ha finanziato progetti in Africa per oltre 100 milioni di dollari.

Nel settembre 2019 Allianz, con altre grandi società mondiali, ha avviato una delle più robuste iniziative mai prese per rafforzare e accelerare le necessarie azioni di decarbonizzazione nel quadro dell'Accordo sul Clima di Parigi. L'impegno è stato assunto da un gruppo di 12 società che comprende le principali compagnie assicurative e i maggiori fondi pensione del mondo,

responsabili nell'insieme della gestione di investimenti per oltre 2,4 trilioni di dollari su scala globale dei quali all'incirca un terzo è gestito dal Gruppo Allianz. L'iniziativa, denominata **Net Zero Asset Owner Alliance (NZAOA)**, punta a garantire al massimo per il 2050 la **neutralità in termini di emissioni di carbonio degli investimenti realizzati** e comprende, oltre ad Allianz, anche Caisse des Dépôts, Folksam Group, PensionDanmark, La Caisse des Dépôt et placement du Quebec e altre società di investimento e assicurazione di diversi Paesi.

"Mitigare il cambiamento climatico è la sfida del nostro tempo", ha detto Oliver Bäte. "In quanto detentori di patrimoni, faremo fronte alle nostre responsabilità e, in accordo con le aziende con cui collaboriamo, indirizzeremo i nostri investimenti verso attività a basse emissioni di carbonio. Abbiamo già iniziato, e per il 2050 i nostri portafogli saranno del tutto *carbon neutral*".

# LEADER DEL WELFARE AZIENDALE

A cura di ALLIANZ

**Allianz Italia offre ai propri dipendenti un'ampia gamma di iniziative per la tutela del *work-life balance*, tra cui progetti dedicati alle famiglie, flessibilità oraria, formule di impiego part-time e un programma di *smart work*.**

La ricerca "Universum Most Attractive Employers Italy 2019" condotta dalla società Universum Global, leader internazionale nell'*employer branding*, ha indicato Allianz Italia fra le aziende più desiderate come datore di lavoro, confermandola al primo posto nel settore assicurativo.

Diversi gli aspetti che rendono la Compagnia così attraente agli occhi dei giovani talenti. Tra questi sicuramente la grande attenzione per i dipendenti che si concretizza in svariate iniziative di *welfare* orientate a favorire la felicità e il benessere delle persone. L'impegno di Allianz si rivolge in particolare alle famiglie con figli, proponendo importanti opportunità per bilanciare al meglio impegno di lavoro e vita privata. Tre sono le



**1200**  
**DIPENDENTI ALLIANZ**  
**LAVORANO IN**  
**SMART WORKING**

iniziative pensate per agevolare i dipendenti con figli: **Spazi Aperti**, **Allianz Time with Kids** e **Happy Child**.

**Spazi Aperti** è un appuntamento annuale, giunto alla XVIII edizione, in cui i genitori trascorrono insieme ai propri figli un pomeriggio di festa nelle sedi di lavoro. Questa iniziativa consente anche ai più piccoli di visitare il luogo in cui i genitori lavorano, favorendo il coinvolgimento e l'interazione. Degli animatori intrattengono i bambini con giochi, attività ricreative e attrazioni allestite per l'occasione. Lo scorso anno l'iniziativa ha coinvolto complessivamente 2.200 persone negli uffici di Milano, Trieste, Torino e Roma.

**Allianz Time with Kids** è una novità del 2018 ideata per venire incontro alle esigenze delle famiglie durante le

vacanze scolastiche. Allianz mette a disposizione gratuita dei dipendenti di Milano e Trieste un vero e proprio campus multidisciplinare dedicato ai bambini delle scuole elementari. I genitori al lavoro possono osservare i figli da delle vetrate mentre si divertono in compagnia di educatori professionisti che propongono loro giochi e attività, senza trascurare i compiti delle vacanze. "È una bella iniziativa di *welfare* aziendale che mette allegria e che fornisce un supporto concreto alle famiglie nell'organizzazione del periodo delle vacanze scolastiche dei figli", afferma Maurizio Devescovi, Direttore Generale di Allianz S.p.A. Infine, con **Happy Child** Allianz pensa anche ai neo-genitori che possono usufruire di una convenzione con uno dei

LE PRATICHE  
DI LAVORO AGILE  
RISPETTANO  
L'EQUILIBRIO DEL  
**50%**  
DI IMPEGNO  
SUDDIVISO TRA  
CASA E UFFICIO



16 asili nido compresi nel network omonimo di Milano e provincia. Una soluzione che agevola i pendolari e le famiglie propense a scegliere strutture più vicine a casa. A Trieste i lavoratori possono invece contare sull'asilo nido interno alla Compagnia. Ma le iniziative orientate al benessere dei lavoratori non riguardano solo i bambini: con il progetto **Smart Work** Allianz risponde alle effettive necessità dei dipendenti e fa un passo concreto verso l'innovazione, costruendo un più ampio ecosistema digitale che permette di lavorare in mobilità e si integra perfettamente con le avanzate infrastrutture tecnologiche della Torre Allianz e della sede di Trieste. Inoltre, per il sesto anno consecutivo, Allianz Italia aderisce all'iniziativa **Lavoro Agile** promossa dal Comune di Milano

con il supporto di diversi partner. Attualmente 1200 dipendenti lavorano in *smart working* per il 50% del loro tempo lavorativo. "Le pratiche di lavoro agile o a distanza introducono nuove modalità organizzative flessibili, che possono incrementare la produttività, agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, oltre a permettere all'azienda alcuni vantaggi in termini logistici", spiega Maurizio Devescovi. La modalità innovativa del progetto consiste nel fatto che coppie di colleghi condividono la scrivania e gestiscono in totale autonomia la presenza alternata in azienda con la massima flessibilità, rispettando l'equilibrio del 50% di impegno tra casa e ufficio. Oltre a rispondere alle reali esigenze dei dipendenti, tra gli effetti positivi ottenuti con le pratiche di lavoro agile vi



è lo spostamento dell'attenzione dal tempo passato in ufficio ai risultati lavorativi, elemento che rientra nella strategia di Allianz improntata alla **meritocrazia inclusiva**.

Non va inoltre dimenticato l'aspetto di sostenibilità ambientale che la pratica del lavoro agile comporta, attraverso la riduzione delle emissioni climalteranti per gli spostamenti casa-ufficio e viceversa. "Favorire l'equilibrio tra lavoro e famiglia, non significa soltanto aumentare il benessere dei dipendenti, che sono la nostra principale risorsa, ma sperimentare continuamente soluzioni innovative che pongono al centro la persona. Lo *smart work* ha migliorato concretamente la qualità della vita di molti colleghi e allo stesso tempo abbiamo osservato un aumento della produttività e dell'efficienza organizzativa", conclude Devescovi.

Il lavoro agile  
sposta il focus  
sui risultati  
lavorativi,  
elemento  
che rientra  
nella strategia  
Allianz  
improntata alla  
meritocrazia  
inclusiva

# È ALLIANZ IL PRIMO BRAND ASSICURATIVO DEL MONDO

A cura di ALLIANZ

**Nell'importante classifica annuale "Best Global Brands 2019" di Interbrand, il Gruppo conquista anche la quarta posizione nei servizi finanziari e si colloca al 43° posto tra i primi 100 brand al mondo. Un progresso di sei posizioni in un anno, che spinge il valore del brand del 12%, a 12,1 miliardi di dollari.**

Chiarezza, impegno, presenza. E anche serietà, qualità, passione, lavoro di squadra. Quando in un gruppo queste caratteristiche sono realmente presenti e operanti, i risultati arrivano, e il successo segue. E nel Gruppo Allianz il successo della società è il successo di tutti, di un lavoro individuale effettuato con convinzione che porta un risultato complessivo *world class*. Non è un caso, allora, che nel 2019 il brand Allianz si sia posizionato fra i

top della classifica dei 100 marchi con più valore al mondo. Un *ranking* elaborato annualmente dalla società Interbrand, che ha visto nel 2019 Allianz al primo posto tra i brand assicurativi nel mondo, e al quarto posto come conglomerata di servizi finanziari, subito alle spalle di colossi come American Express, JP Morgan e Citibank. Nella classifica globale Allianz è salita tra il 2018 e il 2019 di sei posizioni,





**12,1 MILIARDI \$**  
**VALORE DEL**  
**BRAND ALLIANZ**

collocandosi al 43° posto, con un incremento di valore del marchio del 12% a un livello record di 12,1 miliardi di dollari. Allianz era entrata nella classifica dei primi 100 *brand* al mondo nel 2007, e nel 2010 il valore del *brand* aveva raggiunto i 4,3 miliardi. L'orgoglio di un lavoro ben fatto traspare anche nelle dichiarazioni di Serge Raffard, Group Strategy, Marketing, Distribution Officer del Gruppo. "Essere il primo *brand*



**ALLIANZ:**  
**ASSICURAZIONE**  
**NUMERO 1**  
**CLASSIFICA**  
**INTERBRAND'S BEST**  
**GLOBAL BRANDS 2019**

mondiale in campo assicurativo è il simbolo della nostra strategia di trasformazione in atto. L'incremento di valore è lo specchio di un *brand* più importante, frutto di un'azione strategica basata su una semplificazione dei prodotti e dei servizi offerti alla clientela e di un riequilibrio del business verso aree a più alta domanda e maggiore redditività".

Il successo del 2019 conferma dunque un trend di continuo rafforzamento: "Ma nuovi successi sono all'orizzonte", ha commentato Christian Deuringer, Head of Global Brand Management, Allianz SE.

"Un percorso entusiasmante", secondo le parole di Paola Pietrafesa, Amministratore Delegato di Allianz Bank Financial Advisors. Alla base del quale si pone un investimento costante sul marchio all'insegna delle strategie di *Push to Pull*, cioè diventare sempre più attrattivi per i Clienti, e di *Simplicity Wins*, vale a dire sfruttare le migliori innovazioni sul mercato e collaborare con la clientela per fornire un'esperienza sempre migliore, prodotti e servizi più intuitivi e sostenibili. "Pensare al *brand* vuol dire collegarlo alle persone e alle loro interazioni, alla reputazione di un'azienda e alla fiducia che permette a manager, collaboratori e consulenti di agire ogni giorno come ambasciatori del *brand*, mettendo i propri Clienti nella condizione di realizzare i loro sogni, crescere, evolvere e sentirsi sicuri anche nei momenti più difficili".

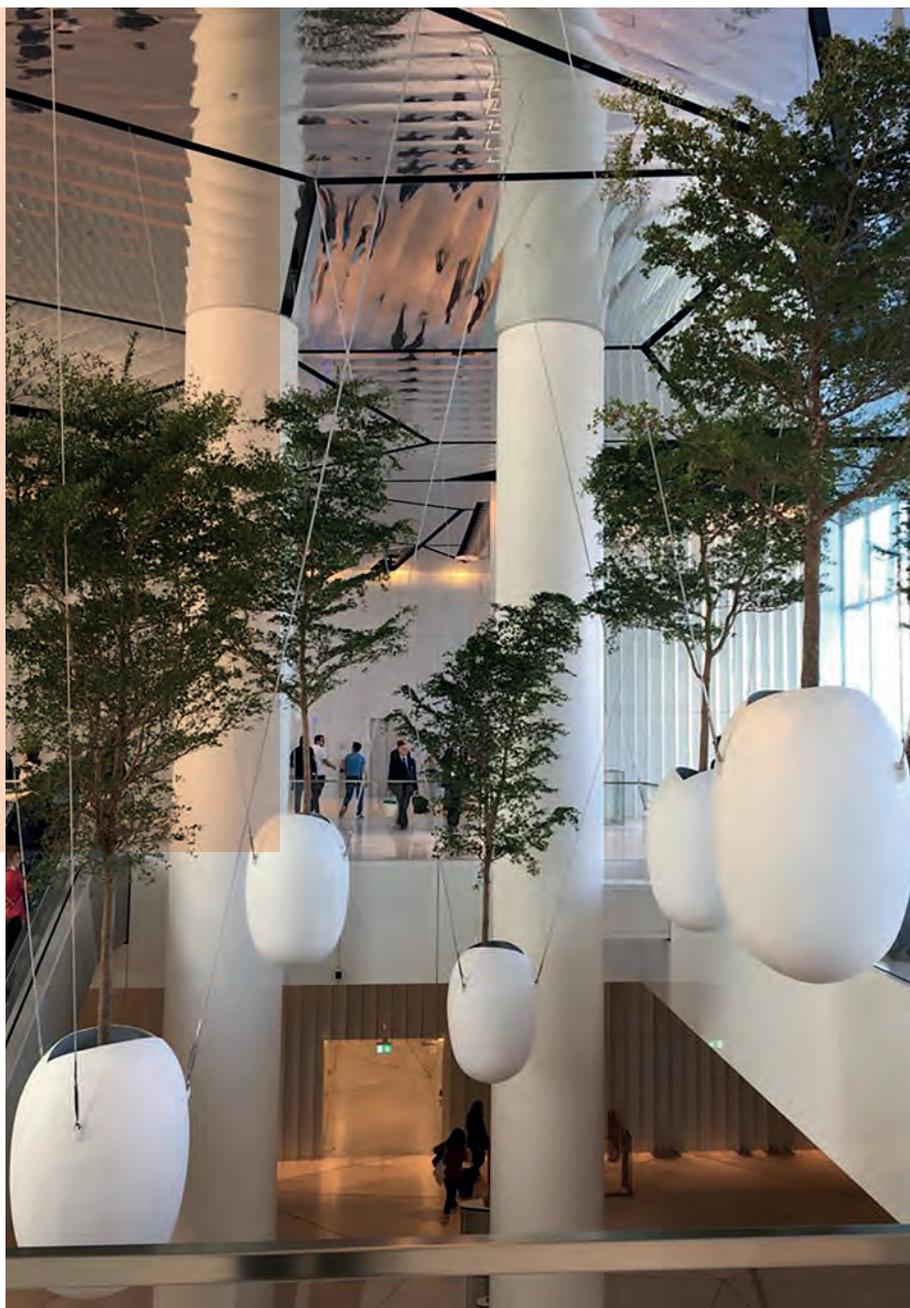
# IL NOME ALLIANZ SU EDIFICI DI PREGIO

A cura di ALLIANZ

**Un'attenta strategia di valorizzazione del marchio abbinata al real estate, spesso associata a criteri di sostenibilità ambientale e attenzione alle comunità in cui opera la Compagnia.**



Dopo l'inaugurazione della Torre Allianz a Milano nel 2015 – progettata da Arata Isozaki e Andrea Maffei e diventata un'icona nello skyline del capoluogo lombardo – e l'ampliamento della *Allianz Family of Stadiums* nel mondo con l'inclusione dell'Allianz Stadium di Torino nel 2017 (vedi box a pagina 56), Allianz ha confermato la sua attenzione per il design e la sostenibilità, associando il proprio *brand* a importanti strutture sportive e alle squadre che vi giocano. Lo scorso giugno è stato inaugurato a Milano l'**Allianz Cloud**, il rinnovato Palalido di Piazzale Stuparich che è la casa della squadra di pallavolo maschile **Allianz Powervolley Milano** che rappresenta la città in Superlega, il massimo campionato in Italia. Allianz S.p.A. sarà infatti il *title sponsor* della squadra per tre anni, una collaborazione che connette valori e sostenibilità, progetti sociali e sportivi con l'obiettivo di promuovere eventi entusiasmanti, sostenere giovani



L'attenzione alla sostenibilità di Allianz è in continua espansione e viene declinata in diversi contesti a partire dalla sede principale dell'azienda, la Torre Allianz. Un vero e proprio **"Bosco Volante"** sospeso nella hall del quartier generale troneggia sulle teste di ospiti e lavoratori: un chiaro monito dedicato alla cura per l'ambiente e al futuro del pianeta.

L'installazione, ideata dall'architetto Emanuele Bortolotti e realizzata dallo studio HW-Style, si compone di cinque alberi della specie *Bucida Buceras*, nota anche con il nome di ulivo nero. Le piante, alte tra i 4 e i 5 metri, sono sospese a varie altezze dal suolo nell'ingresso e sono collocate in vasi ovoidali che richiamano dei grandi semi bianchi. Allianz è anche impegnata nella riqualificazione del proprio patrimonio immobiliare di un particolare pregio storico e artistico: a partire dalla ristrutturazione del complesso milanese di Corso Italia 23, un progetto ambizioso che sarà ultimato nel 2022. La storica sede della Compagnia progettata nel 1958 da Gio Ponti, Pietro Portaluppi e Antonio Fornaroli verrà ri-ideata da SOM, lo studio di architettura londinese che si è aggiudicato la vittoria del concorso internazionale appositamente indetto. L'obiettivo del progetto è la creazione di un campus urbano che integri benessere, sostenibilità e innovazione tecnologica. Corso Italia 23 diventerà un *best place to work*, un luogo di lavoro flessibile che permetterà ai futuri occupanti di scegliere liberamente quali tecnologie integrare a seconda delle esigenze operative. Uno *smart building* che metterà al centro le persone e le loro esigenze, offrendo un vasto ventaglio di servizi.

Il nuovo complesso architettonico aspira a ottenere la certificazione WELL Gold (*Well Gold Building Standard*): nella struttura verranno integrati spazi di aggregazione, aree ristorazione e fitness, terrazze e spazi verdi, mentre la nuova corte interna con il suo vasto giardino costituirà il cuore pulsante del campus.

talenti ed essere utili all'intera comunità. Allianz S.p.A. ha allargato ulteriormente la propria attenzione dedicata al mondo sportivo e alle iniziative di responsabilità sociale, scegliendo di sostenere una disciplina come la pallavolo in cui il gioco di squadra, la lealtà e il rispetto sono valori principali. "Il nostro doppio impegno al fianco della pallavolo meneghina e del rinnovato impianto sportivo consentirà ai tifosi e a tutta la cittadinanza di riavvicinarsi al grande

volley italiano e internazionale", afferma Maurizio Devescovi, Direttore Generale di Allianz S.p.A..

Il nuovo impianto, caratterizzato da elevati standard di sostenibilità economico-gestionale, accoglie più di 5.300 spettatori e ospita altre discipline sportive, ma anche spettacoli, concerti e grandi eventi. Del resto nell'altra città dove Allianz S.p.A. ha un'altra importante sede, Trieste, si distingue l'Allianz Dome dove opera la squadra di basket Allianz Pallacanestro Trieste.

## ALLIANZ CON JUVENTUS FINO AL 2030

**Siglato un nuovo accordo di sponsorizzazione con Juventus Football Club per estendere i “naming rights” dell’Allianz Stadium fino al 2030 e per i nuovi diritti di sponsorizzazione legati alla Prima Squadra e al settore femminile.**

Si rafforza la presenza di Allianz S.p.A. nel mondo del grande sport. La Compagnia guidata da Giacomo Campora ha siglato con Juventus Football Club un accordo di partnership fino al 2030 per l’estensione dei “naming rights” per sette stagioni sportive (dal 1° luglio 2023 al 30 giugno 2030) dell’Allianz Stadium di Torino – già entrato a far parte nel 2017 della *Allianz Family of Stadiums* nel mondo – oltre che per un accordo per 11 stagioni sportive per ulteriori diritti di sponsorizzazione relativi alla visibilità del brand Allianz sui training kit della Prima Squadra e alcuni diritti di sponsorizzazione del settore femminile del Club bianconero.

“La nostra partnership con la Juventus diventa ancora più solida, duratura e rilevante a livello nazionale e internazionale”, ha commentato Campora. “Non solo abbiamo esteso l’accordo con questo club calcistico di prima grandezza sui “naming rights” per l’Allianz Stadium fino al 2030, ma abbiamo identificato numerose ulteriori soluzioni di sponsorizzazione che abbineranno il brand Allianz alla Prima Squadra, così come abbiamo preso un impegno importante con il settore femminile della Società”.

Chiaramente molto soddisfatto il prestigioso club calcistico che, attraverso Giorgio Ricci, Chief Revenue Officer, si è detto altrettanto felice di aver ampliato la



Giacomo Campora,  
Amministratore Delegato di Allianz S.p.A.

partnership con Allianz S.p.A. grazie a un accordo che definisce un perimetro di diritti più esteso, una grande visibilità ogni giorno sui campi di allenamento e di partita, e che consente di dire con certezza che il nostro stadio sarà una venue Allianz fino al 30 giugno 2030”.

La partnership, che integra i precedenti accordi in essere dal 2017, prevede un ulteriore importante impegno al fianco del settore femminile della Juventus per 11 stagioni diventando da subito “back-jersey sponsor” della squadra femminile. Nel mondo, la famiglia degli Allianz Stadium comprende l’Allianz Arena di Monaco (Germania), l’Allianz Stadium di Sydney (Australia), l’Allianz Park di Londra (Regno Unito), l’Allianz Riviera di Nizza (Francia), l’Allianz Parque di San Paolo (Brasile), l’Allianz Stadion di Vienna (Austria), l’Allianz Stadium di Torino (Italia) e l’Allianz Field di Saint Paul (Stati Uniti), in ordine di apparizione temporale sulla scena sportiva ed eventistica dal 2005 al 2018.

Ogni anno, queste strutture attirano oltre 10 milioni di visitatori e tifosi e oltre 2,4 milioni di fan seguono le pagine Facebook di questi stadi. Allianz è già a livello globale il più grande partner in ambito assicurativo per i diritti legati a infrastrutture sportive e l’unico ad essere presente in tre continenti.



# LA PARITÀ DI GENERE È A PORTATA DI MANO



DI MELINDA GATES

**Finora i progressi della condizione femminile nel lavoro sono stati lenti, ma da qualche tempo qualcosa di importante ha cominciato a muoversi in tutto il mondo. E per il futuro l'obiettivo di fondo dovrà essere di "espandere il potere e l'influenza delle donne nella società".**

Nel gennaio 2010 il servizio di copertina dell'*Economist* – dedicato alle donne in America – apriva con una dichiarazione trionfale: "In una fase storica nella quale il mondo è a corto di cause meritorie, eccone una che vale la pena di celebrare: nei prossimi mesi le donne supereranno la soglia simbolica del 50% e verranno a costituire la maggioranza della forza lavoro americana". Una dichiarazione di vittoria che, a conti fatti, mi è sempre sembrata prematura. Anche se nel 2010 le donne americane hanno superato effettivamente quella soglia del 50% (e rappresentano attualmente il 49,8% della forza lavoro non agricola), le stesse vecchie disuguaglianze continuano a sussistere.

Continuiamo a guadagnare meno degli uomini, ad avere meno prospettive di carriera e a contare di meno nel processo decisionale.

In quasi tutti gli aspetti della vita – in America e altrove – sono quasi sempre gli uomini a fissare le politiche, ad allocare le risorse, a dirigere le aziende, a definire i mercati e a stabilire quali narrazioni enfatizzare. Nel frattempo, i miglioramenti ottenuti dai lavoratori non si sono quasi mai estesi a tutte le donne. Le donne tradizionalmente più emarginate – le donne di colore, le donne povere, le lesbiche e le transgender – sono ancora intrappolate in lavori pagati al minimo sindacale, escluse dai ruoli manageriali e



## PROGRESSI DA CONSOLIDARE

di Emma Marcegaglia

Nel parlare della situazione femminile italiana, i dati non raccontano una storia di cui andare particolarmente fieri, in termini di barriere all'ingresso nel mondo del lavoro, barriere ai progressi di carriera prevalentemente dovuti alla difficoltà se non impossibilità di conciliare lavoro e famiglia, gap di retribuzioni a parità di posizioni organizzative e in generale barriere culturali incentrate sugli stereotipi che relegano la donna alla condizione di *care-giver* o subalterna all'uomo nelle posizioni di comando. Ma abbiamo bisogno di un'altra prospettiva di analisi. Il discorso sul *gender-gap* non è superato. Ma è, a mio avviso, cambiato. Bisogna aggiungere, non togliere. Bisogna mettere sotto i riflettori, non compiangere. A fianco alle donne ormai riconosciute da anni a livello internazionale per il loro talento e la loro competenza (come Federica Mogherini, Alto rappresentante dell'Unione Europea per gli affari esteri e la politica di sicurezza; Miuccia Prada, leader della blasonata casa di alta moda Prada; Fabiola Gianotti, riconfermata come direttrice generale del Cern di Ginevra), c'è infatti un numero crescente di imprenditrici, manager, docenti universitarie, ricercatrici ed esponenti delle istituzioni che ce l'hanno fatta ad assumere posizioni di leadership e dob-

biamo celebrarle per la loro determinazione, il loro coraggio e le loro capacità. Mettere sotto i riflettori queste donne vuol dire creare nuovi *role model*, modelli di riferimento, che possano essere fonti d'ispirazione per le giovani che desiderano intraprendere i loro stessi percorsi.

Come donna, nella visione di Melinda Gates, sento di dover e voler contribuire alla missione di "*expanding power and influence to women*". Siamo tutte infatti chiamate ad accendere i riflettori, a creare nuovi *entry point* nel mondo della politica, della scienza, della finanza, dell'arte e dell'istruzione, affinché la futura generazione di donne possa intraprendere qualsiasi carriera auspichi per crescere professionalmente. Ci metteremo il nostro impegno, perché anche in Italia ci piacerebbe poter dire "We did it"!

**EMMA MARCEGAGLIA** è Presidente e AD di Marcegaglia Holding Spa e Marcegaglia Investments Srl; Vice Presidente e AD di Marcegaglia Steel Spa e delle società operanti nel settore della trasformazione dell'acciaio dalla stessa controllate. Dal 2014 è Presidente di Eni e della Fondazione FEEM. È Membro del Consiglio di Amministrazione di Bracco S.p.A. e Gabetti Property Solutions S.p.A.

## DAL 2017 OLTRE 4 MILIONI DI DONNE HANNO PARTECIPATO ALLE MANIFESTAZIONI CONTRO LE DISPARITÀ DI GENERE IN 600 GRANDI CITTÀ

particolarmente esposte a molestie e violenze legate al genere. Il Gender Gap Index del World Economic Forum (WEF) misura la parità di genere in base alla rappresentanza delle donne nella forza lavoro e nella pubblica amministrazione, nonché alla salute e al livello di istruzione. Stando alle previsioni del WEF, al ritmo attuale di cambiamento, gli Stati Uniti dovranno aspettare ancora 208 anni per raggiungere la piena parità di genere (contro i 51 del Canada e i 74 del Regno Unito). Nonostante la lentezza dei progressi compiuti – o forse proprio per questo – qualcosa di importante ha cominciato a muoversi in tutto il mondo. Le donne mettono in comune le proprie storie, protestano, scioperano, si candidano a ruoli elettivi e vincono sempre più frequentemente le elezioni. I media ne amplificano le voci e fanno domande imbarazzanti alle istituzioni che continuano a tenerle fuori. Oggi i leader delle aziende devono dimostrare che le loro imprese tengono alla parità di genere e sono decise a far parte della soluzione. Dai leader globali ci si aspettano risposte sul futuro lavorativo di donne e ragazze. La nuova attenzione e la nuova sensibilità sociale che circondano la parità di genere rendono possibili progressi straordinari e giustificano la fissazione di obiettivi audaci e ambiziosi.



## ACCELERARE IL CAMBIAMENTO

di Maria Pierdicchi

Definire gli obiettivi a 360 gradi e non accontentarsi solo di *gender "parity"*, *gender pay gap*, inclusione, profili di carriera. È questo il messaggio di fondo di Melinda Gates, che coraggiosamente affronta quello che molte donne considerano ancora un tabù: influenza e potere saranno i veri *game changer*, piaccia a no. Perché le donne hanno paura di usare espressamente queste parole? Perché sono spesso connotate in modo negativo: potere è anche quello che ha tenuto le donne in subalternità, per non dire di più, nei secoli e come tale è visto come paradigma della trasformazione del femminile in "replica del maschile". Ma senza potere non ci sono decisioni, influenze, controllo delle risorse. Le donne devono avere più potere per poter cambiare il modo in cui esso è esercitato e produrre beneficio per tutta la società. Solo così costruiremo un modo più equo, più sostenibile, più creativo, di vivere e lavorare. È uno sforzo di tutti per il bene di tutti, per questo Melinda chiama a rapporto tutti gli stakeholder e chiede di fare un'accelerazione, coniugando in qualche modo una visione di sostenibilità con quella dell'avanzamento femminile in ogni comparto della società, ma in particolare in quelli che possono avere un effetto moltiplicativo maggiore (tecnologia, media, politica...). Si tratta di combattere gli stereotipi che tendono a escludere le donne e privarle di modelli di riferimento. È una battaglia ancora poco affrontata da noi, anzi siamo stati dominati da squallidi stereotipi ogni volta che una donna è stata investita di ruoli politici o di potere. Possono le aziende facilitare una narrativa positiva e ambiziosa sui talenti femminili e fare da volano anche ai media, troppo spesso al seguito di una certa sottocultura? E come combattere i comportamenti discriminatori e di *sexual harassment* nei luoghi di lavoro che disincentivano ambizioni e impegni femminili?

Le aziende possono agire su etica, comportamenti, principi, e lo stesso vale per gli *investor*, che hanno la possibilità di impegnarsi affinché i migliori talenti aziendali siano utilizzati nella creazione di valore sostenibile. Cambiare i modelli culturali, imponendo, anche con *policy*, una maggior equità nella cura della famiglia che non escluda le donne dalla carriera. Con i programmi di *welfare* e *work life balance* si stanno facendo progressi, ma c'è molto di più da fare: cambiare le modalità di lavoro, introdurre più flessibilità e tecnologia per favorire un equilibrio tra lavoro e famiglia per tutti. Nonostante l'Europa abbia un sistema di sostegno sociale maggiore degli USA, la carriera richiede ancora prezzi assurdi. Le nuove generazioni di laureati denunciano il fatto che certe carriere sono "incompatibili" con una vita equilibrata e con interessi extra lavorativi e le donne sono le prime a sottrarsi a questa "carneficina". Infine il tema del *fast track*: in Italia le donne in ruoli di CEO e top management sono ancora pochissime. Se vogliamo nuovi modelli di business e un mondo più sostenibile è essenziale avere più diversità dove le decisioni vengono prese e la cultura diffusa dal top. Tutti gli stakeholder possono fare più sforzi per gestire in modo più creativo la *pipeline* del talento: cambiare le posizioni, trasferire competenze, osare di più in percorsi trasversali, favorire maggiori lauree scientifiche tra le giovani, esigere candidate donne nel privato e nel pubblico. Solo con lo sforzo di tutti possiamo favorire un ecosistema favorevole a una effettiva equità di genere, ma il cammino è ancora in salita.

**MARIA PIERDICCHI** è consigliere di Autogrill, Luxottica e Unicredit e Presidente di Nedcommunity.

Inganniamo le donne se autolimitiamo le nostre aspirazioni. Mirare alla parità nella forza lavoro non basta. Non basta nemmeno tentare di affrontare in modo frammentario problemi complessi come le molestie e le disparità retributive – senza rendersi conto che fanno parte di un tutto più vasto. Per sfruttare appieno questa opportunità, dobbiamo definire accuratamente i nostri obiettivi.

Io credo che il nostro obiettivo di fondo dovrebbe essere espandere il potere e l'influenza delle donne nella società. Intendo il potere e l'influenza come la capacità di prendere decisioni, controllare risorse e promuovere prospettive. È qualcosa che le donne dovrebbero esercitare nelle loro case, nei loro ambienti di lavoro e nelle loro comunità. Sono la prima a riconoscere che "potere e influenza" non sono parole tradizionalmente associate alle donne – e non sono parole che tutte le donne associano a se stesse. E non ho problemi ad ammettere che, stante la ricchezza della mia famiglia, posso accedere a certe forme di potere e di influenza di cui dispongono pochissime persone. Eppure, uso queste parole, ancorché imperfette e imprecise, perché sono il mezzo migliore che conosco per descrivere ciò che hanno sempre avuto gli uomini a differenza delle donne.

Per espandere il potere e l'influenza delle donne serviranno molte cose – in primis, un capitale strategico e la collaborazione degli stakeholder. Negli Stati Uniti, le iniziative intese a promuovere la parità di genere sono sempre state sottofinanziate. Per esempio, i dati ricavati dalla Candid's Foundation Directory Online indicano che i donatori privati versano 9,7 dollari all'educazione superiore e 4,85 alle arti per ogni dollaro donato alla causa delle donne. Se vogliamo vedere dei risultati, più filantropi, più venture capitalist, più aziende e più policy maker devono essere disposti a investire in interventi focalizzati sul genere. Devono essere disposti anche a lavorare assieme, sia tra di loro sia con

altri soggetti che si sono già mobilitati – dalle organizzazioni che lavorano da anni su questi temi agli oltre 4 milioni di donne che a partire dal 2017 hanno partecipato alle manifestazioni contro la disparità di genere in 600 grandi città. Le nostre ricerche dimostrano che nuovi investimenti e nuove energie andrebbero incanalati su tre tipologie di interventi ad alto impatto: smantellamento delle barriere che più ostacolano il progresso lavorativo delle donne, rafforzamento della presenza femminile nei settori che più incidono sulla nostra società e intensificazione della pressione esterna sulle istituzioni che possono reinventare lo status quo. Con questa strategia tripartita, possiamo accelerare il progresso e ottenere risultati misurabili entro il 2030. Come si configura il successo? Noi immaginiamo un futuro in cui le donne creeranno una maggior quota di contenuti nei nostri mezzi di informazione, nell'intrattenimento e nel dibattito pubblico; saranno più numerose in settori redditizi e in rapida crescita, dove otterranno meritate promozioni; ricopriranno ruoli dirigenziali più senior nel settore pubblico, nel settore privato e nel sociale; e condivideranno più equamente con gli uomini la cura di bambini, disabili e anziani. In buona sostanza, un futuro in cui sempre più persone saranno disposte a conferire alle donne più potere e più influenza sulla nostra società.

**MELINDA GATES** ha effettuato investimenti filantropici delle seguenti organizzazioni: *Harvard Kennedy School's Women and Public Policy Program (Iris Bohnet); Mitchell Kapor Foundation; National Center for Women and Information Technology (NCWIT); Reboot Representation Tech Coalition; Collaborative Fund for Women's Safety and Dignity, Time's Up Foundation; e Women in Technology and Entrepreneurship in New York (WiTNY).*

## STRATEGIA 1 smantellare le barriere

- Mettere in discussione le rappresentazioni stereotipate.
- Porre fine alle molestie sessuali e alla discriminazione di genere nell'ambiente di lavoro.
- Aiutare i dipendenti a conciliare lavoro e assistenza ai familiari.

## STRATEGIA 2 rafforzare la presenza femminile nei settori più in crescita

- Aprire nuovi percorsi di carriera nei settori prioritari.
- Promuovere la carriera delle donne.
- Agire rapidamente per fare della rappresentazione e dell'inclusione delle donne una priorità.

## STRATEGIA 3 intensificare la pressione esterna sulle istituzioni rilevanti

- Se si vuole accrescere il potere e l'influenza delle donne, non si può fare affidamento sull'etica o sull'interesse egoistico di altre persone.
- Occorre intensificare la pressione esterna su istituzioni rilevanti come tribunali, media e legislatori, e certamente sulla stessa opinione pubblica.
- Sono tre le categorie di soggetti che possono esercitare un'influenza particolarmente forte sulle istituzioni: azionisti, consumatori e dipendenti. La loro mobilitazione può tradurre quell'influenza in una pressione mirata.

## UNA COMMISSIONE "ROSA" ALL'INTERNO DI ALLIANZ BANK

A cura di ALLIANZ BANK FINANCIAL ADVISORS

Un percorso intellettualmente e professionalmente stimolante dedicato alle donne, per accrescerne la presenza e il contributo all'interno di un mondo, quello della consulenza finanziaria, dove sono state finora eccessivamente sottorappresentate. Allianz Bank Financial Advisors ha avviato, sotto la guida dell'Amministratore Delegato Paola Pietrafesa, svariate iniziative rivolte al mondo della consulenza finanziaria declinata al femminile, con una commissione permanente impegnata nel sostegno di due dei principi cardine del Gruppo Allianz: *Diversity e Inclusive Meritocracy*.

La commissione è nata circa due anni fa all'interno dell'**Accademia "Tripla A"** di Allianz Bank, che racchiude i migliori professionisti nonché il cuore Private della Banca, con l'obiettivo di coinvolgere tutte le 370 Consulenti Finanziarie, che rappresentano circa il 20% della totalità della rete, di cui circa 60 figure a livello Private. La quota rosa all'interno delle strutture commerciali è ancora limitata, tuttavia l'obiettivo di Allianz Bank è quello di ampliarla nel prossimo futuro.

Molteplici sono le motivazioni e gli elementi che hanno portato alla decisione di creare la commissione. Gli elementi distintivi e gli obiettivi che si propone di raggiungere sono, da un lato, la valorizzazione del ruolo intellettuale e decisionale della consulenza al femminile, sviluppando relazioni con professioniste e imprenditrici del mercato e sfruttando in modo adeguato tutte le risorse disponibili del mondo Allianz.

Dall'altro facilitare il dialogo tra le donne professioniste di Allianz Bank, velocizzare la crescita professionale interna, in modalità organica e sostenibile e comporre team dedicati al femminile per attività complesse, per esaltare le diversità a servizio della qualità.

## LA COMMISSIONE HA L'OBIETTIVO DI COINVOLGERE 370 CONSULENTI FINANZIARIE, CHE RAPPRESENTANO CIRCA IL 20% DELLA TOTALITÀ DELLA RETE, DI CUI CIRCA 60 FIGURE A LIVELLO PRIVATE

La commissione ha l'obiettivo di creare un percorso di crescita professionale, individuale e manageriale chiaro, percorribile e ambizioso, valorizzando tutte le caratteristiche peculiari del ruolo della donna nel settore della consulenza finanziaria italiana, anche attraverso un percorso di formazione per lo sviluppo della leadership e del networking verso un servizio Private e Wealth, ispirandosi al mondo anglosassone.

Cruciale, per la realizzazione di questo progetto, l'impegno di Paola Pietrafesa, dal marzo 2018 Amministratore Delegato di Allianz Bank, unico membro femminile nel board di Assoreti e tra le pochissime donne in posizione di vertice operativo di istituti di credito in Italia. Esperta di risparmio gestito e di normative, ha guidato in ruoli di crescente responsabilità la sede e la rete della Banca sempre dimostrando forte competenza professionale e marcate capacità di ascolto.

# CASA ALLIANZ, PER GARANTIRE LE MIGLIORI FORME DI CONSULENZA

A cura di Allianz Bank Financial Advisors

Una casa per costruire il futuro. Si tratta dei centri di consulenza integrata, nati dalla collaborazione tra Allianz S.p.A. e Allianz Bank Financial Advisors. Per rendere piacevole, ma soprattutto completa e professionale, l'esperienza del trovare le migliori soluzioni a qualunque esigenza finanziaria e assicurativa, ma anche previdenziale e di investimento, il tutto raggruppato in un'unica sede integrata con una filiale bancaria Allianz Bank Financial Advisors.





La sede comasca del centro di consulenza integrata del gruppo Allianz

Entrare in una sede elegante e accogliente e incontrare Consulenti esperti e affidabili per affrontare insieme tutte le tematiche in ambito finanziario e assicurativo per individuare le migliori soluzioni su misura per il Cliente. È la realtà, già attiva dal 2018 ma che sta crescendo con grande dinamismo in diverse città italiane, dei centri di consulenza integrata nati dall'intensa collaborazione tra Allianz S.p.A. (guidata dall'Amministratore Delegato Giacomo Campora) e Allianz Bank Financial Advisors (la banca rete del Gruppo in Italia, guidata dall'Amministratore Delegato Paola Pietrafesa).

Si tratta di un progetto di forte significato e di grande aderenza alle nuove e sempre mutevoli esigenze dei Clienti che chiedono sempre più la possibilità di interagire con interlocutori altamente professionali. I centri integrati rendono questo obiettivo vicino e praticabile perché creano punti di aggregazione, non solo fisici, tra agente e consulente. Già attivi, o in fase di imminente apertura, i centri di Palermo, Marostica, Como, Foggia, Mantova, Bassano del Grappa e Gallarate. Allianz Bank Financial Advisors rappresenta una dimensione unica nel panorama finanziario: grazie a un

“Questi centri non sono solo edifici fisici, talvolta pieni di storia, ma luoghi metaforici che rappresentano la sinergia tra le due grandi competenze, finanziaria e assicurativa”.

**PAOLA PIETRAFESA**

Amministratore delegato Allianz Bank Financial Advisors S.p.A.

sistema completo per l'analisi del patrimonio globale, che abbraccia investimenti, capitali, immobili e obiettivi previdenziali, è in grado di offrire alla clientela un modello di servizio “olistico” e integrato, con un approccio multidisciplinare orientato anche all'analisi di tutti gli aspetti della ricchezza, come le tematiche successorie, fiscali, immobiliari, di protezione e tutela del tenore di vita. Per garantire valore a tutto ciò che ha valore per il Cliente con soluzioni personalizzate.

L'obiettivo rispecchia la filosofia di Allianz di garantire serenità, protezione e disponibilità delle risorse per i progetti di vita, così come continuità della ricchezza nel tempo. La collaborazione tra Allianz Bank Financial Advisors e Allianz S.p.A., leader nel comparto finanziario-assicurativo in Italia, ha lo scopo di ottimizzare la gestione totale dei rischi del Cliente finale legati al patrimonio, alla persona e alle attività professionali e imprenditoriali al fine di liberare risorse investibili.

“Questi centri, ha commentato Paola Pietrafesa, non sono solo edifici fisici, talvolta pieni di storia, ma luoghi metaforici che rappresentano la sinergia tra le due grandi competenze, finanziaria e assicurativa”.

## INNOVAZIONI DIGITALI AL SERVIZIO DEL CLIENTE

**Allianz Bank Financial Advisors propone ai Clienti servizi avanzati ed esclusivi che rendono le consuete operazioni bancarie sempre più semplici ed efficaci.**

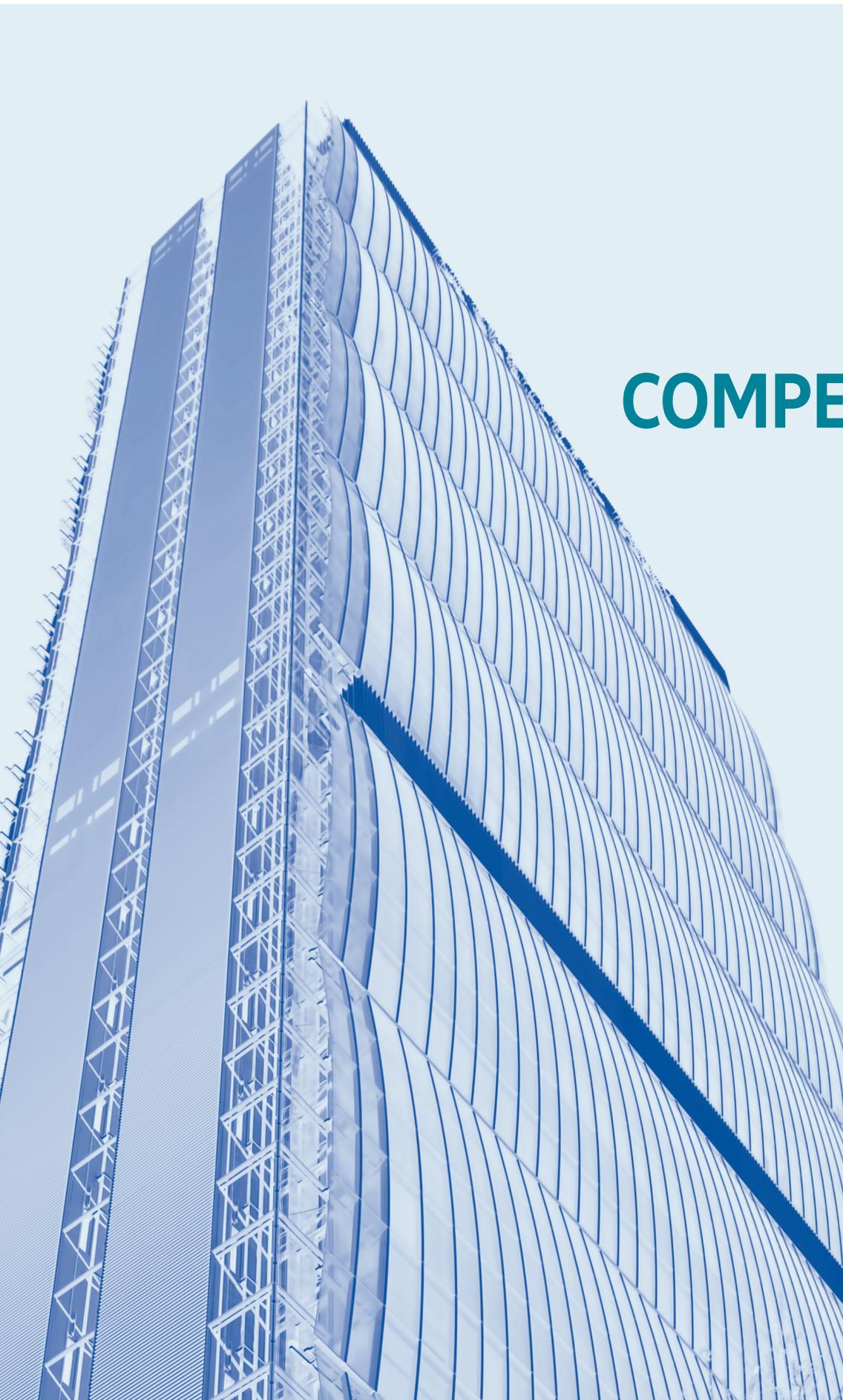


Da sempre Allianz Bank Financial Advisors lavora attivamente per migliorare in continuo la propria offerta, attraverso la ricerca dei servizi più avanzati e innovativi disponibili sul mercato. Nel corso del 2019 Allianz Bank ha lavorato in questa direzione per concretizzare un nuovo modo di fare banca: una dimensione evoluta definita da elementi moderni ed eleganti, presente nei centri di promozione finanziaria Allianz Bank, che consente di svolgere tutte le ordinarie operazioni di sportello da remoto, ma come se il Cliente si trovasse in una filiale tradizionale. In uno spazio completamente dedicato e riservato, i Clienti possono svolgere in tempo reale operazioni di pagamento, prelievo, versamento di contanti e assegni e numerosi altri servizi, avendo a disposizione un set tecnologico evoluto e grazie all'utilizzo di uno schermo ad alta risoluzione che facilita il dialogo con l'operatore centrale. I nostri Clienti possono trasmettere all'operatore, nel modo più agevole, documenti personali per il riconoscimento e moduli per ogni esigenza mediante uno scanner di semplice utilizzo, richiedere il servizio desiderato, ritirare dei contanti o effettuare versamenti sul conto prescelto, sempre assistiti dall'operatore a ogni passaggio.

Al termine delle operazioni, il Cliente ritira le contabili delle operazioni effettuate, dopo avere gestito ogni fase della transazione nel modo più rapido, piacevole ed efficace. Davvero un nuovo modo di interagire con la Banca, grazie a innovazioni digitali pensate e realizzate allo scopo di garantire un'esperienza d'uso sempre più unica ed esclusiva.



Inquadra il QRCode per scoprire di più



# COMPETENZE

- 68** **Invecchiare bene**  
Mauro Zamboni
- 72** **Un centro di eccellenza: la Fondazione per la ricerca sulla fibrosi cistica**  
Matteo Marzotto
- 76** **Verso un apprendimento permanente e continuo**  
Bruno Lamborghini
- 84** **L'eccellenza nella Customer Experience**  
Pasquale Ambrosio
- 90** **Global Strategy: il partner a 360° per le PMI**  
Antonella Negri-Clementi

## FOCUS

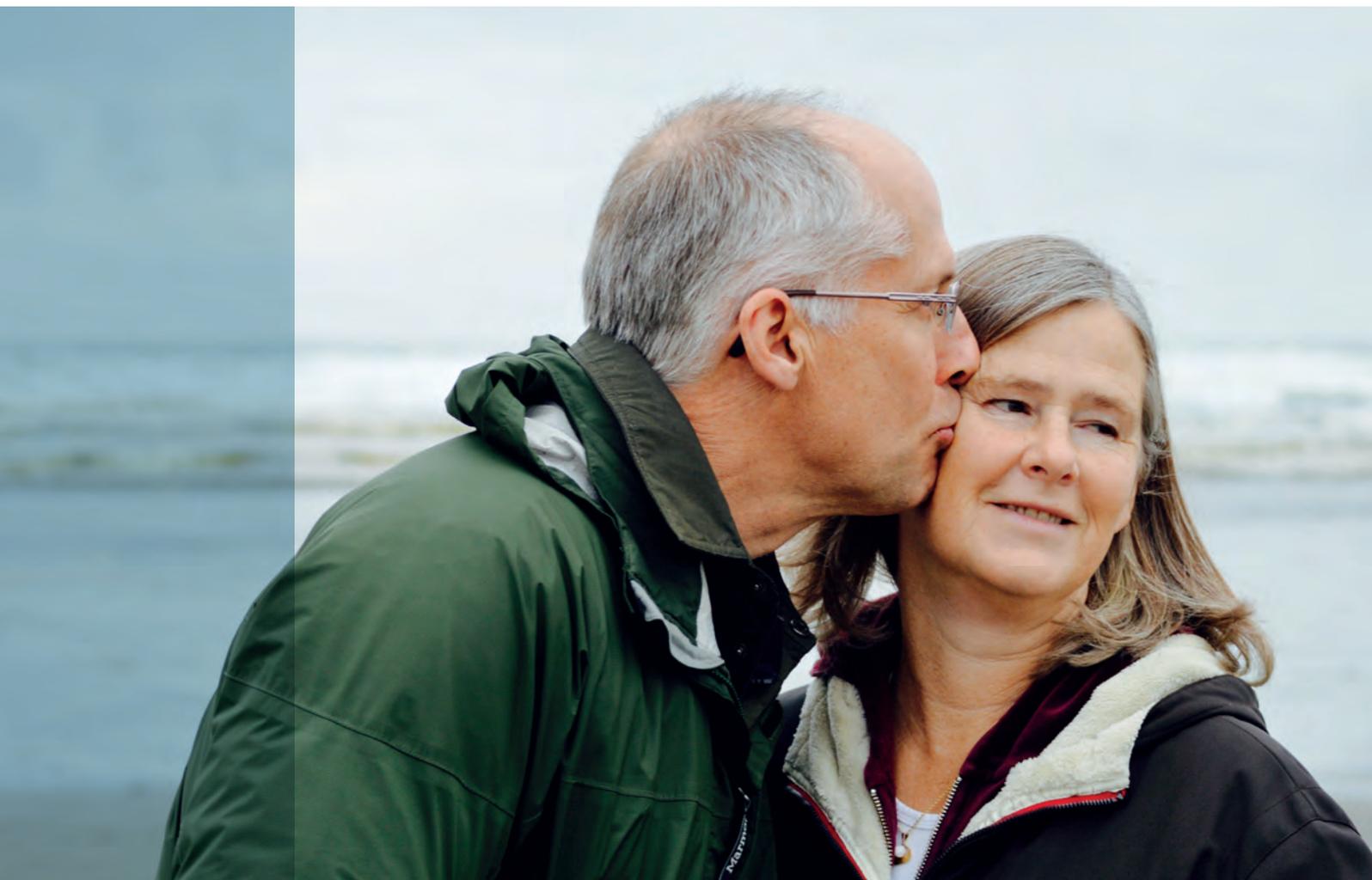
L'allungamento della speranza di vita, oggi ben oltre gli 80 anni, comporta aspetti estremamente positivi, ma anche nuove esigenze di tutela e assistenza cui Allianz risponde con strumenti assicurativi molto avanzati. Sempre più forte è anche l'impegno nella lotta a patologie con gradi diversi di diffusione, tra cui la fibrosi cistica, che richiede investimenti crescenti nella ricerca di nuove soluzioni terapeutiche. Scienza e tecnologia hanno portato, e sempre più porteranno, benefici alla società e alle persone, ma la collaborazione uomo-macchina richiede lo sviluppo continuo di nuove competenze per esaltare i vantaggi, contenendo i potenziali effetti negativi. Un passaggio di rilevanza cruciale, che le organizzazioni possono affrontare meglio quando supportate da Consulenti di alta professionalità, esperti nei processi di cambiamento.

# INVECCHIARE BENE



DI MAURO ZAMBONI

**Con la speranza di vita in continua estensione, oggi in Italia di molto superiore agli 80 anni, è cruciale una maggiore attenzione e cura delle inevitabili patologie insorgenti. Tutela e autotutela sono i cardini su cui può ruotare un sereno avanzare negli anni.**



L'invecchiamento della popolazione rappresenta uno dei fenomeni più rilevanti nei Paesi industrializzati, con significativi riflessi non solo sul mondo sanitario ma anche su quello socio-assistenziale. In Italia la speranza di vita alla nascita per gli uomini è di ben 80,8 anni, per le donne di 85,2 anni. Se oggi gli over 65 rappresentano un quarto della popolazione italiana, nel 2050 diventeranno più di un terzo. In Italia a 65 anni di età la speranza di vita residua è di 19,3 anni per gli uomini e di 22,4 anni per le donne. Di questi anni, solo una parte viene vissuta in buona salute.

Se oggi gli  
**over 65**  
rappresentano  
un quarto della  
popolazione italiana,  
**nel 2050**  
diventeranno  
più di un terzo

## UN SOLIDO SUPPORTO PER GLI ANNI DIFFICILI

**Una soluzione innovativa, e pluripremiata, di Allianz S.p.A. che interessa in Italia diversi milioni di persone: è la polizza specificamente studiata per persone non autosufficienti, che garantisce un vitalizio a copertura di spese spesso rilevanti a persone costrette a letto, su una sedia a rotelle o comunque non in grado di compiere in autonomia i fondamentali gesti quotidiani dell'esistenza.**

### A cura di ALLIANZ

“Siamo stati i primi a trattare l'argomento mediaticamente, proponendo una riflessione sul futuro, e al contempo presentando una soluzione innovativa e davvero completa contro questo rischio così importante, che oggi in Italia tocca milioni di persone“. Di che rischio si tratta, e chi ne parla con evidente, e tutto sommato giustificata, soddisfazione?

Il rischio è quello, molto diffuso in ogni società avanzata, della non autosufficienza che può venirsi a creare per motivi diversi come un infortunio, una malattia o semplicemente per i naturali processi di invecchiamento. La non autosufficienza interessa in Italia almeno 3 milioni di persone di età diverse: già una su 20 tra i 55 e i 74 anni, ma addirittura una su tre oltre i 74.

Farvi fronte richiede risorse significative che possono essere presenti o meno e che vanno adeguatamente predisposte. Da qui la soluzione innovativa accennata, che risponde al nome di **Allianz Universo Persona Rendita Autosufficienza**, una polizza che dopo un anno dal suo lancio nel 2018 ha già ottenuto ben tre importanti riconoscimenti, a riprova della sua significatività.

Il commento in testa a questo articolo è infatti di Roberto Felici, Head of Market Management di Allianz S.p.A, che lo ha espresso ritirando il premio Insurance & Previdenza Élite promosso da MF/Milano Finanza e Accenture nell'ottobre scorso a Milano. “Abbiamo raccolto – ha detto Felici - una sfida coraggiosa: quella di far riflettere gli italiani sul delicato tema della perdita della autosufficienza e sulle soluzioni assicurative che possono evitare che un problema così grande ricada sul nucleo familiare, soprattutto per gli elevati costi che genera“.

La non autosufficienza è un dato di realtà sul quale ciascuno di noi deve riflettere. Viviamo in una società del benessere nella quale la vita umana si allunga ogni anno che passa e la perdita dell'autosufficienza ne è uno dei corollari, per quanto ormai la cultura sanitaria si stia

Spese mensili di assistenza per una persona non autosufficiente:

- **1.500 euro per una badante**
- **4.000 euro per una struttura privata di qualità**

rapidamente spostando dal tradizionale concetto della cura ex-post alla prevenzione ex-ante. Come conseguenza di questi due fenomeni, ne insorge poi un altro rappresentato dalle mille difficoltà legate alle lunghezze dei tempi di attesa per esami o terapie dipendenti da un settore sanitario pubblico fortemente oberato da richieste rispetto a cui non è sufficientemente attrezzato. Da qui, la crescita a doppia cifra di una sanità integrativa sotto forma di assicurazioni per la salute.

Come si è detto, il fenomeno riguarda tutti i Paesi avanzati, Italia inclusa, e dunque pensarci per tempo è fondamentale. In Italia ci sono oltre 3 milioni di persone costrette a letto, su una sedia a rotelle o comunque non in grado di compiere in autonomia i fondamentali gesti quotidiani della vita come muoversi, andare a letto, vestirsi, nutrirsi, lavarsi ed espletare le funzioni fisiologiche. Una persona non autosufficiente ha bisogno di assistenza 24 ore su 24 e le ricadute sulla famiglia sono importanti, sia dal punto di vista economico sia da quello emotivo e organizzativo.

A 45 anni l'aspettativa di vita di una persona

non autosufficiente può arrivare a 15 anni e a 75 fino a 11 anni. Una persona non autosufficiente ha bisogno di assistenza 24 ore su 24 e i costi da sostenere sono molto impegnativi per il bilancio familiare, tenendo conto che il sistema pubblico integra solo in parte queste spese che, in media, possono ammontare a 1.500 euro al mese per una badante e superare i 4.000 per una struttura privata di qualità. Costi che se ripetuti negli anni possono comportare serie difficoltà.

Da qui la tempestiva e innovativa proposta di Allianz S.p.A., una soluzione che mira a proteggere il futuro delle persone permettendo di sostenere le spese necessarie per ricevere il livello di assistenza desiderato in base alle necessità, di sollevare i famigliari e di non gravare su di loro in caso di non autosufficienza, consentendo a tutti di mantenere uno stile di vita dignitoso nei casi di mancanza di autonomia. Universo Persona Rendita Autosufficienza fornisce infatti un'entrata mensile vitalizia che può essere utilizzata per sostenere i costi dell'assistenza domiciliare o quelli del ricovero in una struttura sanitaria specializzata, in caso di perdita definitiva della capacità di compiere autonomamente almeno 4 delle 6 normali attività quotidiane prima descritte.

Diversi i vantaggi di Universo Persona Rendita Autosufficienza perché la rendita vitalizia viene rivalutata nel tempo, protegge da subito con l'assistenza domiciliare, in attesa degli accertamenti medico-legali della non autosufficienza e può essere detratta fiscalmente in misura significativa (il 19% dei premi corrisposti), laddove inoltre la rivalutazione della rendita rimane esente da qualunque tassazione.

Come per altre soluzioni Allianz, anche la polizza in questione può essere facilmente gestita da una piattaforma digitale avanzata, la app AllianzNOW, con cui è possibile ottenere informazioni sulla documentazione necessaria, aprire un caso di sinistro in agenzia, avere una consulenza su invalidità e non autosufficienza, così come un affiancamento durante la richiesta di invalidità civile e quella dell'assegno di accompagnamento.

In futuro l'elemento tecnologico sarà sempre più presente poiché il crescente supporto di soluzioni basate sull'Intelligenza Artificiale consentirà di integrare l'approccio reattivo per la cura del paziente con uno proattivo che si potrà avvalere anche di diagnosi effettuate in remoto e di un monitoraggio costante dei pazienti direttamente dalle loro abitazioni.

## LA SPETTANZA DI VITA ALLA NASCITA PER GLI UOMINI È DI BEN **80,8 ANNI,** PER LE DONNE DI **85,2 ANNI**

L'invecchiamento della popolazione, infatti, se da un lato è una opportunità dall'altro porta con sé sia l'incremento di condizioni patologiche che richiedono cure a lungo termine, sia un aumento delle persone non autosufficienti con necessità di cure mediche e assistenza anche nelle attività della vita quotidiana: come conseguenza, parte della speranza di vita residua dopo i 65 anni è caratterizzata dalla presenza di non autosufficienza e malattia, condizioni che determinano problemi per il singolo e la società. In virtù di tutto ciò, è indispensabile una riorganizzazione dei sistemi socio-sanitari, l'implementazione di misure di prevenzione sugli stili di vita individuali che pospongano il più possibile avanti negli anni l'insorgere di patologie e non autosufficienza. È inoltre verosimile pensare che, a fianco di politiche di *welfare* atte a dare sostegno economico e sociale all'anziano e alla sua famiglia, siano auspicabili misure di salvaguardia economico-assistenziali individuali.

In quest'ottica ben vengano iniziative di autotutela per gli anni a venire, nei quali ognuno di noi potrebbe necessitare di tutela e assistenza.

**MAURO ZAMBONI**, Prof. Ordinario Medicina Interna-Geriatria, Direttore UOC Geriatria B, Direttore Scuola di Specializzazione in Geriatria, Direttore Dipartimento Medico Generale Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata Verona, Università di Verona.

# UN CENTRO DI ECCELLENZA: LA FONDAZIONE PER LA RICERCA SULLA FIBROSI CISTICA



DI MATTEO MARZOTTO

Photo Credit  
Courtesy Giovanni Gastel

**Punto di riferimento su scala nazionale e internazionale, dal 2002 la Fondazione ha investito più di 30 milioni di euro in oltre 400 progetti di ricerca e 500 borse di studio, coinvolgendo più di 230 laboratori e centri di ricerca, 1.000 ricercatori, 450 revisori scientifici internazionali.**

Ho aderito fin da subito con entusiasmo al progetto, nel gennaio del 1997, anche per motivi personali, ma non solo. Allora non esisteva un'istituzione in Italia di riferimento per la ricerca sulla **fibrosi cistica, la più diffusa tra le malattie genetiche gravi**, che ancora oggi colpisce circa 7.000 persone in Italia, 100.000 nel mondo, riducendo pesantemente la durata e la qualità della vita.

**La Fondazione per la Ricerca sulla Fibrosi Cistica (FFC)** è una realtà non profit **riconosciuta dal MIUR** (Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca) **e dalla comunità scientifica internazionale**, nata con l'obiettivo di **promuovere, selezionare e finanziare progetti avanzati di ricerca per migliorare la durata e qualità di vita dei malati e sconfiggere tale patologia**. In 23 anni di impegno, FFC ha contribuito, insieme alla preziosa rete di ricercatori



Courtesy FFC, Edoardo Henseberger, malato di fibrosi cistica con Matteo Marzotto, Presidente FFC

affiancata da volontari e donatori, alla costruzione di un network internazionale di scienziati, alla cui attività dobbiamo il consistente aumento della qualità e dell'attesa media di vita, oggi proiettata verso i 50 anni, delle persone malate.

## MA COS'È LA FIBROSI CISTICA?

È una malattia presente dalla nascita, dovuta ad un'alterazione genetica: chi nasce malato ha ereditato un gene difettoso sia dal padre che dalla madre che sono, quasi sempre senza saperlo, portatori sani del gene CFTR mutato.

**In Italia esiste un portatore sano ogni 25 persone e nascono ogni settimana 4 neonati malati di fibrosi cistica.**

In tale scenario, fondamentale è la **diffusione dell'informazione sulla malattia, tra le mission della nostra Fondazione.**

La fibrosi cistica, a causa di una proteina difettosa o mancante (la proteina CFTR), altera le secrezioni di molti organi che, risultando più dense, contribuiscono al loro progressivo danneggiamento. A subire la maggiore compromissione sono i bronchi e i polmoni, ma anche il pancreas,

l'intestino, il fegato e altri organi. E alla fine è soprattutto il danno ai polmoni che determina il destino dei malati.

La Fondazione ha come **finalità costitutiva** la ricerca scientifica sulla fibrosi cistica, **creare cioè i presupposti fondamentali per modificare la natura della malattia e il destino di chi ne è colpito.**

### La dimensione della malattia in Italia



## COMPETENZE

+ 400		Progetti	450		Revisori internazionali
4		Servizi alla ricerca centralizzati	550		Pubblicazioni su riviste internazionali
230		Gruppi e Istituti Ricerca	1.000		Presentazioni congressuali
1.000		Ricercatori complessivi	142		Delegazioni e Gruppi di sostegno
500		Contratti e borse di studio	10.000		Volontari
<b>30.000.000 di euro investiti in attività di ricerca</b>					

## L'impatto della malattia sulla vita del paziente



## IL BANDO FFC PER LA RICERCA SULLA FIBROSI CISTICA

La Fondazione nasce in risposta al limitato, seppur prezioso, investimento pubblico del nostro Paese nella ricerca per la fibrosi cistica.

Supportata dal **Comitato Scientifico**, sotto il coordinamento della **Direzione Scientifica** (direttore Gianni Mastella, vicedirettore Graziella Borgo), dal 2002 indice un bando (<https://www.fibrosi-cisticaricerca.it/bando-per-progetti-di-ricerca-ffc-anno-2020/>) su due principali indirizzi di ricerca: **correggere il difetto di base della malattia** e **sviluppare conoscenze per ottimizzare gli approcci di diagnosi e cura**. Dopo un primo screening da parte del Comitato Scientifico che verifica la rispondenza delle application ai criteri indicati nella call e la loro valenza scientifica e di ricaduta clinica, i progetti selezionati sono sottoposti a un board di esperti internazionali, cui partecipano circa 450 scienziati – scelti di volta in volta in base alla competenza nello specifico argomento – le cui valutazioni contribuiscono alla selezione finale dei progetti da finanziare, operata dal Comitato Scientifico.

**Tra gli intenti principali**, quello di rispondere ai bisogni terapeutici delle persone malate, sostenendo la **ricerca di base** che indaga i meccanismi biologici da cui nasce la malattia per individuare i bersagli da colpire e i mezzi potenzialmente terapeutici ad essi connessi.

Da tale approccio nasce Task Force for CF, un progetto interamente sostenuto dalla Fondazione, che è giunto ora alla fase preclinica su modelli animali. Un

percorso che, per arrivare a compimento, richiede almeno **10 anni**. **Questi i tempi della ricerca**, ma siamo fieri di poter annoverare tra i nostri traguardi **16 brevetti d'invenzione**, molecole o composti, **risultanti da progetti FFC, oltre ad aver contribuito a sostenere molti**, difficilmente ponderabili per la complessità delle dinamiche della ricerca, **avanzamenti scientifici in percorsi poi chiusi da altri**.

Sono circa 2.000 le mutazioni CFTR finora conosciute. Le più comuni stanno trovando i maggiori riscontri, anche a livello terapeutico, da parte della comunità scientifica. **Oggi la Fondazione ha uno speciale focus, quello di cercare soluzioni anche per i malati con mutazioni rare e poco conosciute**, attivando un sistema di terapia personalizzata (*theratyping*), con l'obiettivo di arrivare ad una cura di radice per tutti.

**Dal 2002 la Fondazione ha investito più di 30 milioni di euro in oltre 400 progetti di ricerca e 500 borse di studio, coinvolgendo più di 230 laboratori e centri di ricerca, 1.000 ricercatori, 450 revisori scientifici internazionali.**

## CHI FINANZIA LA RICERCA

Tutto questo è reso possibile grazie alle **oltre 140 Delegazioni territoriali e ai Gruppi di sostegno (10.000 volontari)** che, in collaborazione con l'area Fundraising e Comunicazione della Fondazione, ci permettono di raggiungere obiettivi sempre più ambiziosi. L'attività scientifica si basa infatti ancora oggi esclusivamente sulla **raccolta di fondi privati**, che derivano per lo più da **donazioni di cittadini, aziende, e in minima**

## COME SI PUÒ AIUTARE LA RICERCA FFC

Online sul sito: [fibrosicisticaricerca.it](http://fibrosicisticaricerca.it)

Bonifico Unicredit Banca IT 47 A 02008 11718 000102065518

Bonifico a Banco BPM IT 92 H 05034 11708 000000048829

Conto corrente postale 18841379

### La donazione dà diritto a benefici fiscali.

Per informazioni: <https://www.fibrosicisticaricerca.it/sostieni-la-fondazione/>

### Il tuo 5x1000 alla ricerca sulla fibrosi cistica

Nello spazio dedicato al 5x1000 - primo riquadro in alto a destra della tua dichiarazione dei redditi (Finanziamento della ricerca scientifica e della università) - firma e scrivi il codice fiscale FFC 93100600233.

### parte da banche e fondazioni.

Dalla sede avviene il coordinamento sulle principali campagne, che ci vedono oggi lanciare il 5x1000 e la campagna di Pasqua; tra settembre e ottobre la Campagna Nazionale per la ricerca FFC con il simbolo del Ciclamino e la presenza nelle piazze italiane; tra novembre e dicembre la Campagna di Natale.

**Un'attività che ci impegna tutto l'anno, ma che non esisterebbe senza la comunità allargata di volontari, Delegazioni, malati, a cui va il nostro sentito ringraziamento quotidiano. Sono più di 750 le aziende che nel 2019 hanno elargito donazioni alla**

### FFC, con un'incidenza del 16 % sul totale della raccolta.

Tra gli obiettivi del 2020 c'è un maggiore coinvolgimento delle aziende che possono trovare nel finanziamento di progetti della Fondazione per la Ricerca sulla Fibrosi Cistica una risposta alla *Corporate Social Responsibility*, con ricadute positive in termini *in primis* di *Human Resources*, oltre che di mercato.

I numeri della raccolta sono in crescita e ci confermano che stiamo lavorando nella giusta direzione. Questo ci consente di proseguire con ancora maggior entusiasmo e determinazione nella nostra missione a favore della ricerca.

Una ricerca complessa perché la malattia stessa è molto complessa.

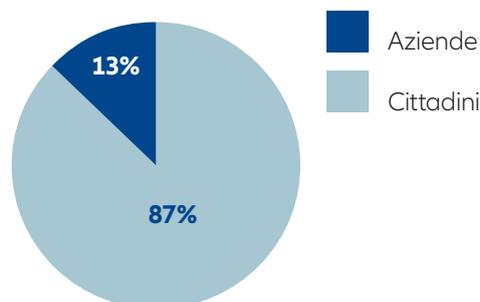
E anzi il "patrimonio" scientifico che si genera con la ricerca sulla FC può risultare prezioso anche per altre patologie, in particolare per alcune delle cosiddette orfane. **L'obiettivo ultimo, non mi stancherò mai di ripeterlo, è che un giorno la Fondazione possa non servire più, perché significherebbe aver sconfitto definitivamente la malattia.**

**MATTEO MARZOTTO,**  
Cofondatore e Presidente  
della Fondazione per la Ricerca  
sulla Fibrosi Cistica.

### Le oltre 140 delegazioni



### I donatori \*



\* Dati 2018 (fonte: Bilancio Sociale FFC)

### La CSR\*



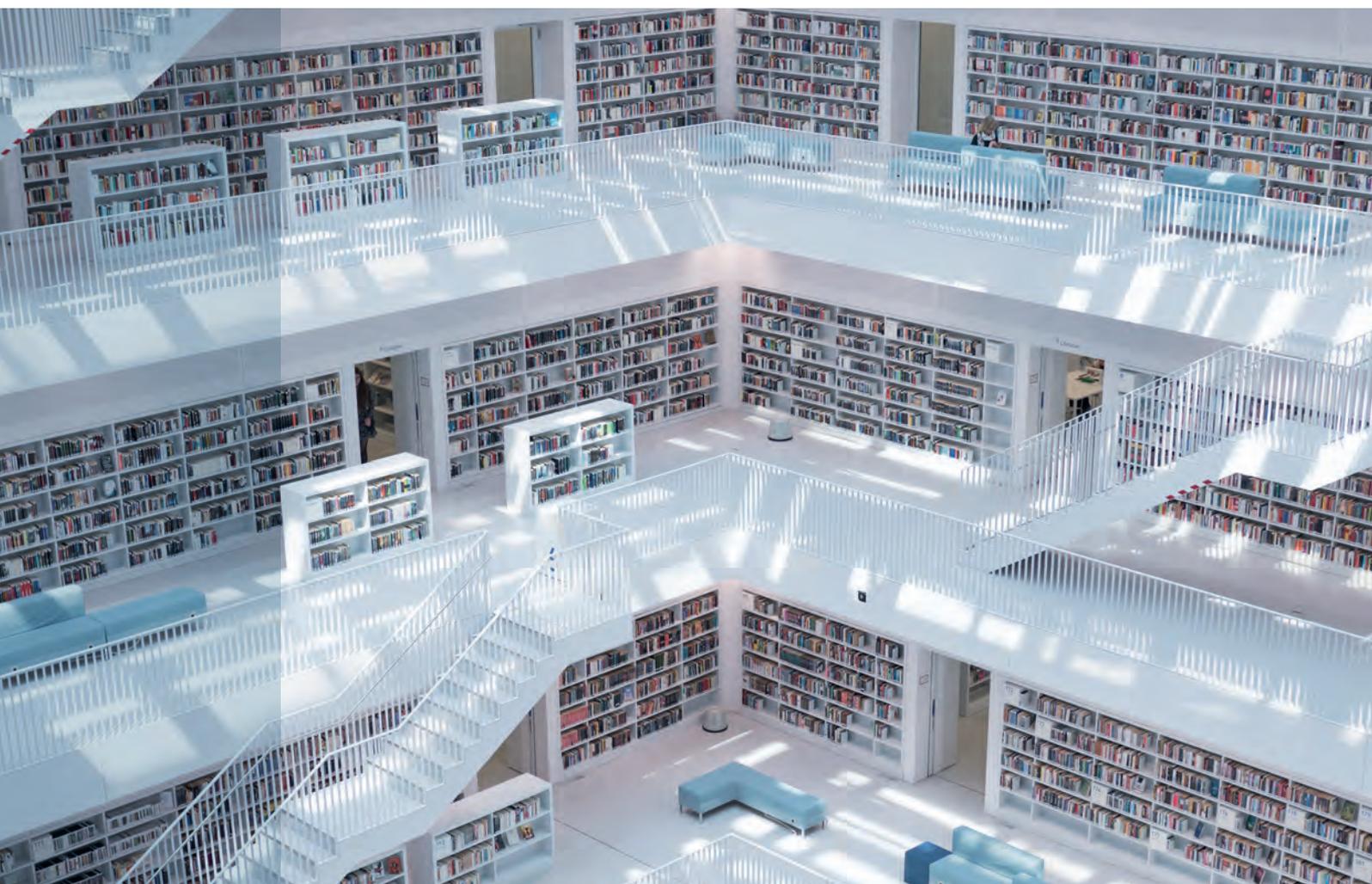
# VERSO UN APPRENDIMENTO PERMANENTE E CONTINUO



DI BRUNO LAMBORGHINI

**L'introduzione di tecnologie avanzate nel mondo del lavoro permette di accrescere la produttività, ma pone una seria sfida alle competenze delle persone. Che dovranno essere continuamente aggiornate.**

La grande trasformazione digitale in atto, a cui si affiancano sempre più i progressi nella bioingegneria e nelle neuroscienze, riapre in modo rivoluzionario il rapporto tra macchine e persone, un rapporto che è sempre stato centrale fin dalle origini del processo di industrializzazione. La tecnologia digitale crea eccezionali flussi di energie cognitive immateriali, una straordinaria produzione di dati e conoscenze con effetti difficilmente prevedibili sull'evoluzione futura e i relativi impatti sulla società umana. Viviamo già, infatti, in un contesto in cui



i robot si auto-riproducono, le macchine “intelligenti” con le reti neurali imparano a prendere decisioni, l’ingegneria genetica interviene nel DNA creando una crescente integrazione tra uomo e macchina.

Gli algoritmi prodotti dalla crescita esponenziale dell’Intelligenza Artificiale (IA) possono determinare rilevanti impatti sull’occupazione, sostituendo attività non più solo di fabbrica, ma anche nelle professioni della conoscenza. Questa difficile sfida va affrontata dando la priorità alle persone, traducendo l’intelligenza

## La tecnologia digitale crea eccezionali flussi di energie cognitive immateriali



## QUELLO SMARTPHONE È UN GENIO

### A cura di Allianz

Un genio per amico. O, meglio, per fidato consigliere. Da circa un anno, infatti, gli agenti Allianz possono contare su un potente e versatile *Virtual Advisor*, sviluppato da iGenius, una società specializzata in tecnologie per l'Intelligenza Artificiale. Un significativo investimento sul futuro che la Compagnia ha realizzato nell'ambito di **Allianz Matrix**, l'ecosistema digitale sviluppato per la rete agenziale. Grazie all'interazione in linguaggio naturale e alla potenza dell'Intelligenza Artificiale, gli agenti Allianz possono dunque disporre con semplicità sul proprio smartphone di informazioni in tempo reale per il business quotidiano.

Il team guidato da Agostino Ferrara, Chief Operating Officer di Allianz S.p.A., ha selezionato per il *Virtual Advisor* la tecnologia di iGenius, l'AI company italiana fondata nel 2016 da Uljan Sharka; il *Virtual Advisor* Allianz è in grado di elaborare le informazioni e fornire le risposte a tutte le domande poste dagli utenti

**LA VERA SFIDA È  
AFFRONTARE MUTAZIONI  
TECNOLOGICHE  
ED ECONOMICO-SOCIALI  
CONTINUE, COMPLESSE  
E IMPREVEDIBILI**

delle macchine in intelligenza umana aumentata, accrescendo conoscenze, capacità e competenze di tutti e consentendo opportunità di sviluppo allargate nelle nuove attività, con benefici individuali e sociali. Ciò sarà però possibile solo se le conoscenze e le competenze professionali riusciranno a innovarsi continuamente, a crescere e a integrarsi con una velocità di cambiamento possibilmente non inferiore (o non molto inferiore) a quella della tecnologia. Non è possibile disegnare oggi le competenze che saranno necessarie anche nel futuro più prossimo, ma già ora si possono definire dei trend e dei percorsi da seguire. La vera sfida è la capacità di sviluppare processi dinamici di apprendimento continuo di conoscenze e competenze in grado di affrontare mutazioni

tramite un linguaggio naturale, consentendo così agli agenti di operare in mobilità, monitorare la propria attività ed essere sempre informati su tutte le novità e le iniziative sviluppate dalla Compagnia per la rete commerciale e per la clientela. Gli agenti possono infatti utilizzare il *Virtual Advisor* per accedere dal proprio smartphone, in modo semplice e senza necessità di fare formazione, ai dati di gestione quotidiana come gli andamenti degli incassi, le performance di un particolare prodotto e il profilo di un Cliente. “Si tratta – ha detto Ferrara – di un esempio vincente di *open innovation*, sviluppata da un grande gruppo come Allianz in partnership con un’azienda italiana giovane per innovare radicalmente il business e l’operatività commerciale. Il nuovo *Virtual Advisor* è un collega in più per la nostra rete di agenti professionisti, un collaboratore sempre a disposizione in qualunque luogo e momento, in grado di elaborare in tempi rapidissimi una mole di dati importante per dare un supporto efficace

nel lavoro di tutti i giorni, sfruttando lo straordinario potenziale della *conversational Artificial Intelligence*”. Uljan Sharka, Fondatore e AD di iGenius, ha dichiarato: “Siamo entusiasti di collaborare con un gruppo leader in campo assicurativo e finanziario. I dati rappresentano ormai un elemento fondamentale per essere competitivi e il successo dipende fortemente dalla capacità di democratizzare l’accesso alle informazioni. Con la nostra tecnologia “*first-to-market*” stiamo guidando la rivoluzione nella *data intelligence*, per la prima volta le organizzazioni possono abilitare qualsiasi ruolo a prendere decisioni basate sui dati in tempo reale, e non limitandosi a soluzioni tecniche accessibili solo ad una minima percentuale della *workforce*. Il nostro *Virtual Advisor* è in grado di accedere a dati complessi e disaggregati e di elaborarli rapidamente fornendo suggerimenti e notifiche proattive in linguaggio naturale per aumentare l’efficienza delle decisioni e guidare strategie di *business data-driven*.”

tecnologiche ed economico-sociali continue, complesse e imprevedibili. Ciò richiede un crescente supporto di imprese e istituzioni e implica che ciascuno sviluppi una grande consapevolezza e flessibilità mentale e culturale per adattarsi a quanto sta avvenendo.

La diffusione del digitale viene spesso identificata da molti con il rischio della fine del lavoro umano. Non si dedica, invece, sufficiente attenzione alla metamorfosi in atto nel passaggio, favorito dalla tecnologia, del concetto tradizionale di lavoro verso attività e competenze qualificate, passando dal termine generico di *job* a quello di *skill*, cioè introducendo competenze professionali in tutte le attività, anche quelle a minore qualificazione. Questo passaggio non avviene inerzialmente,

## La diffusione del digitale viene identificata con il rischio della fine del lavoro umano

# CYBERCRIME E CLIMA SPAVENTANO LE AZIENDE

Nell'Allianz Risk Barometer 2020 i principali rischi percepiti dalle aziende a livello mondiale.

A cura di ALLIANZ GLOBAL CORPORATE & SPECIALTY

Sono i rischi informatici a conquistare il poco ambito primo posto nella classifica annuale di Allianz dei rischi più percepiti dalle aziende, seguiti dai timori di interruzione delle attività, dai cambiamenti legislativi e normativi e dalla minaccia del cambiamento climatico globale. In forte ascesa, nell'Allianz Risk Barometer 2020, anche il conflitto commerciale tra USA e Cina e le possibili conseguenze della Brexit.

È in assoluto la prima volta, da quando Allianz pubblica il barometro, che il *cybercrime* salta in testa ai rischi aziendali più avvertiti. La consapevolezza di questo tipo di minacce è infatti cresciuta rapidamente negli ultimi anni, spinta dalle aziende che si affidano sempre più ai dati e ai sistemi IT e da una serie di importanti incidenti. Una scalata che va avanti da tempo, se si pensa che sette anni fa si era classificata solo al 15° posto. Peraltro, in Italia i timori relativi ai rischi informatici si piazzano al secondo posto, dato che le aziende reputano più grave il rischio di interruzione delle attività, mentre al terzo posto si indicano il danno reputazionale o d'immagine e al quarto le catastrofi naturali.

“La preoccupazione per la perdita di reputazione o di valore del marchio è diventata critica, ed è entrata a far parte, per la prima volta, dei primi tre rischi in Italia. Tuttavia, le interruzioni del business e i rischi informatici rappresentano ancora le principali preoccupazioni delle aziende italiane”, afferma Nicola Mancino, CEO di Allianz Global Corporate & Specialty (AGCS) Italia, uno dei principali assicuratori globali, fornitore di soluzioni assicurative aziendali e una delle principali unità operative del Gruppo Allianz.

“I dati emersi dall'Allianz Risk Barometer 2020 evidenziano come il rischio informatico e il cambiamento climatico siano le due sfide più impegnative che le aziende dovranno affrontare nel nuovo decennio”, afferma Joachim Müller, CEO di AGCS. “Naturalmente ci sono molte altre tipologie di danni e problematiche da affrontare. Tuttavia, se i consigli di amministrazione e i risk manager non affrontano i rischi informatici e quelli derivanti dal cambiamento climatico, il loro impatto sulle performance operative, sui risultati finanziari e sulla reputazione delle loro aziende



**2019: 37% (2)**  
**Incidenti informatici (es. criminalità informatica, guasti informatici/interruzioni, furto di dati, multe e sanzioni)**



**2019: 37% (1)**  
**Interruzioni dell'attività (incluse interruzioni della catena di fornitura)**

**LEGENDA**

- ▲ **Rischio maggiore rispetto al 2019**
- ▼ **Rischio minore rispetto al 2019**
- **Nessuna variazione rispetto al 2019**

(1) Tra parentesi la posizione nella classifica del 2019



2019: 27% (4)

**Cambiamenti nella legislazione e nella regolamentazione (ad es. guerre commerciali e tariffe, sanzioni economiche, protezionismo, Brexit, disintegrazione della zona euro)**



2019: 28% (3)

**Catastrofi naturali (es. tempeste, inondazioni, terremoti)**



2019: 23% (5)

**Svilupi del mercato (es. volatilità, intensificazione della concorrenza/nuovi operatori, M&A, stagnazione del mercato, fluttuazioni del mercato)**

presso i principali stakeholder potrebbe risultare critico. Nell'era della digitalizzazione e del riscaldamento globale, la preparazione e la pianificazione di tali rischi è, quindi, sia una questione di vantaggio competitivo che di resilienza aziendale".

Oltre ad essere il primo rischio a livello globale, quello degli incidenti informatici è tra i primi tre rischi in molti dei Paesi esaminati. Le aziende si trovano ad affrontare rischi di violazioni di dati sempre più grandi e costose, un aumento del *ransomware* e degli incidenti di *spoofing*, così come la prospettiva di sanzioni pecuniarie o controversie legali in materia di *privacy*.

Dopo sette anni al vertice, l'interruzione di attività scende invece al secondo posto. Al tempo stesso, tuttavia, continua a crescere la tendenza a perdite di *Business Interruption* (BI) più significative e complesse. Le cause sono molteplici e vanno da incendi, esplosioni o catastrofi naturali a incidenti che riguardano le *supply chain* digitali o addirittura al terrorismo. Le aziende sono inoltre sempre più esposte all'impatto diretto o indiretto di rivolte popolari, disordini civili o attacchi terroristici.

I cambiamenti nella legislazione e nella regolamentazione sono saliti al 3° posto rispetto al 4° del 2019: tariffe, sanzioni, Brexit e protezionismo tra le preoccupazioni principali. Solo nel 2019 sono state istituite, inoltre, circa 1.300 nuove barriere commerciali, con la controversia commerciale USA-Cina che ha portato il dazio medio statunitense a livelli vicini a quelli degli anni Settanta. "La politica commerciale sta diventando solo un altro strumento per raggiungere diversi obiettivi politici, come la diplomazia economica, l'influenza geopolitica o la politica ambientale", spiega Ludovic Subran, Chief Economist di Allianz SE.

Infine, sale la sensibilità relativa ai rischi connessi al cambiamento climatico, che nel Barometer occupa la 7ª posizione, la più alta mai raggiunta, ma è tra i primi tre rischi percepiti in varie aree (Asia-Pacifico, Australia, Hong Kong, India e Indonesia). L'aumento delle perdite è il rischio che le aziende temono maggiormente. La crescita del livello dei mari, l'aumento della siccità, le tempeste sempre più violente e le inondazioni massicce rappresentano, infatti, una minaccia per le fabbriche e le altre risorse aziendali, nonché per i collegamenti e le infrastrutture di trasporto e di energia che legano tra loro le *supply chain*. Inoltre, le aziende sono preoccupate per gli impatti operativi, come la delocalizzazione delle strutture, e per i potenziali impatti sul mercato e sulle normative, con crescenti implicazioni in termini legali.

## COMPETENZE



2019: 19% (6)  
Incendi, esplosioni



2019: 13% (8)  
Cambiamento climatico/maggiore  
volatilità del meteo



2019: 13% (9)  
Perdita di reputazione o di valore del marchio

### LEGENDA

▲ Rischio maggiore rispetto al 2019

▼ Rischio minore rispetto al 2019

■ Nessuna variazione rispetto al 2019

(1) Tra parentesi la posizione nella classifica del 2019



2019: 19% (7)  
Nuove tecnologie (es. impatto  
dell'Intelligenza Artificiale, veicoli autonomi,  
stampa 3D, Internet delle cose,  
nanotecnologie, blockchain)



**NUOVO**  
Sviluppi macroeconomici  
(es. politiche monetarie, programmi  
di austerità, aumento dei prezzi delle  
materie prime, deflazione, inflazione)



### ITALIA

- 1 Interruzioni dell'attività ■
- 2 Incidenti informatici ■
- 3 Perdita di reputazione o di valore del marchio ▲

“La perdita di reputazione o di valore del marchio è diventata una preoccupazione critica, entrando per la prima volta nei primi tre rischi in Italia. Tuttavia, l'interruzione del business e gli incidenti informatici rimangono i principali pericoli che assorbono l'attenzione delle imprese italiane”.

**Nicola Mancino, CEO AGCS ITALIA**

richiede anzi grande impegno e comporta costi sociali rilevanti. In particolare, si deve attuare una trasformazione radicale dei percorsi formativi di base, scuola e università, e si deve tradurre in un forte e consapevole impegno formativo da parte di imprese e istituzioni, ma soprattutto in una disponibilità delle singole persone a impegnarsi in processi di apprendimento permanente. Solo accettando la sfida dell'apprendimento continuo su tutto l'arco di vita si possono affrontare i rischi di rapida obsolescenza delle competenze.

L'urgenza di questo impegno non appare, peraltro, ancora percepita né da parte dei singoli né di organizzazioni pubbliche e private che non vi investono abbastanza, non comprendendo che il fattore umano è, e sempre più sarà, l'asset principale delle aziende e delle istituzioni. Per quanto possa sembrare assurdo, è più facile che si investa per rinnovare le macchine che non per il rinnovamento formativo delle persone.

**BRUNO LAMBORGHINI** è stato Chief Economist, Direttore e Amministratore con ruoli di presidenza nel Gruppo Olivetti, Presidente dell'Associazione Archivio Storico Olivetti. È attualmente Consigliere (e past president) di Prometeia, Past President di AICA (Associazione italiana di informatica e calcolo automatico) e docente di Organizzazione aziendale all'Università Cattolica di Milano. È anche Presidente della Fondazione Amiotti di Milano (ente per l'innovazione dell'istruzione scolastica).

Solo accettando  
la sfida  
dell'apprendimento  
continuo si possono  
affrontare i rischi di  
rapida obsolescenza  
delle competenze

# L'ECCELLENZA NELLA CUSTOMER EXPERIENCE



DI PASQUALE AMBROSIO

**La terza edizione della ricerca KPMG sui migliori *brand* del mondo affronta l'importantissimo tema di come superare le aspettative dei Clienti nell'era dell'Intelligenza Artificiale.**

Oggi, in quella che ormai comunemente si definisce "L'Era del Cliente", i consumatori non acquistano solo un prodotto o un servizio, ma ricercano esperienze **significative e memorabili di interazione con i *brand***. La *Customer Experience* è, infatti, la somma delle esperienze, delle sensazioni, delle emozioni e dei ricordi che un Cliente matura nell'interazione con i *brand*. In un mondo in cui le aspettative dei Clienti crescono continuamente e in cui i consumatori tendono sempre più a considerare le loro "*Gold Experience*" il nuovo standard di riferimento per giudicare l'interazione con qualsiasi altro *brand*, le aziende devono adottare modelli strutturati di gestione della *Customer Experience*. Il percorso di integrazione della centralità del Cliente nei processi e



meccanismi aziendali è un processo complesso, che non può prescindere da un cambiamento culturale, oltre che organizzativo.

Nel nuovo modello aziendale **la conoscenza dei bisogni e delle aspettative dei Clienti** deve essere al centro dei processi decisionali e le strutture devono essere sufficientemente agili e flessibili per reagire velocemente ai cambiamenti in atto e per adattarsi ai nuovi standard qualitativi emergenti.

I risultati della ricerca KPMG "L'Eccellenza nella Customer Experience" dimostrano come le aziende italiane stiano facendo importanti progressi in termini di *Customer Experience* offerta ai Clienti, anche se molto ancora deve essere fatto, soprattutto in alcuni settori.

## I SEI PILASTRI DELLA CUSTOMER EXPERIENCE

La ricerca KPMG si basa su un'innovativa metodologia che parte dall'identificazione di un set di elementi che determinano la relazione tra aziende e Clienti. Questi driver, che influiscono sull'esperienza del Cliente, si basano sia su caratteristiche oggettive, sia su aspetti che agiscono sulla sfera emotiva. Per KPMG i "sei pilastri" su cui sviluppare una *Customer Experience* di eccellenza sono: **Personalizzazione, Integrità, Aspettative, Risoluzione, Tempo/Impegno ed Empatia**. Questi fattori rappresentano sei dimensioni fondamentali attraverso cui un Cliente giudica l'interazione con un *brand* ed è proprio su questi elementi che le aziende devono focalizzarsi per miglio-

FRA I PRIMI  
**100 BRAND**  
CIRCA LA METÀ  
SONO ITALIANI

rare la relazione con il Cliente. I cosiddetti "Six Pillars" della *Customer Experience* sono in grado di guidare le aziende nella costruzione di una solida relazione con i propri Clienti. Inoltre, si osserva una forte correlazione con il successo commerciale delle imprese, in quanto una *Customer Experience* eccellente genera un incremento dei tassi di *loyalty* e *advocacy*.

### I BRAND PIÙ APPREZZATI

L'indagine KPMG, giunta alla terza edizione, si basa sulle valutazioni di circa 5.000 consumatori, che hanno espresso il proprio giudizio sui maggiori 200 *brand* B2C attivi in Italia. Lo stesso progetto di ricerca è sviluppato da KPMG in oltre 20 Paesi, con quasi 100.000 consumatori coinvolti ogni anno per esprimere un giudizio / valutazione su

oltre 2.000 *brand*. L'obiettivo della ricerca è quello di individuare le *best practice* nazionali in tema di *Customer Experience*, analizzare alcuni casi di successo e identificare gli elementi vincenti per costruire esperienze d'acquisto eccellenti per i propri Clienti. Secondo i risultati 2019, Amazon, PayPal e Chanel sono i *brand* più apprezzati dai consumatori italiani in tema di *Customer Experience* offerta al Cliente. La Top 10 dei marchi di eccellenza è dominata da aziende internazionali e campioni globali del lusso, mentre nel ranking dei primi 100 *brand* circa la metà sono marchi italiani.

Il settore che eroga la miglior *Customer Experience* nel 2019 è il Grocery Retail, seguito a brevissima distanza dal Non-Grocery Retail, mentre si conferma sul terzo gradino del podio il settore Financial Services. Rispetto

# AMAZON, PAYPAL E CHANEL SONO I BRAND PIÙ APPREZZATI DAI CONSUMATORI NEL 2019

all'anno precedente, tutti i settori hanno migliorato le loro performance, in particolare Restaurants & Fast Food, Grocery Retail e Telecoms.

## L'IMPORTANZA DELLA EMPLOYEE EXPERIENCE E DEI CUSTOMER INSIGHT

Un nuovo modello di business basato sugli *Insight*. La semplicità nell'interazione è oggi considerata un "must" per i Clienti italiani, mentre la competizione si sposta sulla capacità dei *brand* di **personalizzare e di gestire in modo empatico il rapporto con i Clienti**. I consumatori vogliono che le aziende riconoscano la loro unicità, proponendo soluzioni specifiche ai loro problemi, ma vogliono anche che sia garantito il rispetto della *privacy* sulle informazioni personali. Si tratta del cosiddetto *Personalization Paradox*, una sfida complessa che le aziende dovranno affrontare nel prossimo futuro.

Se qualche anno fa era sufficiente una segmentazione superficiale della clientela e una personalizzazione limitata dell'esperienza, oggi per competere è necessario conoscere profondamente i Clienti e definire soluzioni "individuali". In quest'ottica, l'Intelligenza Artificiale ha enormi potenzialità per consentire alle aziende di acquisire una conoscenza intima e personalizzata del Cliente. Osservando alcuni dei *brand* leader della classifica della Customer Experience Excellence, come Amazon, PayPal, Apple Store o Netflix, è evidente come le aziende che hanno fatto dell'analisi e della valorizzazione delle informazioni sui Clienti (gli *Insight*) uno degli assi portanti della propria strategia abbiano un impatto diretto sui risultati di *Customer Experience*.

L'importanza del fattore umano. Per avere successo in questo nuovo contesto, non bastano grandi capacità tecnologiche, un team di *data scientist* e un management propenso a integrare la propria vision con i segnali, anche deboli, generati dai dati. La tecnologia e la capacità di analizzare i dati per gestire le aspettative crescenti dei Clienti sono, infatti, elementi necessari,

LA TECNOLOGIA E LA CAPACITÀ DI ANALIZZARE I DATI PER GESTIRE LE ASPETTATIVE CRESCENTI DEI CLIENTI **SONO ELEMENTI NECESSARI, MA NON SUFFICIENTI PER ESSERE LEADER NELLA CUSTOMER EXPERIENCE**



## LA DIGITAL TRANSFORMATION STA CAMBIANDO IL MONDO BANCARIO E ASSICURATIVO

ma non sufficienti per essere leader nella *Customer Experience*. Nell'era dell'Intelligenza Artificiale, la tecnologia rappresenta sicuramente la base della creazione di esperienze memorabili, ma il vero motore della *Customer Experience* è rappresentato dal **fattore umano**.

I *brand* leader riescono a gestire in modo ottimale i valori della fiducia e dell'empatia nel rapporto con il Cliente, elementi entrambi collegati alla cultura aziendale e alle persone, sia di front, sia di *back office*. Proprio le persone rappresentano un asse fondamentale della trasformazione delle aziende in ottica Cliente-centrica. È necessario che le organizzazioni guardino al proprio interno, riconoscendo che oltre ad asset, strutture e processi, esse sono in primo luogo costituite da persone. E le persone, cioè i dipendenti ad ogni livello organizzativo, sono un ingrediente centrale per la creazione di una *Customer Experience* eccellente. In Italia le aziende hanno compreso l'importanza di questa trasformazione, ma c'è ancora molta strada da fare per far evolvere i modelli di business e i modelli di relazione verso la **Customer Centricity**.

## LA CUSTOMER EXPERIENCE NEL SETTORE DEI FINANCIAL SERVICES

Il settore Financial Services si conferma al terzo posto nella classifica della Customer Experience Excellence, con due *brand* nella Top 10 e ben 23 operatori nella Top 100. La *Digital Transformation* **sta cambiando il mondo bancario e assicurativo**, che fa sempre più leva sui dati, sia per offrire un servizio su misura del Cliente e ad alto contenuto tecnologico, sia per sviluppare azioni commerciali proattive ed efficaci. **L'engagement** si configura come un elemento centrale in un settore in piena trasformazione, caratterizzato da una competizione crescente da parte delle fintech, più agili e veloci nel rispondere alle esigenze del Cliente rispetto ai *player* tradizionali.

Per questo i *brand* finanziari stanno incentrando la competizione sempre più sulla **qualità del servizio**, creando un'esperienza a 360°, frutto della combinazione di personalizzazione ed efficienza, con lo scopo di consolidare il rapporto con il Cliente per assicurarne la fedeltà al *brand*. Il focus sulla

*Customer Centricity* ed il potere dei dati hanno **rivoluzionato il settore assicurativo**, minacciato dalle Insurtech, ma dotato di un assetto valoriale e di un livello di fidelizzazione della clientela che non sono stati scalfiti dalla crisi di fiducia che ha colpito, invece, l'industria bancaria. Il settore assicurativo è sicuramente quello che più di altri sta valorizzando la mole di dati a disposizione, anche per il vantaggio di operare in una *industry* in cui da sempre i dati sono stati la fonte chiave di analisi e di valutazione della clientela. A differenza di altri settori, il vero rischio per le compagnie assicurative è di non avere numerose occasioni di contatto con la clientela. Per questo motivo gli operatori stanno investendo in tecnologia (in particolare in ambito *Internet of Things*), proprio per intensificare le opportunità di generare valore da servizi di interazione con il Cliente, oltre la copertura del rischio.

**Allianz** (1° *Brand* al mondo nel settore assicurativo<sup>1</sup>) sta affrontando le sfide del mercato assicurativo, che tipicamente dispone di un limitato numero di momenti di contatto con il Cliente, attraverso la creazione di un **ecosistema** digitale dove la compagnia costituisce una piattaforma unica che **integra servizi e touch point**, in modo da massimizzare le occasioni di interazione con il Cliente. Allianz, inoltre, sta consolidando la propria posizione sul tema *Insurance Innovation*, con strumenti tecnologici quali, ad esempio, l'app AllianzNow che permette ai Clienti in situazioni di difficoltà di usufruire di un'assistenza "24 ore su 24, 7 giorni su 7, 365 giorni all'anno", configurandosi come un vero e proprio "navigatore per le emergenze".

**PASQUALE AMBROSIO**, Associate  
Partner KPMG, Financial Services.

---

## NOTA

1. Fonte: Classifica Interbrand's Best Global Brands 2019

# Customer Experience: Allianz è il primo brand al mondo nel settore assicurativo

# GLOBAL STRATEGY: IL PARTNER A 360° PER LE PMI



DI ANTONELLA NEGRI-CLEMENTI

**Una boutique indipendente di Management Consulting, Corporate Finance e M&A dedicata alle piccole e medie imprese e caratterizzata da un approccio pragmatico e sempre orientato alla creazione di valore. Alla base di ogni servizio offerto mettiamo passione per l'imprenditorialità, l'eccellenza, la tensione al cambiamento e l'attenzione alla persona.**



Global Strategy è stata fondata nel 2006 da me insieme a un gruppo di professionisti che hanno deciso di valorizzare e mettere a fattor comune le competenze maturate anno dopo anno attraverso incarichi gestionali in imprese del comparto *Mid Cap*, operanti soprattutto nei settori manifatturiero e dei servizi. L'esperienza sul campo, dei partner e dei collaboratori, è stata un contributo fondamentale alla definizione di un approccio consulenziale operativo, concreto, sempre vicino ai reali bisogni delle piccole e medie imprese (PMI). Le caratteristiche distintive di Global Strategy consistono infatti nella profondità analitica, nel pragmatismo

delle soluzioni e nel continuo confronto con proprietà e management. Tramite i nostri servizi puntiamo a rispondere a 360° alle esigenze degli imprenditori. In più di dieci anni di attività abbiamo realizzato oltre 300 progetti consulenziali, mettendo la visione strategica al centro di ogni attività che svolgiamo e in particolare quelle di Management Consulting, Corporate Finance e Restructuring. In particolare, all'interno dell'area del Management Consulting, Global Strategy si pone come partner delle imprese per la definizione di percorsi di crescita e sviluppo, per l'espansione internazionale e per il lancio di nuovi prodotti o l'ingresso in nuovi canali

**Le caratteristiche  
distintive  
di Global Strategy  
consistono nella  
profondità  
analitica,  
nel pragmatismo  
delle soluzioni  
e nel continuo  
confronto  
con proprietà  
e management**

<p><b>SUPPORTARE L'IMPRESA CLIENTE</b> AD AFFRONTARE CAMBIAMENTI DI IMPRESA E DI BUSINESS</p>	<p><b>AFFIANCARE L'IMPRENDITORE E IL MANAGEMENT</b> NELLA CREAZIONE DI VALORE DURATURO E SOSTENIBILE</p>	<p><b>ASSISTERE IL CLIENTE NELL'IMPLEMENTAZIONE</b> DI SOLUZIONI CONCRETE</p>
<p><b>PASSIONE IMPRENDITORIALE</b> Intraprendenza, proattività, condivisione e sintonia con il cliente; valore all'impresa e all'imprenditorialità come modello</p>	<p><b>ECCellenza</b> Determinazione ad aiutare i nostri clienti a pensare ed agire strategicamente meglio dei concorrenti; aggiornamento professionale continuo</p>	<p><b>TENSIONE AL CAMBIAMENTO</b> Capacità di provocare cambiamento, di modificare gli schemi usuali attraverso un approccio creativo e la ricerca continua di soluzioni innovative</p>
<p><b>INDIPENDENZA E RESPONSABILITÀ</b> Consapevolezza dell'impatto delle nostre azioni; autonomia di pensiero, assenza di conflitti di interesse e integrità professionale</p>	<p><b>ATTENZIONE ALLA PERSONA</b> Considerazione delle persone e spinta all'autorealizzazione, fiducia, empatia, positività ed energia</p>	<p><b>COSMOPOLITISMO</b> Internazionalità, apertura al nuovo, sguardo verso il mondo, valorizzazione delle differenze "intraculturali"</p>

**“Partner Equity Markets” di Borsa Italiana dal 2013, a conferma dell’impegno di Global Strategy nel sostegno per lo sviluppo delle PMI italiane**

distributivi. Aiutiamo inoltre le aziende a individuare interventi di efficientamento o riduzione dei costi per massimizzare le marginalità operative o a predisporre di piani strategici e industriali a più ampio respiro. Quanto alla divisione Corporate Finance, il team dedicato fornisce supporto per ogni tipologia di operazione straordinaria di cui l'azienda ha bisogno, facendo leva anche sull'importante network di partner su scala globale e sul recente ingresso di nuove professionalità con esperienze di rilievo. In particolare, nel caso di un'operazione di M&A, sia *sell-side* sia *buy-side*, l'affiancamento è fornito in tutte le fasi del processo, dallo *scouting* di potenziali controparti e valutazione di asset o aziende, alla negoziazione e *closing* delle operazioni, sia in Italia che all'estero. Anche nelle situazioni di difficoltà, con Global Strategy forniamo un supporto tangibile alle aziende attraverso la realizzazione di percorsi di

**300** PROGETTI  
CONSULENZIALI  
IN OLTRE 10 ANNI

**2.800** AZIENDE  
ECCELLENTI SELEZIONATE  
DALL'OSSERVATORIO PMI®  
IN 11 EDIZIONI

cambiamento, di ristrutturazione e di revisione organizzativa. Ogni percorso strategico viene sempre declinato sulla base di obiettivi concreti da perseguire e su azioni e piani operativi di dettaglio, supportato da un eventuale affiancamento alle risorse coinvolte nella fase di implementazione. Ciascun progetto è realizzato da un team di consulenti con rilevante *seniorship* ed è supervisionato dai nostri Equity Partner, Ing. Marco Marinoni, Ing. Stefano Nuzzo e Dott. Venceslao Stevens, per consentire un'efficace interlocuzione tra management e proprietà. A livello istituzionale, Global Strategy assiste direttamente i *team* di *restructuring* dei principali Istituti di Credito italiani tramite la predisposizione di *Independent Business Review* e *assessment* industriali e affianca investitori finanziari e industriali in operazioni di Corporate Finance e M&A. Accanto alle attività tradizionali di consulenza strategica e finanziaria, anche a fronte del mio background

accademico come docente di Programmazione e Controllo presso l'Università Bocconi, SDA e Politecnico di Milano, dal 2009 realizziamo l'**OsservatorioPMI®**, una ricerca qualitativa all'interno dell'universo delle PMI italiane, che in 11 anni ha selezionato 2.800 aziende eccellenti. L'obiettivo della ricerca è duplice: da un lato puntiamo a far emergere e a dare voce alle aziende Mid Cap eccellenti nel proprio settore di riferimento, dall'altro lo studio ci consente di meglio inquadrare il nostro mercato di riferimento, di comprendere e approfondire le strategie e le prassi manageriali alla base del successo aziendale e di capire quali sono le esigenze e le difficoltà delle imprese eccellenti. Il confronto con gli imprenditori e il loro coinvolgimento diretto è un elemento imprescindibile per avere una conoscenza approfondita della realtà produttiva italiana, soprattutto per chi come noi vuole porsi quale loro partner e consulente.

## OsservatorioPMI®

In collaborazione con Borsa Italiana, ogni anno Global Strategy realizza l'OsservatorioPMI®, giunto alla XII edizione.

Si tratta di una ricerca volta ad analizzare e a monitorare il panorama delle aziende *Mid Cap* italiane con la finalità di:

- individuare le imprese eccellenti in grado di ottenere risultati sistematicamente migliori rispetto al proprio settore di riferimento in termini di crescita, redditività e solidità finanziaria;
- comprendere e approfondire le strategie alla base del successo aziendale.

Lo studio si basa sull'analisi dei dati economico-finanziari degli ultimi cinque anni delle società di capitali italiane con un fatturato superiore ai 5 milioni di euro e operanti nei settori manifatturiero, dei servizi alle imprese e del commercio. A questa base analitica "numerico scientifica" si innesta un questionario "qualitativo" molto completo che abbraccia tutte le strategie aziendali, dal ricambio generazionale all'espansione internazionale, alla *governance*, alle politiche commerciali e industriali che ne fanno un *unicum* nel panorama delle analisi sulle *Mid Cap* italiane. L'obiettivo del questionario e delle

successive interviste è approfondire direttamente con gli imprenditori le ragioni del successo delle imprese eccellenti e di affrontare ogni anno un tema diverso che sia *cross-industry* e di tendenza. Nel 2019, ad esempio, l'approfondimento ha riguardato le tematiche ESG (*Environmental, Social, Governance*) e di sostenibilità, mentre nel 2018 è stata discussa l'importanza e la centralità del Cliente nello sviluppo del business.

La presentazione dei dati raccolti dall'OsservatorioPMI® si svolge ogni anno nella sede di Borsa Italiana, a Palazzo Mezzanotte. Lo scorso anno il convegno ha visto la partecipazione di oltre 300 tra imprenditori ed esponenti della *business community*. Durante la giornata i partner, gli sponsor e alcuni importanti *keynote speaker* hanno esposto degli approfondimenti, mentre gli imprenditori eccellenti e i rappresentanti delle istituzioni si sono confrontati in due tavole rotonde su temi quali l'impatto ambientale delle imprese e l'importanza della filiera e la sostenibilità sociale e di *Corporate Governance*.

### Track record OsservatorioPMI®

- Oltre **2.800** aziende **Eccellenti selezionate**
- Circa **500** contatti diretti con imprenditori e top management
- Oltre **70** aziende alle **Tavole Rotonde**
- Circa **200** partecipanti al **Programma Elite** di Borsa Italiana





Il team dei Partner di Global Strategy

I risultati dell'OsservatorioPMI® e tutte le altre tematiche che riguardano gli imprenditori vengono poi raccolti nella nostra rivista semestrale **GLOBALNEWS**. La pubblicazione contiene interviste, approfondimenti e ricerche da noi realizzati, attraverso i quali vogliamo informare le aziende, le istituzioni, gli imprenditori e i professionisti su temi di interesse e di attualità, con lo scopo di alimentare il dibattito pubblico e confrontarci su temi di business. Dall'esperienza dell'OsservatorioPMI® è nata poi l'idea di un **Club delle Imprese Eccellenti**, con lo scopo di realizzare un network stabile e costruttivo tra realtà vincenti, che possa diventare motore e occasione di incontro, dialogo e aggregazione. Il Club si è costituito a maggio 2016 e ad oggi conta circa 20 soci. Dal 2013 la nostra società è inoltre **Partner Equity Markets** di Borsa

Italiana. Questa certificazione conferma e attesta il nostro impegno a sostenere lo sviluppo delle PMI italiane in ogni fase del loro ciclo di vita. Valori consolidati e condivisi all'interno della struttura, come la passione per l'imprenditorialità, l'eccellenza, la tensione al cambiamento e l'attenzione alla persona, sono alla base dell'approccio consulenziale e di ogni servizio offerto. Su queste basi, Global Strategy è in grado di rispondere a ogni diversa esigenza con interventi customizzati e un approccio *hands-on*, nell'ottica della continua individuazione e generazione di *business opportunity* per tutti gli stakeholder coinvolti.

**ANTONELLA NEGRI-CLEMENTI**, CEO e Founder di Global Strategy. Dirige l'area di consulenza strategica e coordina l'OsservatorioPMI®.

Le approfondite competenze industriali rappresentano un riconosciuto plusvalore nel fornire a imprenditori, manager, istituzioni e investitori soluzioni finanziarie concrete e sostenibili nel tempo



# PASSIONI

- 98** **La musica come necessità dello spirito**  
La Riccardo Muti Italian Opera Academy: il progetto del Maestro
- 104** **“Nuovo umanesimo”: formare nuove generazioni di maestri d’arte**  
a cura di Fondazione Cologni dei Mestieri d’arte
- 110** **Arte globale: il mercato è record**  
a cura di Negri-Clementi Studio legale
- 120** **Francesca Leone, una vita per l’arte**  
Giorgia Ligasacchi
- 126** **Fondazione Allianz UMANA MENTE: la filantropia senza limiti**  
a cura di Fondazione Allianz UMANA MENTE

## FOCUS

Da sempre culla delle più importanti realizzazioni dell’arte mondiale, l’Italia continua oggi a ospitare iniziative di eccellenza, spesso volte ad avvicinare i giovani a mestieri e professioni artistiche o a valorizzarne i talenti. Così nella musica, con le straordinarie iniziative di Riccardo Muti, o nella riscoperta e rilancio dell’artigianato artistico. Spesso con il fattivo supporto del Gruppo Allianz, sia per le migliori scuole e accademie, sia per artisti lanciati sui mercati mondiali. Un impegno che si estende al mondo della filantropia strategica rivolta soprattutto ai portatori di disabilità e alle esigenze dei territori.

# LA MUSICA COME NECESSITÀ DELLO SPIRITO

La RICCARDO MUTI ITALIAN OPERA ACADEMY: il progetto del Maestro

**Formare nuove generazioni di musicisti insegnando l'eccellenza dell'opera italiana. L'obiettivo dei progetti avviati dal Maestro Riccardo Muti e rivolti a giovani talenti musicali provenienti da tutto il mondo.**

L'impegno che il Maestro Riccardo Muti pone nell'insegnamento della musica è sostenuto dal dovere etico-morale di trasmettere alle nuove generazioni di musicisti la propria esperienza per aiutarli ad affrontare la straordinaria opera italiana. Riccardo Muti spiega infatti di voler tramandare ai giovani il metodo e gli strumenti che egli stesso ha avuto la fortuna di ricevere dai suoi insegnanti e interpreti del passato. Al riguardo, il desiderio di dedicarsi alla formazione di giovani musicisti si pone l'obiettivo di far comprendere in tutta la sua complessità il cammino che porta alla realizzazione di un'opera. In particolare, il Maestro Muti crede che "si debba recuperare la capacità, troppo spesso dimenticata, di concertare, ovvero di costruire la regia musicale di un titolo lavorando a fondo con i cantanti al pianoforte, o ragionando con l'orchestra sulle caratteristiche e sui dettagli anche



By courtesy of riccardomutimusic.com

## L'INSEGNAMENTO DELLA MUSICA È FONDAMENTALE PER MIGLIORARE LA QUALITÀ UMANA E INTELLETTUALE DEI GIOVANI

della partitura” – un’affermazione che fa luce sui progetti avviati da Riccardo Muti, e che ne confermano la forte volontà di coinvolgere giovani talenti musicali provenienti da tutto il mondo. Nel 2004 la fondazione dell’**Orchestra Giovanile Luigi Cherubini** concretizza il modello di insegnamento della musica che secondo il Maestro Muti è “fondamentale per migliorare la qualità umana e intellettuale dei giovani”. Formata da giovani strumentisti, tutti sotto i trent’anni e provenienti da ogni regione italiana, l’Orchestra ha assunto il nome di uno dei massimi compositori italiani di tutti i tempi attivo in ambito europeo, per sottolineare, insieme a una forte identità nazionale, la propria inclinazione a una visione europea della musica e della cultura. I giovani musicisti sono selezionati attraverso centinaia di audizioni da una commissione costituita dalle prime parti di prestigiose

orchestre europee e presieduta dallo stesso Muti. Secondo uno spirito che imprime all’orchestra la dinamicità di un continuo rinnovamento, i musicisti restano in orchestra per un solo triennio, terminato il quale molti di loro hanno l’opportunità di trovare una propria collocazione nelle migliori orchestre. Inoltre, l’Orchestra si pone come strumento privilegiato di congiunzione tra il mondo accademico e l’attività professionale, dividendo la propria sede tra le città di Piacenza e Ravenna.

In questi anni l’Orchestra, sotto la direzione di Riccardo Muti, si è cimentata con un repertorio che spazia dal Barocco al Novecento alternando ai concerti in moltissime città italiane importanti tournée in Europa e nel mondo nel corso delle quali è stata protagonista, tra gli altri, nei teatri di Vienna, Parigi, Mosca, Salisburgo, Colonia, San Pietroburgo, Madrid, Barcellona,

## RICCARDO MUTI, LA BIOGRAFIA

A Napoli, città in cui è nato, Riccardo Muti studia pianoforte con Vincenzo Vitale, diplomandosi con lode nel Conservatorio di San Pietro a Majella. Prosegue gli studi al Conservatorio "Giuseppe Verdi" di Milano, sotto la guida di Bruno Bettinelli e Antonino Votto, dove consegue il diploma in Composizione e Direzione d'orchestra. Nel 1967 la prestigiosa giuria del Concorso "Cantelli" di Milano gli assegna all'unanimità il primo posto, portandolo all'attenzione di critica e pubblico. L'anno seguente viene nominato direttore musicale del Maggio Musicale Fiorentino, incarico che manterrà fino al 1980. Già nel 1971, però, Muti viene invitato da Herbert von Karajan sul podio del Festival di Salisburgo, inaugurando una felice consuetudine che lo ha portato, nel 2010, a festeggiare i quarant'anni di sodalizio con la manifestazione austriaca. Gli anni Settanta lo vedono alla testa della Philharmonia Orchestra di Londra (1972-1982), dove succede a Otto Klemperer; quindi, tra il 1980 e il 1992, eredita da Eugene Ormandy l'incarico di direttore musicale della Philadelphia Orchestra. Dal 1986 al 2005 è direttore musicale del Teatro alla Scala: prendono così forma progetti di respiro internazionale, come la proposta della trilogia Mozart-Da Ponte e la tetralogia wagneriana. Accanto ai titoli del grande repertorio trovano spazio e visibilità anche altri autori meno frequentati: pagine preziose del Settecento napoletano e opere di Gluck, Cherubini, Spontini, fino a Poulenc, con *Les dialogues des Carmélites* che gli hanno valso il Premio "Abbiati" della critica. Il lungo periodo trascorso come direttore musicale dei complessi scaligeri culmina il 7 dicembre 2004 nella trionfale riapertura della Scala restaurata dove dirige *l'Europa riconosciuta* di Antonio Salieri. Eccezionale il suo contributo al repertorio verdiano; ha diretto *Ernani*, *Nabucco*, *I Vespri Siciliani*, *La Traviata*, *Attila*, *Don Carlos*, *Falstaff*, *Rigoletto*, *Macbeth*, *La Forza del Destino*, *Il Trovatore*, *Otello*, *Aida*, *Un ballo in Maschera*, *I Due Foscari*, *I Masnadieri*. La sua direzione musicale è stata la più lunga nella storia del Teatro alla Scala.



By courtesy of riccardomutimusic.com

Nel corso della sua straordinaria carriera, Riccardo Muti dirige molte tra le più prestigiose orchestre del mondo: dai Berliner Philharmoniker alla Bayerischer Rundfunk, dalla New York Philharmonic all'Orchestre National de France, alla Philharmonia di Londra e, naturalmente, i Wiener Philharmoniker, ai quali lo lega un rapporto assiduo e particolarmente significativo e con i quali si esibisce al Festival di Salisburgo dal 1971. Invitato sul podio in occasione del concerto celebrativo dei 150 anni della grande orchestra viennese, Muti ha ricevuto l'Anello d'Oro, onorificenza concessa dai Wiener in segno di speciale ammirazione e affetto. Dopo il 1993, 1997, 2000 e 2004, nel 2018 ha diretto per la quinta volta i Wiener Philharmoniker nel prestigioso Concerto di Capodanno a Vienna. Per questa registrazione, nell'agosto 2018 ha ricevuto il Doppio Disco di Platino in occasione dei suoi concerti con la stessa orchestra al Festival di Salisburgo. Nell'aprile del 2003 viene eccezionalmente promossa in Francia una "Journée Riccardo Muti", attraverso l'emittente nazionale France Musique che per 14 ore ininterrotte trasmette musiche da lui dirette con tutte le orchestre che lo hanno avuto e lo hanno sul podio, mentre il 14 dicembre dello stesso anno dirige l'atteso concerto di riapertura del Teatro "La Fenice" di Venezia. La "Giornata Riccardo Muti" è stata riproposta da Radio France il 17 maggio 2018, in concomitanza con il concerto diretto dal Maestro all'Auditorium de la Maison de la Radio.

La vasta produzione discografica, già rilevante negli anni Settanta e oggi impreziosita dai molti premi ricevuti dalla critica specializzata, spazia dal repertorio sinfonico e operistico classico al Novecento. L'etichetta discografica che si occupa delle registrazioni di Riccardo Muti è la **RMMusic** ([www.riccardomutimusic.com](http://www.riccardomutimusic.com)).

Il suo impegno civile di artista è testimoniato dai concerti proposti nell'ambito del progetto "Le vie dell'Amicizia" di Ravenna Festival in alcuni luoghi "simbolo" della storia, sia antica che contemporanea: Sarajevo (1997), Beirut (1998), Gerusalemme (1999), Mosca (2000), Erevan e Istanbul (2001), New York (2002), Il Cairo (2003), Damasco (2004), El Djem (2005), Meknes (2006), Roma (2007), Mazara del Vallo (2008), Sarajevo (2009), Trieste (2010), Nairobi (2011), Ravenna (2012), Mirandola (2013), Redipuglia (2014), Otranto (2015), Tokyo (2016), Teheran (2017), Kiev (2018) e Atene (2019) con il Coro e l'Orchestra Filarmonica della Scala, l'Orchestra e Coro del Maggio Musicale Fiorentino e i "Musicians of Europe United", formazione costituita dalle prime parti delle più importanti orchestre europee, e recentemente con l'Orchestra Cherubini.

Tra gli innumerevoli riconoscimenti conseguiti da Riccardo Muti nel corso della sua carriera si segnalano: Cavaliere di Gran Croce della Repubblica Italiana e la Grande Medaglia d'oro della Città di Milano; la Verdienstkreuz della Repubblica Federale Tedesca; la Legione d'Onore in Francia (già Cavaliere, nel 2010 il Presidente Nicolas Sarkozy lo ha insignito del titolo di Ufficiale) e il titolo di Cavaliere dell'Impero Britannico conferitogli dalla Regina Elisabetta II. Il Mozarteum di Salisburgo gli ha assegnato la Medaglia d'argento per l'impegno sul versante mozartiano; la Gesellschaft der Musikfreunde di Vienna, la Wiener Hofmusikkapelle e la Wiener Staatsoper lo hanno eletto Membro Onorario; il presidente russo Vladimir Putin gli ha attribuito l'Ordine dell'Amicizia, mentre lo stato d'Israele lo ha onorato con il premio "Wolf" per le arti. Ha vinto il Praemium Imperiale 2018 per la Musica, pre-

stigiosissima onorificenza giapponese conferitagli a Tokyo il 23 ottobre.

Oltre 20 le lauree *honoris causa* che Riccardo Muti ha ricevuto dalle più importanti università del mondo.

Ha diretto i Wiener Philharmoniker nel concerto che ha inaugurato le celebrazioni per i 250 anni dalla nascita di Mozart al Großes Festspielhaus di Salisburgo. La costante e ininterrotta collaborazione tra Riccardo Muti e i Wiener Philharmoniker nel 2019 ha raggiunto i 49 anni.

A Salisburgo, per il Festival di Pentecoste, a partire dal 2007 insieme all'Orchestra Giovanile Luigi Cherubini ha affrontato un progetto quinquennale mirato alla riscoperta e alla valorizzazione del patrimonio musicale, operistico e sacro, del Settecento napoletano.

Da settembre 2010 è Direttore Musicale della prestigiosa Chicago Symphony Orchestra. Nello stesso anno è stato nominato in America "Musician of the Year" dalla importante rivista "Musical America". Nel febbraio 2011, in seguito all'esecuzione e registrazione live della *Messa da Requiem* di Verdi con la CSO, il Maestro Riccardo Muti vince la 53° edizione dei Grammy Award con due premi: Best Classical Album e Best Choral Album. In marzo 2011, Riccardo Muti è stato proclamato vincitore del prestigioso premio Birgit Nilsson 2011 che gli è stato consegnato il 13 ottobre a Stoccolma alla Royal Opera alla presenza dei Reali di Svezia, le loro Maestà il Re Carl XVI Gustaf e la Regina Silvia. A New York in aprile 2011 ha ricevuto l'Opera News Award. In maggio 2011 è stato assegnato a Riccardo Muti il Premio "Principe Asturia per le Arti 2011", massimo riconoscimento artistico spagnolo, consegnato da parte di sua Altezza Reale il Principe Felipe di Asturia a Oviedo nell'autunno successivo. Nel luglio 2011 è stato nominato membro onorario dei Wiener Philharmoniker e in agosto 2011 Direttore Onorario a vita del Teatro dell'Opera di Roma. Nel maggio 2012 è stato insignito della Gran Croce di San Gregorio Magno da Sua Santità Benedetto XVI. Nel 2016 ha ricevuto dal governo giapponese la Stella d'Oro e d'Argento dell'Ordine del Sol Levante.



By courtesy of riccardomutimusic.com

Lugano, Muscat, Manama, Abu Dhabi, Buenos Aires e Tokyo. All'intensa attività con il suo fondatore, la Cherubini ha inoltre affiancato moltissime collaborazioni con importanti artisti. Il debutto a Salisburgo, al Festival di Pentecoste, con *Il ritorno di Don Calandrino* di Cimarosa, ha segnato nel 2007 la prima tappa di un progetto quinquennale che la rassegna austriaca, in coproduzione con Ravenna Festival, ha realizzato con Riccardo Muti per la riscoperta e la valorizzazione del patrimonio musicale del Settecento napoletano e di cui la Cherubini è stata protagonista in qualità di orchestra residente. Nel 2008, alla Cherubini viene assegnato l'autorevole Premio Abbiati quale miglior iniziativa musicale per "i notevoli risultati che ne hanno fatto un organico di eccellenza riconosciuto in Italia e all'estero". Impegnativi e di indiscutibile rilievo i progetti delle "trilogie", che al Ravenna Festival l'hanno vista protagonista, sotto la direzione di Nicola

Paszkowski, delle celebrazioni per il bicentenario verdiano in occasione del quale l'Orchestra è stata chiamata ad eseguire ben sei opere al Teatro Alighieri. Nel 2012, nel giro di tre sole giornate, *Rigoletto*, *Trovatore* e *Traviata*; nel 2013, sempre l'una dopo l'altra a stretto confronto, le opere "shakespeariane" di Verdi: *Macbeth*, *Otello* e *Falstaff*. Per la Trilogia d'autunno 2017, la Cherubini, diretta da Vladimir Ovodok (Direttore che è stato selezionato per partecipare alla Riccardo Muti Italian Opera Academy 2015), ha interpretato *Cavalleria rusticana*, *Pagliacci* e *Tosca*; nel 2018, si è misurata con una nuova straordinaria avventura verdiana, guidata da Alessandro Benigni per *Nabucco*, Hossein Pishkar (Direttore che è stato selezionato per partecipare alla Riccardo Muti Italian Opera Academy 2017) per *Rigoletto* e Nicola Paszkowski per *Otello*. Negli ultimi anni il repertorio operistico viene affrontato regolarmente dall'Orchestra anche nelle coproduzioni che vedono il Teatro

Alighieri di Ravenna al fianco di altri importanti teatri italiani di tradizione. Dal 2015 al 2017 la Cherubini ha partecipato inoltre al Festival di Spoleto, sotto la direzione di James Conlon, eseguendo l'intera trilogia "Mozart-Da Ponte". Il legame con Riccardo Muti l'ha portata a prender parte all'"Italian Opera Academy" per giovani direttori e maestri collaboratori, che il Maestro ha fondato e intrapreso nel 2015: se in quel primo anno la Cherubini ha avuto l'occasione di misurarsi con *Falstaff*, gli anni successivi l'attenzione si è concentrata su *Traviata*, *Aida*, *Macbeth* e *Le nozze di Figaro*.

Il prossimo luglio, a Ravenna, sarà possibile assistere alle prove di Riccardo Muti su *Cavalleria rusticana*, fino al concerto da lui diretto.

Le passate edizioni dell'**Italian Opera Academy** hanno coinvolto giovani direttori d'orchestra, maestri collaboratori e cantanti da tutti il mondo, e sono testimonianza del costante e aumentato impegno che il Maestro Muti pone nella formazione delle nuove generazioni di musicisti. Nelle due settimane di durata del percorso formativo, i giovani musicisti hanno la possibilità di lavorare a stretto contatto con il Maestro e di sperimentare all'interno di un "laboratorio" costituito dall'Orchestra Giovanile Luigi Cherubini e da un cast di cantanti di alto livello. Capire e spiegare un'opera è complesso e richiede tempo.

"Oggi il mondo corre – riflette Riccardo Muti – ma per fare l'opera ci vuole tempo. Il tempo di studiare e di analizzare con rigore la partitura; il tempo di comprendere e di trasmettere a orchestra e cantanti il carattere e l'evoluzione dei personaggi, quindi le intenzioni del compositore; il tempo di provare e riprovare l'insieme vocale e strumentale, calibrandone con cura gli equilibri drammaturgico-musicali".

*Per saperne di più e scoprire come assistere alle prove di Riccardo Muti:*  
[www.riccardomuti.com](http://www.riccardomuti.com)  
[www.riccardomutioperacademy.com](http://www.riccardomutioperacademy.com)

**LE EDIZIONI DELL'ITALIAN OPERA ACADEMY HANNO COINVOLTO GIOVANI DIRETTORI D'ORCHESTRA, MAESTRI COLLABORATORI E CANTANTI DA TUTTO IL MONDO, E SONO TESTIMONIANZA DEL COSTANTE E AUMENTATO IMPEGNO CHE IL MAESTRO MUTI PONE NELLA FORMAZIONE DELLE NUOVE GENERAZIONI DI MUSICISTI.**



ph. Peter Elovich

**Dalla sua nascita 25 anni fa, la Fondazione Cologni ha avuto un ruolo importante nell'orientare l'opinione pubblica, le istituzioni e i giovani verso un apprezzamento più consapevole dei mestieri d'arte. E questo grazie al suo fondatore, convinto assertore della necessità di unire bellezza, talento e creatività a un'eccellenza nel "saper fare" basata su un artigianato del più alto livello.**

"Nel 1995 ho deciso di creare una Fondazione non-profit proprio perché desideravo lavorare sulla 'cultura' del mestiere d'arte, sulla sua promozione e valorizzazione. Credo che ogni vero cambiamento, per non dire ogni rivoluzione, parta sempre da un cambiamento culturale: e una rivoluzione nella percezione del 'craft' non può non passare dalla cultura del bello, del ben fatto, dall'apprezzamento del lavoro di chi sa fare e di chi sa creare".  
Con queste parole Franco Cologni, Presidente e Fondatore della Fondazione Cologni dei Mestieri d'Arte,

# “NUOVO UMANESIMO”: FORMARE NUOVE GENERAZIONI DI MAESTRI D'ARTE

A cura di FONDAZIONE COLOGNI DEI MESTIERI D'ARTE

descrive le convinzioni che lo hanno portato, 25 anni fa, a creare l'istituzione privata che porta il suo nome.

Laureatosi in Lettere e Filosofia presso l'università Cattolica di Milano, Franco Cologni è un manager, certamente, ma anche e soprattutto un uomo di cultura. È stato tra i primi a saper unire il saper fare e il saper creare, la comunicazione alla produzione, la bellezza alla funzionalità per creare un sostrato “umano” all'eccellenza: per lunghi anni al vertice di Cartier e del gruppo Richemont, Franco Cologni è infatti convinto che il cosiddetto “lusso”, se

autentico, non possa mai essere privo di un'eccellenza artigianale e competente, basata sul talento e sulla creatività degli esseri umani.

Nel corso di questi 25 anni la Fondazione Cologni ha avuto un ruolo importante nell'orientare l'opinione pubblica, le istituzioni e i giovani verso un apprezzamento più consapevole dei mestieri d'arte. Se nel 1995 parlare di artigianato artistico sembrava anacronistico e quasi fuori luogo, oggi assistiamo a una sorta di rivoluzione del *craft* per arrivare alla quale, tuttavia, è stato necessario investire costantemente

# L'IMPEGNO DI ALLIANZ BANK FINANCIAL ADVISORS NELLA FIORITURA DELL'ARTIGIANATO ARTISTICO

## A cura di Allianz Bank Financial Advisors

Allianz Bank Financial Advisors rafforza il suo impegno nella cultura attraverso la collaborazione con la Fondazione Cologni, sostenendone i valori volti a preservare le realtà dell'artigianato artistico in Italia.

All'interno del progetto "Una Scuola, un Lavoro. Percorsi di Eccellenza", Allianz Bank Financial Advisors finanzia dieci borse di studio per l'anno 2019/2020. Ciò porta a 25 il numero totale di tirocini che sono stati attivati e che permetteranno a giovani studenti talentuosi di affiancare i maestri artigiani presso una bottega, un laboratorio o un'impresa. Dalla ceramica artistica di Faenza alla porcellana di Capodimonte, dal restauro di Torino e Palermo al mosaico di Spilimbergo, dalla sartoria milanese alla pelletteria toscana, dalla gioielleria di Roma alla coltelleria e liuteria di Milano.

In particolare, ogni borsa di studio comprende un "Mini Master": un percorso di formazione esclusivo che porta gli studenti a sviluppare la conoscenza dell'autoimprenditorialità, aspetto che non si distacca dall'artigianato, ma ne completa la dimensione meramente artistica e creativa.

Il Mini Master, che precede il tirocinio vero e proprio, si articola in quattro settimane durante le quali gli studenti intraprendono quattro moduli d'insegnamento che rispecchiano i temi attuali dell'artigianato. A consolidare questa iniziativa è il coinvolgimento di enti formativi di altissimo livello nella città di Milano, che mettono a disposizione risorse dedicate a:

- **Storia delle Arti Applicate**, a cura della Scuola Corsi Arte
- **Progettazione**, a cura del Politecnico di Milano
- **Gestione di una piccola impresa artigiana**, a cura della SDA Bocconi
- **Comunicazione Digitale**, a cura della Scuola di Comunicazione IULM.

Come spiegato dal dottor Franco Cologni, Presidente della Fondazione Cologni: "Questo è sicuramente uno dei nostri progetti più ambiziosi e di successo; una preziosa occasione formativa che potrà avviare i ragazzi sulla strada di una consapevolezza maggiore in merito ai bisogni di un artigiano 2.0 e fornire loro i primi strumenti per rispondere alle sfide della contemporaneità". In quest'ottica, l'impegno di Allianz Bank

Financial Advisors si traduce in una forma di mecenatismo virtuoso che riflette la volontà della Fondazione Cologni di fornire possibilità tangibili ai giovani di talento. Se da una parte il tirocinio offre ai giovani la possibilità di avere una conoscenza diretta del mondo del lavoro, al contempo esso permette alle aziende, alle botteghe e ai laboratori di verificare e accrescere le competenze del tirocinante, nonché di valutare le sue potenzialità di professionista.

"**Passioni Italiane**" è il tema che guida l'edizione 2019/2020 dei tirocini e che mira a valorizzare l'immenso patrimonio artistico di tutte le regioni italiane, sapendone esaltare le caratteristiche e le identità. A conferma di questo, Allianz Bank Financial Advisors si è posta l'obiettivo di garantire a giovani di talento sparsi su tutto il territorio nazionale la possibilità di accedere a questo percorso formativo unico. Dal momento che la banca rete del Gruppo Allianz condivide appieno i valori della Fondazione Cologni, quali la bellezza, la competenza e la cultura, ne riconosce inoltre un vantaggio competitivo di grande rilievo per l'eccellenza della produzione e dell'economia italiana. Parallelamente, Allianz Bank Financial Advisors accompagna la Fondazione nel consolidare la presenza di "Wellmade", il progetto iniziato nel 2016 e ideato per rappresentare il "portale dell'artigianato italiano". La piattaforma che si propone di diventare uno strumento di conoscenza e interazione che coinvolge diversi soggetti (artigiani, utenti, ambasciatori e circuiti) al fine di promuovere il mondo dell'artigianato di qualità. Grazie al sostegno di Allianz Bank Financial Advisors, nel corso del 2020 Wellmade includerà anche un'importante sezione dedicata alle scuole italiane di arti e mestieri, pensata come un utile strumento di orientamento per le giovani generazioni. L'augurio è quello di far fiorire costantemente l'artigianato artistico e la trasformazione creativa della materia grazie all'eccellente formazione di futuri "Maestri d'Arte". Per usare le parole del dottor Alberto Cavalli, Direttore Generale della Fondazione Cologni, siamo onorati di rappresentare un "grano di lievito prezioso che permette di far crescere non solo i progetti, ma anche le persone".

in ricerca, in cultura, in progetti originali ed efficaci. La ricerca, appunto: la Fondazione Cologni, sin dalla sua origine, sostiene le indagini accademiche e scientifiche sui mestieri d'arte. Dopo fruttuose collaborazioni con la Cattolica, con la Bocconi e con altre istituzioni, la Fondazione sta ora per presentare una pubblicazione basata su un'importante ricerca effettuata dal Politecnico di Milano, e supervisionata dalla professoressa Alba Cappellieri: un volume fondamentale per comprendere i rapporti tra artigianalità, imprenditorialità e progettualità, che verrà presentato nel 2020 per i tipi di Marsilio Editori.

Ma l'attività editoriale della Fondazione Cologni si estende anche oltre: con le collane "Mestieri d'Arte e Ricerche" (Marsilio) racconta le storie passate e presenti di maestri artigiani, e li situa in un contesto euristico inedito. Con "Storietalentuose" (Carthusia) si rivolge a un pubblico di giovanissimi. Con Idea Books realizza volumi preziosi, per dare valore al lavoro degli artigiani. E con il magazine "Crafts. Mestieri d'Arte & Design" raggiunge un pubblico di appassionati ed esperti, che sanno coniugare la cultura del fare con quella del pensare.

Ogni anno, inoltre, la Fondazione organizza mostre ed eventi, alcuni dei quali sono diventati degli appuntamenti fissi: è il caso di Doppia Firma, per esempio ([www.doppiafirma.com](http://www.doppiafirma.com)), il progetto che Fondazione Cologni realizza per il Salone del Mobile insieme a Michelangelo Foundation for Creativity and Craftsmanship e a Living Corriere della Sera. Giunto alla sua quinta edizione, Doppia Firma mette in contatto artigiani e designer affinché le reciproche expertise si fertilizzino e si incontrino, creando oggetti o piccole serie che rechino appunto le firme di entrambi i protagonisti. Per il 2020 Doppia Firma avrà luogo nel cortile di Palazzo Morando con una collezione creata da 12 coppie di designer internazionali e artigiani italiani, dedicata al tema del "Giardino Talentuoso".

Di particolare rilevanza è il progetto "Una Scuola, un Lavoro. Percorsi di Eccellenza" ([www.unascuolaunlavoro.it](http://www.unascuolaunlavoro.it)). Significativo ed efficace, questo progetto permette ogni anno alla Fondazione Cologni di finanziare dei tirocini formativi di 6 mesi per giovani diplomati o laureati delle migliori scuole italiane di arti e mestieri; la Fondazione li sceglie sulla base di criteri rigorosi, e per sei mesi il loro stipendio viene pagato dalla Fondazione stessa affinché possano "imparare il mestiere a bottega presso un artigiano, un atelier o un'impresa artigianale", dice il dottor Cologni. Affinché i giovani vedano queste attività come interessanti e desiderabili è necessario che abbiano di fronte dei modelli: dei veri "maestri", che possano testimoniare la bellezza e il valore di lavorare con gioia

ph. Peter Elovich



ph. Laila Pozzo

**OGGI ASSISTIAMO A UNA SORTA DI RIVOLUZIONE DEL CRAFT: PER ARRIVARE ALLA QUALE, TUTTAVIA, È STATO NECESSARIO INVESTIRE IN RICERCA, IN CULTURA, IN PROGETTI ORIGINALI ED EFFICACI**

## HOMO FABER 2020: CRAFTING A MORE HUMAN FUTURE

Dal 10 settembre all'11 ottobre 2020, nei meravigliosi spazi della Fondazione Giorgio Cini nell'Isola di San Giorgio Maggiore a Venezia, torna Homo Faber, un evento culturale dedicato al meglio dei mestieri d'arte d'Europa. Ospite d'eccezione della seconda edizione sarà il Giappone, con una serie di mostre dedicate ai suoi "Tesori Nazionali Viventi", il prestigioso appellativo che il Paese del Sol levante attribuisce ai suoi migliori maestri artigiani che presenteranno eccezionali oggetti realizzati con tecniche antiche, dalla lacca alla tintura dei tessuti. Ciascuno dei 17 spazi espositivi sarà dedicato a uno specifico aspetto dell'artigianato d'eccellenza e ideato da un team di livello internazionale composto da designer, curatori e architetti. Un'esperienza coinvolgente, che permetterà al

pubblico di incontrare gli artigiani e osservarli al lavoro dal vivo.

Nel ricco team di curatori, designer e architetti di fama mondiale che stanno progettando i 17 spazi espositivi si annoverano: Michele De Lucchi, architetto italiano; la londinese Judith Clark, curatrice e progettista di esposizioni dedicate alla moda; Naoto Fukasawa, designer, professore e curatore giapponese; il francese David Caméo, direttore di museo ed esperto di porcellana; Jean Blanchaert, gallerista italo-belga; l'acclamato architetto Stefano Boeri; il regista americano Robert Wilson; Sebastian Herkner, designer tedesco; Simon Kidston, broker, collezionista ed esperto di auto d'epoca; il giapponese Tokugo Uchida, direttore di museo; la rinomata fotografa giapponese Rinko Kawauchi; Frédéric Bodet,



ph. Peter Elovich



**AFFINCHÉ I GIOVANI VEDANO  
QUESTE ATTIVITÀ COME  
INTERESSANTI E DESIDERABILI  
È NECESSARIO CHE ABBIANO  
DI FRONTE DEI MODELLI:  
DEI VERI MAESTRI**

per dare voce al proprio talento. Proprio per celebrare questi talenti, la Fondazione Cologni assegna ogni due anni il titolo di MAM – Maestro d'Arte e Mestiere ([www.maestrodartemestiere.it](http://www.maestrodartemestiere.it)), il vero titolo "ufficiale" di maestro d'arte in Italia. La prossima assegnazione è prevista nel 2020 a Parma, capitale italiana della cultura. Da vero milanese doc, Franco Cologni investe anche su attività legate alla sua città: in particolare, la Fondazione ha una cattedra presso la Facoltà di Design del Politecnico di Milano, "Mestieri d'Arte e Bellezza Italiana", e sostiene ogni anno numerose attività didattiche presso le Case Museo di Milano, soprattutto il Museo Poldi Pezzoli, che permettono di avvicinare le famiglie ai mestieri d'arte tramite esperienze ad hoc. "Il mestiere d'arte è un'attività di trasformazione creativa della materia, che rappresenta la massima espressione consapevole di saper fare e saper creare. Prevede destrezza manuale, competenza artistica, capacità di interpretare il progetto, legame con il



ph. Matteo De Fina

curatore francese specialista di porcellane; l'italiano Stefano Micelli, professore universitario ed esperto di alto artigianato; Sylvain Roca, interior designer e scenografo francese e l'architetto veneziano Alessandro Pedron.

Partendo dallo scrigno dei tesori europei, Homo Faber 2020 allargherà i propri orizzonti per indagare la relazione culturale che unisce Europa e Giappone e renderà uno speciale omaggio al riconoscimento che il Giappone riserva ai suoi più stimati maestri, conferendo loro il titolo di Conservatori di Proprietà Culturali Intangibili. Il pubblico potrà non solo ammirare le loro magnifiche creazioni – porcellane, un'arpa laccata, kimono tinti a mano e molto altro – ma anche visitare una mostra fotografica che li ritrae all'interno dei loro atelier.

territorio, visione poetica dell'arte del fare. Anche se viviamo in un'era digitale, i nostri sogni sono ancora analogici. Abbiamo bisogno di oggetti meravigliosi che ci facciano sognare, che ci comunichino emozioni, che rappresentino una 'differenza' in mezzo a tanta uniformità e omologazione. Inoltre, i mestieri d'arte sono un vantaggio competitivo straordinario per il nostro Paese: rappresentano una cultura dell'eccellenza che innerva tutti i settori per i quali il Made in Italy è famoso nel mondo. Senza i mestieri d'arte, il Made in Italy sarebbe solo un'indicazione geografica, mentre è un collettore di valori, di storie, di simboli potenti. Infine, i mestieri d'arte rappresentano ancora una possibilità di impiego per giovani di talento che desiderano trasformare la loro passione in una professione", dice Franco Cologni.

Attento alle rivoluzioni della contemporaneità, Franco Cologni ha creduto in un'iniziativa editoriale digitale davvero innovativa, e molto utile per dare visibilità alle botteghe artigiane: si tratta del portale Wellmade ([www.well-made.it](http://www.well-made.it)),

vera guida online alle migliori botteghe artigiane d'Italia.

E nel 2020 l'appuntamento più importante è quello con "Homo Faber: Crafting a more human future" ([www.homofaberevent.com](http://www.homofaberevent.com)), organizzato con Michelangelo Foundation presso la Fondazione Giorgio Cini di Venezia. L'ambizioso progetto internazionale, dedicato all'eccellenza dei mestieri d'arte in Europa, avrà luogo dal 10 settembre all'11 ottobre 2020: l'ospite d'onore sarà il Giappone..

Dopo 25 anni, secondo Franco Cologni, ci sono ancora diversi punti sui quali agire: "Occorre lavorare sull'orientamento: in molti casi, i giovani non scelgono un mestiere d'arte perché non ne conoscono l'esistenza. Occorre lavorare sulla percezione: in Giappone li chiamano 'Tesori Nazionali Viventi', qui con il nostro titolo di MAM stiamo cercando di andare in quella direzione, ma c'è ancora molta strada da fare. E occorre lavorare sulla cultura: una generazione ignorante può fare più danni di un'epidemia, per un Paese come il nostro".

**I MESTIERI D'ARTE  
RAPPRESENTANO  
ANCORA UNA  
POSSIBILITÀ  
DI IMPIEGO PER  
GIOVANI DI TALENTO  
CHE DESIDERANO  
TRASFORMARE  
LA LORO PASSIONE  
IN UNA PROFESSIONE**

# ARTE GLOBALE: IL MERCATO È RECORD

A cura di DI NEGRI-CLEMENTI STUDIO LEGALE

**Il 2018 ha messo a segno il secondo miglior risultato del decennio, a conferma dell'eccellente stato di salute del settore. Protagonisti indiscussi sono Stati Uniti, Gran Bretagna e Cina, che da soli valgono l'84% del mercato. Seguono, nel rimanente 16%, Francia, Svizzera, Germania, Spagna e Italia. Un investimento che può produrre risultati straordinari, ma che va effettuato in modo oculato, con l'assistenza di esperti fidati e competenti.**

È di 67,4 miliardi di dollari il valore complessivo del mercato dell'arte globale registrato nel 2018 dalle più recenti ricerche<sup>1</sup>. In crescita del 6% rispetto all'anno precedente e del 9% se si considera il decennio 2008-2018. L'anno preso in considerazione è il secondo consecutivo con segno positivo, dopo un 2016 piuttosto difficile (56,9 miliardi di dollari). Ma, soprattutto, il 2018 segna il **secondo miglior risultato di sempre in dieci anni** (primo in classifica il 2014 con un fatturato di 68,2 miliardi di dollari), dato che conferma, al di là di tutto, l'ottimo stato di salute di questo settore economico che vede le aste pesare per il 46% e il comparto dei dealer (composto da mercanti,



David Hockney, *Portrait of an Artist (Pool with Two Figures)*, 1972, Pittura, Acrilico/tela, 213,5 x 305 cm. Courtesy Christie's

**CON 67,4 MILIARDI DI DOLLARI, IL 2018 SEGNA IL SECONDO MIGLIOR RISULTATO DI SEMPRE IN DIECI ANNI. 39,8 MILIONI IL NUMERO DI TRANSAZIONI OSSERVATE**

gallerie e piattaforme online) per il 54%. Inoltre, ennesimo punto di merito da segnalare è il numero di transazioni osservate: 39,8 milioni, il livello più alto mai registrato dal 2008.

Protagonisti indiscussi del mercato dell'arte sono i tre colossi mondiali – USA, UK e Cina – che da soli valgono l'84%. Medaglia d'oro per gli Stati Uniti con un valore del venduto pari a 29,9 miliardi di dollari (+2% sul 2017, 44% del mercato); segue il Regno Unito che, malgrado i timori legati alla Brexit, totalizza un fatturato pari a 14,4 miliardi di dollari (+4% sul 2017, 21% del mercato); chiude, infine, in terza posizione la Cina con 12,9 miliardi di dollari (-3% sul 2018, 19% del mercato).

Il restante 16% di fetta del mercato globale è occupato da Francia (6%), Svizzera (2%), Germania (1%), Spagna (1%) e da un generico 6% denominato "resto del mondo", in cui è inserita anche l'Italia che registra da sola un giro d'affari pari a 431,3 milioni di dollari.

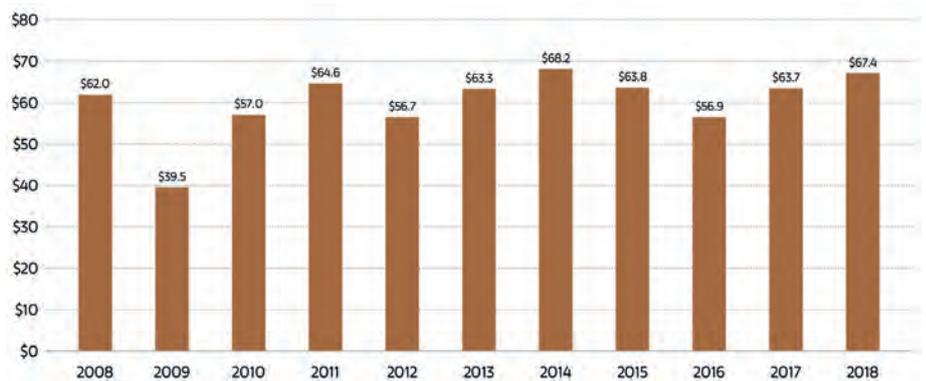
### **I SETTORI LEADER DEL MERCATO**

Focalizzando l'attenzione sul comparto delle aste pubbliche, *l'Art Market Report 2019* afferma che questo vale oltre 29 miliardi di dollari (escluse le private sales) comprensive di *fine art* e *decorative art*, in rialzo del 3% sul 2017 e del 30% sul 2016, e che le opere vengono

## NEL COMPLESSO E DINAMICO MERCATO DELL'ARTE CONTEMPORANEA SI INSERISCE LA *STREET* *ART*, CONSIDERATA COME LA NUOVA FRONTIERA DEI BENI DI LUSSO

### Valore delle vendite nel mercato dell'arte globale 2008-2018

Miliardi di dollari



Fonte: The Art Market Report 2019. © Arts Economics (2019)

vendute per lo più nelle piazze americane (40%), inglesi (29%) e cinesi (18%).

Le vendite di *fine art* hanno generato complessivamente 14,4 miliardi di dollari, e di questi la metà proviene dal settore **Post-War & Contemporary Art** che si conferma leader del mercato e segna un +16% sul 2017, nonostante un leggero calo del numero di lotti venduti del 5%; seguono **Modern Art** (29% con 4,3 miliardi di dollari), **Impressionist & Post-Impressionist** (15% con 2,1 miliardi di dollari) e **Old Masters** (6% con 905 milioni di dollari).

A guidare il mercato con oltre metà del valore totale delle vendite in asta (61%) sono le opere *high ending*, ossia battute a prezzi superiori al milione di dollari, rappresentanti però solo l'1% delle transazioni.

Anche il più recente report stilato da Artprice<sup>2</sup>, *21° Contemporary Art Market Report 2019*, conferma le ottime performance del mercato contemporaneo che si rivela una terra di scoperte inesauribili, costantemente alimentata da nuove opere. Lo studio

registra, tra luglio 2018 e giugno 2019, un numero record di beni venduti (specificamente nel segmento delle aste di arte contemporanea), 71.400, in media 195 lotti al giorno (un valore che è aumentato del 480% negli ultimi venti anni). Di questi, 284 hanno raggiunto risultati a 7 cifre (244 erano dipinti), seppur la metà delle opere sia passata di mano per meno di 1.000 dollari. Più che raddoppiato anche il numero di artisti contemporanei coinvolti: circa 22.000 rispetto ai 10.000 di dieci anni prima. Malgrado il potere economico del mercato e oltre la metà del fatturato globale (64%) dipenda e sia generato da soli 50 artisti che, in termini finanziari, rappresentano gli investimenti più competitivi e sicuri. Tra le 20 firme più rilevanti del comparto **Post-War & Contemporary Art** – battute per lo più a New York –, compaiono Jean-Michel Basquiat, Andy Warhol, Willem de Kooning, Francis Bacon, Jackson Pollock, Lucio Fontana, Alexander Calder, Mark Rothko, ma il primo premio va all'artista cinese Zao



**Jeff Koons, Rabbit**, 1986, Acciaio inossidabile,  
Ed. 2 / 3 + 1 AP, 104,1 x 48,3 x 30,5 cm.  
Courtesy Christie's

## 14,4 MILIARDI \$ COMPLESSIVAMENTE GENERATI DALLE VENDITE DI FINE ART

Wou-Ki con un fatturato di 310 milioni di dollari e un nuovo record per la pittura ad olio asiatica.

In questa classifica, che osserva le performance del 2018, 7 sono gli artisti ancora in vita, con un mercato che oggi vale 3,3 miliardi di dollari (+23% sul 2017): David Hockney (Bradford, 1937), Gerhard Richter (Dresda, 1932), Yayoi Kusama (Matsumoto, 1929), Christopher Wool (Chicago, 1955), Peter Doig (Edimburgo, 1959), George Condo (Concord, 1957) e Jasper Johns (Augusta, 1930).

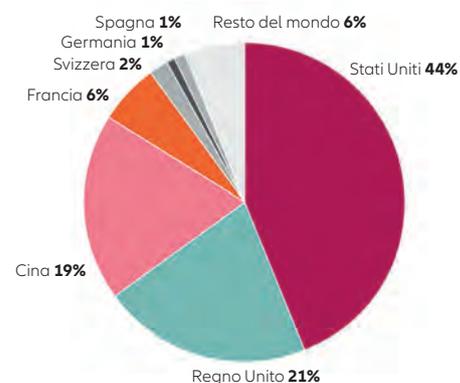
Nel 2019 si aggiunge all'elenco degli artisti più cari al mondo l'americano Jeff Koons (York, Pennsylvania, 1955) grazie al suo *Rabbit* (1986), scultura di 104 x 48 x 30 cm in acciaio inossidabile, che è ad oggi, l'opera di artista vivente più pagata in asta. È passata di mano da Christie's New York per oltre **91 milioni di dollari** (buyer's premium incluso del 13,5%) durante la Evening Sale di Post-War & Contemporary Art (15 maggio 2019). Spesso additato come artefice della deriva *kitsch*

dell'arte pop, dotato di spietato fiuto per gli affari e avulso dai tradizionali meccanismi di realizzazione dell'opera d'arte (si avvale, infatti, di un team di artisti per l'esecuzione della stessa, seguendo di persona tutti i processi produttivi, ma rimanendo, di fatto, solo l'ideatore dei suoi lavori), quello di Koons è un nome – e un brand – che è bene non sottovalutare.

Ma Koons non è solo sul podio; a contendersi il premio di artista vivente più caro al mondo vi è il collega inglese David Hockney che con *Portrait of an Artist (Pool with Two Figures)* (1972), enorme tela di oltre 2 x 3 m, il 15 novembre 2018 ha fatto sognare gli appassionati d'arte di tutto il mondo registrando il risultato record di **90,3 milioni di dollari** (buyer's premium incluso del 12,5%), sempre presso Christie's New York.

In entrambi i casi, il martelletto ha battuto 80 milioni di dollari; quello che ha fatto la differenza è stato l'aumento delle commissioni richieste dalla casa d'asta.

### I protagonisti del mercato dell'arte globale (quote di mercato 2018)



Fonte: The Art Market Report 2019.  
© Arts Economics (2019)



**Banksy, Devolved Parliament**, 2009, olio su tela, 250 x 400 cm.

Courtesy Sotheby's

**COLLEZIONARE ARTE NON È MAI STATO ESCLUSIVAMENTE UNO STRUMENTO DI INVESTIMENTO: LE OPERE D'ARTE SONO PRIMA DI TUTTO FRUTTO DI PASSIONE DA CUI IL COLLEZIONISTA TRAE BENEFICIO IN TERMINI DI PERCEZIONE DI UN DIVIDENDO ESTETICO**

## **LA STREET ART E IL FENOMENO BANKSY**

Nel complesso e dinamico mercato dell'arte contemporanea si inserisce la *street art*.

Movimento artistico di recenti origini, la *street art* riscuote dagli anni 2000 un successo crescente che la porta ad essere attualmente al centro dell'attenzione di gallerie, case d'asta, musei e collezionisti, nonché di un pubblico insolito – data la sua matrice evasiva nei confronti della legalità – costituito dalla pubblica amministrazione. Negli ultimi dieci anni la *street art* si è trasformata in un "*fenomeno mainstream*" a cavallo tra cultura "alta" e cultura pop, solleticando l'interesse di collezionisti e appassionati di tutto il globo, i quali oggi intravedono nelle opere degli *street artist* potenziali strumenti di investimento a rischio variabile e ad alto dividendo estetico.

Thierry Ehrmann, fondatore e CEO di ArtMarket.com, ha inquadrato la *street art* come nuova frontiera dei beni di lusso, tra le mire specialmente delle star

del cinema hollywoodiano. Per comprendere quanto oggi la street art influenzi e domini il mercato dell'arte, basti osservare la classifica stilata da Artprice degli artisti contemporanei (nati dopo il 1945) che hanno venduto il maggior numero di opere in asta su scala mondiale fra luglio 2018 e giugno 2019<sup>3</sup>: tra i primi cinque, quattro sono street artist. In cima alla lista degli artisti più richiesti dai collezionisti ci sono **Shepard Fairey**, meglio noto come Obey, (Charleston, 1970) e Brian Donnelly, in arte **Kaws**, (Jersey City, 1974); gli unici due, quest'anno, ad aver visto "martellare" in asta più di 600 opere (ciascuno) per un valore, rispettivamente, di circa 1 milione di dollari (660 lotti) e 93,6 milioni di dollari (622). Li segue **Banksy** (Bristol, 1974) che, nel periodo considerato, ha visto passare di mano 550 sue opere per un controvalore complessivo di 17 milioni di dollari; e, infine, **Keith Haring** (Reading, 1958 – New York, 1990) con 482 opere e un turnover di oltre 41 milioni di dollari. Se poi si amplia la ricerca ai top 20, si trova il pioniere della street art ed emblema della vitalità creativa di un'era: **Jean-Michel Basquiat** (New York, 1960 – 1988). Le sue opere (98 lotti venduti nel periodo considerato) hanno generato ricavi per un controvalore di oltre 157 milioni di dollari confermando il suo ruolo di leader indiscusso del mercato ormai detenuto da oltre dieci anni. Il top lot del 2018 è stato *Untitled (Pollo Fritto)* (1982), battuto a novembre da Sotheby's New York per 25,7 milioni di dollari: il risultato dell'aggiudicazione ha consentito all'artista newyorkese di mantenere una posizione predominante, qualificandolo primo tra i 500 artisti contemporanei più redditizi e quotati al mondo<sup>4</sup> e al secondo posto tra le migliori 100 *performance* di capolavori contemporanei venduti in asta nell'ultimo anno. L'unico inglese in classifica, o almeno si presuppone, è lo sfuggente Banksy. Street artist di fama planetaria, noto per interventi urbani dissacranti (autodistruzione di un'opera subito dopo la sua aggiudicazione in asta) ed esposizioni non autorizzate (quadri affissi dall'artista sulle pareti della Tate Britain nel 2003,

del Louvre nel 2004, del MET e del MoMa nel 2005 o la più recente bancarella a Venezia), quest'anno Banksy si riconferma un fenomeno artistico e mediatico ambito dalle più grandi case d'asta mondiali e da collezionisti internazionali (Art Review lo inserisce al 14° posto nella classifica dei 100 artisti contemporanei più influenti del 2019<sup>5</sup>). Si pensi che dal 2006 ad oggi, Banksy vanta 2.705 passaggi in asta (1.128 solo nel 2018-2019) e oltre 35 gallerie che lo rappresentano, e questo significa che 100 euro investiti nel 2006 per una sua opera, oggi valgono in media 1.743 euro<sup>6</sup>.

Compare la prima volta sul mercato delle aste nel 2005 e da quel giorno i prezzi delle sue opere hanno continuato a crescere, raggiungendo il milione dopo soli tre anni con *Keep it spotless* (2007). Per molti collezionisti, sostiene Thierry Ehrmann, l'arte di collezionare si impernia sull'"acquisto dell'opera giusta, del giusto artista, al momento giusto": quando questi tre criteri convergono, il risultato è quello di una transazione storica, come lo è stata quella sottoscritta da Sotheby's Londra il 3 ottobre 2019 alla vendita di *Devolved Parliament* (2009). Tela di grandi dimensioni (250 x 420 cm), stimata tra 1,5-2 milioni di sterline, è stata oculatamente venduta in contemporanea all'inaugurazione della fiera Frieze London, un anno dopo la distruzione di *Girl With Balloon*, poi ribattezzata *Love is in the bin*, garantendo alla casa d'aste la massima richiesta: l'opera, raffigurante i deputati della Camera dei Comuni di Westminster personificati da scimpanzé, è stata battuta per 9,9 milioni di sterline (in dollari, oltre 12 milioni) dopo una trattativa lunga dodici minuti che ha segnato la storia della major inglese e dell'artista stesso (che, a seguito della vendita, ha espresso pentimento per averla alienata nel 2011). Ad oggi, l'ignoto street artist è il quarto artista preferito dagli inglesi dopo Leonardo da Vinci, van Gogh e Michelangelo.

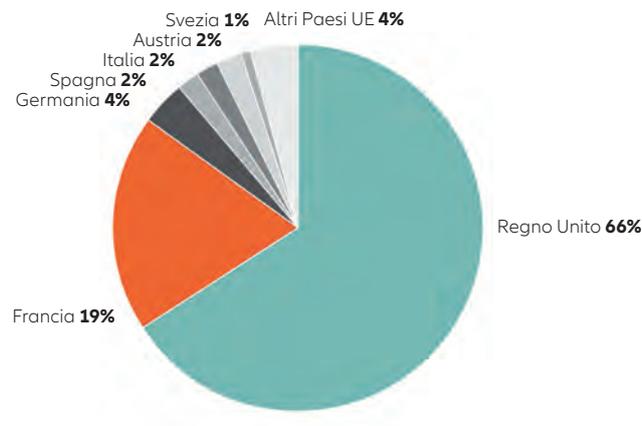
La *street art*, dunque, non solo influenza l'andamento del mercato dell'arte contemporanea, ma ne è la protagonista, riuscendo ad attirare appassionati collezionisti e investitori da tutto il mondo.

## PERFORMANCE DEL MERCATO CONTEMPORANEO (LUGLIO 2018 - GIUGNO 2019):

- **71.400 BENI VENDUTI, IN MEDIA 195 LOTTI AL GIORNO**
- **22.000 ARTISTI CONTEMPORANEI**
- **64% DEL FATTURATO GLOBALE GENERATO DA SOLI 50 ARTISTI**

- L'ITALIA, CON QUOTA 2%, È IL QUARTO MAGGIORE MARKETPLACE EUROPEO
- 431,3 MILIONI \$ DI FATTURATO COMPLESSIVO
- 291 MILIONI GENERATI DAL COMPARTO ASTE PUBBLICHE

### I protagonisti del mercato dell'arte in Europa (quote di mercato 2018)



Fonte: The Art Market Report 2019.  
© Arts Economics (2019)

### E L'ITALIA?

Il report della McAndrew mostra bene, purtroppo, come l'Europa giochi un ruolo fortemente marginale nel panorama globale dell'arte. Senza il Regno Unito (66% di *share*), poi, il mercato UE nel 2018 avrebbe rappresentato solo l'11% del commercio mondiale di *fine art*. L'Italia, con quota 2%, è il quarto maggiore *marketplace* europeo, a pari merito con Spagna e Austria. Registra un fatturato complessivo pari a 431,3 milioni di dollari, di cui 291 milioni generati dal comparto aste pubbliche, e il restante dalle *private sale* tramite gallerie, mercanti e piattaforme online. In linea con il resto del mondo, il collezionismo nostrano apprezza e preferisce le opere ascrivibili al settore del moderno e del contemporaneo, seguite dai preziosi e dagli orologi e, infine, dai dipinti antichi. Faticano ancora a trovare un proprio ruolo nel mercato italiano la fotografia d'autore, le auto d'epoca e i vini pregiati.

### QUALI GLI ARTISTI VIVENTI ITALIANI PIÙ QUOTATI?

Classe 1956, origini sudtirolesi: è **Rudolf Stingel** l'artista contemporaneo italiano più pagato e desiderato a livello mondiale. Impressionante l'evoluzione e la crescita di mercato che ha avuto negli ultimi anni, si pensi che 100 euro investiti nel 2002 per una sua opera, oggi valgono in media 10.660 euro! Artprice lo colloca al 25° posto nella classifica dei *Top 500 Contemporary Artists* del 2019 e con solo 14 lotti venduti in asta (sono, infatti, molto poche le opere di Stingel a disposizione sul mercato) vanta un fatturato complessivo di 21,4 milioni di dollari. Record all'attivo dell'artista di Merano è *Untitled (After Sam)* (2006), una immensa tela di dimensioni 300 x 450 cm, aggiudicata per 9,2 milioni di dollari da Christie's New York (maggio 2017). La fama di Stingel spicca il volo nella New York degli anni '90 e dopo

Il fenomeno di **Rudolf Stingel**,  
l'artista contemporaneo italiano  
più pagato e desiderato  
a livello mondiale.

Impressionante l'evoluzione  
e la crescita di mercato che ha  
avuto negli ultimi anni: **100  
euro investiti nel 2002**  
per una sua opera, oggi ne  
**valgono in media 10.660**

numerose mostre a lui dedicate nei più importanti musei nazionali e internazionali - MART (Rovereto), Kunsthalle (Zurigo), Palazzo Grassi (Venezia) e, in tempi recenti, Fondazione Beyeler (Basilea) – è oggi in inarrestabile ascesa e notevolmente apprezzato soprattutto dai collezionisti americani e inglesi.

La 93° posizione della classifica stilata da Artprice è occupata da un altro grande artista italiano, eclettico, ironico e controverso: **Maurizio Cattelan** (Padova, 1960). Con 55 opere vendute nel 2019, prevalentemente nei mercati statunitensi ed europei, per un controvalore complessivo di 1,6 milioni di dollari, l'artista padovano si conferma tra i più desiderati dai collezionisti internazionali. Per Cattelan l'arte è provocazione, deve disturbare, sovvertire le regole e non essere mai banale, caratteristiche che sintetizzano bene la sua performance *Comedian*; una banana (vera) – acquistata da un

fruttivendolo locale per 30 centesimi di dollari –, e appiccicata con del nastro adesivo grigio alla parete dello stand della Galleria Perrotin in occasione della kermesse fieristica Art Basel Miami (5-8 dicembre 2019) venduta, in tre esemplari, ad un prezzo compreso tra i 120.000-150.000 dollari. Si tratta certamente di una grande sfida per la critica, tuttavia, come spesso ci ha abituato l'arte del Novecento, ciò che conta è il gesto, il concetto, l'idea che sta dietro l'opera. Basti pensare ai *ready-made* di Marcel Duchamp, alla *Merda d'artista* di Piero Manzoni o ancora a *i tagli* di Lucio Fontana. La banana per Cattelan è simbolo di consumismo, di erotismo e un classico dell'umorismo, è un'opera che vuole far riflettere sul comportamento umano e sociale, lo scopo è quello di mostrare a tutto il mondo come una banana possa cambiare completamente il suo significato e valore se decontestualizzata.

## COLLEZIONARE ARTE NON È MAI STATO ESCLUSIVAMENTE UNO STRUMENTO DI INVESTIMENTO. TRA I COLLEZIONISTI INTERVISTATI:

- IL 3% HA LE FATTEZZE DI UN INVESTITORE PURO
- IL 65% DICHIARA DI ACQUISTARE PER PASSIONE
- IL 33% LO FA PER PURO AMORE VERSO L'ARTE

### CONOSCERE I TREND PER COMPRENDERE IL CLIENTE

In un mercato dell'arte che si presenta così complesso, opaco e difficilmente prevedibile, farsi guidare nell'acquisto di opere e/o nella gestione di intere collezioni da professionisti specializzati (cd. *art advisor*) è essenziale. L'*art advisor* permette, infatti, al Cliente collezionista o appassionato di avvicinarsi al mondo dell'arte con un miglior bagaglio di conoscenze e una maggiore consapevolezza e sicurezza, condividendo con lui competenze specifiche per far sì che un acquisto nato dalla passione e da una emozione possa diventare anche un *buon investimento*.

Collezionare arte non è mai stato esclusivamente uno strumento di investimento: le opere d'arte sono prima di tutto un *passion asset* da cui il collezionista beneficia in termini di percezione di un dividendo estetico. Lo conferma *ArtTactic Art & Finance Report 2019* che mostra come alla domanda "Perché compri arte?", soltanto il 3% dei rispondenti ha le fattezze di un investitore puro. Il 65% degli intervistati dichiara di acquistare per passione seppur mantenendo un occhio vigile all'investimento, ponderando preventivamente emozionalità e sicurezza, e il restante 33% lo fa, invece, per puro amore verso l'arte.

Private banker, wealth manager e family officer, dunque, vedono sempre più l'*asset artistico* come parte integrante del portafoglio dei propri Clienti: non ci stupisce che l'81% dei collezionisti intervistati nel report abbia dichiarato di aspettarsi che i propri gestori patrimoniali incorporino arte e oggetti da collezione nella loro offerta di servizi. E gli stessi consulenti sottolineano la necessità di includere l'arte e i beni da collezione nelle soluzioni di gestione patrimoniale.

Quanto evidenziato ha provocato un significativo incremento di domanda di una nuova tipologia di servizi professionali relativi alla gestione e alla protezione del valore investito in arte. Comprendere i *trend* di mercato e i desideri dei Clienti è necessario ma insufficiente in una compagine in cui la percezione dei rischi è in visibile aumento: per questo la gestione e pianificazione patrimoniale è destinata a diventare un servizio sempre più strategico per la clientela *alta* (cd. HNWI e UHNWI), segmento di popolazione in crescita (si stima che il suo patrimonio ammonterà a 2,7 miliardi di dollari entro il 2026<sup>7</sup>) e fortemente bisognosa di servizi finanziari (e non) specifici. Questa tipologia di clientela svolge, infatti, un ruolo chiave per lo sviluppo del mercato dell'arte e dei beni da collezione, poiché è spesso in cerca di nuovi prodotti in grado di difendere il valore del proprio patrimonio complessivo, diversificare il portafoglio finanziario e per affermare il proprio *status symbol*.

In tale contesto di crescente domanda di investimento in arte da parte dell'investitore, il private banker deve acquisire, direttamente o con supporti esterni, competenze distintive per segnalare al Cliente i potenziali rischi connessi all'emotività che spinge il collezionista all'acquisto e alla possibilità che il rapporto tra passione e consolidamento di valore dell'investimento nel tempo possa rivelarsi conflittuale. Per questa ragione, il settore della gestione patrimoniale è in fervente crescita e propenso a considerare l'investimento in arte come parte integrante di un "approccio olistico" ai servizi di investimento e a sviluppare promesse di valore *tailor made* in base a background, bisogni finanziari e aversità al rischio del Cliente stesso, in concordanza con una maggiore consapevolezza sui diversi mercati e segmenti.

## IN UN MERCATO DELL'ARTE CHE SI PRESENTA COMPLESSO, OPACO E DIFFICILMENTE PREVEDIBILE, È ESSENZIALE FARSI GUIDARE NELL'ACQUISTO DI OPERE E/O NELLA GESTIONE DI INTERE COLLEZIONI DA ART ADVISOR SPECIALIZZATI

Nel confrontarsi con esperti e terze parti, è necessario che i Consulenti Finanziari stringano una forte relazione con gli operatori del mercato dell'arte, quali prima di tutto gli art advisor. Grazie a questo sodalizio – frutto di condivisione tanto di know-how che rende indipendenti e autonomi i gestori di patrimonio quanto da periodici contatti e consulenze con professionisti del mercato dell'arte – oggi l'87% dei private banker e wealth manager che operano nel settore *fine art* offre al proprio Cliente servizi di valutazione per eventuale vendita delle opere d'arte; l'83% servizi di art advisory a 360°; il 78% servizi legati alla gestione delle collezioni d'arte. È essenziale, inoltre, che i Consulenti Finanziari assicurino ai propri Clienti – attraverso l'affidamento a operatori specializzati – lo svolgimento della necessaria attività di *due diligence* artistica e legale in sede di compravendita, per verificare “con la dovuta diligenza” la presenza di quegli elementi essenziali che costituiscono il primo stadio del DNA dell'opera (autore, titolo, data di esecuzione, tecnica, dimensione, esposizioni, bibliografia, stato di conservazione e così via) e che possono incidere fortemente sulla identificazione, sulla qualità

e, quindi, sul valore del bene-opera d'arte (primariamente, autenticità e provenienza, titolo d'acquisto e attestato di libera circolazione internazionale). Tali verifiche sono prodromiche alla formalizzazione del contratto di acquisto dell'opera d'arte, il quale dev'essere redatto in forma scritta e con indicazione espressa delle dichiarazioni e garanzie che l'acquirente deve richiedere al venditore in merito agli stessi elementi già oggetto di *due diligence*. La presenza di tali garanzie, in caso di sopravvenuta mancanza degli aspetti essenziali dell'opera, consente all'acquirente di invocare norme di diritto e azioni per la risoluzione del contratto per grave inadempimento per consegna dell'*aliud pro alio*: qualora, successivamente alla compravendita, l'opera dovesse risultare “non autentica”, ossia dovesse sussistere una qualsivoglia “divergenza tra il bene trasferito e il bene dedotto in contratto”, l'acquirente potrà avvalersi di rimedi giuridici diversi a seconda che abbia o meno previsto una clausola di garanzia di autenticità. Ultimo tema caldo all'attenzione del wealth management è quello che riguarda la pianificazione successoria. I collezionisti manifestano, infatti, sempre

più il desiderio di continuità del proprio patrimonio artistico alle generazioni future: il 76% dei collezionisti dichiara che la pianificazione successoria è il servizio legato all'arte di gran lunga più rilevante tra quelli offerti dai gestori di portafogli. Con l'enorme patrimonio artistico che nei prossimi anni passerà dalle mani della generazione dei *baby boomer* a quella dei *millennial*, i servizi legati alla pianificazione successoria sono destinati a divenire sempre più importanti per i gestori patrimoniali.

### NOTE

1. Fonte: Clare McAndrew, The Art Market Report 2019.
2. Artprice è una società francese quotata in borsa e leader nell'informazione dell'art market.
3. Fonte: *Top 500 Contemporary Artists*, 21° Contemporary Art Market Report 2019 di Artprice.
4. Fonte: *Top 500 Contemporary Artists*, 21° Contemporary Art Market Report 2019 di Artprice.
5. Fonte: *2019 Power 100, This year's most influential people in the contemporary artworld*, ArtReview.
6. Fonte: Artprice.com.
7. *Knight Frank Wealth Report 2017*.

# FRANCESCA LEONE, UNA VITA PER L'ARTE

DI GIORGIA LIGASACCHI, a cura di Studio Legale Associato Negri-Clementi

**In questa intervista, Francesca Leone, figlia del noto regista Sergio Leone, racconta le sue opere e la sua visione dell'arte.**

Francesca Leone nasce a Roma da una famiglia di artisti e fin da giovane fa dell'arte la sua vocazione, oltre che la sua eredità. Seguendo le orme del padre, il regista Sergio Leone, studia inizialmente scenografia presso l'Accademia di Belle Arti di Roma; poi decide di dedicarsi completamente alla pittura e si laurea alla Libera Accademia di Belle Arti della Rome University of Fine Arts. La sua carriera artistica, cominciata nel 2007, è punteggiata da numerose mostre collettive e personali sia in Italia che all'estero.

**Come nasce la sua passione per l'arte? Quando ha realizzato il suo primo lavoro?** La mia passione per l'arte nasce da bambina, e probabilmente il mio primo lavoro lo feci a dieci anni quando un giorno l'insegnante delle scuole elementari mise di sottofondo una canzone



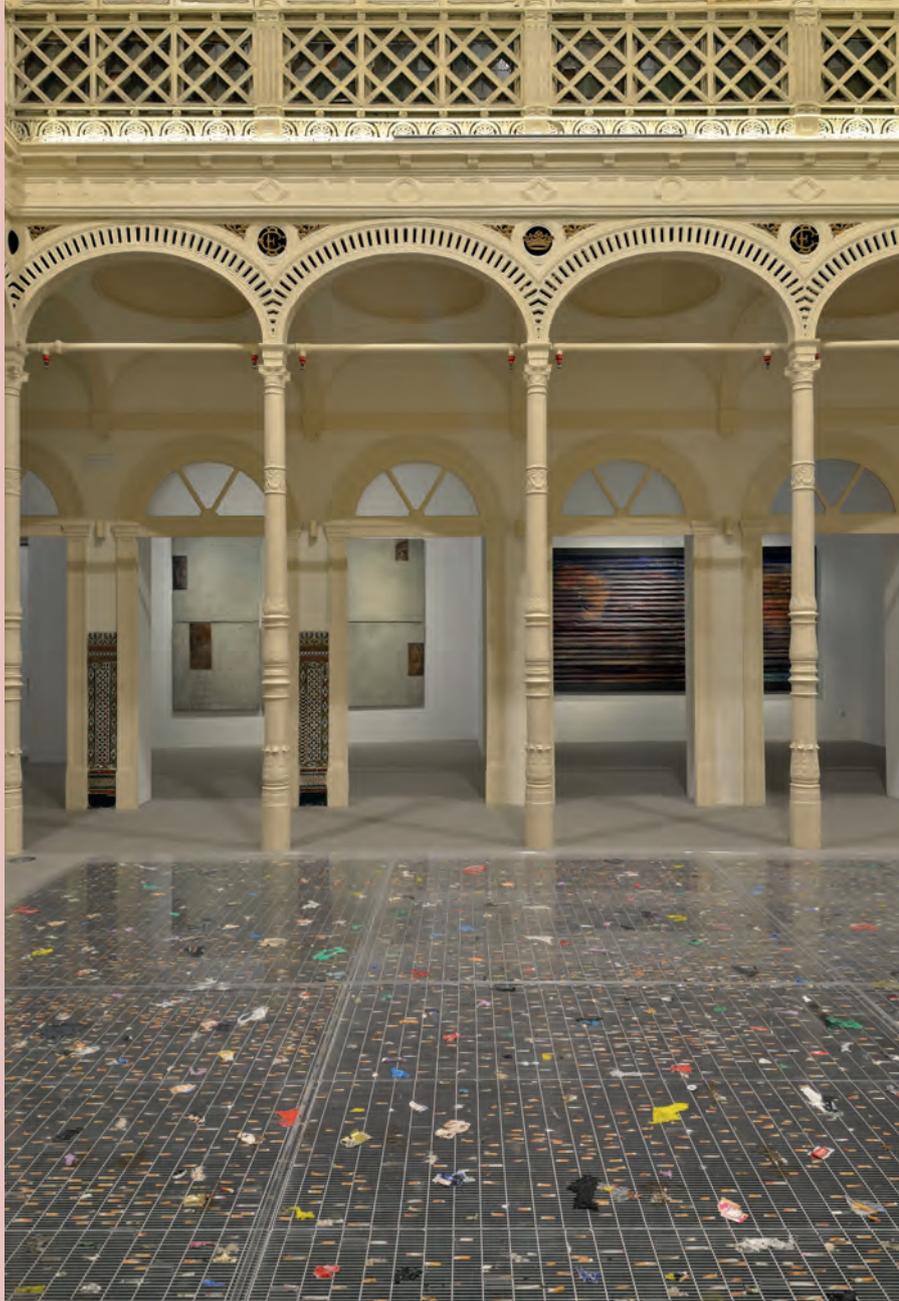
Monaci - Reale Albergo dei Poveri, Palermo - ph. Laura Daddabbo

di musica classica e ci disse *“dipingete a seconda della sensazione che vi dà questo suono”*. Il risultato fu un paesaggio abitato da personaggi che rappresentavano una visione del mondo molto edulcorata e chiaramente tutto improntato sull'amore. Sicuramente poi ho respirato tanta arte e cultura a casa, anche se in una forma diversa, ma probabilmente ha influito anche quello. Mia mamma era ballerina, papà regista, i nonni paterni attrice e regista, mentre il nonno da parte della mamma era illustratore al Messaggero e comunque dipingeva molto bene; si può dire che la mia è stata una strada piuttosto segnata.

**Quali sono stati i maestri a cui ha guardato e che, in qualche modo, rappresentano le radici del suo essere artista e del suo stile?** Non ce n'è uno in particolare, penso che la storia italiana



Francesca Leone ph. Livia Selli



**Domus** - Palacio de Gaviria, Madrid -  
ph. Cuauhtli Gutierrez

– che è una storia di grande cultura – sia caratterizzata da tantissimi maestri a cui ispirarsi. Si pensi al Rinascimento fino ad arrivare ai giorni nostri. Penso che un artista acquisisca involontariamente nozioni e stimoli come se fosse quasi un linguaggio che poi chiaramente rende suo e interpreta in una propria epoca, in una sua contemporaneità. L'arte che si respira nel mondo di oggi è sempre prendere un alfabeto da qualcuno che ci ha preceduti e ricomporlo in un proprio linguaggio.

**Nell'autunno 2018 ha inaugurato "Domus", la sua prima mostra personale a Madrid al Palacio de Gaviria a cura di Danilo Eccher. Tra le installazioni presenti, *Our Trash* – esposta già nel 2015 alle Triennale di Milano**

– è sicuramente quella che ha fatto più eco sui media. L'opera colpisce per la sua invasività dello spazio: una griglia d'acciaio simile a quella dei marciapiedi, stesa a pavimento e ricoperta in plexiglass. Avvicinandosi, quelli che da lontano sembrano chiazze sparse di colore si dimostrano essere sigarette, pezzi di plastica, carte di caramelle dimenticate o lasciate cadere nella griglia da un passante forse distratto o poco consapevole. Ci spiegherebbe il significato di quest'opera? *Our Trash* è un'installazione che racconta l'attuale problema globale dei rifiuti e dell'inquinamento. E siamo noi individui gli artefici di tale disagio. Sono convinta che se ognuno fosse più sensibilizzato al tema dell'inquinamento, questo non sussisterebbe. *Our Trash* vuole quindi riportare un problema universale ad una dimensione più personale, rendendo chiaro che ognuno di noi può, nel suo piccolo, impegnarsi per migliorare la situazione. L'opera, come diceva bene nel quesito, è una grande piattaforma, una strada, composta da migliaia di piccoli oggetti abbandonati, scartati o gettati via distrattamente, da me raccolti, e da plastiche recuperate *ad hoc*. Lo spettatore è invitato a camminarci sopra, osservando ed entrando in relazione con l'opera. Questa ha due diversi livelli di lettura: uno strato *più profondo*, dove sono presenti scarti di oggetti antichi e rappresentanti il nostro passato, ad esempio gettoni telefonici, le 1000 lire, marchi ormai non più in uso, vecchie fotografie in bianco e nero; e un livello invece *più superficiale* formato da beni contemporanei, quali un cavetto dell'iPhone, mozziconi di sigarette, chiavi, carte. È un racconto di storie quotidiane e di un tempo bloccato, è un ricercare, un attraversare il passato e arrivare al nostro presente, un discorso sulla memoria. *Our Trash* non è solo un monito di buon comportamento ma una riflessione su quello che noi facciamo giornalmente senza nemmeno rendercene conto.



**Carte 3** - olio su lamiera zincata e ferro -  
180x180 cm - ph. Stefano D'Amadio

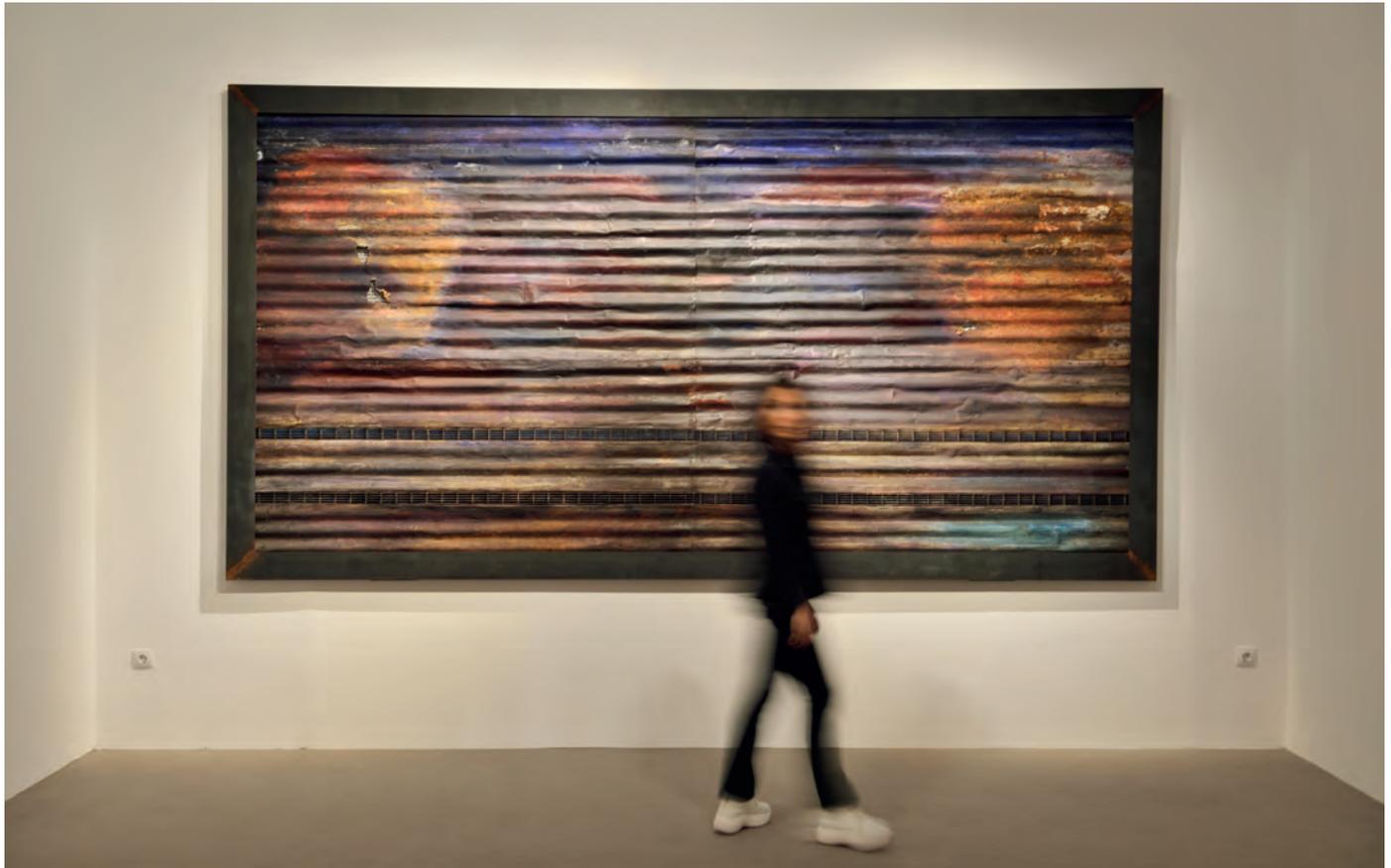


**Carte 4** - olio su lamiera zincata e ferro -  
180x180 cm - ph. Stefano D'Amadio

## IL COMPITO DI UN ARTISTA È COGLIERE GLI ASPETTI DELLA REALTÀ CHE RISCHIAMO DI NON NOTARE PIÙ

In una intervista ha dichiarato che **“Il compito di un artista è cogliere gli aspetti della realtà che rischiamo di non notare più”**. Come assolve tale difficile incarico? Quali sono le ragioni che la spingono a credere nell'importanza di una ricerca costante del non visto, del non sentito, del non considerato? Sono convinta che l'artista abbia una sensibilità spiccata che lo distingue dalle altre persone e questa sensibilità innata gli permette di cogliere aspetti della vita che agli altri sfuggono. L'artista vede nella realtà anche il suo lato negativo perché la sente in prima persona ed è naturale per lui evidenziare tali aspetti, spesso trascurati dai più. *Il non visto, il non sentito e il non considerato* non è un obiettivo che mi prefiggo, ma è qualcosa che sento, che colpisce la mia sensibilità e la mia sofferenza, e che in qualche modo sento la necessità di esprimere, più che un ragionamento è una qualcosa di *sentito*.

Molti dei suoi primi dipinti mostrano primi piani di grandi personaggi storici o culturalmente rilevanti, ma anche semplici donne e uomini in cui è facile riconoscersi (vedi i cicli *Primo Piano* e *Flussi Immobili*). Da dove nasce la volontà di mostrare l'uomo in maniera così ravvicinata, intensa, quasi a catturare prepotentemente l'attenzione dello spettatore? Cosa possono ricordarci e insegnarci le grandi personalità dei suoi ritratti? *Primo Piano* è la mostra che feci a Palazzo Venezia che poi portai a Napoli a Castel Dell'Ovo; sono ritratti di personaggi importanti che hanno fatto la storia, eroi dei nostri tempi che hanno lottato per diritti e valori *alti* che oggi purtroppo sembrano venire meno. Tra questi, Martin Luther King, Mahatma Gandhi e Aung San Suu Kyi. La scelta del primo piano vuole essere un modo potente di vedere il volto dell'uomo, attraverso gli occhi l'anima è profondamente visibile. L'idea di averli così vicini è



Domus - Carte 1 - Palacio de Gaviria, Madrid - ph. Cuauhtli Gutierrez

di forte impatto. In più io lavoro con pennelli molto grandi e li uso in maniera gestuale e fisica. Lo spettatore riesce a cogliere l'intero volto solo a distanza di parecchi metri mentre quando si avvicina alla tela perde completamente l'immagine e il ritratto può sembrare addirittura un dipinto astratto. Più ci si allontana e più si vede l'opera; è questa sensazione che voglio creare e trasmettere con le mie opere, come se ci fosse sempre un doppio punto di vista da cui guardare la realtà. E sicuramente i film di papà hanno giocato un ruolo importante nella mia visione del mondo.

**Quanto tempo impiega a completare le sue opere? È solita interrompersi o finirle di getto in poche ore?** Quando inizio un lavoro non lo interrompo quasi mai. Può succedere che quando ho finito, guardo e riguardo la tela per poi decidere di modificarla, però

normalmente quando inizio finisco e quando decido che è finita è finita veramente, raramente rimetto mano per aggiungere o sistemare qualcosa.

**Ha raccontato di come suo padre la portasse con sé tra i set cinematografici, per antiquari, coinvolgendola nella sua passione per il collezionismo: arte, gioielli antichi, pietre preziose e molto altro; come ha ricordato lei stessa, "papà aveva l'arte dentro". Da queste parole emerge un affetto sincero verso suo padre che riesce ad emozionare anche dopo tanti anni dalla sua scomparsa.**

**Quanto ha inciso sul suo percorso artistico essere la figlia di un uomo così noto e importante per la storia artistica del nostro Paese? Qual è stata la sua più grande lezione?** La più grande lezione di papà penso che non riguardi l'arte, piuttosto il giusto



Domus - Palacio de Gaviria, Madrid - ph. Cuahtli Gutierrez

approccio alla vita che ti permette di sentire dentro quello che puoi fare senza scendere a compromessi e di realizzarlo nel modo più corretto possibile, permettendoti di essere coerente e onesto con te stesso. Questo approccio ha consentito a lui di girare pochi film, solo quelli che sentiva veramente, e a me di fare quello che è nella mia sensibilità e nel mio DNA da sempre, esprimendomi con il linguaggio dell'arte. Chiaro che essere "figlia di" ha influito da un punto di vista artistico, devo infatti molto alla mia famiglia; dall'altra parte però ha anche significato dover dimostrare più degli altri. Nonostante io appartenga ad un settore dell'arte diverso da quello di mio padre, ho sempre dovuto superare barriere di

preconcetti che sono frequenti soprattutto in Italia.

**Progetti per il futuro?** Sto lavorando a diversi progetti sia in Italia che all'estero. Il primo sarà a inizio anno in galleria a Roma (Magazzino Arte Moderna), a seguire poi altre idee di cui preferisco non svelare i dettagli. In questi ultimi mesi sto realizzando opere con materiali di recupero, oltre *Our Trash*, uso cemento e materiali 'brutali', molto forti, oggetti in ferro che mutano la loro esistenza di scarto e rinascono, riprendono vita con una nuova veste sicuramente più nobile. Fondamentali per me sono il tema della *rinascita* e della *speranza nella trasformazione in qualcosa di migliore*.

# FONDAZIONE ALLIANZ UMANA MENTE: LA FILANTROPIA SENZA LIMITI

A cura di FONDAZIONE ALLIANZ UMANA MENTE

**La Fondazione Allianz UMANA MENTE conferma il suo forte impegno sociale, supportando nuove e coinvolgenti iniziative per migliorare la vita di persone in difficoltà.**

Filantropia e strategia: questi sono i driver che guidano il lavoro della Fondazione Allianz UMANA MENTE e che l'hanno caratterizzata sin dalla sua costituzione nel 2001, distinguendola nel panorama filantropico italiano quale esempio di *corporate foundation* innovativa, al passo con i bisogni e i contesti di riferimento. Nel concetto di filantropia alla base della Fondazione rientrano l'attenzione al territorio, la consapevolezza delle disparità, la soddisfazione dei bisogni e la



concretizzazione dell'intervento in un risultato che sia valutabile. Tutto questo comporta la definizione di una vera e propria strategia per contribuire a generare un cambiamento capace di offrire una migliore qualità di vita ai beneficiari degli interventi supportati. Per rispondere alle sfide attuali che riguardano il mondo della disabilità e quello dei giovani provenienti da contesti difficili, la Fondazione si è concentrata sullo sport come mezzo educativo per favorire la partecipazione

## FILANTROPIA E STRATEGIA: QUESTI SONO I DRIVER CHE GUIDANO **IL LAVORO DELLA FONDAZIONE ALLIANZ UMANA MENTE**

# INTEGRAZIONE, PARTECIPAZIONE SOCIALE, EMOZIONI E SORRISI: TUTTO QUESTO È LA FONDAZIONE ALLIANZ UMANA MENTE

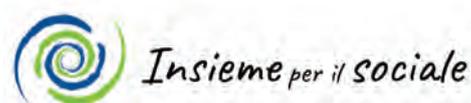


sociale e valorizzare le differenze. Tra questi, nel 2019, il sostegno alla **Federazione Italiana Pallacanestro in carrozzina - FIPIC** per supportare le squadre giovanile e raccontare, con il docufilm "L'ultimo rimbalzo", l'avventura dei campioni italiani in lotta per la qualificazione ai Giochi Paralimpici. O il progetto "**volley4all**", per sensibilizzare a una tematica sociale gli spettatori delle partite dell'Allianz Powervolley Milano disputate all'Allianz Cloud, oltre ad attività agonistiche dove i protagonisti sono

giovani sportivi con disabilità. Per rispondere al problema della disoccupazione giovanile, nel 2012 la Fondazione ha ideato "**Impariamo dall'eccellenza**", un progetto di inserimento lavorativo per permettere, ogni anno, ai giovani di formarsi nel mondo dell'ospitalità a cinque stelle. La Fondazione ha inoltre sviluppato "**L'orto e l'aia nel Borgo**" e "**Vi.Ve.**", due progetti realizzati alla San Felice di Castelnovo Berardenga (SI), dove il Gruppo Allianz possiede un Relais & Châteaux e una rinomata azienda vitivinicola, per favorire la vita autonoma e l'integrazione nel mondo del lavoro di giovani con disabilità del territorio. L'impegno a favore dei giovani si evidenzia anche nel supporto all'**Associazione Portofranco Milano**, un centro di aiuto allo studio o nell'ampliamento della "**Casa di Sam**", un centro diurno di sostegno ai minori e alle famiglie più in difficoltà del quartiere Corvetto di Milano. Per sensibilizzare le persone e creare empatia, la Fondazione ha organizzato diversi incontri con la **Comunità di San Patrignano** per la prevenzione all'utilizzo di sostanze stupefacenti, con la **Fondazione Alessio Tavecchio ONLUS** per l'educazione stradale e la guida consapevole, oltre a far vedere gratuitamente lo spettacolo **Up&Down** e a sensibilizzare il pubblico durante la **Giornata internazionale per i diritti delle persone con disabilità** con filmati e docufilm a tema.

Integrazione, partecipazione sociale, emozioni e sorrisi: tutto questo è la Fondazione Allianz UMANA MENTE che grazie al costante supporto del Gruppo Allianz è riuscita a portare avanti i progetti sopra ricordati e molte altri, aiutando dal 2002 più di 60 mila persone in difficoltà.

*Per maggiori informazioni, è possibile visitare il sito [www.umanamente.allianz.it](http://www.umanamente.allianz.it).*



## LA FILANTROPIA ALLA PORTATA DI TUTTI

Per permettere a tutti di poter vivere queste emozioni e dare un proprio contributo alla costruzione della comunità, Allianz Bank Financial Advisors ha dato vita a Insieme per il sociale in collaborazione con la Fondazione Allianz UMANA MENTE e la **Fondazione Italia per il Dono ONLUS (F.I.Do)**, il primo intermediario filantropico italiano.

Il successo dell'intermediazione filantropica è globale: negli Stati Uniti 7 delle 10 charity che raccolgono più donazioni sono intermediari filantropici, fra cui Fidelity Charitable che per valore delle erogazioni è seconda solo alla Melinda and Bill Gates Foundation; in Europa sono diversi i Paesi che hanno deciso di stimolarne la creazione, sia con normative specifiche come in Francia che sfruttando le leggi già presenti, come in Gran Bretagna. Con oltre 5 miliardi di euro, l'Italia si conferma uno dei Paesi con maggiori donazioni in Europa e terreno fertile per la crescita dell'intermediazione filantropica: tramite la creazione o di un proprio fondo o di una fondazione "ospitata" costituiti presso la

Fondazione Italia per il Dono ONLUS, infatti, chiunque può dotarsi di un fondo o di una fondazione personale in modo veloce, semplice ed efficace, con la garanzia che le proprie risorse verranno gestite con sicurezza. Infatti, in una società che sta finalmente scoprendo come il dono non sia una rinuncia, ma un'opportunità, F.I.Do permette a tutti di dotarsi dell'infrastruttura necessaria per valorizzare il dono nel dare una **risposta al proprio bisogno di senso e di relazioni** e nel contempo generare nuove opportunità **di business** per chi è chiamato a dare servizi innovativi ai propri Clienti.

Sono più di 3.000 le persone fisiche, le imprese e le istituzioni che hanno utilizzato F.I.Do per perseguire i loro obiettivi filantropici: da chi ha donato a favore di un progetto promosso dal proprio ente non profit preferito a chi l'ha utilizzata per gestire una campagna di raccolta fondi via web tramite la **piattaforma di crowdfunding dona.perildono.it** o chi, attraverso un lascito testamentario, si è assicurato che il capitale accumulato durante una vita di lavoro fosse destinato al perseguimento dei valori in cui crede. La Fondazione Italia per il Dono ONLUS offre servizi filantropici a livello nazionale e internazionale a tutti i soggetti che vogliono dare organicità e coerenza alle loro erogazioni, in modo sicuro, flessibile, economico e semplice con la garanzia di una struttura no profit imparziale, competente e indipendente. Per questo, sono numerosi i Financial Advisors di Allianz Bank che hanno già usufruito dei servizi offerti da F.I.Do per le proprie esigenze filantropiche o per quelle dei propri Clienti. Per maggiori informazioni è possibile rivolgersi alla Fondazione chiamando il numero 02 7216 4416 o scrivendo una mail a [info@perildono.it](mailto:info@perildono.it).

LA REALTÀ DI ALLIANZ BANK FINANCIAL ADVISORS

# CONSULENZA FINANZIARIA WORLD CLASS

Allianz Bank Financial Advisors S.p.A. è la banca multicanale del Gruppo Allianz in Italia e **il centro di eccellenza per la cura e la gestione di grandi patrimoni**. Da 50 anni si impegna per essere il partner di fiducia della clientela privata interessata ai servizi di investimento, posizionandosi tra le prime banche reti in Italia per patrimonio in gestione, qualità e valore dei suoi 2.270 Financial Advisor.

Una realtà in costante crescita che può contare sulla forza di un leader mondiale, il **Gruppo Allianz SE**, l'unico nel suo settore a vantare una valutazione sulla sua solidità e solvibilità pari a AA da parte dell'agenzia di rating Standard&Poor's. Un giudizio invariato dal 2007, garanzia di fiducia e tranquillità, che lo posiziona ai primi posti per affidabilità. Un'utile tutela, nell'attuale contesto, per i risparmi degli investitori italiani, nonché per quelli degli oltre **92 milioni di Clienti** di Allianz SE distribuiti in circa **70 Paesi**, i quali ogni giorno affidano un

patrimonio complessivo superiore a **2.260 miliardi di euro** (Fonte Allianz SE, dati al 31.12.2019). Unito all'eccellenza e alla competenza delle migliori case di gestione al mondo, **Allianz Global Investors** e **PIMCO**.

Da sempre l'impegno di Allianz Bank Financial Advisors è **lavorare per costruire, migliorare e consolidare il rapporto con i propri Clienti nel tempo**. Per questo rappresenta una dimensione unica nel panorama italiano con un modello di business basato sul costante innalzamento della professionalità dei suoi Advisor e sulla centralità della relazione con il Cliente. I Consulenti si distinguono per esperienza e competenza nella pianificazione finanziaria globale, avvalendosi di un team di specialisti e di raffinati strumenti di consulenza evoluta per l'analisi di portafogli personali, con un unico obiettivo: gestire con professionalità le dinamiche legate alla valorizzazione del patrimonio nella sua interezza e al passaggio generazionale.

# 50 ANNI

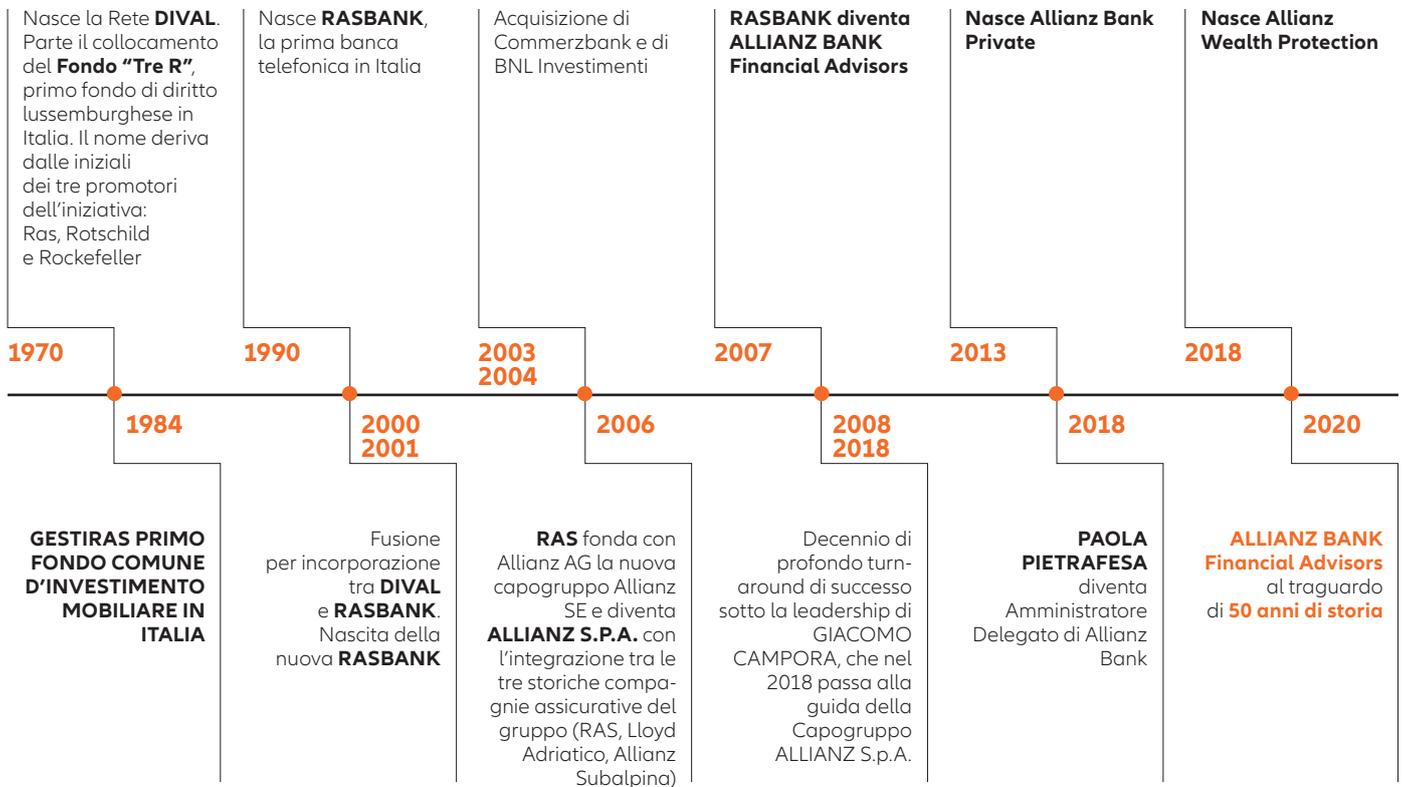
**DI ESPERIENZA  
NELLA CONSULENZA,  
DI PRIMATI  
E DI INNOVAZIONE  
CONTINUA**

# 250

**CENTRI  
DI PROMOZIONE  
FINANZIARIA**

## ABBIAMO SCRITTO LA STORIA DEL RISPARMIO GESTITO IN ITALIA

### LA NOSTRA STORIA DI PRIMATI



Per la clientela ad alta patrimonializzazione, Allianz Bank Financial Advisors dedica il servizio **Allianz Wealth Protection**, una gamma di prodotti e servizi specificamente ideati per il segmento HNWI e un range di servizi di consulenza a 360° per soddisfare i bisogni tipicamente complessi della clientela di fascia alta. Il punto di forza è rappresentato dalla partnership, unica sul mercato, con il Gruppo Allianz nell'*insurance advisory*. Una collaborazione esclusiva che, attraverso l'estensione dell'attuale gamma di soluzioni del Gruppo declinate e customizzate per la clientela, consente di indirizzare al meglio i bisogni di protezione del capitale, della persona e, in particolare, della cura e della protezione dell'azienda. Allianz Bank Financial Advisors crede che fare l'interesse del Cliente oggi, in un

# 2.270

## CONSULENTI FINANZIARI

contesto socioeconomico in continuo e radicale mutamento, significhi prendersi cura non solo della sua ricchezza finanziaria, ma del **suo patrimonio complessivo**. Questo contesto ha spinto verso un modello di servizio "olistico" e integrato, con un approccio multidisciplinare orientato anche all'analisi di aspetti del patrimonio non strettamente finanziari, quali tematiche successorie, fiscali, immobiliari, di protezione e tutela del tenore di vita.

# 30

## FILIALI

Fonti: Allianz SE, dati al 31.12.2019; Allianz Bank Financial Advisors, dati al 31.12.2019








# Allianz Bank

## Financial Advisors

