

Arpinge, guadagnare con l'economia reale la ricetta delle tre Casse

LA SOCIETÀ CREATA NEL 2014 DAGLI ENTI DI PREVIDENZA DI GEOMETRI, INGEGNERI E ARCHITETTI, E PERITI INDUSTRIALI, HA GIÀ RAGGIUNTO UN UTILE NEL 2016. "IL TARGET È L'INVESTIMENTO IN PICCOLE OPERE FINO A 50 MILIONI"

Adriano Bonafede



Roma
Già alla sua presentazione iniziale - nel settembre 2014 - i presidenti di Cipag (cassa geometri), Inarcassa (ente di previdenza di ingegneri e architetti) ed Eppi (cassa periti industriali), soci fondatori di Arpinge, la società costituita tre anni fa per investire nell'economia reale, avevano avuto un moto di orgoglio. Esattamente quando aveva preso la parola Nicolas Frizli, direttore generale del World Pension Fund Council (Wpfc), l'organizzazione internazionale dei fondi pensione. Frizli ebbe parole di elogio per l'iniziativa delle tre casse, sottolineando come "per una volta" l'Italia si era mossa prima e meglio di altri paesi: «Usa e Olanda stanno procedendo molto lentamente e con difficoltà burocratiche, mentre l'esempio della Gran Bretagna è proprio quello che non deve esser fatto».

A tre anni di distanza, e dopo che Arpinge è stata chiamata in due assemblee internazionali consecutive del Wpfc a presentare il proprio modello di business agli altri investitori previdenziali, i tre presidenti possono esser soddisfatti anche per un altro motivo, non secondario: il bilancio del terzo anno si è chiuso in utile, anticipando il raggiungimento del *break even point* rispetto a iniziative analoghe. L'e-

sperienza di Arpinge dimostra dunque che le casse professionali hanno saputo mettere in moto un meccanismo virtuoso che premia loro, per i rendimenti annuali a doppia cifra di questi investimenti, ma anche i territori dove vengono realizzate le iniziative. Si va dai parcheggi (a Parma) all'efficientamento energetico di centri commerciali (come il progetto Free Conad), dalla generazione elettrica da fonti rinnovabili (come l'investimento idroelettrico in Basilicata) al fotovoltaico (L'Aquila, Pescara e Teramo).

L'attenzione è concentrata su piccole e medie opere, fino a 50 milioni di euro fino ad oggi, una "terra di nessuno" dove la difficoltà di realizzare un'infrastruttura, e non soltanto per la mancanza di fondi, è sempre stata grande. «Si dice che non ci siano progetti - dice Federico Merola, amministratore delegato della società - ma la verità è



Federico Merola, amministratore delegato di Arpinge, la società creata da tre casse professionali. Nella foto grande, un impianto della Conad del Tirreno

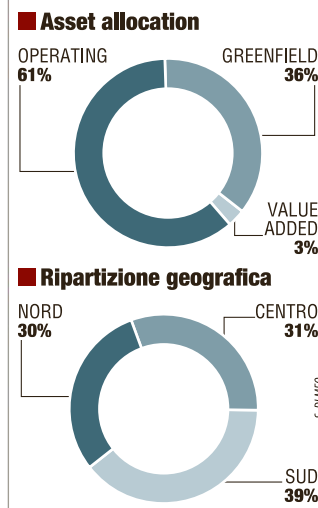
che, se ci sono bisogni insoddisfatti, arrivano anche i progetti. Quello che manca sono i soggetti capaci di strutturare progetti "bancabili" ed eleggibili per investitori istituzionali. Noi facciamo questo complicato mestiere del promotore, e non è un caso che la metà dei nostri dipendenti venga dall'economia reale e non dalla finanza».

Arpinge copre un vuoto che in Italia c'è sempre stato, la mancanza di "promotori" che non fossero necessariamente costruttori. Questi ultimi, hanno fatto anche cose egregie ma in alcuni casi sono in evidente conflitto d'interesse. Invece Arpinge è un promotore "puro": non guadagna anche dalla costruzione, quindi il progetto viene realizzato soltanto se è capace di produrre valore.

La società è in qualche modo un esempio di quel che possono fare le casse di previdenza priva-

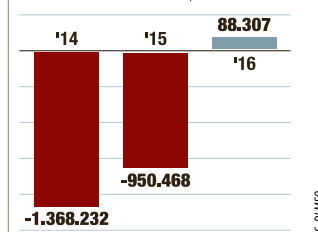
COME LAVORA ARPINGE

Sul totale valore investimento (asset value)



IL PAREGGIO DI BILANCIO

Evoluzione risultato netto, in milioni di euro



MANAGER NEL WEB

Luigi Dell'Olio



MARCHIONNE PERDE DI NUOVO LO SCETTRO

Urbano Cairo è il manager italiano con la migliore reputazione online. Il numero uno di Cairo editore, Rcs e Torino calcio riconquista la vetta scavalcando Marchionne nella classifica redatta mensilmente da Reputation Manager in esclusiva per Affari&Finanza. La graduatoria prende in considerazione quattro macro-aree: l'immagine percepita (ricavata da indicatori come i suggest e le ricerche correlate), la presenza enciclopedica (wiki), la presenza sui canali del Web 1.0 (news e menzioni) e su quelli del Web 2.0 (blog e social network). Su un totale di 100 punti disponibili, a marzo Cairo ne totalizza 75,9, vale a dire 3,3 in più rispetto a febbraio, beneficiando dei buoni risultati di bilancio delle sue società, nonché dei rumors

LE PAGELLE

Urbano Cairo CAIRO Comm.-L47-RCS	75,9
Sergio Marchionne FIAT	75,8
Giuseppe Recchi TELECOM	62,6
Claudio Descalzi ENI	61,3
Francesco Starace ENEL	59,3
Flavio Cattaneo TELECOM ITALIA	58,1
Diego Della Valle TOD'S	57,9
Philippe Donnet GENERALI	53,4
John Elkann FIAT	52,5
Marco Tronchetti Provera PIRELLI	51,9
Remo Ruffini MONCLER	50,0
Marina Berlusconi FININVEST	47,9
Andrea Bonomi INVESTINDUSTRIAL	47,8
Francesco Caio POSTE ITALIANE	47,8
Roberto Colaninno PIAGGIO	47,6

Fonte: Osservatorio Reputation Manager-Affari&Finanza

[DIRIGENTI ALL'ESTERO]

“In Russia stipendi alti con l'aliquota al 13%”

L'ESPERIENZA DI WALTER BORIO ALMO, PRESENTE NEL PAESE DA OLTRE 20 ANNI. ORMAI CONOSCE QUEL MERCATO, PER MOLTI VERSI DIFFICILE, COME LE PROPRIE TASCHE: "SUI CONTRATTI VALE SOLO CIÒ CHE VIENE SCRITTO"

Massimiliano Di Pace



Walter Borio Almo, direttore generale di Umkk, un'azienda di salumi con oltre 700 dipendenti nel settore dei salumi

«Sono venuto in Russia nel 1994 come direttore generale dello stabilimento russo di una multinazionale spagnola del settore dolciario. Dopo 4 anni, e una breve esperienza in India, sono stato assunto come direttore generale da una ditta russa, sempre del settore dolciario, e da allora ho avuto diversi incarichi come direttore generale in almeno altre 5 aziende dove il mio ruolo era sostanzialmente quello di riportare in utile aziende in difficoltà. Da oltre un anno lavoro come direttore generale di Umkk, un'azienda di salumi con oltre 700 dipendenti». Walter Borio Almo è presente in Russia da oltre 20 anni e ormai conosce bene quel mercato, per molti versi difficile. E può dispensare i giusti consigli.

Ma è facile per i manager italiani entrare in questo mercato? «Le aziende russe cercano dirigenti stranieri solo per alcuni settori. Conosco casi di manager italiani assunti nel settore gas e petrolio, e mi risulta che i dirigenti italiani siano apprezzati nel settore al-

berghiero e in alcuni settori industriali specifici, come la ceramica. Gli stipendi lordi mensili dei direttori generali si aggirano intorno ai 500-700mila rubli (8-11mila euro), ma con l'aliquota unica al 13%, il netto è interessante. In questi casi le aziende russe cominciano col visitare siti quali www.hh.ru (sito di headhunter, anche in inglese), o www.professionali.ru (solo in russo)».

Per lavorare in Russia la conoscenza della lingua non è un must. «Ma è sicuramente un plus, in quanto consente di gestire direttamente, senza intermediari linguistici, le proprie risorse umane, nonché di interagire con il mondo esterno in modo immediato. Occorre un visto di lavoro, che l'azienda russa richiede, della durata di un anno, rinnovabile. Dopo 3 anni si può richiedere un permesso di soggiorno per 5 anni, ma occorre superare un esame di conoscenza di base della lingua russa, e dimostrare di conoscere anche la costituzione russa e la storia del paese».

Secondo Borio Almo la maggior parte dei dirigenti italiani che lavorano in Russia è arrivata con la funzione di *country manager* di società italiane. Alcuni sono poi rimasti, spesso per il fatto che hanno creato una propria famiglia, e grazie alle conoscenze acquisite nel frattempo.

È bene però sapere che lo stile degli azionisti e dei manager russi presenta non poche peculiarità rispetto a quello europeo: «I proprietari delle aziende puntano ad ottene-

re risultati nel breve termine, e spesso non prendono in considerazione investimenti vantaggiosi oltre i 2 anni, a differenza degli investitori europei e americani. Inoltre, in Russia conta solo il direttore generale, mentre i responsabili delle aree aziendali hanno una minore autonomia e capacità decisionale. E ancora: i dirigenti russi hanno un approccio che si può definire meno democratico rispetto allo stile dei manager europei, che tendono a valorizzare il lavoro di squadra. Questo anche per il fatto che i dipendenti russi hanno più spesso bisogno di un'approvazione esplicita da parte dei superiori per il loro operato. Insomma, c'è poca abitudine all'autonomia. Vi è poi un altro aspetto importante da tenere in conto nelle relazioni tra proprietà e management: mentre con le imprese europee, quando si prende un accordo a voce, questo non viene più ridiscusso, può capitare in Russia che, fin quando l'accordo non sia scritto, quanto concordato verbalmente possa essere reinterpretato dalla controparte in modo a lui favorevole».

In Russia «i ritmi di lavoro sono un po' più lenti che in Europa, per cui passa più tempo tra la decisione del manager e la sua attuazione. Ciò è in buona misura dovuto sia alla grande estensione del territorio, che ha 11 fusi orari, sia a infrastrutture che non sono le migliori possibili, sia alla burocrazia piuttosto lenta».

relativa a un possibile ingresso in politica. Marchionne perde il vertice, ma solo per un decimale, dato che conquista 75,8 punti. «Anche se molto diversi per strategie adottate e personalità, Cairo e Marchionne emergono sul Web come due figure convergenti sul versante reputazionale», commenta Andrea Barchiesi, ceo di Reputation Manager.

Sul gradino basso del podio si piazza il presidente di Telecom Italia Giuseppe Recchi (62,6 punti), in linea con il dato di marzo, mentre Claudio Descalzi, ad dell'Eni, fa un balzo di tre posizioni per posizionarsi quarto, grazie ai risultati positivi dell'ultimo anno. Quinto è l'ad dell'Enel Francesco Starace, che guadagna in un mese solo cinque posizioni dopo aver presentato il nuovo piano strategico basato su digitalizzazione, innovazione ed efficienza operativa, e sesto è l'omologo di Telecom Italia Flavio Cattaneo. Diego Della Valle è settimo e Philippe Donnet (Generali) ottavo, con il manager francese che guadagna quattro posizioni grazie soprattutto alle ripetute prese di posizione in difesa dell'indipendenza del gruppo triestino.