



Massimo Lavezzo Cassinelli
Ambasciatore d'Italia
Principato di Monaco



Fabrizio Carbone
Presidente
Sportello Italia



Francesco Festa
Ceo Hunting
Heads Italia



Daniele Fanteria
Direttore generale
Sportello Italia

AL VIA LA MISSIONE ECONOMICA DI IMPRESE DEL MADE IN ITALY

Sono oltre 1200 le aziende e società italiane presenti nel Principato di Monaco. Ma, con i nuovi accordi voluti dal Principe Alberto II, sono destinate ad aumentare rapidamente.

di CHIARA RIMOLDI

➔ Un momento ricco di spunti, confronto e riflessione sull'importanza dell'internazionalizzazione delle aziende italiane nel Principato di Monaco, un luogo dove la pertinenza delle scelte, coraggiose e visionarie, attuate dai Principi Grimaldi lungo tutta la loro storia, ne ha fatto uno Stato sovrano dagli equilibri invidiabili, che gode di una crescita ininterrotta e può contare su finanze sane. Del resto, stabilità, sicurezza, neutralità, fiscalità adeguata, situazione geografica eccezionale, tessuto imprenditoriale ad alto valore aggiunto, ambiente internazionale, bacino d'impiego, qualità della piazza, sono da sempre i punti di forza di Monte Carlo, che è dunque anche la location ideale per fare pubbliche relazioni ed esporre i propri prodotti. Proprio queste motivazioni hanno spinto Sportello Italia - un'associazione di diritto privato che si occupa di favorire gli scambi commerciali tra imprese italiane e monegasche - a organizzare il 6 e 7 novembre scorsi, presso il Novotel di Monte Carlo, una missione economica - patrocinata dall'Ambasciata d'Italia nel Principato di Monaco - di imprese italiane dei settori green technologies, chimico farmaceutico, informatico, della consulenza e del turismo (tra esse, ad esempio, CloudTel, Consulmarketing SpA, Hunting Heads, Scuola di Palo Alto, Cortina Style, Retalco, ECS,



Fondazione Verrocchio, E-Care, Wave for Energy, Kitenergy), interessate al mercato monegasco. Missione che era peraltro già stata presentata lo scorso 20 settembre al Padiglione di Monaco a Expo Milano 2015. All'evento, condotto e moderato dalla giornalista Chiara Osnago Gadda, il Governo di Monaco è stato presente al massimo livello, nella persona del Ministro di Stato, Sua Eccellenza **Michel Roger**, che ha pronunciato una breve allocuzione rispondendo all'indirizzo di saluto dell'Ambasciatore d'Italia nel Principato di Monaco, **Massimo Lavezzo Cassinelli**, ma erano presenti fra gli altri, anche **Laurence Garino**, Direttrice del "Monaco Welcome Office", istituzione governativa incaricata delle procedure di accoglienza delle imprese straniere, il vice Presidente della Federazione delle Imprese

di Monaco (FEDEM), **Jean - Franck Bussotti**, nonché il vice Presidente degli Affari Istituzionali di Expo, **Matteo Mauri**.

UN "POLO" ATTRATTIVO PER IMPRESE INNOVATIVE

"Sportello Italia", ha affermato **Fabrizio Carbone**, Presidente di Sportello Italia, "è nato all'inizio dell'anno come soggetto associativo bilaterale tra Italia e Monaco, con l'obiettivo di promuovere il Made in Italy nel Principato e di favorire gli investimenti di aziende italiane nello stesso e di aziende monegasche in Italia, facilitando gli incontri tra gli imprenditori e avendo rapporti con le autorità istituzionali. Promuovere le aziende italiane a Monaco è infatti oggi molto importante, soprattutto alla luce del recente accordo di informazioni di materia fiscale,

SPORTELLO ITALIA A MONACO



Laurence Garino
Head of
Office Monaco
Welcome &
Business Office



Luigi Di Marco,
Presidente
Fondazione
Verrocchio



Marco Masella,
Presidente
Scuola di
Palo Alto



Matteo Mauri
vice direttore
Affari
Istituzionali
Expo Milano
2015



Da sinistra a destra: Matteo Mauri, vice direttore affari istituzionali di Expo; Chiara Osnago Gadda, giornalista e moderatrice dell'evento; Fabrizio Carbone, presidente di Sportello Italia; Laurence Garino, Head of Office di Monaco Welcome & Business Office; S.E. Massimo Lavezzo Cassinelli, Ambasciatore d'Italia nel Principato; Daniele Fanteria, direttore generale di Sportello Italia.

che apre nuove prospettive, sia in campo commerciale sia in relazione agli impegni societari.” “Monaco, del resto”, ha aggiunto **Daniele Fanteria**, Direttore Generale di Sportello Italia, “è un’ottima vetrina, polo attrattivo di molte aziende ad alto valore aggiunto, aziende che innovano, che non inquinano e che, in generale, performano”. Dunque, un evento focalizzato su un punto fermo: il territorio monegasco inteso come baricentro perfetto per gli affari. E che quindi, hanno spinto l’Ambasciata d’Italia nel Principato di Monaco a sostenere con il patrocinio l’evento di Sportello Italia. “Come ho detto aprendo la missione della nostre aziende, di fronte al Ministro di Stato Roger, il Principato di Monaco, sebbene così piccolo, costituisce un’importantissima

“vetrina” per l’economia italiana, anche grazie alla vicinanza geografica e agli stretti rapporti storici e culturali esistenti tra i due Paesi”, ha infatti affermato Sua Eccellenza, l’Ambasciatore d’Italia Massimo Lavezzo Cassinelli. “L’Italia, infatti, è il primo partner commerciale di Monaco, ma sono soprattutto le quasi 1.500 aziende italiane presenti nel Principato a svolgere un ruolo molto rilevante nel tessuto economico monegasco, nei settori alberghiero, alimentare, della ristorazione, immobiliare, dell’intermediazione finanziaria, delle costruzioni,

della cantieristica navale e così via. Questo però non basta: il Principato, Paese cosmopolita, è un luogo globale di incontro e di scambio ed è davvero uno spazio che ci è congeniale. I monegaschi - e il primo è proprio il Principe Alberto II - apprezzano molto la creatività e la laboriosità italiane, anche perché la maggior parte di loro viene dalle nostre terre. Questa è davvero una promessa carica di potenzialità: una promessa che non dobbiamo e non possiamo deludere. Ecco perché l’Ambasciata non poteva non accogliere molto di buon grado un



evento che, come organizzato da Sportello Italia, tende a portare dall'Italia a Monaco energie fresche, voglia di fare e, soprattutto, tanto "saper fare", come si è constatato durante le presentazioni delle singole aziende. Spero davvero che i risultati siano i migliori possibili: a giudicare dalle premesse, penso che ciò avverrà". Perché, dunque, promuovere il Made in Italy nel Principato? "Occorre saper cogliere le opportunità che il Principato offre come "vetrina" a livello internazionale. È quindi opportuno e, direi, doveroso garantire ogni sostegno istituzionale alle missioni imprenditoriali italiane che si recano a Monaco e alla promozione di eventi che possano mostrare al pubblico locale, veramente cosmopolita, tutte le potenzialità del "made in Italy". Occorre approfittare in proposito dell'ormai prossima entrata in vigore del recente accordo italo - monegasco per lo scambio di informazioni nel settore fiscale, che, con la definitiva eliminazione del Principato dalle "black list" del nostro Ministero dell'Economia e delle Finanze, consentirà senza dubbio un più armonico sviluppo dei rapporti economici e imprenditoriali fra i due Paesi, liberando ulteriori energie. Potremo così cogliere appieno tutte le opportunità presenti in una situazione, come quella vigente con il Principato, di consolidata amicizia e collaborazione".

INIZIATIVA GLOBALE A FAVORE DELL'IMPRENDITORIALITÀ

Del resto, le relazioni tra l'Italia e il Principato sono sempre state molto forti nei più

svariati settori, dalla politica all'economia, dalla cultura alla società civile. Esse, sono per certi versi uniche, dovute non solo alla comune matrice culturale, ma anche e soprattutto alla presenza nel Principato di un'importante e ben integrata comunità italiana, così come al lavoro delle migliaia di imprenditori italiani che credono e scommettono sul valore di questo Paese. Pertanto, l'attrattività del Principato, che sia per le attività legate al turismo e al tempo libero, o al mondo degli affari, così come ad altri settori, come quello della nautica, è in costante crescita. In particolare poi, il Governo del Principato ha lanciato un'iniziativa globale per facilitare, su tutti i fronti, lo sviluppo delle imprese a Monaco nel rispetto delle regole di etica, trasparenza ed efficienza. Una delle caratteristiche del Principato sta nel fatto che la fiscalità per le persone fisiche è "leggera". L'Iva, l'imposta sugli utili e le imposte sui trasferimenti immobiliari costituiscono la base della fiscalità monegasca. Con la modernizzazione del corpus giuridico e con la stabilità del quadro fiscale incentivante, il Governo del Principato è quindi impegnato a favorire l'insediamento e lo sviluppo delle imprese a Monaco. Ed è per questo che alcune aziende italiane sono state entusiaste di presentarsi al mercato nel corso della missione dello scorso 6 novembre a Monte Carlo. "Il mercato del Principato di Monaco", ha affermato ad esempio nel corso dell'evento monegasco, **Umberto Cairo**, Presidente di CloudTel, impresa che opera in Italia per sviluppare le comunicazioni d'impresa, "se

pur basato su soli 2 Km quadrati e mezzo, è un mercato ricco di aziende e persone che nella loro situazione di eccellenza necessitano di servizi evolutivi e innovativi. Inoltre, la prosperità economica di cui godono queste aziende consente certamente una gestione aziendale caratterizzata da un minor stress per il management, più investimenti per l'azienda e un più ampio sguardo al futuro per l'imprenditore. In questo scenario, nel Principato di Monaco siamo interessati a cogliere l'occasione di sviluppare una attività locale cercando di trovare uno spazio di collaborazione con Monaco Telecom, operatore che in esclusiva garantisce servizi di telecomunicazione nel Principato. Una relazione o partnership con Monaco Telecom consentirebbe infatti di operare in un ambiente "amico", con la possibilità di commercializzare i loro servizi e massimizzare le reciproche vendite. Si potrebbe quindi immaginare una società, magari mista CloudTel Monaco Telecom che sviluppi la telefonia cloud nel Principato, utilizzando la connettività dati e voce di Monaco Telecom".

OPPORTUNITÀ DA COGLIERE

"Le aziende italiane hanno bisogno di andare all'estero", ha affermato **Marco Marsella**, Presidente della Scuola di Palo Alto, la business school italiana organizzatrice del Positive Business Forum e del Positive Business Award (il riconoscimento alle aziende italiane positive, di cui si svolgerà quest'anno la terza edizione il 26 maggio 2016 a Milano e di cui proprio a Monte

➔ **L'OPINIONE**
NON BASTA DIRE "INTERNAZIONALIZZAZIONE"
 DI GIUSEPPE CRISTOFERI
 CEO ELAN INTERNATIONAL

"Global, glocal, internazionale, multinazionale, transnazionale: gli aggettivi volti a descrivere il fenomeno dell'ampliamento delle dimensioni del business nei tempi moderni si moltiplicano. Connessa alla dimensione è anche la qualità del business, e la sua modalità di esecuzione. Eppure non tutti i settori industriali presentano la stessa faccia, non tutti sono percorsi in egual modo dalla globalizzazione. Sicuramente spinti in avanti su questa strada sono la moda, il fashion, il lusso: settori che operano attraverso multinazionali globali, con HQ in pochi paesi e filiali e/o licenziatari o diversi tipi di distributori nel mondo.

Le redini sono saldamente tenute dall'HQ, per cui strategie, finanza e R.U. nei singoli paesi sono strettamente guidate dal centro. Diversamente trattata è la produzione. Ne abbiamo un esempio in casa: quante società italiane di moda/lusso/design sono in mani estere, francesi per lo più, ma an-

che americane (hanno acquistato Poltrone Frau) o tedesche, o spagnole. In questo caso non si delocalizza il know-how degli artigiani italiani, non si spostano le leve principali dell'eccellenza nazionale. Ma la visione sulle R.U. è internazionale. E infatti i cacciatori di teste subiscono una trasformazione "a rimorchio" della trasformazione strategica del settore. Oggi un Head Hunter della moda trova preferibilmente il suo baricentro a livello europeo, se vuole intervenire nei processi direzionali di reclutamento più importanti. L'esperienza solo locale è utile per il know-how locale. Ma anche i capi del "locale" passano attraverso un filtro internazionale, presidiato meglio da chi ha accesso agli HQ. Una situazione simile è riscontrabile nel farmaceutico, o meglio, nelle nicchie a valore aggiunto più "elevato" e a più alta specificità scientifica. Prendiamo ad esempio le malattie super rare, definite tali in quanto hanno meno di 1.000 pazienti in Europa, ad esempio, o comunque un numero limitato di pazienti nel mondo. In questo caso



è di solito una sola azienda a portare sul mercato la terapia, e l'obiettivo unico del marketing Worldwide è di creare la "disease awareness", tramite i Key Opinion Leader e la comunità scientifica internazionale. Anche per le malattie rare (ad esempio la fibrosi cistica) ci si rivolge a un mercato mondiale. È evidente che in tale contesto le R.U. dovranno essere molto più global che local. E parallelamente i cacciatori di teste hanno uno spazio più vasto di ricerca, rivolgendosi a persone già internazionali per formazione, cultura, esperienza. Altri settori possiedono queste caratteristiche, ad esempio l'avionico, l'elicotteristica (militare e civile).

Ma già il farmaceutico un po' meno di nicchia, o meno specifico, come l'onco/ematologia, o ancor più il primary care, i generici e i generici branded, l'OTC e l'automedicazione, è fortemente glocal: local come mercato, globale come produzione, perché fabbriche dislocate ovunque (anche in Italia, fortunatamente) fanno uscire prodotti spendibili globalmente, secondo un

concetto di vocazione produttiva dei singoli stabilimenti.

In sostanza, nei settori sopra citati, l'Head Hunter ha maggiore successo se è radicato sul territorio nazionale ed estende i rami nel mondo. Ci sono, ovviamente, anche mercati più nazionali. In genere, sono quelli più normali, o dove c'è una situazione favorevole al monopolio naturale, come gran parte dei servizi, l'edilizia, l'energia, così come le utilities e le concessioni (autostrade, aeroporti, ferrovie). Eppure anche in questi settori si fa vivo uno scambio di risorse umane attraverso le frontiere, e una attenta ricerca di personale apicale non può prescindere da una considerazione per lo meno europea anche per l'Italia. Del tutto internazionali sono poi alcune grandi società oil & gas e cantieristica correlata, come quelle di costruzioni e progettazione ingegneristica. Molto variegata è la metalmeccanica, che comprende una gamma di situazioni differenziate. Il fil rouge che lega tutte queste diverse realtà è che comunque dall'internazionalità non si può prescindere se si vuole stare là dove le decisioni sul capitale umano più sensibili vengono prese. Poi, anche sul capitale umano esistono ancora - e ci auguriamo esistano sempre - specificità italiane".

Carlo lo scorso aprile, nel corso dell'evento "Smart Made in Italy" è stato consegnato un premio speciale all'allora Ambasciatore d'Italia, **Antonio Morabito**, per il suo impegno profuso a sostegno del Made in Italy, (nda) e Monaco in tal senso è un punto di riferimento importante, è un trampolino per accedere anche ad altri Paesi e dunque un passo verso l'internazionalizzazione. Ecco perché, Monaco deve essere presente all'interno dei budget di un'azienda lungimirante e innovativa". Anche Hunting Heads Italia, la branch italiana del 5° gruppo mondiale di Executive Search, nato in Germania, dove è tuttora al 2° posto nel settore, già esteso peraltro in tutta Europa, Asia, Cina, Stati Uniti e recentemente anche a Dubai, guarda al mercato monegasco con fervido interesse. Come ha infatti affermato nel corso della missione **Francesco Festa**, Amministratore Delegato della società, "Per quanto riguarda le caratteristiche del

Manager con responsabilità importanti in azienda, vi sono due caratteristiche chiave che HH ricerca ed è capace di identificare con efficacia: il manager con forte e brillante personalità, vivaci intellettualmente e culturalmente, motivatori riconosciuti, con una dose molto elevata di creatività, capaci di anticipare il mercato futuro e saper identificare le esigenze e i desideri del cliente finale; e i manager di taglio internazionale, abituati a sopportare lo stress e la concentrazione necessari per fare risultati concreti in realtà complesse, in rapido mutamento, di culture diverse e spesso "miscelate". In particolare, la seconda caratteristica si attaglia molto a ciò che per me significa il Principato di Monaco come interesse e opportunità: il Principato è riuscito infatti con una politica accorta e lungimirante ad attrarre aziende, attività, business, investimenti e continua sempre più ad attrarne. Ciò significa nel breve periodo, consolida-

menti certi e quindi una nuova attenzione a "strutture", capacità "gestionali" e funzioni di "comando e controllo". Di conseguenza tale massa critica, in ulteriore sviluppo, necessita e necessiterà sempre di più in un futuro a breve-medio termine, di manager internazionali, di management skills del tipo di quelle delineate sopra. Per questo motivo, ritengo il Principato di Monaco molto attrattivo per Hunting Heads, al punto di pensare a un ufficio di corrispondenti o a una sede staccata, per poter coltivare, sviluppare e realizzare Executive e Middle Management Search sul campo". Dunque, in definitiva, alla luce di quanto esposto, grazie soprattutto agli accordi siglati con l'Italia siamo in un'epoca nuova. "Oggi" conclude Carbone "possiamo davvero parlare di nuove prospettive, soprattutto in alcuni comparti, primi fra tutti il terziario avanzato, la tecnologia, la salute e la ricerca. Non coglierle, sarebbe un peccato".