

ETRURIA

OGGI

Anno XXXI
Dicembre 2013
Numero 87



è l'opera
a parlare
per me

di Giuliano Serafini

la Gerusalemme
francescana

di Attilio Brilli

di chi è Internet?

di Massimo Sideri

I nostri autori Attilio Brilli Marco Bussagli Stefano Cecchi Luigi Cobisi
Maurizio Comoli Camilla Conti Andrea Gennai Aldo Grasso
Eduardo Grottanelli de'Santi Andrea Martini Alberto Mattioli Loretta Napoleoni
Giuliano Serafini Massimo Sideri Claudio Visentin

 **BancaEtruria**
www.bancaetruria.it

REGALA ORO, L'UNICO REGALO CHE NE VALE TANTI.

L'ORO, CON I SUOI VALORI, VALE DI PIÙ. PER NATALE, UN COMPLEANNO, UN BATTESIMO.

Preziosità, longevità, stabilità, valore economico, sicurezza: l'oro puro 999,9/1000 contiene in sé più valori di qualsiasi altro regalo o bene. Per questo Banca Etruria ti presenta Regala Oro: una vasta gamma di lingotti e placchette d'oro con certificato di autenticità da regalare a chi ami e alle persone che per te meritano il massimo. Trovi la gamma Regala Oro in tutte le nostre filiali. Farne dono darà più soddisfazione a te e a chi ami.

 **BancaEtruria**
Popolare davvero

sommario

87

Periodico quadrimestrale
di informazione di
Banca Etruria
Anno XXI n. 87
Dicembre 2013
DIRETTORE RESPONSABILE
Paolo Schiatti

REDAZIONE
Servizio Rapporti con il Territorio
Maria Ide Moretti,
Daphne Palmitessa,
Marta Cirinei,
Eleonora Polsinelli,
Paolo Goretti

Dipartimento Comunicazione
Umberto Febraro

RIFERIMENTI
via Calamandrei, 255
52100 Arezzo
tel. 0575 337317
fax 0575 26801
etruriaoggi@bancaetruria.it
Casella Postale n. 282 Arezzo

**PROGETTO GRAFICO
E REALIZZAZIONE EDITORIALE**
Giunti Editore S.p.A.,
Firenze, Milano
(con la collaborazione
di Mirabilianetwork
e mncg, Milano)

Stampato in Italia presso
Giunti Industrie Grafiche S.p.A.
Stabilimento di Prato

FOTOGRAFIE E ILLUSTRAZIONI
Archivio Banca Etruria,
Archivio mncg, iStockphoto,
Contrasto, Mondadori portfolio,
Tips Images, Giulio Cirinei,
Studio Gabriele Basilico

Etruria Oggi lascia agli Autori la
responsabilità delle opinioni espresse.
La rivista pubblica solo gli articoli
commissionati. L'editore si dichiara
disponibile a regolare eventuali
spettanze per quelle immagini di cui non
sia stato possibile reperire la fonte.

I dati relativi ai destinatari della Rivista
vengono utilizzati esclusivamente per
l'invio della pubblicazione e non vengono
ceduti a terzi per nessun motivo. Resta
ferma la possibilità per l'interessato di
esercitare i diritti di cui all'articolo 13
della legge 675/96.



Associata U.S.P.I.
Unione Stampa Periodica



Associazione per lo Sviluppo delle
Comunicazioni Aziendali in Italia

Spedizione in abbonamento postale
comma 34 art. 2 L. 549/95
Registrazione tribunale di Arezzo n. 5
del 3 aprile 1982.



MISTO
Carta da fonti gestite
in maniera responsabile
FSC® C023532



È una pubblicazione
a Impatto Zero®. Le emissioni
di CO₂ generate sono state
compensate contribuendo alla
creazione e tutela di foreste
in crescita.

- 2 *editoriale*
tempus fugit
di Paolo Schiatti
- 4 *la foresta di Camaldoli*
i legni di Michelangelo
di Marco Bussagli
- 10 *sistema bancario*
le Popolari e i sistemi
imprenditoriali
del territorio
di Maurizio Comoli
- 16 *vedute d'Assisi*
la Gerusalemme
francescana
di Attilio Brilli
- 22 *Gino Bartali*
gli occhi
di un uomo giusto
di Aldo Grasso
- 28 *visioni d'artista*
è l'opera a parlare
per me
di Giuliano Serafini
- 34 *metalli preziosi*
quando l'oro
diventa rifugio
di Andrea Gennai
- 38 *intervista con lo chef*
cerco di fare una cucina
etica ed estetica
- 40 *storie d'aziende*
Brunello Cucinelli
imprenditore filosofo
di Eduardo Grottanelli de'Santi
- 44 *mobilità sostenibile*
la Firenze ritrovata
di Stefano Cecchi
- 50 *radiofonia*
le molte onde nell'etere
di Luigi Cobisi
- 56 *modello tedesco*
dove va la Germania
di Loretta Napoleoni
- 60 *stili di viaggio*
turisti consapevoli
di Claudio Visentin
- 64 *sistema bancario*
ritorno al futuro
di Camilla Conti
- 68 *globalizzazione informatica*
di chi è Internet?
di Massimo Sideri
- 72 *miti cinematografici*
non solo per piacere
di Andrea Martini
- 76 *opera lirica*
che lo spettacolo
cominci!
di Alberto Mattioli
- 80 *gli autori di questo numero*

editoriale

tempus fugit



di Paolo Schiatti

Questo è l'ultimo numero di «Etruria Oggi» che porta la mia firma. Non nascondo l'emozione di questo passaggio dopo aver diretto la rivista per oltre sedici anni. Il tonfo profondo dello stillare delle stagioni risuona nel mio animo, mentre la mente si affolla di pensieri e di ricordi. «Etruria Oggi» e il suo supplemento «Etruria Oggi Informa» hanno avuto un ruolo significativo nella storia degli ultimi decenni di Banca Etruria. La rivista, oltre a essere divenuta una delle eccellenze della stampa aziendale italiana confermata negli anni da tanti premi e riconoscimenti, è stata l'alfiere dell'impegno culturale e sociale di Banca Etruria, il mezzo con cui la Banca ha co-

municato la sua personalità e la sua legittimazione sociale, nella convinzione che una cultura forte è condizione di successo. Convinzione che ha attraversato questi lunghi anni senza mai cedere alle mode imprenditoriali del momento.

Ciascuna azienda è di per se stessa una forma di cultura, la cui efficacia è però proporzionale all'attivazione delle sue forme differenti di comunicazione. Sono le imprese che parlano a rimanere sul mercato. Infatti la mancanza di interrelazione si traduce in mancanza di redditività culturale, che fatalmente degrada in mancanza di redditività economica. A «Etruria Oggi» fino dal principio è stato affidato il compito di possedere le parole per comunicare la storia imprenditoriale di Banca Etruria, di realizzare il confronto con i linguaggi sociali e l'espressione di forme culturali condivise, di trasmettere la volontà di assumere responsabilità economiche e politiche più vaste della mera concessione del credito. Di dare voce ai progetti di sviluppo. Con tutta la vitalità e l'impegno conseguenti a una visione organica del mondo, compiutamente espressa nel servizio all'economia reale, che determina localmente la vita delle imprese e delle famiglie. Banca Etruria è infatti una grande banca cooperativa di respiro interregionale, che allarga la sua operatività all'intera fascia centrale del Paese. E il territorio per le banche popolari è parola che lega il passato e il futuro, l'impegno quotidiano e il sogno, che è potenza di realtà. È nelle comunità locali che più si realizza l'appartenenza quale genesi della fiducia, dove germoglia la speranza e



dove i valori del credito popolare si esprimono nell'intelligenza sociale applicata alle persone e alla tecnologia, governata dalla razionalità del profitto, dalla relazione tra mezzo e fine. Grazie ai soci e ai clienti, la banca diviene così un motore solidale di crescita e di ricchezza diffusa che travalica i confini dell'impresa per raggiungere la società intera. L'impresa vince se vince la società. Per questo «Etruria Oggi», lungo tutto il migrare delle stagioni, non ha mai fatto venire meno il dialogo tra i protagonisti della cultura italiana e internazionale con le ragioni della provincia, mantenendo viva la curiosità verso l'altro e l'altrove, anche quando è parso difficile farsi strada nel rumore del mondo. Così è successo che proprio la redazione di «Etruria Oggi» sia stata il nucleo originante della Comunicazione in Banca Etruria, ormai divenuta un'articolata configurazione dove si coniugano la cultura e l'impegno sociale coi linguaggi finanziari, giornalistici e di comunicazione interna, dove si usano codici digitali e non più solo cartacei e di cui la stessa rivista è parte integrante. La struttura è più grande, ma il metodo di base è lo stesso. Per pensare e costruire parole sensate è infatti richiesta una dose di coraggio che è vicina alla passione, accettando di coniugare il mestiere alle emozioni, senza restringere tutto alla contingenza, che è la via per fuggire i rischi della storia. Mentre l'azienda combatte la sua diuturna battaglia per la competitività e l'efficienza è importante avere, specie in momenti di crisi economica, strumenti come la nostra rivista che rafforzano le certezze interiori e il profilo identitario, producono

senso e qualità. È quanto serve per continuare a costruire strategie. Ad avere una visione. E qui va dato atto a Banca Etruria di aver sempre assicurato, anche in periodi difficili come questi, la pubblicazione di «Etruria Oggi» e della collana *Le Città Ritrovate*, un tesoro editoriale di letteratura di viaggio dedicato alle comunità servite dalla Banca e che da sempre esce come supplemento della rivista. Il ruolo di «Etruria Oggi» e della sua redazione nella vita aziendale ha così ricevuto un chiaro riconoscimento che ha contribuito a produrre le grandi sponsorizzazioni culturali e tanti eventi, sempre legati al territorio, oltre agli strumenti di dialogo propri della responsabilità sociale, a partire dal Bilancio Sociale. È stata davvero una bella avventura e sembra passata in un attimo. Eccomi quindi ai saluti e ai ringraziamenti. Innanzitutto ai vertici di Banca Etruria per la stima e la fiducia confermate in tutti questi anni. Ai bravi e appassionati colleghi della redazione, tra i quali auspico sia scelto il nuovo direttore di Etruria Oggi, così da valorizzare ancora una volta la qualità della scuola aziendale. Un saluto è rivolto agli autori che nel tempo hanno contribuito a far grande la nostra rivista e ai tanti affezionati lettori che a ogni uscita non mancano di far sentire la loro intelligente presenza. Non dimentico tutti i colleghi di Banca Etruria e in particolare i vecchi amici della gloriosa Segreteria Generale. Ma tant'è, tutto passa. Alla fine il mio tavolo è ingombro di carte e di una pila di numeri di Etruria Oggi a ricordare che una porta si è chiusa, un'altra si è aperta. Una stagione della vita si è conclusa. Forse non invano.

la foresta di Camaldoli

Alla base delle scelte della *Regula* c'è il concetto benedettino di *stabilitas loci*, cioè di salvaguardia del luogo, che implica il ruolo dei frati come custodi del territorio, secondo il modello biblico dell'uomo come beneficiario e custode del Creato.

i legni di Michelangelo



di Marco Bussagli

Docente presso l'Accademia di Belle Arti di Roma

«È a buon porto la seconda volta grande da noi nuovamente cominciata e de l'altra banda si fanno le volte piccole, talché subito che si potranno levare li legni e armature della detta volta grande, si potrà dare principio alla quarta volta grande simile. Il che si spera abbia ad essere fra sei mesi». Con queste parole, monsignor Filippo Ricci, preposto al soglio pontificio di Paolo III Farnese, si peritava di assicurare tanto il nunzio del Portogallo, quanto il Consiglio dei Deputati della Fabbrica di San Pietro circa lo stato dei lavori in quel mese di giugno del 1546, per via della copiosa elargizione delle offerte da parte dei fedeli, lasciando intravedere la possibilità che

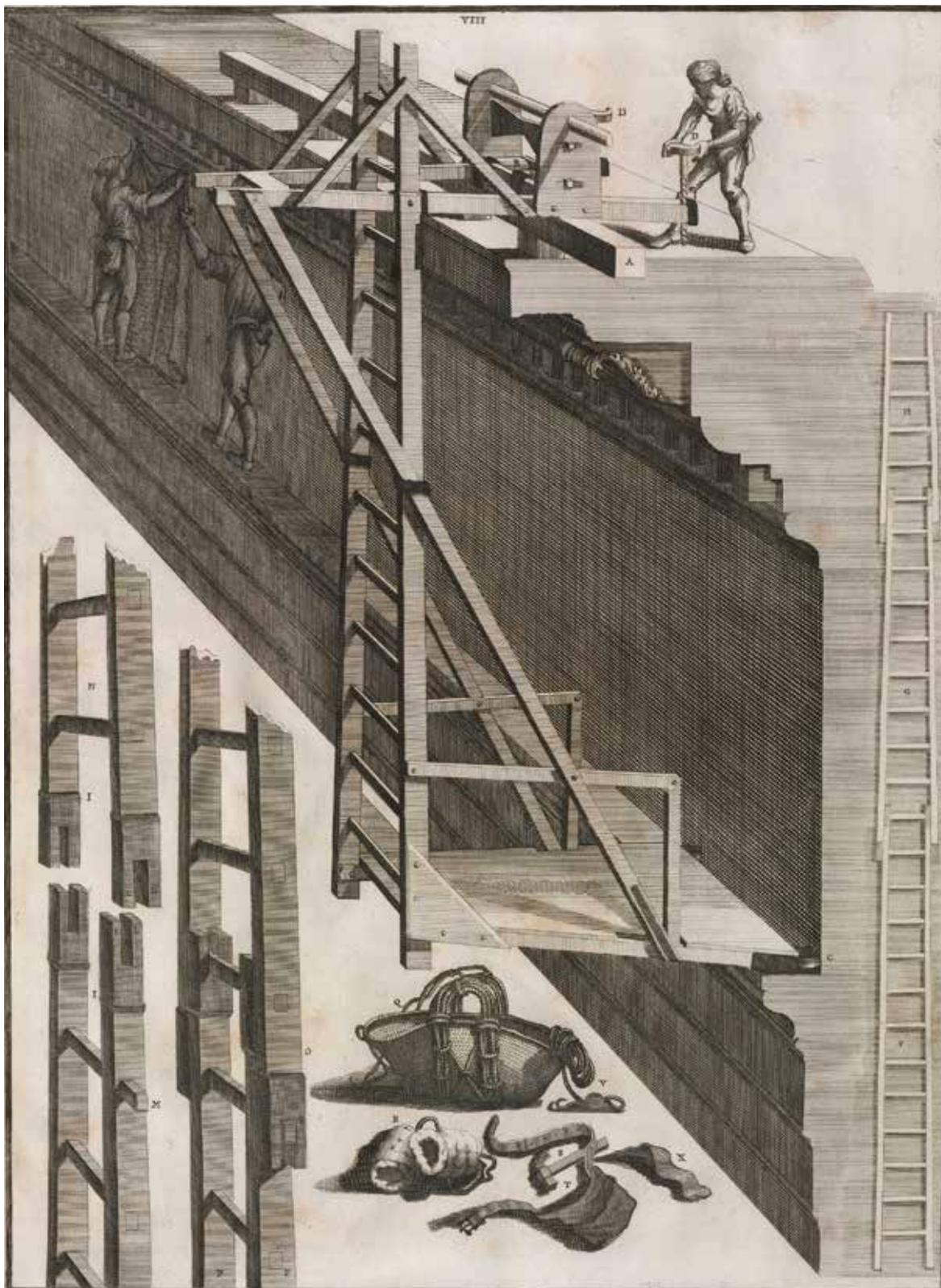
di lì a poco l'immenso edificio sarebbe stato ultimato. La lettera è del 9 giugno ed è conservata nell'Archivio della Fabbrica di San Pietro (Città del Vaticano, Ottagono di Santa Petronilla, II Piano, vol. 128, f. 34).

Purtroppo – o per fortuna – la vicenda andò in tutt'altro modo perché nell'agosto di quell'anno l'architetto della Fabbrica, Antonio da Sangallo, passò a miglior vita. Nonostante lo stato avanzato dei lavori e la realizzazione del suo modello ligneo, ancora oggi conservato nell'Ottagono di Santa Petronilla presso la Fabbrica di San Pietro, Paolo III, con atto d'indicibile coraggio, decise di affidare la realizzazione della chiesa per eccellenza a Michelangelo che accettò l'incarico a condizione di essere soltanto lui (e non il Consiglio dei Deputati) a decidere e che fosse demolito quanto il Sangallo aveva realizzato.

Tecniche di costruzione

Tuttavia, quel che qui interessa sottolineare è che don Ricci indicava nella possibilità di «levare li legni e armature» il segno che lo stato dei lavori era ormai in dirittura d'arrivo. In genere non ci si pensa mai, ma soprattutto allora – e in parte anche oggi – un edificio viene costruito grazie al legno, sebbene poi di questo materiale, come ricordava indirettamente monsignor Ricci, non ri-

la foresta di Camaldoli



Nel suo monumentale testo stampato in folio nel 1743, proprio a cura della Fabbrica, dal titolo chilometrico (*Castelli e ponti di maestro Nicola Zabaglia con alcune ingegnose pratiche...*), è possibile ammirare, con dovizia di particolari, le armature lignee che hanno permesso agli architetti di erigere volte e cupole nella chiesa più grande e importante del mondo.

manga alcuna traccia, visto che la costruzione risulterà essere di pietra e di mattoni. Il ruolo del legno, infatti, era fondamentale per tirar su muri, voltare archi, edificare cupole e crociere, come dimostra, per esempio, un testo come quello di Nicola Zabaglia, un umile “sanpietrino”, ossia muratore della Fabbrica, ignorante, ma dalle innate doti ingegneristiche.

Infatti, nel suo monumentale testo stampato in folio nel 1743, proprio a cura della Fabbrica, dal titolo chilometrico (*Castelli e ponti di maestro Nicola Zabaglia con alcune ingegnose pratiche...*), è possibile ammirare, con dovizia di particolari, le armature lignee che hanno permesso agli architetti di erigere volte e cupole nella chiesa più grande e importante del mondo. Fu dunque di primaria importanza, per costruire San Pietro, l’approvvigionamento di questo prezioso materiale. Nonostante il grave danno provocato dal sacco di Roma del 1527, i documenti ci forniscono notizie molto precise sulle zone di provenienza del legno e sui personaggi che erano coinvolti in questo non piccolo giro d’affari. Intermediari che cambiavano secondo le conoscenze e i contatti dell’architetto di turno, ma anche per ragioni, diciamo pure “naturali”, vista la durata plurisecolare dell’impresa. Così, durante

A sinistra, sotto e nella pagina seguente, illustrazioni tratte dal volume di Nicola Zabaglia *Castelli e ponti di maestro Nicola Zabaglia con alcune ingegnose pratiche...* (1743).



la gestione di Bramante, c’erano Angelo Carraro del riome Parione a Roma (quello di piazza Navona, per intenderci), Abbondio Lanzara di Napoli, Astolfo Gori da Firenze; mentre con Antonio da Sangallo, i rapporti erano con falegnami e venditori insieme, come Ettore da Udine e Ambrogio da Arezzo. Si trattava di un “indotto”, come si direbbe oggi, che neanche i nobili disdegnavano. Così, al tempo di Michelangelo e di Paolo III, «perfino la cugina del Papa» vendeva «dieci libbre di grasso per “ontare li carri”, Madonna Capizzucchi, che abita a San Marco» vendeva, invece, «tavole d’abete, come Luca de Massimi e Giovanni Rospigliosi...», tutti gentiluomini come si può ricavare dai cognomi.

Il ruolo dei monaci

Il commercio del legno era, perciò, florido e continuo per cui era necessario che s’alimentasse con la compravendita di alberi d’alto fusto, da tagliare e lavorare, come abeti e pioppi che provenivano da diverse zone d’Italia, ovvero dal napoletano, dall’Umbria, da Norcia in particolare, dalla più vicina Amatrice e perfino da Ischia. Si trattava di legni di pino, di olmo, di tiglio, di castagno, di albuccio, come si era soliti chiamare allora il pioppo bianco, e addirittura del pregiato noce. Tuttavia, il grosso di questa fornitura proveniva da quella straordinaria riserva che era la foresta di Camaldoli. Il XIV libro dei *Mandati*, ovvero delle minute dei pagamenti della Reverenda Fabbrica di San Pietro, spiega lo storico Ennio Francia in un suo autorevole studio, «... è zeppo di conti pagati a Camillo Capranica il quale non solo vende marmi, ma trasporta con Lorenzo Piccolotto legni da Camaldoli». Si trattava di un viaggio lungo, tortuoso e costoso che partiva dai fianchi delle foreste del Casentino e giungeva a Roma, secondo una tecnica e un rituale che rimasero immutati nei secoli. La tempistica, infatti, era sempre la stessa, come dimostra il confronto con le relazio-

Un'oasi biologica per riscoprire la natura

La Riserva Naturale Biogenetica Statale di Sasso Fratino si trova all'interno del Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi, Monte Falterona e Campigna e interessa un'area di 763 ettari nel comune di Santa Sofia (Forlì-Cesena). Nella Riserva gli interventi dell'uomo sono da secoli estremamente limitati (vi si accede solo per comprovati motivi di studio), la vegetazione è lasciata alla sua evoluzione. Tutto nasce e muore senza forzature. Si estende sul ripido versante nord est, dal crinale appenninico dominato da Poggio Scali fino alla strada forestale che dalla Lama conduce a Ponte alla Sega, e al Fosso delle Macine (Appennino forlivese). La tormentata morfologia del territorio, ricco di fossi e torrenti profondamente incisi, attraversato da affilati crinali secondari e da numerosi affioramenti rocciosi di matrice arenacea, ha da sempre limitato i tradizionali usi del passato. Istituita nel 1971, fu la prima esperienza di riserva integrale gestita dallo Stato e vanta la splendida compresenza di abete bianco e faggio, mentre la fauna è popolata da cervi e daini. Costituisce un raro laboratorio scientifico all'aperto dove osservare l'opera della natura lontano dalle mani predatrici dell'uomo.

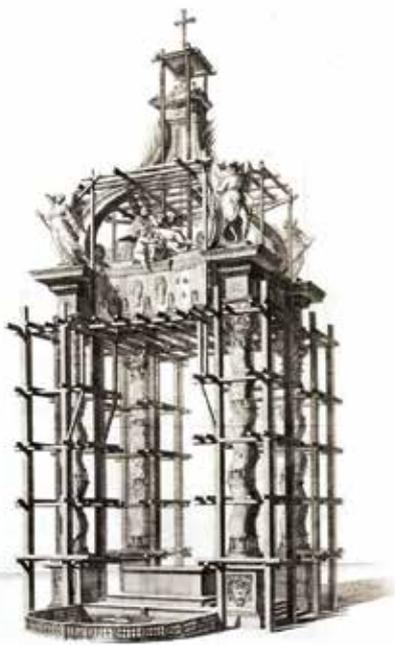
Informazioni per la visita:

Corpo Forestale dello Stato
Via Dante Alighieri, 41
52015 Pratovecchio (AR)

Parco Nazionale delle Foreste Casentinesi
Palazzo Vigiani
Via Guido Brocchi, 7
52015 Pratovecchio (AR)

ni redatte al tempo dei Lorena: «I trainatori l'estate tagliano e cavano le travi fino al crine e d'inverno le conducono giù...» secondo un'alternanza stagionale che difficilmente poteva essere alterata. Gli alberi che rendevano (e rendono) ricco di verde quel luogo erano (e sono) il faggio, l'abete, il cerro, la quercia della stessa famiglia arborea, il carpino nero e il castagno. All'epoca di Michelangelo, erano soltanto due gli enti con i quali si poteva trattare per l'acquisto di legna: l'Opera del Duomo di Santa Maria del Fiore a Firenze e l'eremo di Camaldoli. Ad attribuire all'Opera la giurisdizione sulla foresta aveva provveduto la Repubblica Fiorentina che aveva requisito i possedimenti dei conti Guidi di Modigliana, dei signori di Valbona, nobili di Sarsina, e poi quelli dei conti Guidi di Battifolle i quali, negli anni Ottanta del Trecento, si erano ribellati al Giglio fiorentino. In questo modo, l'Opera si trovava a poter disporre di tutto il territorio appenninico che dalla zona di Cesena-Forlì si prolunga fin nell'aretino. Successivamente, nel 1442, ci fu una seconda donazione all'Opera da parte della Repubblica; questa ora riguardava la zona del Casentino che gravitava intorno ai borghi di Strabatenza e di Radracoli, sempre nel forlivese, non lontano da Bagno di Romagna. A gestire questo ingente patrimonio boschivo furono, per quattro secoli, fino al governo dei Lorena, i consoli dell'Arte della Lana. Al contrario, la proprietà e la gestione della foresta che circondava l'eremo di Camaldoli, ormai da quattro secoli, quando Michelangelo costruiva il suo San Pietro, era nelle salde mani dei monaci. Questi, quando comprarono i beni e le proprietà del monastero di San Miniato al Monte, nel 1116, ricevettero in dono anche le prebende provenienti dal territorio dei conti Guidi, che avevano giurisdizione sulla foresta, subentrando loro nello sfruttamento del territorio, quasi a dar corpo alla leggenda della donazione del conte Maldolo a San Romualdo.

I monaci considerarono la foresta un bene prezioso e stabilirono regole di sfruttamento equilibrato così efficaci da avercela, di fatto, conservata fino a oggi.



Salvaguardia ambientale

Certo, mai scelta fu più oculata. I monaci considerarono la foresta un bene prezioso e stabilirono regole di sfruttamento equilibrato così efficaci da avercela, di fatto, conservata fino a oggi. Decalogo della vita quotidiana di quella comunità religiosa, era l'*Eremiticae Vitae Regula a beato Romualdo Camaldolemsibus eremitis tradita*, ovvero la «Regola della vita eremitica consegnata dal beato Romualdo agli eremiti di Camaldoli». Nel 1520 la *Regula* fu stampata per l'impegno del beato Paolo Giustiniani. A questa edizione, si aggiunse – più tardi – una traduzione in lingua volgare, a opera di dom Silvano Razzi (1527-1611) che è utilizzata in questa sede. Alla base delle scelte della *Regula* c'è il concetto benedettino di *stabilitas loci*, cioè di salvaguardia del luogo, che implica il ruolo dei frati come custodi del territorio, secondo il modello biblico dell'uomo come beneficiario e custode del Creato (*Genesi*, I, 28-31). Sono molteplici i segni di rispetto e di amore nei confronti della foresta che si rintracciano nel testo ispirato dal santo fondatore della comunità camaldolese, a cominciare dal fatto che il termine "abete" è sempre scritto con l'iniziale maiuscola. Non solo, ma fra le cariche eminenti del cenobio bisogna segnalare quella della guardia degli Abeti, il cui compito era così importante da prevedere deroghe alla regola se in contrasto momentaneo con il suo ufficio. Era su di lui che gravava la responsabilità di «provvedere, sollecitamente, che i piccoli Abeti non siano ne da gl'huomini, ne dalle bestie offesi. E quando se n'ha da tagliare, procuri d'essere presente, accioche siano tagliati in què luoghi, & quegl'Abeti, che manco diminuiscono la selva, & manco le tolgono la sua bellezza & vaghezza». Il taglio degli abeti, così, era un tema di primaria importanza che coinvolgeva l'intera comunità e prevedeva decisioni al livello più alto, ossia del *Major*, il priore generale, e del Capitolo; anche perché la foresta costituiva pure fonte d'introito. Gli alberi, infatti, erano tagliati a maggio per far da provvigione ai monaci, ma anche per la vendita.

Il trasporto del legname

Aveva inizio, allora, per questi ultimi abeti, il tratto più difficile di un viaggio lungo e faticoso che cominciava sul crinale della montagna. I fusti venivano legati e portati più a valle o a ridosso dei sentieri dove li attendevano le lettighe trainate dai buoi. Li chiamavano «traini», per l'appunto, e consistevano nel carico di sette tronchi alla volta. Bisognava, poi, portarli verso il fiume, meglio dove l'Arno prendeva a ingrossarsi, all'altezza di Pratovecchio e di Poppi.

Al viaggio pensavano i bifolchi che si occupavano della tenuta dei buoi, del loro governo oltre che della salvaguardia del legno. Lo spostamento durava mesi, fino a ottobre. Una volta giunti in prossimità del corso d'acqua, venivano caricati su una specie di zattere dette «foderi» che permettevano la fluitazione dei legni. Rispetto al percorso via terra quello sul fiume era molto più rapido, ma non sempre facile.

Il difficile era oltrepassare le varie pescaie ed evitare di far questioni con i singoli proprietari. Le pescaie, infatti, erano una sorta di dighe che servivano a far aumentare il livello dell'acqua in prossimità di mulini o di grange, o di altri opifici, magari per la concia delle pelli. Allora, il carico poteva passare nella cosiddetta «foderaia», ossia una sorta di diga nella diga che facilitava il passaggio. Tuttavia, quando mancava questo accorgimento, si finiva per discutere con i vari mugnai, con i conciatori, con i forgiatori e con chiunque lavorasse con l'acqua del fiume. In ogni modo, se tutto andava bene, in una decina di giorni, da Pratovecchio i legni giungevano a Firenze e qui, se erano destinati alla città, si fermavano nei depositi. Al contrario, se servivano a Roma per costruire il nuovo San Pietro, il viaggio proseguiva verso Pisa che, fino al 1507, si specchiava nel mare. Qui venivano imbarcati sulle galee alla volta di Roma e scaricati nei depositi che si trovavano nel porto fluviale di Ripa Grande.

sistema bancario

le Popolari e i sistemi imprenditoriali del territorio

di Maurizio Comoli*

*Docente presso il Dipartimento
di Studi per l'Economia e l'impresa
dell'Università del Piemonte Orientale*

**Con la collaborazione della Dott.ssa Giulia Barletta*



La situazione dell'economia italiana, malgrado alcuni timidi segnali di ripresa, continua a rimanere stagnante e l'accesso al credito bancario resta una difficoltà rilevante per le PMI. Le banche Popolari, rivolgendosi prevalentemente al socio-cliente e al territorio di riferimento, conferiscono importanza prima alla persona che al capitale, incentivando lo sviluppo e la crescita delle comunità di riferimento e consentendo di attivare un circolo virtuoso: trarre risorse dalle comunità in cui sono insediate e allo stesso tempo restituirle in modo differente ed efficace. Il modello incentrato sulla costruzione di rapporti stretti e duraturi con le piccole e medie imprese (*relationship banking*) rappresenta l'identità da sempre connaturata nelle banche Popolari. Nel corso degli ultimi anni, stante la crisi finanziaria che ha colpito i mercati globali, le banche Popolari hanno continuato a interpretare il ruolo di "banche del territorio" con un impegno e un'attenzione costante per le economie locali.



Le banche Popolari nel sistema bancario italiano

La crisi finanziaria, i cui primi sintomi si sono manifestati nel 2007 e che ha raggiunto la sua massima intensità nella seconda metà del 2008, ha segnato per le banche cooperative un momento di passaggio: chiusa la fase di forte crescita dell'attività, ne è iniziata una di consolidamento e razionalizzazione. Il modello delle banche Popolari e cooperative non è, peraltro, una peculiarità italiana ma è diffuso e ha una tradizione consolidata anche in ambito europeo. In Italia, la presenza del credito cooperativo risulta articolata nelle due categorie delle banche di credito cooperativo *tout court* (ovvero a mutualità prevalente) e nelle banche Popolari (a mutualità non prevalente), che rappresentano la specie più diffusa.

Le banche Popolari nascono nella seconda metà del XIX secolo – con la fondazione per opera di Tiziano Zalli della prima banca popolare a Lodi nel 1864 – sul modello della Volksbank tedesca, introdotto in Italia da Luigi Luzzatti. Grazie al caratteristico assetto cooperativo e alla particolare attenzione rivolta alla piccola imprenditoria e alle famiglie, le banche Popolari conoscono un successo immediato conquistando nell'arco di pochi anni un quarto del mercato creditizio italiano.

Giuridicamente il modello della banca cooperativa è declinato in modi diversi, sebbene i tre principi cardine siano condivisi in tutta Europa:

- **democrazia**: ovvero democrazia partecipativa attraverso il sistema del voto capitario o per teste (*one member, one vote*);
- **trasparenza**: ovvero trasparenza della gestione, necessaria per ottenere il consenso di una vasta platea di soci;
- **prossimità**: ovvero vicinanza alla clientela derivante dalla vocazione localistica della banca che fa del radicamento territoriale e della conoscenza della propria clientela dei punti di forza nel proprio modo di operare come banca, tipicamente, retail.

Le banche Popolari, potendo superare le asimmetrie informative sfruttando le maggiori conoscenze a disposizione, assumono una posizione di rilievo in particolare nei centri agricoli e rurali e nell'operatività a supporto delle piccole e medie imprese.

I caratteri distintivi, tipici dell'archetipo valoriale delle banche cooperative e Popolari, sono riconducibili a:

- una stretta relazione con il cliente e la preferenza, quindi, per il modello *originate to hold* e del *relationship banking*;

Tavola 1

Banche popolari, statistiche al 30 giugno 2013

Istituti di Credito ⁽¹⁾	75	Totale Attivo (miliardi di euro)	480
Sportelli	9.278	Provvista (miliardi di euro)	446
Soci ⁽²⁾	1.320.000	Impieghi (miliardi di euro)	387
Clienti	12.500.000	Quote di mercato %	
Dipendenti	82.900	Provvista	26,3
		Impieghi	24,5
		Sportelli	28,4

⁽¹⁾ Compresa le S.p.A. controllate

⁽²⁾ Soci di Banche Popolari Cooperative

La vocazione localista della banca fa del radicamento territoriale e della conoscenza della propria clientela dei punti di forza nel proprio modo di operare come banca, tipicamente, retail.

- una solida base di depositi da parte della clientela che consenta alla banca di limitare il ricorso al finanziamento sull'interbancario o altre forme ancora più costose quali *equity* o *subordinated loans*;
- un orientamento alla crescita sostenibile (guidata dalla dinamica dei bisogni della clientela e non dai budget annuali) e al profitto di lungo periodo.

Il rapporto con le PMI

Il protrarsi della crisi finanziaria e la frenata nella domanda di beni di consumo hanno portato da una parte a influenzare le strategie di crescita delle imprese, le loro politiche in termini di ricerca, di innovazione e di scambi economici, dall'altra, a un inasprimento delle condizioni di offerta di credito da parte delle banche Popolari alle imprese stesse.

Ancora oggi, al di là delle prospettive future che sono complicate e difficili, il modello delle banche Popolari è legato alle peculiarità socio-economiche del sistema italiano. La struttura dell'economia italiana è fortemente imperniata sulla diffusa presenza di distretti industriali e di aree-sistema di PMI. Quest'ultime costituiscono un universo affollato e fortemente eterogeneo quanto a caratteristiche strutturali e la rilevanza dei distretti, d'altro canto, non è esclusivamente di tipo economico ma è anche sociale, culturale e storica.

Nell'Eurozona, il nostro paese è al primo posto per il valore delle piccole e medie imprese, sebbene secondo una recente analisi pubblicata dalla Banca Centrale Europea, le PMI italiane risultano meno produttive rispetto al resto dell'UE.

Secondo l'indice 2013 di Confartigianato relativo alla propensione a innovare dei distretti, l'Italia è al 13° posto al mondo per spesa pubblica sul Pil; 15° posto al mondo per pressione fiscale sugli utili di impresa ma precipita al 73° posto al mondo per contesto favorevole a fare impresa.

Il perseguimento di obiettivi di redditività, solidità e sostegno ai territori e alle comunità locali è una sfida tutt'altro che semplice ma, sino a ora, le banche Popolari hanno saputo tener testa grazie ai valori e principi ispiratori della *governance cooperativa*.

La profonda crisi di tutta la filiera produttiva e delle economie locali sono riconducibili inevitabilmente alla difficoltà sempre più ampia e diffusa delle imprese minori: le PMI, con 13,8 milioni di lavoratori, rappresentano l'80% dell'occupazione complessiva nelle imprese e il 70% del valore aggiunto (un'incidenza superiore a quella riscontrabile in altri paesi europei).

Sebbene le imprese distrettuali abbiano evidenziato una miglior *performance* in termini di crescita del fatturato nel biennio 2010/2011 rispetto alle imprese non distrettuali, la fase congiunturale avversa pare non essere ancora terminata: per il 2013 il 27,5% delle aziende prevedono un aumento del fatturato (20,2% una diminuzione), il 25,8% un aumento della produzione (19,6% una diminuzione), il 18,8% un aumento della redditività (22,3% una diminuzione).

I maggiori centri di analisi nazionali sottolineano da qualche tempo che i sistemi territoriali d'impresa sembrano aver perso dinamismo e questo contribuirebbe a spiegare la bassa crescita dell'economia nazionale e il peso modesto nel commercio internazionale.

Segnali di ripresa vengono dai dati relativi all'export: per i 99 principali distretti industriali italiani, il primo semestre ha registrato una crescita del 5,2% rispetto al primo semestre del 2012.

Secondo il "Rapporto Analisi dei Settori Industriali" di Intesa San Paolo dello scorso maggio, a partire dal 2014, l'industria italiana dovrebbe riportarsi su un sentiero di crescita, grazie soprattutto alle esportazioni, attese in accelerazione, e al parziale miglioramento della domanda interna, in particolare per gli investimenti.

Accesso al credito

In questo contesto in cui operano le piccole e medie imprese italiane, si innesta il ruolo delle banche Popolari, attraverso la loro azione di sostegno al territorio e di supporto alle piccole e medie imprese.

Secondo la ricerca realizzata su 1600 PMI italiane dall'Istituto Guglielmo Tagliacarne per la terza edizione di Focus PMI, l'Osservatorio annuale sulle Piccole e Medie Imprese italiane promosso da LS Lexjus Sinacta, il 58,3% delle PMI italiane non ha riscontrato problemi nell'ultimo anno ad affrontare gli impegni finanziari presi. L'altra faccia della medaglia, tuttavia, mostra come il restante e consistente 42% circa, invece, le difficoltà le ha avute e per il 12% delle aziende tali difficoltà sono state sistemiche. L'indagine "Banche e PMI: un rapporto in evoluzione", presentata nel corso del convegno *Finanziare la ripresa, Banche & Imprese tra spread e territorio*, organizzato da BancaFinanza, mostra come le banche locali abbiano rappresentato una risorsa insostituibile per la fiducia e l'attenzione riposta nei propri clienti: il 63% del campione ritiene che questi istituti tengano in maggior conto gli aspetti qualitativi dell'impresa, il 62% aggiunge che valutano anche aspetti non strettamente economici, mentre il 58% enfatizza la coerenza dell'attività con la realtà territoriale.

In tale prospettiva, pertanto, le banche cooperative hanno la possibilità di mantenere la fedeltà alle proprie origini e alle motivazioni di fondo della loro comparsa, da ricondurre al fine di rendere accessibile il credito a segmenti di clientela (tipicamente clienti marginali per collocazione geografica o dimensione) non adeguatamente serviti dal credito tradizionale.

A tale proposito appaiono significativi i dati di seguito indicati che testimoniano il perseguimento di tali politiche da parte delle banche Popolari.

Tavola 2

Banche popolari e Sistema bancario a confronto

	BANCHE POPOLARI	SISTEMA BANCARIO
<i>Peso percentuale degli impieghi a PMI sul totale impieghi a imprese (dati per area aggiornati a settembre 2011)</i>		
Nord Ovest	56,6	41,3
Nord Est	70,8	70,0
Centro	53,1	30,9
Sud e Isole	89,7	61,4
Italia	64,4	49,4
<i>Variazione percentuale annuale dei prestiti a PMI (settembre 2011)</i>		
Nord Ovest	4,46	0,48
Nord Est	3,79	1,46
Centro	5,78	0,09
Sud e Isole	0,91	-0,02
Italia	3,68	0,62

Fonte: Assopopolari

Pur in un contesto economico piuttosto instabile, la vicinanza e il rapporto fiduciario con la clientela ha permesso di continuare a erogare crediti, evidenziando una rischiosità comunque inferiore al dato medio del sistema. Nel periodo 2009-2012 le Popolari hanno erogato complessivamente circa 160 miliardi di euro a favore delle PMI e nei primi sei mesi del 2013, l'ammontare di nuovi prestiti alle PMI ha raggiunto i 15 miliardi di euro. *Inter alia*, dal 2008, all'attività creditizia è stato riscontrato un andamento migliore del valore aggiunto prodotto dove la presenza del credito popolare risulta maggiormente diffuso (+3,5%), mentre in quelle realtà dove la diffusione della rete delle Popolari risulta ancora circoscritta la crescita è stata pressoché marginale (appena +0,2%).

L'efficacia del modello delle Popolari è confermata dalla crescita costante delle quote di mercato dei volumi intermediati, dei clienti e dei soci, in un periodo straordinariamente complesso e denso di difficoltà. Le banche Popolari, in tale contesto, hanno dimostrato di essere parte integrante tanto dell'economia italiana, quanto delle PMI che rappresentano il cuore pulsante del tessuto produttivo nazionale.

Il perseguimento di obiettivi di redditività, solidità e sostegno ai territori e alle comunità locali è una sfida tutt'altro che semplice ma, sino a ora, le banche Popolari hanno saputo tener testa grazie ai valori e principi ispiratori della *governance* cooperativa.

A ciò si aggiunga che le banche Popolari possono svolgere un ruolo rilevante nell'offerta di finanza al servizio dell'innovazione e della crescita delle imprese grazie alla capacità di coltivare relazioni di lungo periodo con la clientela, relazioni che si adattano al finanziamento di progetti innovativi, secondo un approccio localistico e di attenzione ai contesti locali che è stato e continuerà a essere in futuro la vera anima delle banche Popolari.

vedute d'Assisi

la Gerusalemme francescana

di Attilio Brilli

Giornalista, studioso di geografia degli assetti territoriali

Riconosciamo a uno degli amici più appassionati dell'Italia, Gabriel Faure, il merito di aver riassunto la scarsa rinomanza di Assisi nella tradizione del *grand tour*. «Questa pianura dell'Umbria, così celebre e così decantata, non ispirò un tempo gli scrittori che la videro», esordisce Faure, «Montaigne le consacrò appena qualche rigo quando, sulla via di Ancona, si fermò a Foligno, senza degnarsi di risalire verso Assisi; il presidente De Brosses non discese nemmeno dalla carrozza e osservò il paesaggio dallo sportello, guardandosi bene di andare ad Assisi, dice testualmente, "craignant les stigmates comme tous les diables"; Goethe non notò

altro che un tempio di Minerva e lo stesso Stendhal non parla del percorso che seguì quando tornò da Roma a Perugia». Naturalmente non mancano voci discordi, come quella del geografo francese Jérôme de Lalande che nel 1769 scriveva: «Ci sono dei viaggiatori che non si sono degnati di parlare di Assisi. Per parte mia ho visto con piacere un luogo così celebre nella tradizione cristiana». Ma Lalande è un degustatore talmente onnivoro dell'Italia, che la sua non può essere considerata una vera eccezione.

Al pari di molte città collinari dell'Italia centrale, la piena valutazione di Assisi è abbastanza tarda e risale alla

Vista panoramica della Basilica di San Francesco e della valle di fronte ad Assisi.



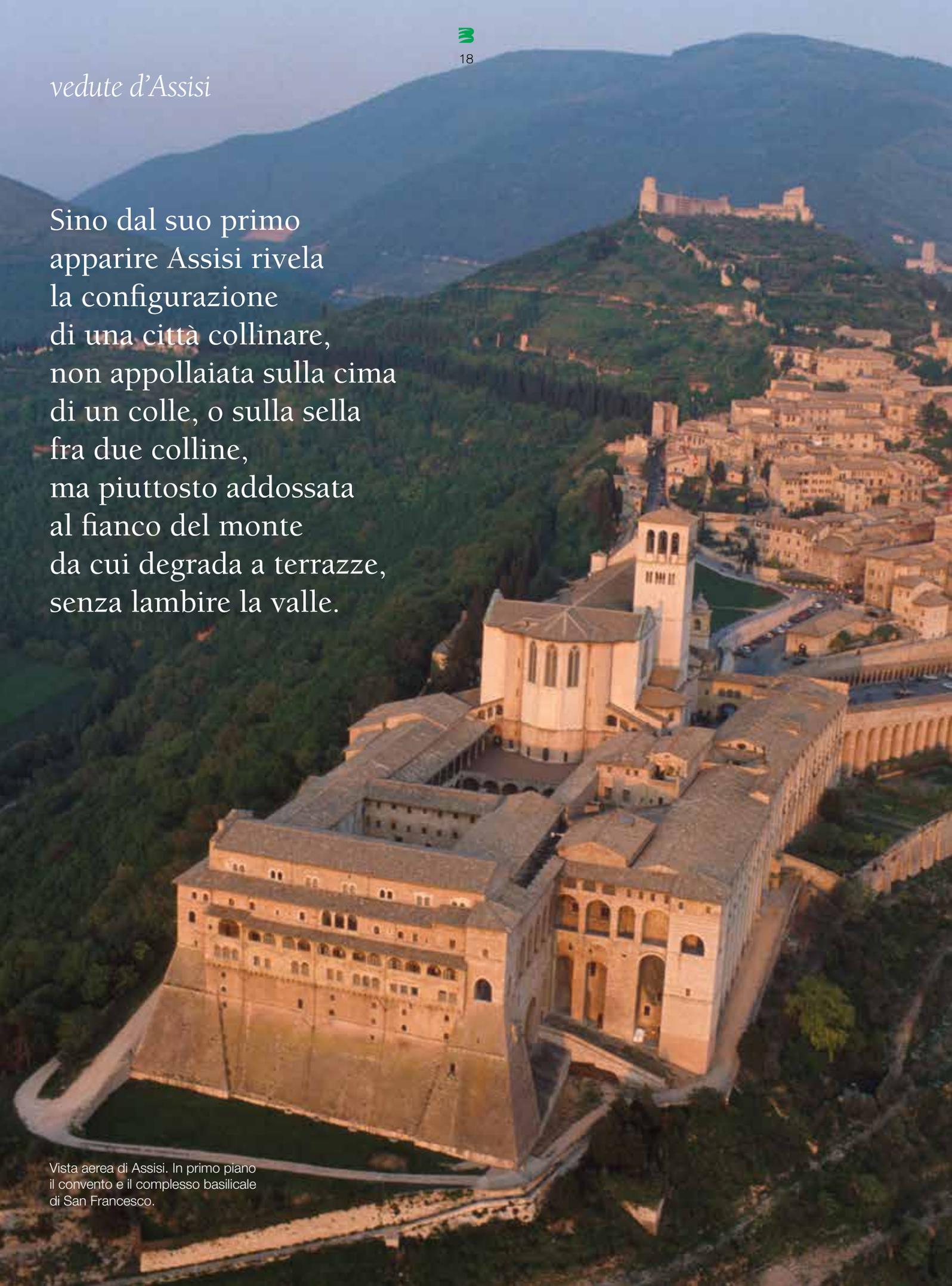
metà dell'Ottocento. Nel volgere di pochi anni tuttavia la sua fama si diffonde fino a diventare universale. Due ordini di fattori ne determinano la fortuna: il richiamo della figura di san Francesco interpretata da una cultura neo spiritualistica e pauperistica, da una lato, e dall'altro la rivalutazione dell'arte romanico-gotica e dei pittori coevi che venivano detti "primitivi". La nuova lettura che viene effettuata delle espressioni dell'arte medievale porta a scoprire in Assisi un centro di straordinario fascino e di intatto interesse documentario. John Ruskin, che di tale rivoluzione del gusto è uno dei promotori, vi sosta più volte e in particolare nel

1874 per disegnare vari aspetti della sua architettura. Prima ancora, nel 1861, l'anglo-fiorentino Trollope, autore della prima esplorazione sistematica dell'Umbria e delle Marche, coglieva con ironia lo sviluppo di un consistente flusso di viaggiatori mossi da orientamenti estetici nuovi rispetto a quelli tradizionali: «Chi non vuole andare ad Assisi», si chiede Trollope, «di coloro che, obbedendo alla moda, hanno sostituito i rapimenti per la "correggiosità" del Correggio con il nuovo entusiasmo per la "giotteschità" di Giotto?» La fortuna di Assisi diventa la cartina di tornasole dei nuovi, rivoluzionari orientamenti storici ed estetici del secolo.

vedute d'Assisi

Sino dal suo primo apparire Assisi rivela la configurazione di una città collinare, non appollaiata sulla cima di un colle, o sulla sella fra due colline, ma piuttosto addossata al fianco del monte da cui degrada a terrazze, senza lambire la valle.

Vista aerea di Assisi. In primo piano il convento e il complesso basilicale di San Francesco.



Un paesaggio unico

Non si comprende la città di san Francesco, la sua Gerusalemme, al di fuori del generale contesto di quella che è stata definita “la valle nazarena”. Questo straordinario brano di paesaggio assisano seduce il viaggiatore che ha modo di osservarlo dal balcone di Perugia o dalla via di Foligno. Sino dal suo primo apparire Assisi rivela la configurazione di una città collinare, non appollaiata sulla cima di un colle, o sulla sella fra due colline, ma piuttosto addossata al fianco del monte da cui degrada a terrazze, senza lambire la valle. Di qui deriva la sua duplice natura di città che si offre come integra veduta di insediamento romano e poi medievale, e di città che dispensa dai propri balconi, naturali o artificiali, straordinarie prospettive della valle sottostante e della chiostra di colline lontane. Nel 1904, un giovane studioso dell'arte, René Schneider, ce ne fornisce un esempio interessante per i riferimenti mistici, oltre che topografici, di cui s'intesse la descrizione di una valle non ancora ingombra dei proliferanti insediamenti industriali: «Il paesaggio che si stende verso sud, sotto le finestre dell'albergo Subasio, è uno dei più belli dell'Umbria; è una fortuna, prima di penetrare l'anima stessa di Assisi, poter cogliere nel suo insieme la natura in cui si è plasmata». Quindi Schneider vede nella dolcezza di tanta, estesa maestosità il tratto peculiare del paesaggio francescano. La valle gli appare striata di solchi rettilinei, di filari di alberi e di vigne, di olmi e di gelsi che ne disegnano la vasta tappezzatura: «La si direbbe un'immensa rete da parabola caduta su questa terra evangelica».

Una precedente descrizione del 1858 per mano del romanziere americano Nathaniel Hawthorne aveva messo in risalto come l'ampiezza della valle consentisse di cogliervi simultaneamente situazioni meteorologiche diverse: «Campi inondati dal sole e campi battuti dalla tempesta; qui un temporale imminente, là uno che si dilegua», inaugurando quella che sarebbe diventata un'osservazione ricorrente di quanti s'affacciano sulla valle nazarena. Il paesaggio vallivo, descritto dai viaggiatori nella sua integrità e nella ricorrenza delle tradizionali colture, ha in gran parte perduto il suo aspetto storico a causa dell'asse viario che la reseca longitudinalmente e della creazione di molteplici strutture commerciali. Rimangono intatte la valle immediatamente sottostante Assisi e le pendici dei colli che nei coltivi, nei borghi, nelle torri, negli uliveti testimoniano l'antico disegno della storia.

Luoghi simbolici

Non c'è viandante che non colga i momenti essenziali della leggenda francescana nel modo in cui Assisi gli si presenta. Tre sono i punti che catturano l'occhio come nuclei monumentali di particolare rilevanza. Il vertice di questo ideale triangolo è costituito dalla Rocca Maggiore



Un itinerario sulle orme di San Francesco

Banca Etruria ha pubblicato all'interno della collana *Le Città Ritrovate* l'album iconografico intitolato *Il viaggio di San Francesco. Itinerari francescani da La Verna ai romitori di Rieti*, a cura di Attilio Brilli.

Il volume si compone di una serie di tavole che illustrano le tappe, i santuari, i conventi e i romitori lungo i più famosi itinerari francescani fra Toscana, Umbria e alto Lazio. Nella maggior parte dei casi si tratta di illustrazioni di grandi pittori italiani e stranieri, da Jacopo Ligozzi, a Jacob Philipp Hackert, a William Blake Richmond, ad Antonio Discovolo che costituiscono alcuni degli esempi più affascinanti, della tradizione paesaggistica e topografica. In altri si è ricorsi a un meno conclamato materiale iconografico, sempre comunque storicamente documentato. Le singole tavole hanno a riscontro testi, in buona parte inediti in italiano, di grandi cultori della figura di san Francesco: il pastore calvinista Paul Sabatier, lo scrittore danese Johann Jörgensen e la saggista britannica Beryl De Selincourt, i quali con le loro ispirate e geniali escursioni, fra la fine dell'Ottocento e il primo Novecento, contribuirono a fare riscoprire i più antichi insediamenti francescani. Nella complementarietà di immagini e testi, l'album si propone come una vera e propria guida ad alcuni degli itinerari culturali, artistici e naturalistici più belli ed integri dell'Italia centrale da effettuare e da gustare, in un misto di meraviglia e di sorpresa, da parte del viaggiatore d'oggi. In pari tempo esso si offre come un originale tributo alla spiritualità francescana e al suo appassionato amore per la natura.

che, dalla sommità del colle, si protende verso la città con le mura diroccate. È il segno eloquente della città guerriera, prima feudale e poi comunale, per la quale combatté il figlio di Pietro Bernardone quando aveva la testa piena di storie cavalleresche. Subito dopo l'occhio è attratto, sulla sinistra di chi guarda, dalla massa imponente del convento e dal complesso basilicale di San Francesco; all'altro estremo della collina si staglia la sagoma complessiva del convento e della chiesa di Santa Chiara, di modo che la città appare compresa, e allo stesso tempo sottesa, da

vedute d'Assisi

questi monumenti tutelari che sono i simboli stessi della sua fede e della sua santità. In questo prospetto triangolare, le due sacre stazioni dell'Assisi mistica tessono il duplice, parallelo messaggio di Francesco e di Chiara in cui si dissolve la memoria della violenza che discende dalla Rocca Maggiore. Un messaggio a cui l'originalità artistica conferisce ulteriore vigore, talché non sembra fuori luogo ricordare che Assisi è per antonomasia la città dell'arte e della pace. Poiché in Assisi è dato di cogliere in più occasioni l'ascendenza romana, vale notare che l'ubicazione dei due grandi complessi conventuali agli estremi opposti della città ne ha accentuato lo sviluppo orizzontale rispetto alla più compatta compagine delle origini dominata dal tempio della Minerva.

Il prospetto della città varia a seconda della direzione da cui vi giunge il viaggiatore. Di certo non è più possibile annotare con Gabriel Faure: «Ecco Ponte San Giovanni, il vecchio ponte romano a schiena d'asino gettato sul Tevere; su questo ponte passò San Francesco tutte le volte che andava a Perugia. Gli stessi prati, gli stessi alberi lo videro, e anche gli stessi abitanti amabili e dolci ai quali raccontava i suoi sogni». Il punto d'avvistamento di Assisi maggiormente esaltato dai pittori, e a tutt'oggi fruibile, è quello che si ha provenendo da Ospedalicchio e da Bastia, i centri lambiti dall'antica viabilità. È da qui che André Suarès ha coniato la similitudine più stupefacente del convento di san Francesco che con il poderoso sperone domina la valle «come l'Acropoli di una mistica Atene».

La figura del Santo

Trollope annotava nel corso della sua visita che ci sono ben pochi esempi di luoghi, in Europa, i quali, al pari di Assisi, siano intrisi della presenza di un uomo e che vivano come conseguenza e perpetuazione del suo ricordo. Da allora molti scrittori hanno dedicato molteplici pagine ad Assisi, ma l'opera che ne ha diffuso e per certi aspetti ne ha rinnovato la fama in tutto il mondo è la biografia del santo scritta nel 1893 dal pastore calvinista Paul Sabatier. Essa dimostra che san Francesco ha sempre saputo parlare a confessioni diverse. I volumi dedicati alla figura

Trollope annotava nel corso della sua visita che ci sono ben pochi esempi di luoghi, in Europa, i quali, al pari di Assisi, siano intrisi della presenza di un uomo e che vivano come conseguenza e perpetuazione del suo ricordo.

del santo e ai suoi insediamenti conventuali suggeriscono al viaggiatore di ieri e a quello di oggi un percorso spirituale che da Assisi volge ora verso l'alta valle del Tevere e ora verso l'Umbria meridionale e l'alto Lazio, anche se la sua parabola si apre e si chiude nella città umbra, la sua Nazareth e insieme la sua Gerusalemme. Per gli attuali visitatori della città resta aperto un pressante dilemma. Con il proprio patrimonio di fede e d'arte, Assisi è diventata una città simbolo che attrae flussi turistici sproporzionati alle sue dimensioni. «Quando vedo le file di esteti inglesi e di americani snob che ho attirato ad Assisi», scriveva Sabatier, «quasi mi pento di aver scritto la *Vita di San Francesco*». Cosa avrebbe detto degli attuali pellegrinaggi, delle gite scolastiche, dei raduni di vario genere, delle manifestazioni folkloristiche? Attorno al 1950 Guido Piovene osservava che i veri nemici di Assisi sono i torpedoni: «I turisti vi giungono ogni giorno affidati al regime dirigistico dell'autopullman che sosta un paio d'ore, quasi sempre fra un pasto e l'altro». Come non andare allora col pensiero ai compagni di questo nostro viaggio immaginario nella città francescana la cui visita durava non meno di cinque giorni, quei viaggiatori ai quali i grandi alberghi dell'epoca, il Subasio o il Windsor-Savoia, offrivano le loro biblioteche specializzate nella figura del santo assisano e nei pittori umbri? In loro compagnia siamo consapevoli che in questa città muoversi nello spazio implica un simultaneo spostamento nel tempo, nella storia della fede e del gusto. Anche uno scrittore satirico come Guido Ceronetti lascia un margine di speranza quando afferma: «Pur così falsa, Assisi resta leggera, pur così intossicata di folla, solitaria. Si è invilita, però l'aria la sostiene».

In primo piano la Rocca Maggiore, sullo sfondo la Basilica di San Francesco.



Gino Bartali

gli occhi di un uomo giusto

di Aldo Grasso

Docente di Storia e critica della radio e della televisione presso l'Università «Cattolica» di Milano, critico televisivo de Il Corriere della Sera

“Gino il Giusto”. Gino Bartali è stato dichiarato “Giusto tra le Nazioni” dallo Yad Vashem, il Museo dell'Olocausto di Gerusalemme, il massimo riconoscimento attribuito a persone che durante le persecuzioni nazi-fasciste hanno rischiato la vita per salvare anche solo un ebreo. Bartali ha contribuito a salvare famiglie perseguitate durante l'occupazione nazifascista: ha pedalato anche per loro, corriere e latore di documenti falsi di una rete clandestina che aiutava centinaia di ebrei nascosti negli istituti religiosi e nelle abitazioni di famiglie coraggiose del Centro Italia. «Fingendo di allenarsi – ha spiegato il figlio Andrea – il mio babbo trasportava documenti

falsi, nascosti nei tubi del telaio o del manubrio, per dare una nuova identità a persone perseguitate dalle leggi razziali e minacciate dalle deportazioni nei campi di concentramento».

Par di vederlo, Ginettaccio, divorare gli 82 km che separano la stazione di Terontola-Cortona (dove si era rifugiato come riparatore di bici fra il settembre 1943 e il giugno 1944) dalla Basilica inferiore di San Francesco ad Assisi. O fare la spola tra Firenze e la Curia di Genova, facendo tappa alla Certosa di Lucca. Non erano allenamenti, ma azioni eroiche e la sua faccia (la faccia del campione) serviva da salvacondotto, mentre divorava i posti di blocco come fossero traghetti volanti.

In vita, Bartali non ne ha mai parlato: «Certe cose si fanno ma non si dicono». C'è voluta una tesi di laurea del 2003, *La Seconda Guerra Mondiale di Gino Bartali: ebrei, cattolici e dissidenti tra Umbria e Toscana 1943-1944*, di Paolo Alberati (oggi consulente sportivo e procuratore di atleti), per riportare alla luce questa storia fuori dell'ordinario (ripresa anche dalla fiction *Bartali. L'intramontabile* del 2006, dove però il taglio agiografico trasformava il campione in una sorta di Padre Pio della bicicletta). Scavando nei segreti del Vaticano, alla Curia di Firenze, nel convento San Quirico di Assisi e negli archivi del Coni,



si è scoperto che il campione «ha fatto parte di una rete di salvataggio i cui leader sono stati il rabbino di Firenze Nathan Cassuto e l'Arcivescovo della città, cardinale Elia Angelo Dalla Costa».

Ancora il figlio Andrea: «Il babbo partiva dal principio che il bene si fa ma non si dice, perché lui considerava una grande vigliaccheria lo speculare sulle disgrazie o sui dolori degli altri, ha fatto sempre tutto in silenzio. Quando il cardinale lo chiamò per dirgli che c'erano circa 14 o 15 mila cittadini ebrei nascosti nelle chiese, nei collegi, presso famiglie amiche, pensò di aiutare queste persone con documenti falsi a raggiungere il porto di Genova, dove avrebbero poi potuto imbarcarsi per l'America o il Sud America. Però, mancava qualcuno che potesse trasportare questi documenti falsi. E la scelta del cardinale ricadde su mio padre. Lo convocò e gli disse: "Bisognerebbe che tu portassi questi documenti. Sappi, però, che, se ti trovano, ti fucilano sul posto"».

Una rivalità storica

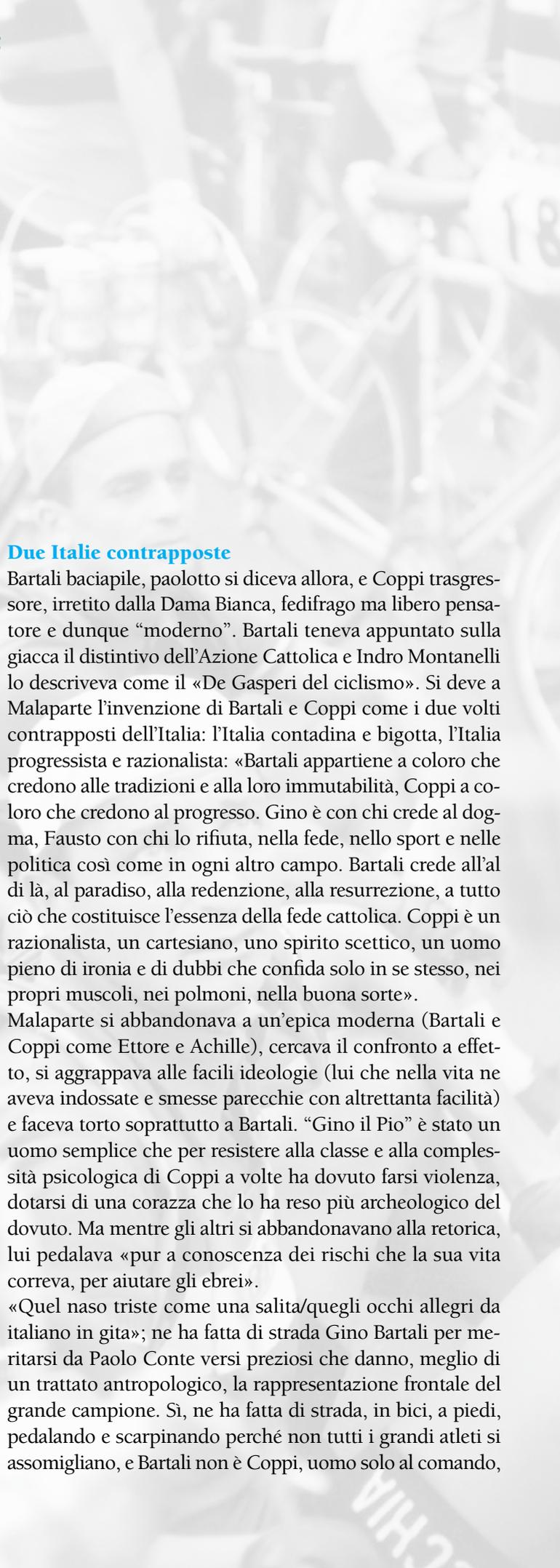
Non c'è Bartali senza Coppi, non c'è Coppi senza Bartali. Nato nel 1914 nei pressi di Firenze, Bartali fece subito vedere di che pasta era fatto: i Giri del 1936 e del 1937 furono dominati dal toscano poco più che ventenne, mentre i due anni seguenti la corsa a tappe andò a Giovanni Valletti, che precedette a Milano proprio Bartali. Ma la storia del ciclismo mondiale stava per cambiare, entrava sulla scena Fausto Coppi (1919), considerato il più grande ciclista italiano di tutti i tempi. Appena ventenne, Coppi, gregario di Bartali, vinceva a sorpresa il Giro del 1940, dando vita a una rivalità sportiva che sarebbe continuata per vent'anni. Coppi non vinceva solamente ma distruggeva gli avversari, infliggendo distacchi umilianti in salita. La guerra impose una sosta, ma passati cinque anni la sfida riprese come se nulla fosse successo. Bartali vinse il Giro del 1946 mentre Coppi si aggiudicò la corsa

altre quattro volte, l'ultima nel 1953, tredici anni dopo la prima vittoria.

Parlare di Gino Bartali e di Fausto Coppi non vuol dire misurarsi solo con due ineguagliabili campioni sportivi ma anche con i primi grandi eroi nazional-popolari dell'Italia post-bellica, con due fantasmi inseguiti dalla letteratura, dalla stampa scandalistica, dalla radio, dai cinegiornali, da Totò, da Roland Barthes, da Paolo Conte, dalla politica, dalla nostalgia, dalla futilità della tv. I due eroi rappresentano un antagonismo rivelatosi come una delle tracce più significate per ricostruire la identità nazionale.

Il ciclismo, per anni lo sport più popolare, ha fornito all'Italia del dopoguerra una sorta di riscatto della mobilità (nel 1946, di biciclette, ne circolavano 3 milioni di esemplari, contro 149 mila autovetture; l'anno seguente le bici salgono a 3 milioni e mezzo, le auto a 184 mila), un fascio di metafore per la rinascita del Paese («la fuga», «pedalare», «far mangiare la polvere», «tagliare il traguardo»), un'euforia risorgimentale, il riscatto dei nostri connazionali all'estero, la leggenda della sollevazione scongiurata dopo l'attentato a Togliatti, il brivido della Dama Bianca, la donna con cui Coppi fuggì.

Bartali e Coppi si sfidavano giusto per rappresentare il bipolarismo, le due anime della nazione: quella democristiana e confessionale e quella socialcomunista e laica. Ma Coppi frequentava i media, Bartali, il rivale, era semplicemente Gino il Pio (allora nessuno avrebbe potuto immaginare la vita nascosta di Gino il Giusto). Su Bartali e la sua *pietas* pesa poi la leggenda dell'attentato a Palmiro Togliatti. Vincendo tre tappe alpine al Tour del '48 si dice abbia scongiurato la guerra civile, la presa del potere dei comunisti. Non è del tutto vero; di vero però c'era la riconoscenza eterna di Pio XII e dei vertici democristiani, il rosario di attributi salvifici: ciclista della provvidenza, salvatore della patria, arcangelo della montagna...



Due Italie contrapposte

Bartali baciapile, paolotto si diceva allora, e Coppi trasgressore, irretito dalla Dama Bianca, fedifrago ma libero pensatore e dunque “moderno”. Bartali teneva appuntato sulla giacca il distintivo dell’Azione Cattolica e Indro Montanelli lo descriveva come il «De Gasperi del ciclismo». Si deve a Malaparte l’invenzione di Bartali e Coppi come i due volti contrapposti dell’Italia: l’Italia contadina e bigotta, l’Italia progressista e razionalista: «Bartali appartiene a coloro che credono alle tradizioni e alla loro immutabilità, Coppi a coloro che credono al progresso. Gino è con chi crede al dogma, Fausto con chi lo rifiuta, nella fede, nello sport e nelle politica così come in ogni altro campo. Bartali crede all’al di là, al paradiso, alla redenzione, alla resurrezione, a tutto ciò che costituisce l’essenza della fede cattolica. Coppi è un razionalista, un cartesiano, uno spirito scettico, un uomo pieno di ironia e di dubbi che confida solo in se stesso, nei propri muscoli, nei polmoni, nella buona sorte».

Malaparte si abbandonava a un’epica moderna (Bartali e Coppi come Ettore e Achille), cercava il confronto a effetto, si aggrappava alle facili ideologie (lui che nella vita ne aveva indossate e smesse parecchie con altrettanta facilità) e faceva torto soprattutto a Bartali. “Gino il Pio” è stato un uomo semplice che per resistere alla classe e alla complessità psicologica di Coppi a volte ha dovuto farsi violenza, dotarsi di una corazza che lo ha reso più archeologico del dovuto. Ma mentre gli altri si abbandonavano alla retorica, lui pedalava «pur a conoscenza dei rischi che la sua vita correva, per aiutare gli ebrei».

«Quel naso triste come una salita/quegli occhi allegri da italiano in gita»; ne ha fatta di strada Gino Bartali per meritarsi da Paolo Conte versi preziosi che danno, meglio di un trattato antropologico, la rappresentazione frontale del grande campione. Sì, ne ha fatta di strada, in bici, a piedi, pedalando e scarpinando perché non tutti i grandi atleti si assomigliano, e Bartali non è Coppi, uomo solo al comando,

Gino Bartali

baciato dalla grazia, morto giovane e caro agli dei. Ma senza Bartali non ci sarebbe stato Coppi, e viceversa. Il campione che divide le folle ha bisogno del deuteragonista; si nasce Coppi o si nasce Bartali. Ma tutt'e due sono indispensabili perché l'impresa sportiva diventi ciò che può diventare: letteratura e vita, azzardo e vertigine, giorno e notte. È sempre così: Anquetil e Poulidor, Gimondi e Merckx, Pantani uno e Pantani due.

Il suo celebre modo di dire, amplificato dalle non poche apparizioni televisive, «gl'è tutto sbagliato, gl'è tutto da rifare», è sempre stato letto in maniera folclorica, espressione di un vecchio brontolone, Ginettaccio, cui non va mai bene niente. Eppure, per rubare ancora le parole a Paolo Conte, Bartali, se fosse ora nel pieno dell'attività, non solo imporrebbe il rispetto dei francesi, «che le balle ancora gli girano», ma sarebbe bello vederlo agire nel trapasso dallo sport allo show business. Lui, così retto e terragno.

A Bartali e Coppi si deve una delle grandi icone dello sport di tutti i tempi. È la celebre foto che li ritrae durante il Tour del '52 sulla salita che porta al Galibier nel momento in cui si scambiano la borraccia. È di Fausto? È di Gino? Chi è il generoso? Cosa contiene? Domande cui per fortuna non ci sarà mai risposta. Affinché quel gesto possa ancora generare scintille di passione e di mistero. Preme solo notare che Fausto è leggermente più avanti e ha lo sguardo di chi interroga la salita, Gino ha il volto segnato da una smorfia di dolore e guarda verso terra. Quell'immagine è il sigillo impresso per sempre sul ciclismo.

Quando nel 1955 abbandonò le corse, Dino Buzzati scrisse sul *Corriere*: «Bartali è stato il vivo simbolo del lavoro umano. Ha lavorato fino all'ultimo, badando a fare tutto il suo dovere meglio che gli era possibile. Ecco la grande lezione di umile onestà». Tutto il suo dovere e anche qualcosa di più. La gloria sportiva e civile di Bartali ha avuto bisogno di tanto tempo per crescere; speriamo impieghi molte altre generazioni per non essere dimenticata.

«Bartali è stato il vivo simbolo del lavoro umano. Ha lavorato fino all'ultimo, badando a fare tutto il suo dovere meglio che gli era possibile. Ecco la grande lezione di umile onestà».





è l'opera a parlare per me

di Giuliano Serafini

Storico e critico d'arte

Burri il "laconico". Questa è la leggenda, forse la sola. Pochissime e come estorte a forza le dichiarazioni sull'opera. Secche, disadorne, epigrafiche, perfino deludenti nella loro cifra tautologica: «È l'opera a parlare per me», resta il suo slogan più celebre, che suona anche come un'intimazione a troncargli il discorso, fare muro contro ogni velleità investigativa dell'interlocutore.

L'opera sostituita dall'artista. È quello che basta. A distanze siderali dall'universo di Burri, in fondo l'ha detto anche Oscar Wilde. Più tardi, sempre in tema, Freud avrebbe scritto di Goethe che l'opera serviva a dissimulare l'autore.

Ma è chiaro che la provocante ovvietà di Burri stia a mascherare una sorta di superstizione della parola, o meglio, la consapevolezza della sua sacralità. Che vuol dire non riuscire ad assumerla se non nel suo significato primario, quando si sa che nell'etimo è sempre la *cosa* a prevalere. La cosa in quanto scaturigine, essenza, elisir della parola stessa.

Come dire che se per Barthes il mito è una parola, per Burri la parola non potrà dunque diventare mai una convenzione verbale, un'astrazione. Per questo non la si deve dissipare, bisogna averne rispetto, onorarla per quanto di concreto contiene.

A questo punto all'esegeta non resta che mettersi dalla parte dell'artista, identificarsi finché possibile con il suo intendere la "cosa", lasciando da parte le filosofie correlate, quelle che a buon diritto la storia dell'arte ha individuato in Heidegger e Husserl, come dire nell'area speculativa dell'esistenzialismo e della fenomenologia.

Solo così potremo decifrare in tutta la sua disarmante profondità l'altra confessione fatta da Burri a Gerald Nordland per la mostra americana del 1986 *Burri 18 paintings 1953-1986*: «Ho scelto materiali poveri solo per dimostrare *che possono essere ancora utili*». La povertà del materiale non è un simbolo, è un pretesto per dipingere.

Alberto Burri appende una sua opera
al Guggenheim Museum NY (1978).



visioni d'artista

– fondante, forse l'unico – che ci illumina sull'artista Burri e sul suo concepire dentro e fuori il suo intero percorso creativo, cioè l'opera e quello che dovrà essere il suo habitat, temporaneo o definitivo che sia.

Una sede inusuale

L'idea della trasformazione nel 1990 degli ex-seccatoi del tabacco di Città di Castello in sede permanente dei lavori monumentali viene in fondo da questa riflessione francescana dove, come per proprietà transitiva, è la parola a condurre il progetto e quindi l'azione. Anche in questo caso si trattava di dimostrare che quegli enormi capannoni decaduti nella loro funzione in quanto vittime delle nuove tecnologie, potevano “essere ancora utili”. Quindi non “bonifica” o “redenzione” del luogo dal suo status di infimo o inutile reperto industriale a investitura nobilitante attraverso la consacrazione dell'arte. Né d'Orsay né New Tate, per intendersi. Burri non ha voluto esercitare nessun riscatto sull'ennesima “cosa” che ha incrociato la sua strada (verrebbe da dire, come per Picasso, “trovato”

e non “cercato”): perché una volta di più era chiamato a recuperare una povertà, a rimediare a uno spreco. Per citare ancora un termine caparbiamente suo, riconvertire i capannoni in museo è stato un intervento letteralmente “economico”.

Che poi tale recupero riguardasse quella che da sempre era stata la risorsa principale del comprensorio altotiberino, veniva da sé, diventava un simbolo suo malgrado, non cercato. Come veniva da sé che nel suo significato ultimo l'operazione finisse per convergere in quella che è stata la maggiore dichiarazione antimetafisica dell'arte della seconda metà del XX secolo. Perché, se servisse ricordarlo, in Burri sono stati sempre i simboli a rincorrere l'opera e non viceversa.

La voce del silenzio

In principio è il grande *Cretto Nero* a cui nel 1978 l'artista lavora per il Museo di Capodimonte, opera gemella di quella installata l'anno prima al Franklin D. Murphy Garden dell'Università di California. Si trattava di assem-



La solitudine grandiosa
del capannone fa da cassa
di risonanza a una
tentazione creativa
che procede in crescendo,
che cerca la scala epica.

blare le tessere di ceramica costituenti questo muro alto cinque metri e lungo quindici. Aveva bisogno di lavorare in un grande spazio e la locale manifattura dei tabacchi gli concede in comodato uno dei capannoni dismessi. Ed è qui, nella nuda vastità del luogo abbandonato dagli uomini e dalla storia, che prende vita il progetto maggiore, proprio quando si stava perfezionando quello della sede storica di Palazzo Albizzini.

La solitudine grandiosa del capannone fa da cassa di risonanza a una tentazione creativa che procede in crescendo, che cerca la scala epica. Quella di Burri sta diventando una sorta di volontà di potenza che guarda a un nuovo audacissimo progetto di bellezza. Fatto è che contenitore e contenuto finiranno per attrarsi e “contagiarsi”. E in qualche modo somigliarsi. L'opera va verso il grande, indotta da quell'habitat neutro che chiede solo il diritto di “esistere” ancora. La magnificazione del formato che connota l'ultimo ventennio dell'opera burriana nasce da questa esperienza dello spazio che non è più solo mentale. L'artista apre gli occhi su lineari e spartani



A fianco, Fondazione Palazzo Albizzini Collezione Burri, esterno degli Ex Seccatoi del Tabacco. In primo piano: *Grande Ferro Sestante*, 1982. In secondo piano: *Grande Ferro K*, 1982.

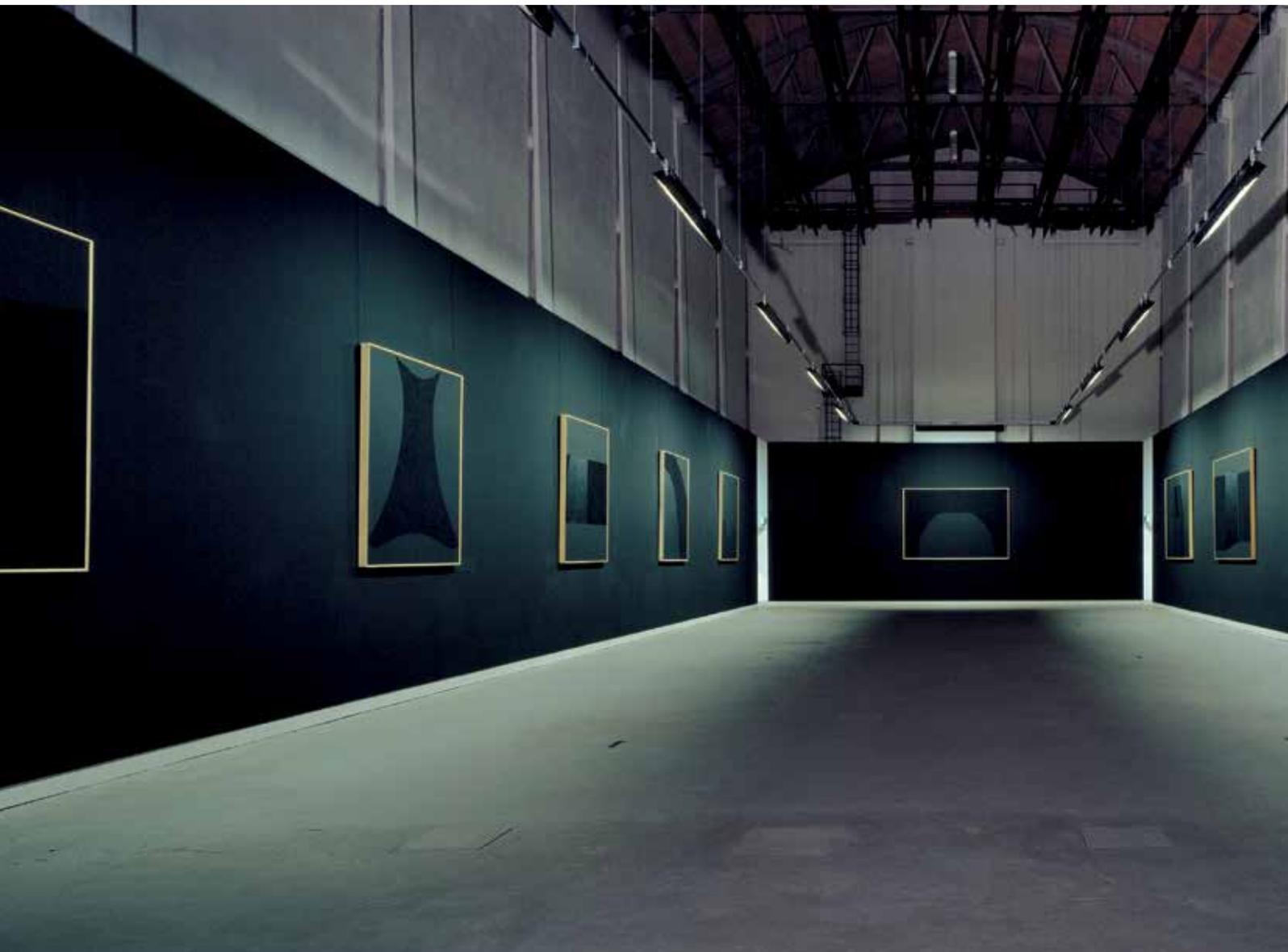
© Gabriele Basilico, Studio Gabriele Basilico, Milano

© Fondazione Palazzo Albizzini Collezione Burri, Città di Castello - by SIAE 2013

Sopra, Fondazione Palazzo Albizzini Collezione Burri, esterno degli Ex Seccatoi del Tabacco. A destra: *Ferro U*, 1990. Foto: Gabriele Basilico, Milano

© Gabriele Basilico, Studio Gabriele Basilico, Milano

© Fondazione Palazzo Albizzini Collezione Burri, Città di Castello - by SIAE 2013



volumi che ignorano ogni edonismo architettonico e li “riconosce”: sono strutture originali a vista, pareti vertiginose fermate in alto dai binati per asciugare il tabacco, giganteschi contrafforti, aeree scale di servizio, timpani a sesto ribassato: tutto si manifesta e “ritorna” all’artista in una suprema urgenza di identificazione. Nuove icone, certamente, potevano rinascere da lì, ma i segni archetipici della sua opera preesistevano già, attendevano solo di essere “ritrovati”. E non solo: attendevano di convertirsi in una misura superiore e depurarsi in forme ancora più elementari scandite in rapporti speculari e ritmi apollinei, dove è la sezione aurea a decidere le sorti dell’opera. È stata insomma una sorta di mimesi “dall’interno” tra luogo e creazione che non avrebbe concesso – ed è

qui la stupefacente rivelazione dell’idea di Burri – all’uno di sottostare all’altra. Percorrendo il chilometro e più di percorso espositivo dei capannoni si avverte in maniera perfino fisica questa equivalenza, questa intesa, questa convivenza “alla pari”. L’acre e inestinguibile odore del tabacco suggella, oggi come allora, questa complicità perfetta tra pensiero ed esistenza.

Opere monumentali

La prova generale risale al 1979, quando Burri realizza il primo dei cicli pittorici che avrebbero legittimato l’urgenza di inventare contenitori specifici per l’opera che va delineandosi sempre più chiaramente. La sede di Palazzo Albizzini è ormai satura e i nuovi progetti richiedono

Fondazione Palazzo Albizzini
Collezione Burri, interno degli Ex
Seccatoi del Tabacco, particolare
Sala L, *Grandi Neri*, 1988-90.

© Gabriele Basilico, Studio Gabriele Basilico,
Milano

© Fondazione Palazzo Albizzini Collezione
Burri, Città di Castello – by SIAE 2013



uno spazio non frazionabile. *Il Viaggio*, questo è il titolo dell'*unicum* che fa da apripista, consta di dieci monumentali "stazioni" che dicono di una riflessione sul lavoro passato e recente – una sorta di *journal* di autocitazioni – nel momento in cui annunciano la grande idea museale. *Nomen omen*, quel titolo prefigura anche una partenza che si svilupperà con accelerazione impressionante in un percorso d'arte di straordinaria e amplissima portata inventiva.

Ci vorranno dieci anni perché il progetto del museo possa concretizzarsi. Ma tutto il lavoro di questo decennio di attesa è concepito ostinatamente in vista di quell'obiettivo. Così, quando nel 1989, con il blitz della vendita a Lia Rumma di tre *Neri*, Burri potrà acquistare gli

hangar dalla manifattura, le opere sono già tutte pronte, o quasi, per la loro collocazione elettiva. L'artista si trova così a disporre di un blocco costruttivo di undici padiglioni situati su un'area di 28000 mq. Ognuno alto venti metri, il loro volume complessivo è di 129000 metri cubi, quando i metri quadrati coperti sono 7500. Quella dimensione "maggiore" cercata all'interno dell'opera diventa ora una sfida reale, da sperimentare in termini di soluzioni tecniche e costruttive d'eccezionale impegno. I lavori di conversione in museo affidati a Tiziano Sarteanesi e Alberto Bacchi per il coordinamento di Nemo Sarteanesi, restano comunque sotto la sua regia: da Los Angeles Burri "dirige" il cantiere con una lucidità e un intuito che permetteranno in poco più di otto mesi di arrivare alla conclusione.

Nove sono i padiglioni espositivi, due "di servizio" e per mostre temporanee. Oltre il "vestibolo" dove sono stati installati *Grande Plastica* (1978) e due grandi cretti neri (1974 e 1976), si passa alla sala con tre cellotex (1981) e *Scultura SP* (1981), e di qui al primo ciclo, il già ricordato *Il Viaggio*, che segna il vero *incipit* di questa estrema peripezia d'arte di Burri. Troviamo poi, in ordine cronologico, *Orsanmichele* (1980) e *Sestante* (1982) con il clamoroso, perfino edonistico ritorno al colore; *Rosso e Nero* (1984), *T Cellotex*, miscellanea di lavori eseguiti tra gli anni Settanta e Ottanta. Con *Annottarsi 2* (1987) e *Non ama il nero* (1988), i cui titoli costituiscono il vendicativo e beffardo anatema lanciato a critici dissenzienti, Burri si immerge in quella che non è più soltanto conquista cromatica, ma dimensione mentale, contemplazione pura, nigredo: e la sala dei dodici *Grandi Neri* (1988-89), con la loro araldica sovrana, segna forse il momento più alto di questo assoluto creativo che, azzardando, sembra "riscattare" tutta una lunga e appassionata vicenda d'arte vissuta nel segno della materia. Nell'ultima sala, *Scultura* (1978) scandisce la fuga assiale degli ultimi cicli *Metamorfotex* (1991) e *Nero e Oro* (1993).

All'esterno, le tre gigantesche "macchine" *Grande Ferro Sestante* (1982), *Grande Ferro K* (1982) e *Grande Ferro U* (1990), nella loro reversibile tensione tra concavo e convesso diventano una traslitterazione plastica della "segnalica" classica di Burri: l'archivolto, l'ellisse, la sezione di cerchio.

Ancora all'esterno, ultimo (o forse primo?) segno burriano, la tinteggiatura in nero dell'intero complesso museale diventa una sorta di imperiosa dichiarazione di poetica. Che però non sarebbe bastata a convincere l'anziana signora a cui Burri aveva chiesto di tinteggiare di nero la casa, "colpevole" di trovarsi troppo vicina ai capannoni...

metalli preziosi

quando l'oro diventa rifugio

di Andrea Gennai

Giornalista de Il Sole 24 Ore

Un 2013 all'insegna della volatilità per l'oro. L'anno in corso sarà ricordato per le violente escursioni di prezzo registrate dal metallo giallo. Considerata storicamente un'asset class meno esposta a bruschi movimenti, l'oro ha vissuto un po' sulle montagne russe negli ultimi mesi e questo è facilmente comprensibile dopo 12 anni di rally ininterrotto. Dal 2001 infatti le performance annue sono state tutte positive e questo ha consentito ai corsi di passare dall'area dei 250 dollari per oncia fino a un massimo storico poco sopra i 1900 dollari nel settembre del 2011, il momento più difficile della crisi europea dei debiti sovrani. Quest'anno l'andamento potrebbe essere negati-

vo, ma visto il trend rialzista ultradecennale le possibilità che l'oro torni a brillare non sono così remote. Il rialzo decennale dell'oro è avvenuto in un contesto di politiche ultraspansive da parte delle banche centrali, un'azione che si è intensificata a partire dal 2008 dopo il fallimento di Lehman Brothers.

Anche il metallo giallo nel 2008 fu interessato da un movimento ribassista, ma da allora partì una netta fase ascendente corroborata dalla debolezza del dollaro e dalle massicce iniezioni di liquidità da parte della Fed. Negli ultimi mesi l'oro si è indebolito in particolare dopo che a maggio il numero uno della Banca centrale Usa ha lasciato intendere un rallentamento delle politiche espansive. La Fed, in realtà nel *meeting* del 18 settembre, ha fatto una sonora marcia indietro rispetto alle aspettative lasciando di stucco gli analisti. Questo ha determinato una fiammata delle quotazioni, che in una sola seduta hanno guadagnato il 4,7%, il maggior rialzo dal marzo del 2009. Se pensiamo che a metà aprile del 2013 l'oro in una sola giornata aveva lasciato sul terreno il 9,3% (la peggiore performance giornaliera dal 1980) possiamo comprendere facilmente perché la volatilità è il filo conduttore da inizio anno. Date le violente oscillazioni, di cui anche l'oro è sempre più protagonista negli ultimi



Le possibilità che l'oro torni a brillare non sono così remote. Il rialzo decennale è avvenuto in un contesto di politiche ultraespansive delle banche centrali.

tempi, è opportuno approcciarsi con prudenza a questo tipo di strumento di investimento, che assomiglia sempre più agli *asset* orientati al rischio. È opportuno quindi inserire in portafoglio una quota intorno al 5-7% delle proprie disponibilità: una soluzione che attenua l'effetto volatilità e consente di trarre beneficio da ritorni di interesse per il bene rifugio per eccellenza. L'altra opzione è quella di acquistare l'oro con dei piani di accumulo (invece che in un'unica soluzione), senza però dimenticare di mantenersi entro i limiti prefissati da destinare al proprio portafoglio.

La politica della Fed

Le ultime decisioni della Fed lasciano intendere che le politiche accomodanti resteranno ancora per i prossimi mesi: la Banca centrale si è infatti molto impaurita del recente aumento dei rendimenti sui bond decennali, passati in pochi mesi dal 2 al 3%. Il mercato stava scontando un massiccio aumento dei tassi che avrebbe potuto rivelarsi deleterio per la ripresa in corso negli Stati Uniti. Il rialzo dei tassi ha impattato negativamente sull'oro: il metallo giallo di fatto è uno strumento finanziario senza cedola e viene scelto nei momenti in cui i tassi di interesse sono molto bassi. Una ripresa dei tassi e della remunerazione

dei bond spiazza quindi l'oro. Quello che è avvenuto negli ultimi mesi ha reso di nuovo redditizi i bond sovrani e questo ha penalizzato l'oro. Ora lo scenario però potrebbe mutare, il timore della Fed per tassi troppo alti riporta in auge l'attenzione sulle *commodity*. Probabilmente bisognerà attendere la fine dell'anno, in concomitanza con l'ultima riunione del Fomc con Ben Bernanke (prima del cambio al vertice), per capire quali saranno i nuovi orientamenti. Nel frattempo la Fed continuerà a comprare 85 miliardi di dollari di **bond** (sovrani e societari) ogni mese. Al momento questo sforzo non ha prodotto inflazione (il tasso Usa è al di sotto dell'1,5%) e questo ha convinto i membri della Banca centrale ad andare avanti. E proprio la mancanza di inflazione è stata un'altra variabile negativa per l'oro: il metallo giallo infatti è un mezzo ricercato per conservare valore in presenza di un'elevata inflazione, svolgendo il ruolo di moneta alternativa. L'assenza di inflazione lo rende quindi meno appetibile. La conferma della politica ultraespansiva potrebbe rappresentare un importante propellente per l'oro (più moneta stampata e messa in circolazione significa potenzialmente più inflazione) almeno per i prossimi mesi anche se sarà difficile recuperare i 1700 dollari di inizio anno. Il tema dominante resta ancora la volatilità. Se osserviamo l'indicatore nell'ultimo anno, notiamo che l'oscillazione dei prezzi è stata contenuta fino a metà 2013. La volatilità è scesa fino a un minimo del 10%. Si tratta di livelli insolitamente bassi e infatti dalla scorsa primavera, in concomitanza con le forti flessioni dell'oro, la volatilità è tornata a salire evidenziando un elevato nervosismo. Oggi l'indicatore si attesta poco sopra il 20%.

Dove andrà il prezzo dell'oro?

I pareri tra gli analisti sono discordanti. Goldman Sachs, per esempio, prevede che i prezzi possano registrare oscillazioni di poco rilievo nel breve periodo; per il

Una componente importante è quella di bene rifugio. Loro svolge ancora ampiamente questo ruolo, come ha dimostrato il balzo in avanti registrato dai prezzi durante l'escalation della crisi siriana.

2014 tuttavia ritiene che possano verificarsi ulteriori ribassi. La banca americana ha detto recentemente che il lingotto potrebbe scivolare addirittura sotto 1000 dollari. «È per questo che il nostro target per il 2014 è 1050 \$, anche se concordiamo che il prezzo di metà ciclo sia nei dintorni di 1200 \$».

Eppure non tutti appaiono pessimisti. Commerzbank, per esempio, prevede che l'oro possa risalire progressivamente fino a quota 1600 dollari verso fine 2014; un rilancio è atteso anche per l'argento, che dai 21 dollari l'oncia potrebbe risalire a quota 28. Da un punto di vista tecnico è difficile fissare dei target per l'oro. Il minimo sotto i 1200 dollari toccato a giugno rappresenta una soglia molto importante per capire i movimenti. Guardando verso l'alto invece un recupero della fiducia presuppone che venga riaggantata e mantenuta l'area dei 1500-1550 dollari: proprio dall'abbandono di quest'area si è scatenato il massiccio sell-off sul metallo giallo. Una componente importante, difficilmente ponderabile in uno scenario di medio periodo, è quella di bene rifugio. Loro svolge ancora ampiamente questo ruolo come ha dimostrato il balzo in avanti registrato dai prezzi durante l'escalation della crisi siriana. L'ipotesi di un intervento armato in una regione geopoliticamente molto calda come il Medio Oriente ha subito fatto scattare massicci acquisti sul metallo giallo. E quando si è prospettata una soluzione non bellica (almeno al momento) in Siria, la speculazione ha battuto in ritirata e così dopo il poderoso

recupero estivo, culminato nel picco di oltre 1430 \$/oncia a fine agosto, il prezzo del metallo si è progressivamente sgonfiato perdendo questo importante sostegno che arrivava dalle tensioni internazionali. La partita resta ovviamente ancora aperta: gli Stati Uniti non hanno escluso interventi militari e all'orizzonte restano ancora le questioni aperte tra Iran e Israele. Insomma, una crisi rischia di essere sempre dietro l'angolo e l'oro sicuramente rappresenta un fattore di protezione per variabili così difficilmente ponderabili come quelle geopolitiche.

Il ruolo di India e Cina

Sui fondamentali l'oro potrebbe vedersela con un cospicuo surplus di mercato nel 2013, come ricorda l'ultimo Gold survey del 2013 di Gfms Thomson Reuters. L'anno scorso l'offerta si è attestata a 4477 tonnellate, con un aumento della produzione mineraria (salita a 2861 tonnellate) mentre i rottami hanno subito una flessione. Complessivamente l'offerta resta sui valori degli ultimi quattro anni (nel 2009 registrò un violento balzo in avanti). Ma è il fronte della domanda che forse langue maggiormente: lo scorso anno la richiesta di metallo giallo ha registrato un calo sotto le 4mila tonnellate, per la prima volta dal 2010. La domanda di gioielleria ha fatto segnare una flessione del 4,2% e ha pesato sul saldo finale: il grosso delle perdite di questo segmento può essere attribuito alla domanda in India, che ha fatto registrare quasi il 50% della perdita globale. E anche per il 2013 l'incognita maggiore arriva dall'India. Basti pensare che New Delhi – complice anche il deprezzamento della divisa locale – per l'anno fiscale che terminerà il 31 marzo 2014 prevede di acquistare “appena” 750 tonnellate di oro, contro le 845 tonnellate acquistata nell'esercizio precedente (-11%). I dati sono stati rilasciati recentemente dal Ministero indiano per le Finanze che ha ricordato come il Paese quest'an-

no per contenere il pesante deficit commerciale nazionale abbia alzato per ben tre volte i dazi all'import di oro, saliti ora al livello record del 10%. Secondo dati governativi, con un calo nell'import di 100 tonnellate di oro, l'India potrebbe risparmiare circa 4 miliardi di dollari. Difficile quindi, almeno per ora, prevedere una sensibile ripresa dei prezzi del metallo prezioso, che da gennaio a oggi hanno perso oltre il 20%. Il Paese asiatico ha subito infatti una violenta svalutazione della moneta locale rispetto al dollaro, con i corsi scesi ai minimi dal 1975. Una dinamica che ha destabilizzato i mercati di tutti i paesi emergenti. Il timore degli analisti è che il minore potere d'acquisto indiano in valuta locale possa impattare sulla domanda d'oro, il cui valore è espresso a livello internazionale in dollari Usa. Le maggiori speranze sono comunque riposte nella Cina, che nell'ultimo decennio ha fatto registrare un incremento del 10% annuo della domanda di gioiellerie. Nel mondo anche la domanda di oro per investimento ha fatto segnare una flessione (-1,8%) ma la domanda di questo segmento resta elevata. Sebbene la domanda di lingotti abbia fatto segnare un pesante -17%, continua a rappresentare la voce principale degli investimenti globali. Buona parte delle perdite è stata comunque compensata dalla parte relativa agli Etf. La preoccupazione degli osservatori è che la flessione dell'oro da inizio anno possa impattare su questa componente, innescando un circolo vizioso: il minore *appeal* dell'oro sui mercati zavorra gli Etf e la relativa domanda di oro. Per capire come si muoveranno gli Etf auriferi non bisogna dimenticare che uno dei fattori chiave che ha contribuito alla domanda dello scorso anno è stato il persistere di tassi di interesse reali bassi negli Stati Uniti. È questa la variabile da monitorare con attenzione per capire le evoluzioni di prezzo. Ecco spiegata l'elevatissima sensibilità dell'oro alle scelte di politica monetaria della Fed.

intervista con lo chef

cerco di fare una cucina etica ed estetica

Massimo Bottura è unanimemente riconosciuto come uno dei più grandi chef al mondo e profondo innovatore della cucina contemporanea. Il suo ristorante, l'Osteria Francescana di Modena, ha ottenuto la prima stella Michelin nel 2002, la seconda quattro anni dopo e la terza nel 2011. Il ristorante è stato votato il migliore in Italia negli ultimi 3 anni consecutivi e si è avvicinato alla perfezione col più alto voto mai assegnato (19,75 su 20) dalla Guida dei Ristoranti de *L'Espresso*.



Possiamo riassumere sinteticamente la filosofia che guida il suo lavoro?

«Nella mia vita di uomo e di chef vi sono tre ingredienti fondamentali, che sono l'umiltà, la passione e il sogno. L'umiltà di una patata che rimane tale ma aspira a diventare tartufo costituisce quel messaggio di speranza senza cui non è possibile, partendo dalle cose più semplici, ma con un'idea ben chiara in testa, arrivare a realizzare le cose più importanti».

Lei ha definito la sua cucina un percorso intrapreso alla riscoperta del territorio e delle tradizioni che si esprimono in un'assoluta concentrazione di sapori e in una forma dettata da temi concettuali. Che cosa significa?

«Voglio dire che ogni mio piatto non è mai soltanto la proposta di alcuni ingredienti variamente elaborati quanto piuttosto la ricostruzione di un'idea, una memoria, un gioco di parole, un omaggio a un artista che ha influenzato la mia vita, il tutto fuso in un'unica creazione».

Può farci un esempio di questo suo modo di operare?

«È il caso, per esempio del "bollito...non bollito" che rompe una tradizione secolare di cottura della carne nell'acqua dove disperde tutte le sue migliori qualità e proteine e ne esce totalmente sfibrata. Un modo di operare dato come acquisito e immutabile. Noi ci siamo domandati "ma perché?" e abbiamo deciso di sconvolgere completamente le regole. Il nostro "bollito non bollito" è preparato infatti con la cottura sotto vuoto a 63

gradi di sei varietà di carni che vanno gustate seguendo un ordine che parte dalla testina e termina col cotichino e arrivano al palato nel pieno del loro sapore e della loro consistenza».

Lei sostiene che ogni suo piatto deve suscitare un'emozione che nasce innanzitutto dal piacere del palato...

«Mi ribello al mondo dell'omologazione dei sapori e alla dittatura dell'immagine visiva fine a se stessa: scegliendo e lavorando gli ingredienti in modo diverso da quello a cui siamo abituati, vorrei riuscire, piatto dopo piatto, boccone dopo boccone, ad arrivare a una riconsiderazione del nostro rapporto con il cibo, soprattutto con quello che ci è più familiare».

Un aspetto importante riguarda anche la composizione e i colori con cui i piatti vengono presentati...

«I piatti sono, alla vista, composizioni artistiche che non lasciano trapelare l'identità degli ingredienti, in bocca percepiamo giochi altrettanto affascinanti fra consistenze e temperature diverse, accostamenti di profumi e sapori, che tuttavia alla fine lasciano indizi sufficienti per ritornare all'infanzia e per trovare nella nostra memoria gustativa i ricordi della pietanza che vogliono evocare, facendocela “vedere e sentire” in un modo nuovo: è il caso di piatti come “il parmigiano reggiano in cinque consistenze e cinque temperature”, o “il ricordo della zuppa inglese”».

Questa sua attenzione all'estetica del piatto deriva anche dal fatto che lei è un appassionato collezionista d'arte...

«Credo che l'arte sia qualcosa di ben preciso che attiene ai più profondi bisogni umani e che costituisce il frutto di un complesso processo creativo. Io non mi ritengo un artista, e ci tengo a sottolineare questo principio, ma un artigiano capace di concettualizzare le proprie realizzazioni che nascono dall'incontro di idee, culture, tecniche e gesti. Ciò significa non caricare il nostro lavoro di eccessive aspettative, ma al tempo stesso riconoscere che non vi può essere ricerca in cucina senza la voglia di esplorare e percorrere nuove strade in un processo che può essere definito creativo: solo in questo senso si possono riconoscere delle analogie rispetto al lavoro di un architetto, un poeta o un musicista».

Un altro punto basilare della sua cucina è rappresentato dal rapporto con il territorio...

«La sintesi della nostra cucina è in una saggia evoluzione delle tradizioni italiane, precisione tecnica e un imprescindibile rapporto con gli artigiani italiani. Dunque, nel momento in cui inserisco l'etica accanto all'estetica è evidente che il territorio ne beneficia e posso concor-

rere a far crescere tutto un tessuto di contadini, allevatori, piccoli produttori. È il caso per esempio della Mucca Bianca modenese che nel 1998 contava poche decine di capi ed era in via d'estinzione e che oggi, grazie anche all'istituzione di un Presidio Slow Food, vede iscritti all'albo circa 800 esemplari mentre ci sono due caseifici che producono Parmigiano Reggiano esclusivamente con latte proveniente da questa speciale razza bovina. In questo modo si ottiene una produzione più ridotta ma di altissima qualità».

In quest'ottica lei condivide la filosofia che guida il movimento Slow Food?

«È nella cultura contadina delle nostre tradizioni e nei tanti sistemi agricoli locali che ancora oggi caratterizzano il nostro pianeta – e che bisogna difendere – che si è sviluppata allo stesso tempo una cucina etica ed estetica, dove il diritto al buon cibo non è in contrasto con i diritti della terra (alla conservazione della fertilità dei suoli, della biodiversità animale e vegetale e così via) e con i diritti di chi la lavora e produce il cibo. Per questo mi sono trovato spesso a fianco delle battaglie di Slow Food e al loro sforzo di legare i cuochi del mondo alle comunità di contadini, pastori, pescatori di tutti gli angoli del Pianeta. E poi voglio ricordare la mia prima esperienza a fianco di Lidia Cristoni, la “rezdora” di Nonantola da cui ho imparato a fare la sfoglia dei tortellini. Non c'è materia prima, ricetta, saper fare della cucina modenese che non sia passata al vaglio delle sue elaborazioni culinarie, sempre basate su una ricerca approfondita della qualità, naturalità, freschezza degli ingredienti, del rapporto diretto con i contadini che li producono, degli odori, sapori e della memoria gustativa del passato di questa terra, anche nei piatti contraddistinti dal maggior estro creativo».

Dietro i grandi chef che dominano la scena internazionale esistono giovani in grado di raccoglierne l'eredità?

«Ci sono già oggi molti giovani chef che esprimono una spiccata personalità e nei confronti dei quali occorrerebbe investire di più perché è solo da loro che possono venire idee nuove oltre che una ventata di entusiasmo verso ciò che facciamo. Nella mia brigata lavorano giovani provenienti da varie parti del mondo e devo dire che questo clima internazionale è uno stimolo grandissimo a innovare e sperimentare nuovi piatti. I miei collaboratori sono disponibili, e la cucina è sempre aperta, per scoprire e capire come hanno fatto, cosa hanno usato, dove ci si è procurati ogni ingrediente, come li abbiamo lavorati e perché: è questa la testimonianza di una cucina etica ed estetica, perché è una cucina che si basa su conoscenza, ricerca, esperienza vissuta, grande savoir-faire e capacità tecnica, rispetto della materia prima e volontà di suscitare emozioni».



BRUNELLO CUCINELLI

Brunello Cucinelli

imprenditore filosofo

di Eduardo Grottanelli de'Santi

*Giornalista, studioso di geografia
degli assetti territoriali*

È abbastanza raro che un industriale alla guida di una delle più importanti aziende italiane nel settore della moda racconti la propria vicenda imprenditoriale con la schietta semplicità di Brunello Cucinelli: «Nella prima metà della mia vita – quella della formazione – la mia scuola di vita è stata il bar. È l'unica vera palestra dove vengono simulati giocosamente quegli stessi schemi che la vita poi ti propone. Successivamente è nata, dall'incontro con mia moglie Federica, la passione per la moda, che si è poi rivelata il catalizzatore della mia positività creativa e della mia attività di imprenditore».

Più difficile cogliere il percorso spirituale e la filosofia

esistenziale che lo ha portato a diventare uno dei più grandi stilisti di cashmere al mondo. Un aiuto importante può venire senz'altro dal recarsi nel borgo medievale di Solomeo, dove la serenità della campagna umbra e il vento sembrano parlare ancora della spiritualità dell'*ora et labora* di Benedetto da Norcia e del misticismo di San Francesco. Qui, dal 1985, Brunello Cucinelli ha dato vita a una nuova dimensione imprenditoriale. «Rendere il lavoro più umano, mettere l'uomo al suo centro»: è questo il progetto dell'imprenditore umbro famoso per le collezioni in cashmere a colori. Convinto che un ambiente sereno e la bellezza dei luoghi esaltino la creatività umana e sviluppino una comunità dove chi opera segue una scala di valori condivisa, ha fatto di questo piccolo agglomerato trecentesco la sede della sua impresa umanistica. Nella rocca medievale, caratterizzata da travi in legno, camini di pietra, pitture murali e pavimenti in ammattonato, hanno trovato posto gli uffici e i laboratori, mentre nella vecchia casa del fattore è stata ricavata la mensa aziendale, dove si preparano i piatti della migliore tradizione umbra. «Qui regna un'armonia profonda – racconta Cucinelli – , chi lavora con noi, indipendentemente dal ruolo, partecipa alla vita dell'azienda: ciascuno sa che la propria opera è un tassello indispensabile alla



Brunello Cucinelli cura personalmente l'acquisto del cashmere nelle aree di produzione in oriente.

«Qui regna un'armonia profonda, chi lavora con noi, indipendentemente dal ruolo, partecipa alla vita dell'azienda: ciascuno sa che la propria opera è un tassello indispensabile alla crescita comune; la nostra "qualità integrale" è il frutto della qualità interiore di ognuno».

crescita comune; la nostra "qualità integrale" è il frutto della qualità interiore di ognuno». Coniugare antico e moderno, obiettivi aziendali e necessità umane sembra dunque essere il segreto di un'impresa cui si guarda da più parti per la sua portata innovativa: un caso di moderna economia studiato anche da prestigiose università straniere.

Le tappe della crescita

Quando, nel 1978, Cucinelli decise di lanciarsi nell'avventura della maglieria, a Perugia, una della capitali di questa produzione, erano attive oltre 13 000 persone. Intuendo che il cashmere colorato avrebbe potuto rappresentare un'importante innovazione (fino ad allora il cashmere era infatti prodotto esclusivamente nei colori naturali), costituisce a Ellera di Corciano, in provincia di Perugia, la prima società attiva in questo specifico settore. Pochi anni più tardi la sede della società viene trasferita a Solomeo e successivamente si assiste a un ampliamento dell'offerta di prodotti per la clientela e all'ingresso in alcuni dei principali mercati esteri grazie allo sviluppo del canale di distribuzione *wholesale* multimarca. «Le vendite decollarono subito – ricorda Cucinelli – soprattutto sul mercato tedesco. L'attività cresceva e presto



Impiegati e collaboratori dell'azienda fotografati nel borgo medievale Solomeo.

maturò il momento di una decisione di fondo: rimanere una buona azienda fra tante oppure, in accordo con le idee dell'economista americano Theodore Levitt, che mi avevano affascinato e spinto a questa attività, tentare il salto di qualità specializzandosi in un unico prodotto nel quale diventare i migliori? Scelsi il cashmere perché ultraspecializzato: per la sua produzione, infatti, di tutto il vello si utilizza soltanto il pelo di una limitatissima area sotto la gola dell'animale. Poi venne il momento delle innovazioni: "dissacrare" e attualizzare il cashmere, passare dalla tradizione alla moda tingendolo di tutti i colori dell'arcobaleno e farne un materiale destinato anche alle donne. Sapevo che piaceva loro; rubavano dagli armadi dei loro uomini i grandi maglioni e, dopo averne ripiegate le maniche, li lasciavano cadere fino alle gambe, quasi tuniche che le avvolgevano esaltando la loro femminilità. In fondo si trattava solo della "legalizzazione" di uno stato di fatto».

A metà degli anni Ottanta Brunello Cucinelli acquista

una partecipazione in Rivamonti, società specializzata nella creazione e produzione di maglieria in lana i cui prodotti verranno poi arricchiti con l'inserimento di seta e fili in cashmere, andandosi così ad affiancare alla linea "Brunello Cucinelli". Per favorire l'espansione internazionale della vendita dei capi di maglieria prodotti, a fine 1986 viene costituita la Brunello Cucinelli USA Inc., come rivenditore all'ingrosso e importatore negli Stati Uniti d'America di capi in cashmere. Nel 1994 viene lanciata la prima collezione uomo a marchio Brunello Cucinelli e viene aperto il primo negozio monomarca a Porto Cervo, ma è agli inizi degli anni Duemila che si definisce la creazione di un'offerta prodotta di tipo total look. Pur restando l'attività incentrata sulla produzione di maglieria in cashmere, si sviluppano competenze interne per la realizzazione di nuovi prodotti (come camicie per uomo e per donna, e accessori come sciarpe) che completino le collezioni dei capi in maglieria, senza concedere a terzi licenze per l'uso dei propri marchi.

Nel corso degli ultimi anni la strategia di sviluppo dell'attività si concentra sull'apertura di negozi monomarca sia in franchising sia gestiti direttamente, in Italia e all'estero. In particolare, i negozi che vengono aperti si trovano nelle vie più prestigiose delle principali città italiane e straniere e in alcune delle località resort più esclusive. Tra i negozi monomarca gestiti direttamente si annoverano quelli di Milano, Parigi, New York, Miami, Madrid, Capri, St. Moritz e tra quelli gestiti in franchising i negozi di Londra, Tokyo, Mosca, S. Pietroburgo, Sylt, Cortina, Saint Tropez.

Strategie di mercato

Oggi il marchio Brunello Cucinelli, posizionato ai vertici della piramide del lusso, è riconosciuto a livello internazionale come uno tra i principali esempi di lusso "absolute", in cui il made in Italy è coniugato con la capacità di innovare e percepire le nuove tendenze, preservando l'identità di gusto e di stile incentrata sull'*informal luxury total look*. L'attenzione e la cura riposte nella realizzazione del prodotto si esprimono attraverso l'utilizzo di materie prime di eccellenza, la sartorialità, l'artigianalità delle lavorazioni, eseguite esclusivamente in Italia, e un meticoloso e costante controllo di qualità lungo tutto il processo produttivo. Lo stile sobrio e al contempo moderno, una grande capacità di "ascolto" del mercato, la creatività ed esclusività che contraddistinguono i prodotti, consentono di realizzare una linea trasversale capace di abbracciare i gusti di una clientela molto ampia in termini di età e di stili di vita. Una rete di qualificati laboratori artigianali esterni (localizzati prevalentemente in Umbria), è alla base di un'organizzazione flessibile e integrata, supportata quotidianamente dai team commerciali e di *visual merchandising*. A tutto ciò si aggiunge un'attenta strategia di comunicazione mirata a diffondere e trasferire le qualità intrinseche del prodotto, l'artigianalità e la creatività, unitamente al valore della tradizione e della filosofia di impresa, creando intorno al brand una allure di autenticità e di unicità, espressione dell'"arte di vivere", di lusso "al naturale".

Il Foro delle Arti

La Fondazione Brunello Cucinelli è stata creata con l'intento di estendere e approfondire in maniera concreta gli obiettivi e gli ideali che nel corso degli anni si sono formati e hanno alimentato l'aspirazione umanistica nata a Solomeo. Se da un lato l'arte – in tutte le sue espressioni figurative, concettuali, musicali, sceniche o quante altre espressioni possa assumere – entra a pieno titolo negli obiettivi della Fondazione, non meno cogente è la cultura dello studio e delle ricerche di un moderno umanesimo artigianale. In questa prospettiva intende operare nell'aspirazione di divenire con il tempo e con

Oggi il marchio
Brunello Cucinelli
è riconosciuto a livello
internazionale come
uno tra i principali
esempi di lusso "absolute".

la sua azione una parte nobile della cultura umbra e italiana nel mondo. A questo proposito, il Foro delle Arti è un sistema composto di diversi elementi correlati simbolicamente e fisicamente, concepito e sviluppato sotto l'egida di quei valori umanistici che la cultura, da Leon Battista Alberti al Palladio, a Sebastiano Serlio, attraverso lo studio di Vitruvio, rese senza tempo, vale a dire classici. La costruzione del teatro, di straordinaria eleganza e proporzione, è ispirata nelle forme agli impianti tardorinascimentali del teatro di Sabbioneta e di quello Farnese di Parma; a questo edificio si raccorda verso monte il grande anfiteatro dedicato a manifestazioni culturali e a rappresentazioni all'aperto; segue il fabbricato restaurato dell'Accademia Neoumanistica, sede formativa di giovani desiderosi di apprendere le conoscenze legate al mondo dell'artigianato. Un'idea che sottende qualcosa di simile a una casa-laboratorio, immaginata pensando alle confraternite delle arti e dei mestieri del Medioevo. Dalla parte opposta del teatro, verso valle, segue, come parte integrante del Foro delle Arti, il Giardino dei Filosofi, un complesso di terrazze digradanti verso lo straordinario paesaggio collinare, sistemate a giardino con pergolati e luoghi di sosta silenziosi ove soddisfare la principale funzione di questo luogo, dedicato prevalentemente alla meditazione. Nel suo complesso questa serie di realizzazioni rappresenta il conseguimento degli ideali di Brunello Cucinelli, un luogo dove arte, cultura e spiritualità si incontrano nella più assoluta libertà di pensiero e di religione, per contribuire alla crescita della bellezza e della consapevolezza umana.

*mobilità
sostenibile*

la Firenze ritrovata

di Stefano Cecchi

Giornalista de La Nazione





Per i Mondiali di Ciclismo, strade sgombre e ordine civico inaspettato.

Niente ingorghi ipotizzati, traffico impazzito o gente sull'orlo di continue crisi di nervi, ma solo lo spettacolo indicibile di una città possibile a misura di persona.

La prima sensazione è stata di stupore, e subito dopo è venuto il rammarico. Sì, il rammarico. Peccato, tanto per capirci, che uno come Gino Bartali non ci sia stato di persona a vedere come il suo sport di fatica e di epica abbia saputo ripulire Firenze dal fumo delle catalitiche, rendendola tersa nella sua bellezza rinascimentale. Una magnificenza che anni e anni di trascuratezza ambientale avevano come offuscato, al punto da rendere quasi improponibile il solo pensare di rivederla. E peccato non ci sia stata più nemmeno una ciclista irriducibile come Margherita Hack, che a proposito della bicicletta, raccontava, «riusciva ad assaporare giorno dopo giorno il senso della libertà»: nonostante in vita ne abbia negato ostinatamente la possibilità, sarebbe invece bello che da qualche stella lontana abbia potuto osservare la meraviglia di una città ritrovata nei suoi angoli e nei suoi tesori di pietra. Nei suoi disegni quattrocenteschi e nei suoi silenzi senza tempo. E peccato, soprattutto, non ci siano più Vasco Pratolini, Mario Luzi, Giorgio Saviane, i poeti, i letterati che questo luogo infinito ha saputo produrre nel tempo. Perché loro sì che avrebbero trovato oggi le parole e gli aggettivi giusti per raccontare su queste pagine di una Firenze insolita e luccicante, bella come un arcobaleno perché purificata dal caos del traffico e attraversata solo dalle bici di ragazzi



Attraversare Firenze in bicicletta in quei giorni, per chi come chi scrive lo ha fatto, è stata un'avventura da Alice che pensava di scivolare in un buco di terra e si ritrova invece in un paese delle meraviglie riscoperte.

venuti da ogni parte del mondo per pedalare fra le Cascine, l'Arno e la Storta. Una città e uno spettacolo da brividi. Sì, quella che sul finire di settembre doveva essere una settimana di caos infernale e di ingorghi da megalopoli orientale per colpa dei mondiali di ciclismo (che, per la prima volta nella storia, si concludevano a Firenze attraverso un percorso cittadino che saliva fino a Fiesole), si è invece trasformata a sorpresa in una parentesi felice di sport pulito e bellezza riconquista. Di strade sgombre e ordine civico inaspettato. Niente ingorghi ipotizzati, traffico impazzito o gente sull'orlo di continue crisi di nervi, ma solo lo spettacolo indicibile di una città possibile a misura di persona, vecchia di zecca nel suo offrirsi al cammino e allo sdrucciolare fra vie e palazzi resi più cristallini dall'abbraccio insolito del silenzio.

Attraversare Firenze in bicicletta in quei giorni, per chi come chi scrive lo ha fatto, è stata un'avventura da Alice che pensava di scivolare in un buco di terra e si ritrova invece in un paese delle meraviglie riscoperte. Con la gente che pareva festeggiare ogni giorno il proprio non compleanno, appoggiata alle transenne ad attendere sfilare la corsa, assieme alle lepri marzoline e ai cappellai magici venuti da ogni dove a prendere il tè e applaudire i propri beniamini pedalatori nella città forse più bella del mondo. Roba da far invidia a Lewis Carrol, appunto. *Firenze nel tempo della meraviglia ritrovata* è un bel titolo per raccontare di quei giorni.

Certo, qualche inevitabile contrattempo c'è stato: qualche ingorgo dalle parti dell'Oltrarno e di Firenze Sud, le più sfavorite dal percorso scelto dagli organizzatori, ad esempio. O le proteste di qualche commerciante penalizzato negli incassi o di qualche genitore (non certo dei ragazzi) per le scuole chiuse a Firenze e a Fiesole nelle giornate del venerdì e del sabato. Succede sempre nei grandi eventi. Ma nel complesso tutto per una settimana è filato liscio. Niente caos ma un ordine tranquillo, del tutto impensabile nei pronostici della vigilia. Chi arrivava da Firenze Nord in quei giorni è entrato in città con una facilità impensabile: nessuna fila nel solitamente ingolfato viale Giannotti, che fa da porta di accesso settentrionale alla città; nessuna fila sui viali e nel centro storico un'aria pettinata e domenicale di festa.

A piedi o in autobus

Come sia stato possibile ciò, due mesi dopo resta ancora un mistero. Ognuno ha una sua idea e nessuno una certezza. «È che i fiorentini hanno riscoperto la bicicletta lasciando a casa l'auto, e anche il tempo è stato clemente», ha detto qualcuno. «No, è che si sono affidati ai mezzi pubblici, riempiendo una volta tanto autobus e tram», ha detto un altro. «Semplicemente sono rimasti in casa per paura di rimanere strozzati nel traffico», ha aggiunto un terzo, più scettico sulla capacità di adattamento dei suoi residenti. Ipotesi. Probabilmente vere tutte e tre.

Ma l'impressione prevalente è che in quei giorni di fine settembre, l'Italia delle emergenze abbia dimostrato ancora una volta di essere migliore di quella alle vongole dell'ordinario. Un po' come ai tempi dell'*austerità*, quando nel 1973 il Governo presieduto da Andreotti vietò l'uso delle auto nei giorni festivi per risparmiare petrolio e le domeniche diventarono non un problema ma un *happening* alternativo di felicità, così è successo in quei giorni ai fiorentini. Alla vigilia hanno mugugnato un po',



come si conviene allo spirito rissoso e ciompo della città. Poi hanno compiuto l'ennesimo gesto d'amore verso Firenze, lasciandosi condurre dalla fantasia. E, dunque, rinunciando all'auto e lasciando che il mondo potesse vedere, attraverso gli schermi della televisione e di Internet, una città ritrovata. La città degli anni '60, o di più lontano ancora, di prima della guerra, quando le auto dei signori si contavano col contagocce e il centro cittadino era semplicemente della gente e non ancora dei "pedoni". La città del maniscalco Corrado detto "Maciste" e del suo amico Ugo, venditore ambulante di frutta e verdura. La città del ciabattino Staderini, di Alfredo e della sua fresca sposa Milena, di Elisa e di Nanni l'"ammonito". La città di Pratolini e delle sue cronache di poveri amanti, insomma, che riappariva quasi come per incanto dalla nebbia asmatica del tempo.

È in questo luogo ritrovato e struggente che si è consumato dunque un evento sportivo su un tracciato meraviglioso, questo sì senza pari nella storia e nel mondo: si entrava in città dalle Cascine, poi si sfilava sui lungarni, via Tornabuoni, piazza del Duomo, si passava in piazza Santa Croce con la statua di Dante a osservare marmorea i ciclisti sfilare davanti, quindi di nuovo i lungarni e poi via veloci verso l'arrivo a Campo di Marte. Uno scenario

L'ennesimo gesto
d'amore verso Firenze,
rinunciando all'auto
e lasciando che il mondo
potesse vedere, attraverso
gli schermi della
televisione e di Internet,
una città ritrovata.

di sport & arte con pochi riferimenti, appunto: forse la maratona olimpica di Abebe Bikila nel 1960 fra l'incanto dei Fori romani; forse la cronometro del Giro d'Italia che un fantasioso e coraggioso Vincenzo Torriani organizzò fra i ponti e le calli di Venezia. Poco altro.

Un'esperienza da ripetere

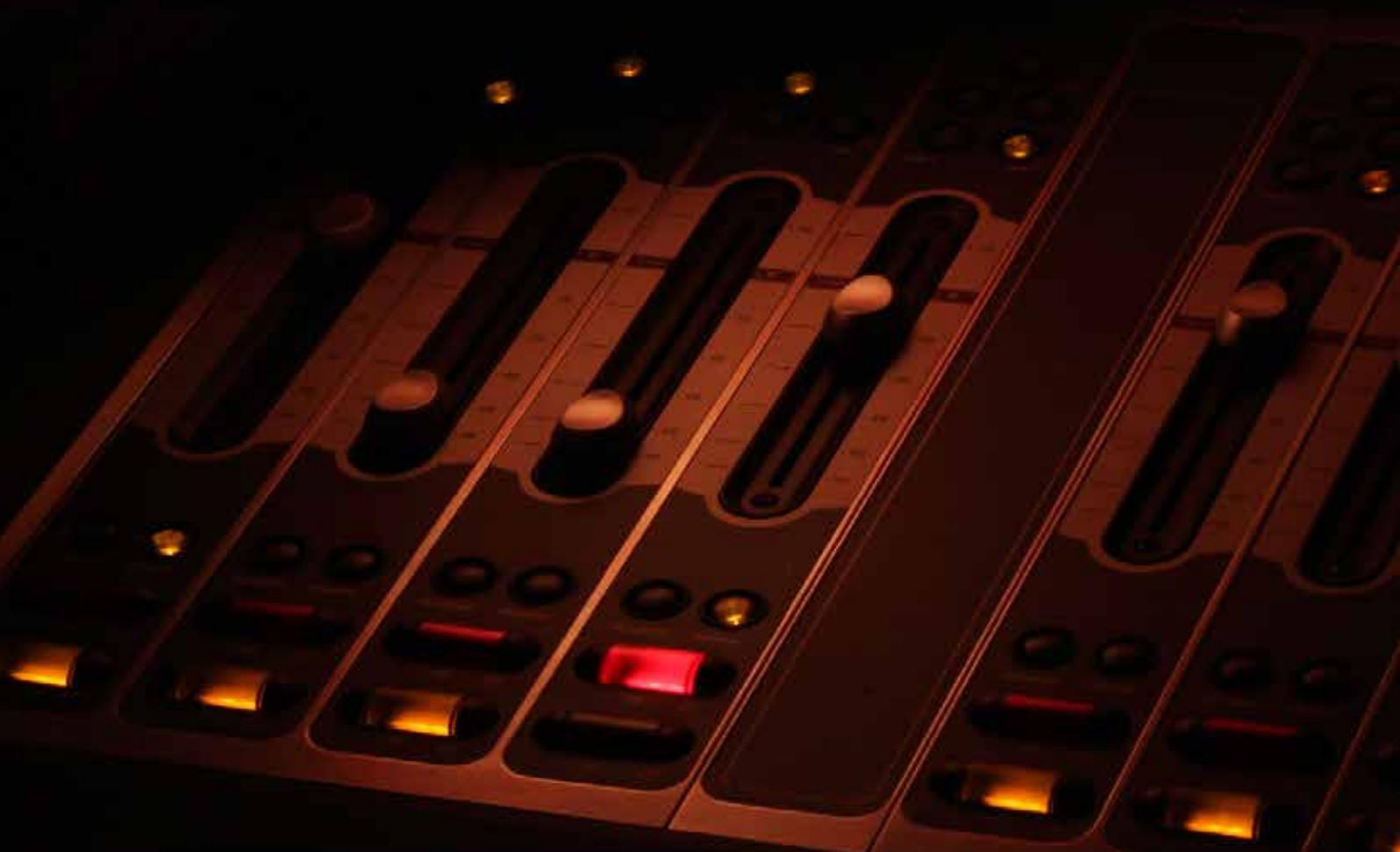
Così, nel fine settembre dell'anno 2013 a chi scrive è venuto quasi un groppo alla gola nel vedere quei ciclisti ragazzini arrivati da mezzo mondo, scivolare veloci sui lungarni con la bocca aperta per la fatica di lottare contro il tempo e, probabilmente, anche per lo stupore di pedalare in maniera quasi profana fra pietre rinascimentali e chiese di commovente bellezza: Santa Maria del Fiore, la Badia Fiorentina, Santa Trinita. Lo sport che si coniuga con la bellezza in maniera quasi oltraggiosa e, per questo, commovente e irripetibile. Con gli incoraggiamenti dei turisti sorpresi alla transenne, ad applaudire lo sforzo dell'atleta sconosciuto e non certo un'idea di vittoria, mentre anche le guide coreane spiegavano agli stupiti orientali in tour che cosa stesse accadendo sotto i loro occhi («*It's world cycling championship*». «*Really? Right here?*») e poi via tutti insieme a farsi una foto col ciclista dal casco strano mentre sfilava davanti al Battistero, quello con le porte del Paradiso del Ghiberti restaurate anche grazie ai soldi di un mecenate giapponese, ché il senso del bello è la più grande forma di globalizzazione esistente, altro che Internet. «È il mondiale di ciclismo, bellezza», avrebbe dunque ripetuto anche in italiano un Humphrey Bogart, se tutto questo fosse stato un film epico in bianco e nero. Invece sono state solo belle pagine di uno sport da sempre seguito dal popolo e non da un pubblico. Pagine scritte in un ferragosto d'autunno, come ha scritto qualcuno per rimarcare quel vuoto ideale che avvolgeva la città, caldo e innaturale come i giorni dell'Assunta, bello e veloce come una vacanza esotica.

Certo, lungo il percorso della corsa non è mancata, non poteva mancare l'ironia toscana. «Rigore per il Milan» hanno scritto in un cartello sulla via Bolognese e sull'asfalto dalle parti di viale dei Mille, mentre altri hanno approfittato dell'evento per farsi fotografe nelle pose più strane (uno, in mutande, si è steso sull'asfalto come se stesse pedalando sulla bici che indica la pista ciclabile). Goliardia buona da grande evento. Così alla fine poco importa chi abbia vinto (nel caso il portoghese Rui Costa col nostro risorgimentale Nibali arrivato solo quarto). Ciò che rimane è quel senso di meraviglia di una città ritrovata, senz'auto come e dunque senza l'oppressione di cofani e catalitiche come nei giorni di Pratolini in via del Corno, appunto. Una città così stupefacente da divenire già nostalgica dal giorno dopo, con i gruppi che nascevano come funghi su Facebook (da «Rivoglio i Mondiali» a «Ci vorrebbero i campionati di ciclismo ogni settimana») e il sindaco che, sull'onda del successo, non lesinava promesse: «Questi Mondiali ci hanno insegnato qualcosa, ovvero che la bici è uno strumento alternativo e che andare a piedi non è così drammatico, visto che l'uso dell'auto è stato ridotto del 16%», ha detto infatti Matteo Renzi, lanciando la promessa di pedonalizzare tutto il centro storico, «appena sarà stata completata la realizzazione della tramvia». Promesse sull'onda di un successo inaspettato e, per questo, più inebriante? Parole di carta da stordimento mediatico per un avvenimento che si pensava disgrazia e che, invece, è stato solo bellezza? Chissà.

Certo è che le promesse della Politica, un po' come le proteste e i disagi, son roba che si consuma nello spazio di qualche giorno, utili a qualche titolo di giornale e un'attenzione passeggera. Roba di basso profilo, insomma. La magnificenza della bellezza di Firenze e della Toscana nel ricordo di quei giorni e di quelle ore, invece è per sempre.

ON AIR

4
Simon B Cool Edit



le molte onde nell'etere

di Luigi Cobisi

Giornalista specializzato in radiofonia internazionale, Direttore della rivista Itlradio

Per favore non chiamiamola “cara, vecchia radio”. Pur essendo nata nel lontano 1895 la radio sta dimostrando di essere capace di adattarsi alla rivoluzione mediatica di questi ultimi anni in modo eccezionale perfino “nascondendosi” dentro ad apparecchi più complessi. E, mentre si mimetizza in telefonini, auto, computer, televisori, satelliti, la radio mantiene tutta la sua capacità espressiva, confermando la sua attualità di laboratorio permanente tecnico e artistico. Già negli anni Settanta del secolo scorso la radiofonia rappresentò la porta di accesso all'elettronica per tutti. Le radio private, quelle che allora si chiamavano radio libere, nacquero come veri e propri la-

boratori, assemblando in modo nuovo strumenti già noti. Bastava adattare i “complessi stereo” (giradischi, registratore, amplificatore ecc.) per creare uno studio radiofonico. Non paia irriverente ma Marconi, inventando la radio nella sua casa di Pontecchio, aveva avviato lo stesso processo ragguelpando – in modo geniale – pezzi in gran parte già noti agli scienziati dell'epoca. Se la carta stampata soffre, Internet fatica a organizzare proprie specifiche modalità espressive, la tv invecchia e le tecnologie talvolta disorientano, la radio, cioè la diffusione programmata di suoni, voci, musica verso un pubblico indistinto, non conosce stanchezza e si proietta, rinnovandosi, nelle tecnologie del momento giungendo perfino a rinnegare “vecchie” modalità di diffusione per sposare i continui cambiamenti di sistemi ancora instabili o costosi e spostando intere categorie di ascoltatori.

Pluralità di emittenti

Un esempio è la tecnologia DAB (Digital Audio Broadcasting). Avviato nel 1981 con lo scopo di migliorare la qualità e permettere una più ampia offerta di programmi, il DAB non ha realmente mai sfondato e anche in Gran Bretagna e in Svizzera, i Paesi dove maggiormente si è investito in questo settore, la codifica DAB, divenu-

ta poi DAB Plus, non ha potuto sostituire l'FM, la banda più ascoltata e che si trova veramente ovunque. In Italia la rete DAB è di fatto sperimentale e limitata pur offrendo una quarantina di canali, pubblici e privati, nelle aree più densamente popolate del Paese, Roma e la grande conurbazione del Nord Italia, da Bologna in su. In Alto Adige, inoltre, come nella vicina Svizzera, il DAB ha consentito una più ampia offerta in aree plurilingue e forse per questo – più che per ragioni tecniche – ha avuto maggiore diffusione. La Radio Romancia, che nei Grigioni (Svizzera) poteva contare su una piccola rete FM dedicata ai circa 30 000 parlanti la lingua romancia (parente stretta del ladino delle Dolomiti) grazie al DAB raggiunge ora tutta la Svizzera (oltre 5 milioni di abitanti) e l'Alto Adige (dove può intercettare altre 400 000 persone). Non tutti si appassioneranno al ladino ma la pluralità dell'offerta ha sempre fatto bene alla radio, dove i grandi numeri delle *audience* televisive sono spesso sostituiti dalla specializzazione del pubblico e da vie sempre nuove di ricezione. Anche la Radio Vaticana, emittente internazionale per vocazione, con oltre quaranta lingue rappresentate, si è rivolta al DAB da quando ha dovuto limitare le trasmissioni in onde medie e corte, avviando una positiva collaborazione con il circuito privato italiano Eurodab, portandosi, con un livello di qualità in tutto simile a quello di una radio locale, in tutta Italia. Il progetto, però, è ancora limitato alla sola programmazione in italiano quando, come dimostrano i casi svizzero e altoatesino, la moltiplicazione dell'offerta linguistica potrebbe essere decisiva per ampliare il DAB verso le tante comunità di origine straniera del nostro Paese.

Verso una radiofonia digitale?

Elettra Marconi, la figlia dell'inventore della radio, interprete straordinaria dell'eredità ideale del padre, lo ha detto per prima. Ospite di *Otto e mezzo* (La 7, 15 gennaio

2010) alla domanda su quale radio ascoltasse, ha citato la Radio Vaticana proprio perché «parla tutte le lingue e per questo l'ascolto spesso per sentire le notizie in tante lingue». Eppure se c'è un settore che vive una profonda crisi di identità e obiettivi, nella radiofonia attuale, è proprio quella internazionale. La passione per il digitale da parte di alcune reti radiofoniche l'ha limitata, Internet la vuole sostituire ma soprattutto le nuove tecnologie sono state viste come alternative e non complementari a quelle esistenti, causandone una crisi che ha condotto a dolorosi tagli. A partire dal 2005 la Rai ha avviato, purtroppo senza grande pubblicità e in modo apparentemente casuale, una vasta opera di chiusura delle stazioni radio in onde medie, ritenute sorpassate e, nel 2007, ha cessato tutti i programmi in italiano e in lingue straniere che, fin dagli anni Trenta del secolo passato, diffondeva in onde corte. Paradossalmente questi tagli non hanno imposto solo dolorose rinunce a un pubblico appassionato e competente ma di fatto limitato in modo decisivo lo sviluppo della radiofonia digitale in onde medie e corte secondo un sistema, detto DRM (Digital Radio Mondiale) che permette, con le potenze ridotte che sono richieste dai frequenti timori di inquinamento elettromagnetico, di coprire intere regioni e continenti con un solo impianto trasmittente. In Italia ne funziona ad oggi uno solo (Milano, 693 kHz). In altri paesi è andata diversamente ma la radiofonia digitale non pare sfondare e il caso italiano resta emblematico perché il digitale radiofonico (DAB e DRM) non ha avuto lo sviluppo sperato. In Toscana, l'ing. Michele Romboli, uno dei tecnici più preparati di Raiway, la consociata Rai che si occupa di trasmissione, ha studiato la possibilità di convertire a DRM il trasmettitore di Pisa-Coltano che l'azienda ha posto a presidio dell'onda media proprio nel luogo storico ove Marconi stabilì la sua prima grande stazione intercontinentale italiana cento anni fa. In una confe-



Se la carta stampata soffre, Internet fatica a organizzare proprie specifiche modalità espressive, la tv invecchia e le tecnologie talvolta disorientano, la radio, cioè la diffusione programmata di suoni, voci, musica verso un pubblico indistinto, non conosce stanchezza.



renza tenutasi all'Università di Pisa (Giornata Mondiale della Radio, 13 febbraio 2012) lo studio di Romboli ha dimostrato come da questa parte d'Italia si potrebbe coprire una vastissima area con potenza limitata e pluralità di canali utilizzando l'onda media digitale. È un progetto affascinante che dimostra come il nostro Paese sia ancora oggi all'avanguardia nella ricerca.

Prospettive

Intanto, però, il grande pubblico resta disorientato: via le onde medie, confusionaria l'FM delle mille interferenze, complicata la via del DAB/DRM, tutto pare metterlo sotto stress. Il prof. Filippo Giannetti, associato di Telecomunicazioni all'Università di Pisa, ha analizzato nell'attualità almeno 18 modi di ascoltare la radio sottolineando (XI Forum Itlradio, Lugano, 22 settembre 2012) che molti richiedono il pagamento di un corrispettivo (le tariffe telefoniche e di collegamento Internet) e/o la disponibilità di reti complesse (ricevitore satellitare fisso, connessione Internet a larga banda ecc.). Per Giannetti è in pericolo la radiodiffusione gratuita e per tutti, quella capace di superare le frontiere e aprire le porte (talvolta chiuse) degli stati e dei sistemi politici. Occorre sul punto una riflessione che non è solo tecnologica ma di prospettive, comunicative e strategiche. Ai tempi di Radio Londra chiunque poteva accendere la radio, ascoltare e tenersi il suo segreto per sé. Il numero di ascoltatori di una radio è infatti indeterminato e potenzialmente illimitato ma se si passa su strumenti quali Internet, che richiedono un collegamento telefonico, il numero di ascoltatori è limitato dalle capacità dei computer e dei cavi di rispondere a tutte le richieste di ricezione e – non va dimenticato – dalla cattiva volontà dei governanti che – in alcuni paesi del mondo – hanno già dato prova di poter (o almeno tentare) di bloccare Internet o alcuni siti. Anche in Italia – per motivazioni di banale ingombro di banda – in



È in pericolo la radiodiffusione gratuita e per tutti, quella capace di superare le frontiere e aprire le porte (talvolta chiuse) degli Stati e dei sistemi politici.

molti luoghi di lavoro è inibita la possibilità di ascoltare la radio in rete e non di rado, in uffici ipertecnologici, si ascolta una radiolina a pile.

Ma il bisogno di radio resta e trova sempre nuove vie d'ascolto. Un risultato abbastanza sorprendente è rappresentato da una conseguenza collaterale all'introduzione della televisione digitale terrestre in Italia. Oltre ai canali televisivi, la Rai e alcune reti private hanno inserito alcuni canali radio. Chi scrive se ne è accorto durante una lezione preparatoria per una trasmissione radiofonica all'Istituto Superiore "Giorgio Vasari" di Figline Valdarno (Firenze). Chiedendo agli studenti come ascoltassero la radio è emerso che davvero il modo più semplice è accendere la tv. Con l'arrivo del digitale terrestre e la diffusione del satellite basta premere un pulsante del telecomando e avere a disposizione tanti canali. Svolgendo altri piccoli sondaggi pare che pochi *teenager* italiani abbiano un apparecchio radio, più appannaggio degli adulti o al massimo relegato al ruolo di radiosveglia. La tv, invece, in casa è dappertutto ma la radio si prende una simpatica rivincita.

Rispetto per le minoranze

Pur insinuandosi dovunque, però, la radio perde di mobilità. Non ci sono solo le frontiere che le radio internazionali cercano di superare con le loro onde ma anche quelle situazioni, emergenze, semplici vacanze, viaggi in auto, in cui la radio è l'unico mezzo in grado di intrattenere e informare con sicurezza e senza per questo disporre di connessioni speciali. L'abbandono progressivo delle onde medie e corte rende questa situazione più dannosa perché l'FM e gli altri sistemi, per ragioni fisiche o economico-politiche, non arrivano dappertutto se non attraverso reti complesse. Le minoranze sono ancora una volta spia di quanto una piccola radio "classica" sia importante. Quando lo scorso 23 dicembre il vicedirettore della RTV Slovena per i programmi della Comunità italiana, Antonio Rocco, ha tracciato le prospettive di Radio Capodistria per il 2013, il primo punto è stato sulla conferma dell'onda media (1170 kHz): le onde medie – ha detto al microfono – hanno «un pubblico fedele, ben presente e l'onda media è la radio che può arrivare liberamente dappertutto, senza ostacoli. Solo quando ci sarà un metodo perfettamente sostitutivo si potrà pensare di spegnere le onde medie, ma per ora non c'è: nemmeno Internet ottiene gli stessi risultati». Con una minoranza italiana sparsa tra diversi paesi in un'area complicata che va dall'Adriatico settentrionale alla Dalmazia e oltre, l'esperienza della "cara, vecchia" onda media manifesta la sua universalità anche a noi che viviamo immersi nelle nuove tecnologie.

Sì, alla fine, chiamiamola pure "cara, vecchia radio" perché c'è, è viva e funziona comunque per quante novità si possano inventare.

modello tedesco

dove va la Germania

di Loretta Napoleoni

Giornalista, esperta di terrorismo internazionale

Da quando la Germania è tornata a essere la locomotiva economica del vecchio continente il destino degli stati membri di Eurolandia e dei loro partner commerciali sembra dipendere più dai politici tedeschi che da quelli nazionali. Ma è poi vero che questa nazione ha inventato il modello economico vincente del XXI secolo?

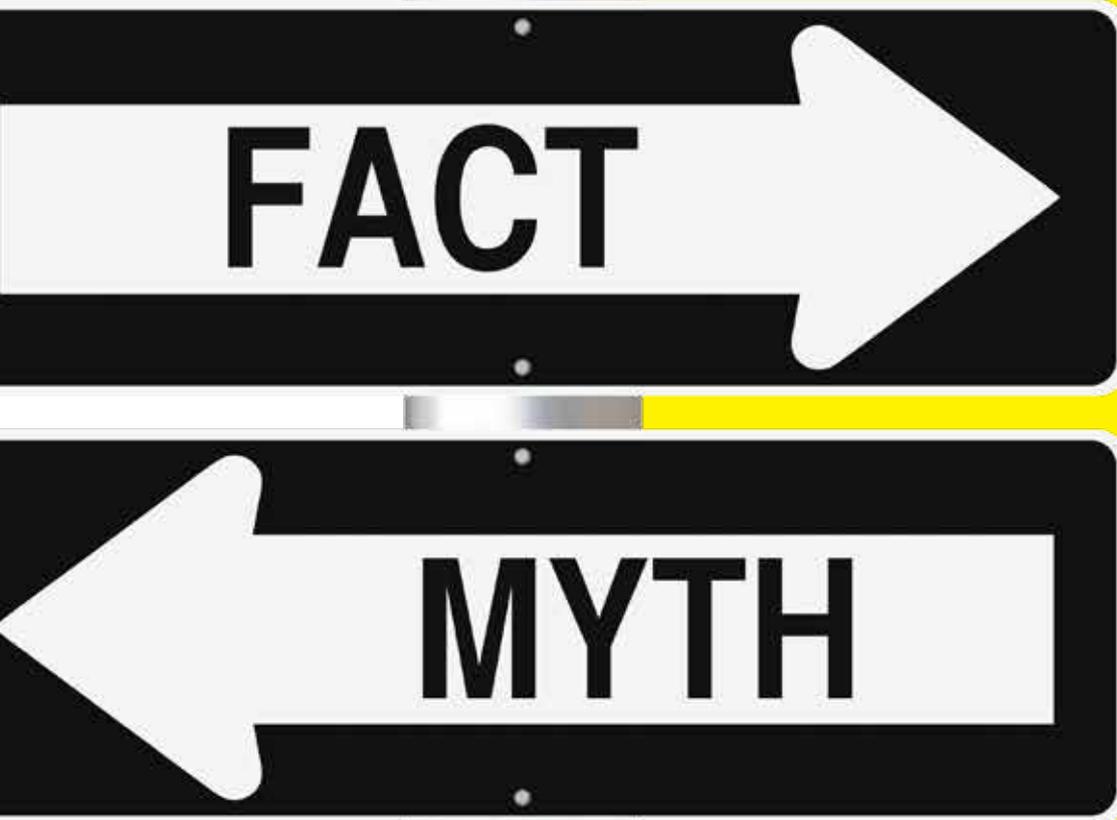
L'anima del progresso è una buona distribuzione del reddito, questo è vero oggi come nel dopoguerra. Il mercato di massa ha infatti bisogno di consumo, che a sua volta dipende da salari adeguati e ben distribuiti. E questo consumo tiene alti gli indici di produzione. In Germania dagli anni Novanta in poi la sperequazione dei redditi marcia a tappe forzate e presto raggiungerà i livelli ame-

ricani. I salari reali sono rimasti fermi a quella decade e tra il 2004 e il 2011 sono addirittura scesi del 2,9%.

Ciò che preoccupa maggiormente è però il bassissimo livello di quelli percepiti dalla quella fascia della popolazione occupata considerata a reddito medio basso o più basso. Dei 41,8 milioni di lavoratori tedeschi una buona parte, circa 7,4 milioni, possiede solo un mini-lavoro, attività che viene retribuita con stipendi insufficienti per poter sopravvivere, spesso inferiori a 5 euro l'ora.

Per un numero crescente di tedeschi *jobwunder*, il miracolo economico della Germania, è dunque un'illusione che si sta trasformando in un incubo. Nonostante le statistiche ci dicano che la disoccupazione è sotto il 7%, uno ogni cinque lavoratori, e cioè 7,4 milioni di tedeschi, ha un mini-lavoro, che possiamo definire una forma di occupazione marginale anche perché non offre alcun beneficio, come le pensioni, e che permette di guadagnare 450 euro al mese senza dover pagare le tasse.

Spesso descritto anche come *McJob*, in relazione alla catena dei McDonald, questo tipo di occupazione è stata introdotta nel 2003 dall'allora cancelliere Gerhard Schröder e faceva parte di una riforma più ampia del mercato del lavoro. L'obiettivo era rendere quest'ultimo più flessibile in un momento particolarmente difficile per l'economia



FACT

MYTH

tedesca. Allora la Germania era considerata il malato d'Europa perché la sua economia non si era ancora ripresa dallo sforzo eccezionale della riunificazione. In altre parole si voleva tenere sotto controllo il costo del salario e allo stesso tempo offrire una maggiore flessibilità a quei lavoratori che non potevano o non volevano avere un'occupazione a tempo pieno. Introducendo flessibilità con i mini-lavori, la riforma permise di evitare l'introduzione del minimo salariale che, a differenza del resto d'Europa, in Germania ancora non esiste.

La flessibilità del lavoro

In effetti inizialmente i mini-lavori sono diventati popolari tra le massaie e gli studenti, che altrimenti non avrebbero avuto accesso al mercato del lavoro. Allo stesso tempo l'esenzione dalle tasse ha reso questo tipo di contratto particolarmente attraente per la piccola e media industria, i servizi e la ristorazione. Grazie ai mini-lavori, ad esempio, si possono assumere camerieri soltanto per alcune fasce orarie, a pranzo e a cena.

Il problema è sorto quando si è iniziato ad abusarne e quando l'incentivo fiscale è diventato per molti un ostacolo per la ricerca di un lavoro a tempo pieno, specialmente per chi possiede solo un mini-lavoro. Da una par-

modello tedesco



te, infatti, i datori di lavoro non sono incentivati a trasformare questi contratti in contratti di lavoro regolari e dall'altra i lavoratori non hanno alcun interesse a lavorare di più perché ciò comporterebbe un guadagno minore in quanto il salario verrebbe tassato. Così i mini-lavori si sono trasformati in una sorta di lavori-senza-uscita.

Oggi, circa due terzi dei contratti per mini-lavori sono sottoscritti da donne, spesso senza qualificazione impiegate nel settore dei servizi, delle costruzioni, negli ospedali e nel *catering*. Secondo uno studio condotto dal Ministero degli Affari della famiglia tedesco molte di queste donne sono intrappolate in una forma di occupazione definita «un programma che crea una dipendenza e impotenza permanente per l'occupazione femminile». Per incoraggiare chi lo possiede a cercarsi un'occupazione a tempo pieno il partito dei Verdi ha proposto di limitare la quota di salario esentasse a 100 euro al mese, ma i partiti di coalizione hanno rifiutato la proposta tacciandola di populismo.

Per molti tedeschi l'avvento dei mini-lavori ha rotto i cardini del contratto sociale tedesco perché ha fatto divaricare la forbice dei redditi, un fenomeno tristemente popolare nel resto d'Europa, ma fortemente ostacolato fino agli anni 2000 dai governi tedeschi. Il Ministero del Lavoro ha calcolato che tra il 1999 ed il 2010 il contributi al sistema di sicurezza sociale dei lavoratori con i salari più alti sono aumentati del 25% mentre quelli dei redditi più bassi sono saliti soltanto del 7,5%. Se calcoliamo che durante questo periodo l'inflazione in Germania era pari al 18%, è chiaro che i redditi più bassi hanno perso una considerevole fetta di potere d'acquisto. Durante lo stesso periodo il Pil è cresciuto del 13,5% al netto dell'inflazione, ciò significa che una fetta della popolazione attiva non ha goduto affatto della crescita. Ci troviamo di fronte a un fenomeno di deflazione interna, ironicamente simile alla formula applicata alla Grecia dalla troika per far ripartire l'economia.

In Germania è dunque possibile sottopagare chi ha un mini-lavoro. E questo spiega anche perché la proposta del partito social democratico di introdurre il minimo salariale fissandolo a 8,5 euro l'ora non ha avuto molto successo e difficilmente verrà votata perché scardinerebbe il sistema del lavoro tedesco. Il miracolo economico è dunque composto da 41 milioni di lavoratori di cui però soltanto 29 hanno un lavoro fisso e a tempo pieno, il resto o è impegnato nei mini-lavori o è un libero professionista, l'equivalente della partita IVA italiana.

La politica salariale

L'ostilità della Merkel al salario minimo potrebbe però essere un grosso errore perché la Germania si sta impoverendo. Ad aprile la Banca centrale europea ha pubblicato una ricerca sul reddito medio nei paesi dell'Unione. Da questa risulta, paradossalmente, che quello delle famiglie tedesche è inferiore a quello greco. Sebbene in termini di Pil la Germania non sia un Paese povero, il 25% della popolazione attiva guadagna meno di 9,54 euro l'ora. In Europa soltanto la Lituania ha una percentuale più alta di lavoratori con un reddito tanto basso.

Questo scenario poco rassicurante sembra cozzare contro la decisione di Moody's Investors Service di aumentare il *rating* delle banche tedesche per la prima volta dal 2008 cambiandolo da negativo a stabile. Secondo questa analisi le banche hanno aumentato il capitale di sicurezza e le perdite legate alla crisi dell'euro si stanno riducendo. Secondo Moody le banche tedesche sono oggi in grado di sostenere anche una nuova crisi, una solidità che non posseggono le banche italiane, ad esempio. Aggiunge poi che il livello dei capitali dovrebbe aumentare anche se la qualità dei beni in portafoglio dovrebbe deteriorare leggermente nei prossimi 18 mesi poiché le banche continueranno a dover gestire gli investimenti meno produttivi o addirittura negativi. In conclusione il pericolo



che il Governo debba intervenire per salvare le banche come è successo in Irlanda e in parte anche nel Regno Unito è minimo.

Lo sforzo finanziario, lodevole, è però avvenuto anche a scapito dell'economia reale che ha risentito dei flussi di capitali in entrata, *hot money* provenienti dall'Eurozona. Difficile stabilirne il valore totale ma una cosa è certa, dal 2010 abbiamo assistito a un'inversione di questi che prima fluivano dalla Germania verso la periferia di Eurolandia. L'ingresso dei capitali europei non è legato ai tassi d'interesse, più bassi che nel resto dell'Eurozona, e infatti Moody si aspetta nel 2013 e 2014 un deterioramento dell'efficienza e dei guadagni del sistema bancario tedesco a causa dei bassi tassi d'interesse che riducono i margini di profitto. Piuttosto i movimenti di capitali in entrata sono legati al mercato immobiliare, che fino al 2010-2011 era quello più a buon mercato in Europa. L'aumento del costo delle abitazioni sta producendo una spirale inflattiva con la quale il Governo dovrà confrontarsi a breve. Se le cose non cambiano, per quella fascia di popolazione che percepisce salari bassi diventerà sempre più difficile sopravvivere. Ma anche il sistema bancario finirà per risentirne negativamente.

L'integrazione bancaria

In questo contesto va inserita l'ostilità della Germania al processo di integrazione bancaria proposto dall'Unione europea, che vede la rescissione del controllo della politica monetaria nazionale da parte delle banche centrali a favore della Banca centrale europea. Secondo i tedeschi si vuole implementare questa legislazione troppo velocemente, e in fondo hanno ragione. Un'armonizzazione bancaria di questo tipo richiede politiche di convergenza economica e fiscale che in Europa non esistono. Fenomeno come quello della fuga dei capitali dalla periferia dell'Eurozona verso mercati immobiliari trainanti, come

Per molti tedeschi l'avvento dei mini-lavori ha rotto i cardini del contratto sociale tedesco perché ha fatto divaricare la forbice dei redditi, un fenomeno tristemente popolare nel resto d'Europa, ma fortemente ostacolato fino agli anni 2000 dai governi tedeschi.

Berlino, Amburgo ma anche Londra, sono pericolosi e appartengono ad economie ancora arretrate. Se la Banca centrale tedesca perdesse il controllo della politica monetaria delegherebbe alla BCE la soluzione di problemi di questo tipo, legati all'ingresso degli *hot money*.

Fino a ora la politica tedesca è stata non intervenire, ma con le elezioni e una semi vittoria alle spalle la Merkel si trova in una posizione di grossa forza per poter dettare nuove condizioni al processo di integrazione bancaria e persino per poterlo bloccare. Dato che il miracolo economico tedesco non è poi così solido come si pensa, è probabile che tutto ciò avvenga nel corso del 2014.

Quali le conseguenze per il nostro paese? L'impovertimento dell'economia italiana, il processo di deindustrializzazione che stiamo soffrendo e il gettito fiscale insufficiente ci devono far riflettere sui pericoli della fuga dei capitali in un sistema come l'Eurozona, dove i tassi di cambio non esistono più. Le divergenze economiche tra i paesi membri portano a riequilibri a scapito di quelli più in crisi attraverso i movimenti degli *hot money*. Si tratta di una distorsione che va abolita al più presto onde evitare un decadimento maggiore della nostra economia. Per un buon funzionamento dell'Unione, è imperativo che la responsabilità di queste politiche non può essere delegata alla Germania o alla BCE ma deve essere gestita dai governi nazionali dei singoli stati membri.

turisti consapevoli

di Claudio Visentin

*Docente di Storia del turismo presso
l'Università della Svizzera italiana
di Lugano*

Il turismo è il settore che più di ogni altro è stato radicalmente trasformato dalla modernità, nella sua combinazione di globalizzazione e rivoluzione tecnologica.

I cambiamenti politici, come nel caso recente dei paesi della sponda sud del Mediterraneo, hanno deviato in tempi rapidissimi flussi turistici consolidati. Le innovazioni nei sistemi di prenotazione in Rete hanno poi radicalmente ridotto il ruolo dell'intermediazione tradizionale (tour operator e agenzie di viaggio), attribuendo un nuovo ruolo al cliente finale. Infine la marea montante dei social network ha rimesso in discussione i concetti di comunicazione e reputazione turistica.

Mentre cambia, il turismo assume una nuova centralità, spe-

cie nel contesto italiano. È infatti diffusa la convinzione che il turismo sia quasi la sola attività con realistici e consistenti spazi di crescita (in termini di Pil) sul breve periodo. Da qui un'attenzione ridestata per questo settore, che si traduce in domande: come incentivare lo sviluppo turistico del territorio? Che cosa distingue le storie di successo (Alto Adige, Toscana, Puglia, Basilicata...) dai fallimenti? Per cominciare, può essere utile ridefinire alcuni concetti abitualmente in uso, a cominciare da quello di "turismo culturale" che gode di un'ottima immagine e non c'è progetto di sviluppo del territorio che non lo preveda: dopotutto si viaggia, si impara, ci si diverte, che cosa potremmo desiderare di più? I suoi praticanti sono spesso persone di una certa età, istruite, con un buon reddito, che al bisogno viaggiano in aereo e dormono in albergo, e quindi la loro visita ha ricadute benefiche sull'economia locale.

Secondo le statistiche, il turismo culturale nel mondo corrisponde a un terzo del movimento turistico complessivo, ancor più in Europa (oltre il 40%) dove le attrazioni sono più numerose. Aggiungete che in un momento difficile per l'economia nel suo insieme il turismo ha continuato a crescere, tanto che il 2012 sarà ricordato come l'anno nel quale si è varcata la soglia, anche psicologica, del miliardo di arrivi internazionali.



LEISURE

TOUR

ROAD TRIP

TRAVEL

ADVENTURE

DISCOVER

BACK PACK

TOURIST

GUIDE

I turisti culturali

La Toscana, e più ampiamente tutta l'Italia centrale, ha sempre guardato in quella direzione e quindi è senz'altro utile riflettere sui cambiamenti in corso, anche perché come sempre non è tutto oro quel che riluce, e soprattutto perché non tutti quelli che invocano il turismo culturale come rimedio a tutti i mali hanno un'idea chiara della sua forma presente e soprattutto futura.

Per cominciare, ed è forse il problema maggiore, l'offerta supera ampiamente la domanda; e se è vero che il numero dei turisti culturali cresce, provenienti da paesi sempre nuovi, ancor più crescono le destinazioni che scalpitano e investono per entrare in questo mercato. Questo significa che in futuro bisognerà pensare più a difendere quel che già si è ottenuto, con costi crescenti per creare attrazioni e farle conoscere, piuttosto che aspettarsi crescita miracolose. Sempre per via di questo eccesso di offerta, il turista culturale diventa anche sempre più pigro e viziato, per così dire: se un tempo era molto attivo, motivato e con chiari progetti, ora si aspetta di essere conquistato, coinvolto, interessato, attraverso la pubblicità e i nuovi media, e chiede sempre nuovi eventi "imperdibili" per essere stanato dalla comodità di casa, dove il mondo si affaccia attraverso la televisione e i suoi canali tematici. I turisti culturali in senso stretto poi, cioè i tradizionali visitatori di monumenti e musei, sono soltanto il 10/15% del totale e la percentuale non accenna a crescere. Tutti gli altri cercano sì cultura, ma solo come un aspetto del proprio viaggio, e chiedono insieme anche relax, divertimento, opportunità di fare nuove conoscenze. Gli aspetti intangibili – quella sensazione di essere nel posto giusto... – diventano importanti almeno al pari di quelli tangibili. Il turista culturale più consapevole non vuole essere solo uno spettatore silenzioso e riverente di grandi capolavori del passato; vuole essere coinvolto e messo in gioco, per esempio attraverso corsi di scrittura, pittura, scultura, cucina, giardinaggio, musica, teatro... o almeno sentire intorno a sé un'atmosfera dinamica e creativa, che tocca le emozioni al pari dell'intelletto. È tutta la destinazione insomma, con la sua qualità della vita, e non solo i suoi poli culturali, a essere messa sotto esame dai visitatori.

Sin qui non sono tutte buone notizie per il territorio. Va invece nella giusta direzione la tendenza dei turisti culturali ad accorciare il raggio dei propri viaggi. Le vacanze

Negli ultimi vent'anni sono stati sperimentati infiniti nuovi stili di viaggio e la stagione da poco conclusa ci mostra una varietà di possibilità che ha raggiunto ormai dimensioni stupefacenti.

brevi (*short break*) ripetute nel corso dell'anno prevalgono rispetto ai lunghi viaggi. C'è anche una predisposizione a tornare nei luoghi già visti se l'esperienza è stata positiva. L'incerto clima politico ed economico internazionale dà il suo contributo ed ecco spiegata la riscoperta dei paesi limitrofi se non addirittura dei dintorni di casa. Questa tendenza è anche legata a una crescita qualitativa. Il nuovo viaggiatore ha più strumenti per leggere il territorio e sa dare più contenuti ai suoi viaggi. Può dunque valere la pena cercare di conoscerlo meglio.

Itinerari a tema

Qualche decennio fa viaggiare era una faccenda tutto sommato abbastanza semplice. La vacanza in spiaggia era di gran moda, con i suoi tempi ben scanditi e i suoi riti. Anche la vacanza culturale era largamente prevedibile: ci si muoveva quasi solo nel centro storico delle grandi città, tra monumenti, musei e pinacoteche, e un paio di giorni (o anche meno!) potevano bastare per "vedere" (o credere di aver visto) una città importante. Le gerarchie – che cosa visitare e per quanto tempo – erano ben definite, scandite dalle stelle delle guide.

Poi tutto è cambiato. Negli ultimi vent'anni sono stati sperimentati infiniti nuovi stili di viaggio e la stagione da poco conclusa ci mostra una varietà di possibilità che ha raggiunto ormai dimensioni stupefacenti.

Ci sono viaggi di nicchia che sono cresciuti sino a diventare importanti, come il viaggio a piedi: lungo la strada di Santiago di Compostela si è formata una generazione

di camminatori che conta ormai decine di migliaia di praticanti. Le associazioni e i festival tematici dedicati a questo tema si moltiplicano così come i prodotti editoriali, mentre nuovi cammini spuntano ogni giorno: diversi sono anche in Toscana, dalla montagna al mare. Ma ci sono poi le *greenway* che ripercorrono tracciati ferroviari abbandonati, percorsi letterari e quant'altro. Altrettanto numerosi i viaggiatori in bicicletta – ben distinti da chi pedala per sport – che hanno nella ciclovvia del Danubio il loro viaggio per eccellenza. Ma c'è anche chi viaggia a cavallo o con gli asini (categoria a me cara per aver contribuito a crearla). E anche quando i viaggiatori sono pochi, i media ne seguono con curiosità le vicende, ne rilanciano suggestioni e parole d'ordine. L'enogastronomia (oggi in piena esplosione) è stata la forza trainante che ha lanciato il viaggio tematico, ma c'è poi chi segue itinerari artistici o musicali, chi riscopre le tradizioni e i mestieri locali e così via.

Il tratto comune in tutti questi casi è la prevalenza del come sul dove: la riflessione contemporanea sul viaggio parte sempre più raramente dall'idea che ci siano nuovi paesi, nuovi luoghi da scoprire (lascia semmai questo gioco ai venditori di viaggi organizzati) e privilegia invece il modo di viaggiare e la diversa esperienza che ne deriva.

Il “viaggiatore universale”

La novità è che la somma di queste sperimentazioni sembra confluire in una figura nuova: a poco a poco sta prendendo forma un inedito “viaggiatore universale”, che conosce e pratica le più diverse forme di viaggio e sa passare con facilità da una all'altra, come se facesse scattare un interruttore. In uscita dall'inverno o nei periodi canonici d'agosto puoi trovarlo in un villaggio vacanza, su una nave da crociera, o impegnato in weekend di turismo urbano grazie alle compagnie *low cost*. In questi casi c'è molta attenzione al prezzo e il rapporto con l'industria turistica è disincantato, ma senza diffidenze eccessive: l'antiturismo, la volontà di distinguersi per partito preso dagli altri, dalla massa informe dedita al consumo turistico, è sempre meno presente, c'è semmai la consapevolezza che affidarsi alle cure dei professionisti del turismo garantisce una vacanza senza troppi pensieri, ma che difficilmente può aprire prospettive esistenziali nuove. Ma questo stesso viaggiatore intraprende all'avvicinarsi dell'estate viaggi più impegnativi lungo vie meno battute, magari con un budget volutamente ridotto (anche quando ci si potrebbe permettere di meglio) per non finire in qualche bolla dorata isolata dal Paese circostante; o al contrario investe senza esitare cifre anche considerevoli per avere esattamente quel che desidera, una proposta perfettamente corrispondente ai propri desideri. È questa la seconda svolta fondamentale: gli stessi viaggiatori praticano gli stili di viaggio più diversi in momenti dif-

ferenti dell'anno, a seconda delle proprie motivazioni. Se in passato l'identità prevalente di ciascuno si esprimeva anche attraverso la scelta di un ben preciso stile di viaggio, praticato poi con convinzione (cultura o divertimento, il proprio Paese o l'estero ecc.), la capacità tutta contemporanea di essere sempre diversi a seconda delle circostanze in cui ci troviamo ci porta a scegliere un viaggio come sceglieremmo un vestito. Nella nuova società liquida e globale il viaggio, ancor più di altri ambiti, è un luogo di sperimentazione per eccellenza, un laboratorio di identità da mettere alla prova per qualche settimana, per vedere l'effetto che fa. C'è naturalmente un rischio di frivolezza da non sottovalutare – un poco di tutto e tutto di niente – ma anche una vivace creatività. Soprattutto impariamo ogni giorno a viaggiare meglio e riusciamo a guardare noi stessi dal di fuori con un certo distacco prima di gettarci in una nuova esperienza.

Da notare infine che questa tendenza verso un turismo più ricco di contenuti sembra riguardare soprattutto le donne. Se il viaggiatore tradizionale, da Ulisse in poi, è quasi sempre stato maschio, oggi i fermenti di novità nel mondo dei viaggi e del turismo sono colti e riproposti piuttosto dalle donne, che rispetto al passato godono spesso di un proprio reddito, di minori carichi familiari, di più tempo libero, e soprattutto sono interessate a investire più tempo ed energie nella propria crescita personale piuttosto che nella carriera. Ma questo è un tema che merita di essere ripreso più approfonditamente e con maggiore ampiezza.

In viaggio consapevoli

Naturalmente questa nuova figura di viaggiatore in gestazione è quasi imprevedibile per chi cerca di promuovere un territorio avendo in mente dei gruppi ben definiti, per chi cerca di dividere i viaggiatori in tante categorie e caselle chiaramente distinguibili. La caratteristica dei nuovi viaggiatori è proprio quella di non averne nessuna, o meglio di poterle tutte incarnare al bisogno.

Con l'ascesa di questa figura l'iniziativa passa dall'offerta alla domanda, è il viaggiatore che sceglie cosa valorizzare in una destinazione, quali elementi attivare e quali no. Ai territori chiede di farsi trovare pronti e soprattutto di essere elastici. Sul filo del paradosso, potremmo dire che chiede alle destinazioni di vivere la loro vita, nella quale il turista cerca di inserirsi, senza curarsi troppo di chi viene da fuori. Rispetto al passato si avverte meno il bisogno di specifiche politiche turistiche (se non per chi viene da paesi lontani), ma sempre più di politiche del territorio sostenibili, responsabili, con un'agenda culturale curata e variata. Il turismo *colonizzatore* del passato lascia spazio a un turismo che si traduce in una proposta di miglioramento e di crescita dei territori: non lascia cadere nel vuoto.

ritorno al futuro

di Camilla Conti

Giornalista, collaboratrice
di L'Espresso, Huffington Post e Il Fatto
Quotidiano

Nel sistema bancario italiano nulla sarà più come prima ma la rivoluzione va gestita. Riscoprendo valori e punti di forza del passato. La crisi post Lehman Brothers ha soltanto accelerato un processo di trasformazione del modo di erogare credito che di fatto era inevitabile. Il mercato è cambiato, i clienti hanno esigenze diverse e le nuove tecnologie hanno stravolto i mezzi di comunicazione e informazione rivolti ai correntisti ma soprattutto l'accesso stesso ai servizi. Nella sua ultima relazione annuale, Banca d'Italia ha presentato un bilancio dell'utilizzo del canale *web banking*. Un dato significativo per questa dematerializzazione anche del contante è la diminuzio-

ne dell'utilizzo degli sportelli automatici, cui corrisponde l'aumento dell'uso dei Pos. In pratica, invece che prelevare allo sportello si preferisce pagare direttamente al negozio con il bancomat o la carta di credito. Secondo i dati di Bankitalia infatti nel 2012 «il numero di sportelli automatici è diminuito del 3,7%, a 43.864 unità, mentre è aumentato del 4,9% il numero di Pos, che è risultato pari a 1,46 milioni». A parte l'utilizzo in negozio, anche le operazioni di *home banking* hanno visto una crescita decisa nel corso dell'anno passato. Il numero di operazioni bancarie e di pagamento attraverso canali telematici è infatti cresciuto: i clienti degli istituti di credito che hanno effettuato operazioni di carattere dispositivo attraverso internet sono passati da 15,4 a 17,4 milioni. Invece «è diminuito l'utilizzo dei servizi di tipo informativo (3,1 milioni di clienti rispetto ai 4,3 nel 2011)».

Una vera e propria rivoluzione. Cui gli istituti – grandi e piccoli – devono adeguarsi con rapidità ed efficienza. Un compito non facile. Le banche dovranno trovare il giusto mix di canali tradizionali e *on line* ripensando le filiali con punti vendita di diversi formati (nuovi sportelli automatici, nuovi servizi self service attraverso ATM, nuove localizzazioni). Ma anche integrare i nuovi canali fisici con i diversi canali virtuali, con la presen-



La crisi ha accelerato un processo di trasformazione del modo di erogare credito che di fatto era inevitabile. Il mercato è cambiato, i clienti hanno esigenze diverse e le nuove tecnologie hanno stravolto i mezzi di comunicazione e l'accesso stesso ai servizi.

za *on line* e con le nuove modalità di pagamento (*mobile*, carte etc.) per ingaggiare e fidelizzare i clienti siano essi privati e aziende in particolare le piccole e medie imprese. Contemporaneamente, si dovrà trovare il modo per organizzare e utilizzare il portafoglio informativo, sempre più ricco, sui clienti stessi, per gestire e arricchire la relazione nel momento della operatività (*customer service*, processi autorizzativi di erogazione del credito e finanziamenti, gestione del rischio) e creare nuovi servizi e prodotti personalizzati e mirati al singolo cliente, o segmenti più analitici.

Vecchie e nuove competenze

Ma in questo nuovo mondo non servirà solo personale giovane che sia attivo sui social network, tenga in ordine le vetrine e in funzione i Bancomat. Servirà soprattutto l'esperienza dei "vecchi" direttori di filiale, di chi conosce i clienti per nome, di chi sviluppa nuovi affari guidando in provincia per vedere le nuove gru e i capannoni, di chi giudica il rischio di credito senza avere bisogno di sistemi di *scoring*. Perché nel nuovo mondo si dovranno correggere le distorsioni del passato con gli strumenti del futuro. E di un sistema che ha polarizzato le proprie gestioni aziendali più sull'immediatezza dei risultati che sulla durata degli investimenti, più sull'esaltazione delle specializzazioni professionali esterne che sul valore intrinseco del proprio personale interno. Quello che un tempo si chiamava il capitale umano.

Facciamo un passo indietro. E ricordiamo quanto fosse inefficiente il sistema dei primi anni Novanta, tutto incentrato sul margine finanziario, corroborato da alti tassi di interesse e spread elevati. I prodotti erano relativamente pochi, i servizi erano inesistenti o di bassa qualità. Il raffronto con i sistemi bancari dei principali paesi europei ci penalizzava quasi dappertutto. Alcuni *drivers* hanno avvertito la necessità di un profondo cam-

biamento e si sono mossi per restare al passo delle nuove esigenze del mercato spinto verso una rapida evoluzione da almeno quattro fattori. Il primo: la globalizzazione. Perché con l'apertura delle frontiere ai capitali, alle persone, alle imprese e anche alle idee, era cambiato il regime della concorrenza. D'Oltralpe cominciavano ad arrivare operatori, bancari e non, con prodotti e servizi di maggiore qualità. Occorreva tenerne conto per non esserne sopraffatti. Al tempo stesso, stavano cambiando anche i clienti, sorretti da una migliore cultura di base, sostenuti da un'informazione sempre più ampia, stimolati da offerte sempre più competitive. La clientela ha cominciato a pretendere non solo prodotti e servizi di qualità ma anche consulenze e proposte. Per comprendere, non subire.

Il terzo motore del cambiamento è stata la tecnologia che ha iniziato a viaggiare a velocità supersonica rispetto ai decenni precedenti. È entrata negli assetti organizzativi e nei prodotti rendendo non più rinviabile l'adeguamento in termini di efficienza. Infine, non possiamo sottovalutare l'effetto dei parametri imposti dagli accordi di Maastricht del 1992: bassa inflazione e bassi tassi di interesse. Un bene per il Paese e per il sistema produttivo. Per il sistema bancario ciò ha però significato riconvertire il conto economico dal margine finanziario a quello dei servizi. Proprio mentre le istanze della clientela erano in costante evoluzione. Famiglie e aziende chiedevano sempre più consulenza e assistenza. E in un sistema economico dove le piccole e medie imprese costituiscono oltre il 95% del tessuto economico è indispensabile portare la banca il più vicino possibile ai loro affari. Anche attraverso un adeguato sistema informativo e di marketing distributivo. O utilizzando tecnologie applicate al business per migliorare servizi e prodotti e, al contempo, incidere sui costi attraverso nuovi assetti organizzativi. Avviciniamoci, dunque, al presente analizzando le ori-

Si dovranno correggere le distorsioni del passato con gli strumenti del futuro.

gini della crisi, che nasce dal non governo della finanza globale, e il comportamento che il sistema del credito ha tenuto almeno dalla prima parte del decennio scorso. Ovvero quando in Europa e in Italia si sono cominciati a recepire gli insegnamenti nefasti importati dall'America. La lezione della finanza facile e a volte spregiudicata di colossi come Merrill Lynch, Goldman Sachs e Lehman Brothers che hanno insegnato come macinare profitti spostando il baricentro strategico dall'economia reale – quella delle imprese, dei servizi, dell'artigianato e delle famiglie – all'economia finanziaria.

Lo slogan coniato dall'amministrazione di George Bush senior, «il mercato regola se stesso», ha funzionato finché l'economia andava bene, ovvero in condizioni di normalità. Mentre è ormai dimostrato che in periodi di forte stress – soprattutto se indotto da una folle speculazione – il mercato non è assolutamente capace di autoregolarsi.

La finanziarizzazione delle banche

Proprio quel mercato senza controlli, irrorato di liquidità abbondante, a tassi via via calanti, ha portato agli eccessi che oggi purtroppo conosciamo. E al crac di Lehman Brothers che il 14 settembre 2008 ha messo in ginocchio il sistema. I grandi operatori hanno esaltato l'utilizzo della leva finanziaria, costruito e commercializzato prodotti strutturati poco comprensibili e poco trasparenti: strumenti finanziari con altri rendimenti perché connessi a un rischio artificialmente reso non percepibile per gli acquirenti. Finanza facile e senza controllo cui si è aggiunta alla fine l'esplosione della domanda di mutui e la crescita delle quotazioni immobiliari. Si è incentivato l'acquisto della casa anche da parte di individui con basso reddito e con scarsa capacità di fornire garanzie. Sono stati abbassati gli standard per la concessione del credito ed è così cominciata la stagione dei mutui *subprime*. Il virus della finanziarizzazione nato negli Stati Uniti ha

poi contagiato l'Europa. Anche il nostro sistema bancario, pur avendo retto meglio di quello di altri paesi all'urto della crisi, non è rimasto indenne da critiche per aver polarizzato talvolta le proprie gestioni aziendali sul versante della finanza piuttosto che su quello del credito, più sull'immediatezza dei risultati che sulla durata degli investimenti, più sull'espansione dei bisogni che sulla valorizzazione e la tutela del risparmio, più sull'internazionalizzazione degli affari che sulle esigenze del proprio radicamento. La clientela di massa, lo *small e middle market* e le famiglie, insomma quell'economia reale seguita tradizionalmente dalle filiali, è diventata la Cenerentola rispetto ai maghi dei derivati.

Non solo. La prima conseguenza della finanziarizzazione delle banche è stata un accentramento del processo decisionale. È aumentata la distanza tra il luogo nel quale si prendono le decisioni e quello dove operano le aziende. Non è un caso se oggi le grandi banche perdono quote di mercato mentre le piccole come le Popolari, ovvero quelle più vicine alla clientela, hanno dimostrato di saper tenere meglio la barra dritta in mezzo alla tempesta. La raccolta bancaria è in rallentamento dal 2009. Ma la diminuzione è stata, ed è, più marcata per i big del sistema. La stessa considerazione vale anche per altre attività di impiego e di distribuzione di prodotti e servizi con un impatto significativo sul fronte dei margini. Le banche piccole e medie non hanno invece cambiato il loro mestiere. Vicine alla clientela, attente alle sue aspettative. Non si può tornare al passato, perché questo momento difficile richiede una grande visione del domani. Troppe cose sono cambiate. Le tecnologie, i modelli distributivi, le attese del cliente. Non va però persa l'occasione di riscoprire una nuova centralità delle filiali, da centri di transazione a centri di relazione. L'Economia è una scienza sociale. La crisi, e questa è l'opportunità da cogliere, ce lo sta ricordando.

globalizzazione
informatica

di chi è Internet?

di Massimo Sideri

Giornalista de Il Corriere della Sera



Ad Hamina, imprigionata tra le nevi quasi perenni di quella parte della Finlandia, c'è un vecchio stabilimento per la produzione della carta, uno dei più antichi business del Paese del Nord Europa. Nella vita fisica possiamo affermare con un certo grado di affidabilità che nessuno di noi passerà mai in questa cittadella dispersa a molti chilometri da Helsinki. Eppure, con lo stesso grado di affidabilità, possiamo essere certi di esserci passati almeno una volta nella nostra vita digitale. Questo vecchio stabilimento ad Hamina è stato acquistato anni fa da Google per farne uno degli otto *data-center* che gestisce le nostre informazioni. Gli altri sono in posti che non hanno molto da invidiare ad Hamina, come il centro di Council Bluffs in mezzo ai cervi dello Iowa, la *data farm* di The Dalles, nell'Oregon (la fattoria dei dati come viene definita con un certo romanticismo, come se le informazioni fossero mucche da coccolare e mungere). E, ancora, St Ghislain in Belgio, Mayes in Oklahoma o la Contea di Berkeley, nella Carolina del Sud. A rivelare la posizione dei *data-center*, considerati ancora alla stregua di segreti militari da società come Facebook, Microsoft o Amazon, è stata la stessa Google che ha deciso di condividere queste informazioni sulla Rete nel 2012 (www.google.com/about/datacenters).

Quando si dice che l'intelligenza sta scappando dal centro della Rete per muoversi verso la periferia (oppure, il che è la stessa cosa, che le dorsali telefoniche che siano fatte di rame o fibra stanno diventando delle *commodity*) si intende proprio questo: che oggi a comandare non è chi possiede l'autostrada ma chi detiene il casello all'inizio e alla fine del percorso che i dati devono compiere quando cerchiamo delle informazioni in Rete, scarichiamo una applicazione, ascoltiamo della musica in *streaming* oppure carichiamo o

guardiamo un video sul web. Il potere, per quanto bizzarro possa apparire, si trova in posti come Hamina.

Il controllo dei terminali

In realtà c'è anche un'altro casello in questa curiosa autostrada virtuale che produce soldi reali: noi utenti difficilmente possediamo dei server o dei supercomputer. Ma possediamo l'altra periferia della Rete: i terminali. Tablet, smartphone, laptop. Ecco dunque spiegato perché il mondo dei cosiddetti *Over The Top* (Google, Amazon, Facebook, Microsoft, Apple) stanno conquistando il mondo dei terminali. Google ha già acquistato Motorola e di recente ha mostrato interesse per una parte della Research in Motion, la società nota per il suo monoprodotto Blackberry. Microsoft ha investito su Nokia. Il contesto industriale in cui si devono muovere le società di telecomunicazioni è questo: sono come delle arance strizzate il cui succo si muove verso l'uscita dello spremiagrumi, da una parte il terminale e dall'altra i server. La semplificazione è evidente, ma l'impianto è fin troppo concreto. La ben nota legge di Moore (un ingegnere della Ibm che notò come la potenza di calcolo dei microprocessori raddoppiava ogni 18 mesi, il che corrisponde a dire che il valore delle macchine in commercio si dimezza nello stesso arco temporale) ci spiega con chiarezza come ci muoviamo verso un mondo in cui la potenza di calcolo varrà sempre meno. La capacità di quello che oggi chiamiamo tablet o smartphone – ma che domani potrà essere un oggetto da indossare come i Google Glass o le scarpe con il Gps della Nike o, ancora, un robot che gestirà per noi alcuni servizi – sarà sempre più a buon mercato. Alla fine gli unici che potranno essere certi di guadagnare in una partita a scacchi che sembra già avere un vincitore saranno i produttori



Il Dalles data-center di Google che ha sede in Oregon. Vapore che esce dalle torri di raffreddamento.

globalizzazione informatica

di software, cioè proprio color che possiedono le fattorie di server che digeriscono in continuazione le informazioni sul nostro essere consumatori onnivori e globali. Già un attento Italo Calvino aveva notato con arguzia nella sua ultima opera rimasta incompleta, *Le lezioni americane*, che è il software con la sua leggerezza a dominare il pur necessario hardware.

Vale la pena, fatte queste premesse, porsi allora una domanda che può apparire retorica. Di chi è la rete internet? Internet sarà pure libera e aperta come vollero i pionieri come Tim Bernard Lee o Vinton Cerf, ma è più facile immaginare questa libertà quando si pensa al web intangibile che quando si ragiona di distribuzione del potere e dei fatturati in termini di “pipeline” di dati.

Si dice spesso che Internet è la nuova rete elettrica (*The Big Switch: Rewiring the world From Edison To Google* è un famoso libro di Nicholas Carr). Ora però, come abbiamo visto, questa rete Internet da tutti noi smaterializzata anche nel pensiero, immaginata come intangibile ed eterea, da qualche parte deve passare. E questa qualche parte, per quanto resa ormai una *commodity* nei fatti dalla migrazione dei servizi e dunque dei ricavi verso le società *Over The Top*, è la rete telefonica nelle sue più moderne evoluzioni. Che sia rame o fibra, che sia interrata o aerea, alla fine tutto si riduce a un filo.

La proprietà della Rete

Il processo di consolidamento feroce avviato da Vodafone in Europa con la vendita di Verizon e proseguito da Telefonica che salendo in Telecom altro non fa che combattere

per la sopravvivenza, pone un problema geostrategico non elementare: se Internet è la rete elettrica, è mai possibile affidarla in mani straniere?

Tentiamo di dare una risposta: in termini che possiamo definire tradizionali, in realtà la proprietà della Rete sembra una questione squisitamente politica. Se fino a qualche anno fa il possesso della dorsale di Telecom Italia era di vitale importanza perché da essa dipendeva la possibilità o meno di mettersi in ascolto delle stesse telefonate – il potere giudiziario quando ha necessità di intercettare qualcuno altro non fa che andare dalla Società Idroelettrica Piemontese (Sip), come si chiamava 25 anni fa – oggi dovremmo dire che questo potere è fortemente diluito. Le informazioni contenute in una GMail, il servizio di posta elettronica gratuito di Google, per esempio, è detenuto nelle suddette *server-farm*. Se si volesse “attenzione” una GMail, come si usa dire nell’orribile gergo poliziesco, bisognerebbe passare dalla società californiana già oggi. Senza contare che a volere essere pragmatici lo scandalo della National Security Agency e del programma “spione” Prism svelato dal «Guardian» e dal «Wall Street Journal» hanno già dimostrato che Telecom o non Telecom gli americani possono ascoltare il 90% delle nostre comunicazioni online visto che la maggior parte dei servizi sono offerti da società Usa come Whatsapp, Skype (Microsoft) e Google. Il cane si morde la coda.

In termini meno tradizionali, però, se Internet è la rete elettrica, cederla vuole anche dire perdere la possibilità di evitare che qualcuno la possa spegnere. Siamo pronti a questo passo?

Luoghi super sicuri

La realtà è che chi può mantenere il controllo dell’apparato fisico. Non c’è bisogno di guardare all’Asia o a posti come la Cina e la Russia per rendersene conto. Oltre alle reti Telecom e ai server degli *Over The Top* esistono infatti dei grandi “Motel” del web, luoghi fisici dove le reti devono



Il Google data-center di Hamina, Finlandia.



Le tubature colorate dell’impianto di raffreddamento ad acqua del Google Dalles data-center.

incontrarsi per dialogare tra di loro. Uno di questi si trova a pochi chilometri dal circo di elettricità e luci di Las Vegas, in mezzo al deserto del Nevada. L'indirizzo 7135 S Decatur Boulevard è sconosciuto ai tassisti. E all'ingresso si viene accolti da un cordiale *man in black* che dietro il sorriso ha una postazione con 8 mitragliatori a portata di mano. Ma per ironia della tecnologia l'enorme capannone bianco non è sfuggito all'occhio di Google Earth. È SuperNap, il più potente e strategico *data center* degli Stati Uniti a cui ho avuto accesso. Dentro questo chilometrico budello di server assemblati in maniera ergonomica per ridurre al minimo la dispersione energetica girano i filtri per la posta di Google o gli acquisti dell'App Store della Apple. Ebay, Cisco, Fox Tv, le nuvole di Joyent che gestiscono anche gli 8,5 milioni di account di posta italiana di Libero e i segreti di NewsCorp, tutti in un unico spazio. Già così se ne potrebbe immaginare l'importanza, ma c'è qualcosa di più rilevante degli stessi dati che qui vengono processati. Per quanto possa sembrare strano i nostri messaggi di posta Gmail inviati con un click da computer, tablet e smartphone, devono "passare" da questo crocevia in mezzo al nulla per essere filtrati con l'*antispam*, prima di arrivare nei server proprietari di Google per l'archiviazione vera e propria. Insieme ai cavi questo agglomerato di supercomputer Teradata è la parte più fisica che esista della grande Rete. Qui tutto è un segreto. Esistono altri posti come questo. Google, Amazon e Facebook hanno delle *server farm* anche più grandi in termini di metri quadrati per l'archiviazione dei nostri dati e della nostra privacy. Ma SuperNap ha una storia particolare che lo rende unico, un intreccio di sguardi visionari e crac finanziari passati alla leggenda. Questo posto esiste grazie alla Enron, il più grande fallimento della storia di Wall Street. Ci sono delle ragioni tecniche per cui SuperNap è proprio qui, in mezzo al nulla e a poche miglia dalla più grande concentrazione di spettacoli e casino al mondo. L'area di Las Vegas pare sia l'unica a non aver mai

subito un evento catastrofico naturale in tutto il territorio degli Stati Uniti. Nessun terremoto, nessun pericolo di uragani o cicloni. Meno che mai tsunami nel bel mezzo del deserto. Nonostante i luoghi comuni il Nevada non è un posto caldo (la temperatura rimane sotto i 20 gradi per il 70% dell'anno) e inoltre l'energia è disponibile e a buon mercato. Non è un caso se Las Vegas è uno dei posti più energivori del globo. Ma tutto ciò è in realtà secondario di fronte al fatto che il deserto del Nevada è il posto più interconnesso degli Usa e, probabilmente, del mondo. Tra la sabbia e i serpenti ci sono migliaia di grandi cavi di interconnessione delle telco Usa. Switch, la società che controlla il Super Network Access Point (da cui l'acronimo Nap), ha rilevato dall'asta del crac Enron un *hub* della Rete nato dalla minacciosa visionarietà di Kenneth Lay, l'uomo passato dai salotti dei Bush alla galera, prima di morire d'infarto nel 2006 mentre aspettava una condanna a 185 anni. Sulla sua coscienza, come ricostruisce bene il docufilm sulla Enron di Alex Gibney del 2005, pesa anche la crisi energetica della California. Eppure già alla fine degli anni Novanta. Lay aveva capito una cosa che ancora oggi è difficile da cogliere fino in fondo. Il traffico Internet può essere oggetto di arbitraggi e di trading proprio come l'energia elettrica. La Enron sul finire dell'era delle *dot com* fece costruire con uno sforzo che non si è mai più ripetuto questa cattedrale nel deserto, il più grande *hub* di incontro tra i cavi per il traffico dati delle società telefoniche e dei provider Usa. Era il Broadband Services Peering Arbitrage Data Center, il nucleo del SuperNap. Un luogo dove i flussi del web si miscelano e che permetteva di ottenere prezzi all'ingrosso inaccessibili anche ai big delle telecomunicazioni. È in posti come questo che non solo la Rete per un attimo si solidifica tornando qualcosa di tangibile ma incrocia i suoi mille rivoli. E secondo gli esperti ritenuti sempre meno Cassandre il prossimo Big Crash potrebbe essere causato da un'anomalia o addirittura da un attacco contro queste realtà fisiche del web.



Le taniche dell'acqua e le torri di raffreddamento del Google data-center di St. Ghislain, Belgio.



Il Google data-center di Douglas County in Georgia. Tubature contenenti acqua pressurizzata del sistema antincendio.

miti cinematografici

non solo per piacere

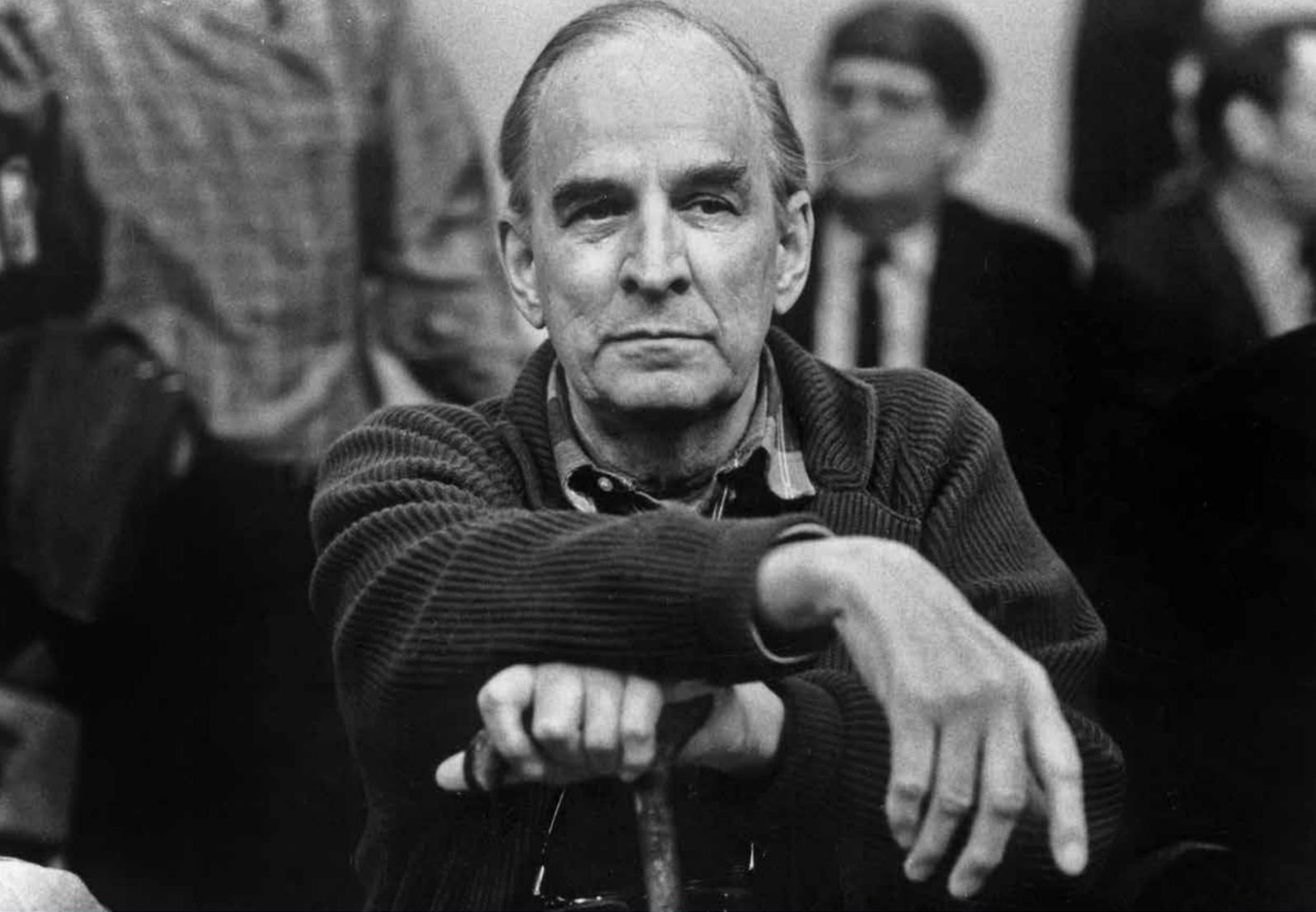
di Andrea Martini

*Docente di Storia e critica del cinema
presso la Facoltà di Lettere e Filosofia
dell'Università di Siena, sede di Arezzo*

È destino anche dei grandi artisti vedere la propria fama e il proprio valore subire oscillazioni dovute alla critica, al gusto e alle leggi del mercato. Succede a pittori, scrittori e letterati; non potrebbe non accadere anche nell'universo del cinema in cui i giudizi sono generalmente più volatili. Per un Chaplin immortalato *in aeternum* sono molti i registi che ondeggiavano tra celebrità e oblio e anche i nomi più illustri patiscono lunghi periodi di ombra, quando non proprio rovesci di fortuna. Lo dimostrano le classifiche (una fissazione del mondo anglosassone) dei film più importanti redatte periodicamente da istituzioni e riviste in cui le pellicole osannate appena un lustro

fa già appaiono nelle retrovie. Il fatto è che l'arco di tempo ridotto della sua storia e il carattere collegiale del lavoro cinematografico hanno di fatto impedito che la nozione di classico fosse adottata anche nel cinema. Anche se del termine classico si abusa nel lessico comune, è difficile che lo si applichi a un autore cinematografico nella sua accezione tradizionale.

Un vero classico è un autore che ha arricchito lo spirito umano e che ha accresciuto il tesoro di conoscenze e di emozioni anche di chi credeva di averne conosciute a sufficienza prima di imbattersi nella sua opera. Tra i pochi autori cinematografici, accanto a Chaplin, che possono vantarsi di possedere questa qualità, vi è certamente Ingmar Bergman, forse anche perché la sua attività creativa trovò nel cinema un alveo privilegiato (diresse più di quaranta film); ma si esprime tuttavia con altrettanta fortuna nell'attività teatrale, drammaturgica e letteraria. Insomma, sicuramente l'aura bergmaniana ha che fare con la storia del cinema ma non le è estranea quella pratica teatrale che lo vide frequentare assiduamente Shakespeare, Ibsen, Pirandello, oltre all'adorato Strindberg, e nemmeno l'abilità di scrittore quale si è rivelata in vari testi sia giovanili sia della piena maturità capaci, di affabulare brillantemente grazie a un realismo magico di stampo nordico.



Ingmar Bergman è il regista del *Posto delle fragole*, del *Settimo sigillo*, di *Sorrisi di una notte d'estate*, del *Silenzio*, di *Persona*, film che furono celebri negli anni Sessanta per come seppero mettere lo spettatore davanti ai grandi quesiti esistenziali: dal divino alla morte, dalla passione alla colpa, fornendogli al tempo steso un filo per orizzontarsi nelle labirintiche architetture della mente. Nel decennio seguente poi, con *Sussurri e grida*, *Scene da un matrimonio*, *L'immagine allo specchio*, *Un mondo di marionette* indagò con lucidità sull'inferno della coppia, proprio mentre una mutazione antropologica rimetteva in questione gli equilibri tra uomo e donna nel pubblico e nel privato.

Una recente rivalutazione

Bergman, figlio di un severissimo pastore protestante, illuminò insomma, alla luce dei classici – a cominciare da Strindberg – l'impotenza generata dai rapporti familiari prima e meglio di chi con gli strumenti della sociologia spiegò la cosiddetta rivoluzione sessuale. Si tratta di pellicole, le une e le altre, i cui titoli, per un processo di osmosi culturale, sono stati e continuano a essere familiari anche a chi non ha avuto la fortuna o la possibilità di vederli. Infatti Bergman è stato per quasi un quarto di secolo un autore negletto, abbandonato dal pensiero

dominate, trascurato dalle programmazioni televisive e persino dalle edizioni di dvd, almeno fino a dopo la sua morte avvenuta nel 2007.

Solo recentemente il suo nome ha ricominciato ad avere cittadinanza negli ambienti culturali alla moda, nelle università, tanto che sono fioriti anche in Italia, numerosi studi; si è provveduto anche a ristampare i suoi film liberandoli dalle scorie lasciate nelle vecchie edizioni italiane mutilate da censure e deformate da imprecisioni dovute a traduzioni improvvisate. Chissà perché, nei film usciti all'epoca, gli psicanalisti venivano fatti passare per sacerdoti confessori e gli aborti erano sempre spontanei(!). È vero infatti che la censura si accanì spesso contro l'opera cinematografica di Bergman che, portando sullo schermo temi come fede, libero arbitrio, angoscia esistenziale, metteva a repentaglio i dispositivi di difesa di una cultura cattolica ma anche marxista poco aperta al libero dibattito. Non di meno furono proprio i primi film del maestro svedese, forse per lo straordinario equilibrio con cui facevano convivere stati di (acuta) sofferenza e di (flebile) speranza, a mettere d'accordo le anime della critica ideologicamente contrapposte nel nostro paese come in nessun altro.

Quando gli spettatori europei vennero in contatto con

indimenticabili personaggi come il professore Isak Borg protagonista del *Posto delle fragole* e il cavaliere del *Settimo Sigillo*, Bergman aveva già realizzato sedici film in dieci anni (1946-56) ma soprattutto aveva scalato come regista teatrale tutte le tappe arrivando alle soglie del Teatro Reale drammatico che sarebbe divenuto la sua casa. Nel primo periodo di attività, la sua capacità di fare dono allo spettatore attraverso le forme di divertimento più diffuse di una cultura alta (teatro e cinema) sta a dimostrare una inusuale predisposizione all'uso di intelletto e fantasia nella pratica dello spettacolo.

Dietro a questi successi vi era un metodo e contemporaneamente uno stile di vita che potrebbe sintetizzarsi in una nozione estranea alla modernità: Bergman era di fatto l'ultimo dei capocomici. Tutto ciò che comporta costituire e dirigere una compagnia di attori e tecnici è stato per un decennio la sua missione. L'inverno metteva in scena *pièces* a ripetizione, nella breve estate nordica girava con la medesima troupe e i medesimi tecnici uno o due film le cui prove erano state fatte nella tarda primavera. In quel periodo Bergman, alla maniera delle vecchie tradizioni delle compagnie itineranti, scrive testi, assegna le parti, stabilisce ruoli e gerarchie, vive praticamente con la troupe venendo a conoscenza dei segreti, delle passioni e delle speranze di ognuno. E, si potrebbe aggiungere, intessendo flirt e veri amori con le attrici di turno. Da questa esperienza, che si protrae anche in seguito anche se con ritmi e riti più blandi, il regista svedese fa nascere un sistema drammatico unico nella storia dello spettacolo del '900 perché predisposto per differenti forme spettacolari.

Artifici scenici

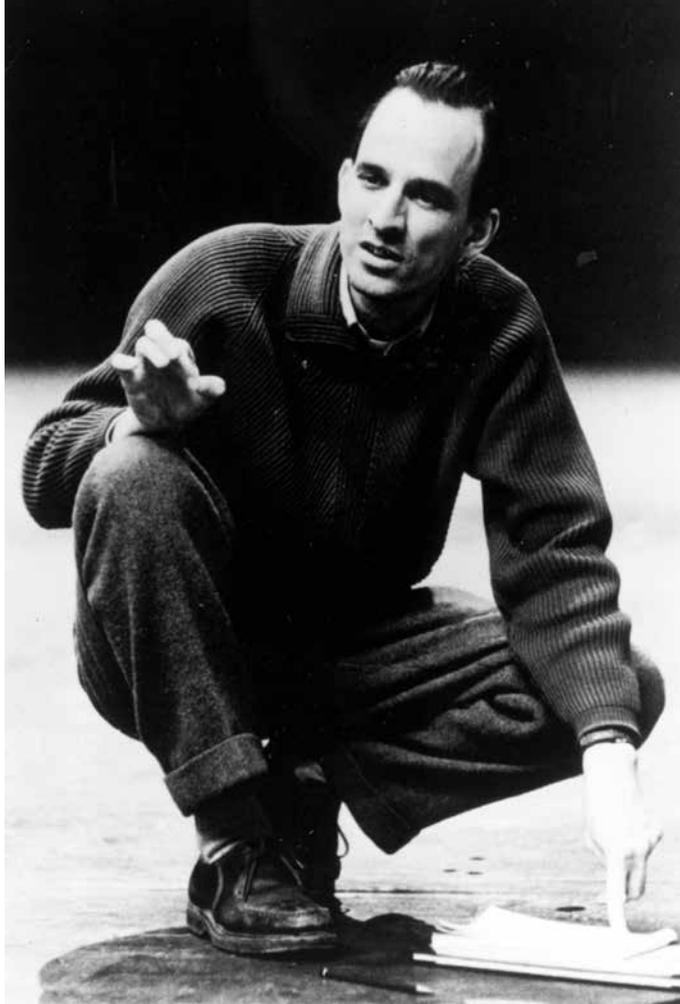
Se i sogni e gli incubi del dottor Isak Borg ci sono così familiari, se possiamo sentire le sue umiliazioni sulla nostra pelle e i suoi rimpianti per la vita sfuggita di mano ci straziano, se la partita che il cavaliere medievale gioca

La sua volontà di stabilire un rapporto intimo con lo spettatore, di cui gli attori che guardano (talvolta disperatamente) verso la macchina da presa si fanno interpreti, va contro le regole del cinema classico ma obbliga a un'attenzione che lascia traccia in chi sta davanti allo schermo.

con la morte fa scorrere nelle nostre schiene ancora oggi brividi irrefrenabili è anche grazie alla macchina spettacolare che il capocomico Bergman seppe mettere in funzione in quegli anni lontani.

Una delle ragioni che hanno tenuto lontano per lungo tempo Bergman non tanto dal prestigio e dagli onori mai mancati quanto da una considerazione costante che gli sarebbe stata dovuta, è una fedeltà non tanto ai canoni, ai quali fu sempre insofferente, ma a un'idea classica di teatro che lo rendeva poco incline alle mode e soprattutto agli stravolgimenti avanguardistici del teatro sperimentale. Le sue regie del Dramaten dagli anni Settanta ai Novanta (con la breve parentesi tedesca al teatro della città di Monaco), incentrate sulle opere di Shakespeare, Molière, Ibsen, Strindberg – alcune delle quali memorabili – mostrarono una capacità di rilettura dei classici inconsueta in quegli anni dominati altrove dallo stravolgimento dei testi e dalla volontà d'innovare che spesso umiliava la versatilità degli attori. Messa in scena dopo messa, in scena Bergman, agli antipodi di chi predicava l'osmosi tra palcoscenico e platea, feticcio delle avanguardie, si avvicinava a un'idea primigenia dello spettacolo teatrale in cui il cerchio magico che delimita in senso antropologico la performance era la chiave per un corretto e produttivo rapporto con il pubblico.

Che cosa Bergman intendesse per teatro ebbe a raccontarlo mirabilmente nel suo film più celebre, quello che lo avvicinò per la prima volta al grande pubblico e che



nelle sue intenzioni avrebbe dovuto segnare il suo addio allo schermo, *Fanny e Alexander*. Nella narrazione della saga familiare in cui la libertà consapevole ma gioiosa del palcoscenico viene contrapposta alla rigidità del dogma religioso e dove l'incantesimo rivela il vero aspetto di ciò che appare domestico, si nasconde una delle più avvincenti rappresentazioni delle angosce, delle paure e dei fantasmi della soggettività moderna. Non certo a caso quel film si chiudeva sul celebre passo di *Il sogno* di Strindberg: «Tutto può avvenire, tutto è possibile e probabile. Tempo e spazio non esistono; su una base minima di realtà, l'immaginazione disegna motivi nuovi: un misto di ricordi, esperienze, invenzioni, assurdità e improvvisazioni» a simboleggiare uno stato di rapimento se non di estasi sciamanica a cui il perimetro magico del teatro chiama lo spettatore. Il medesimo testo strindberghiano sarà anche quello che il regista protagonista di *Dopo la prova*, il quasi-ultimo film, sta mettendo in scena allorché ricordi, sogni, illusioni e speranze lo costringono a uno sguardo retrospettivo e severo sulla propria esistenza, un topos dell'universo bergmaniano.

Precursore della modernità

Davanti a una lettura che tende spesso a cristallizzare il complesso delle opere, letteratura compresa, con il rischio di una loro devitalizzazione, è opportuno ricordare che Bergman è stato uno dei primi autori cinematografici ad

aprire le porte della modernità. Pur operando in un'area geograficamente e, agli occhi - ahimè - di molti, anche culturalmente periferica e nonostante il suo approccio sostanzialmente empirico al cinema, Bergman percepì molto prima di altri la necessità di adeguare il linguaggio cinematografico al mutato sentire della società quindi del pubblico che nel suo Paese come nell'intero Occidente aveva subito una profonda metamorfosi negli anni dello sviluppo. La scoperta del paesaggio che diviene il luogo in cui si gioca il senso ultimo del film (*Monica e il desiderio* fu in questo senso il portabandiera di un'estetica nuova a cui si ispirò anche la Nouvelle Vague), l'autobiografismo (Isak Borg portava le stesse iniziali I B dell'autore e ne era una proiezione futura), il desiderio di mostrare nell'opera i segni del suo farsi spesso travagliato (ben prima del nostro Fellini), di cui *Persona* fu il punto di arrivo, sono segni di chi sente il proprio tempo meglio e prima di altri. La sua volontà di stabilire un rapporto intimo con lo spettatore, di cui gli attori che guardano (talvolta disperatamente) verso la macchina da presa si fanno interpreti, va contro le regole del cinema classico ma obbliga a un'attenzione che lascia traccia in chi sta davanti allo schermo.

Come è noto nell'ultimo decennio della sua esistenza Bergman diradò la frequentazione teatrale e cinematografica pur con qualche eccezione, tra le quali la sublime riflessione tragica e gioiosa al tempo stesso del rapporto tra cinema e teatro (e musica) offertaci in *Vanità e affanni* (1997) e la stupefacente incursione nell'immagine digitale con il memorialistico *Saraband*. Lo fece a vantaggio di un vecchio demone di cui era stato vittima negli anni giovanili e che alla fine della vita tornò per nostra fortuna a visitarlo. Lo giustificava con una confessione di debolezza («Fare del cinema adesso mi ucciderebbe ma anche non farlo mi sta uccidendo») Questa passione si chiama scrittura: infatti Bergman non ha cessato negli ultimi tre lustri di vita di produrre testi autobiografici (a cominciare da *Lanterna magica*) romanzi sceneggiature, *pièces*, memorie in sequenza incalzante, molti dei quali sono stati tradotti anche in Italia. Del resto affabulare è sempre stato il suo sogno e il suo desiderio fin da quando giocava adolescente con il piccolo teatro in scala che appare in *Fanny e Alexander*. Altro non era che la riproduzione del teatro reale di Copenaghen sul cui fregio campeggiava la frase «Non per solo piacere», diventata poi il motto dell'intera sua attività.

Non vi è quindi che da rallegrarsi se Ingmar Bergman torna "di moda". La rinnovata diffusione della sua opera cinematografica (è in corso una distribuzione capillare anche grazie al più importante quotidiano economico italiano) le ristampe dei suoi scritti, le ultime traduzioni dimostrano che si ha voglia di riscoprire un classico. Forse perché la sua lezione non cessa di stupire, coinvolgendo fortunatamente anche le nuove generazioni.

che lo spettacolo cominci!

di Alberto Mattioli

*Giornalista, critico musicale,
corrispondente da Parigi de La Stampa*

La morte dell'opera è una delle grandi profezie sbagliate del Novecento. E non solo perché il Novecento ha continuato a scriverne, e producendo una concentrazione di capolavori del tutto degna dei secoli che l'hanno preceduto. Ma anche perché il pubblico all'opera ha continuato ad andarci. E insiste a farlo anche nel XXI secolo, con una moltiplicazione di teatri che dimostra che il più antico spettacolo multimediale inventato dagli uomini (e in particolare dagli italiani) è anche il più globale. Il mondo si mette all'opera, e le si aprono mercati impensabili fino a pochi anni fa.

Per esempio, è boom in Cina, dove ormai Pechino e Shan-

gai sono "piazze" di primaria importanza e l'entusiasmo del pubblico compensa ampiamente la sua inesperienza; nel mondo arabo, al teatro dell'Opera del Cairo, quello per cui Verdi scrisse *Aida*, riaperto dopo la parentesi del governo dei Fratelli musulmani, si è di recente aggiunta la Royal Opera House di Muscat, in Oman; le *opera house* dell'Oceania (Sydney, certo, ma anche Adelaide, Perth, Melbourne, Auckland...) hanno ormai una storia, e pure lunga. Che l'opera sia in crisi è una mitomania da loggionista nostalgico. In realtà, non è mai stata così vitale. Paradossalmente, il Paese dove sta peggio è quello che l'ha inventata e per il quale dovrebbe e potrebbe essere un favoloso biglietto da visita per presentarsi al resto del globo. Soltanto in Italia l'opera lirica va maluccio, si fa poco e nemmeno tanto bene. Ma ciò non toglie che questo prodotto "made in Italy", o almeno nato in Italia, si venda benissimo nel mondo intero.

La rivoluzione tecnologica

Questo boom operistico si è molto giovato, come al solito, delle innovazioni organizzative e tecnologiche, ennesimo paradosso per un genere spettacolare che si associa di solito, ma a torto, a contenuti vecchi almeno quanto il suo pubblico. Tre novità hanno rivoluzionato

Soltanto in Italia l'opera lirica va maluccio, si fa poco e nemmeno tanto bene. Ma ciò non toglie che questo prodotto "made in Italy", o almeno nato in Italia, si venda benissimo nel mondo intero.





L'opera al cinema cambierà fatalmente il modo di fruire dell'opera in teatro, esattamente come il cd ha cambiato il nostro modo di ascoltarla "live".

il mondo dell'opera, rendendolo meno piccolo e meno antico. La prima è il dvd, che ormai rende immediatamente disponibili quasi tutte le produzioni dei teatri più importanti. La seconda è Internet che, oltre a semplificare enormemente tutto l'aspetto pratico dell'andare a teatro (appartengo all'ultima – per fortuna – generazione che pagava ancora i posti all'opera con il vaglia telegrafico), permette scambi di informazioni di una completezza e di una rapidità inimmaginabili prima. Se la Rete ha reso il mondo più piccolo, ha enormemente rimpicciolito anche quello dell'opera. Terza novità, i voli *low cost* e l'alta velocità ferroviaria. Viaggiare non è mai stato così facile e a buon mercato, quindi non lo è stato mai nemmeno andare all'opera.

Di questa rivoluzione tecnologica fanno parte anche le dirette cinematografiche dai teatri. Alcuni l'hanno capito prima, come il Metropolitan di New York, altri dopo, per esempio la maggior parte di quelli italiani, ma davvero questa novità permette un'enorme espansione del bacino d'utenza e, se usata bene, Met *docet*, anche di trovare nuove risorse finanziarie per un genere di spettacolo che ha sempre avuto nella sua non redditività il tallone d'Achille. Inutile dire che le vecchie riprese con camera fissa sono un remoto ricordo. Proprio il Met ha un sistema di telecamere che permette di realizzare dei video di una qualità, di un realismo e di un impatto assolutamente eccezionali.

Ma c'è, evidentemente, un aspetto in più. L'opera al cinema cambierà fatalmente il modo di fruire dell'opera in teatro, esattamente come il cd ha cambiato il nostro modo di ascoltarla "live". Intanto perché l'opera filmata modifica anche il modo di rappresentarla in teatro: il trucco, per esempio, o la recitazione. La telecamera inquadra particolari che per il pubblico in sala sono ovviamente impercettibili; i gesti più ampi ed enfatici devono essere contenuti; le luci sono completamente diverse (e una regia, non solo d'opera, è fatta soprattutto di luci).

Da qui la diversa percezione dello spettacolo che può avere lo spettatore in teatro e quello al cinema.

Ma poi, inevitabilmente, un pubblico formatosi all'opera al cinema o sui dvd che ne sono l'emanazione andrà all'opera, diciamo così, "vera", insomma a quella in teatro, con aspettative diverse. Si può discutere se sia un bene. Ma l'esperienza insegna che chiudere la porta alle innovazioni è inutile: esse la sfondano. La storia di come il disco abbia cambiato il modo di suonare e di cantare anche fuori dagli studi d'incisione è, credo, ancora da scrivere, però non c'è dubbio che l'abbia fatto. Ora, la Storia non è né buona né cattiva: semplicemente è, e la prima cosa da fare è prenderne atto. Se il mondo dell'opera, almeno in Italia, non avesse il riflesso condizionato (oppure meramente imbecille) di considerare sempre la contemporaneità come una minaccia e mai come un'opportunità, gli apparirebbe evidente che l'opera al cinema è una grande occasione. Per chi all'opera non ci può andare per ragioni di tempo o di soldi o semplicemente perché nella sua città non la si fa; ma anche per chi a teatro ci va, messo di fronte a un'altra estetica, a un altro modo di ascoltare e vedere, in ultima analisi a un'altra "verità".

Troppi luoghi comuni

Poi, naturalmente, bisogna verificare se l'opera parli ancora alla nostra sensibilità. In fin dei conti, la maggior parte del repertorio consiste in titoli del passato, talvolta anche remoto (la musica "colta" contemporanea, com'è noto, ha perso il contatto con il pubblico e i tentativi di recuperarlo stanno dando risultati interlocutori. Non c'è dubbio, in ogni caso, che la stragrande maggioranza delle opere che si rappresentano oggi siano state scritte prima del 1950). La prima risposta è anche la più ovvia: il fatto stesso che quattro secoli di teatro musicale, da Monteverdi a Henze, continuano a essere messi in scena in tutto il mondo e in teatri quasi sempre pieni è la dimo-

strazione che ne sentiamo ancora il bisogno. La seconda risposta è la più retorica e consiste nel tromboneggiare sulla presunta “immortalità” dei capolavori, una specie di riserva indiana di Bello & Buono sottratta al fluire della Storia e ai suoi inevitabili corsi e ricorsi.

E poi c'è la risposta più sottile ma, a mio modesto punto di vista, più vera. E cioè che, come tutto il teatro, pure quello d'opera abbia un senso e un valore solo se è contemporaneo, anche e soprattutto se ci arriva dal passato. Lo scopo dell'interprete è appunto quello di scoprire quanto di presente c'è in quel passato, di mettere in luce le motivazioni e le emozioni che lo rendono attuale. Il teatro è uno specchio: davanti, ci siamo noi. Da qui le clamorose rivoluzioni del gusto cui stiamo assistendo negli ultimi anni. La più eclatante è la riscoperta del barocco. Monteverdi e Cavalli, Händel e Vivaldi, Lully e Rameau non dicevano nulla (almeno come autori teatrali) ai nostri nonni. Proprio le stesse ragioni che li tenevano lontani dai palcoscenici ieri (l'astrattezza del linguaggio musicale, l'irrealtà delle vicende, perfino l'ambiguità sessuale) ne fanno le star di quelli di oggi e garantiscono un piramidale successo al “ba-rock”.

Da qui, ancora, la rivoluzione delle regie cui assistiamo da almeno quarant'anni. Le scuole sono molte, le tendenze idem e talvolta anche contraddittorie, ma il minimo comune denominatore è appunto quello di cercare nei capolavori del passato i temi che permettono loro di dialogare con il presente. E di garantire una fedeltà all'autore che non dev'essere formale (il rispetto delle didascalie, che i *caeurs simples* scambiano per rispetto “tout court”) ma sostanziale. Una Violetta in crinolina è, in realtà, un tradimento di Verdi, che avrebbe voluto *La traviata* in abiti contemporanei, perché diventa impossibile capire che cosa in realtà quella signora faccia nella vita e perché sia così scandaloso e socialmente inaccettabile, allora come oggi, che scelga l'amore e voglia ricominciare daccapo la sua vita.



Un'occasione mancata

Del resto, proprio il bicentenario della nascita di Verdi che l'Italia ha appena festeggiato (poco e male, in verità) è la dimostrazione di questa vitalità dell'opera lirica. Perché, a parte ogni considerazione sul valore estetico altissimo di quelle verdiane, appare con un'evidenza totale come Verdi abbia identificato e raccontato e criticato una serie di “costanti” storiche, sociali e, si direbbe, antropologiche dell'Italia di ieri, di oggi e di sempre. Spogliati delle ambientazioni storiche o esotiche, che servivano ad anestetizzare la portata rivoluzionaria dei loro contenuti, i suoi capolavori appaiono una straordinaria analisi del carattere degli italiani, con situazioni e “tipi” che si ripetono con infallibile regolarità. In fin dei conti, cos'è, poniamo, *Aida*, se non la storia del bravo ragazzo, militare per di più, che s'innamora della colf immigrata invece che di un mezzosoprano socialmente compatibile? O il *Don Carlos* se non un'analisi disincantata (quindi ovviamente pessimistica) dei rapporti fra Stato e Chiesa da un lato, e del passaggio del potere fra vecchi e giovani dall'altro? Temi, come si vede, non si potrebbe più attuali e discussi. Ma qui rivestiti di una forza emozionale che li rende semplicemente irresistibili. E che spiega perché siamo ancora qui non a celebrare i funerali dell'opera, ma a constatare la sua irresistibile vitalità, quel suo misterioso potere di sfondare ogni barriera geografica, linguistica, sociale e culturale. Dopo quattro secoli di buoni e leali servizi, non è davvero poco.

gli autori di questo numero

ATTILIO BRILLI è docente di Letteratura Anglo-americana all'Università di Siena. Esperto di letteratura di viaggio, ha curato le opere di Boswel, Ruskin, Irving, James e altri. Tra i suoi libri: *In viaggio con Leopardi* e i saggi *La vita che corre* e *Il viaggio in Italia. Storia di una grande tradizione culturale*. È curatore inoltre della collana *Le Città ritrovate*, edita da Banca Etruria.

MARCO BUSSAGLI è docente presso l'Accademia di Belle Arti di Roma. È autore di oltre cento pubblicazioni fra monografie, articoli scientifici, voci enciclopediche e articoli di alta divulgazione. Collabora con *Avvenire* e «Art e dossier», e ha curato mostre in Italia e all'estero. Dal 2005 è Cavaliere della Repubblica Italiana per meriti artistici e scientifici.

STEFANO CECCHI è inviato speciale del quotidiano fiorentino *La Nazione*, dove tiene una rubrica in prima pagina con la quale al mattino dà il "Buongiorno" ai lettori. Ha pubblicato due romanzi (*In amore vince il cane* e *Qui muore Puccini*) e in questi giorni è nelle librerie il suo nuovo libro, *Violitudine*, dedicato alla Fiorentina, sua vera passione oltre a Puccini e ai film di Sergio Leone.

LUIGI COBISI è giornalista, dal 2007 consigliere nazionale dell'Ordine dei Giornalisti, membro del direttivo dell'Associazione Giornalisti Europei. Specializzato in radiofonia internazionale, è direttore della rivista «Italradio». Ha pubblicato i libri *Radio Atlante*, *Amica Radio* e, in collaborazione con Nader Javaheri e Paolo Morandotti, *l'Orario Radio*, giunto alla ventunesima edizione.

MAURIZIO COMOLI è professore presso il Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa di Novara ove insegna Ragioneria Generale e Applicata e Valutazioni d'Azienda. Autore di numerose pubblicazioni di Economia Aziendale e dottore commercialista e revisore contabile con studio a Novara e Milano. Membro del comitato esecutivo dell'European Association of Cooperative Bank in rappresentanza delle banche popolari e delle banche di credito cooperativo dell'Italia.

CAMILLA CONTI è fiorentina di nascita, milanese d'adozione. È stata redattrice per il quotidiano *Finanza&Mercati* e per il settimanale *Borsa&Finanza* prima di passare a *Libero Mercato*, l'inserto economico quotidiano di *Libero* creato da Oscar Giannino. Oggi collabora con *LEspresso*, *Huffington Post* e *Il Fatto Quotidiano*.

ANDREA GENNAI è giornalista dal 1999 del Gruppo *Il Sole 24 Ore* (prima all'agenzia Radiocor poi al dorso regionale *Centro Nord*); appassionato e cultore di analisi tecnica, dal 2004 cura su questo argomento una rubrica su *Plus Sole 24 Ore*. Tiene l'autorevole blog *Meteo Borsa*.

ALDO GRASSO è professore di Storia della Radio e della Televisione all'Università «Cattolica» di Milano ed è editorialista e critico televisivo de *Il Corriere della Sera*. Ha condotto la serie radiofonica di *A video spento* (1989-

93), inaugurando la critica televisiva alla radio. Dal 1993 al 1994 è stato direttore della programmazione radiofonica della Rai. Autore di numerosi saggi dedicati alla televisione ha pubblicato tra gli altri: *Linea allo studio*, *Le televisioni in Europa*, *Storia della televisione italiana*, *Enciclopedia Garzanti della Televisione*, *Il Bel paese della tv*, *Buona maestra*.

EDUARDO GROTTANELLI DE' SANTI è giornalista, geografo, direttore editoriale della rivista svizzera «Ticino Welcome». È autore di numerose guide turistiche per il Touring Club Italiano.

ANDREA MARTINI è docente di Storia e critico del cinema presso la Facoltà di Lettere e Filosofia dell'Università di Siena sede di Arezzo e critico cinematografico per i quotidiani *La Nazione*, *Il Resto del Carlino* e *Il Giorno*. Ha collaborato con la Biennale di Venezia ed è stato delegato generale della Settimana Internazionale della Critica della Mostra d'Arte cinematografica di Venezia dal 1997 al 2005. Ha diretto documentari cinematografici per il network franco-tedesco *Arte*.

ALBERTO MATTIOLI è giornalista, corrispondente da Parigi del quotidiano *La Stampa*. Appassionato d'opera, ha scritto saggi o tenuto conferenze per molti teatri italiani o stranieri. Ha pubblicato con Mondadori due libri: *Big Luciano*, una biografia critica di Pavarotti (2007) e *Anche stasera – Come l'opera ti cambia la vita* (2012).

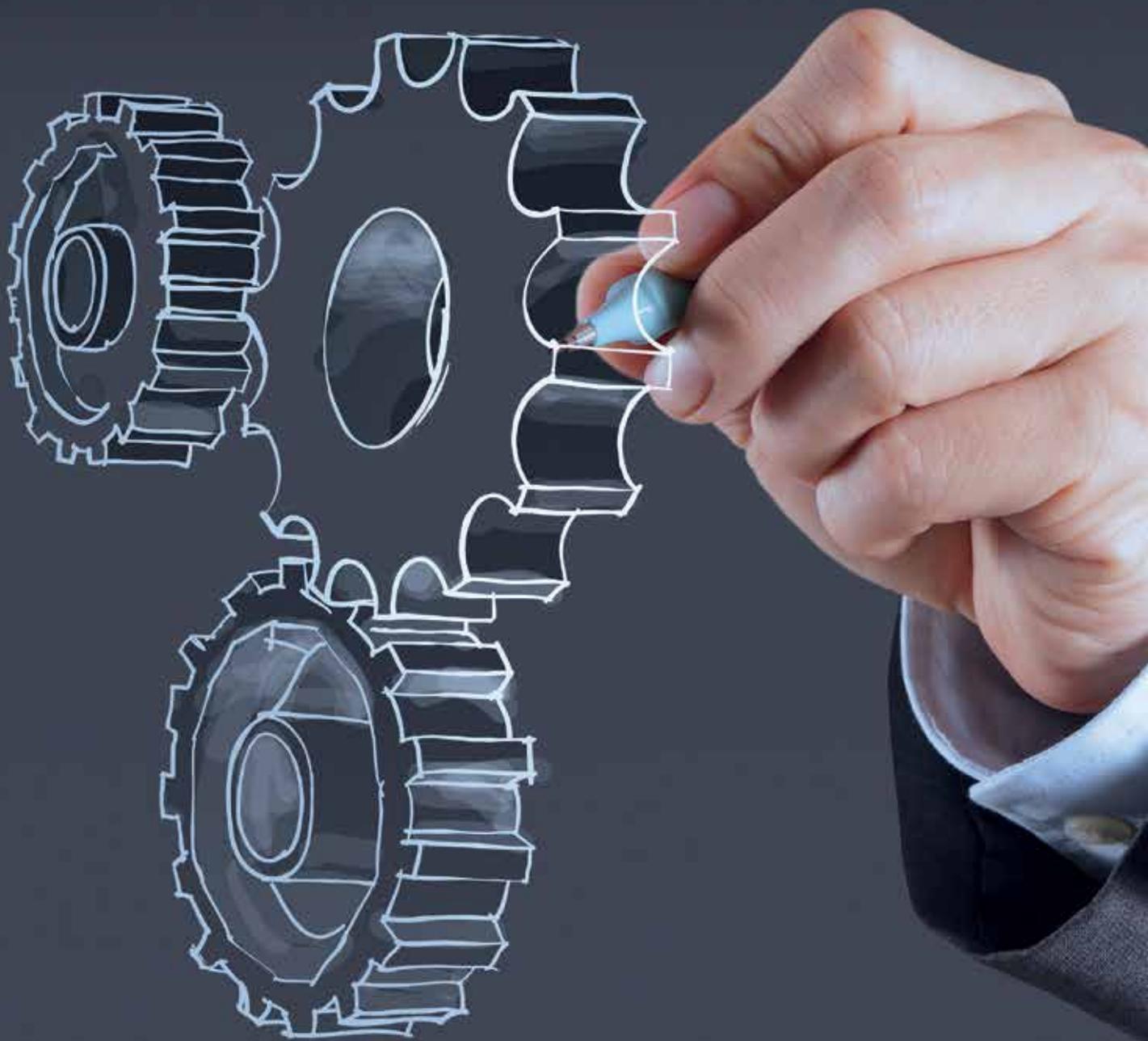
LORETTA NAPOLEONI è tra i massimi esperti mondiali di terrorismo. È consulente per la BBC e Sky, editorialista per *Il Fatto Quotidiano*, *Venerdì di Repubblica*, *l'Espresso*, *Wired*. È autrice di molti saggi pubblicati da il Saggiatore, Chiarelettere e Rizzoli.

GIULIANO SERAFINI è specialista di Alberto Burri, di cui ha curato una monografia e mostre ad Atene, Madrid e Firenze; da tempo si occupa di arte greca contemporanea. Ha curato tra le altre, in spazi pubblici in Italia e all'estero, mostre di Pistoletto, Kiefer, Marino Marini, Tsoklis. Ha pubblicato monografie su Goya, Cézanne, Matisse, Rauschenberg, Lichtenstein.

MASSIMO SIDERI è giornalista economico e commentatore de *Il Corriere della Sera* dal 2000, e si occupa di innovazione, tecnologia, criminalità informatica e inchieste sui crac finanziari. Cura una rubrica sul "Lavoro che cambia". Ha pubblicato *Come salvarsi dal posto fisso* (2007), *Banda Stretta* scritto con Francesco Caio (2011) ed è tra gli autori dell'*instant book* de *Il Corriere della Sera* sulla scomparsa di Steve Jobs dal titolo *Stay Hungry, Stay Foolish* (2011).

CLAUDIO VISENTIN insegna Storia del turismo presso l'Università della Svizzera italiana ed è direttore del Museo storico di Bergamo. Studia e racconta i nuovi stili di viaggio sulle pagine del supplemento domenicale de *Il Sole 24 ore*. È il fondatore della Scuola del Viaggio.

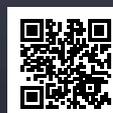
È COSÌ CHE TRADIZIONE E INNOVAZIONE FUNZIONANO INSIEME.



CONSULENZA E FINANZA D'IMPRESA: CON BANCA ETRURIA, LA TUA AZIENDA FUNZIONA MEGLIO.

Una lunga tradizione, una profonda esperienza maturata in anni di consulenza alle imprese, sempre in linea con l'evoluzione dei mercati. Un team di specialisti sui quali la tua azienda può contare nelle fasi fondamentali del suo sviluppo. I contatti a livello nazionale e internazionale. Le strette relazioni con un consolidato network di professionisti di primario standing. Il coordinamento delle diverse competenze specialistiche. La consulenza e la finanza d'impresa di Banca Etruria funzionano così: con la tua azienda, sempre, come punto di riferimento in movimento continuo. Chiedi in filiale o vai su www.bancaetruria.it

 **BancaEtruria**
Popolare davvero



ENTRA IN UN MONDO D'ORO.



ENTRA IN BANCA ETRURIA.

In Italia, chi cerca l'oro trova Banca Etruria. Banca Etruria conosce l'oro più e meglio di chiunque altro, ed è prima sia per la quantità del metallo trattato, sia per la qualità dei prodotti e dei servizi offerti. È un primato che dura dal 1882, e che ha le sue radici nella tradizione orafa del territorio e della civiltà etrusca. Il caveau di Banca Etruria custodisce qualcosa di ancora più prezioso dei lingotti d'oro: la fiducia degli investitori, e una reputazione basata su fatti molto solidi.

 **BancaEtruria**
La Banca dell'oro