

espansione

L'ESSENZA DELLE COSE

PAGHERÒ



DEBITI

Lo Stato deve alle imprese quasi 100 miliardi di euro. Per vedere i soldi l'attesa media è di 127 giorni, con punte di oltre due anni. La nuova legge impone il saldo a 30 giorni, ma le aziende non ci credono. E intanto falliscono, in una rabbiosa impotenza

~~1~~ ~~2~~ ~~3~~ ~~4~~ ~~5~~ ~~6~~ ~~7~~ ~~8~~ ~~9~~ ~~10~~ ~~11~~ ~~12~~ ~~13~~ ~~14~~ ~~15~~
~~16~~ ~~17~~ ~~18~~ ~~19~~ ~~20~~ ~~21~~ ~~22~~ ~~23~~ ~~24~~ ~~25~~ ~~26~~ ~~27~~ ~~28~~ ~~29~~ ~~30~~
~~31~~ 60 90 120 180 210 240

Mensile distribuito in abbonamento gratuito obbligatorio con il Giornale di venerdì 8/3/2013. Poste Italiane spa - Sped. in A.P. - D.L. 353/03 art. 1, comma 1, DCB Verona



COVER STORY **14** Pagherò (in 30 giorni?)

- 18 Stabilità, un 'Patto' mortale
- 21 Imprese, tasse e terremoto

PERSONAL LIFE **23**

- STORIE 25 Boglione: «Io ho la stoffa giusta»
- FORMAZIONE 28 Scacco matto per i manager
- RISORSE UMANE 30 Ultracinquantenni in azienda
- LAVORO 34 Vieni a farlo in Germania
- LOGISTICA 38 Il corriere in bicicletta
- HOME STAGING 42 Come vender casa più in fretta

BUSINESS LIFE **49**

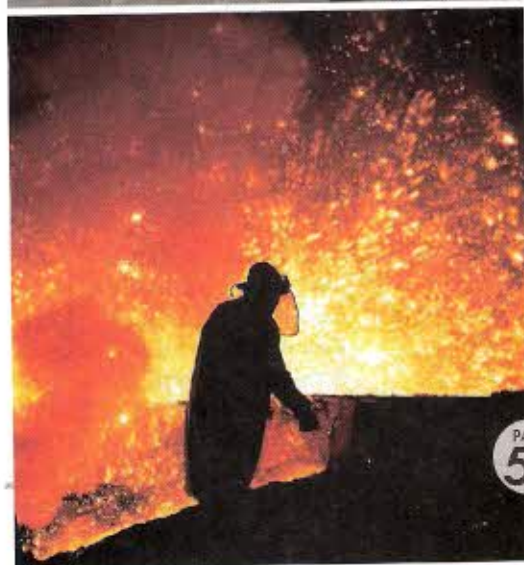
- INDUSTRIA 50 Fare acciaio in modo civile
- ISTRUZIONE 56 La mia classe è digitale
- ISTRUZIONE /2 59 Un tablet per scolari speciali
- CARTE DI CREDITO 60 Non toccate le commissioni
- L'ITALIA DEI TALENTI 64 La passione diventa mestiere
- RESORT 66 Borghi morenti rinascono nel lusso

RUBRICHE

- 3 Editoriale
- 8 Futuro imperfetto
- 10 Mondo Pulito
- 12 Diecirighe
- 70 Luxury relax
- 72 A ruota libera
- 74 Identità digitale
- 76 Comunicare
- 82 Il barometro della crisi



PAG.
25



PAG.
50



PAG.
66

espansione
L'ESSENZA DELLE COSE

VIENI A DIRE LA TUA SU WWW.ESPANSIONEONLINE.IT





BORGHI MORENTI E INVESTITORI STRANIERI

In Toscana un gruppo americano e uno tedesco trasformano due paesi abbandonati in residenze da favola. Per clienti del calibro di Paul McCartney, Barbra Streisand, Gwyneth Paltrow e gli U2

di PIERA ANNA FRANINI

Profondo rosso per il mercato immobiliare italiano: nel 2012 il volume delle compravendite è crollato mediamente del 23% (con la sola eccezione di quelle da 8.000 euro al mq in su). Nel settore delle costruzioni sono 360 mila i posti di lavoro bruciati negli ultimi quattro anni. Mercato del mattone in tilt anche in Toscana, con un'attività edilizia calata del 60%. La regione continua però ad attrarre investitori stranieri, disposti a mettere in gioco milioni di euro per riportare alla luce antichi borghi, casali, castelli. Proprietà che hanno regie ma anche fruitori stranieri: la percentuale degli acquirenti italiani si sta rivelando bassa, praticamente irrisoria. L'ennesima colonizzazione? In un certo senso sì, ma è pur vero che quei borghi spettrali si stanno rianimando e con essi

il mercato del lavoro locale.

Sono due gli investimenti di punta, che fanno capo l'uno all'americana Timbers Resort e l'altro alla tedesca Tui, artefice del complesso di Castelfalfi, nel comune di Montaione, tra Firenze e Pisa. Il castello nel comune di Casole d'Elsa, in provincia di Siena è stato preso in mano dalla Timbers che, dall'anno della fondazione (1999), ha avviato una costellazione di 12 resort in località di lusso americane. Si va dal comprensorio sciistico di Aspen e Vail, alle spiagge di Los Cabos e St. Thomas. Fra i clienti di questa griffe del turismo ci sono Michelle Obama (vacanze invernali a Vail), Barbra Streisand, Paul McCartney, gli U2. Gwyneth Paltrow scelse il marchio Timbers per la sua luna di miele. Il Castello di Casole è il primo investimento europeo della società e nasce da un colpo di fulmine di David Burden, amministratore delegato dell'azienda. È il 2005, quando durante un viaggio



NELLA REGGIA DI LUCHINO

Il Castello di Casole è appartenuto a Edoardo Visconti, che ne fece un buen retiro per il fratello regista Luchino e i suoi molti ospiti.



nel Belpaese s'imbatte nel Castello di Casole. Tempo sei mesi, acquista l'intero pacchetto. Ovvero il castello del X secolo, con la sua tenuta di 1.700 ettari, che ebbe fra i più recenti proprietari il conte Edoardo Visconti di Modrone Erba che ne fece un buen retiro per sé e le stelle del cinema ospiti del fratello Luchino. E proprio Visconti, e non è leggenda come confermano i locali, fece costruire per il pugno di mezzadri attivi nella tenuta un nuovo nucleo abitativo nel vicino borgo di Mensano.

BUROCRAZIA E CREDIT CRUNCH

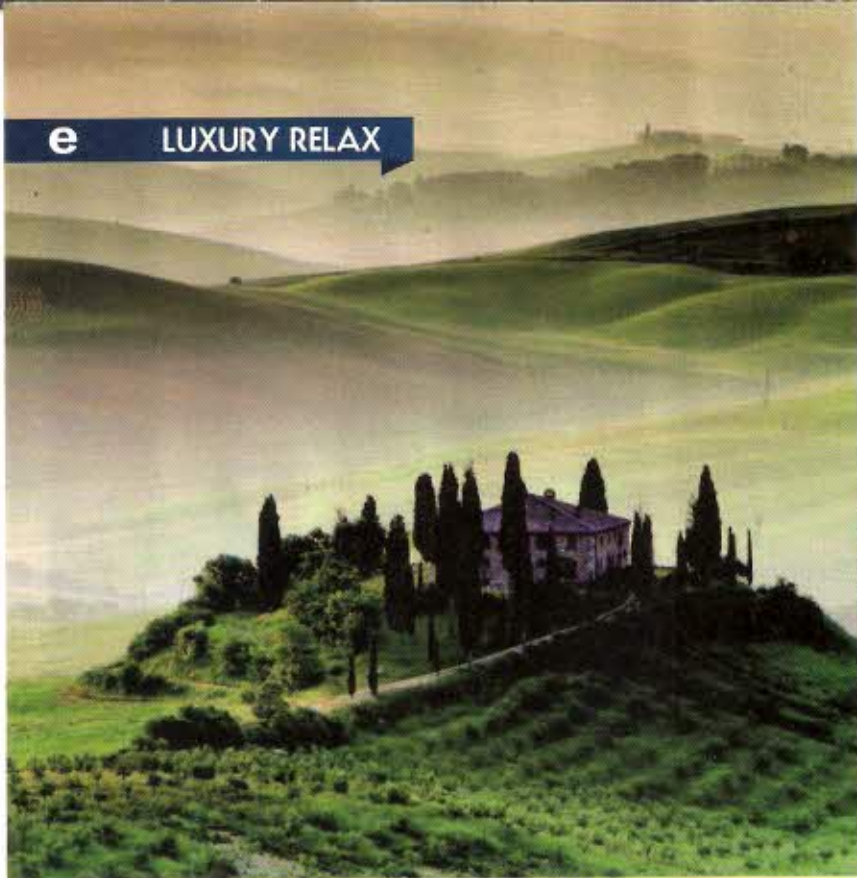
Quando Burden acquista la collinetta del Castello, non c'è segno di vita nell'area. È tutto da rianimare: finora sono stati investiti cento milioni di euro per ripristinare alcuni stabili e il castello, diventato un hotel boutique a cinque stelle, con 41 suite, restaurantini, un centro benessere. La collinetta accoglie 28 casali, immersi in uliveti e 80 ettari di vigneto seguito nientemeno che dall'enologo di Stung e che frutta 10mila bottiglie l'anno, destinate per lo più ai clienti della tenuta.

«Abbiamo ristrutturato e venduto 17 casali, gli altri verranno sistemati gradualmente in rapporto alla domanda», spiega Gary Moore, managing director della Timbers. La domanda c'è, ma è resa cauta dalla crisi: «Il boom delle vendite si ebbe entro il 2009, ora si procede ma con rallentamenti», dice ancora Moore. Che confessa: «Ci siamo scontrati con tanti problemi burocratici, con permessi che continuamente cambiavano. Poi è subentrato il problema delle banche che non finanziavano più, ragion per cui ora operiamo senza ricorrere a istituti di credito. Del resto, questo è un

progetto unico, diverso dagli altri 26 della nostra società. Ne è valsa la pena».

Le ricostruzioni toscane sono rigorosamente fedeli all'originale, una delle ragioni che ha rallentato le operazioni a Casole: «Contavamo di ultimare il Castello e gran parte dei casali entro tre anni, e invece siamo arrivati a sette», spiega Moore. Casali d'alta gamma, con arredi di pregio, oggetti d'antiquariato: per l'80% made in Italy. «Abbiamo voluto preservare l'autenticità del luogo», osserva Marc Rudolph, l'architetto che assieme a Gery Ross segue i lavori. «Era naturale che attingessimo all'alabastro di Volterra piuttosto che ai marmi di Carrara o ai mosaici Bisazza. E che i mobili antichi venissero in gran parte dalla fiera dell'antiquariato di Arezzo. Abbiamo coinvolto tante firme italiane del design, Patina, Artitalia, Rubelli, Callatini». I casali prevedono un solo acquirente, ma anche la proprietà frazionata, tecnicamente il *Private Residence Club*. Ogni quota di comproprietà rappresenta l'acquisto di una quota indivisa che può essere ipotecata, donata o rivenduta. La proprietà garantisce diverse settimane estive e invernali all'anno da passare nella residenza, con accesso illimitato a tutti i servizi e strutture della tenuta. Gli utenti del *Private Residence* sono spesso clienti Timbers che dunque posseggono quote in vari locazioni della compagnia, mediamente acquistano fra le dieci e le dodici quote.

Ma c'è chi non intende condividere nulla, e vuole il casale tutto per sé. Un capriccio da 7 milioni di euro circa. È il caso di un dirigente di Facebook, per esempio, o di un senatore della Virginia. L'identikit del cliente tipo? Top manager, professionista con incassi a più zeri, americano (sette su dieci) o inglese. Un solo



cliente è italiano, ma non fa testo visto che è un manager Timbers. La proprietà ha creato un centinaio di posti di lavoro, in gran parte del luogo. Si va dai dipendenti di ristoranti e hotel, alle signore di mezz'età depositarie delle ricette delle nonne, che tengono lezioni di cucina alle americane aspiranti cuoche. «In un borgo qui vicino vivono duecento persone e 55 lavorano da noi. I nostri ospiti vogliono ritrovarsi in un ambiente veramente toscano, e toscano deve essere anzitutto l'ambiente umano», dice Moore.

NEL PAESE DI PINOCCHIO

La presenza di forza lavoro locale è stata assicurata anche dalla tedesca Tui, nero su bianco, all'atto dell'acquisto della proprietà di Castelfalfi: nota a chi abbia visto il film Pinocchio, dato che Roberto Benigni elesse quell'atmosfera un po' fatata come set ideale per il suo film. Castelfalfi è poi finita sul piccolo schermo una seconda volta, ospitando la prima edizione del reality La Fattoria.

Paola Rossetti, sindaco di Montaione (Fi), dove si stendono i 1.100 ettari della tenuta, assicura che «la cittadinanza al completo, insieme alla amministrazione, segue l'evolversi del progetto. Attenta agli effetti sul paesaggio, al fatto che si creino opportunità di impiego, e che tutto venga realizzato secondo le regole che ci siamo dati all'inizio. E c'è una convenzione che riguarda la formazione del personale che la Tui impiegherà». Il sindaco spiega che sono stati coinvolti istituti alberghieri, «anzitutto quello di Castiglion Fiorentino, in modo che gli studenti possano praticare stage a Castelfalfi e la loro formazione risponda agli standard richiesti da un turismo di lusso».

Tui, colosso tedesco del turismo, lavora gomito a go-

IL SINDACO LI TIENE D'OCCHIO

La tenuta di Castelfalfi. Il primo cittadino assicura che durante i lavori vengono controllati attentamente gli effetti sul paesaggio, che si creino opportunità di impiego per i locali e che tutto venga realizzato secondo le regole.

mito con Montaione, ma detiene il 100% di Tenuta Castelfalfi spa. Il progetto, avviato nel 2007, prevede la messa a punto di 18 casali, 11 ville esclusive affacciate sul campo da golf, il borgo con il suo castello, entro il 2014 sede di un ristorante, tre hotel, di cui uno già attivo. Sempre nel borgo, 41 appartamenti, pronti per il 2013, vanno ad aggiungersi ai preesistenti. Le costruzioni ex novo interessano solo lo 0,003% dell'operazione.

All'inizio, il progetto sollevò qualche scetticismo, animando lunghi dibattiti. I più scettici erano gli operatori del turismo, in un'area che già conta 3.000 posti letto e 37 mila arrivi l'anno, ha un sistema di agriturismo e case vacanza. «Queste piccole realtà si sono poi convinte che un grande operatore come Tui soddisfa un segmento di clientela diverso rispetto a quello consueto. È poi stato chiaro che finalmente si sarebbe riqualificato parte di un territorio morente. E Tui sta riattivando anche il settore agricolo della tenuta».

Marco Soldani, agronomo, arrivò a Castelfalfi già nel 2003: «L'azienda precedente viveva grandi difficoltà, i dissesti finanziari erano visibili. La nuova società ha portato un respiro notevole. Negli anni Settanta qui lavoravano 80 dipendenti, poi ci fu un tracollo. Ora siamo in dieci, ma l'azienda è solida e si sta sviluppando con piani di sviluppo per la cantina e gli uliveti».

L'amministrazione comunale ha dettato regole precise, e la Tui, assicura il sindaco, «le sta rispettando in pieno». Si vedrà a operazione conclusa se veramente si ricaveranno i 200 posti di lavoro promessi (così il protocollo d'intesa Tui-Comune). Proprio nel dialogo con il territorio, l'ad di Castelfalfi, Stefan Neuhaus, individua il punto di forza dell'operazione. L'anello debole è l'acquirente: «Mancano gli italiani, che rappresentano solo il 5% della nostra clientela», lamenta Neuhaus. «L'utente numero uno è inglese e tedesco, seguito a ruota da svizzeri e austriaci. Il paradosso è che tanti italiani stanno acquistando da noi, a Berlino per esempio, ma temono investimenti qui a casa loro».