



Storie di straordinaria quotidianità
fra Svizzera e Italia



Carlo Maria Ferro



Presidente dell'Italian Trade Agency

Manager di consolidata esperienza, Carlo Ferro ha alle spalle oltre 30 anni di carriera manageriale in aziende fortemente orientate alla competizione internazionale sui mercati globali.

Laureato in Economia e Commercio alla LUISS Guido Carli di Roma, ha assunto la Presidenza del Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia ICE nel gennaio 2019, dopo aver lasciato la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione della STMicroelectronics (Italia) S.r.l.

Ferro è docente universitario e consigliere di amministrazione del fondo QuattrorR. È professore incaricato di pianificazione e controllo della LUISS Guido Carli, della LUISS Business School, dove è co-direttore scientifico del MaCoFin, e di strategia presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore.

In STMicroelectronics NV dal 1999, ha ricoperto vari incarichi di vertice fino a quello di *President Finance Legal Infrastructure and Services*, ed è stato per oltre quindici anni *Chief Financial Officer* del Gruppo, contribuendo allo sviluppo di uno dei campioni della tecnologia italiana ed europea nel mondo, con risultati di crescita (fatturato da 2 a 8.5 miliardi di USD dall'IPO a quando Ferro ha lasciato il ruolo di CFO nel maggio 2018), incremento occupazionale (da circa 20,000 a circa 43,000 addetti nello stesso periodo) e creazione di valore (ritorno totale medio annuo composto per gli azionisti del 10.6% nello stesso periodo).

Già in IRI, dirigente Finmeccanica e poi *Vice-President* di Elsag Bailey Process Automation, Ferro ha iniziato la sua attività nel controllo di gestione dell'altoforno di Taranto e ha poi dedicato la sua carriera allo sviluppo sui mercati internazionali di grandi imprese tecnologiche, quotate sui mercati dei capitali con partecipazione dello Stato italiano. Con oltre venti anni di esperienza di lavoro all'estero, ha promosso e gestito alleanze e joint venture internazionali in USA, Svezia, Olanda, Cina, Singapore e Giappone e ha fatto parte degli organi di *governance* di 25 società in settori industriali diversi e in 7 paesi tra Europa, Asia e USA.

Ferro è stato Vicepresidente Assolombarda con delega alle Politiche industriali e Fisco e membro del Consiglio Direttivo del Digital Innovation Hub Lombardia, incarichi con i quali ha contribuito alla diffusione di Industria 4.0. È stato, inoltre, *advisor* della Commissione Europea come membro dello Strategic Forum per i grandi progetti di interesse europeo.

È autore, per i tipi di LUISS University Press, di *Pianificazione e Controllo, dalla strategia alla creazione di valore*. Il volume presenta la complessa attività che ruota intorno al processo di pianificazione e controllo di imprese industriali, in un contesto di rapidi cambiamenti dello scenario competitivo e di accelerazione dell'evoluzione tecnologica. Un distillato di esperienza e passione verso questa figura centrale per l'azienda e i suoi stakeholder.

Carlo Maria Ferro, cittadino italiano e svizzero, nasce il 23 gennaio 1961 a Savona, in Liguria, terra di una antica tradizione marinara e solida vocazione industriale: dalla meccanica ed elettromeccanica di Ansaldo, alla siderurgia dell'Ilva, passando per la cantieristica navale, l'elettronica e l'high tech di Elsag Baley, e la robotica dell'Istituto Italiano di Tecnologia. Ma la Liguria è anche terra di esploratori, del barocco, con le sue ville e i suoi palazzi, e di poeti da Camillo Sbarbaro a Eugenio Montale. Gente pragmatica e introversa che trova nel fare e nello scoprire il suo modo di essere, nella sfida agli ostacoli la risposta a *“com'è tutta la vita e il suo travaglio in questo seguire una muraglia che ha in cima cozzi aguzzi di bottiglia”*





Carlo Ferro riceve dal Presidente della Repubblica Italiana Sergio Mattarella - con la ministra Marianna Madia - il Premio dei Premi per l'Innovazione conferito a STMicroelectronics Srl

L'università

Questo il clima culturale in cui Ferro è cresciuto fino ai diciotto anni: maturità classica con il massimo dei voti, un curriculum di incarichi negli organi scolastici e qualche trofeo calcistico studentesco. Poi il volo oltre la muraglia.

Va a studiare a Roma alla Libera Università Internazionale degli Studi Sociali, da poco indirizzata da Confindustria a scuola di management e scienze sociali, da meno di un anno affidata alle cure di Guido Carli, Presidente, e Rosario Romeo, magnifico rettore.

Alla LUISS Ferro si laurea in Economia e Commercio nel 1984 con il massimo dei voti *cum laude*. Fra i docenti, Carlo Luigi Scognami-

glio (relatore della sua tesi di laurea sul rischio di cambio), Paolo Savona e Natalino Irti lo educano all'economia industriale e monetaria e al diritto.

“Il periodo degli studi a Roma è una traccia nel mio percorso personale, non solo per la gioia goliardica di quei momenti, per la formazione e apertura al mondo di quegli studi, per la guida di quei docenti atti a formare le coscienze prima delle competenze, ma anche per l'insostituibile network di amici e colleghi di studi che continuo a ritrovare nel mondo, uniti dallo spirito di appartenenza ad un comune set di valori?”, ricorda Ferro.

Anche per questo ha voluto mantenere, anche a distanza, il contatto con l'università ed oggi dedica alcuni giorni all'anno al "programma Gui-

do", un'iniziativa di mentoring da alumni LUISS esperti a giovani laureati.



Ferro nel 1986 con Guido Carli alla LUISS - Roma

La famiglia e qualche hobby

Nel 1993 sposa Roberta, cittadina svizzera di origine ticinese, compagna di una vita e punto di riferimento per una meravigliosa famiglia che ne segue gli spostamenti e le avventure professionali. Nascono Carola (1997), laureanda in Medicina all'Humanitas di Milano, e Alberto (2001), che studia Ingegneria aerospaziale a Cambridge.

Con la famiglia passa il (poco) tempo libero, alla ricerca di mari esotici (passione condivisa con Roberta), città d'arte (sceglie Carola) e percorsi di golf (vince sempre Alberto).

I week-end di inverno a Crans Montana a sciare, quelli estivi a Celle Ligure (in provincia di Savona) per ritornare alle origini e combinare mare, famiglia e le amicizie di sempre. E qui ama cucinare pesce rigorosamente scelto sui banchi

di pescherie all'antica – come non ne trovi da Manor o da Globus – e chiassose, tra un mugugno del pescatore e una battuta in dialetto degli avventori. Questo legame alla terra di origine non lascia dubbi sulla sua musica preferita, quella di Fabrizio De André, di cui conosce ciascuno dei dieci album e predilige “La Buona Novella”.

Ma quanti week-end ha trascorso in giro per il mondo non per svago ma per lavoro? Quanti viaggi senza uscire dagli aeroporti?

“Tanti voli di andata e ritorno consumati più rapidamente degli equipaggi. - risponde - Ricordo un viaggio Ginevra - Seoul nel pieno della negoziazione di un accordo con un concorrente coreano per avviare insieme una fabbrica in Cina: partenza la sera, arrivo al mattino, meeting e ritorno la sera stessa”.

Persino per il suo cinquantesimo compleanno, che finalmente cadeva di domenica, capitò una seduta straordinaria di consiglio di amministrazione a Parigi. Nell'introduzione del suo libro non manca quindi di ringraziare Roberta,

Carola e Alberto per “l'amorevole pazienza nei tanti anni che ho dedicato alla professione e all'insegnamento, sempre con il sostegno della mia famiglia, nonostante il tempo sottrattole”.



Foto di famiglia

La vita professionale

Oltre trent'anni di carriera manageriale in aziende fortemente orientate alla competizione internazionale sui mercati globali, di cui più di venti vissuti all'estero. Manager di consolidata esperienza, Ferro ha promosso e gestito alleanze e joint venture internazionali in USA, Svezia, Olanda, Cina, Singapore e Giappone e ha fatto parte degli organi di governance di venticinque società in settori industriali diversi e in sette paesi tra Europa, Asia e USA. Ha chiuso ventisei deal di M&A e raccolto 3.5 miliardi di USD in quattro offerte sui mercati internazionali dei capitali.

Dopo il servizio militare in artiglieria, Ferro consegue l'abilitazione alla professione di dottore commercialista (che non ha mai praticato se non come membro di molti collegi sindacali e oggi revisore ufficiale dei conti) e comincia la

sua carriera professionale in azienda. Un brevissimo passaggio nell'audit con Peat Marwick (oggi KPMG) e poi è chiamato dall'IRI dove Romano Prodi, da poco Presidente, lancia un programma di sviluppo del capitale umano: venti super-laureati da formare sul campo: due anni nelle società partecipate. Per Ferro è la siderurgia. Quando il Presidente molti anni dopo lo seppe scherzò *“Ferro in siderurgia, questa non me la dovevate fare!”*. Scherzi a parte, due anni sul campo come impiegato di amministrazione e controllo, prima all'altoforno di Taranto, poi alle acciaierie di Piombino. Nel suo libro Ferro ricorda come *“aver mosso i primi passi in azienda nel controllo delle rese di un altoforno siderurgico è stata per me l'opportunità per non dimenticare mai che dietro ai valori numerari c'è sempre una realtà industriale, di investimenti e di lavoro, di ingegno e di fatica”*.

In IRI si occupa di pianificazione e controllo prima per il settore siderurgico, poi per impiantistica e infrastrutture. Al contempo, rientrato a Roma, l'università lo chiama. Su richiesta di Guido Carli, allora presidente, per costituire l'Alumni LUISS ed esserne il primo presidente. Su invito di Carlo Scognamiglio e Bruno Steve per incarichi di insegnamento a contratto, rispettivamente, in pianificazione strategica e controllo di gestione. Non mancano nel periodo le opportunità di periodi di studi all'estero, nel corso dei quali incontra a Boston Robert Kaplan e le sue teorie dello Strategic Cost Management e dell'Activity Based Costing.

Nel 1992 passa da IRI a Finmeccanica (oggi Leonardo) per occuparsi di Pianificazione e Controllo del settore Ansaldo (generazione e distribuzione di energia elettrica, treni, segnalamento ferroviario e impianti industriali) e delle partecipazioni diversificate, tra cui vi era la quota italiana in SGS-Thomson, oggi STMicroelectronics. In questo periodo – che coincide con il processo di privatizzazioni dell'impresе pubbliche – sviluppa esperienze di M&A: Joint Venture (con Fiat per i motori avio, con GEC Marconi per

l'elettronica delle telecomunicazioni) e cessioni (da Esaote Biomedica ai compact disk, dall'idroelettrico al venture capital).

Assistente al consiglio di Sorveglianza di SGS-Thomson, nel 1994 è parte del team che cura l'IPO della società al NYSE e alla borsa di Parigi. Una rampa di lancio per la società che troverà sul mercato dei capitali la possibilità di crescere fino a diventare leader europeo dell'industria dei semiconduttori e per Ferro che qualche anno dopo sarà chiamato da STMicroelectronics per diventarne il CFO.

Prima, però, passa da un'esperienza di executive management in società quotate: nel 1996 è Vice President Strategic Planning e poi Vice President Planning and Control e Principal Financial Officer di Elsig Bailey Process Automation, società con doppio headquarters tra Cleveland e Genova, quotata al NYSE e tra i tre leader mondiali nell'automazione di processo. *“Un periodo intenso di acquisizioni e integrazioni, riorganizzazioni e nuovi progetti. Poi l'azionista di maggioranza decise di cedere e con grande disciplina e rigore eseguimmo in tre mesi un processo di public auction, realizzando per*

i nostri azionisti un valore pari a due volte la capitalizzazione di mercato”. Comprò ABB, con un’operazione industriale che ancora oggi preserva in Italia larga parte di una delle maggiori divisioni del gruppo zurighese. Chiamato da STMicroelectronics, dopo aver supportato l’integrazione, Ferro e famiglia nell’estate del 1999 presero la strada di Ginevra – headquarters di STM – rispetto a quella di Zurigo. Carola aveva poco più di due anni e Alberto nacque poi a Nyon (VD).

Così nel 1999 entra in ST Microelectronics NV (STM), tra i leader mondiali nell’industria dei semiconduttori, operante in circa cinquanta Paesi, quotata su tre borse e con sede di gruppo a Ginevra. E, grazie alla visione del “mitico” Pasquale Pistorio, uno dei pionieri dei concetti ESG (Environment, Governance e Sustainability) nel mondo delle corporations, fin da prima di entrare in questo secolo.

Nel 2003 è nominato Chief Financial Officer e diviene il più giovane ed il primo membro dell’executive team di Pistorio proveniente dall’esterno, non da una dei due gruppi che Pistorio aveva sapientemente integrato dopo la

fusione fra l’italiana SGS e la divisione semiconduttori del gruppo francese Thomson. In STM Ferro ha ricoperto vari incarichi di vertice fino a President Finance Legal Infrastructure and Services e Chief Financial Officer di gruppo (per quindici anni), COO e CEO di ST-Ericsson e presidente di STMicroelectronics (Italia) S.r.l.

In posizioni di leadership crescente Ferro ha contribuito allo sviluppo di STM come uno dei campioni della tecnologia italiana ed europea nel mondo, con risultati di crescita (il fatturato è passato da 2 a 8.5 miliardi di USD dall’IPO a quando Ferro ha lasciato il ruolo di CFO nel maggio 2018), incremento occupazionale (da circa 20,000 a circa 43,000 addetti nello stesso periodo) e creazione di valore (ritorno totale medio annuo composto per gli azionisti del 10.6% nello stesso periodo).

La prima fase di questo percorso avviato in finanza ha trovato pubblici riconoscimenti con i premi “best european CFO” da Institutional Investors nel 2006 e “best strategy to access the capital market” da Equita – Università Bocconi nel 2017. Dalla finanza al general management,

Ferro ha esteso progressivamente le responsabilità di CFO a quella dell’ITC, degli acquisti, del legale, della programmazione e supply chain, della valorizzazione delle proprietà intellettuali (IPRs), della comunicazione e delle relazioni istituzionali in diversi Paesi.

Comprese quelle con il cantone di Geneva “*sempre eccellenti e costruttive perché abbiamo sempre*



parlato con governi – qualsiasi ne sia stato il colore politico – ispirati da pragmatismo e orientati ai risultati di sviluppo dell’industria”, commenta Ferro, che fra gli interlocutori ricorda Carlo Lamprecht, Pierre-Francois Unger e Serge Dal Busco. Come Presidente della società italiana ha promosso lo sviluppo dei suoi stabilimenti a Catania e Agrate Brianza, ha promosso il primo programma IPCEI per i semiconduttori in Europa e ha avviato la nuova iniziativa per produrre a Catania i componenti su carburo di silicio per l’auto elettrica.

Diciannove anni di general management con STMicroelectronics significano tecnologia e mercati globali, finanza internazionale e relazioni pubbliche. “*I momenti di maggior soddisfazione: quando con Carlo Bozotti CEO, siamo riusciti a portare grandi fondi di investimento americani come Brandes o come Capital a diventare azionisti di mercato duraturi fino al 14% o all’11% del capitale di STM, rispettivamente, perché condividevano la nostra strategia, apprezzavano i risultati e davano fiducia all’indipendenza del management*” – dice Ferro – “*il più intenso? quando Ericsson e ST mi chiesero di andare a ristrutturare da CEO la joint venture creata nel business wireless per assegnarne alcuni business agli azionisti, cederne alcuni e*

chiuderne altri: un incarico risolto in tempi e costi migliori del piano”.

E poi: *“il più formativo? quando creammo con Intel e un socio di private equity la JV Numonyx, la integrammo e, dopo il turn-around, le offrimmo continuità integrandola nel leader mondiale del segmento, con la cessione a Micron Technologies”.* E gli fa piacere ricordare che per la struttura di queste joint venture globali, che fosse quella con gli americani di Intel, gli olandesi di NXP o gli svedesi di Ericsson, la scelta comune cadeva su sedi svizzere.

Diciannove anni di lavoro nel mondo con base a Ginevra e casa a Coppet (VD), dove è cresciuta la sua famiglia, significano una profonda familiarità con la cultura e la società svizzera, una passione per le Alpi vallesi e l'associazione con la comunità scientifica e commerciale degli italiani in Svizzera. Per questo l'ambasciatore Silvio Mignano ha voluto cooptarlo come socio straordinario della Società degli Accademici Italiani in Svizzera (SAIS). *“Quando ne incontri i soci capisci di che combinazione di intelligenza, umiltà e generosità sono fatti gli italiani”*, dice Ferro della sua esperienza con la SAIS.





DECEMBER
8
WEDNESDAY

8 dicembre 2004: la campana di Wall Street suona per festeggiare 20 anni di quotazione di STM al NYSE: Pasquale Pistorio (CEO ST, al centro), John Thain (CEO NYSE, 5to da sin), Carlo Ferro (CFO STM, 4to da sin), Bruno Steve (Chairman STM, 2do da sin) e Carlo Bozotti (futuro CEO STM, 1mo a ds).



Incarichi associativi e sociali

Nel maggio 2017 viene chiamato da Carlo Bonomi (Ndr: oggi Presidente di Confindustria) a far parte della sua squadra di presidenza in Assolombarda, incarico che Ferro accetta con piacere e con spirito di civil servant. Qui assume la delega al Fisco e alle Politiche industriali, ossia all'Industria 4.0 e contemporaneamente, assume il ruolo di membro del Consiglio Direttivo del Digital Innovation Hub Lombardia.

Sotto il suo coordinamento, Assolombarda pubblica nel 2018 il libro bianco, *Fisco Imprese e Crescita. Il Fisco come leva per la competitività e lo sviluppo del sistema produttivo*. Il volume è stato realizzato in collaborazione con un panel di esperti tributari del mondo accademico, professionale e imprenditoriale, tra cui Giulio Tremonti e Domenico Siniscalco, e contiene un insieme organi-

co di proposte per un “fisco del futuro” che sia promotore di crescita e innovazione, semplice, certo e prevedibile. Scrive nel suo saggio di presentazione della proposta: *“il fisco può essere una leva di politica industriale fondamentale per ridare slancio all'economia, attivando un circolo virtuoso: riduzione della pressione fiscale – crescita della produzione – innovazione – occupazione. È un obiettivo sociale prima che economico. È un'urgenza di risposta ad uno scenario che cambia”*

In questo suo impegno di proposta civile su temi di politica economica e sviluppo industriale, dal 2018 al 2020 è stato advisor della Commissione Europea come membro dello Strategic Forum per i grandi progetti di interesse europeo (IPCEI). Si occupa, come relatore, del gruppo di lavoro, di mobilità smart e sostenibile e di me-



dicina dei dati, due filiere dell'innovazione oggi così centrali per Next Generation Europe.

Attualmente Ferro è membro del Consiglio di Amministrazione di QuattroR SGR (un fondo di investimento dedicato al turn-around di imprese in crisi), Vice Presidente del Comitato Leonardo, membro del Consiglio direttivo dell'Italian-Japan Business Group, dell'Associazione Italia-ASEAN, della Fondazione Italia-Cina e di Diplomazia e del Consiglio Generale di Assocamerestero. E socio straordinario della SAIS.

Carlo e Roberta Ferro al Green Carpet a Milano, evento sulla sostenibilità della moda italiana sostenuto da ITA

Oggi Presidente dell'Italian Trade Agency

Lasciata ST a seguito della scelta di successione del CEO con un manager di altra nazionalità, Carlo Ferro si mette al servizio del suo Paese con un incarico pubblico e dal gennaio 2019 assume la Presidenza dell'Italian Trade Agency (ITA nel mondo, ICE in italiano), l'agenzia governativa con settantotto uffici nel mondo (a Berna è quello in Svizzera) per l'internazionalizzazione delle imprese italiane.

“Viene un momento nella vita quando ri-settare le priorità e, se puoi, pensare a restituire al tuo Paese e alle nuove generazioni quello che si hai ricevuto dalla propria vita professionale”. Oggi Ferro si dedica all'ICE e all'università. Come Presidente dell'ITA ha due obiettivi: ammodernare l'Agenzia verso i processi digitali e trasformarne la cultura da quella di un ente pubblico a quella di un'organizzazione

agile di servizio alle imprese, particolarmente le PMI, per avvicinarla ai loro bisogni di crescita sui mercati internazionali. Una “ITA 2.0”, dopo novantacinque anni di storia stratificati in vincoli e laccioli della pubblica amministrazione. Ferro ha accettato, dunque, questa sfida con la consapevolezza delle difficoltà di questo incarico e con la determinazione ad affrontarle per creare una vera cultura di servizio... perché l'azienda è il cliente.

“La competizione sui mercati internazionali è una partita che si gioca con regole aperte e si vince con il gioco di squadra”, è il modello che ispira “una nuova ICE che sa fare sistema con gli altri attori pubblici e privati senza silos e senza ego”, come Ferro usa dire. Da qui anche una nuova collaborazione con le Camere di Commercio italiane all'estero e finalmente un dialogo costruttivo a Berna con la CCIS.

Un compito non da poco in un periodo difficile, anzi terribile: lo scoppio della Pandemia da Covid-19. Qui, innanzitutto, *“il pensiero va a chi non è riuscito purtroppo a superarlo e a chi ne sente ancora oggi il peso sociale ed economico. E la gratitudine a quanti hanno aiutato gli altri e servito il Paese sul fronte dell'emergenza sanitaria”*, come Ferro ha sottolineato qualche settimana nel discorso di conferimento dei Premi Leonardo Qualità Italia alla presenza del Presidente della Repubblica italiana.

Questo periodo sembrerebbe essere ora alle spalle (il condizionale è d'obbligo). L'export italiano è ripartito e ha già superato i livelli pre-pandemia, grazie al supporto del Sistema Paese e ai risultati della campagna vaccinale, tra i più avanzati al mondo. E l'Italia è tra i Paesi del G8 quello che meglio performa sui mercati mondiali in questa fase di forte ripresa della domanda.

La pandemia ha, però, accelerato alcuni mega trend che erano già in atto: digitale, innovazione e sostenibilità, paradigmi che guideranno i modelli di produzione e di consumo nell'epoca post-Covid. E ICE, nel suo scopo di intervento, e sotto la guida di Ferro, ha modernizzato la pro-

pria azione. In attuazione del Patto per l'Export voluto dal ministro degli Affari Esteri, l'Agenzia ha avviato sedici azioni nuove, servizi alle imprese che non c'erano due anni fa. Sedici azioni nei campi del digitale, della sostenibilità, della formazione e della tracciabilità di prodotto per la lotta alla contraffazione e all'italian sounding.

E i risultati sono importanti. Fra questi, per citarne uno: ventotto vetrine del Made in Italy per 7,000 PMI su marketplace di e-commerce nel mondo. Last but not least, cambia la cultura organizzativa. Per la prima volta un concorso è riservato a laureati in discipline scientifiche per creare un nuovo team di servizi digitali alle imprese. Tantissime azioni, quindi, per supportare il posizionamento delle imprese italiane, particolarmente le PMI, sui mercati internazionali.

Un cambiamento riconosciuto dagli stakeholders. Le imprese *“guardano con favore all'evoluzione di quella che definiscono la nuova ICE, più vicina alle esigenze delle imprese”* come ha scritto Andrea Pira su Milano Finanza il 6 marzo scorso, citando esponenti del gruppo moda di Assolombarda e riportando il pensiero del cavalier Mario Boselli,

decano dell'export del fashion italiano, già presidente della Camera Nazionale della Moda Italiana e ora Presidente della Fondazione Italia-Cina nel “*salutare con favore la svolta imprenditoriale e manageriale impressa ad ICE*”.

L'impegno del manager per l'export non si ferma qui e porta l'esperienza d'impresa a servizio dei policy-maker. Ferro ha recentemente avanzato una proposta fiscale che incentivi le imprese a investire nei processi di internazionalizzazione verso nuovi mercati. Nel dettaglio, si tratta di una riduzione dell'aliquota di imposta in proporzione al peso, sul fatturato totale, dell'export verso Paesi fuori dall'Unione Europea.





Ferro riceve col Ministro Luigi di Maio il presidente Xi Jinping al Padiglione Italia al Cina International Import Exhibition a Shanghai

L'insegnamento universitario e i giovani

L'altra passione professionale è nella formazione e verso i giovani. Già in passato Ferro aveva completato e arricchito il suo profilo in ambito accademico: cultore della materia, assistente e poi adjunct professor - in varie fasi e periodi e fino a quando compatibile con gli impegni manageriali – in discipline tecnico manageriali: pianificazione, controllo di gestione e finanza.

Oggi ha reso più sistematico l'impegno. È professore a contratto di Pianificazione e Controllo presso l'Università LUISS Guido Carli di Roma nel corso di laurea in Impresa e Management. Ha lo stesso incarico per il corso di Strategies for Emerging Technologies ad un master presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. E, alla LUISS Business School, è adjunct professor di Planning and Control e di Financial

Management e co-direttore scientifico del suo Master in Corporate Finance.

Nel suo primo periodo di insegnamenti universitari aveva pubblicato vari scritti in tema di management e controllo. Oggi è autore di articoli a firma sul Sole24-Ore e Milano Finanza su temi di economia, industria e mercati internazionali. Ma solo recentemente ha potuto dedicarsi a scrivere un suo libro di management.

“Durante il lockdown ho finalmente trovato il tempo di coronare un progetto tacito, coltivato negli anni raccogliendo note e appunti e riordinando le sbobinature dei miei interventi in università”, ci risponde quando gli chiediamo come ha fatto a scrivere un libro di quattrocento pagine. Ha, infatti, pubblicato *Pianificazione e Controllo, eseguire la strategia per creare valore* per i



Con il sindaco Enzo Bianco e Marco Monti (ST) alla visita del commissario UE (allora presidente del Consiglio dei Ministri) allo stabilimento STM di Catania

di John Maynard Keynes: *“in molte circostanze fra i cinque sensi il più utile è il senso comune”*.

Ai suoi giovani laureati laureati consiglia: *“di trovare il proprio equilibrio tra vita privata e professionale, e di avviarsi quanto prima alle esperienze sul campo scegliendo possibilmente organizzazioni moderne e votate alla formazione del capitale umano. Di avere pazienza e tenacia, essere curiosi, voler fare ed andare oltre l’ostacolo, consapevoli che anche dai fallimenti si impara. Come scrisse Seneca: longum iter est per praecepta, breve et efficax per exempla”*.

tipi di Luiss University Press (2020). Un libro che tratta il tema della pianificazione e controllo d’impresa, un volume insieme pratico e teorico.

Un connubio tra finanza, tecnologia e management. Un distillato di esperienza e passione che restituisce centralità alla figura del CFO. Perché come scrive nelle conclusioni *“lo studio dei sistemi di management ha l’obiettivo di fornire un metodo, non di trasferire un sapere”* e ricorda la saggezza