



**ASSEMBLEA GENERALE
ANNUALE DEGLI ASSOCIATI
(PARTE PUBBLICA)**

29 GIUGNO 2016

**RELAZIONE
PRESIDENTE ANCE COMO**

INTERPRETI DEL CAMBIAMENTO

Cari Colleghi, Autorità ed Invitati, a nome mio e del Consiglio di Ance
Como ringrazio tutti Voi per essere presenti e vi porgo un sincero
benvenuto.

Termina questa sera un altro anno di vita associativa ed inizia l'ultimo
del mio mandato da Presidente.

Non è ancora tempo di bilanci, tuttavia questo è il momento migliore
per ripercorrere gli ultimi quattro anni, trascorsi velocemente, ed
analizzarne gli accadimenti, i risultati raggiunti o gli errori commessi,
e, facendo tesoro di queste preziose esperienze, pianificare le attività
associative dei prossimi dodici mesi affinché possano essere il più
possibile proficue per i nostri Associati, ed essendo questi
strettamente legati al nostro territorio, anche per quest'ultimo e per
tutti i suoi cittadini.

Questa sera abbiamo la fortuna di poter rivolgere le nostre istanze, i
nostri suggerimenti ed opinioni direttamente a persone che potranno

- se saremo in grado di convincerli della bontà delle nostre idee – farle proprie: il Presidente Ance Ing. Claudio De Albertis, l'Onorevole Chiara Braga, il Sottosegretario di Regione Lombardia Avv. Alessandro Fermi, ed il Dr. Mario Breglia Presidente di Scenari Immobiliari. L'abile regia del Dr. Diego Minonzio, Direttore del quotidiano comasco "La Provincia", sarà preziosa per stimolare i contributi dei nostri ospiti.

Consapevole del valore che il tempo ha per ciascuno di noi, vorrei ripagarvi per questo paio d'ore che ci state dedicando, fornendo alcuni spunti di riflessione che, mi auguro, possano tornarvi utili.

Prendo le mosse ponendo a me stesso, e a tutti Voi, un quesito:
siamo capaci INTERPRETI DEL CAMBIAMENTO?

Il nostro è un settore concreto, così come lo sono le nostre aziende e le problematiche e necessità che affrontiamo ogni giorno. Non è nelle nostre corde disquisire sui massimi sistemi e neppure filosofeggiare sui bisogni dell'uomo. Però un dato è certo, le aziende che oggi sono ancora attive, nonostante i lunghi anni di difficoltà, sono guidate da

imprenditori e manager che hanno saputo, almeno fino ad ora,
INTERPRETARE IL CAMBIAMENTO.

L'edilizia ha subito con violenza la profonda crisi economica di questi anni ed ancora adesso vive una fase economica di profonda debolezza. Ma sono convinto che in questi anni il mondo sia cambiato e con esso le necessità delle persone e, conseguentemente, il nostro mercato.

E sono altresì certo che il cambiamento sia ancora in essere, ad una velocità crescente, spinto da innovazioni tecnologiche che creano nuovi mercati e decretano la fine di altri.

In pochi mesi si determinano cambiamenti che, nel periodo tra il 1950 al 2000, si realizzavano in decenni.

Penso, a titolo esemplificativo, a come le piattaforme internet di affitto per le case di vacanza abbiano innescato un processo virtuoso di riqualificazione edilizia, anche nelle piccole frazioni a mezza costa del nostro lago, centri che fino a due o tre anni orsono erano caratterizzati da un costante abbandono della popolazione locale a causa delle insufficienti opportunità occupazionali.

Chi avrebbe mai potuto immaginare che il Rinascimento di frazioni come la piccola Molina, Comune di Faggeto Lario, potesse arrivare da oltre Oceano, e non su di un transatlantico, ma su autostrade di gigabytes?

La tecnologia ha stravolto, e continua a farlo, il settore del commercio. In pochi mesi scompaiono colossi multinazionali e contestualmente si creano le condizioni per nuove forme di commercio e nuovi prodotti. Avremmo mai pensato, solo una ventina d'anni fa, che un negozio dall'altra parte del mondo ci consegnasse a casa, in sole 24 ore, ogni tipologia di merce disponibile sul mercato mondiale, compresa la spesa alimentare?

Avremmo mai potuto immaginare, solo otto o dieci anni fa, che la casa di proprietà – da sempre bene supremo delle famiglie italiane, tanto da meritare importanti sacrifici per tutta una vita – diventasse per molti giovani under 40 – quelli con profilo professionale, di reddito ed istruzione più alti - un bene da utilizzare in modo flessibile durante le fasi della loro vita, preferendo la locazione all'acquisto?

Avremmo mai ipotizzato che gli Istituti di Credito, nonostante le ingenti liquidità di cui dispongono, si sarebbero trovati nell'impossibilità di erogare crediti ad aziende che, nonostante ne abbiano bisogno, non risultano affidabili alla luce delle nuove normative in materia creditizia?

Le forze e le spinte al cambiamento hanno energie instancabili, tumultuose, ingovernabili, ma tuttavia risultano INTERPRETABILI, almeno dai più attenti e lungimiranti.

La velocità e la persistenza che oggi caratterizzano il cambiamento fanno di questo stesso cambiamento un mercato, perché generano, oltre alle inevitabili difficoltà, diverse opportunità. Ed è sufficiente interpretarne qualcuna per garantire alla propria azienda continuità e crescita.

Dall'osservatorio privilegiato dell'Associazione ho potuto verificare come i miei colleghi abbiano interpretato la mutazione del mercato in modo diverso, con strategie differenti. D'altra parte non esiste un'unica via, ma molteplici strade.

C'è chi ha trovato la via dei committenti istituzionali (SGR in primis su particolari tipologie di settori quali l'alberghiero, la logistica, ed il social housing), chi quella della locazione, non solo per immobili strumentali, direzionali o commerciali, ma anche per immobili residenziali, chi è andato all'estero e chi, grazie all'attrazione internazionale del nostro territorio, ha portato il mercato estero in casa propria.

Ma questi virtuosi colleghi hanno avuto, oltre alla capacità di interpretare il cambiamento, anche una situazione patrimoniale e finanziaria che ha loro consentito di mettere in atto le politiche commerciali, industriali ed imprenditoriali adeguate.

Quante volte ho sentito dire che le nostre imprese sono sotto patrimonializzate? Che dopo il 2008 incontrano difficoltà, se non un'aperta impossibilità, ad accedere al credito bancario? E quante volte è stato detto che il sistema bancario vive una crisi di redditività perché il suo core business, l'erogazione di prestiti, è in stallo?

Probabilmente il modello finanziario "impresa – credito bancario" del passato non è più sufficiente e deve essere affiancato da altre forme di accesso ai capitali.

Ad esempio il mercato dei capitali di rischio, ben noto e collaudato nei mercati anglosassoni, è praticamente sconosciuto nel nostro Paese.

Negli Stati Uniti, così come a Londra, se si hanno buone idee, capacità e competenze per attuarle, risulta facile trovare partner finanziari disposti a dividerne il rischio ed ovviamente i profitti.

Un esempio virtuoso è la quotazione al mercato azionario londinese di una piccola start up nata nel parco tecnologico Como Next. Una quotazione in miniatura, che ha consentito a questa azienda del nostro territorio di raccogliere circa quindici milioni di euro per finanziare la propria crescita nel mercato del grafene.

Non sarebbe, per gli istituti di credito nazionali, un'attività più coerente alle loro competenze costruire le infrastrutture necessarie ad un fluido mercato dei capitali di rischio anziché ricercare diversificazione nella vendita immobiliare ovvero di telefonini od energia elettrica?

Dal momento che il mercato dei capitali di rischio è sostanzialmente inesistente nel nostro Paese, non potrebbero esserci ampi margini di crescita per questo settore?

Certo, una simile strategia implica anche una crescita culturale e gestionale delle nostre imprese, che non potrebbero più essere gestite senza la trasparenza e le informazioni che un partner finanziario giustamente pretenderebbe. Ma a mio avviso sarebbe solo un vantaggio.

Un'obiezione potrebbe inoltre riguardare le dimensioni delle nostre imprese, che per la maggior parte sono di dimensioni micro, mentre il mercato dei capitali potrebbe rivolgersi solo ad imprese di medie dimensioni od a start up con ampie possibilità di crescita.

E si ripresenta quindi un già noto quesito: ci sarà spazio solo per imprese di notevoli dimensioni?

Personalmente ritengo che possano coesistere con successo imprese di dimensioni diverse.

Il mercato della riqualificazione energetica e della ristrutturazione degli edifici di piccole dimensioni, che rappresenta oggi il 70% del

mercato edilizio provinciale, richiede per sua natura una dimensione aziendale più contenuta. Ma se invece ci spostiamo su scala più ampia e pensiamo ai grandi ambiti immobiliari, alle proprietà dei cosiddetti 'investitori istituzionali', o ad interventi che richiedono tempistiche certe e garanzie di performance, probabilmente l'interlocutore migliore è un'impresa di medie dimensioni.

Infine, se si parla di grandi infrastrutture, che oggi necessitano anche di ingenti investimenti privati, con le diverse declinazioni del partenariato pubblico privato, le grandi dimensioni aziendali sono probabilmente più idonee.

Ogni opportunità di mercato richiede delle particolari competenze organizzative e quindi, più che la dimensione, è importante che la struttura aziendale sia coerente con il mercato in cui opera.

Ma facendo un passo indietro e ritornando alle necessità finanziarie delle imprese, nell'attuale contesto economico intravedo un'altra grande opportunità di accesso alla liquidità, quella degli investitori istituzionali, che oggi operano attraverso fondi immobiliari, siii od altri veicoli finanziari.

Purtroppo dobbiamo registrare una pressoché totale assenza di comunicazione tra il mondo degli investitori istituzionali che operano nel nostro settore ed il resto del mercato immobiliare, frazionato in migliaia di piccoli operatori. I primi contano circa il 20% del mercato immobiliare italiano, i secondi l'80%. I primi si concentrano su immobili cielo terra a Milano e Roma, i secondi coprono tutto il territorio nazionale. I primi sono caratterizzati da ingenti disponibilità liquide che non riescono ad impiegare in quanto i mercati di Milano e Roma sono troppo piccoli per soddisfare la loro domanda, i secondi sono in costante carenza di capitali.

Se si riuscisse a mettere in comunicazione i primi con i secondi sono certo si innescherebbe un ciclo virtuoso di crescita.

Nel mio piccolo ho profuso ripetuti sforzi, e caparbiamente insisto, nel tentativo di realizzare una connessione tra questi due mondi. Purtroppo, per ora non ho registrato concrete disponibilità dagli interlocutori. Investitori e gestori istituzionali stanno percorrendo una strada a loro già sufficientemente nota e remunerativa per volerne intraprendere una nuova.

D'altra parte i pochi esempi di investimenti istituzionali diffusi sul territorio nazionale nel nostro settore – penso alla Cassa Depositi e Prestiti ed alla sua attività condotta nel social housing – avvengono con modalità spesso controproducenti per l'intero sistema. Perché se è vero che la Cassa acquista immobili invenduti, è altrettanto vero che i prezzi di sconto a cui acquista sono tali da non consentire alle imprese cedenti di potersi rialzare dalla situazione di difficoltà in cui versano. Senza poi considerare come dalla locazione a canoni calmierati la Cassa derivi una redditività di appena il 3% lordo annuo, quando nel nostro territorio riscontriamo un florido mercato della locazione residenziale, anche per appartamenti di nuova costruzione, che garantiscono redditività superiori al 4,5% lordo annuo sui prezzi corretti di mercato.

Se la Cassa Depositi e Prestiti investisse su questi immobili, otterrebbe un duplice vantaggio: maggiori redditività sugli investimenti e rinnovata salubrità per le imprese del nostro settore che, ai corretti valori di mercato, non produrrebbero probabilmente grandi utili, ma neppure significative perdite.

Ma accanto alla liquidità, l'altro elemento determinante per la possibile ripresa sono le dotazioni infrastrutturali. Mi limito a considerazioni relative al nostro territorio provinciale.

Due anni fa la nostra Assemblea aveva come titolo "Como, nel cuore d'Europa".

La nostra posizione geografica strategica è un dato di fatto così come la nostra collocazione a pieno titolo in uno dei quattro motori economici d'Europa: Baden Wurttemberg, Catalogna, Rodano Alpi e, appunto, Lombardia.

Eppure, la dotazione infrastrutturale di cui disponiamo non è ancora sufficientemente adeguata.

Se infatti il complesso autostradale con direttrice nord-sud risulta, a seguito dei recenti ampliamenti, soddisfacente, sono invece decisamente carenti le direttrici est-ovest, sia a sud della Provincia - dove si attende il completamento della Pedemontana fino a Bergamo - sia a nord - il tanto sospirato collegamento Varese Como Lecco, del quale oggi è attivo solo un piccolo tratto della tangenziale di Como, senza poi parlare del nodo irrisolto della viabilità sulla sponda occidentale del lago.

Totalmente assente, poi, risulta l'interscambio merci ferro-gomma. L'opportunità generata dall'Alptransit svizzero avrebbe dovuto essere sfruttata dal nostro territorio con maggiore determinazione, anche perché è noto che nel prossimo futuro gli Svizzeri vieteranno il trasporto pesante su gomma in transito sul territorio elvetico tra nord e sud Europa.

Anche da un punto di vista del trasporto ferroviario delle persone sono molte le carenze che dobbiamo segnalare. Siamo, per chi lavora nel capoluogo Lombardo, un territorio residenziale privilegiato, sia per costo sia per qualità della vita. In quest'ottica sarebbe allora opportuno che i collegamenti ferroviari con Milano diventassero un'estensione della rete metropolitana milanese, e quindi con corse frequenti, attraendo così un bacino d'utenza sempre più ampio, e potenziando tutte quelle capacità economiche che il nostro territorio lascia inespresse.

Ma l'esigenza di velocità e rapidità di movimento non riguarda solo persone e merci, ma anche le informazioni.

Di recente il Governatore Maroni ha dichiarato che a settembre partirà un piano di investimenti di oltre 450 milioni di euro sulla banda ultra larga. Non possiamo che auspicare che questa opportunità connetta ad alta velocità l'intero nostro territorio.

Eppure, se anche riuscissimo a vedere realizzati tutti questi nostri desiderata, continueremmo a subire pesantemente l'onere costituito da un quadro normativo e da un apparato burocratico non più adeguati al mondo odierno ed alle risposte di cui necessita.

Ai proclami di semplificazione, enunciati a gran voce a livello nazionale e locale, fanno costantemente seguito risultati inadeguati, se non inesistenti. Al fine di non cadere nello sterile qualunquismo, intendo circostanziare questa mia denuncia, precisando che non esistono schieramenti, buoni contro cattivi, imprese contro funzionari pubblici.

Vi sono ottimi politici ed ottimi funzionari pubblici ma che, come tutti, possono anche commettere errori. Vi è, tra loro una grande maggioranza di onesti lavoratori, dediti alla propria professione ed all'interesse pubblico. Vi sono, ovviamente, anche minoranze poco virtuose, così come avviene anche tra gli imprenditori od i cittadini.

Nel tentativo di impedire, o quantomeno limitare, comportamenti illeciti, l'impianto normativo si è complicato a dismisura, producendo probabilmente effetti più nocivi di quanto le isolate condotte criminose avrebbero potuto fare.

Non esiste, a mio avviso, alcuna norma che possa risolvere le debolezze umane. E norme complesse e complicate costituiscono terreno fertile per coloro che deliberatamente vogliono attuare condotte disdicevoli.

Viceversa, poche e semplici norme, che enuncino gli obiettivi che intendono raggiungere, senza invece cercare di prevedere nel corpo normativo ogni possibile situazione e devianza, a mio avviso produrrebbero risultati migliori, e senza dubbio costi inferiori per la collettività rispetto a quanto accade oggi.

Faccio l'esempio del neonato Codice degli Appalti pubblici, il cui impianto normativo, nel tentativo di evitare ogni condotta contraria all'interesse pubblico, ha introdotto un volume di adempimenti, interpretazioni, linee guida, decreti attuativi tali da costringere

stazioni appaltanti ed aziende oneste a tortuosi quanto costosi percorsi procedurali, senza più certezze, costantemente esposte a ricorsi e a conseguenti rischi di lavori incompiuti ed incertezza del costo finale delle opere.

Il costo che la collettività subisce a seguito dei ritardi e del contenzioso che tali procedure producono è altissimo e penalizza in prospettiva tutto il sistema economico del nostro Paese.

Ma i danni causati da norme complesse e farraginose, che per costruzione tendono ad essere rigide e non flessibili, non si limitano ai lavori pubblici.

E' del tutto assente una stabilità del quadro normativo, con la giurisprudenza che spesso si sostituisce al Legislatore modificando il tenore stesso delle norme.

Inoltre, se concordiamo che il cambiamento è continuo, ed è al contempo impossibile individuare a priori quali interpretazioni dello stesso siano corrette, l'impianto legislativo deve tendere alla crescita economica ed al benessere diffuso, senza cercare di privilegiare

alcune risposte rispetto ad altre, e soprattutto senza pretendere di interpretare per norma il cambiamento.

Mi riferisco ad esempio agli incentivi sull'acquisto delle abitazioni in classe A e B da parte dei privati. Ovviamente li accogliamo positivamente, non si comprende però perché vi debba essere una limitazione a favore dei privati escludendo invece le aziende.

Se, come detto prima, ingenti liquidità sono a disposizione degli investitori istituzionali, perché non incentivarne l'utilizzo anche per l'acquisto di immobili residenziali da mettere a reddito? Senza inventarsi nulla di nuovo, e tra l'altro senza mettere a disposizione incentivi economici che implicano spesa pubblica, basterebbe assimilare fiscalmente per le società di gestione immobiliare gli immobili residenziali agli immobili strumentali per natura. Proposta, tra l'altro, che come Ance Como sottoponiamo periodicamente da tre o quattro anni ai Parlamentari comaschi.

Penso anche a tutte quelle complicate norme di Regione Lombardia sulle attività commerciali. Come si conciliano le direttive liberali della Bolkestein, già recepite dalla normativa nazionale, con

differenziazioni e particolarizzazioni che distinguono le superfici di vendita ammissibili in funzione del numero di abitanti di un Comune? Ferme infatti tutte le verifiche sui flussi di traffico ed i conseguenti necessari interventi viabilistici, perché stabilire a 'tavolino' che non si possono superare a volte i 1.500 mq di vendita, a volte i 2.500 mq, costringendo gli operatori a limitazioni ed a soluzioni fantasiose che vincolano ed allontanano investimenti, e quindi la creazione di posti di lavoro, di importanti gruppi commerciali? Non è sufficiente rispettare i dettami dei Piani di Governo del Territorio in termini di superfici edificabili ammissibili?

E sui Piani di Governo del Territorio, ricordo quando prima dell'approvazione della Legge Regionale 12 l'allora Assessore Moneta, in questa sede, ci decantò le doti di flessibilità che questa legge avrebbe introdotto nella pianificazione urbanistica, caratterizzata sino ad allora da procedure troppo lente per adeguare le previsioni urbanistiche alle sempre più velocemente mutevoli esigenze di cittadini ed imprese. Purtroppo il nobile intento della norma si è dovuto arrendere alla realtà di complicazioni procedurali cresciute esponenzialmente, dove troppi organismi (sovrintendenze,

commissioni e comitati, ed enti vari) sono chiamati ad esprimere pareri senza che però siano tenuti a rispondere delle conseguenze negative sullo sviluppo economico che troppo spesso ai loro dinieghi conseguono.

Tra l'altro, spesso succede che gli interessi di un ente siano in contrasto con quelli di un altro, con conseguenti situazioni di impasse e con il risultato di rendere pressoché miracoloso il raggiungimento del nulla osta autorizzativo.

E se provassimo ad invertire l'onere della prova? Se per diniegare un'autorizzazione edificatoria, enti, commissioni e conferenze dovessero passare lo stesso calvario procedurale che noi, quotidianamente, dobbiamo affrontare per ottenere invece l'assenso? Questo è un tema tutt'altro che secondario, la forza del vicino Canton Ticino si basa, tra l'altro, su procedure autorizzative snelle e con tempi certi, nonché percorsi privilegiati per favorire l'insediamento di ogni singola attività capace di generare occupazione.

Quali gravi colpe, come cittadini ed imprenditori, dobbiamo espiare per meritarcì ben due leggi sul consumo di suolo, una regionale ed una nazionale, tra l'altro neppure coordinate tra loro?

Vorrei fugare ogni dubbio, nonostante l'attività che svolgo possa farmi apparire come un detrattore a prescindere di queste leggi. La tutela dell'ambiente in cui viviamo è argomento di rilevanza strategica per la sopravvivenza delle prossime generazioni. Troppo abbiamo forse sino ad oggi preteso dal nostro pianeta e dalle sue risorse naturali.

Ma le risposte contenute, o comunque stimulate da queste due norme, se non vengono coordinate con una rivisitazione della normativa urbanistica che miri ad un utilizzo intensivo e non estensivo del suolo, rischiano di essere addirittura contrarie all'obiettivo che intendono raggiungere. Un più efficace e razionale uso del territorio, infatti, non può certo essere compatibile con la drastica riduzione degli indici edificatori che, con macroscopica miopia, una minoranza, sinceramente non così esigua, di Amministrazioni locali ha previsto nei propri strumenti urbanistici. Seppur minoritarie, infatti, sono ancora troppe le Amministrazioni Comunali che operano scelte pianificatorie sulla base di spinte ideologiche che nulla hanno a che vedere con il corretto sviluppo del territorio e le cui conseguenze dovranno poi essere sopportare dall'intera collettività e dalle generazioni future.

Non sarebbe però corretto, in questa riflessione sulla capacità di interpretare il cambiamento, che vuole essere costruttiva, escludere le associazioni economiche e sindacali e, in merito al nostro settore, gli Enti Paritetici.

Sono queste associazioni ed enti ricettivi del cambiamento? Od i loro assetti organizzativi li rendono di fatto rigidi ed impreparati a fornire risposte rapide rispetto ai cambiamenti tumultuosi che quasi quotidianamente interessano le nostre imprese? La classe dirigente della nostra Associazione, è ancora composta dai migliori interpreti del cambiamento, oppure ha difficoltà a rinnovarsi?

Sono questi a mio avviso interrogativi che dobbiamo costantemente porci nel defaticante quanto stimolante percorso di riorganizzazione della nostra Associazione e degli Enti Paritetici che, a tutti i livelli territoriale, regionale e nazionale da alcuni anni stiamo perseguendo.

Il mio auspicio è che la passione e l'entusiasmo che caratterizzano chi si dedica alla vita associativa, possano essere ripagati da concreti risultati, e che le nostre associazioni siano un luogo dove il

cambiamento sia vissuto come un'opportunità, a partire da un rinnovamento continuo della classe dirigente. Non è certo facile trovare oggi imprenditori disponibili a dedicare il proprio tempo all'associazione, ma proprio per questo ritengo sia necessario approfondire sforzi affinché si convincano persone meritevoli dell'opportunità che vi partecipino attivamente. In caso contrario si rischia una staticità e rigidità delle associazioni e degli enti paritetici che ne limiterebbero la flessibilità di risposta al cambiamento e con ciò riducendone l'utilità per gli associati ed i loro lavoratori.

Concludo con alcuni ringraziamenti sinceramente sentiti.

Innanzitutto al nostro direttore Ingegnere Valter Ferrario, che dopo 36 anni in Ance Como tra pochi giorni concluderà la sua esperienza lavorativa. E' per me un saluto malinconico, sono certo che nei prossimi mesi mi mancherà il suo supporto e la sua amicizia, e sono certo sarà una mancanza percepita anche dai nostri Associati.

Ringrazio il nostro Presidente Claudio De Albertis, i Consiglieri di Ance Como e con loro e tutti i Colleghi che a vario titolo prestano parte del loro prezioso tempo alla nostra Associazione.

Ringrazio sentitamente anche i nostri Parlamentari ed i Consiglieri Regionali, sempre pronti ad ascoltare le nostre istanze, anche se purtroppo spesso i loro sforzi vengono fagocitati dalla voragine burocratica.

Un pensiero e ringraziamento anche a tutti coloro che si impegnano a livello locale nella vita pubblica, per primi i Sindaci. Non è certo un momento facile per ricoprire questa carica, e senza dubbio l'impegno richiesto supera le soddisfazioni ottenute dai risultati raggiunti.

Lascio per ultimi Funzionari e collaboratori di Ance Como, non perché meno importanti, ma perché a loro vorrei rivolgere anche un incoraggiamento. Nei prossimi mesi, con l'arrivo del nuovo direttore, sarete chiamati a ripensare la vostra quotidianità lavorativa. Sono fiducioso, conoscendovi, che saprete essere voi stessi portatori di innovazione, consapevoli, come più volte mi avete dimostrato, che

saper interpretare il cambiamento nelle esigenze dei nostri Associati è necessario quanto adeguare conseguentemente le risposte che l'Associazione fornisce.

Grazie per la Vostra attenzione.

IL PRESIDENTE
ing. Luca Guffanti