

L'INTERVISTA. IL PRESIDENTE UGO PATRONI GRIFFI DIALOGA CON IL NOSTRO DIRETTORE SU PRESENTE E FUTURO DELL'ENTE

La nostra Fiera riparte se...

“Conti in ordine e un palinsesto con 200 giorni di attività”

DIONISIO CICCARESE
direttore@epolisbari.com

Una chiacchierata in maniche di camicia. Il presidente della Fiera del Levante è tanto rigoroso nelle analisi, quanto informale nelle relazioni. Ugo Patroni Griffi, il 6 agosto “festeggerà” il primo anno alla guida della Fiera. Un anno passato in fretta e non è stato un anno facile. La Fiera del Levante è, ancora oggi, una brutta gatta da pelare. La stratificazione dei problemi, le vecchie insuperate visioni, qualche privilegio e i troppi anni di straordinario ritardo nel comprendere il mondo che è al di là delle mura del quartiere fieristico hanno portato l'ente ad un passo dal fallimento per “mancanza di continuità aziendale”.

Non sono in molti a crederci perché la Fiera è considerata dai baresi qualcosa di incrollabile. Si sbagliano e il pericolo non è ancora scongiurato sebbene la situazione, sul piano dei conti, sembra destinata a raggiungere il sospirato equilibrio.

Troppo presto per dire che la Fiera è salva?

“Assolutamente sì. Niente illusioni e tanto meno proclami. Siamo impegnati in un lavoro duro di riequilibrio prima e di riposizionamento subito dopo. La strada è lunga e ancora in salita”.

Ma sul piano dei conti qualcosa si muove...

“Sul piano dei conti si è mosso gran parte di quello che si doveva muovere. Un anno fa questo ente aveva quasi 25 milioni di indebitamento, 14 dei quali erano debiti finanziari verso i fornitori, il resto verso le banche. Costo del lavoro annuo pari a 3 milioni e 600mila euro per 67 dipendenti. E se passiamo ai ricavi, la situazione si chiarisce definitivamente: 4 milioni e 100mila euro dalla gestione caratteristica (cioè quando la Fiera fa la Fiera) e 1 milione e 900mila dalla gestione non caratteristica (locazioni e dintorni). Il che tradotto in... soldoni significa che l'Ente aveva una perdita fisiologica di 3 milioni e 100mila euro. Non si può mica far finta di nulla e tirare a campare”.

Quindi piano di ristrutturazione...

“Strada obbligata dopo aver superato il bivio. L'altra strada era infatti quella di mettere in liqui-

dazione l'ente per mancanza di continuità aziendale. I soci mi hanno detto che la Fiera deve continuare a vivere e quindi l'unica possibilità è quella di mettere a punto i costi per evitare il fallimento. Subito dopo si può pensare al riposizionamento. Perché solo con un conto economico in ordine e un modello di business chiaro e convincente si acquistano quei meriti creditizi che ci consentiranno di partire con nuove start up. Il resto è esercizio dialettico. Un vicolo cieco”.

Punto di partenza obbligato i costi?

“Per forza. Quando si è con l'acqua alla gola non si può cincischiare. Se si vuole evitare di creare una voragine di bilancio che si abbatte poi su tutto il popolo pugliese. Non è solo una questione... contabile, è soprattutto una faccenda con implicazioni etiche e di responsabilità. Non c'è nulla di più facile di giocare con il denaro pubblico. E siccome amo le partite difficili evito di sprecare il denaro faticosamente prodotto dalle nostre comunità”.

E quindi?

“E quindi tutti gli acquisti avvengono ora con gare a evidenza pubblica giacché la competizione migliora l'offerta e diminuisce i costi; sono state eliminate tutte le consulenze a pagamento; il costo del lavoro è stato ridotto da 3 milioni e 600mila euro a 2 milioni e 100mila. Ma siamo ancora lontani dall'aver equilibrio economico per il costo del lavoro”.

Nota dolente quest'ultima...

“Dolentissima. Perché etica e responsabilità non si applicano solo nella gestione contabile, ma anche nella relazione con le persone”.

Tuttavia 64 dipendenti per una fiera che fattura circa 7 milioni di euro sono un'enormità.

“Infatti non c'è alcuna altra Fiera in Italia che ha una percentuale più alta della nostra nella relazione tra costo del lavoro e fatturato. Il tetto ottimale non dovrebbe superare il 15-16%. Quello tollerabile arriva fino al 20%. Noi siamo al 50%. E i numeri, mai come in questo caso, parlano chiaro. Abbiamo esuberanti per circa 40 unità e una doppia preoccupazione: salvare la Fiera e garantire in futuro a chi dovrà lasciare l'ente”.

Si riferisce alla migrazione dei dipendenti verso i soci ovviamente?

“Non solo. Perché anche alcuni privati hanno offerto la disponibilità ad assorbire personale a fronte di attività da realizzare nel quartiere fieristico. E posso aggiungere che una parte dei di-

pendenti ha compreso che dovrà essere colta ogni opportunità per salvare Fiera e proprio futuro”.

Un esempio concreto?

“Un imprenditore vuole realizzare una multisala cinematografica e si è dichiarato pronto ad assumere 8 persone. Insieme con il Consiglio valuteremo la proposta imprenditoriale e le condizioni per l'eventuale trasferimento del personale. Ma è importante che ci siano segnali di disponibilità da parte delle imprese e dei dipendenti della Fiera”.

Presidente, ora le faccio un'obiezione “giornalisticamente” classica. Lei finora non ha parlato che di riduzione di costi, mai di aumento dei ricavi...

“Ma no, la sua non è un'obiezione classica. E' piuttosto una deliberata provocazione... E' chiaro che un'azienda si rimette in equilibrio se si riescono ad aumentare i ricavi quando si vuole attenuare la riduzione dei costi. Tuttavia devo fare due precisazioni. Della prima abbiamo già

detto: la struttura è evidentemente sovradimensionata (sia per il personale, sia per la gestione delle superfici). La seconda, la più importante nel nostro caso, è che la curva della riduzione dei costi è molto più rapida di quella dei ricavi. In più quella dei ricavi richiede investimenti (in ricerca e progettualità ancor prima che in organizzazione). Il che significa: lotta contro il tempo in mancanza di risorse, visto che la recente ricapitalizzazione consente di pagare stipendi e una parte dei debiti pregressi. Come dire che se c'è rischio in progetti faraonici spreco altro denaro e alla Fiera diciamo addio tutti insieme. Io sono qui per provare a salvare Fiera e futuro dei dipendenti”.

Certo, la Fiera dovrà cambiare formula altrimenti sarà spacciata.

“E' così. Sia sul piano della gestione e ancor di più su quella del concept. La Fiera ha una superficie sterminata con costi di manutenzione proibitivi. O ne facciamo un'agorà oppure la vedo difficile. Oggi per una Fiera non servono più di 100mila metri quadrati. Bene, la Fiera è più di tre volte tanto. Quindi dobbiamo valorizzare le superfici esuberanti favorendo però l'introduzione di economie sinergiche che facciano di questo posto un'attrazione quotidiana. La Fiera riparte, se vive per 200 giorni l'anno. Oggi abbiamo Eataly, [Apulia Film Commission](#), Hub, Palesano e E-Commerce Italy. Ma abbiamo moltissime richieste: della multisala cinematografica vi ho detto, poi ci sono una società che si occupa di servizi di internazionalizzazione, un'Accademia di musica, l'Accademia delle Belle Arti e via dicendo. La Fiera potrebbe diventare un cuore pulsante per tante attività”.

Ma non stiamo più parlando della Fiera che fa la Fiera.

“Ma non era stato lei a parlare di un nuovo concept della Fiera? Scherzi a parte, quest'anno avremo in collaborazione con Bergamo la prima edizione barese di “Creattiva”, una manifestazione dedicata alle arti manuali, dell'hobbistica e del bricolage. E per l'anno prossimo è prevista la prima edizione barese di Lilliput, salone per l'infanzia con giochi, laboratori didattici, sport e spettacoli. E quando avremo completato il riordino organizzativo e le banche torneranno a darci fiducia, potremo organizzare tante cose anche con gli attori che ci sono e ci saranno in Fiera”.

A proposito di cose che ci sono e ci saranno: il Centro Congressi. Si può anche realizzare, ma...

“Le dinamiche legate al successo di un Centro congressi non riguardano solo la sua realizzazione. Chi si occupa di marketing territoriale sa che l'attrattiva principale è rappresentata dal contesto. Quando Bari sarà più attrattiva, ricca di occasioni culturali e competitiva con altri territori, avrà creato le condizioni per un decollo del Centro congressi. Il McCormick Place di Chicago è un complesso straordinario e dotato di ogni servizio per un congresso, ma l'attrazione principale è la Città con lo Shedd Aquarium, il Field Museum, il Museo della scienza e dell'industria, il Museum of Contemporary Art, il Lincoln Park Zoo e i meravigliosi palazzi di uno skyline realizzato dagli architetti di una scuola tra le più prestigiose al mondo. E' solo un esempio, ma credo renda bene l'idea di come la bellezza e le opportunità del territorio influenzino il successo di un centro congressi”.

Il settore delle Fiere sta provando a uscire da una crisi profonda anche in relazione a “mutazioni tecnologiche” che hanno segnato gli ultimi 20-30 anni sovvertendo comportamento dei consumatori e offerta di prodotti e servizi. Ma quello che più pesa sul brand della Fiera del Levante è una perdita di reputazione oltre che la contrazione di business...

“Il clima che si è creato intorno alla Fiera non è stato certo di giovamento al suo brand. La Fiera ha pagato la sua crisi gestionale, la crisi del Paese e un certo disinteresse da parte dei soci nel passato. Anche un maggiore rigore nelle analisi avrebbe aiutato tutti a comprendere i problemi gravi della nostra Fiera. Alle perdite economiche e finanziarie in effetti si sono aggiunte quelle di reputazione. E, nella stagione della comunicazione, la perdita di reputazione è alla portata di tutti. Se un investitore cinese volesse informarsi sullo stato della Fiera del Levante potrebbe farlo con pochi clic”.

La Fiera ha dunque un presente difficile, ma quasi certamente risolvibile. Tuttavia il problema che va oltre i conti nel breve termine è se la Fiera ha chance nel medio e nel lungo termine.

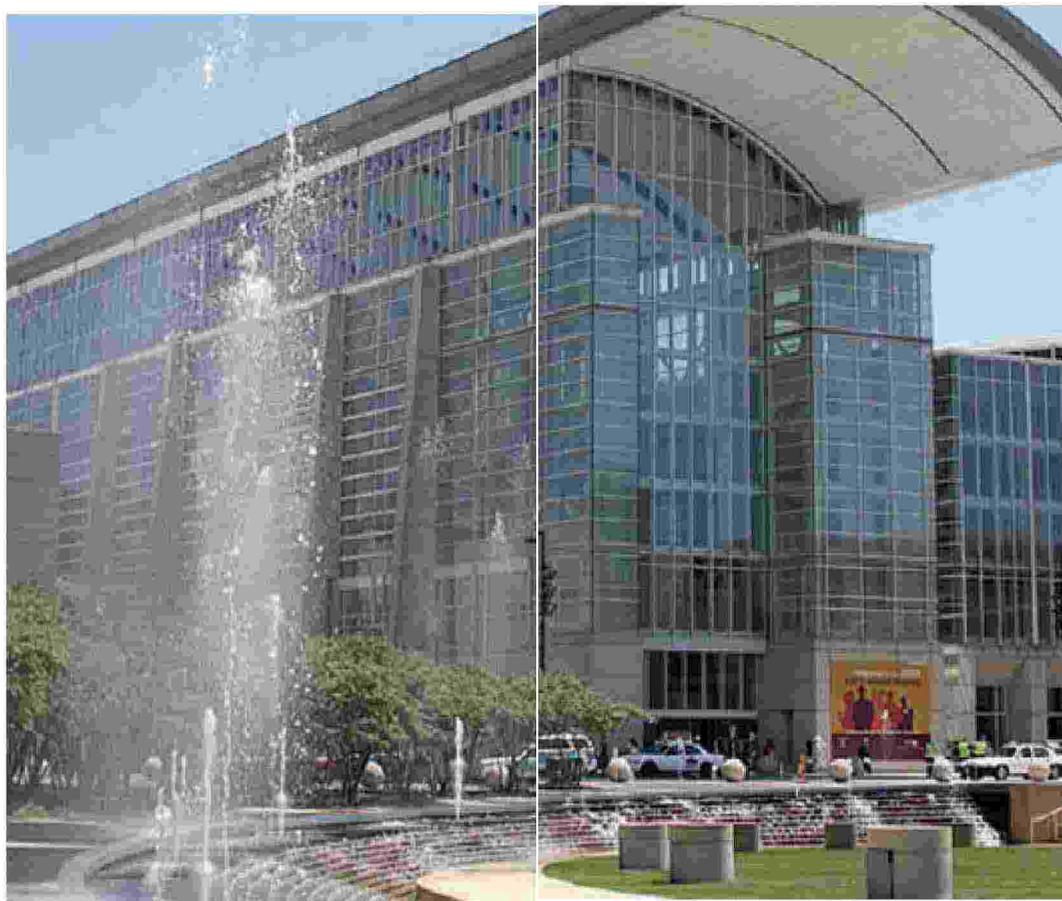
“La Fiera avrà un futuro, se sarà in possesso di una struttura corretta dei costi, un’adeguata formazione del personale e un management che abbia una visione integrata tra mercato consumer e mercato business”.

Il che significa?

“Significa che nel palinsesto fieristico devono trovare posto 2-3 eventi di grande portata, orientati al mercato business (anche internazionale) e una miriade di iniziative destinate al mercato consumer, per lo più domestico visto che parliamo di iniziative sul territorio”.

Presidente, abbiamo concluso e lo facciamo con una domanda da “comunicatore”. Da anni si definisce in modo riduttivo “padiglione nuovo” la megastruttura che si affaccia sull’ingresso orientale. E’ davvero così difficile dargli un nome? O anche per questo dobbiamo fare un concorso a evidenza pubblica?

“No, non è difficile e neanche serve un concorso. Mi ha dato una buona idea per ricordare qualcuno che aveva fatto grande la Fiera del Levante”.



■ **Il McCormick place il centro congressi che soddisfa l'enorme domanda di congressi a Chicago; sotto il marchio della nuova Fiera in scena a Bari nell'ambito della Campionaria di settembre**

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.