

# IL SISTEMA DELLE CAVE IN VENETO

Silvia Oliva



# IL SISTEMA CAVE DEL VENETO NEL CONTESTO ITALIANO

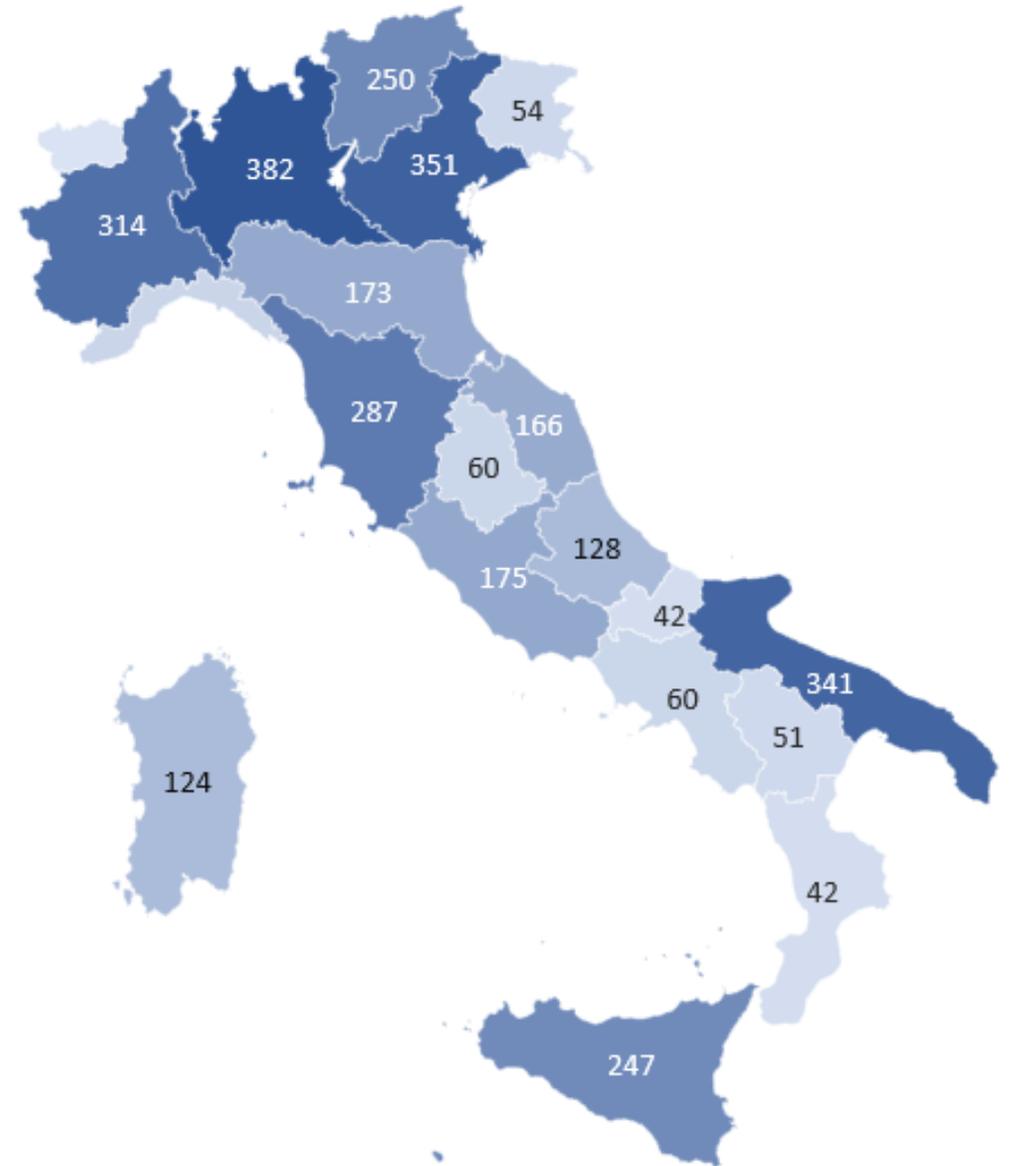
# PRESENZA DI CAVE IN VENETO

---

In Veneto, secondo i dati Istat, erano presenti nel 2020 375 siti estrattivi di cui:

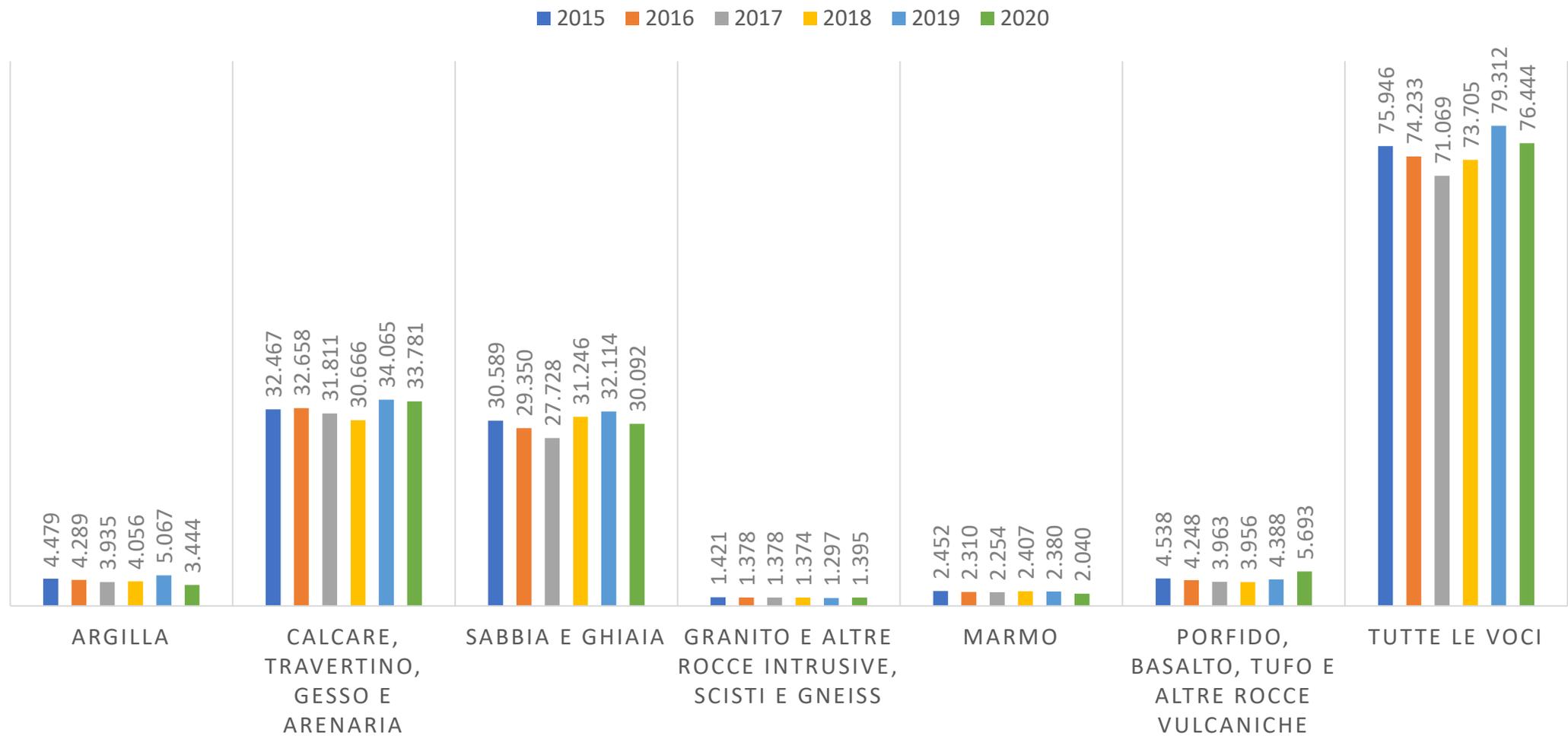
- 351 ATTIVI (seconda regione in Italia);
- 136 ATTIVI PRODUTTIVI

Secondo i dati di Legambiente, in Veneto sono presenti 1200 cave dismesse/abbandonate



# QUANTITÀ DI MATERIALE ESTRATTO IN ITALIA

(in migliaia di Mc)

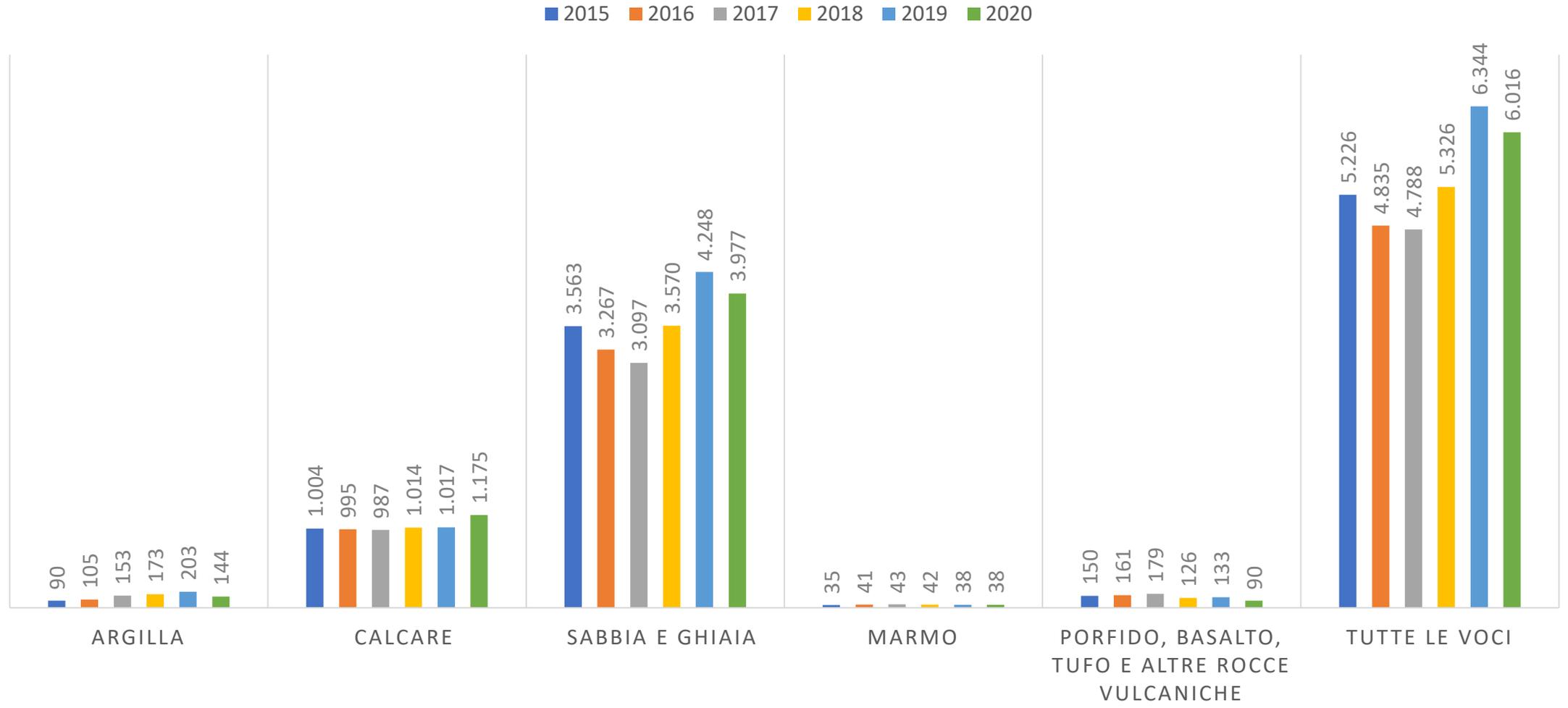


Var. % 2020-2015

ARGILLA	-23%
CALCARE, TRAVERTINO, GESSO E ARENARIA	+4,0%
SABBIA E GHIAIA	-1,6%
GRANITO E ALTRE ROCCE INTRUSIVE, SCISTI E GNEISS	-1,8%
MARMO	-16,8%
PORFIDO, BASALTO, TUFO E ALTRE ROCCE VULCANICHE	+25,5%
TUTTE LE VOCI	+0,7%

# QUANTITÀ DI MATERIALE ESTRATTO IN VENETO

(in migliaia di Mc)



Var. %  
2020-2015

+60%	+17%	+11,6%	+8,6%	-40%	+15,1%
------	------	--------	-------	------	--------

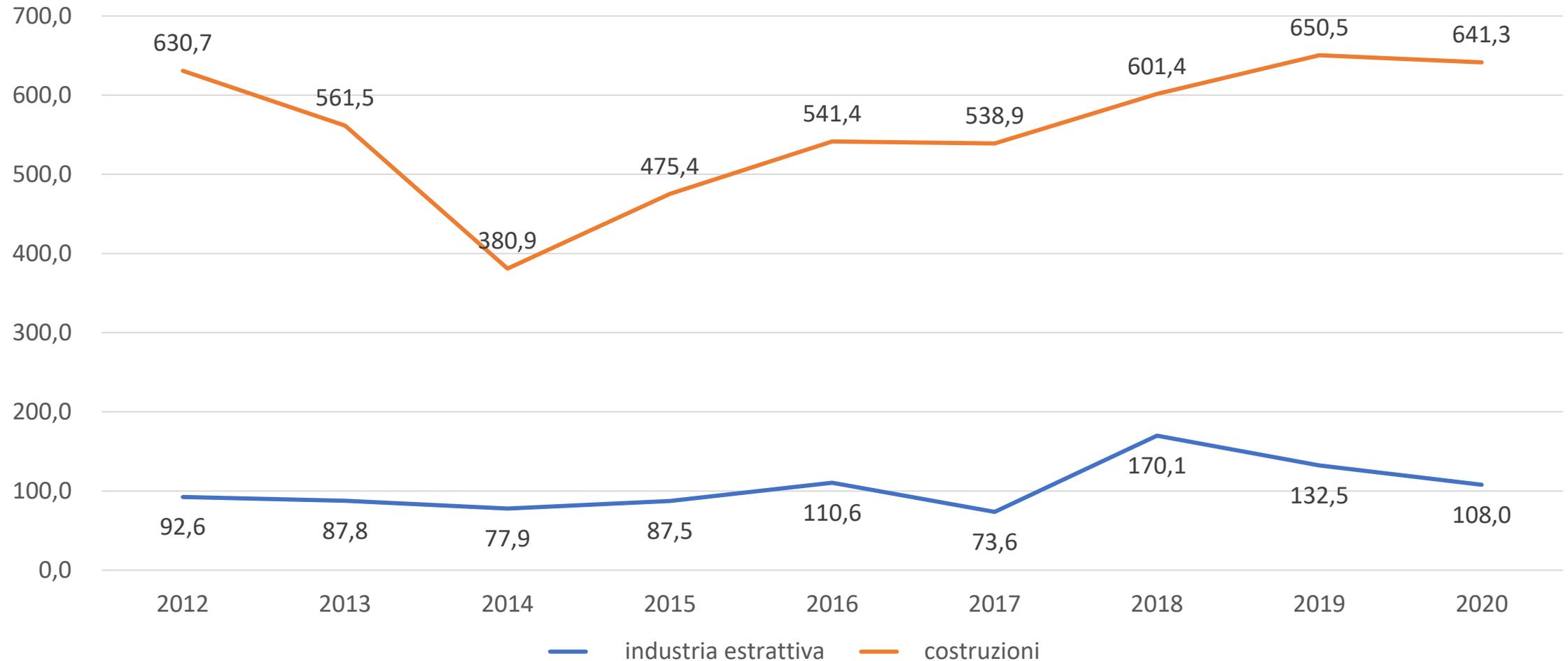
# DATI SINTETICI SULLA COMPETITIVITÀ DEL SETTORE ESTRATTIVO IN VENETO

# Dati sintetici di competitività del settore in Veneto

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Quota di Unità Locali (val. % sul tot. reg)	7,4	7,4	7,1	7,6	7,4	7,5
Quota di Addetti alle Unità Locali (val. % sul tot. reg)	4,2	4,2	4,2	4,4	4,4	4,3
Dimensione media delle Unità Locali	4,5	4,6	4,6	4,9	5,0	4,9
Quota di valore aggiunto (val. % sul tot. reg)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Quota di fatturato (val. % sul tot. reg.)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Tasso di natalità delle imprese (val.%)	1,8	3,7	0,7	0,7	1,3	0
Tasso di mortalità delle imprese (val. %)	5,4	4,3	4,7	2,0	4,0	6,4
Valore aggiunto (000 euro)	66.536	71.237	58.804	87.038	76.717	90.020
Fatturato (000 euro)	184.251	187.233	192.506	276.489	250.541	240.897
Valore aggiunto per addetto (000 euro)	66	72,7	64,1	89,4	78,1	95,4
Investimenti per addetto (000 euro)	12,7	15,7	....	....	....	....

# VENETO:

## Investimenti fissi lordi (in milioni di euro)



**UNA STIMA DEL SETTORE E DEL VALORE  
ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO SUL  
TERRITORIO**

# Il risultati aggregati delle imprese estrattive in Veneto

L'insieme considerato è costituito dalle 52 imprese attive presenti in Veneto con oltre 800.000 euro di fatturato.

Nel complesso le 52 aziende monitorate, nel corso del 2021 hanno generato un **valore della produzione pari circa a 492 milioni di euro**, in crescita e del 16% rispetto al 2020.

Il risultato operativo risulta leggermente in calo per un aumento di costi di produzione, superiore a quello dei ricavi.

La dinamica complessiva ha portato a utili maggiori rispetto al 2020 del 18,8

<b>Valori in migliaia</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>Var.% 2021_2020</b>
<b>A. TOT. VAL. DELLA PRODUZIONE</b>	<b>491.927</b>	<b>424.037</b>	<b>16,0%</b>
A.1. Ricavi vendite e prestazioni	473.361	410.021	
A.2. Var. rimanenze prodotti	-384	-1.104	
A.3. Variazione lavori	783	99	
A.4. Incrementi di immob.	515	216	
A.5. Altri ricavi	17.652	14.805	
<b>B. COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>468.842</b>	<b>398.444</b>	<b>17,7%</b>
B.6. Materie prime e consumo	207.528	171.421	
B.7. Servizi	123.774	102.150	
B.8. Godimento beni di terzi	18.709	14.390	
B.9. Totale costi del personale	61.930	59.639	
B.10. TOT Ammortamenti e svalut.	46.993	25.117	
B.11. Variazione materie	-3.385	748	
B.12. Accantonamenti per rischi	5	142	
B.13. Altri accantonamenti	1.241	4.940	
B.14. Oneri diversi di gestione	12.046	19.898	
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>23.085</b>	<b>25.593</b>	<b>-9,8%</b>
<b>C. TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-2.468</b>	<b>-4.679</b>	
C.15. Tot. proventi da partecip.	2.258	1.125	
C.16. TOT Altri Proventi	125	335	
C.17. Totale Oneri finanziari	4.851	6.138	
C.17.bis Utili e perdite su cambi	0	-1	
<b>D. TOTALE RETTIFICHE ATT. FINANZ.</b>	<b>496</b>	<b>-3.118</b>	
D.18. TOT Rivalutazioni	496	1.201	
D.19. TOT Svalutazioni	0	4.319	
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>21.113</b>	<b>19.769</b>	<b>6,8%</b>
<b>21. UTILE/PERDITA DI ESERCIZIO</b>	<b>17.529</b>	<b>14.757</b>	<b>18,8%</b>

# Indici sintetici settore estrattivo del Veneto

## Indici di produttività

	2021	2020
Ricavi per addetto	386.929	339.972
Valore aggiunto per addetto	105.007	92.421
Costo lavoro per addetto	48.802,57	47.787,53

## Indici di redditività

	2021	2020
- EBITDA	70.079	50.710
- EBITDA/Vendite %	14,27	11,94
- Redditività del totale attivo (ROA) %	2,34	2,66
- Redditività del capitale investito (ROI) %	2,81	3,40
- Redditività delle vendite (ROS) %	4,70	6,02
- Redditività del capitale proprio (ROE) %	3,03	2,61
- Incid. oneri/Proventi extrag. (%)	75,93	57,66

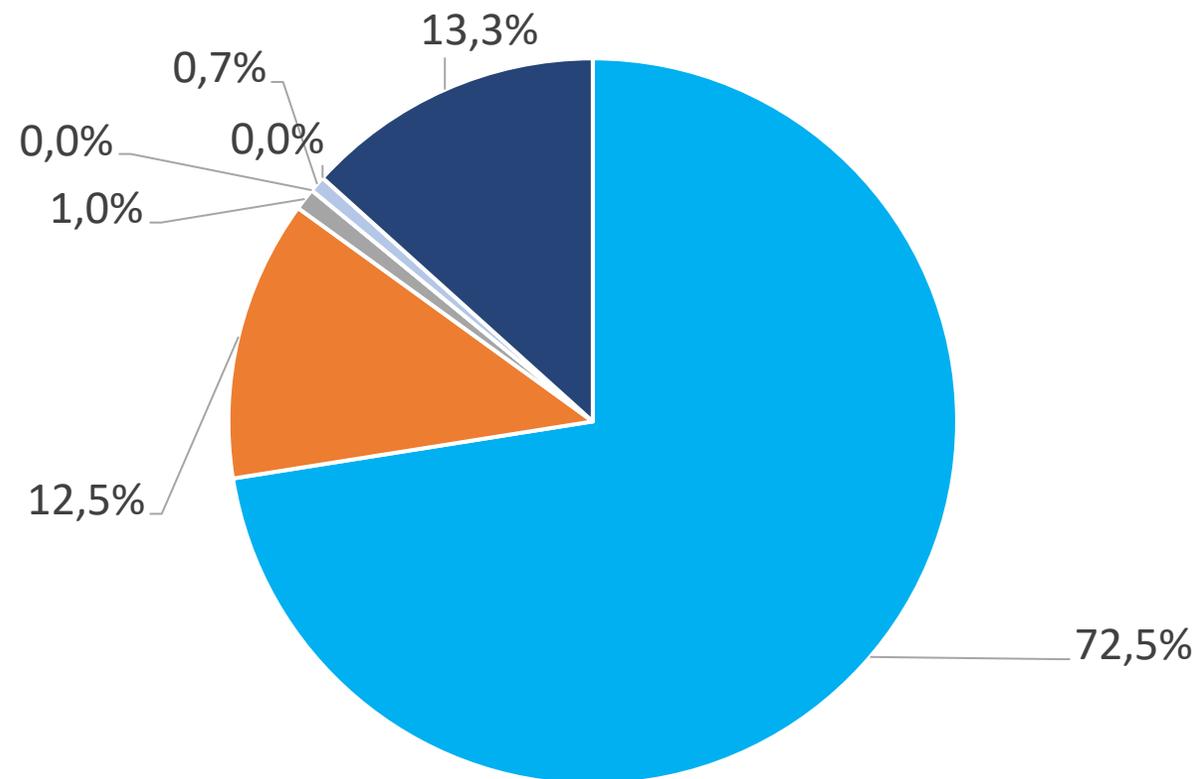


# Valore economico generato e distribuito (in migliaia di euro)

---

<b>VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO</b>	<b>494.806</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	473.361
Variazioni delle rimanenze e dei lavori in corso su ordinazione	399
Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	515
Altri ricavi e proventi netti	17.652
Proventi finanziari	2.383
Rettifiche di valore attività finanziarie	496
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO</b>	<b>429.037</b>
<b><i>Costi operativi riclassificati</i></b>	<b>358.672</b>
Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	204.143
Costi per servizi	123.774
Costi per il godimento di beni di terzi	18.709
Oneri diversi di gestione	12.046
<b><i>Remunerazione del personale</i></b>	<b>61.930</b>
Costi del personale	61.930
<b><i>Remunerazione dei finanziatori</i></b>	<b>4.851</b>
Interessi ed altri oneri finanziari	4.851
<b><i>Remunerazione degli azionisti</i></b>	<b>0</b>
Utili distribuiti	0
<b><i>Remunerazione della Pubblica Amministrazione</i></b>	<b>3.584</b>
Imposte sul reddito	3.584
Oneri tributari	0
<b><i>Comunità</i></b>	<b>0</b>
Donazioni e liberalità	
<b><i>Valore economico trattenuto</i></b>	<b>65.768</b>
Ammortamenti e accantonamenti	48.239
Utili non distribuiti	17.529

# Distribuzione del valore generato agli stakeholder



- Fornitori
- Finanziatori
- Pubblica Amministrazione
- Azienda
- Collaboratori
- Azionisti
- Comunità

# Canone conferito agli Enti Locali (val. in euro, in Veneto)

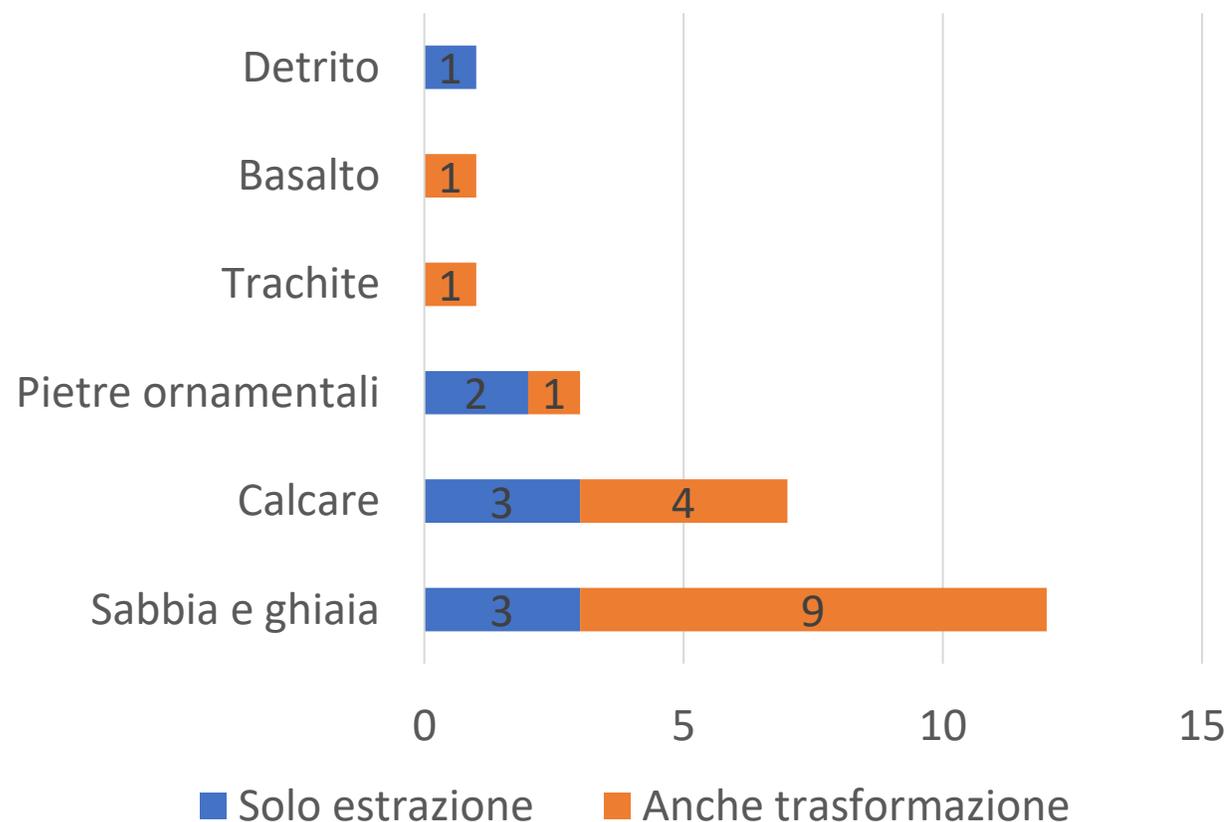
Le variazioni tra i due anni sono dovute all'aumento del materiale estratto in quanto i canoni richiesti sono rimasti costanti

		Importo contributi Comuni		importo contributi Regione		Totale contributi EL		
		2021	2020	2021	2020	2021	2020	
<b>GRUPPO A</b>	SABBIE E GHIAIE	3.056.358	2.499.516	458.454	374.927	3.514.812	2.874.443	
	DETRITI	274.489	361.113	41.173	54.167	315.662	415.280	
	CALCARI PER COSTRUZIONI	107.462	164.854	16.119	24.728	123.582	189.582	
<b>GRUPPO B</b>	CALCARI USI INDUSTRIALI	CALCARE PER CALCE	143.478	17.478	21.522	2.622	164.999	20.100
		CALCARE PER CEMENTO	4.298	5.412	645	812	4.942	6.224
		CALCARE PER GRANULATI	47.742	36.125	7.161	5.419	54.904	41.543
		CALCARE PER INDUSTRIA MARMORINO	164.683	234.532	24.702	35.180	189.385	269.712
			19.857	17.027	2.979	2.554	22.835	19.581
	ARGILLE	ARGILLA FERRIFERA	-	-	-	-	-	-
		ARGILLA PER LATERIZI	114.983	63.900	17.247	9.585	132.230	73.485
		BASALTO	50.582	37.550	7.587	5.632	58.170	43.182
	PIETRE ORNAMENTALI	CALCARE DA TAGLIO	54.671	12.372	8.201	1.856	62.872	14.228
		CALCARE LUCIDABILE	87.934	78.120	13.190	11.718	101.124	89.838
		TRACHITE	10.955	4.418	1.643	663	12.598	5.080
	ALTRI	QUARZO E QUARZITE	32	32	5	5	36	36
		GESSO	4.306	5.566	646	835	4.951	6.400
		SABBIE SILICEE	-	-	-	-	-	-
		PIETRE MOLARI	-	-	-	-	-	-
TORBA		-	-	-	-	-	-	
ALTRI MATERIALI		-	-	-	-	-	-	
<b>TOTALI</b>		<b>4.141.828</b>	<b>3.538.012</b>	<b>621.274</b>	<b>530.702</b>	<b>4.763.102</b>	<b>4.068.714</b>	

# I CAVATORI VENETI E LA LORO FILIERA

## Indagine su un panel di imprese estrattive

# I SETTORI DI ATTIVITA'



Delle 25 imprese rispondenti, 15 sono attive sia nell'estrazione sia nella trasformazione

Il principale ambito di attività è quello dell'estrazione di sabbia e ghiaia, seguito da quello del calcare

La quasi totalità delle imprese estrae e lavora un unico materiale

# SABBIA E GHIAIA: 12 IMPRESE

**MATERIALE ESTRATTO 2022: 1.693.249 Mc  
(circa 43% del totale regionale)**

**MATERIALE VENDUTO AL CLIENTE PRINCIPALE : 719.512 Mc**

**Costruzioni pubbliche e private,  
industriali e civili  
43,4%**

**Produzione calcestruzzo  
39,0%**

**Altro (inerti)  
17,6%**

# CALCARE: 7 IMPRESE

**MATERIALE ESTRATTO 2022:  
492.863 Mc  
(4,2% del totale regionale)**

**PRINCIPALE SETTORE DI VENDITA**

EDILIZIA

RILEVATI???

INDUSTRIA

AUTOCONSUMO

SOTTOFONDI

ZOOTECNIA

# PIETRE ORNAMENTALI: 3 IMPRESE

**MATERIALE ESTRATTO 2022:  
15.691 Mc  
(circa 41,2% del totale regionale)**



**PRINCIPALI SETTORE DI VENDITA**

**EDILIZIA**

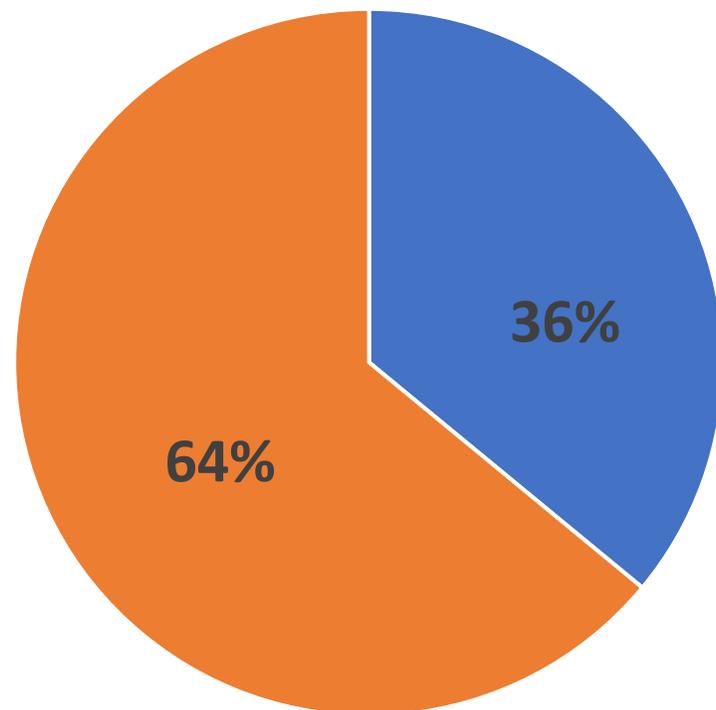
**ARREDO**

**ARTIGIANATO**

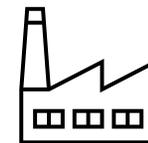
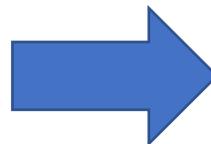
**SEGHIERIE**

# UTILIZZO DI MATERIALE RICICLATO

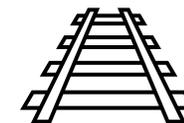
La sua impresa utilizza o vende materiale riciclato?



■ Sì ■ No



Aggregati industriali/artificiali



Asfalto, massicciata ferroviaria, altri materiali da edilizia stradale



Materiali da costruzioni e demolizioni edili

# LA FILIERA DEL SETTORE

Fabbricazione macchine da miniere, cava, cantiere (19)

Servizi di trasporto e immagazzinaggio (13)

Fabbricazione di macchine e apparecchi di sollevamento e movimentazione (10)

Raccolta rifiuti non pericolosi (5)

Fabbricazione pompe e compressori (4)

Altri (1)



**SETTORE ESTRATTIVO**  
Anno 2020  
n. occupati 944  
Valore aggiunto: 90 mnl  
Investimenti: 108 mnl



**SETTORE EDILE – dati ance  
(2020)**  
n. occupati 129.630  
Valore aggiunto: 5,142 mnl  
Investimenti: 641,3 mnl

# Stima del numero di trasporti giornalieri per 6,3 mln di mc anno di materiale vario\* e costo del trasporto

**Mc estratti giornalieri: 25.200**

**Numero camion per trasporti giornalieri: 1.680**

**Transiti di andata e ritorno giornalieri: 3.360**

**Costo trasporto camion da 30 t pari a 15 mc di ghiaia: 1,80 euro al km**

**Costo trasporto della ghiaia al Km: 0,12 €/mc**

**Chilometri medi per viaggio: 30 Km**

**Costo trasporto giornaliero (viaggi di andata e ritorno): 181.440 euro**

**Costo trasporto annuo: 45.360.000 euro**

\*per 250 gg lavorativi e per un trasporto medio di 15 mc

# LA GEOGRAFIA DELLA FILIERA

## ACQUISTI (numero di imprese e % sul totale degli acquisti per mercato)



24 SU 25  
70% ACQUISTI



18 SU 25  
17% ACQUISTI



7 SU 25  
10% ACQUISTI



1 SU 25  
3% ACQUISTI

## VENDITE (numero di imprese e % sul totale degli acquisti per mercato)



25 SU 25  
75% FATTURATO



19 SU 25  
15% FATTURATO



4 SU 25  
9% FATTURATO



1 SU 25  
1% FATTURATO

# TRASFORMAZIONI E PROSPETTIVE DEL SETTORE

# INTERVISTATI E TEMI DELL'INTERVISTA

Marco Vaccari	VACCARI ANTONIO GIULIO SPA
Ezio De Prà	F.LLI DE PRA SPA
Isa Faedo	FABA MARMI SRL
Elisabetta Mainetti	COSTRUZIONI GENERALI GIRARDINI
Stefano Pasinato	EGAP SRL
Ottorino Zamberlan	SIPEG SRL

1. Breve storia dell'azienda: nascita, caratteristiche, tappe più importanti, trasformazioni recenti e prospettive future
2. Le relazioni con il territorio dal punto di vista dei fornitori e dei clienti
3. Il ruolo del settore nel supportare le filiere a valle
4. Il tema del riciclo dei materiali e della salvaguardia ambientale e di come il settore estrattivo possa contribuire a questo.

# Alcuni temi emersi

- a) Sviluppo cave e sviluppo insediativo e industriale nel Veneto
- a) La dimensione industriale del settore: la rilevanza degli investimenti necessari, l'investimento in tecnologia, rischi di impresa, i costi della gestione, vita della cava vs vita dell'impresa
- b) Consapevolezza sia dei rischi per il territorio, anche alla luce delle regole per il ripristino, sia del proprio ruolo nelle filiere industriali e in settori strategici come costruzioni e infrastrutture
- a) Una nuova generazione di cavatori più attenta all'ambiente e alla comunità: rispetto delle regole, attenzione al rumore, traffico, polvere
- b) La questione del materiale riciclato: Direttive UE per il riutilizzo, Tema dei CAM (Criteri Ambientali Minimi) e diffidenza

# LO SVILUPPO DELLE CAVE IN VENETO TRA PASSATO E FUTURO

Lo sviluppo della cave in Veneto è stato nel passato strettamente connesso con lo sviluppo socio-economico del territorio: le cave hanno fornito le materie prime necessarie alla costruzione di nuove abitazioni, nuove fabbriche, nuove infrastrutture necessarie a sostenere lo sviluppo tumultuoso del territorio che in poco tempo è passato da un'economia rurale a un'economia industriale con tanti capannoni, case per chi si trasferiva vicino alla città e alle aree industriali, strade necessarie a garantire la mobilità delle persone e soprattutto delle merci

Oggi, molte cose sono cambiate e anche se c'è ancora bisogno di materiale per le costruzioni, le opere civili, le altre filiere industriali c'è un'attenzione crescente verso i temi ambientali, i temi del riciclo, della cura del territorio, il rispetto delle comunità, la riduzione dell'impatto sull'ambiente che passa attraverso una legislazione più stringente, ma anche per scelte imprenditoriali specifiche.

**Le cave devono e possono contribuire in modo significativo a questo processo con un effetto benefico anche sui settori a valle. E' cambiata anche la mentalità dei cavatori/trasformatori che riconoscono come nel passato i comportamenti non siano stati sempre virtuosi**

# UN SETTORE LEGATO E SOTTOPOSTO AI TEMI AMBIENTALI....

L'avvio di una cava ha inizio con la «disponibilità del terreno a titolo non provvisorio" (acquisto, affitto...) da parte dell'imprenditore dell'area su cui vuole realizzare lo scavo.

A seguire, l'imprenditore deve richiedere un'autorizzazione – che può anche non essere concessa - alla Regione che la rilascia dopo una valutazione di tipo ambientale. L'attuale dimensionamento del «Piano Regionale delle Attività di Cava» non consente ulteriori autorizzazioni per l'estrazione di inerti (nonostante l'avvio di numerosi cantieri, anche in vista delle Olimpiadi)

Per le sue caratteristiche di utilizzo del territorio, la concessione ha un limite di 10 anni, rinnovabile una sola volta per metà del tempo, quindi al massimo 15 anni. (Quindi la visione dell'impresa è di medio periodo, al termine della concessione, il cavatore può solo acquistare una cava autorizzata, oppure richiedere un ampliamento o lavorare il materiale estratto da altri)

Al termine della coltivazione della cava è prevista la fase di ripristino dell'area che varia a seconda del tipo di cava e per la quale la Regione richiede preventivamente una fideiussione per l'intero importo previsto che garantisca il ripristino anche in caso di fallimento dell'impresa

# ... MA CON CARATTERISTICHE INDUSTRIALI...

*«Agiamo sull'ambiente, ma operiamo come un'industria»*

Investimenti iniziali significativi, con importanti barriere all'ingresso

Costi molto significativi dell'energia e di trasporto (materiale molto povero)

Investimenti necessari in macchinari, innovazione, sicurezza dei lavoratori (automazione, droni)

Soggetti alle crisi dell'economia e all'andamento dei settori a valle della filiera (vedi costruzioni)

Processi di automazione, industria 4.0 anche per un maggior rispetto del territorio e per la sicurezza

Difficoltà nella ricerca di personale per la difficoltà dell'ambiente di lavoro e per l'immagine spesso negativa

Operano a supporto di filiere industriali: industria delle costruzioni, industria dell'acciaio\*, realizzazione opere civili, ferrovia, strade, sempre più spesso dall'estrazione alla trasformazione, oltre recupero del materiale

\* Dalla pietra dolomia deriva la calce che si chiama calcio magnesio utilizzata nelle lavorazioni dell'acciaio

# Prodotti e settori di riferimento e filiera

I prodotti e gli ambiti in cui si utilizzano i materiali provenienti dalle cave sono moltissimi: ad esempio, calcestruzzo per l'**edilizia**, asfalto e sottofondi per **strade**, calcio-magnesio per le **lavorazioni dell'acciaio**, sassi per la protezione del litorale, materiali per la **ferrovia** e altre **opere pubbliche**, pietre pregiate (marmi eccetera) per **abitazioni e costruzioni nel settore del lusso**, ...

In ambito estrattivo si utilizzano macchinari sempre più automatizzati che riducono sia i rischi per i lavoratori sia i costi, i tempi e le necessità di manutenzione o di blocco del lavoro. Oggi la maggior parte degli impianti di cava vengono acquisiti all'estero, mentre la manutenzione è affidata a imprese locali.

In più oggi si utilizzano numerose strumentazioni per il controllo della cava, come droni e sensori, che consentono di limitare i rischi per la sicurezza dei lavoratori e di controllare i materiali da estrarre

Il settore inoltre utilizza in modo significativo il mondo della consulenza geologica, consulenza sulla sicurezza, per le analisi bio-chimiche, per le questioni ambientali (certificazioni, rilascio di permessi), gli ingegneri per l'automazione e per il controllo delle macchine

Infine, c'è un utilizzo significativo di camion a volte di proprietà, spesso esterni

# Una nuova e **NECESSARIA** attenzione all'ambiente

*«Ci vuole una nuova mentalità a partire da noi stessi»*

*«La gestione delle cave deve essere corretta a livello ambientale, perché queste materie prime sono indispensabili per l'economia e sono una ricchezza per tutto il territorio»*

*«Noi siamo a monte di molte filiere importanti: da noi può partire un effetto domino sia in positivo che in negativo.»*

*«Bisogna tenere conto della comunità in cui sei.»*

*«I problemi vanno gestiti, non rimossi. Ad esempio noi abbiamo 300 camion che escono ogni giorno: questo significa rumore, sporco sulla strada: di questi temi dobbiamo tenere conto, parlare con le persone»*

*«La ghiaia è un materiale povero e il costo del trasporto è in proporzione molto alto e quindi è necessario ridurre i tempi di percorrenza, anche per ridurre le emissioni di CO2. I cantieri vengono portati avanti lo stesso, ma eventualmente il materiale viene preso da cave più lontane con l'effetto di aumentare le emissioni.»*

*«Ad oggi non abbiamo difficoltà con il settore bancario, ma in prospettiva le banche preferiranno le imprese che hanno progetti di futuro sostenibile. Il bilancio di sostenibilità diventa fondamentale. Dobbiamo iniziare dalla raccolta di dati»*

# Progetti per ridurre l'impatto

***«Quando si pensa alle cave si pensa a un buco mentre per me è meglio parlare di vuoto e delle opportunità connesse»***

Il settore dell'estrazione è ad alto consumo di acqua ed energia, tuttavia è possibile realizzare progetti che prevedano un quasi totale riciclo dell'acqua per le nuove fasi di estrazione e lavorazione dei materiali, così come progetti di fotovoltaico a terra (permessi dalla Regione nelle cave).

Il vuoto lasciato dalle cave può essere riempito con materiale che assorba la CO<sub>2</sub> : uno degli imprenditori intervistati sta realizzando un progetto di ricerca sulla carbonatazione con l'Università di Padova

Il vuoto può raccogliere il materiale che arriva dagli scavi/cantieri realizzati per esempio per le opere infrastrutturali previste, delle quali una buona parte è nel Nord Est, e che generano molti rifiuti. Le cave potrebbero, dopo opportuni controlli bio-chimici, accogliere la parte sicura e adatta di questi materiali che potrebbe diventare la base per nuovi utilizzi agricoli/rurali

Ridurre l'utilizzo di materiale vergine, utilizzando più materiale di riciclo dal momento che lo sviluppo di settori come le costruzioni, le opere infrastrutturali e altro rimangono necessarie per la competitività del territorio

# Riciclo del materiale

***«In questi anni è proprio cambiata la mentalità: da quella di scavare il più possibile a quella di preservare il più possibile la risorsa naturale utilizzando il recupero. Siamo passati da avere una discarica di rifiuti inerti ad avere una cava in abbinamento a un'attività di recupero di rifiuti inerti.»***

Limiti culturali: molti ancora non sono arrivati a questa scelta e ci vuole un cambiamento di tipo culturale, alcuni lo fanno per gli incentivi economici, altri ancora per scelta imprenditoriale e di responsabilità

Esiste un cortocircuito/paradosso normativo: da un lato si stabiliscono norme e incentivi per l'utilizzo di materiale di riciclo dall'altra esistono limiti alla possibilità di integrare materiale vergine e materiale riciclato e c'è una certa diffidenza circa la qualità di prodotti derivanti da questi processi di riciclo

Da questo punto di vista sono importanti i cosiddetti CAM (Criteri Ambientali Minimi), ovvero i requisiti ambientali definiti per le varie fasi del processo di acquisto, volti a individuare la soluzione progettuale, il prodotto o il servizio migliore sotto il profilo ambientale lungo il ciclo di vita, tenuto conto della disponibilità di mercato nell'ambito degli Appalti Pubblici

## **LE PAROLE CHIAVE DEL FUTURO:**

- sostenibilità,**
- nuova mentalità,**
- nuovi imprenditori,**
- nuove competenze,**
- nuove regole**