

Curriculum Vitae	
Informazioni personali	
Nome e Cognome	Sante Fermi
Data di nascita	27/04/1957
Posizione per la quale è inoltrata la candidatura (specificare per ogni cv una sola posizione tra quelle aperte)	
	Presidente CAAB scpa
Particolari competenze e Esperienze professionale maturate con riferimento alla posizione per la quale è inoltrata la candidatura	<p>Capacità di gestire situazioni complesse, dimostrata in numerose imprese in settori diversi, con quasi trent'anni di esperienza nella posizione di Direttore Generale, Amministratore Delegato e Presidente. Risultati significativi ottenuti in ogni impresa gestita in termini di sviluppo, insieme ad elevati livelli di efficienza. In particolare ho gestito con successo numerose operazioni di acquisizione e fusione, sia dalla parte del compratore che del venditore, con la responsabilità di gestire la nuova entità costituita. Questa esperienza è maturata soprattutto nell'ambito dei servizi gestiti dagli Enti Locali (privatizzazioni e liberalizzazioni).</p> <p>Conoscenza approfondita dei sistemi di funzionamento degli Enti Locali e capacità di relazionarsi con gli organi che li rappresentano.</p> <p>Esperienza professionale maturata in imprese internazionali.</p> <p>Conoscenza dei sistemi di funzionamento della Commissione Europea e di lobby a livello europeo ed italiano.</p> <p>Conoscenza (non approfondita) del settore agro-alimentare, per aver contribuito all'avvio del percorso di sviluppo del Centro Agro-Alimentare di Bologna (trasformazione da municipalizzata a società per azioni, coinvolgimento degli operatori privati nell'azionariato e trasferimento nella sede attuale).</p>
Particolare Motivazione e Interesse alla posizione per la quale è inoltrata la candidatura	<p>Desiderio di contribuire allo sviluppo della società CAAB, dopo aver partecipato al suo avvio all'inizio degli anni '90.</p> <p>Interesse nel settore agro-alimentare, dove le imprese commerciali e produttive della nostra regione (e dell'Italia) devono e possono svolgere un ruolo da attore principale.</p> <p>Fiducia nell'impegno degli azionisti attuali (Comune di Bologna) e nel management (nuovo Direttore Generale) per valorizzare CAAB e gli operatori che lo utilizzano.</p>
Istruzione e formazione	
Titolo di Studio	Ingegnere meccanico - Politecnico di Milano 1981
Ulteriori Qualifiche	MBA (Master in Business Administration) - Politecnico di Milano 1982
	<p>IMPREDITORE nel temporary management e partecipazioni azionarie di minoranza (da inizio 2010 ad oggi) - L'obiettivo è di gestire un numero limitato di piccole-medie imprese, facendole crescere attraverso internazionalizzazione e fusioni, per passare a dimensioni medie-grandi, con auspicabili mie partecipazioni azionarie di minoranza. Per questo progetto ho costituito la società PRAGMATA Sas.</p> <p>Ho partecipato ad una cordata per l'acquisizione della Moto Morini di Bologna in liquidazione, alla ristrutturazione e rilancio di un'impresa di lavorazioni meccaniche nel modenese ed a varie analisi di imprese in settori diversi.</p> <p>AMMINISTRATORE DELEGATO E COUNTRY PRESIDENT DI ADMENTA Italia S.p.a. nel settore delle farmacie e magazzini di distribuzione intermedia dei farmaci (da metà 1999 a fine 2009) - ADMENTA Italia (fatturato 335 milioni di euro e 850 dipendenti equivalenti a tempo pieno) è la società responsabile per lo sviluppo in Italia del gruppo Celesio AG. (uno dei leader europei della distribuzione del farmaco). ADMENTA Italia è stata costituita nel 1999 con l'acquisizione della maggioranza delle azioni di AFM Spa di Bologna (36 Farmacie comunali e un magazzino).</p> <p>Da quest'operazione è iniziato un piano di sviluppo con l'acquisizione della gestione di 163 Farmacie comunali, attraverso la partecipazione di maggioranza in 7 società. I risultati sono stati molto positivi con un significativo aumento della redditività. Le leve gestionali sono state: più personale con più professionalità; rinnovo delle Farmacie, con accessibilità ai disabili motori e non vedenti; informazione e risparmio sui farmaci senza obbligo di prescrizione e sul non farmaco; una evidente leadership nell'introduzione di nuovi servizi per la salute dei cittadini. Nei fatti è stato l'unico successo nella privatizzazione e liberalizzazione della gestione dei servizi pubblici comunali in Italia. Non si è trattato di liberalizzare un monopolio pubblico, il servizio è già privato (il 92% delle Farmacie in Italia è privato e posseduto solo da farmacisti). Ciò lo rende assolutamente distinto dalle "public utilities" quali acqua, rifiuti, trasporti etc., oltre che distinto dagli altri servizi gestiti dai Comuni come case popolari, cultura, servizi sociali, mercati etc. Partendo da AFM Spa di Bologna si è costruita una struttura societaria con ADMENTA Italia a fare da holding operativa, con sistemi di corporate governance e transfer price per garantire gli azionisti di minoranza presenti nelle 7 società (Bologna e 13 Comuni in Provincia, Lissone, Milano, Cremona, Parma, Prato e San Giovanni Valdarno).</p> <p>Abbiamo integrato le 7 società operative con culture e dimensioni diverse tra di loro, avendo sempre ottimi rapporti con i dipendenti, con le organizzazioni sindacali, e con tutti i Comuni soci anche di diversi orientamenti politici. L'Italia è stato il primo paese dopo il Regno Unito dove il gruppo Celesio ha investito nelle Farmacie anche se era possibile acquisire solo la gestione delle Farmacie comunali. A seguire il gruppo ha investito in Norvegia, Irlanda, Olanda, Belgio e Repubblica Ceca.</p> <p>Dopo la prima fase di crescita aziendale mi sono dedicato all'attività di lobby,</p>

Esperienze Professionali

per modificare le leggi che riservavano la titolarità delle Farmacie ai soli farmacisti. La Commissione Europea ha attivato una procedura di infrazione contro l'Italia (e a seguire contro Austria, Spagna, Francia, Germania, Portogallo e Bulgaria) approvata poi alla Corte di Giustizia Europea. Anche l'Antitrust italiano ha chiesto al Governo gli stessi interventi contenuti nella procedura di infrazione della Commissione Europea. In questo contesto positivo, con numerosi parlamentari convinti della bontà del cambiamento richiesto dalla Commissione Europea e dall'Antitrust, non è comunque stato possibile raggiungere il risultato desiderato. Nel maggio 2009 la Corte di Giustizia ha sentenziato che gli Stati Membri non dovessero rispettare il principio di libertà di investimento e di stabilimento sulla titolarità delle Farmacie. Così finisce la mia storia nel gruppo Celesio. Da metà 2009 a fine 2009 ho operato come consulente di ADMENTA Italia per consentire il passaggio di consegna. In parallelo alla posizione di Amministratore Delegato e Country President di ADMENTA Italia, ho avuto anche la possibilità di operare come membro del Consiglio di Amministrazione di ACMA GD (packaging) di Bologna e Castelgarden (trattori per giardinaggio) di Castelfranco Veneto, per brevi periodi nella fase di passaggio di proprietà.

DIRETTORE OPERATIVO (CITY MANAGER) DEL COMUNE DI BOLOGNA (dal 1991 a metà del 1999) -Responsabile di tutte le aree di attività del Comune, eccetto Ragioneria e Legale, che rispondevano al Segretario Generale. Come Direttore Operativo rispondevo al Segretario Generale. Insieme alla responsabilità diretta sulle attività comunali, ero incaricato del controllo strategico delle società partecipate con l'indirizzo di renderle più efficienti e iniziare il percorso di privatizzazione ove possibile. Quella di Bologna è stata la prima esperienza di city management in Italia.

I risultati raggiunti sono stati significativi con la riduzione dei costi al netto di assunzioni in settori dove era necessario crescere, maggior ricorso al buy vs make con contratti di global service, riduzione dei tempi dei procedimenti amministrativi, sviluppo informatico e dei servizi in rete, nuovi servizi e crescita dei servizi esistenti, pur essendo nella fase di inizio dei tagli dei trasferimenti statali. L'aumento dei servizi era più difficile a Bologna rispetto agli altri Comuni, perché Bologna aveva mediamente il 50% in più dei servizi rispetto alla media delle città italiane con più di 200 mila abitanti. Il Comune di Bologna è stato il primo a realizzare privatizzazioni vere anche nei servizi gestiti con società partecipate con la cessione dell'80% della partecipazione dell'AFM Spa nel 1999 (previo conferimento in uso e trasformazione da municipalizzata in società per azioni, insieme ad altri 13 Comuni). Dall'inizio del 1998 per portare in porto tale progetto ho gestito in prima persona la società, continuando nella mia attività di city manager. Ad inizio 1999 il Comune di Bologna insieme agli altri 13 Comuni partner ha venduto l'80% delle azioni alla società GEHE AG, oggi denominata Celesio AG, ad un prezzo 100% più alto della perizia asseverata e del 20% più alto del secondo classificato (cordata locale di farmacisti titolari di Farmacia ed imprenditori bolognesi), e con impegni nel business plan del vincitore che garantivano il valore futuro dell'impresa.

DIRETTORE PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DELLA ZANUSSI ELETTRODOMESTICI Spa nel settore degli elettrodomestici bianchi: lavatrici, frigoriferi, cucine etc. (dal 1983 al 1990) -La ZANUSSI ELETTRODOMESTICI è stata acquisita nel 1985 dal gruppo ELECTROLUX. Prima del 1985 ho lavorato come addetto alla pianificazione e controllo nella società del gruppo Zanussi Elettromeccanica (componentistica per elettrodomestici). La Zanussi Elettromeccanica possedeva anche la DUCATI ELETRONICA di Bologna. Dopo l'acquisizione della ZANUSSI fatta dal gruppo svedese ELECTROLUX nel 1985 sono diventato Direttore Pianificazione e Controllo della ZANUSSI ELETTRODOMESTICI, in coincidenza al passaggio dell'Amministratore Delegato che mi aveva assunto in componentistica ad analoga posizione nella ZANUSSI ELETTRODOMESTICI. Ho così vissuto e partecipato al rilancio del gruppo a stretto contatto con il top management italiano e svedese. Il gruppo ELECTROLUX nel frattempo è diventato leader mondiale del settore. Nell'ultima parte di questa esperienza ho anche lavorato come Direttore Generale in una piccola società che produceva frigoriferi speciali dopo aver guidato il progetto di acquisizione della stessa (G. BORGHI di Varese).

Nell'esperienza ZANUSSI ELETTRODOMESTICI i principali risultati sono stati: implementazione del nuovo sistema di controllo ELECTROLUX in ZANUSSI ed integrazione con il sistema esistente; project leader nel trasferimento della produzione di frigoriferi da Spennymore (UK) a Firenze; sistema di controllo dell'automazione degli stabilimenti di frigoriferi a Susegana e lavatrici a Porcia; coinvolgimento nel lancio di nuovi prodotti innovativi come la lavatrice jet system o la lavastoviglie da incasso con la larghezza di cm 45. I principali risultati in G. BORGHI sono stati: integrazione della società acquisita nel gruppo mantenendone però i caratteri distintivi, ottimizzazione sinergie con il gruppo e introduzione di un sistema di reporting; lancio di prodotti premium price (frigocongelatore quattroporte 450 litri).

Conoscenze linguistiche	Inglese fluente
Eventuali referenze	-