

PAOLO ROTELLI
«VOGLIAMO
ESPORTARE
LA SANITÀ
MADE IN ITALY»

di Daniela Polizzi
e Simona Ravizza

12

Il presidente del gruppo San Donato, prima società privata della salute, punta a espandersi nei Paesi arabi e in Russia. E annuncia l'interesse ad aprire il capitale a soci finanziari
Con vista su Piazza Affari



PAOLO ROTELLI

di Daniela Polizzi
e Simona Ravizza

Sempre con la valigia in mano, soprattutto verso il Medio Oriente, un volo di seimila chilometri tra le 21 di sera e le sei del mattino, per sbarcare già operativo: «È vitale trovare nuove frontiere di crescita».

Il 28 gennaio Paolo Rotelli, 29 anni, alla guida del Gruppo San Donato (Gsd), la più estesa realtà sanitaria privata accreditata in Italia con 19 ospedali di proprietà, sarà alla fiera Arab Health per firmare un accordo con la Dubai Health Authority, l'ente che sovrintende l'assistenza sanitaria nell'Emirato. La parola chiave è collaborazione. Del resto, il pallino dell'imprenditore è l'espansione fuori dai confini, nella convinzione che anche il made in Italy delle cure mediche si possa esportare. Così Rotelli ormai una volta al mese fa un viaggio nella capitale a sud del Golfo Persico, dove nell'aprile del 2017 venne inaugurata una sede di rappresentanza nel distretto sanitario di Healthcare City e dove adesso è di casa: «Stimiamo di raccogliere solo dal Middle East — anticipa a *L'Economia del Corriere della Sera* — tra 200 e 300 milioni di ricavi entro cinque anni».

Sguardo globale

Mentre vengono raccolti i frutti dei rapporti coltivati a Dubai, Rotelli guarda già oltre. È matura l'intenzione di sbarcare in Arabia Saudita: «Il viaggio per i primi contatti ufficiali — confida — è fissato per il 14 gennaio con tappe a Riad e Gedda. È un altro obiettivo, a stretto giro, è Abu Dhabi». In programma c'è anche il consolidamento dei rapporti con la Russia, intrapresi nel 2016 con l'apertura di un Ufficio per lo sviluppo internazionale diretto dallo stretto collaboratore James George a Milano. «Solo i russi spendono 3 miliardi di dollari l'anno per curarsi all'estero — spiega —. Oltre la metà entra nelle casse della Germania. Perché di fronte a milioni di pazienti che ogni anno si muovono, l'Italia non può intercettare il flusso?». Uno sguardo pure verso l'India: è dello scorso 26 agosto un accordo con il gruppo di proprietà del magnate indiano Bavaguthu Raghuram Shetty, Nmc Healthcare, che prevede di esportare il know how italiano nell'odontoiatria nell'ospedale che Nmc ha acquistato a Mumbai.



● L'assetto
L'holding capo gruppo degli eredi di Giuseppe Rotelli (nella foto), unici azionisti del Gruppo ospedaliero San Donato — 1,650 miliardi di euro di fatturato consolidato per il 2018, secondo le previsioni — è la società Papiniano spa. La Papiniano ha il controllo totale da una parte di Velca spa che ha in pancia l'Ospedale San Raffaele srl. E dall'altra di Policlinico San Donato spa che è a sua volta la capofila di tutte le società operative degli altri 18 ospedali.

Dopo la scomparsa, il 28 giugno 2013, del padre Giuseppe, il fondatore, il primogenito della famiglia — che si è laureato in Management interculturale all'ateneo Sciences Po Aix en Provence — tiene le redini del Gsd, 1,650 miliardi di ricavi stimati nel 2018 (1,516 miliardi l'anno precedente), oltre 15 mila 600 tra medici, infermieri e amministrativi, 4,3 milioni di pazienti curati ogni anno in ospedali come il Policlinico San Donato, l'Istituto Ortopedico Galeazzi e il San Raffaele: acquistato all'asta nel gennaio 2012 dopo un rischio di crac da 1,5 miliardi.

Oltre all'internalizzazione («Spinta — confessa — anche dalla spending review del governo Monti dopo la quale abbiamo visto diminuire i finanziamenti di 100 milioni»), le sfide di Rotelli sono i grandi cantieri per ristrutturare e ampliare quasi tutti gli ospedali con un investimento su otto anni di 600 milioni e il riassetto manageriale del gruppo.

La quotazione

Uno dei dossier più delicati è l'apertura a manager dall'esterno per presidiare la finanza, immobiliare e l'area gestionale. «È un passaggio indispensabile, anche in vista di una ipotetica quotazione in Borsa — scandisce l'imprenditore —. Dobbiamo consolidarci. Abbiamo investitori finanziari che vorrebbero entrare. È possibile che, a un certo punto, si decida di aprire il capitale a fondi istituzionali, come operazione ponte prima di un'eventuale Ipo. Pensiamo a grandi

fondi sovrani o fondi pensione, investitori di lungo periodo che gestiscono centinaia di miliardi, con focus sulla sanità».

Tra le iniziative allo studio, un accordo per aprire Smart clinic con Esselunga nell'ambito di una strategia di sviluppo di poli ambulatoriali all'interno dei centri commerciali.

In contemporanea l'imprenditore sta arruolando manager soprattutto dal mondo della finanza. Nicola Ceccarelli, banker di lungo corso in Rothschild, assumerà il ruolo di cfo. Mentre, per i ben informati, Massimo Tivegna, ex Unicredit, è in pole position per diventare capo di Gsd Real Estate. «La managerializzazione è indispensabile per affrontare i mercati, investire e migliorare la redditività — insiste Rotelli —. Il margine operativo lordo del gruppo è di 200 milioni, si può fare meglio, anche se abbiamo già una

struttura solida con solo 50 milioni di debiti netti di gruppo. Ma è necessario centralizzare nel modo migliore le procedure di gestione e portare avanti il piano di digitalizzazione iniziato nel 2017 con la creazione del Cloud Gsd e l'arruolamento di programmatori e ingegneri per i software sanitari».

La squadra

Accanto a Paolo ci sono il fratello Marco, 26 anni, vicepresidente del Gsd e la madre Gilda Gastaldi, 56 anni, presidente della Gsd Foundation che si occupa di promuovere progetti di prevenzione e sostegno alla ricerca. In cabina di regia, con un ruolo strategico, c'è anche il manager tunisino Kamel Ghribi, 56 anni, nato a Sfax e residente da anni a Lugano: dalla primavera 2016 è global advisor della famiglia, oltretutto presidente della Gsd Middle East per l'espansione in Medio Oriente. Il suo rapporto con i Rotelli è forte. Nato sulle rive del lago di Lugano dove il professore scomparso cinque anni e mezzo fa passava il tempo libero, il legame è riscoperto pochi anni fa dalla moglie Gilda, convinta della necessità di una figura con esperienza pluridecennale e un solido network di relazioni a supporto della crescita del gruppo.

Ora Ghribi fa da collante tra la dinastia della sanità e il mondo della finanza e della politica. I suoi rapporti sono bipartisan: non mancano gli scatti che lo ritraggono con il vice premier Matteo Salvini, come con altri politici nazionali che Kamel porta lo



Stimiamo di raccogliere 200-300 milioni in 5 anni solo dal Medio Oriente Vogliamo essere i loro partner di riferimento

scorso settembre alla posa della prima pietra dell'Iceberg del San Raffaele, la torre da 36 mila metri quadrati che ospiterà Pronto soccorso e le Chirurgie dell'ospedale dall'estate 2020.

Il manager, com'è ormai noto nell'ambiente, è spesso l'interlocutore della famiglia con i vertici del sistema bancario: da Jean-Pierre Mustier di Unicredit a Carlo Messina di Intesa Sanpaolo e Alessandro Daffina di Rothschild. Alla presidenza della GK investment, con presenze in Svizzera, Italia, Medio Oriente, Africa e Russia in settori come consulenze, trading, investimenti, petrolchimico, comunicazione e real estate, Ghribi si auto-definisce un facilitatore diplomatico: «Sono stato a capo di aziende come la Olympic Oil a New York e la Attock Oil in Gran Bretagna».

Di lui si narrano anche una joint venture con lo sceicco saudita Abdulgafar Jamjoom e i rapporti con la famiglia reale di Dubai. Rotelli torna al punto di partenza: «Per essere competitivi in Medio Oriente è necessario fornire cure di qualità rispettando la cultura locale e stringendo rapporti di rispetto reciproco — sottolinea —. Vogliamo diventare il partner di riferimento della sanità del Middle East». Dalla sede di Dubai il Gsd promuove corsi di formazione per i medici emiratini e si accredita per ricevere i pazienti più complessi a Milano. «L'ambizione — azzarda Rotelli — è arrivare a prendere in gestione reparti di cardiocirurgia e chirurgia bariatrica (dell'obesità, ndr.), tra le nostre specialità».

Non c'è solo il Medio Oriente. L'imprenditore è orgoglioso: «Di recente i nostri medici hanno eseguito un trapianto di reni a un 30enne russo. Solo nel 2018 abbiamo curato 200 suoi connazionali, per 700 mila euro di ricavi». Lo sguardo è Oltreconfine, ma i piedi sono ben piantati nella realtà italiana: «In Liguria abbiamo appena vinto una gara per la gestione di due ospedali pubblici ad Albenga e Cairo Montenotte».

Il padre Giuseppe andava ripetendo: «Essere la prima realtà ospedaliera privata ci carica di responsabilità che vanno oltre il curare al meglio ogni malato. Insieme a cure di qualità, servono ospedali con una gestione efficiente. Dobbiamo anche pensare e costruire la Sanità del futuro».

Parole che Paolo si ripromette di non dimenticare. Con il biglietto pronto per il prossimo volo aereo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LA NOSTRA RICETTA ESPORTARE LA SANITÀ MADE IN ITALY

1957

Le origini

Il professore Luigi Rotelli, chirurgo, fonda, insieme ad altri medici, l'Istituto di Cura Città di Pavia a cui segue, nel 1969, il Policlinico San Donato

1980

L'espansione

Il figlio di Luigi, Giuseppe Rotelli, docente universitario, prende in mano l'istituto e lo guida per 33 anni, portandolo a espandersi per crescita interna e acquisizioni

2013

Cambio alla guida

Alla morte di Giuseppe, il figlio Paolo assume la presidenza del gruppo insieme a Gabriele Pelissero, storico braccio destro del professore. Dal 2015 è Paolo a presiedere da solo il gruppo