



ASSEMBLEA 2025

Relazione del Presidente Lino Enrico Stoppani



CONFCOMMERIO
IMPRESE PER L'ITALIA

“PUBBLICO ESERCIZIO: BENE COMUNE”

Milano, 25 novembre 2025

Un modo nuovo di guardare all'impresa

Sollecitati dalla ricorrenza dell'anno **Giubilare** e da nuove sensibilità che si percepiscono sui temi della **responsabilità sociale**, quest'anno abbiamo voluto dedicare la nostra Assemblea ad un tema, almeno per noi, di grande importanza: ***“Pubblico Esercizio: bene comune”***.

Oltre a produrre beni o servizi che, a loro volta, generano importanti valori economici, i **Pubblici Esercizi**, infatti, **sono anche un luogo di crescita** per chi vi lavora, **un presidio di coesione sociale e un motore di sviluppo umano** per le Comunità in cui operano.

Ragionare sul Pubblico Esercizio come *bene comune* **significa**, quindi, **provare a guardare oltre i risultati quantitativi**, valutando **l'impatto che le decisioni, le strategie e le visioni imprenditoriali possono generare oltre il perimetro aziendale**, sostenendo le Comunità e migliorando la vita delle persone.

E oggi lo facciamo, raccogliendo prima i **contributi istituzionali** della **Vice Sindaco Anna Scavuzzo** e dell'**Assessore** regionale al Territorio e Sistemi Verdi **Gianluca Comazzi** e poi con la **Tavola Rotonda**, moderata dalla giornalista **Federica Venni** de *La Repubblica*, con qualificati relatori, intitolata ***“Pubblico Esercizio, Bene Comune”*** introdotta dalla Prof.ssa **Manuela De Carlo** su ***“Ristoranti e Bar come luoghi di creazione del valore”***.

Dalla sua costituzione **EPAM**, inserita nel Sistema di Fipe-Confcommercio, **ha accompagnato le trasformazioni economiche, sociali e culturali più significative di Milano**: la ricostruzione post-bellica, il boom economico, le battaglie sindacali, i conflitti sociali con le tragedie del terrorismo, la scolarizzazione, la globalizzazione, la terziarizzazione dell'economia, il dramma della pandemia Covid-19.

E non c'è luogo in cui **questa riflessione sia più concreta che a Milano, città viva, complessa e in continua trasformazione.**

Milano è la capitale morale del Paese, per la capacità di accogliere le genti, la generosità, la tolleranza e l'orgoglio civico testimoniato dalla sua storia, ma è **anche il cuore economico e culturale dell'Italia**, città che attrae investimenti, turismo, genera idee e innovazione.

Milano (da tempo) mostra anche alcune sue fragilità: squilibri sociali, criticità legate alla mobilità, alla sicurezza, alla coesione.

In questo contesto, **le imprese del nostro settore svolgono un ruolo cruciale**: non sono solo attività economiche, ma **presidi di comunità**, luoghi dove si intrecciano lavoro, cultura, socialità e identità del territorio.

L'Assemblea vuole, quindi, essere l'occasione per **riflettere sul valore e sul ruolo delle nostre imprese** -e dei Corpi Intermedi- nella **costruzione del *bene comune*** e sulle **responsabilità** verso i lavoratori, i cittadini e il territorio.

EPAM ha sempre cercato di essere un presidio di seria rappresentanza, accompagnando le trasformazioni della società e dei consumi, sostenendo le imprese nelle quotidiane difficoltà, difendendo i valori dell'impresa e del lavoro, promuovendo, per la sua parte, la crescita e lo sviluppo di Milano.

L'emergenza pandemica è stata forse il momento in cui si è davvero capito **cosa significasse l'aggettivo "pubblico"** della denominazione *"Pubblico Esercizio"*.

Infatti, **chiusi i Pubblici Esercizi**, si sono spente la città, **e con esse una parte fondamentale della vita quotidiana**: i momenti di incontro, di dialogo, di socialità, che costituiscono il collante della comunità.

Il Paese si è improvvisamente reso conto che bar, ristoranti, locali da ballo, **non erano soltanto imprese**, luoghi di ristoro, di incontro e di divertimento. I Pubblici Esercizi erano un *"bene comune"*, perché **lì si aggrega la comunità, si esprime la socialità, si riconosce una cultura nazionale**.

In quei mesi, il nostro settore non è stato solo vittima di restrizioni e chiusure, con i danni economici conseguenti, ma **è diventato il simbolo della resilienza sociale ed economica**, dimostrando la propria centralità nella struttura sociale del Paese, avendo avuto anche la capacità di filtrare il grave disagio sociale che ha colpito anche i nostri imprenditori.

EPAM, e il Sistema di rappresentanza in cui si riconosce, **è per questo più di un'associazione di categoria**: è una rete di imprese e di persone che condividono un'idea di futuro, fatto di innovazione, sostenibilità, responsabilità, qualità, visione.

Lavoriamo ogni giorno per trasformare i bisogni e le esigenze delle imprese in **azioni di buona politica, capaci di generare ricchezza, benessere ed utilità sociale**.

Lavoriamo ogni giorno **per rendere più competitivo e qualificato il sistema** delle nostre imprese, per **modernizzare** le regole, per **favorire** il miglior ricambio generazionale e il pieno coinvolgimento femminile nell'economia, per **promuovere** un lavoro sicuro e dignitoso ed un'economia sostenibile.

E lo facciamo con un principio chiaro: l'impresa di Pubblico Esercizio è un *bene comune*, non solo perché crea valore economico, ma **perché genera coesione e inclusione sociale, identità e prospettive**.

Questo impegno richiede equilibrio, competenze, responsabilità, valori umani e anche **la forza di preferire**, alle (facili) **proteste**, la più difficile opera di elaborazione di **proposte** praticabili, **entrando nel merito dei problemi**, conoscendone anche i condizionamenti del contesto economico, istituzionale e sociale.

EPAM racconta una storia legata a Milano. Perché **dentro i Pubblici Esercizi ci sono le caratteristiche del nostro territorio**: l'accoglienza, il sorriso, il gusto, lo stile, la convivialità.

C'è la capacità tutta milanese di trasformare un mestiere in un'arte, un servizio in un'esperienza, un'impresa in una comunità.

Un impegno che, oggi più che mai, **ha un significato particolare nella Milano che cambia e che sale** (non solo nei grattacieli), ma che **deve restare viva, inclusiva, equilibrata e riconoscibile nei suoi valori profondi.**

Il titolo “Pubblico Esercizio: bene comune” non intende essere uno slogan, ma, piuttosto, una **direzione di marcia** per riflettere sul significato più autentico del fare impresa, con la sua funzione economica e sociale di costruire coesione, dignità e benessere.

Viviamo in un tempo in cui **il concetto** di “*bene comune*” **sembra** talvolta **smarrito** tra le pieghe di un individualismo esasperato, di una competizione senza regole, di un'economia che troppo spesso dimentica il suo fine originario: **il bene delle persone.**

Eppure la nostra **Costituzione** lo afferma chiaramente all'articolo 41: “*L'iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana.*”

Un richiamo che può apparire incomprensibile in un mondo attraversato da crisi globali, ma che proprio per questo ritrova forza: **senza impresa non c'è lavoro, e senza lavoro**, a sua volta, si generano **abbandono, insicurezza, illegalità, fragilità** sociali e perfino **problemi demografici.**

La buona economia è quella che **mette la persona al centro**, capace di coniugare risultati economici e valori umani, seguendo quello che Papa Francesco definiva “***l’Economia della speranza e della cura***”.

Mettere al **centro la persona** -non solo la proprietà- **significa ricercare il valore del giusto profitto**, perché esiste un profitto fecondo e un profitto sterile, un profitto che giova all’impresa e un profitto che la danneggia, un profitto che alimenta conflitti e un **profitto che tiene insieme più interessi, anche sociali**.

Le imprese non sono enti filantropici, ma devono produrre lavoro, ricchezza e sviluppo. **Nondimeno le imprese**, e forse in modo particolare quelle di Pubblico Esercizio, interpretano anche una irrinunciabile **funzione sociale**, che si manifesta nella loro capacità di valorizzare corretti stili alimentari, contrastare gli sprechi, promuovere il buono, il bello e il benfatto del nostro Paese, offrire a tanti giovani, donne, immigrati un lavoro che consenta loro di costruirsi un futuro.

“La libertà non consiste nel fare ciò che ci piace, ma nell’aver il diritto di fare ciò che si deve” ci ha insegnato Papa Giovanni Paolo II, richiamo che per noi **significa rafforzare non solo il ruolo economico** delle imprese rappresentate, ma **anche il loro forte ruolo sociale**, testimoniato ogni giorno dal loro modo di servire le nostre comunità.

Dietro ogni impresa c'è una **catena di valore umano** - imprenditori, lavoratori, fornitori, clienti- che insieme rappresentano una delle manifestazioni più concrete di *bene comune*.

I Pubblici Esercizi tengono viva la città, sono **presidi di legalità, luoghi di relazione, punti di coesione, centri di ascolto ed erogatori di servizi**.

Questi valori sono giustamente rivalutati in questa fase storica, in cui **si registra una preoccupante riduzione delle attività commerciali** (140 mila attività perse in Italia negli ultimi dodici anni), con un **aggravamento del fenomeno della desertificazione commerciale**, che genera gravi conseguenze per l'economia urbana, la qualità della vita, la coesione sociale, l'identità delle città.

Questo fenomeno, che porta poi degrado urbano, insicurezza, invivibilità e abbandono dei luoghi, **ha nei Pubblici Esercizi uno straordinario strumento di Rigenerazione Urbana**, visto che, sempre negli ultimi 12 anni, le attività di ristorazione sono cresciute del 17,10%, grazie all'aumento delle presenze turistiche, allo sviluppo di nuovi modelli di consumo (delivery, asporto) e le semplificazioni introdotte per l'avvio delle attività, **tamponando** l'emorragia delle attività commerciali, **mitigando** i pericolosi effetti della chiusura di negozi e **accompagnando** la conversione delle città in chiave sostenibile.

EPAM, con la sua storia e la sua organizzazione, è **protagonista nel sostenere questo percorso**, difendendone anche i valori, **con azioni concrete**: accompagnando la transizione ambientale, contrastando gli sprechi, sostenendo le filiere locali, promuovendo un lavoro dignitoso, combattendo la concorrenza sleale, l'abusivismo o le infiltrazioni malavitose.

Il nostro compito è costruire alleanze, anticipare il futuro e unire le filiere dell'enogastronomia, dell'ospitalità e del turismo in un patto per la crescita sostenibile del Paese.

Nel quotidiano, il *bene comune* non è **un'idea astratta**: è un caffè servito con un sorriso, un posto di lavoro salvato, una tradizione custodita, un giovane che impara un mestiere.

Rappresentiamo la Milano che costruisce, che lavora e che crede in qualcosa che va oltre il proprio bancone, la propria vetrina, il proprio dehors.

E' la Milano che non urla, ma costruisce; quella che non si lamenta, ma resiste, si rinnova, e si rialza sempre.

Parlare di *bene comune*, quindi, non ci si riferisce solo ad un modello economico, ma anche ad una **cultura d'impresa che restituisce senso, dignità e orgoglio** a chi, ogni giorno, apre la serranda di un locale, accende una macchina del caffè o prepara un piatto che racconta un territorio.

Lo stesso progetto “*Cucina italiana - Patrimonio immateriale dell’umanità*” con il riconoscimento **Unesco**, di cui siamo convinti sostenitori, non candida tanto le ricette tradizionali, i prodotti tipici, le tecniche di preparazione o le creazioni dei cuochi stellati, bensì propone di considerare “*patrimonio dell’umanità*” **il significato culturale e sociale del cucinare**, la sua funzione valoriale nella nostra quotidianità.

Attraverso la cucina, infatti, ci **si prende cura delle persone, si condividono** momenti importanti della vita, **si genera** una dimensione di edificazione identitaria, di superamento dei confini e delle barriere, di dialogo ininterrotto di persone, luoghi e tempi, **generando un patrimonio collettivo che appartiene a tutti.**

Nelle imprese dei Pubblici Esercizi tante barriere sociali e culturali cadono nella comune missione del “servizio”: donne e uomini, vecchi e giovani, italiani e stranieri, lavorano naturalmente fianco a fianco, **con l’obiettivo di completarsi reciprocamente**, aiutandosi, coltivando rapporti umani che vanno spesso oltre le gerarchie o i vincoli professionali e, analogamente, **i nostri clienti sono innanzitutto persone**, con le quali interagiscono in alcuni degli aspetti più intimi del vivere: il cibo e il tempo libero.

Siamo convinti che le tensioni, l'eccessiva finanziarizzazione dell'economia, i profondi cambiamenti della società e le transizioni in atto, **impongano una seria riflessione condivisa su cosa significhi fare impresa oggi** nella sua globalità e complessità, assegnando anche nuove e precise responsabilità agli operatori dei Pubblici Esercizi.

È la **direzione che EPAM** intende percorrere, affinché le **imprese non si chiudano dentro i loro confini economici**, ma partecipino consapevolmente alla costruzione del *bene comune*, **valorizzando una catena di valore umano** che, nel suo insieme, rappresenta una delle forme più autentiche di *bene comune* del nostro Paese.

L'impresa, in questa prospettiva, non è un fine, ma **uno strumento per creare valori e valore, cultura, legami, fiducia**.

Allo stesso modo è fondamentale il contributo offerto dai Pubblici Esercizi nel **mantenere viva la città e i territori, presidi di legalità e sicurezza, punti di incontro, pilastro del tessuto sociale** del Paese.

Milano e le nuove sfide

Se abbiamo visto come l'impresa di Pubblico Esercizio possa essere un vero e proprio *bene comune*, **Milano costituisce un laboratorio dove questa visione illuminata** trova la sua giusta dimensione nella quotidianità della città.

Milano non è solo il cuore economico e culturale del Paese: è una città **viva, fatta di persone, comunità, relazioni e anche di valori.**

Milano sta attraversando trasformazioni profonde che, per intensità e velocità, **non hanno uguali nel resto del Paese.**

È una città che attrae capitali e talenti, proponendosi come modello europeo di innovazione e rigenerazione urbana.

Eppure, dietro questa immagine di successo, **emergono dinamiche complesse** che interrogano profondamente il nostro modo di intendere la città e la sua funzione sociale e proprio su questo terreno **Milano sta mostrando segni di fragilità.**

Negli ultimi anni **la combinazione di forti interessi immobiliari, politiche urbanistiche** spesso orientate più alla rendita che alla coesione sociale, l'impatto di **nuovi modelli turistici e di mobilità**, ha progressivamente modificato il volto della città.

E in questa evoluzione, **emergono anche le sue contraddizioni**; da un lato **i grandi investitori e i quartieri verticali** del nuovo sviluppo immobiliare e, dall'altro, un **ceto medio sempre più in difficoltà**, espulso dai quartieri storici da costi insostenibili di case e affitti.

Le recenti **inchieste sull'urbanistica**, inoltre, hanno riportato al centro dell'attenzione il **tema della trasparenza, della pianificazione e dell'equità** delle trasformazioni urbane.

Eppure **Milano continua ad esercitare un ruolo trainante per il Paese**. La città è ancora simbolo di produttività, di innovazione, della cultura del fare e anche della ristorazione di eccellenza.

Il turismo è diventato una straordinaria leva per il suo sviluppo, rilanciato da Expo 2015, che ha segnato una svolta ed aperto una nuova stagione, facendo diventare Milano tra le città europee più dinamiche, **grazie ai suoi tanti asset strategici**: la Scala, il design, la moda, gli eventi, il commercio e anche la ristorazione.

Tra poco ospiteremo le **Olimpiadi invernali 2026**, con la previsione di circa 2 milioni di arrivi tra atleti, personale di staff da 90 Paesi e turisti, dove saremo chiamati ad **investire sui nostri migliori valori dell'ospitalità**, consapevoli che la manifestazione potrà rafforzare l'attrattività e l'immagine dei nostri territori.

La Sicurezza in città

Qualche preoccupante criticità emerge, invece, sul fronte della **sicurezza**, nonostante il grande impegno di tutte le Forze dell'Ordine a cui va il nostro ringraziamento, elemento che **penalizza una città che vuole essere davvero attrattiva, vivibile e sicura**.

La percezione di insicurezza, soprattutto in alcuni quartieri e nelle ore serali, è **un dato reale**, che pesa sulla qualità della vita delle persone, sul lavoro dei nostri imprenditori e sull'immagine internazionale della città.

Se da una parte è **nostro dovere richiedere ancora più attenzione** su un fenomeno che classifica una città, dall'altra **a noi compete collaborare, segnalare, responsabilizzare** le nostre imprese e contribuire a mantenere vivi e presidiati i quartieri.

I giovani come priorità della città

C'è poi, anche, **un'altra sfida** meno visibile, ma altrettanto importante anche dal punto di vista sociale: quella che riguarda i **giovani**.

Una città che vuole essere moderna e inclusiva **non può permettersi di perdere il contatto con le nuove generazioni**.

Le difficoltà ad accedere a un'abitazione, **i costi** di vita elevati e **l'incertezza** delle opportunità professionali, **stanno spingendo altrove molti giovani**, con Londra, per esempio, con i suoi 400 mila italiani residenti, diventata la 5^a provincia d'Italia.

Accanto alle difficoltà materiali, **c'è spesso la loro solitudine**, sempre più diffusa e spesso invisibile, alimentata dall'utilizzo di social e device digitali, che **ha ridotto gli spazi di un rapporto umano autentico**.

Per far **emergere il talento** dei giovani, dobbiamo **offrire loro spazi reali in cui mettersi alla prova, esperienze formative** che siano **vere scuole di vita e di lavoro**, consapevoli che investire nelle nuove generazioni **significa investire sul futuro** della città e delle imprese.

Mobilità e nuove regole urbane

In questo quadro di trasformazioni rapide, un altro fattore decisivo è **la mobilità**, divenuta parte integrante della qualità della vita, e la città, anche su questo fronte, ha cambiato profondamente il suo volto.

Infatti, **Milano ha avviato una revisione radicale del proprio modello di spostamento urbano**, con l'estensione di Area B, l'ampliamento dell'Area C, la nascita di nuove Zone a Traffico Limitato e lo sviluppo di nuove piste ciclabili.

Sono **scelte che rispondono a obiettivi nobili**, come ridurre le emissioni, migliorare la qualità dell'aria, favorire una mobilità più sostenibile. Allo stesso tempo, però, è fondamentale accompagnare queste iniziative con una **valutazione attenta degli impatti economici e sociali che generano**.

Oggi, per molti operatori, **spostarsi e lavorare a Milano è diventato un percorso a ostacoli**, con la conseguenza che la città che non si fermava mai, rischia di diventare una città che fatica a muoversi.

Pur riconoscendo l'importanza delle ragioni delle scelte operate, riteniamo importante individuare **soluzioni operative sostenibili**, che consentano alle imprese di continuare a svolgere le proprie attività, senza penalizzazioni ingiustificate.

Occorre progettare con competenza e partecipazione, integrando le esigenze dei cittadini, dei commercianti, dei lavoratori e dei turisti, perché **Milano** - che per tradizione non si fermava mai- **non può perdere la sua anima più autentica: quella del fare, dell'accogliere e del costruire.**

EPAM: servizi, supporto e rappresentanza.

In questo contesto in continuo mutamento, **EPAM** è al fianco degli imprenditori che rappresenta.

Il nostro **impegno** si muove **su due fronti complementari**: da un lato **la tutela delle imprese** nelle sedi istituzionali e, dall'altro, **l'offerta di servizi, strumenti e competenze** per accompagnarle nelle numerose transizioni in atto -ambientale, digitale, generazionale- e nella gestione quotidiana delle proprie attività.

Tra queste attività, la collaborazione offerta per **la nuova disciplina delle zone tutelate** che interessa molto le imprese rappresentate.

Come saprete, da poco (agosto) è entrato in vigore **il nuovo Regolamento** che disciplina l'apertura delle attività di somministrazione -e delle attività artigianali che esercitano la somministrazione non assistita- **nelle 9 zone** maggiormente interessate dalla **movida**: Nolo-via Padova, Lazzaretto, Isola, Sarpi-Arco della Pace, Corso Como-Garibaldi, Corso XXII Marzo, Porta Ticinese, Navigli- Darsena, Porta Romana.

Si tratta di un **regolamento fortemente voluto da EPAM** che ha messo in campo tutta la sua capacità di rappresentanza per arrivare alla sua approvazione.

Riteniamo che questo Regolamento possa diventare lo strumento in grado, da un lato, **di accompagnare i cambiamenti sociali e urbanistici della città**, prevenendo gli effetti negativi derivanti dalla concentrazione di locali ad alta attrattività, e, dall'altro, di **garantire alle imprese già in esercizio un mercato più equo e sostenibile**.

L'eccesso di offerta e la qualità del mercato

Collegato è il tema (spesso sottovalutato) **dell'eccesso di offerta** nel settore, originato dalle liberalizzazioni introdotte nei primi anni 2000 -in particolare le “*lenzuolate di Bersani*”- che hanno aperto il mercato con scarsi criteri qualitativi o programmatori.

Il risultato è sotto gli occhi di tutti: **una proliferazione disordinata di attività**, spesso prive dei requisiti professionali minimi, che genera concorrenza impropria, abbassa la qualità complessiva dell'offerta e produce distorsioni che danneggiano proprio chi lavora con serietà e professionalità.

Milano non può permettersi **un tessuto commerciale appiattito**, indistinto, dove **tutto si apre e tutto si chiude con la stessa facilità**; non servono barriere, ma regole che valorizzino chi investe, innova e contribuisce realmente alla vita della città.

Infatti, **un'economia che non rispetta le regole non è libera**, ma disordinata e un **mercato senza etica non crea benessere**, ma solo disuguaglianze.

Questa considerazione ha senso anche alla battaglia che la Federazione ha intrapreso contro **le recensioni on-line** fraudolente, false, acquistate o sponsorizzate, che stanno facendo **danni economici e reputazionali** gravissimi a tanti operatori, impotenti e senza difesa rispetto ad un fenomeno di vera inciviltà, che solleva anche una **questione etica**, perché inquina i valori sociali di onestà, affidabilità e trasparenza, **confondendo la libertà di critica con la libertà di offendere**.

Il valore del settore

I nostri Pubblici Esercizi non sono solo attività economiche, ma anche luoghi di comunità, identità e accoglienza. Difenderli significa **difendere la Milano vera**, quella che lavora, accoglie e mantiene vive le sue strade, le sue piazze i suoi quartieri.

Chiediamo **politiche urbane che riconoscano il valore sociale e culturale** del settore. **Milano ha tutte le energie per costruire questo equilibrio**, ma serve una regia istituzionale consapevole e una visione di lungo periodo.

Solo così eviteremo che la “*Milano vetrina*” sostituisca la “*Milano comunità*” ed è per questo che **EPAM continuerà a rafforzare il suo ruolo di ponte** tra istituzioni e società, tra impresa e territorio, tra mercato e cultura.

Il suo compito, infatti, non è soltanto reagire ai problemi, ma **anticipare il futuro, indicare strade, costruire alleanze, generare fiducia.**

EPAM continuerà a essere **la casa di questa fiducia. Una casa che accoglie, che rappresenta, che unisce.** Una casa che ogni giorno, dà voce a chi - alzando una serranda, accendendo le luci, servendo un caffè - **tiene viva Milano** e cerca di contrastare una negatività diffusa, che avvelena i rapporti, alimenta il pessimismo, impigrisce e frena ambizioni.

Noi continueremo a **promuovere le capacità e le potenzialità di Milano** in ogni campo, **impegnandoci a credere e a voler bene alla nostra città, coltivando con il nostro lavoro il piacere di viverci, promuovendo gli ideali** per credere nei suoi grandi valori, **offrendo opportunità di un buon lavoro** e provando a mantenere **una responsabile visione per un futuro** di prosperità, benessere e giustizia sociale.

Grazie a tutti Voi per essere intervenuti oggi. E' proprio grazie alla Vostra visione e al Vostro impegno **se la nostra categoria continua ad essere parte attiva e rispettata in una Milano che cresce, accoglie, innova.**