

marzo 2012

L'Imprenditore



CONFINDUSTRIA
Piccola Industria

DONNE OGGI

Interventi e interviste

11
PRIMO PIANO
Emma
Marcegaglia
"Quattro
anni vissuti
intensamente"

32
INCHIESTA
Formazione,
valorizziamo
la cultura tecnica

48
CREDITO
Dall'emergenza
si può uscire

SOLUZIONI CHIAVI IN MANO PER COSTRUIRE L'ECONOMIA

www.magnettibuilding.it

LEADER NELLA REALIZZAZIONE DI EDIFICI INDUSTRIALI,
COMMERCIALI, PER LA LOGISTICA E PER UFFICI.

 **Magnetti
Building**

L'architettura dell'innovazione

**«L'alluvione che ci ha colpito
poteva fermarci. Ma grazie
all'aiuto immediato di Zurich,
siamo ripartiti subito.»**

**Massimo Nelli, Presidente,
Euroyacht Srl**

**Risposte rapide, così il tuo lavoro non rischia
di fermarsi.**

Quando la Toscana è stata colpita dall'alluvione a Natale del 2009, Euroyacht ha subito chiamato Zurich; grazie al nostro pronto intervento, la produzione di Euroyacht è ritornata velocemente alla normale attività. Zurich fornisce assistenza alle aziende proprio quando serve, dalla consulenza per trovare la migliore soluzione assicurativa alla risposta rapida ed efficiente in caso di sinistro. Per saperne di più rivolgiti al tuo intermediario Zurich o guarda il video su www.zurich.it/imprese

 **ZURICH®**

IBRIDO & DIESEL

ENTRATE IN UNA NUOVA ERA.



CITROËN DS5 Hybrid4

Linee eccezionali, performance tecnologiche senza precedenti, rara eleganza. Il design di Citroën DS5 supera i limiti dell'esperienza automobilistica. Lo dimostra l'innovativa tecnologia Full Hybrid Diesel: 200 cv di potenza massima, modalità 4WD ed emissioni di soli 99 g di CO₂/Km. Benvenuti in una nuova era con Citroën DS5.

Citroën DS5 Hybrid4 Airdream. Consumo su percorso misto: 4,1 l/100 Km. Emissioni di CO₂ su percorso misto: 107 g/Km. La foto è inserita a titolo informativo.





VILLEPONTI & MALPENSAFIERE

tutti i tuoi eventi in provincia di Varese



Villa Andrea



Sala Caproni - MalpensaFiere



Salone Campiotti



Open Space - Villa Napoleonica



Centro Congressi Ville Ponti
Varese | piazza Litta, 2
+39 0332 293130
villeponti@va.camcom.it | www.villeponti.it



Centro Congressi ed Esposizioni MalpensaFiere
Busto Arsizio (VA) | Via XI settembre, 16
+39 0332 295429
malpensafiere@va.camcom.it | www.malpensafiere.it

L'

mprenditore


CONFINDUSTRIA
Piccola Industria

SOMMARIO

Direttore responsabile

Giovanni Paolo Ciravegna

Direttore editoriale

Giuseppe Magri

Direttore

Fausto Aquino

Vice direttori

Andrea Milano, Delio Napoleone

Comitato di direzione

Franco Bocchini, Renato Cifarelli,
Romano dalla Chiesa, Michele De Sio,
Mauro Gela, Cosimo Romano,
Giuseppe Seminara

Coordinamento redazionale

Paola Centi

imprenditore@confindustria.it
www.confindustria.it

Editore

Servizio Italiano Pubblicazioni
Internazionali SIPI spa

Presidente

Daniel Kraus

Amministratore Delegato

Luigi Paparoni

Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma
tel. 065920509 - fax 065924819

Concessionaria di pubblicità

Il Sole 24 ore Spa - System
Milano - Via Monte Rosa, 91 - tel. 0230223770
Agente nazionale - H.P. 10 Srl
Milano - Via A. Verga 12 - tel. 0248003799



ASSOCIATO A
ANES



Aut. Tribunale di Roma n.138
del 29 gennaio 1949

Progetto grafico e impaginazione

Crea Identity srl

Stampa

Amadeus Industria Poligrafica Europea
S.S. Nettunense, Km 7,347 - 00040 Ariccia (Rm)

Foto

Agenzia Sintesi, Archivi Alinari, Contrasto,
Studio Franceschin, Tips Images
La foto di pagina 13 è di Oreste Fiorenza
(Ministero dell'Interno)

Finito di stampare

14 marzo 2012

EDITORIALE

9 Il rosa dopo la tempesta
di Francesca Accinelli

PRIMO PIANO

11 Quattro anni vissuti
intensamente
Intervista ad Emma Marcegaglia
di Roberto Iotti



14 La leadership del futuro
di Francesca Chialà

16 Il valore aggiunto delle donne
di Rita Levi Montalcini



17 Il mondo al femminile
Interviste a Raffaella Calandra, Marta Dassù,
Sabrina Florio, Maria Laura Garofalo, Giorgia,
Eleonora Lo Bianco, Alba Parietti, Lucrezia
Reichlin, Donatella Quartuccio

INCHIESTA



32 Valorizziamo la cultura tecnica
Intervista a Gianfelice Rocca
di Giulia Avallone

36 L'equazione vincente
di Paolo Bastianello

38 Formazione: energia per
crescere
A colloquio con Giorgio Fossa
di Giuseppe Magri

42 "3+2" alla prova lavoro



ABBONAMENTI

Nome	
Cognome	
Indirizzo	
Cap	Città
Provincia	Stato
Data	Firma

MODALITÀ DI PAGAMENTO

Assegno non trasferibile Versamento sul c/c postale

Accordo al trattamento dei dati personali in base alla legge 675/96 art.13 per fini strettamente commerciali

SÌ NO

Firma

Gli inserzionisti di questo numero:

Capital Tir, Cassa Depositi e Prestiti, Citroen, Confidi Lombardia, Crea Identity, Cuoa, Dell, Federfidi, Feralpi, Fidindustria Emilia Romagna, Fondimpresa, Ibc, Ibm, Inaz, Italia Lavoro, Lenovys, Magnetti, Mapei, Mercedes, Mic 21, Pedrollo, Progetto Lavoro, Promo Varese, Resort, Shell, Sorgenia, Zurich

ABBONAMENTI

PER 10 NUMERI Euro 37,00
PER L'ESTERO Euro 47,00

Gli abbonamenti decorrono dal gennaio di ciascun anno. All'atto della sottoscrizione è comunque facoltà dell'abbonato richiedere una diversa data di decorrenza o l'invio dei fascicoli arretrati. I fascicoli non pervenuti devono essere reclamati dall'abbonato non appena ricevuto il fascicolo successivo. Dopo tale termine l'ufficio abbonamenti provvede alla spedizione solo contro rimessa dell'importo. Per cambio di indirizzo si prega di allegare alla comunicazione di variazione la targhetta del fascicolo pervenuto.

Per abbonarvi inviate la cedola a:
LICOSA S.P.A.
VIA DUCA DI CALABRIA 1/1 - 50125
FIRENZE FAX 055.641257 - TEL. 055.64831

CREDITO

48 Dall'emergenza si può uscire
di **Ambra Redaelli**

54 Quello che le banche vogliono sapere
di **Valentina Carlini**

57 Strumenti regionali da potenziare

Intervista a **Giuseppe Ponzi**
di **Sergio Torrisi**

62 Cosenza sostiene i fidi

A colloquio con **Giuseppe Gaglioti**
di **Monica Perri**

EXPO 2015

65 Opportunità per le imprese
di **Maria Carla Moglia**



ATTUALITÀ

68 Porte aperte al mercato

Intervista a **Ennio Lucarelli**
di **Romano dalla Chiesa**



70 La carta di tempi di Internet
di **Silvia Tartamella**

73 Ambiente, chance di sviluppo
di **Francesca De Silvestri**

76 Auto/1
Non più oggetti da salone
di **Pier Luigi del Viscovo**

81 Auto/2
L'auto in grigio, il noleggio no
di **Pietro Teofilatto**



PER CHI SCEGLIE LA QUALITÀ

ACCREDIA è l'Ente unico nazionale di accreditamento designato dal Governo italiano.

ACCREDIA valuta la competenza, l'indipendenza e l'imparzialità degli organismi e dei laboratori, accertandone la conformità alle norme di riferimento.

L'accREDITAMENTO garantisce l'affidabilità dei prodotti e dei servizi certificati.

In virtù della partecipazione di ACCREDIA agli Accordi internazionali di mutuo riconoscimento, i certificati rilasciati dagli organismi e dai laboratori accreditati sono validi in Europa e nel mondo.

L'accREDITAMENTO è un servizio svolto nell'interesse pubblico a tutela dei consumatori, delle imprese e delle istituzioni.

www.accredia.it

ACCREDIA
L'ENTE ITALIANO DI ACCREDITAMENTO

Looking to the future

Tecnologia come sinonimo di qualità,
sicurezza e sostenibilità.

Il Gruppo Feralpi opera con standard
elevatissimi in tutti e tre gli ambiti,
garantendo prodotti performanti,
un ambiente sicuro e investimenti per
ridurre i consumi energetici.

La capacità di guardare al futuro,
anticipandolo.



www.feralpi.com
N. 5-P-00296


[www.Feralpi Group.com](http://www.FeralpiGroup.com)

Il rosa dopo LA TEMPESTA

di Francesca Accinelli



Ho pensato a lungo al titolo di questo articolo. Poi mi è venuta in mente la copertina, con la statua della Nike di Samotracia. Quella figura che si staglia forte, eppure sensuale, ferma, ma con le ali aperte, pronta a spiccare il volo per portare l'annuncio di una vittoria. Questa coraggiosa dea ci rappresenta tutte: il non avere un capo e un volto, infatti, lascia immaginare che la si possa identificare in ciascuna di noi. E ho trovato il titolo: il "rosa" dopo la tempesta.

Rosa, come noi imprenditrici, tempesta, come la crisi con cui ancora combattiamo. Ecco, noi donne possiamo uscirne vittoriose, protese in avanti, rivolte al futuro, come la dea Nike.


Forse ho una fantasia esuberante, ma i numeri sono reali: siamo il paese delle donne imprenditrici. Proprio l'Italia, che in tanti settori legati all'economia, al lavoro, alla politica, alla giustizia è l'ultima della classe, in questo caso è al primo posto in Europa. Il 16% delle lavoratrici italiane, infatti, è costituito da autonome o imprenditrici: un record assoluto, se pensiamo che nella media europea questa percentuale scende al 10%, e che in Francia, Germania, Inghilterra le imprenditrici sul totale delle occupate sono tra il 6 e l'8%.

Se nel nostro paese – che ha un tasso di occupazione femminile bassissimo rispetto alla media europea – una donna lavoratrice su 7 è imprenditrice, qualcosa vorrà pur dire!

Penso alla carenza di politiche di sostegno che agevolerebbero il lavoro femminile, consentendo contestualmente alle donne di essere madri, mogli, figlie e nuore di genitori e suoceri anziani. Penso alla rigidità degli orari di lavoro. Al costo fiscale eccessivo del part-time, contratto spesso preferito dalle donne per necessità. Penso alle discriminazioni che talvolta capitano nelle assunzioni. Alla differenza di salario tra uomini e donne.

E dopo tutti questi pensieri, penso che in un momento di crisi quale l'attuale, quando in azienda si preferisce licenziare una donna rispetto a un uomo, la dea Nike che c'è in ciascuna di noi si sia risvegliata.

Molte donne hanno saputo inventarsi un lavoro, rimettersi in gioco, creando nuove attività imprenditoriali, riuscendo da sole, a conciliare famiglia e occupazione e ritagliandosi uno spazio proprio di realizzazione professionale e personale. Storie normali di persone che si sono scoperte speciali, coraggiose e capaci. ■

A portrait of Emma Marcegaglia, a woman with long, wavy brown hair, wearing glasses and a red top. She is looking slightly to the right of the camera with a serious expression. A microphone is clipped to her top. She is wearing a watch on her left wrist and a necklace with a pink and white pendant. The background is dark.

PRIMO PIANO

Il 23 maggio l'Assemblea privata di Confindustria segnerà per Emma Marcegaglia l'ultimo giorno da presidente.

Le abbiamo chiesto di ripercorrere insieme a noi la sua avventura alla guida - prima donna in cento anni di storia - degli imprenditori italiani.

Non sono stati quattro anni facili. Sono stati però quattro anni vissuti intensamente, con il pragmatismo e la determinazione tenace che solo le donne, in certe situazioni, sanno dimostrare

Quattro anni VISSUTI INTENSAMENTE

di Roberto Iotti

È una battuta che strappa sempre applausi di approvazione dalla platea, quando a pronunciarla è la stessa presidente di Confindustria, Emma Marcegaglia: "I colleghi imprenditori hanno aspettato cento anni per eleggere una donna. E lo hanno fatto nel momento peggiore della storia economica del nostro paese. Un motivo ci deve pur essere". Forse per questo l'hanno eletta presidente, perché servivano quel pragmatismo, quel carattere e quella determinazione che solo le donne, in certe situazioni, sanno dimostrare. Non sono stati quattro anni facili. Sono stati però quattro anni vissuti intensamente.

Oltre 200 assemblee territoriali e più di 15 missioni imprenditoriali, di sistema e settoriali, in giro per il mondo (Vietnam, Israele, Russia, Brasile, Cile, Singapore, Malesia, Cina, Arabia Saudita, Emirati Arabi, Corea del Sud, India e adesso la Turchia) dove Confindustria ha accompagnato più di 1.600 imprese, organizzando oltre 15mila incontri business to business. Poi i progetti realizzati dal sistema, primo fra tutti, le reti.

Sul fronte interno, ci stiamo muovendo con l'Agenzia di Confindustria, RetImpresa: è già partito un programma per costituire reti anche tra le nostre società di servizi.

Sul fronte delle imprese, invece, a oggi in Italia sono stati firmati 305 contratti che coinvolgono 1.338 aziende, in particolare su ricerca, innovazione e internazionalizzazione. Numeri che, grazie all'impegno delle Regioni, sono destinati quasi a raddoppiare nei prossimi mesi.

Poi le iniziative per fronteggiare l'emergenza credito.

All'apice della crisi finanziaria, nell'agosto del 2009, è stata firmata una prima moratoria sui debiti bancari. La stessa è stata prorogata con l'accordo per il credito alle pmi, firmato nel febbraio del 2011. Lo scorso

mese di febbraio la moratoria è stata rinnovata per tutto il 2012. Parliamo di operazioni che hanno interessato 225mila piccole e medie imprese, per un totale di 65 miliardi di debiti e 15 miliardi di rate sospese.

Poi ancora la svolta impressa sul terreno delle riforme del mercato del lavoro con gli importanti accordi del 2009 e soprattutto, del 28 giugno 2011, che ha visto il ritorno della firma della Cgil in calce al documento. Passi fondamentali per l'ammodernamento del mondo del lavoro, che saranno ulteriormente rafforzati dalla riforma avviata dal presidente del consiglio Mario Monti e dal ministro del Welfare, Elsa Fornero con il contributo delle parti sociali. ▶





E ancora: il forte e determinato impegno sul fronte della legalità, prima con il documento del comitato Mezzogiorno, schierato a fianco delle imprese che denunciano il taglieggiamento da parte della criminalità organizzata; poi il protocollo firmato nel 2011 con l'allora ministro degli Interni, Roberto Maroni; infine, il sostegno fattivo all'istituzione di un rating per le imprese che combattono contro il racket.

"La fermo – interviene la presidente Marcegaglia – non li elenchi tutti. Diciamo che abbiamo raggiunto traguardi importanti. E la cosa della quale vado più fiera è che sono traguardi che è stato possibile tagliare grazie alla forte coesione e al contributo di tutta la squadra di presidenza, al sostegno unanime che è sempre arrivato dalla giunta, dal direttivo e da ogni componente del nostro sistema. A tutti voglio dire grazie."

Quale, tra i tanti, è il momento del suo mandato che ricorda con maggiore intensità?

In questi quattro anni ne ho vissuti molti. Ogni appuntamento, ogni incontro, ogni evento, ogni trattativa, anche le più difficili e complesse, hanno rappresentato un momento importante per me e per Confindustria. Uno però resta in cima alla mia lista: le Assise di Bergamo dell'aprile

2011. Eravamo più di 6mila imprenditori: ci siamo confrontati e, insieme, abbiamo dato voce all'idea di quale Italia vogliamo per il nostro futuro. Una prova di grande e partecipata democrazia associativa.

Confindustria si è resa ancora una volta protagonista, ponendo al centro del dibattito e dell'agenda politica economica e sociale le istanze delle imprese per un paese più moderno, meritocratico e all'avanguardia, capace di assicurare un solido futuro di crescita e di benessere ai nostri giovani.

È stata anche un'occasione nella quale avete parlato del ruolo di Confindustria.

Sì, la Confindustria "che vogliamo" era proprio uno dei temi che sono stati affrontati nelle diverse sessioni di lavoro. Ci sembrava corretto: non si può chiedere agli altri, al paese, di cambiare, senza rinnovarci noi per primi.



Che Confindustria lascia al suo successore?

Lascio innanzitutto un concetto, che per me è un valore: Confindustria deve continuare ad essere la casa delle imprese, rimanere punto di riferimento per tutti gli imprenditori. Una casa che deve avere solide fondamenta. Come è emerso nel corso delle Assise, anche Confindustria – come ricordavamo prima – ha biso-

gno di cambiare, ma non deve essere stravolta.

I nostri valori di autonomia, indipendenza e autorevolezza, insieme al senso del servizio verso le imprese associate, restano fondanti e sono inattaccabili.

Negli ultimi tempi si è discusso molto se Confindustria debba avere anche un ruolo politico o meno.

Credo che esercitare l'interesse di oltre 149mila associati significhi avere un ruolo forte, spesso determinante, ma di certo non significa fare politica. Il nostro compito è quello di dialogare e confrontarci – e lo abbiamo sempre fatto – con il governo, i partiti, le altre rappresentanze datoriali, i sindacati. Il nostro obiettivo era ed è quello di promuovere la realizzazione di riforme che sono fondamentali per modernizzare il paese. Riforme che possano creare un contesto favo-

revole allo svolgimento dell'attività di impresa e all'iniziativa privata.

La crisi – finanziaria prima ed economico-globale dopo – ha messo in luce, come se ce ne fosse stato ancora bisogno, la necessità di un cambiamento radicale.

Altri paesi europei hanno realizzato riforme importanti per adeguare i propri sistemi ai tempi attuali e porre le basi del domani.



Ciò di cui vado più fiera è che i traguardi raggiunti sono stati possibili grazie al sostegno unanime arrivato sempre da ogni componente del sistema. A tutti voglio dire grazie

L'Italia è ancora una volta in ritardo. Anche se, finalmente, qualcosa sembra muoversi.

Riforma delle pensioni, liberalizzazioni, riforma del mercato del lavoro sono progetti di rilievo. L'auspicio ora, è non fermarsi. Dobbiamo proseguire con coraggio su questa strada.

L'uscita dal tunnel, in realtà, sembra lontana. L'economia del paese è in recessione, le agenzie di valutazione del debito hanno portato il rating a livelli preoccupanti, l'attacco della speculazione alle fondamenta dell'euro pesa sull'andamento degli spread.

Non c'è dubbio. Il quadro resta ancora preoccupante. Ma bisogna riconoscere che l'impegno del governo Monti è stato eccezionale, vista la portata delle criticità che avevamo davanti.

Oggi possiamo dire – mi lasci usare uno slogan – che l'Italia ha fatto i compiti a casa. Abbiamo fatto il nostro dovere.

Forse non altrettanto possiamo dire dell'Europa, che è sembrata ferma e incapace di trovare soluzioni.

Voglio ricordare, per esempio, che sono stati necessari quasi due anni per arrivare alla firma del documento per le politiche di stabilità dei bilanci degli Stati Ue. La crisi della Grecia ha evidenziato il grande valore di avere una moneta unica, ma anche la grande debolezza della mancanza di una politica unica di bilancio. Grazie alle azioni della Bce e alla ritrovata voce comune dell'Europa, ora il peggio sembra alle spalle.

Non possiamo accontentarci.

Ora è necessario, sia in Italia che in Europa, puntare con determinazione su serie politiche per la crescita.

Secondo le previsioni del nostro centro studi, quest'anno è iniziato con il Pil ancora in calo dopo due trimestri negativi e l'Istat ha appena certificato uno scarno +0,4% per il 2011. Questa assenza di crescita si riflette sull'andamento del mercato del lavoro: sono preoccupanti i dati di gennaio, che segnalano un tasso di disoccupazione di oltre il 9%, con un drammatico 31% per la fascia giovanile.

Dobbiamo immediatamente creare i presupposti per una veloce ripresa, altrimenti gli sforzi compiuti dal paese rischiano di essere vani.

Le mancherà Confindustria?

Come potrebbe non mancarmi, anche se continuerò a lavorare al fianco dei miei colleghi imprenditori e perché no, anche felice di tornare a casa. ■

LA LEADERSHIP DEL FUTURO

di Francesca Chialà, Direttore Comunicazione e Relazioni Esterne Business International



La leadership esercitata da una donna è più creativa, più bella, più giusta di quella esercitata da un uomo?

Esistono modalità tipicamente femminili di affrontare gli impegni di lavoro?

Esiste una maggiore disponibilità delle donne manager al cambiamento, all'ideazione, all'equità, alla felicità? Esiste un diverso rapporto con il potere e la capacità di rifiutare gli aspetti prevaricatori e manipolanti?

Esiste un modo di vivere il lavoro come occasione creativa e non come doverosa espiazione?

Secondo una ricerca previsionale pubblicata sulla rivista *Next*. Strumenti per l'innovazione, nel 2020 le donne vivranno almeno 3 anni più degli uomini. Negli stili di vita prevarrà l'androginia. Molte donne sposeranno un uomo più giovane, molte altre avranno un figlio senza avere un marito. Il 60% degli studenti universitari, dei laureati e dei possessori di master sarà di sesso femminile. Tutti dati che portano a ipotizzare che le donne saranno al centro del sistema sociale e ne gestiranno il potere. I valori che prevalentemente si associano alle donne (estetica, soggettività, emotività, semplificazione, fles-

sibilità, condivisione) e che finora gli uomini hanno sottovalutato, sono ora diventati centrali nell'economia dei servizi e della creatività.

Se fra dieci anni nei paesi occidentali – come prevedono le ricerche – il 30% della popolazione farà un lavoro creativo, il 40% un lavoro manuale in diretta concorrenza con le macchine e il restante 30% potrà consumare, ma non lavorare, le donne hanno un'occasione storica: essere meglio preparate nell'affrontare il gap culturale che accompagnerà la naturale – e a mio avviso positiva – evoluzione



Francesca Chialà

Le donne hanno l'occasione storica di migliorare profondamente il sistema sociale, a cominciare dal mondo del lavoro

del mercato del lavoro. Soprattutto le donne manager e le imprenditrici. Entrambe devono essere consapevoli della propria opportunità e responsabilità.

L'opportunità di sostituire un mondo che privilegia i bisogni quantitativi del possesso, del successo, del potere, del denaro con un mondo che invece privilegia i bisogni qualitativi dell'amicizia, della bellezza, della condivisione, della convivialità.

La responsabilità di non perdere quest'occasione storica che ci permette di migliorare profondamente il sistema sociale, a cominciare dal mondo del lavoro e dai suoi rapporti con l'insieme della vita.

Solo coniugando e integrando armonicamente il meglio del maschile con il meglio del femminile sarà possibile costruire una "next leadership". Come farlo concretamente?

Propongo un metodo che integri lavoro, studio e gioco e permetta di:

- definire le esigenze di creatività nel lavoro e nella vita postmoderna, basata sulla programmazione del futuro attraverso l'innovazione e un approccio multidisciplinare;

- individuare cosa occorre in azienda per incrementarne la creatività: quali barriere rimuovere, quale tipo di leadership esercitare, quale atmosfera alimentare;

- analizzare i concetti di benessere e di felicità e promuovere le reciproche interazioni tra creatività e felicità nelle organizzazioni.

Dopo due secoli di società industriale, il progresso tecnologico ha finalmente consentito di affidare alle macchine i lavori più ripetitivi, per cui oggi le imprese hanno bisogno soprattutto di persone creative e flessibili. Inoltre, il valore dei prodotti dipende sempre più dal loro aspetto estetico e, attraverso il consumo, i compratori cercano di soddisfare i propri bisogni soggettivi di emozioni. Ma l'emotività, la soggettività, l'estetica sono appunto quei valori che il maschio ha sottovalutato e la donna ha coltivato.

Oggi, sommati a una maggiore flessibilità, a una maggiore apertura mentale, a una maggiore voglia di sperimentare e di mettersi in gioco, sono tutti valori che possono determinare la superiorità della donna sull'uomo in molti posti di lavoro. Soprattutto nei campi della comunicazione, della formazione, del benessere, del turismo, delle pubbliche relazioni, cresce di giorno in giorno il numero di donne che riescono a raggiungere posizioni di leadership.

Dobbiamo però chiederci: nei casi (tuttora scarsi) in cui comandano le donne, trionfano finalmente quei valori che il maschio ha bandito dal mondo del lavoro: amicizia, solidarietà, convivialità, allegria, sensualità, emotività? Le donne si dimostrano più capaci di reinventare se stesse e il proprio lavoro, di coniugare meglio i vincoli con le risorse, di affermare il proprio diritto a realizzare un'azienda più bella e più umana, valorizzando un'etica femminile del lavoro legata al gusto delle cose ben fatte e all'attenzione per rapporti ispirati più alle persone che al denaro?

Questa è la nostra vera sfida. Questa è la direzione da intraprendere e la strada da percorrere – insieme agli uomini – dentro e fuori le imprese. ■

IL VALORE AGGIUNTO DELLE DONNE

di Rita Levi Montalcini



Il cammino dell'emancipazione femminile parte da molto lontano, lungo una strada attraversata da strategie e obiettivi che ancora non hanno raggiunto gli obiettivi prefissati.

Tuttavia si deve tener conto della resistenza opposta dalle istituzioni sociali che hanno retto per millenni e regolato i rapporti tra gli appartenenti ai due sessi e si oppongono a qualunque tentativo di apportare modifiche allo stato vigente.

Questo è vero non soltanto per quanto concerne la situazione delle donne, ma per tutti gli altri movimenti di indole sociale.

È stato dimostrato che la componente femminile, pur appartenendo a generazioni e culture diverse, ha finora interagito, non soltanto nella volontà di cambiare la propria cultura, ma anche e soprattutto per la creazione di una nuova società.

La componente femminile possiede risorse innate che favoriscono l'acquisizione del sapere per raggiungere una condizione di parità nel lavoro e negli studi.

La plasticità, caratteristica della donna, ha dimostrato che nonostante le condizioni avverse sia in grado di esplicitare ruoli che in passato le erano preclusi.

Nei paesi ad alto sviluppo scientifico e tecnologico il modello della donna si è evoluto anche nelle proposte per un nuovo rapporto uomo-donna. Negli ultimi decenni la tendenza americana ha rivalutato la maternità addirittura come capacità aggiuntiva per la produzione di reddito.

Quindi il periodo di assenza anche di un paio di anni, non è più un peso, ma una risorsa intellettuale da sfrut-

tare. La donna può usufruire infatti delle ore nelle quali non si dedica al bambino, quale consulente distaccata e mantenere il lavoro come un bagaglio in più di esperienza.

Il valore aggiunto di una donna viene evidenziato quando, femminilità, empatia, disponibilità verso gli altri si incontrano con tutto il resto. La vera donna leader conquista il cosiddetto potere con semplicità, con parole dirette alla sensibilità degli individui: è questo un fenomeno capace di invertire la posizione della figura femminile in ogni contesto dei diversi settori socio-culturali.

In un periodo così critico, che pone in costante pericolo la sopravvivenza stessa del genere umano, è necessario tenere presente che il potere non è negativo se una persona non se lo prefigge come segno del successo personale, ma per il benessere dell'intera società, in nome di valori più alti. Il potere è qualcosa di talmente effimero, che termina con la fine del percorso vitale.

Crederne che raggiungere il potere possa significare la propria realizzazione è il segno di una dolorosa grettezza mentale.

Essere donna e/o leader significa oggi essere sempre più capaci di interagire con il mondo circostante, essere sempre più disponibili a cogliere il cambiamento, a capire le esigenze delle giovani generazioni e il modo come impegnarle per migliorare la qualità della propria vita e di quella di quanti la circondano. ■

Il mondo al femminile

È un numero che abbiamo scelto di titolare a tutte le donne, alla loro fragilità e caparbità, alla strenua capacità di conquistarsi nel tempo posizioni di rilievo nella società moderna, senza mai rinunciare alla propria femminilità. Ad alcune di loro – dinamiche protagoniste dell'imprenditoria, del giornalismo, della politica, dell'economia, dello sport e dello spettacolo – ci siamo rivolti per capire, insieme, com'è la realtà attuale e come potrebbe diventare.



RAFFAELLA CALANDRA

Inviata di Radio24 conduce la rubrica d'inchiesta 'Storiacce' – titolo del suo blog – ora 'A Ciascuno il Suo'. Laureata in greco antico, è diventata giornalista. Nel 2009 ha vinto il Premio Vergani per un'inchiesta sui soldi della 'ndrangheta. Da gennaio è vicedirettrice del master della scuola di giornalismo Walter Tobagi, prima donna a ricoprire questo incarico.

Dal teatro greco, alle tragedie - vere e presunte - delle aule dei nostri tribunali: un salto notevole? Voluti? O è stato il caso?

I greci direbbero che volontà degli déi e libera decisione – come insegna Eschilo – operano quasi sempre insieme. Io aggiungo che lo studio dei frammenti, dei manoscritti e dei versi mi ha aiutato nella decodifica degli atti giudiziari. Poi sono convinta che l'epopea tragica italiana da anni ormai venga scritta nei tribunali.

Le inchieste raccontano trame nascoste, saghe familiari, accordi inconfessabili proprio come facevano le trilogie dei poeti tragici. I dialoghi messi in versi allora, sono le intercettazioni pubblicate oggi.

Temo solo che oggi manchi del tutto l'effetto di una catarsi, la purificazione tanto cara ai greci.

Resta invece, nella solennità di ogni sentenza pronunciata 'in nome del popolo italiano', il richiamo al valore del 'diritto, sommo tra i beni che Zeus diede all'uomo', come ricorda Esiodo. Mi torna in mente sempre, quando esce la Corte e tutti in piedi ascoltano.

Nel 2009 è stata premiata per un'inchiesta sui soldi della 'ndrangheta, che sembra stia diventando molto potente, soprattutto in Lombardia. Non c'è più differenza di 'legalità' tra Nord e Sud?

La 'linea della palma', il termometro usato da Sciascia per indicare l'avanzata degli scandali, è ormai alle Alpi. Anche per questo abbiamo voluto richiamare lo scrittore siciliano nel titolo della mia nuova rubrica d'inchiesta, 'A Ciascuno il Suo'.

Tra Nord e Sud, a volte, cambia il tipo di reati, ma le indagini, soprattutto sulle mafie, raccontano di 'un'avvenuta colonizzazione delle regioni settentrionali': cioè di una riproduzione dei meccanismi in uso nei feudi d'origine. In Lombardia, Liguria, proprio come in Sicilia, Campania e Calabria sono stati sciolti Comuni per infiltrazioni mafiose. E il fatto che anche a Milano chi subisce richieste di pizzo spesso taccia, come più volte denunciato dai magistrati, è una conferma dell'omertà che i clan esportano. ▶



*C'è questa volta "SoleMio"
il progetto fotovoltaico che
stupisce l'intero sistema solare.*

**CON "SOLEMIO", SORGENIA TI DÀ UN TETTO FOTOVOLTAICO GRATUITO
PER PRODURRE IN AUTONOMIA ENERGIA PULITA
E RISPARMIARE IN BOLLETTA FINO AL 50%.**

*Chiamaci
800.920.920
E VIENIAMO SUBITO DA TE.*

ATTENTI
AL CANE

SORGENIA
L'ENERGIA SENSIBILE

SORGENIA SCRIVE UNA NUOVA STORIA DELL'ENERGIA

SoleMio ti offre gratuitamente l'energia elettrica prodotta da un impianto fotovoltaico realizzato da Sorgenia a costo zero sul tetto della tua abitazione o attività commerciale. Chiama l'800 920 920 o vai su www.sorgeniasolemio.it

Il Nord, però, ha un tessuto economico e una società civile con più anticorpi per opporsi ai silenzi: lo ha ricordato l'ex procuratore di Reggio Calabria Pignatone, in una lettera-appello alla Lombardia.

Questa è una differenza col Sud, in cui invece restano zone, come certi paesi della Calabria, dove un terzo degli abitanti è mafioso.

Anche lì però qualcosa sembra si stia muovendo, a giudicare dalla scelta di alcuni boss di collaborare.

L'economia illegale è davvero la più grande industria del nostro paese?

Sono i numeri a dirlo. 150 miliardi il fatturato delle mafie, secondo la Commissione parlamentare antimafia; 60 il peso della corruzione, calcola la Corte dei Conti. 150 quello del riciclaggio, 120 il bottino dell'evasione. Messe tutte insieme queste cifre mostrano come la criminalità blocchi la crescita del paese, sfibrando il tessuto della società.

A fare quest'analisi fu Mario Draghi, all'epoca Governatore di Bankitalia, ora alla guida della Bce.



MARTA DASSÙ

Saggista e studiosa, è stata direttore generale delle attività internazionali dell'Aspen Institute Italia, consigliere per la politica estera nel governo D'Alema II e nel governo Amato II e direttore del Centro Studi Politica Internazionale.

Dallo scorso novembre è Sottosegretario al ministero degli Affari Esteri nel governo Monti.

Di recente ha partecipato al G20 dei Ministri degli Esteri che si è svolto in Messico. Qual è l'analisi prevalente che è emersa sull'andamento della crisi e quali le misure per affrontarla?

Il G20 è un meccanismo di consultazione informale, che riunisce su un piano di parità i paesi industrializzati e le principali economie emergenti, insieme responsabili per l'85% del Pil del pianeta.

Funziona meglio di fronte alle crisi che nella costruzione di nuovi accordi di governance: i paesi occidentali devono accettare di non essere più i soli a dettare le regole e le nuove potenze sono riluttanti ad assumersi maggiori responsabilità.

Nel quadro del G20 si cerca una sintesi, con l'obiettivo comune di rilanciare la crescita attraverso misure che mirino, soprattutto, a restituire fiducia al settore privato. In questa prospettiva, l'introduzione di riforme strutturali dal lato dell'offerta, il rafforzamento dei sistemi finanziari e il miglioramento dell'architettura finanziaria internazionale sono tutti temi prioritari.

Ma vorrei sottolineare un punto essenziale: era una riunione informale a livello di ministri degli Esteri, dedicata quindi non a decisioni tecniche di natura economica e finanziaria, ma a questioni trasversali per la governance globale, quali, per esempio, la sostenibilità dello sviluppo.

Europa, crisi dell'euro e pacchetto di aiuti alla Grecia. I prossimi mesi saranno strategici per il Vecchio Continente. Cosa serve per far ripartire un gigante malato?

Intanto bisogna dire che non c'è una vera e propria crisi dell'euro in quanto currency, moneta.

L'euro, come moneta comune, ha retto bene allo shock nato dalla crisi finanziaria del 2008: è un punto sottolineato spesso dal premier Mario Monti.

C'è stata, e in parte c'è ancora, una crisi di governance economica e politica dell'Europa. Una crisi che penso sia in via di superamento, anche se la strada per il ritorno alla crescita resta lunga e accidentata. ▶



Siamo lieti di annunciare che Toffoletto e Soci e lo Studio del Prof. Avv. De Luca Tamajo e Soci si uniscono.
4 sedi, 90 professionisti e una nuova realtà per il diritto del lavoro italiano.

 Ius Laboris ITALY
TOFFOLETTO DE LUCA TAMAJO

I prossimi mesi ci riveleranno quanto la firma del compact fiscale, combinata alle nuove misure per la crescita adottate in sede europea, riusciranno a rivitalizzare i mercati europei.

È chiaro che il lavoro da fare è ancora molto.

La ricetta indicata dal governo italiano e condivisa da molti partner europei (è indicativa la lettera dei dodici, all'ultimo Consiglio Ue) è la seguente: completamento del mercato unico, con un monitoraggio accurato degli adempimenti nazionali, investimenti in infrastrutture e nella ricerca, utilizzo dei project bonds.

In prospettiva, se ci saranno le condizioni, dovrà essere creato un mercato del debito europeo ed emissione di eurobonds. Certo, restano molte incognite, dall'impatto del pacchetto Grecia all'ipotesi di un'impennata dei prezzi del petrolio, qualora la crisi iraniana dovesse prendere una brutta piega.

Ma vedo il bicchiere mezzo pieno.

Di quali nuovi strumenti avrebbe bisogno il sistema Italia per competere al meglio nel mercato internazionale? E cosa intende fare il governo italiano?

In primo luogo guardiamo ai dati: l'export è essenziale per una ripresa dello sviluppo ed è in crescita. Più del 60% delle esportazioni italiane, tuttavia, va ancora in

Europa. Il Nord America conta per circa il 7%, l'Asia il 9%, l'area Medio Oriente/Nord Africa il 9%, l'America Latina solo il 3%. È chiaro quindi che il sistema Italia è ancora troppo concentrato sui mercati tradizionali, che restano importanti, ma pesano in modo eccessivo sul volume globale.

Un rebalancing geografico verso i paesi ad alti tassi di crescita, che poi sono quelli dove la classe media è cresciuta in questi anni (mentre in Occidente si è ridotta), mi sembra necessario. Le imprese lombarde si sono già mosse in questo senso, come risulta da una recente ricerca di Assolombarda: il 60% del loro export è ormai extra-europeo. Il dato nazionale è meno dinamico, se così si può dire.

Quanto alle misure per favorire l'internazionalizzazione, le mie preferenze vanno a una struttura di supporto alle imprese leggera, invece che pesante; concentrata su poche priorità geografiche e settoriali e affidata a pochi nuovi strumenti capaci di integrare visione internazionale e supporto all'espansione del nostro sistema produttivo. Dovrebbe essere la filosofia della nuova Ice, cui andrebbero abbinati un braccio operativo che si occupi dei finanziamenti (banche, Simest, Cassa depositi e Prestiti) e un nuovo Comitato Strategico per l'attrazione degli investimenti. Sono cose che stiamo facendo. La direzione è quella giusta, credo. Ma dobbiamo essere più rapidi nell'attuazione.



SABRINA FLORIO

Appassionata di cinema, del golf e dei viaggi, Sabry (come la chiamano gli amici e molti, anche in azienda), una laurea in Economia, è presidente della So.Sc.Pharm, azienda farmaceutica che fa parte di una realtà industriale che occupa direttamente oltre 125 dipendenti e ha un fatturato globale che la pone a pieno titolo nelle aziende di medie dimensioni a livello europeo.

La sua è un'impresa familiare nella quale avete fatto degli investimenti in un settore all'epoca di frontiera e dove la parola crisi non sembra profilarsi, quali sono state le chiavi del vostro successo?

La sfida della So.Sc.Pharm è stata di aver percorso i tempi, intuendo le potenzialità del mercato dei 'farmaci generici branded' su cui ha investito, innovandosi e aprendosi anche ai mercati esteri.

La quota di mercato dei farmaci equivalenti è ancora molto bassa in Italia, rispetto ai paesi europei rappresenta infatti circa il 16% sul totale delle confezioni vendute. Con politiche sanitarie sempre più orientate al contenimento dei costi e con lo scadere di molti brevetti di farmaci 'blockbuster', diventa ancora più strategico per ▶



Lui, ha fatto un workshop ***Mia Impresa Condivisa***[®]

Siamo una rete che nasce in Italia per darvi gli strumenti per innovare, competere e rendicontare attraverso la comunicazione e la facilitazione. Con il 2012, questa nostra piccola impresa e i suoi partner vi dedicano ***Mia Impresa Condivisa***[®], un workshop scenario per operare con le altre aziende della filiera, in rete. Perché pensiamo che l'innovazione e la ricerca siano beni immateriali di grande importanza per l'industria e che crescere possa essere più facile.

l'azienda investire in questo settore, puntando su innovazione, ricerca, tecnologia e occupazione qualificata. Sono gli asset che fanno la differenza e permettono alle imprese di crescere e competere.

Quale suggerimento si sentirebbe di dare per superare l'attuale critica situazione?

Anche se ci troviamo in un momento economico particolarmente difficile è fondamentale continuare a investire, con regolarità, pensando al medio-lungo termine, senza farsi condizionare dalle logiche del profitto immediato. Così come è importante innovare, sapersi reinventare, rispettando allo stesso tempo la tradizione, quel patrimonio di conoscenze, esperienze e unicità che caratterizzano un'azienda, in particolare una pmi. Penso, inoltre, che per competere meglio sui mercati interni e internazionali le pmi debbano cercare alleanze, aggregarsi, dare vita a reti di impresa. Occorre poi saper coniugare l'in-

novazione con la sostenibilità, con attenzione all'ambiente, alla comunità, al territorio, ai dipendenti, al welfare aziendale, tutti fattori strategici che accrescono la competitività di un'impresa.

In una crisi economica di questa portata l'Europa avrebbe potuto/dovuto giocare un ruolo forte: siamo ancora in tempo?

Credo molto nelle capacità del governo Monti e sono fiduciosa che la manovra porterà i risultati necessari per conseguire una ripresa economica fondamentale affinché l'Italia recuperi credibilità e autorevolezza nel contesto europeo e internazionale. Ancora di più oggi occorre forte collaborazione e dialogo tra tutte le parti sociali, nuova cultura della responsabilità per individuare soluzioni condivisi e rimettere in moto i meccanismi della crescita e dello sviluppo.



MARIA LAURA GAROFALO

Guida uno dei principali gruppi della sanità privata italiana, attivo nel settore delle cliniche fin dagli anni '50, con strutture in numerose regioni del Centro Nord, alberghi (tra cui il Castello di Nerola, uno dei dieci più belli del mondo) e Telesalute, oggi IES TV, prima emittente monotematica europea dedicata ai temi della salute.

Nel 2011 ha ottenuto il Premio Ernst&Young L'imprenditore dell'anno nella categoria Sanità e Scienze.

Lei è alla guida di un gruppo attivo in un settore 'vitale' della nostra economia, quello sanitario. Quali sono le priorità da condividere con le istituzioni, a livello nazionale e regionale, per disegnare la sanità del futuro?

Una sanità efficiente deve necessariamente partire da una profonda conoscenza delle necessità assistenziali dei singoli territori regionali. Solo in tal modo si può dimensionare un'offerta di servizi che soddisfi le esigenze calibrando la spesa sanitaria su un'organizzazione efficiente e senza sprechi di sorta.

L'elemento fondamentale che garantirebbe efficienza e qualità in una potenziale riorganizzazione del sistema sanitario, a mio avviso, consiste nell'introduzione di meccanismi che stimolino e premino l'eccellenza sanitaria

a prescindere dal fatto che essa si manifesti nell'ambito dell'ospedalità pubblica o in quella privata accreditata. L'eccellenza, infatti, non porta divise e si misura sul campo in a indici e parametri codificati a livello internazionale.

Che contributo può venire dalle strutture private nel campo della ricerca, per lo sviluppo di tecnologie e soluzioni innovative?

Personalmente, ritengo che la qualità assistenziale e la ricerca scientifica sono due capisaldi che dovrebbero rappresentare, in qualunque regione e paese del mondo, la patente per poter operare nel campo della salute a prescindere dalla natura giuridica del soggetto erogatore. ▶



CREA IDENTITY



Accompagniamo le organizzazioni che intendono modificare la propria immagine e la comunicazione, riposizionarsi sul mercato, comunicare innovazioni e valori.

Dal concept alla tecnica, dal pensiero creativo al metodo applicativo, quella coerenza che è alla base di ogni step del nostro lavoro ci permette di rendere riconoscibile l'immagine del cliente in tutte le sue espressioni, distinguendola chiaramente dalle altre realtà presenti sul mercato.

Anche nella ricerca scientifica, infatti, non devono sussistere differenze tra operatori pubblici e privati accreditati. Chi crede nella ricerca per migliorare e innovare le metodiche assistenziali deve poterlo fare perché ciò rappresenta un valore aggiunto per tutta la collettività.

In tutte le strutture sanitarie del gruppo Garofalo esistono ambiti in cui si sono portati avanti progetti di ricerca importanti che hanno fatto diventare le case di cura punte di diamante nell'ambito di alcune specialità e metodiche assistenziali, ad esempio nella cura delle malattie cardiovascolari che rappresentano la prima causa di morte nell'uomo, nella cura dei disturbi dell'alimentazione, nella cura del piede diabetico, nella procreazione medicalmente assistita, nell'assistenza al parto indolore e così via.

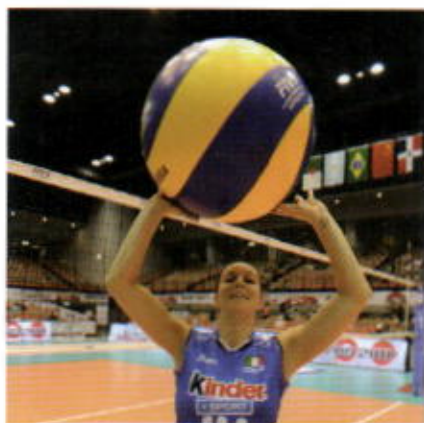
Il suo gruppo è presente in diverse regioni del paese: si parla spesso di sanità di serie A e di serie B. Dalla sua esperienza sul campo, se e quali sono le differenze reali?

La differenza sostanziale consiste nel fatto che in Italia nella gestione della spesa sanitaria esistono regioni cosiddette virtuose e altre commissariate e assoggettate a piani di rientro.

È ovvio che operare in una regione virtuosa è meno penalizzante sia sotto il profilo economico e finanziario, sia sotto quello organizzativo e gestionale. Essere presenti in una regione commissariata con l'intenzione di investire nella qualità è molto più complesso ed economicamente svantaggioso, considerando che questa condizione implica tagli di posti letto e abbattimenti dei singoli budget di struttura.

Viene da sé che i piani di rientro imposti dal Governo alle regioni commissariate comportano provvedimenti talmente penalizzanti per gli erogatori sanitari che spesso si trovano costretti a comprimere pesantemente i propri costi di produzione con un impatto negativo sul livello qualitativo delle prestazioni assistenziali erogate. Ciò nonostante, va ricordato che nell'ambito delle regioni commissariate, il Lazio sta mettendo a punto un sistema che premierà la qualità assistenziale prevedendo che gli abbattimenti dei fatturati delle singole strutture erogatrici non siano orizzontali ed eguali per tutti, ma differenziati in virtù delle performance espresse; performance valutate sulla base di parametri codificati a livello internazionale.

Ritengo che questo atteggiamento potrà fare la differenza e rappresentare un esempio importante, soprattutto perché proviene da una regione commissariata con gravi problemi economici e finanziari.



ELEONORA LO BIANCO

Classe '79, pallavolista, inizia la sua carriera nel '94. Nel '98 esordisce in nazionale e nel 2007, con la fascia di capitano, vince l'oro – non l'unico – sia al campionato europeo che alla Coppa del Mondo. All'inizio della stagione 2010-11 le viene diagnosticato un tumore al seno: torna in campo a gennaio 2011 vincendo per la seconda volta la Coppa del Mondo. E tocca quota 500, diventando l'italiana con più presenze in qualsiasi nazionale, sia maschile che femminile.

Tutti le riconoscono di essere una giocatrice di talento, determinata, eppure dotata di grande umiltà: quali sono le caratteristiche vincenti per emergere nella competizione?

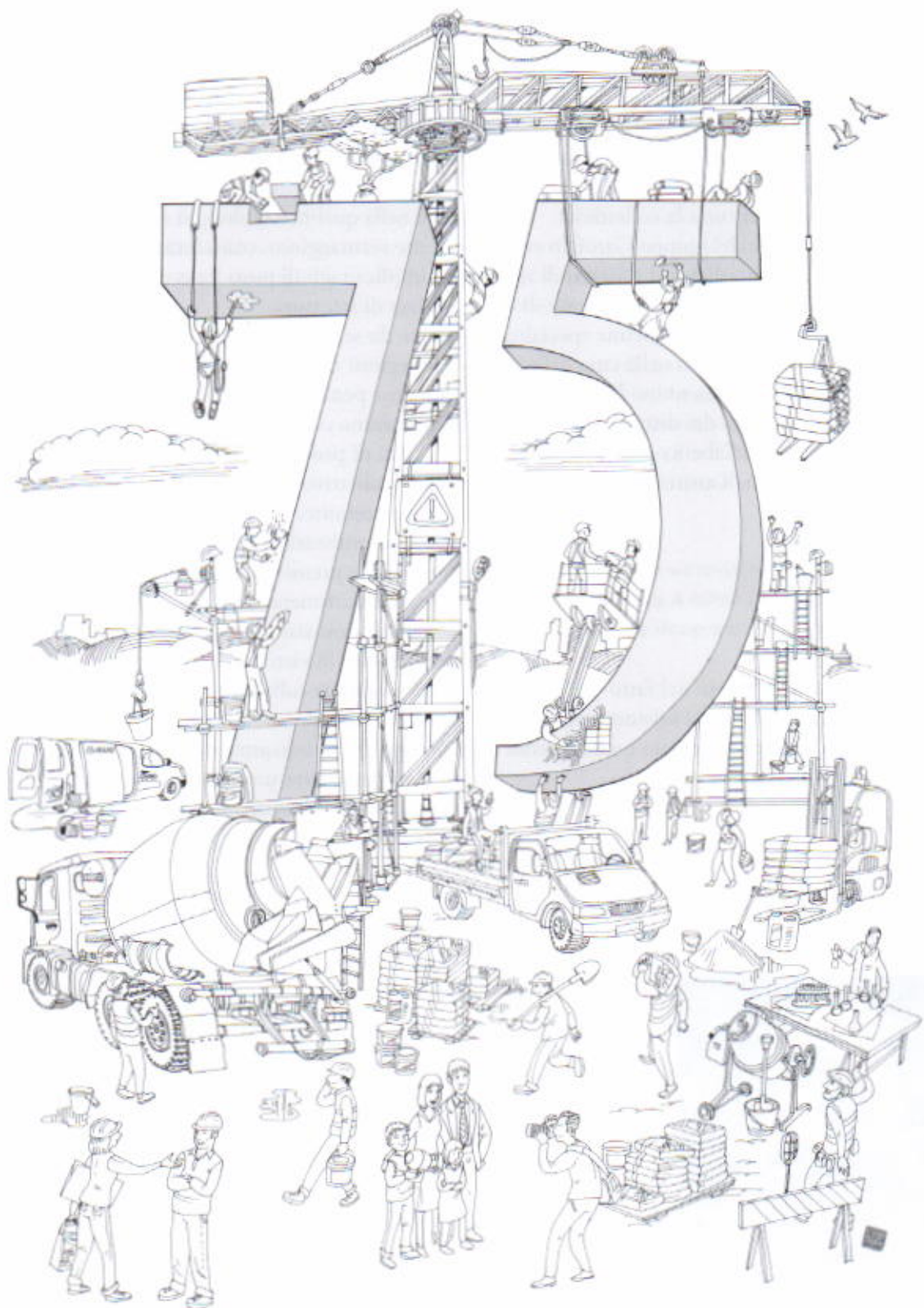
Intanto, la voglia di sacrificarsi.

Dal primo all'ultimo giorno della propria carriera. Senza questa feroce applicazione, figlia sicuramente di una

passione infinita, sarebbe difficile superare tutte le difficoltà e i problemi che si incontrano.

Ogni giorno bisogna allenarsi per cinque-sei ore, rinunciando a una bella fetta di sfera personale.

Al lavoro e alla fatica della palestra, va affiancata infatti una condotta di vita, dall'alimentazione al necessario riposo, che nega buona parte degli spazi e dei divertimenti tipici di noi ragazzi. ▶



Da 75 anni aiutiamo a costruire sogni piccoli e grandi.



Da 75 anni i prodotti Mapei migliorano la qualità del lavoro in cantieri edili piccoli e grandi. Un impegno concretizzato da 59 stabilimenti nei 5 continenti, 18 centri principali di Ricerca & Sviluppo, oltre 800 ricercatori, una gamma di più di 1400 prodotti ed oltre 200 novità ogni anno. Questi "numeri" fanno di Mapei il primo gruppo internazionale nei prodotti chimici per l'edilizia. Scopri il nostro mondo: www.mapei.it



Da diciassette anni, ne avevo 15 quando ho cominciato a giocare seriamente, non ho mai smesso di fare la stessa vita e se sono arrivata dove sono - oggi gioco con il Galatasaray Istanbul - lo devo semplicemente alla mia forza di volontà e alla mia dedizione totale a questo sport.

Il suo è uno sport nel quale "non girano soldi". È meglio così, oppure sarebbe preferibile il contrario?

Diciamo che ne girano meno di quelli che i sacrifici che questo sport richiede meriterebbero.

Ma non è un problema solo della pallavolo, è comune a tutte le attività sportive che non sono il calcio. In realtà, la prima fascia di giocatrici, a livello qualitativo, i suoi guadagni riesce anche a farli. Si tratta però di un numero ristretto di atlete.

Il problema riguarda semmai la massa di tutte le altre ragazze che troppo spesso, soprattutto in questo periodo di crisi, si trovano a dover combattere con club che pagano poco, quando riescono a pagare.

Per le future generazioni, mi auguro che di denaro ne torni a girare un po' di più, ma senza esagerare, per non snaturare il valore assoluto dello sport.

Quando smette di essere una passione e diventa una professione? E ne vale la pena?

Senza passione non si va da nessuna parte.

Ed è una missione quasi impossibile fare questo sport vivendolo solo come una professione.

Se ne vale la pena? Tutta la vita!



ALBA PARIETTI

Debutta giovanissima recitando Oscar Wilde, partecipa a Miss Italia e comincia l'esperienza tv su emittenti locali, per poi approdare alla Rai, dove lavora con Boncompagni, Magalli e Baudo.

La popolarità arriva nel '90, con i Mondiali di calcio, quando conduce Galagoal: le sue gambe - lunghissime e magistralmente accavallate su uno sgabello - diventano le più famose d'Italia.

Nel '94 è la prima conduttrice donna del tg satirico di Antonio Ricci.

Nel 2012 Mondadori pubblica l'autobiografia "Da qui non se ne va nessuno".

È da poco uscito "Da qui non se ne va nessuno": come mai ha scelto di raccontare la sua vita nelle pagine di un libro invece che in tv, un mezzo con cui ha più familiarità?

Ho deciso di scrivere la storia della mia famiglia quando è morta mia madre.

Questo episodio ha aperto dentro di me una voragine, come credo accada a tutti quelli che perdono una persona cara.

Ho trovato i suoi diari e ho voluto raccontare la storia complessa e meravigliosa della mia famiglia.

La scelta del libro dipende dal fatto che quando si va in televisione non si riescono a dire più di quattro parole, invece, trattandosi di miei cari, volevo spiegare i personaggi con calma e dolcezza.

In un momento di grande dolore ho avuto questa fortuna, raccontare la mia famiglia con un libro che rimarrà.

I suoi programmi televisivi più popolari sono quelli degli anni '90. Uno su tutti, Galagoal. Anche lei li ricorda con affetto maggiore?

Credo che il programma più importante che ho fatto in televisione sia Macao, anche questo negli anni '90, poi non ho più avuto il piacere di avere un programma mio. Ho fatto programmi di grande successo come Sanremo, i Telegatti, Striscia la Notizia. ▶

Quello che potevo avere in tv l'ho avuto. Mi resta l'amarezza di non aver potuto continuare a fare programmi che stavano avendo successo e avrebbero meritato di diventare una serie, come Grimilde o Alballo-scuro, che per motivi sconosciuti sono stati accantonati.

Nel mondo dello spettacolo essere una bella donna ha impedito che venisse riconosciuta la sua preparazione, i contenuti dietro l'aspetto fisico?

Non la bellezza, ma il mio carattere, il mio essere poco incline a omologarmi, mi ha ostacolata. Non mi si è mai perdonato di essere una persona libera e attenta al sociale. Le donne libere non si perdonano, quelle belle sì, perché vengono considerate inoffensive. Io invece, più passano gli anni più faccio paura.



LUCREZIA REICHLIN

È considerata uno degli economisti più influenti d'Europa e vanta pubblicazioni e consulenze di altissimo livello (Federal Reserve e Bankitalia). Professore ordinario presso il dipartimento di Economia della London Business School, è membro del Consiglio scientifico di oltre dieci istituzioni internazionali, tra università e banche centrali.

Abbiamo un governo tecnico che ha assunto decisioni riconosciute di grande portata, lo spread però oscilla e con esso i mercati: siamo ancora a rischio baratro?

Io credo che l'Italia sia fuori dal picco acuto dei mesi scorsi, ma che i rischi rimangano.

In parte, sono legati alla fragilità dell'architettura europea che espone non solo i paesi deboli, ma anche quelli solidi. In parte, al fattore specifico Italia, cioè all'elevato debito pubblico e alla bassa crescita del Pil pro capite e della produttività che dall'inizio degli anni '90 è stata inferiore a quella di Francia e Germania.

Ci sono scelte più sagge e meno drammatiche di altre. O non abbiamo alternative?

Certamente ci sono scelte più sagge di altre. Le ricette non sono mai uniche, ma qualsiasi esse siano dobbiamo rispettare le regole di bilancio.

Dati questi vincoli si possono esplorare strade diverse, sia per quanto riguarda le imposte che le politiche per la crescita.

Esistono soluzioni concrete, e magari anche globali, per uscirne?

A livello globale c'è bisogno di più coordinamento sulla regolamentazione delle istituzioni finanziarie e in Europa abbiamo bisogno non solo di rigore, ma anche di politiche per la crescita. Inoltre, il progetto europeo va reso più solido attraverso la creazione di istituzioni che permettano un certo livello di condivisione del rischio. Purtroppo, su questo aspetto, si sta assistendo a un ritorno verso un punto di vista nazionale invece che europeo. Questo è particolarmente evidente nell'arretramento recente del livello di integrazione finanziaria.

In Italia abbiamo bisogno di riflettere sul nostro modello di crescita. Siamo un paese maturo, ad alto reddito e possiamo solo crescere spingendo l'innovazione e la formazione del capitale umano.

Allo stesso tempo, dobbiamo affrontare i ritardi che per certi versi ci rendono simili a un paese arretrato: la poca trasparenza delle istituzioni, i gap della giustizia, la corruzione.

Dobbiamo creare una società più aperta che dia possibilità a chi è escluso, giovani e donne.

Tecnologia più intelligente per un Pianeta più Intelligente:

Il cloud che sta trasformando un intero settore di attività.

All'Università di Bari un nuovo modello di elaborazione sta creando nuovi modelli di business. Utilizzando IBM SmartCloud un team di studiosi ha sviluppato una soluzione che permette ai pescatori di vendere all'asta quello che hanno pescato, quando sono ancora in mare. Creando una maggiore domanda per i prodotti della pesca, il cloud ha incrementato il business dei pescatori del 25% e allo stesso tempo ridotto il time-to-market del 70%. Ora la soluzione verrà applicata per creare nuovi modelli di business anche nella viticoltura e nei trasporti. Cosa potrebbe fare il cloud per la tua azienda? Un pianeta più intelligente si costruisce su software, sistemi e servizi più intelligenti.

Costruiamo un pianeta più intelligente. ibm.com/soluzioncloud/it



IBM



Dell consiglia Windows® 7.



The power to do more



Tutto. E molto altro ancora.

Nuovo Ultrabook™ Dell XPS 13.

A partire da

999 € IVA escl.

Progettazione rigorosa in alluminio lavorato, leggera fibra di carbonio e tecnologia Corning® Gorilla® Glass per la massima durata e un'esperienza di qualità superiore. Con schermo da 33 cm (13") progettato per visualizzare immagini brillanti in un formato compatto simile a un notebook da 28 cm (11"). Con protezione di livello aziendale e Dell ProSupport™, l'installazione è semplice. Potente, con Processore Intel® Core™ i7 di seconda generazione. Tutto quello che avresti sempre voluto in un notebook. E molto di più.

Scopri il nuovo ultrabook™ sul sito Dell.it/XPS13 o chiamaci **800 780 814**

Da Lunedì a Venerdì dalle 9:00 alle 18:00

Offerte riservate alle piccole imprese, valide fino al 30/04/2012. Ultrabook, Celeron, Celeron Inside, Inside, Core Inside, Intel, Logo Intel, Intel Atom, Intel Atom Inside, Intel Core, Intel Inside, Logo Intel Inside, Pentium, Pentium Inside, Xeon, e Xeon Inside sono marchi di Intel Corporation negli Stati Uniti o in altri Paesi. Altri marchi ed altre denominazioni potrebbero essere rivendicati da terzi. Per avere ulteriori informazioni a proposito della garanzia, consultare i nostri consulenti commerciali. Microsoft®, Windows®, Windows® Small Business Server, Windows® Server, Microsoft® Office 2010 e Windows® 7 sono marchi o marchi registrati di Microsoft Corporation negli Stati Uniti e/o in altri Paesi. Il contratto d'acquisto è sottoposto all'accettazione alle Condizioni Generali di Dell, disponibili su www.dell.it. Nonostante il nostro controllo preventivo, possono essere presenti in questo documento degli errori di prezzo o di specificazione dei prodotti. Dell si scusa anticipatamente per questa eventualità, e si impegna a farne comunicazione il prima possibile. Dell S.A. Rond-point Benjamin Franklin, 34938 Montpelier, RC S 351 5 28 2 29.





DONATELLA QUARTUCCIO

Notaio. È stata Tesoriere del Consiglio notarile di Teramo e Pescara. Dal 2004 al 2008, presidente dell'associazione sindacale dei notai di Abruzzo e Molise, è attualmente il presidente del Comitato interregionale Abruzzo e Molise. Nel febbraio del 2007 entra nel Consiglio Nazionale del Notariato quale rappresentante dell'Abruzzo Molise. Dal 2010 ne è il Segretario.

Fare il notaio viene considerato da molti come un'professione ereditaria che non offre molte prospettive ai giovani. È un luogo comune o un'opinione che ha qualche fondamento?

I dati smentiscono il luogo comune dell'ereditarietà della professione: oltre l'82% dei notai non è figlio di notaio, una percentuale altissima rispetto ad altre categorie. La selezione per l'accesso è molto severa, garantita da un concorso pubblico gestito dal ministero della Giustizia, per il cui superamento serve una preparazione giuridico-fiscale di altissimo livello, a garanzia della qualità della funzione delegata che i notai ricevono dallo Stato a tutela dell'affidabilità dei diritti e dei cittadini.

La presenza femminile, poi, è passata dal 10% al 29% in un trentennio.

Nel decreto liberalizzazioni c'è un aspetto molto contestato dai notai, che prevedeva per alcune competenze la fine dell'esclusività. Concorda con questa posizione? Cosa rende diverso un notaio da un avvocato?

I controlli preventivi del notaio in materia di identità, rappresentanza, oggetto e organizzazione sociale ecc., assicurano un insopprimibile ausilio nell'applicazione delle norme in materia di antiriciclaggio, evasione fiscale e regolarità, contrastando frodi patrimoniali e di identità. La questione, dunque, è garantire l'affidabilità e la legalità degli atti e non di esclusive.

Per questo come pubblici ufficiali abbiamo dato la disponibilità – accolta dal Governo – a costituire una Srl semplificata in forma pubblica, senza alcun guadagno. Caratteristica del notaio è la sua imparzialità e terzietà, imposta per legge, nei confronti delle parti che vengono tutelate in ugual misura.

Nessun altro professionista ha questa delega dallo Stato.

Piccola Industria e Consiglio nazionale del Notariato hanno sottoscritto un protocollo d'intesa per il sostegno delle pmi. In che modo questa partnership può favorire il rilancio dell'economia? E quali sono le priorità per rendere l'applicazione di alcune normative coerente alle esigenze delle imprese?

Il protocollo si è tradotto a livello locale in 28 accordi, 24 incontri, 6 sportelli di consulenza gratuita.

Un contributo dal basso, per fornire alle pmi il knowhow con cui programmare scelte fondamentali per il futuro. In un momento in cui il paese si proietta verso grandi riforme è prioritario lavorare per la crescita dimensionale delle imprese e il loro passaggio generazionale. ■

INCHIESTA



In Italia il deficit di tecnici è di circa 110mila unità. I giovani sembrano non riuscire a trovare la strada giusta e le aziende i profili professionali di cui hanno bisogno. Questo mancato incontro tra domanda e offerta indebolisce la nostra competitività. È urgente spingere per un raccordo più forte tra istruzione-formazione e mondo del lavoro. Ne abbiamo parlato con Gianfelice Rocca, Paolo Bastianello e Giorgio Fossa

Valorizziamo LA CULTURA TECNICA

di Giulia Avallone

Negli otto anni in cui Gianfelice Rocca è stato vice presidente per l'Education ha portato avanti una vera e propria battaglia di innovazione del nostro sistema educativo per evitare la dispersione di risorse e assicurare ai giovani le competenze necessarie a navigare in un mercato del lavoro sempre più complesso. Gli abbiamo chiesto un bilancio di questa esperienza e le sfide che restano aperte.

Iniziamo dalla fine: che bilancio possiamo fare di quanto fatto in termini di riforme e interventi nel settore scuola e università?

In questi anni abbiamo vissuto un'evoluzione significativa del sistema di istruzione e formazione nel nostro paese. Le grandi novità delle riforme riguardanti la scuola e l'università – alle quali Confindustria ha fornito un contributo importante in termini di proposte – sono andate nella direzione giusta: quella del merito e della valorizzazione dei talenti.

Con la riforma dell'università è stato creato un campo competitivo per far sì che gli atenei migliori possano raggiungere a livello internazionale traguardi di rilievo nella didattica e nella ricerca, rompendo i circuiti corporativi e autoreferenziali e coniugando efficacemente autonomia e responsabilità.

Con la riforma dell'istruzione tecnica si è invece superata la conventio ad excludendum che nel 1972 ha allontanato gli imprenditori dalle scuole tecniche e dai loro consigli di amministrazione e si è iniziato a sostenere le scuole migliori, i loro laboratori e i loro studenti.

Quali difficoltà si sono incontrate nel processo di innovazione del sistema educativo italiano?

Negli otto anni in cui ho ricoperto l'incarico di vice presidente per l'Education ho potuto toccare con mano sia le resistenze al cambiamento da parte della burocrazia centrale, sia il grande laboratorio di innovazione costituito dalle nostre associazioni industriali e dai tanti presidi e docenti universitari con cui collaboriamo. Partendo da un contesto di "liceizzazione" della cultura tecnica, con le lauree scientifiche in forte diminuzione, siamo riusciti innanzitutto a invertire la rotta e fermare l'emorragia.



Abbiamo poi portato avanti una vera e propria battaglia di innovazione del nostro sistema educativo, consapevoli che per vincerla non si possa prescindere da una visione globale del paese che eviti la dispersione di risorse preziose e assicuri ai nostri giovani le competenze per navigare in un mercato del lavoro sempre più complesso.

Quali sono stati i progetti più significativi che il sistema Confindustria ha promosso sul territorio nel campo dell'Education?

È stato proprio il territorio la vera sorpresa e la risposta migliore alla lentezza burocratiche e alle difficoltà incontrate nel cammino delle riforme. Il nostro paese, sia al Nord come al Sud, è ricco di esperienze di collaborazione sul modello scuola-università-

impresa. Per esempio, iniziative come Orientagiovani, il progetto del Club dei 15, Tecnicamente di Confindustria Lombardia, Più Education nelle pmi, il progetto sui CTS in Veneto e l'iniziativa istruzione tecnica in Puglia.

E nei tanti progetti realizzati, anche le molte attività messe in campo sul territorio dai Giovani imprenditori, che sui temi dell'education hanno una vera leadership.

La riforma dell'istruzione tecnica potrà contribuire a ridurre il gap tra domanda e offerta, rendendo più competitive le nostre imprese? Ribadisco che con la riforma è stato fatto un importante passo avanti in direzione della competitività e della valorizzazione della cultura tecnica e professionale.

I nuovi Istituti tecnici superiori (Its) – realizzati sul modello delle Fachhochschulen tedesche, delle Scuole universitarie professionali svizzere (Sup), dell'Institut universitaire de technologie francese (Iut) – sono scuole di alta specializzazione tecnologica post-secondaria di durata biennale, in grado di creare occupazione giovanile »



Gianfelice Rocca

“Ci sono una serie di fronti aperti su cui noi imprenditori dobbiamo essere vigili. Per innovare la scuola non basta una riforma”



Con Fondimpresa l'innovazione ha cambiato passo.

Con 300 milioni di euro, Fondimpresa ha finanziato piani formativi per favorire **l'innovazione** in migliaia di imprese.

Aderisci anche tu al Fondo Interprofessionale più grande d'Italia.

100.000 aziende e 3.800.000 impiegati, quadri ed operai l'hanno già fatto a **costo zero**.

Con 1 miliardo e 150 milioni di euro investiti in formazione continua, la competitività delle imprese continua a crescere.

www.fondimpresa.it



fondimpresa
Il valore della formazione.

valorizzando le peculiarità del territorio, le richieste del mondo produttivo e del mercato del lavoro.

Oggi assistiamo purtroppo a un paradosso: i giovani non trovano lavoro e le imprese faticano a trovare profili tecnici.

Dobbiamo fare in modo che i nostri studenti abbiano maggiore consapevolezza di quali sono le esigenze delle imprese.

Questo avviene in Germania, che si è data un sistema scolastico adattivo che, come l'argilla, si modella sulle necessità del mondo produttivo.

Così, pur avendo meno laureati scientifici di tutti i paesi anglosassoni, può compensare questa carenza con la qualità dei suoi istituti tecnici (i Fraunhofer). Il successo della Germania ci indica la strada.

I ragazzi tedeschi arrivano prima di quelli italiani nelle aziende e – lo dico per conoscenza diretta – hanno alle spalle un'esperienza di lavoro dai 6 ai 18 mesi.

I nostri arrivano più tardi e scarsamente orientati. Il risultato è che abbiamo un gap di tecnici e un eccesso di laureati in materie umanistiche, non richiesti dalle aziende e non competitivi sul mercato del lavoro.

Non c'è dubbio che i media possano avere un ruolo chiave nel favorire il rapporto tra riforme educative e crescita economica. Qual è la situazione nel nostro paese?

I media rappresentano uno strumento utile per favorire l'innovazione e la competitività della scuola e dell'università.

A dimostrazione di ciò basta pensare a quanto accaduto in Germania nel 2003.

La stampa tedesca – alla luce dei deludenti risultati ottenuti dagli studenti nell'indagine Pisa, che valuta le competenze di base alla fine della scuola dell'obbligo nei paesi membri dell'Ocse – bollò l'esito come uno scandalo, parlando addirittura di Pisa-shock e dedicando al tema ben 823 articoli, non certo positivi.

In Italia questa indagine, nonostante i risultati, non ha mai creato alcun dibattito nell'opinione pubblica e a livello mediatico è sempre stato sottovalutato il suo ruolo di cartina tornasole della validità del sistema formativo nel confronto internazionale. La Germania, al contrario, ha imparato la lezione, mettendo al centro del dibattito il tema della cultura tecnico-scientifica.

Uno sforzo premiato: dopo tre anni la competenza scientifica degli studenti tedeschi è risalita di nove posizioni.

Dell'Italia, purtroppo, non può dirsi lo stesso: il nostro paese continua a perdere posizioni e competitività.

Cosa lascia in dote al suo successore?

In questi quattro anni abbiamo raggiunto obiettivi importanti. Oltre alle riforme che ricordavo prima, dobbiamo citare anche i documenti sull'istruzione tecnica e sull'università firmati da diciassette organizzazioni datoriali che hanno portato buoni frutti.

Siamo però ancora nella fase dell'execution. Ci sono una serie di fronti aperti su cui noi imprenditori dobbiamo essere vigili. Per innovare la scuola non basta una riforma e adeguati sistemi di valutazione, ma occorrono docenti e dirigenti professionisti. La scuola è fatta di insegnanti e capi d'istituto. Noi abbiamo lavorato sui primi due livelli, riforma e sistemi di valutazione, ora bisogna lavorare sugli insegnanti e i presidi. ■



IN GERMANIA FUNZIONA COSÌ

Il sistema formativo tedesco poggia su due gambe: le università e le Fachhochschulen, ovvero le scuole superiori di qualificazione professionale.

Le prime sono deputate alla formazione di docenti e ricercatori, le seconde rispondono al bisogno di formazione professionale e sono molto impregnate sulla didattica.

Ingegneria, informatica, comunicazione, design, amministrazione e assistenza sociale sono gli ambiti prevalenti, si studia in classi poco numerose e il rapporto con i docenti è più diretto.

A differenza che in passato, oggi le Fachhochschulen possono anche attivare programmi di ricerca, purché abbiamo stretti legami con le esigenze del mondo produttivo.

L'EQUAZIONE VINCENTE

di Paolo Bastianello, Vice Presidente Piccola Industria Confindustria



Sino a qualche anno, prima che scoppiasse la crisi, la mia attività all'interno dell'azienda era prevalentemente di carattere gestionale: amministrazione, finanza, personale, rapporti istituzionali, anche perché il mio socio ricopriva le aree commerciali e di prodotto. Prima. Perché poi la necessità di accelerare al massimo l'individuazione di nuovi mercati; l'incarico affidatomi dal presidente di Sistema Moda Italia

Michele Tronconi, di portare all'estero le aziende del settore, in particolare pmi; la collaborazione con il vice presidente di Confindustria per l'internazionalizzazione Paolo Zegna, mi hanno obbligato a riprendere la valigia e girare il mondo.

Questa nuova esperienza, unita alla mia lunga attività nel settore education di Confindustria, mi ha portato a concludere che internazionalizzazione+formazione=futuro.

Le missioni in Cina, Russia, Brasile, Kazakistan, Turchia, Georgia, Arabia, Emirati, Corea del Sud, Lettonia, Lituania, Estonia, Polonia etc. mi han-

no fatto capire quanto lo stile italiano sia apprezzato, invidiato e, sempre di più, acquistato nel mondo.

E quando parlo di stile italiano, non penso solo alla moda, ma all'arredamento, alle eccellenze dell'alimentare, compreso l'importante settore vinicolo, agli occhiali, alle scarpe, alle borse, all'oreficeria, alla cosmesi, alle elevate sofisticazioni dei macchinari per produrre utensili, senza dimenticare l'enorme patrimonio artistico italiano, la nostra cordialità, raffinatezza, simpatia.

Mi sono infatti convinto – anche se qualcuno storcerà il naso – che non è il made in Italy il nostro brand più forte, ma il progetto, lo stile, il modo di vivere e quant'altro sia la forza del marchio Italia.

Domanda: come facciamo a restare sempre competitivi?

Risposta: sulla carta, quasi scontata. Investendo su un mix di intelligenze e competenze, sia tecnologiche sia umanistiche.

Ho un sogno: portarmi in valigia tutta la scuola italiana dalle elementari alle università, e insieme girare il mondo, conoscere i diversi popoli, le loro abitudini, capire la loro mentalità, i loro percorsi formativi, la loro storia. In questo modo i nostri ragazzi, i nostri giovani potrebbero comprendere a fondo e velocemente tutte le sfumature di realtà con cui dovranno confrontare il proprio mondo.

La mia esperienza all'estero, unita a una lunga attività nel settore education di Confindustria, mi ha portato a concludere che internazionalizzazione+formazione = futuro

Potremmo così creare un rapporto strettissimo tra scuola e mondo produttivo, senza pregiudizi e autoreferenzialità.

Noi imprese manifatturiere abbiamo bisogno di giovani preparati e consapevoli che la competitività dei mercati aumenta e cambia in continuazione per la presenza di nuovi soggetti. Dieci anni fa la Cina era vista solo come una minaccia, oggi per diversi comparti industriali italiani rappresenta l'ancora di salvataggio.

I percorsi formativi del nostro sistema di istruzione e formazione devono tener conto di questi possibili e repentini cambiamenti di scenario. Ad esempio, l'inglese dovrebbe "provocatoriamente" diventare lingua madre e le nostre università dovrebbero aumentare il numero di studenti e di docenti stranieri.

Un altro esempio. A fine 2010 Confindustria ha organizzato una missione di sistema a Riad, Dubai e Abu Dhabi. Ebbene, a Riad i responsabili di molti centri commerciali sono libanesi, con un unico riferimento per i loro acquisti moda: Parigi.



Paolo Bastianello

Perché?

Perché a Riad esistono due scuole di design entrambe francesi.

È logico che sia spontaneo rivolgersi al paese da cui, non solo si è imparato la lingua, ma si è ricevuta la propria istruzione e formazione.

Noi, al contrario, non siamo capaci di "vendere" formazione e non riusciamo ad aprire un redditizio mercato quale quello di "insegnare" i valori aggiunti dei nostri prodotti.

Insegnare vuol dire avere una strategia promozionale di lungo respiro, risorse economiche adeguate e ben indirizzate.

Le nostre scuole secondarie, in primis gli istituti tecnici, le nostre università sia pubbliche che private, dovrebbero partecipare attivamente insieme alle imprese alle missioni di sistema all'estero sia per aggiornare i propri corsi formativi, sia per vendere le proprie enormi competenze, prima che altri paesi occupino tutti gli spazi disponibili.

Sono altrettante considerazioni che dovrebbero far riflettere sulla necessità di realizzare in Italia pochi, ma eccellenti centri di formazione a 360°, in tutti i settori merceologici richiesti dai mercati.

In questo modo troverebbe soluzione l'equazione: internazionalizzazione+formazione=futuro.

Che è poi il futuro dei nostri giovani, dei nostri figli, il domani della nostra amatissima Italia. ■

Formazione

ENERGIA PER CRESCERE

di Giuseppe Magri



Secondo Giorgio Fossa è questa la scommessa da vincere, la chiave che consente alle nostre pmi di innovarsi con la massima efficacia

È ufficiale: l'Italia è in recessione. Ma abbiamo la possibilità di riprenderci, seguendo un percorso obbligato che passa da qualità, creatività, innovazione e produttività. Caratteristiche che diventano armi efficaci solo agendo sulla leva formazione. È questa la convinzione di Giorgio Fossa, presidente di Fondimpresa, il Fondo interprofessionale di Confindustria Cgil Cisl e Uil, che in questa intervista ribadisce l'importanza per le imprese di scommettere più che mai sulla formazione, fattore base anche per un nuovo dinamismo nelle relazioni d'impresa.

In questa fase critica, insistere sull'importanza della formazione incontra le necessità e le sensibilità dell'imprenditoria italiana?

Non solo incontra le necessità delle imprese, ma anche le loro prospettive. Ripiegarsi su se stessi sarebbe un errore fatale.

È determinante puntare su precisi obiettivi di sviluppo: fatturato, produttività, redditività, integrazione e crescita dimensionale, soprattutto per le piccole imprese. Occorre migliorare il rapporto qualità-prezzo, diversificare l'offerta, mettersi in grado di sostenere una selezione più dura che in passato. Solo l'innovazione lo consente. E solo la formazione consente di introdurre l'innovazione con la massima efficacia possibile e a livello diffuso.

Quindi anche le imprese in crisi dovrebbero impegnarsi in attività formative?

Assolutamente sì. L'unico modo per affrontare con successo questa difficile congiuntura globale è lanciarsi in una nuova progettualità.

È arduo, ma questa sfida può essere raccolta e vinta dall'imprenditoria italiana, se esprime tutta la capacità di iniziativa di cui è sempre stata dotata. Chi fa formazione ha una percezione netta del legame con lo sviluppo. Una percentuale notevole dei nostri piani formativi si pone come obiettivo la competitività d'impresa e l'innovazione; lo scopo specifico dell'innovazione tecnologica motiva il 15% dei piani presentati direttamente dalle imprese.

La formazione è fattore strategico di competitività, per questo dobbiamo diffonderla il più possibile, soprattutto nelle pmi.

Oggi, più di ieri, però, le imprese hanno maggiori difficoltà a investire in formazione.

Effettivamente, ci sono difficoltà di finanziamento crescenti, ma sul versante della formazione le imprese possono cogliere le opportunità dei Fondi

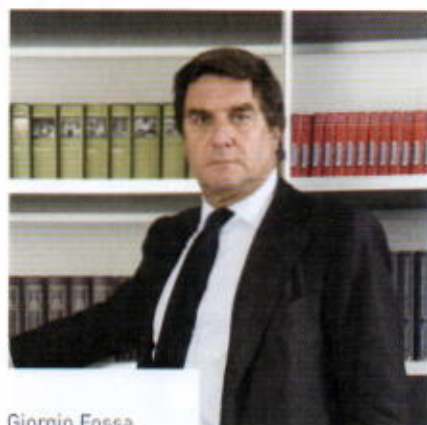
interprofessionali: con loro si è avviato un circuito impresa-lavoro-formazione che si autoalimenta, che ha una forte capacità di rapporto con il territorio e che ormai è una solida fonte di finanziamento della formazione in Italia, forse l'unica realmente disponibile.

In questo ambito Fondimpresa si è data l'obiettivo di una costante prossimità alle esigenze delle imprese, secondo un modello di lettura immediata dei fabbisogni e di loro rapida traduzione operativa.

Da una parte, il Fondo consente alle aziende di realizzare progetti formativi mirati allo sviluppo della propria specifica realtà produttiva. Dall'altra, rende possibile l'emergere di esigenze latenti, con linee di finanziamento dedicate che hanno dato nuovo impulso alla formazione in tema ambientale, di sicurezza, innovazione, contratti di rete.

Tutte opportunità che stanno favorendo una visione dinamica della formazione che si è aperta ai fattori di crescita delle aziende, creando, finalmente, un legame diretto tra formazione e lavoro. Anzi, tra formazione e sviluppo.

Oggi, per lo meno su questo fronte, abbiamo strumenti validi, affidabili e in continuo perfezionamento.



Giorgio Fossa

Quali sono, a suo parere, le linee prioritarie di intervento?

È determinante elevare i livelli di produttività, rinnovando le tecnologie, i modelli gestionali e le competenze interne alle aziende, consapevoli che l'innovazione è un fattore necessario a ciclo continuo.

Il sistema delle imprese deve stabilire una relazione efficace e operativa, non episodica, con università ed enti di ricerca, per individuare, mettere a punto e impiantare le innovazioni più adatte al contesto e agli obiettivi dell'impresa.

Per favorire tutto questo Fondimpresa ha attivato finanziamenti per progetti formativi di innovazione tecnologica, di processo e di prodotto nelle pmi del manifatturiero, asse portante della produzione e delle esportazioni, ma anche versante particolarmente esposto alle conseguenze di una competizione sempre più aspra. Inoltre, soprattutto in un sistema produttivo come il nostro, la capacità di innovazione e di integrazione in rete diventa condizione essenziale per fare impresa e operare nel mercato globale. ▶

In cinque anni l'attività di Fondimpresa ha coinvolto oltre 1.600.000 lavoratori di decine di migliaia di imprese, per il 90% di piccola e media dimensione

Adesso è **kiaro**:

La tua azienda a colpo d'occhio. Subito, sempre, dovunque.



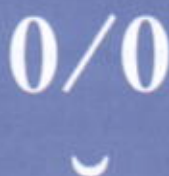
kiaro: è

una piattaforma informatica on line che ti permette di conoscere in tempo reale e in ogni dettaglio l'andamento delle attività e dei processi d'ufficio della tua azienda. (Business Process Monitoring)



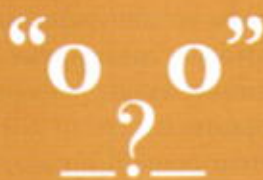
kiaro: ti dice

chi, quando e cosa è stato fatto in tutte le fasi di un processo e di una "pratica". Un motore di ricerca per trovare, consultare e essere al corrente di tutto quello che succede in ogni momento, con un solo click.



kiaro: fa il punto

È uno strumento di Business Intelligence che ti dà la possibilità di elaborare in autonomia analisi e statistiche on demand immediate e dinamiche per farti capire a che punto è il tuo lavoro e segnalarti eventuali anomalie.



kiaro: ti aiuta a rispettare gli impegni

perché puoi monitorare costantemente se stai rispettando i livelli di qualità dei servizi (service level agreement) che hai concordato con i tuoi clienti: tempi, procedure, specifiche delle prestazioni.



kiaro:

We work. You check.

è un prodotto di Sanmarco Consulting

www.sanmarcoconsulting.com



Progettolavoro
THE OUTSOURCING COMPANY

Una via che consente di mantenere l'identità del made in Italy e della piccola dimensione senza perdere posizioni sul mercato. Questo modello può ricevere dalla formazione un rilancio significativo.

Le imprese che si trovano a operare su progetti formativi comuni, infatti, hanno un concreto terreno su cui realizzare e potenziare i processi di collaborazione e cooperazione. Sono nuove energie per competere e per crescere.

Quasi la metà delle imprese italiane non aderisce a un Fondo interprofessionale. Come valuta questo dato?

Le imprese italiane negli ultimi 2-3 anni hanno fatto più formazione, e questo si deve al sistema dei Fondi, che tramite lo 0,30% delle aderenti può destinare alla formazione circa 600 milioni di euro.

Tuttavia, bisogna ancora lavorare sul versante pmi, puntando a un loro totale coinvolgimento, considerando che lo 0,30% non ancora destinato ai fondi interprofessionali, a seguito della mancata adesione, è pari a circa 260 milioni di euro.

Da solo, in cinque anni Fondimpresa ha reso possibile la formazione di oltre 1.600.000 lavoratori di decine di migliaia di imprese, per il 90% pmi.



Oltre 100mila imprese, che occupano 4 milioni di lavoratori, aderiscono al Fondo, e per la maggior parte appartengono alla piccola dimensione. Le attività aumentano costantemente per qualità e quantità, tant'è vero che domanda e disponibilità si divaricano.

Il nostro impegno, sempre con la decisiva collaborazione di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil, è accrescere il numero delle imprese, in particolare piccole, cui offrire l'opportunità della formazione e dello sviluppo. ■

“3+2”

ALLA PROVA LAVORO



La Fondazione Agnelli traccia un bilancio della riforma universitaria

Si potrebbe cominciare dalla più importante delle domande: in Italia conviene ancora laurearsi? Perché in fondo è questo l'interrogativo chiave cui risponde la ricerca condotta dalla Fondazione Agnelli e pubblicata da Laterza nel volume "I nuovi laureati. La riforma del 3+2 alla prova del mercato del lavoro". E la risposta degli autori è sì: conviene. Nel nostro paese chi oggi possiede una laurea ha probabilità più ampie di trovare lavoro e ha redditi superiori rispetto a un diplomato. Un vantaggio che negli anni si è mantenuto,

nonostante un certo contenimento delle retribuzioni e le crescenti difficoltà incontrate dai giovani nella ricerca di un impiego. Il lavoro rappresenta la cartina di tornasole attraverso cui valutare l'efficacia della riforma del "3+2", entrata a regime a partire dall'anno accademico 2000/2001. Tre sono state le novità principali: l'introduzione di due livelli di laurea, triennale e magistrale, con l'obiettivo di uniformare il sistema italiano al modello europeo basato sul bachelor e sul master; il riordino dei

corsi di laurea, raggruppati in classi omogenee ma numerose e per i quali è stata assegnata agli atenei ampia autonomia nell'organizzazione dei contenuti; e infine l'introduzione del sistema dei crediti per misurare l'impegno necessario a conseguire una laurea.

L'applicazione della riforma non è stata certo priva di distorsioni. La proliferazione delle facoltà, dei corsi e delle sedi universitarie, per esempio, è un fenomeno facilmente osservabile e il libro lo documenta con dati e tabelle. Tuttavia, tra i meriti indiscussi della riforma vi è quello di essere riu-

scita ad allargare la base sociale degli studenti universitari, consentendo a ceti un tempo esclusi di raggiungere un traguardo formativo importante. Ancora nel 2009, infatti, oltre il 71% dei giovani che si laureava era il primo in famiglia a potersi chiamare dottore.

Si diceva poc' anzi del lavoro, vero banco di prova della spendibilità di un titolo accademico. Un approfondimento svolto sulla base della ricerca Excelsior-Unioncamere – nella quale si chiedeva alle imprese di indicare il numero delle assunzioni previste – ha evidenziato come negli ultimi cinque anni la quota di laureati sul totale delle assunzioni sia cresciuta dall'8,5% al 12,5%. Gli imprenditori non sembrano aver avuto difficoltà nel trovare i profili richiesti – a onor del vero, si fa un po' più fatica con i laureati in ingegneria e in architettura – e al contempo non hanno avvertito un eccesso di offerta di laureati.

Nonostante una domanda di laureati in crescita, c'è però un dato che colpisce.

I giovani assunti in azienda vengono impiegati in modo generico e non riescono a imprimere quello scatto in avanti verso una maggiore moderniz-



zazione di cui il nostro sistema produttivo avrebbe molto bisogno.

Forse in questo momento servono più tecnici? Oppure giovani che padroneggiano le lingue a prescindere dagli studi svolti? Possibile.

C'è da dire, ad esempio, che il profilo professionale di un laureato triennale stenta ad emergere in modo chiaro nella percezione di un imprenditore, il quale lo preferisce soprattutto per motivi anagrafici – sono poco più che ventenni – accettando l'onere di una formazione aggiuntiva in azienda. Diverso il discorso per i laureati magistrali, dai quali ci si aspetta, accanto a una preparazione più ac-

curata, anche un'esperienza lavorativa pregressa.

Parzialmente diversa è la percezione dei direttori del personale delle imprese, come si desume da una ricerca più specifica condotta dalla Fondazione Agnelli insieme all'Aidp, l'Associazione italiana per la Direzione del Personale. Le imprese interpellate sono tutte medio-grandi e appartengono al manifatturiero, all'immobiliare o ai servizi.

Qui la differenza tra i laureati magistrali e i triennali è colta in modo più spiccato: secondo i direttori del personale, infatti, i primi hanno maggiori capacità di problem solving anche se questa percezione risulta più frequente quando gli stessi capi sono laureati. Tracciando un identikit del candidato ideale, questo dovrebbe sicuramente padroneggiare l'inglese e poter mettere in curriculum almeno un anno di esperienza lavorativa, avere in tasca una laurea specialistica con voto superiore a 100 – la lode poco aggiunge – e soprattutto dovrebbe essere ancora lontano dalla soglia dei 30 anni.

A conti fatti, sostiene la ricerca, i nuovi laureati trovano lavoro e ciò nonostante il calo di assunzione nel



Secondo la ricerca, nel nostro paese chi oggi possiede una laurea ha più probabilità di trovare un'occupazione



MBA Imprenditori

Master of Business Administration

PART TIME

NOVEMBRE 2012 - GIUGNO 2014

7ª EDIZIONE

Il master pensato per gli imprenditori.

Per gestire l'azienda con strumenti più efficaci.

Per raggiungere i massimi risultati.

Per entrare in una comunità imprenditoriale attiva.

Per guardare lontano con sicurezza e con solide competenze.

L'unico MBA pensato per **imprenditori**, loro **familiari**, **amministratori** e **soci**:
donne e uomini con **almeno 4 anni di esperienza** in posizioni di responsabilità strategica e direzionale.

Il CUOA per gli imprenditori: imprenditori@cuoa.it - tel. 0444 333745.

www.cuoa.it/master/mbaimprenditori

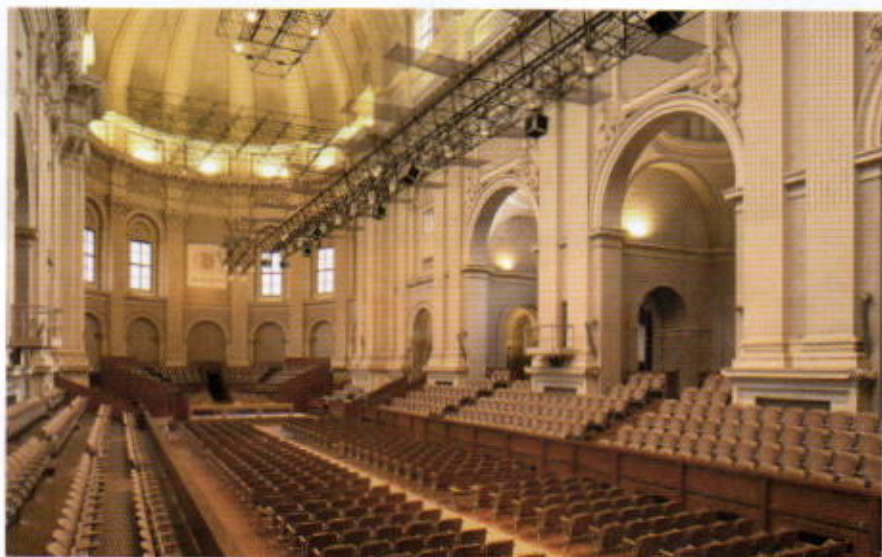
pubblico impiego, dove la percentuale di lavoratori laureati in passato è sempre stata alta, e grazie invece a un maggior assorbimento nel settore privato. È altamente probabile, inoltre, che a questa tendenza abbia contribuito anche il dispiegarsi degli effetti delle principali riforme del mercato del lavoro, ovvero le riforme Treu e Biagi.

La maggior parte dei laureati triennali risulta infatti impiegata con contratti a tempo determinato.

La ricerca non trascura di osservare gli aspetti meno positivi, quale ad esempio la diminuzione delle retribuzioni. Se, infatti, nel 2004 un laureato guadagnava il 25% in più di un diplomato, appena tre anni dopo, nel 2007, la differenza scivola al 7%. Un abbassamento determinato dall'eccesso di offerta di lavoro qualificato?

Non esattamente, perché come si diceva prima, questo avrebbe dovuto determinare un aumento della produttività complessiva, cosa che nel nostro paese non si è verificata. In parte – suggerisce la ricerca – perché le imprese non sono state forse capaci di valorizzare le nuove risorse che avevano a disposizione, in parte perché si sono trovate di fronte a laureati la cui preparazione era di poco superiore a quella di un buon diplomato (la cosiddetta tesi del rietichettamento).

Nella rosa di proposte che la Fondazione Agnelli formula a conclusione della ricerca spicca la differenziazione del sistema universitario, con alcuni atenei deputati alla formazione di base triennale, altri alla formazione professionalizzante (più autonoma nell'interpretare necessità locali e più connessa ad esempio a determinate filiere produttive), altri ancora alla formazione magistrale/dottorale. Ciò nella convinzione che "gli atenei difficilmente possono perseguire tutti gli obiettivi bene e contemporaneamente" e che è meglio "consentire a ciascun ateneo di occuparsi di ciò che sa fare meglio". (s.r.) ■





ENERGY SOLUTIONS FOR YOUR BUSINESS

Shell, uno dei principali fornitori di gas a livello globale, è oggi al servizio delle aziende italiane. Perché scegliere Shell come fornitore di gas? Affidabilità della fornitura, prezzi competitivi, fatture chiare e un'assistenza professionale fornita da personale esperto. Ma - soprattutto - profonda conoscenza del settore del gas, dei requisiti specifici della tua industria e delle sfide che la tua azienda è chiamata ogni giorno ad affrontare.

Scopri in che modo Shell può aiutarti:

visita il nostro sito web www.shell.it

oppure chiama lo +39 02 6110 2424.

Per comunicazioni via fax: +39 02 6110 2903,

e-mail: gasmarketingitaly@shell.com

Shell Energy Europe





IL GAS NATURALE ALLE SOGLIE DI UNA NUOVA "ERA DEL GAS"



Progetto della piattaforma Prelude Floating LNG Shell

Lo scenario attuale vede il **gas naturale** assumere un ruolo cruciale nel mix energetico. La domanda mondiale di gas naturale è cresciuta negli ultimi 20 anni da circa 2.000 Gmc (Miliardi di metri cubi) a 3.000 Gmc ed è destinata ad aumentare più del 50% entro i prossimi 25 anni, superando quella del carbone entro il 2030 e quella del petrolio entro il 2035.

Shell ritiene che il gas naturale ha le potenzialità per giocare un ruolo fondamentale nel rispondere alla sfida energetica globale per tre ragioni principali. E' una **fonte reperibile in abbondanza sul pianeta**, tanto che l'International Energy Agency (IEA) ha stimato l'esistenza di riserve sufficienti per i prossimi 250 anni.

È conveniente ed accettabile dal punto di vista ambientale, le centrali elettriche alimentate a gas sono meno costose e di più semplice realizzazione rispetto alle altre fonti. Il gas naturale è la fonte più pulita tra gli idrocarburi, un moderno impianto alimentato a gas emette il 50% di CO2 in meno di uno alimentato a carbone, il 60-70% in meno considerando centrali a carbone di vecchia generazione.

Shell ritiene quindi che il gas rappresenti una strada assolutamente sostenibile per ridurre le emissioni di CO2 legate alla produzione di energia e che i benefici ambientali siano tangibili, sostanziali ed immediati. Il Gruppo Royal Dutch Shell è uno dei maggiori gruppi mondiali nel settore dell'energia ed è stato uno dei pionieri nel mercato del gas naturale con 45 anni di esperienza nel LNG, accessi globali nei mercati strategici e tecnologie d'avanguardia. Shell è oggi impegnata nello sviluppo di progetti altamente innovativi e tecnologicamente avanzati, quali ad esempio il primo progetto al mondo di Floating LNG, a largo delle coste

Australiane, e l'impianto Pearl GTL in Qatar, che da alcuni mesi converte gas naturale in combustibili puliti. **A partire dal 2012, Shell produrrà nel mondo più gas che petrolio.**

Un approccio su misura per le esigenze dei clienti

Nel 2010 il Gruppo Shell ha integrato le attività di commercializzazione di gas e trading energetico in Europa, proponendo ai clienti un approccio nuovo e più collaborativo per meglio rispondere alle loro esigenze e soddisfarle con un servizio efficiente e di qualità. Gianluca Zonta, Country Lead Shell Italia Energy, ha spiegato: "Shell Italia Energy, sin dal suo ingresso nel mercato del gas naturale, è stata protagonista di una straordinaria crescita e stiamo lavorando per incrementare ulteriormente la nostra presenza. Fedeli alla nostra missione di offrire le migliori soluzioni energetiche, vogliamo continuare a essere partner dei nostri clienti e proporre formule contrattuali in linea con le specifiche esigenze di ciascun business, mettendo a disposizione il nostro patrimonio di esperienze e competenze, garantendo massima flessibilità e capacità di adattamento ai trend e alle condizioni di mercato emergenti."



Gianluca Zonta,
Country Lead Shell Italia Energy

Dall'emergenza SI PUÒ USCIRE

di Ambra Redaelli, Presidente Piccola Industria Confindustria Lombardia

Credito, sempre credito, fortissimamente credito. Il peggio sembrava superato, tuttavia, il problema liquidità resta prioritario per le imprese, soprattutto le pmi. Abbiamo chiesto ad alcuni imprenditori se le soluzioni trovate – in particolare la moratoria e i diversi strumenti messi a disposizione – sono una risposta sufficiente



Ci eravamo illusi, all'inizio del 2010, di poter togliere dalle nostre priorità il credito – dopo averne fatto l'argomento numero uno all'ordine del giorno di tante riunioni aziendali e associative – e dedicarci alla crescita, al rafforzamento e alla produttività delle nostre imprese. Mentre lui, il credito, tornava ad essere uno strumento, non una priorità, né una necessità. Invece ci ritroviamo immersi nel problema della liquidità: manca, eppure stiamo annegando.

L'emergenza è tale che ne siamo cannibalizzati e l'intensità mediatica è senza precedenti.

Raccontare le nostre storie ai giornali può essere uno sfogo, umanamente comprensibile, ma non risolve il problema. Così come non serve ingaggiare un conflitto aperto con il mondo bancario.

Davvero siamo punto e a capo? Davvero non siamo equipaggiati ad affrontare questo periodo?

È il momento di reagire: sono più che mai convinta che abbiamo gli strumenti, i mezzi e anche i capitali per farlo.

È attivo dal 2009 il tavolo di lavoro e confronto con **Abi** che ha generato misure eccezionali, come la moratoria: oltre 220mila aziende hanno potuto sospendere i propri debiti verso le banche per un controvalore di 65 miliardi di finanziamenti, pari a circa 15 miliardi di euro di rate sospese, con un equivalente costo al sistema bancario in termini di liquidità.

Sempre con **Abi** e le altre parti sociali da quest'estate abbiamo elaborato avvisi e manifesti con un forte richiamo alla discontinuità, perché vedevamo, insieme, il pericolo che incombeva e che purtroppo si è manifestato nel suo scenario peggiore. I presupposti indicano che il dialogo non potrà che continuare in modo costruttivo.

Il **Fondo centrale di garanzia**: è stato potenziato e sono state inserite migliori opportunità di utilizzo.

La **Cassa depositi e prestiti**: dalla metà del 2009 opera a favore delle pmi con fondi destinati a provvista per gli istituti di credito.

Le **Regioni**: da qui potranno partire le azioni più rilevanti per sbloccare la situazione, con fondi propri e della Comunità europea (penso ai fondi Bei o ai fondi strutturali come *Jeremy*), con il supporto dei sistemi bancari e l'effetto leva dei **Confidi**. In tale ambito particolare importanza riveste il decreto attuativo, in corso di emanazione, che prevede la possibilità per Regioni ed enti locali di apportare risorse al Fondo di Garanzia per le pmi. Il decreto rappresenta un fondamentale strumento di fund raising e consentirà, nei



Ambra Redaelli

È il momento di reagire: sono più che mai convinta che abbiamo gli strumenti, i mezzi e anche i capitali per farlo

fatti, di regionalizzare gli obiettivi di intervento del Fondo portando sul territorio il valore della ponderazione zero e attivando i fondi camerali. I **Confidi**: hanno seguito le nostre associazioni, molti si sono evoluti a intermediari finanziari vigilati, ma oggi – pur forti di una nuova e rigorosa organizzazione – soffrono di carenza patrimoniale dovuta all'ingente ammontare di sofferenze registrate nei bilanci.

Spesso considerati come l'ultima spiaggia per pratiche in affanno, sono invece un portatore sano di politiche di credito.

La garanzia, inestimabile bene pubblico, attiva l'effetto leva e le competenze all'interno dei **Confidi** supportano l'esame del finanziamento con la banca.

Questo connubio è il legante ideale per intercettare misure aggiuntive che agiscono sul costo del credito e di ulteriori garanzie, come il fondo centrale o il **Fei** (Fondo europeo per gli investimenti), creando uno spazio maggiore di finanziamento.

Le **Camere di Commercio**: con i propri fondi possono partecipare, a livello regionale, a misure straordinarie.

In Lombardia, nel 2009, è stato varato il **Confiducia** che attivava fondi camerali e regionali, tramite l'ente contro garante regionale.

Questa misura, che si è chiusa a marzo 2011, in poco più di un anno ha interessato 13.894 finanziamenti per oltre un miliardo di importo. Sono convinta che si possa fare molto di più. ▶



IMPRESANDO®
FIDI ALLE IMPRESE

“L’UNIONE FA LA FORZA”

**NEW DILIGENCE ENTERPRISE
BUSINESS PLAN**

**AFFIDAMENTI BANCARI TRAMITE CONSORZIO FIDI
CONSULENZA LEGALE E FINANZIARIA**

06 88930815 - 334 7485093 - WWW.IBCBUSINESS.IT

La **Sace**: l'abbiamo vista attivarsi in più occasioni, oltre che nel suo proprio ruolo, quale garante di operazioni specifiche. Anche in questo caso, sono risorse che non si possono sprecare.

La **Bci**: la Banca europea degli investimenti che ha dedicato dal 2009 ingenti somme alle pmi si è aperta a finanziare, oltre le tradizionali operazioni di investimento, il capitale circolante.

Il **Fei**: il Fondo europeo degli investimenti che contro garantisce i nostri Confidi su operazioni di finanziamento secondo le facility della

chi lo considerava primitivo ed arretrato e oggi non si vanta più.

I nostri istituti hanno colto il peso del territorio per la storia delle imprese italiane, in particolare delle piccole, hanno dato valore agli aspetti qualitativi d'impresa e si sono organizzati di conseguenza.

Ora è necessario andare oltre il presidio fisico del territorio e dare le opportune deleghe agli uomini che si confrontano giorno per giorno con le nostre imprese per evitare che esse siano valutate da asettici uffici crediti, lontani dalla realtà locale. ▶



Comunità europea si è aperto alla controgaranzia di circolante e al microcredito.

Gli **istituti di credito**: grandi, piccoli, territoriali, internazionali. Abbiamo un sistema bancario sano, che ha saputo affrontare la crisi con solidità grazie a un'attenzione rivolta principalmente al manifatturiero, valutandolo correttamente come l'asset fondamentale della nostra economia, contro l'insana euforia di

C'è un intervento che da solo risolverebbe più della metà dei nostri problemi di liquidità: la questione dei ritardati pagamenti, in primis i 70 miliardi dovuti dalla Pa



FIDINDUSTRIA
EMILIA ROMAGNA

**SOSTENIAMO
UNA GESTIONE
D'IMPRESA
CONSAPEVOLE.**

Se stai pensando di investire nella tua impresa, di crescere e diventare grande, allora stai pensando a **Fidindustria Emilia Romagna**. Grazie alla fiducia accordata dalla Regione Emilia Romagna, Fidindustria opera dal 1981 al fianco delle Pmi, promosso da Confindustria, Unionapi e Unioncamere. Il nostro lavoro è quello di agevolare l'accesso al credito delle imprese associate, prestando garanzie collettive al sistema bancario. **Fidindustria Emilia Romagna** è riconosciuto quale intermediario finanziario vigilato da Banca Italia, secondo l'art. 107 del TULB.

A cosa stai pensando?

www.fidindustria.eu

FIDINDUSTRIA
EMILIA ROMAGNA

CONFIDI REGIONALE

Fidindustria Emilia Romagna Soc. Coop.

Via Giuseppe Brini 45 - 40128 Bologna - Tel. 051/0956711 - fax 051/0956798 - e.mail fidindustria@fidindustria.eu

L'Arbitro bancario finanziario: è uno strumento, poco conosciuto e poco utilizzato, che è invece molto efficace e ben gestito. Un mezzo di risoluzione stragiudiziale delle liti tra imprese, banche e altri intermediari finanziari, con procedure rigorose e tempi certi.

E infine, soprattutto, le nostre **associazioni territoriali** che, con le loro competenze, conoscono le imprese, sanno dialogare con il sistema bancario, collaborano con i Confidi e possono essere di grande aiuto nella risoluzione di molte criticità.

Non posso terminare questa carrellata di strumenti senza citare quello che risolverebbe, da solo, più della metà dei problemi delle imprese: mi riferisco all'annosa questione dei ritardati pagamenti, in primis i 70 miliardi dovuti dalla Pubblica amministrazione.

Una zavorra che appesantisce fortemente le imprese, aggravandone i seri problemi di liquidità di questo momento.

È urgente intervenire con iniziative di sistema che consentano, contestualmente, di smaltire lo stock di debito pregresso e di evitare che si riformi in futuro.

Per il pregresso, poi, si dovrà fare più di quanto previsto dal decreto legge liberalizzazioni (pagamento di 5,7 miliardi di crediti verso le amministrazioni statali, di cui almeno 2 mediante assegnazione di titoli di Stato).



Una misura insufficiente rispetto alle dimensioni e alla gravità del problema, che risiede soprattutto nel debito delle amministrazioni locali. Molto resta da fare. In particolare è urgente:

- attuare le recenti disposizioni sulla certificazione dei crediti che consentono di smobilizzare i crediti presso le banche. Tali norme vanno poi estese alla sanità che, sebbene sia tra i settori più colpiti dal fenomeno dei pagamenti ritardati, è sino a oggi rimasta esclusa dalla possibilità di avvalersi della certificazione;

- attuare la norma di legge che prevede la possibilità per le imprese di compensare i crediti verso la Pubblica amministrazione con i debiti iscritti a ruolo;

- rimuovere il blocco delle azioni esecutive relative ai debiti commerciali nei confronti delle aziende sanitarie operanti nelle Regioni firmatarie dei piani di rientro o commissariate;

- modificare le regole sul patto di stabilità interno in modo che gli enti locali virtuosi, con conti in regola e disponibilità di cassa, possano pagare i propri debiti commerciali e quelli relativi agli investimenti.

- Per quanto concerne il futuro, occorre adottare al più presto la direttiva comunitaria Late Payments che fissa in 60 giorni il ritardo massimo.

- È determinante: vorrebbe dire tagliare di netto le tensioni finanziarie che incombono sulle imprese, garantire liquidità al sistema e superare la dipendenza dalle banche, lasciando le risorse disponibili per finanziare gli investimenti, i progetti di internazionalizzazione, la ricerca e tutto quanto di veramente strategico serve ora per rafforzare le nostre imprese. ■

Quello che le banche VOGLIONO SAPERE

di Valentina Carlini



Da sinistra Giuseppe Mussari, Emma Marcegaglia e Vincenzo Boccia

L'idea di realizzare un progetto sulla comunicazione finanziaria nasce dall'esigenza delle imprese di disporre di modelli informativi che possano facilitare le relazioni con le banche. La trasparenza e la completezza della comunicazione finanziaria, infatti, sono cruciali per la corretta valutazione di un progetto e l'erogazione di finanziamenti da parte delle banche. Le imprese ne sono consapevoli, ma non sempre riescono a soddisfare pienamente i bisogni informativi degli istituti di credito.

L'adozione del rating imposta da Basilea 2 per la valutazione del merito di credito ha, inoltre, profondamente innovato il modello relazionale tra banche e imprese. Il rating introduce criteri più rigidi nei quali non trovano spazio le informazioni non codificate. Il bilancio è diventato il principale strumento di comunicazione con il mondo finanziario, ma talvolta da solo non riesce a fornire una visione completa di un'azienda.

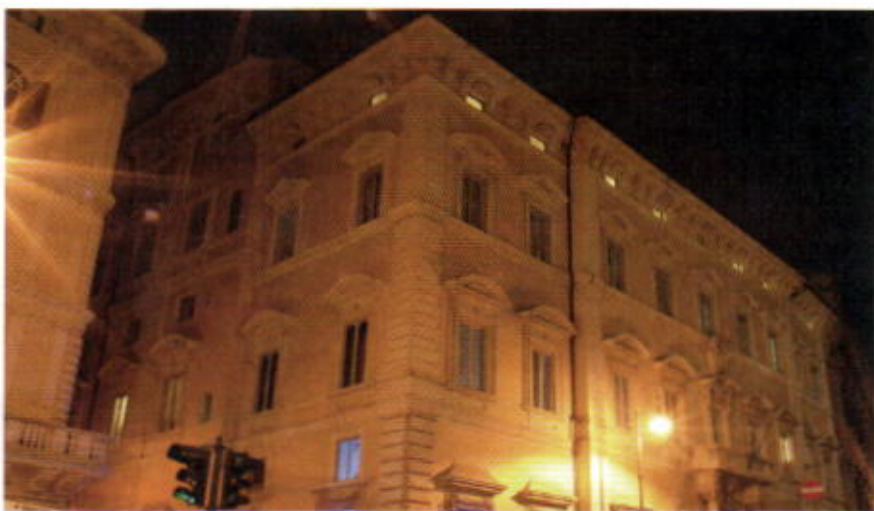
Proprio per superare queste asimmetrie informative è nato il progetto Confindustria-Abi sulla comunicazione finanziaria. Obiettivo: trovare il punto di incontro tra le esigenze conoscitive delle banche e quelle delle imprese, ricreando un rapporto più diretto e non intermediato dal rating.

Confindustria e Abi hanno definito un modello base di comunicazione finanziaria che individua le informazioni quantitative essenziali per una corretta valutazione del merito di credito e crea le condizioni per valorizzare le informazioni qualitative.

Il modello non si limita infatti a considerare gli aspetti quantitativi di bilancio, ma si estende anche a variabili qualitative riferite, ad esempio, al settore di appartenenza, al management e alle certificazioni. Più in dettaglio, le informazioni richieste variano a seconda della dimensione d'impresa e del settore di attività. Inoltre, le stesse informazioni cambiano se il rapporto con la banca è già esistente o no e soprattutto variano in funzione dello specifico fabbisogno finanziario. Quest'ultimo è ricondotto alle operazioni di: routine e finanziamento del circolante; finanziamento degli investimenti (industriale-produttivo; innovazione e internazionalizzazione); finanza straordinaria e di mercato.

Il modello individua poi le aree aziendali considerate rilevanti per il rapporto con le banche e il sistema finanziario, sulle quali l'impresa dovrà fornire informazioni: assetto di bilancio, contabile e fiscale; rapporto con il sistema finanziario; strategia e politiche di gestione; sistema delle garanzie.

Il risultato è una check list operativa che individua documenti e informazioni da trasmettere alle banche e al sistema finanziario ai fini di un'efficace comunicazione.



Per superare le asimmetrie informative nel rapporto con le imprese è nato il progetto Confindustria-Abi sulla comunicazione finanziaria

Lo scorso febbraio, per diffondere il modello tra i rispettivi associati e promuoverne l'adozione, Emma Marcegaglia, presidente di Confindustria, insieme al presidente della Piccola Industria, Vincenzo Boccia, e a Giuseppe Mussari, presidente dell'Abi hanno sottoscritto un protocollo d'intesa: le banche si impegnano a utilizzare il modello base nelle relazioni con le imprese associate a Confindustria – eventualmente modificandolo in relazione alle loro specifiche esigenze e procedure interne – e a informarle anche attraverso la pubblicazione del modello sul proprio sito Internet.

L'impegno più rilevante che le banche assumono, però, è sulla tempistica: le richieste di affidamento delle imprese che presentino la documentazione prevista dal modello, infatti, saranno valutate entro un termine massimo che le stesse banche provvederanno a definire comunicandolo alle imprese nelle forme più adeguate.

Infine, quanto all'adozione del modello, il protocollo prevede espressamente che tale strumento potrà trovare applicazioni differenti a livello territoriale o settoriale sulla base di specifici accordi tra le associazioni del sistema Confindustria e le banche aderenti, eventualmente anche rappresentate dalle Commissioni regionali dell'Abi. ■



Confidi Lombardia

Cooperativa di Garanzia Fidi

Credito? Garantito.

Scegli Confidi Lombardia, la garanzia di:

- 40 anni di attività e esperienza
- unione di 10 confidi confindustriali
- 15 sedi in Lombardia e 1 in Piemonte
- 15.000 aziende socie
- 90 banche convenzionate
- Confidi 107 da giugno 2010

Aderente a:  FEDERCONFIDI



Confidi Lombardia - www.confidilombardia.it

Direzione Generale: Via Cefalonia, 56 - 25124 Brescia - T 030.2428020 - F 030.225794 - direzione.generale@confidilombardia.it
Sedi: Bergamo - Biella - Brescia - Como - Cremona - Lecco - Mantova - Pavia - Sondrio - Varese
Filiali: Busto Arsizio (VA) - Casalmaggiore (CR) - Crema (CR) - Darfo Boario Terme (BS) - Saronno (VA) - Vigevano (PV)



Strumenti regionali DA POTENZIARE

di Sergio Torrasi



Giuseppe Ponzi, presidente PI Firenze, ci spiega il progetto Cr.o.s. per accrescere la capacità delle imprese di gestire la finanza

Rappresentano l'ampia maggioranza del tessuto imprenditoriale fiorentino: le piccole e medie imprese sono vanto e bandiera del saper fare made in Florence. Eccellenza nel mondo del made in Italy. Eppure soffrono anche loro di tutte le problematiche dell'oggi, prima della lista, il credito. Siamo andati a intervistare Giuseppe Ponzi, presidente Piccola Industria di Confindustria Firenze per capire da lui il sentiment delle imprese e le prime reazioni alla nuova moratoria siglata a fine febbraio con Abi.

La firma della nuova moratoria sui crediti e il recente accordo Piccola Industria-IntesaSanpaolo, che mette a disposizione delle aziende circa 30 miliardi di euro, sono serviti a rimettere in moto le cose?

Il vero problema di oggi è l'eccessiva selettività, i tempi e i costi da parte delle banche nel concedere credito, con le imprese che fanno sempre grande fatica ad accedervi. La difficilissima situazione che stiamo vivendo non ci consente ulteriori dilazioni, o si riaprono gli sportelli delle banche o molti imprenditori saranno costretti a chiudere. ▶



FEDERFIDI LOMBARDA

*Società Consortile a Responsabilità limitata
di garanzia collettiva dei fidi*

Intermediario finanziario art. 107 T.U.B

Società consortile a scopo non lucrativo che ha per oggetto lo svolgimento **dell'attività di garanzia collettiva dei fidi**

Presta **"garanzie" (con effetto tecnico di controgaranzia)** ai **Confidi** al fine di favorire il finanziamento alle imprese da parte delle banche

In via residuale presta garanzie e co-garanzie alle imprese

Consortio di garanzia fidi di **secondo livello intersettoriale** della Lombardia partecipato da Confidi promossi da
Confindustria Lombardia - ConfAPI Lombardia
Confartigianato - CNA - Casartigiani - CLAAI della Lombardia
Confagricoltura - Coldiretti e CIA della Lombardia
Confcooperative e Lega Coop della Lombardia
Partecipato inoltre da
Finlombarda SpA
Unioncamere Lombardia
Ente sostenitore: Regione Lombardia



La politica di concessione delle garanzie si fonda sulla valutazione del rischio dei Confidi attraverso una specifica istruttoria che valuta gli elementi quantitativi nonché la rischiosità del portafoglio di garanzie in essere ed elementi qualitativi con particolare attenzione agli strumenti adottati per determinare il grado di rischio delle aziende da finanziare, la governance e l'organizzazione.

L'istruttoria, effettuata mediante l'utilizzo di un modello integrato, consente la definizione degli elementi caratterizzanti la garanzia al Confidi.

Federfidi Lombardia S.r.l. Consortile
info@federfidi.it www.federfidi.it

Sede Legale e amministrativa: Via Piccinni 3 - 20131 Milano Telefono 02 2020461 - 02 2046363 Fax 02 29401628
Capitale Sociale € 4.905.900,00 C.F., P. I., Reg. Impr. MI n. 04323410151 R.E.A. CCIAA n. 1004153
Iscritta al n° 19543.8 dell'elenco speciale ex art. 107 del D.Lgs. 385/93

Come Piccola Industria Firenze ci eravamo proposti di portare avanti un programma incentrato su tre punti cardine: innovazione, aggregazioni, internazionalizzazione.

Abbiamo dovuto aggiungerne un quarto, che è diventato il primo: credito. Discutendo con i colleghi fiorentini è, da tempo, il vocabolo più utilizzato.

Le banche devono sbloccarlo reimpiando le ingenti risorse messe a disposizione dalla Banca centrale europea. I depositi presso la Bce hanno raggiunto il record di 528,2 miliardi per assestarsi a 491,8 contro i 5,4 dello scorso giugno.

Il volume dei depositi è indice evidente di una situazione insostenibile. C'è necessità di interventi nei confronti delle banche. C'è bisogno di più cultura d'impresa e di iniziative concrete per potenziare gli strumenti di intervento regionali per la piccola impresa.

Detto da lei che c'è bisogno di più cultura d'impresa, è quasi come dire che gli imprenditori non sanno fare bene il loro mestiere.

Al contrario. Lo sanno fare e, nella gran parte dei casi, anche molto bene. Devono però avere tutti gli strumenti per farlo.

Ecco perché come Comitato Firenze stiamo lavorando su questi punti: sostegno al sistema delle imprese per migliorare il rapporto con le banche e rafforzare la collaborazione con il sistema finanziario.

Affinare il rapporto con il Confidi. Accrescere il livello di cultura finanziaria delle imprese. Tutto questo lo abbiamo racchiuso in un progetto: Cr.o.s., Credito Orientamento e Sviluppo, con l'obiettivo di potenziare la capacità delle nostre imprese di gestire la finanza in un contesto sempre più complesso.



Giuseppe Ponzi

In pratica, cosa farete?

Operativamente, il progetto è partito pochi giorni fa.

È dedicato esclusivamente alle imprese associate a Confindustria Firenze e si articola su tre livelli di intervento: il primo, fornirà alle imprese gli strumenti necessari per capire quali sono le modalità di valutazione dei singoli istituti bancari; il secondo, aiuterà le imprese, con interventi one to one, a presentare progetti di investimento o di interventi finanziabili; infine, il terzo si concretizza in una consulenza qualificata nella pianificazione di un percorso di crescita dell'impresa. Cr.o.s. è un progetto sviluppato in collaborazione con diversi istituti di credito e non è che l'ultima tappa di una politica di sostegno agli associati che Confindustria Firen-

ze ha messo in atto fin dagli inizi della crisi finanziaria del 2008. Abbiamo realizzato un articolato programma di interventi a supporto delle nostre imprese: assistenza personalizzata, ricerca di partner e fonti di finanziamento, consulenza per domande di agevolazione finanziaria e poi il progetto Rating, grazie al quale è stato esaminato il rating di circa mille imprese associate e sono state valutate le possibili aree di miglioramento della loro struttura finanziaria.

Insieme ai maggiori istituti di credito del territorio abbiamo poi anche messo a punto un calendario di incontri trimestrali.

Sia chiaro però: non è solo crescendo in cultura imprenditoriale che le imprese posso farcela.

Ecco perché dalle banche ci aspettiamo una maggior disponibilità all'apertura di credito scommettendo di più sulla bontà dei progetti delle imprese e sulla loro capacità di costruire il futuro.

Dalla Regione, parlo per la Toscana, invece, ci aspettiamo un ulteriore potenziamento degli strumenti di intervento regionali, in particolare per la piccola impresa. Diamo atto di quanto fatto, ma c'è ancora da lavorare e come Piccola avremmo delle proposte.

E i Confidi? Che ruolo possono giocare per aiutare le imprese?

Per le piccole e per le micro imprese possono giocare un ruolo chiave: essere un aiuto concreto per il loro accesso al credito fornendo garanzie accessorie nei confronti dei medi istituti di credito del territorio. ■

CDP CON LE PMI ITALIANE:

Impegno raddoppiato per rilanciare gli investimenti delle piccole e medie imprese



Dopo i positivi risultati del primo plafond di 8 miliardi di euro per il finanziamento delle Piccole e medie imprese, da CDP nuove risorse per 10 miliardi di euro. Due i miliardi dedicati a mitigare gli effetti negativi dei ritardi nei pagamenti delle Pubbliche Amministrazioni. Firmata il 1 marzo la nuova convenzione con ABI

Finanziare la crescita del Paese: da 160 anni è la missione istituzionale della Cassa depositi e prestiti, istituto controllato dal Ministero dell'economia e delle finanze e partecipato da un nutrito gruppo di Fondazioni di origine bancaria. Una "banca di sviluppo" la cui attività si è di recente ampliata a favore del sistema imprenditoriale nazionale. Da partner storico degli Enti locali, finanziatrice degli investimenti della PA, CDP è divenuta progressivamente un operatore centrale a sostegno delle imprese, declinando la sua mission in funzione delle mutate e più difficili condizioni economiche e finanziarie del Paese. Il supporto alle Imprese, in particolare quelle di minori dimensioni, è diventato ora uno dei punti focali dell'attività di CDP a supporto dell'economia; impegno che si è concretizzato negli ultimi 2 anni in risorse pari complessivamente a 18 miliardi di euro, dedicate al sostegno al credito delle PMI attraverso l'intermediazione del canale bancario.

Un primo Plafond da 8 miliardi di euro, lanciato da Cassa a fine 2009, è stato interamente assorbito da oltre 42mila Piccole medie imprese.

I risultati positivi, che evidenziano come l'intervento di CDP abbia consentito alle banche di allungare la vita media degli impieghi e di "ribaltare" sulle imprese sostanziali benefici di tasso (con apprezzabili riduzioni dei margini normalmente praticati dal sistema bancario al comparto imprenditoriale), hanno indotto Cassa a strutturare un secondo Plafond da 10 miliardi, appena varato.

La nuova Convenzione fra la Cassa e l'ABI, siglata il 1° marzo scorso, prevede che le nuove risorse vengano destinate per 8 miliardi di euro ancora a sostegno dell'accesso al credito delle PMI (Plafond PMI-Investimenti) e per 2 miliardi di euro ai finanziamenti delle operazioni di cessione "pro soluto" di crediti certificati dalla Pubblica Amministrazione (Plafond Crediti vs PA), con esclusione di quelli sanitari. Il Nuovo Plafond, attraverso il quale CDP ha più che raddoppiato il suo impegno in favore delle PMI, rappresenta dunque una importante boccata d'ossigeno per le aziende italiane e consente loro di finanziare gli investimenti, un'esigenza primaria, sostenuta con forza da Confindustria all'indomani dell'ultima moratoria.

CDP opera in favore delle PMI nazionali anche attraverso strumenti di equity: il Fondo Italiano d'Investimento (FII) - nato dal progetto condiviso tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze, l'ABI, Confindustria, Cassa Depositi e Prestiti, Intesa Sanpaolo, Unicredit e Banca Monte dei Paschi di Siena e pienamente operativo dal 2011 - ha l'obiettivo di generare nel medio termine un nucleo consistente di "medi campioni nazionali" che sia sufficientemente patrimonializzato ed in grado di affrontare le sfide della competitività internazionale. Gli interventi saranno effettuati essenzialmente attraverso investimenti nel capitale di rischio (private equity) di PMI che operano nei settori di industria, commercio e servizi.



Giovanni Gorno Tempini, Amministratore delegato di CDP

CDP: 18 MLD DI EURO PER LE PMI

I RISULTATI DEL PRIMO PLAFOND PMI

- 8 mld di euro, interamente contrattualizzati, di cui 7,3 mld già erogati
- Banche aderenti: 76% del totale come sportelli e quasi il 92% in quote di mercato
- oltre 42.000 le imprese finanziate
- 175.000 euro l'importo medio delle erogazioni
- Ripartizione territoriale: nord-ovest, 38%; nord-est, 30%; centro, 16%; sud, 11%; isole, 5%

10 MILIARDI: IL NUOVO PLAFOND PMI

Risorse suddivise in due sotto-plafond:

- Plafond PMI-Investimenti (8 mld di euro) per sostenere l'accesso al credito delle PMI attraverso un link diretto con i principali strumenti di garanzia pubblica (FCG, SACE e ISMEA), che consentono di liberare linee di impiego delle Banche
- Plafond PMI-Crediti vs PA (2 mld di euro) è il primo intervento concreto per mitigare gli effetti negativi dei ritardi nei pagamenti delle PA. Il Plafond potrà essere rotativo: vale a dire che i rimborsi di capitale ne rialimenteranno la dotazione (la provvista CDP sarà erogata ad un anno e, quindi, le somme ridiventeranno disponibili molto velocemente)

COME FUNZIONA IL NUOVO PLAFOND

- **Risorse:** erogate da CDP alle Banche attraverso finanziamenti di scopo
- **Banche Contraenti:** Banche italiane e succursali di Banche estere comunitarie ed extracomunitarie operanti in Italia e autorizzate all'esercizio dell'operatività bancaria, secondo specifiche articolazioni. Restano esclusi gli intermediari finanziari non bancari autorizzati ai sensi del D.Lgs. n. 385/1993, che potranno tuttavia avvalersi di provvista attivata da Banche del proprio Gruppo
- **Imprese ammissibili:** PMI, secondo la definizione comunitaria fornita dalla Raccomandazione della Commissione Europea del 6 maggio 2003 (2003/361/CE), ossia le imprese con meno di 250 addetti, il cui fatturato non supera i 50 milioni di euro o il cui totale di bilancio non supera i 43 milioni, considerati, oltre a tali parametri dimensionali, anche i rapporti con altre imprese, in termini di autonomia, associazione, collegamento

Durate:

- **Plafond PMI-I:** 3, 5, 7 e 10 anni (con preammortamento di 1 o 3 anni)
- **Plafond PMI-C:** provvista CDP a 1 anno, con rimborso in unica soluzione
- Prima data di erogazione dei finanziamenti: il 5 aprile 2012

Portale Banche:

Dal 15 marzo sempre attraverso il proprio sito, CDP mette a disposizione del sistema il «Portale Banche», un nuovo canale interamente digitale, attraverso il quale sarà possibile operare lungo l'intero ciclo di vita dei finanziamenti, dalla fase di richiesta a quelle di contrattualizzazione ed erogazione, fino alla rendicontazione

Le informazioni dettagliate sono disponibili sul sito istituzionale di CDP www.cassaddpp.it

AMVA

Apprendistato e Mestieri a Vocazione Artigianale.



Promuovere il contratto di apprendistato e incrementare i livelli occupazionali dei giovani attraverso la valorizzazione e la riscoperta dei mestieri tipici dei settori produttivi propri della tradizione italiana. Con questo duplice obiettivo è partito il Programma **AMVA** (Apprendistato e Mestieri a Vocazione Artigianale), promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e attuato da Italia Lavoro nel triennio 2011-2014 con il contributo dei Programmi Operativi Nazionali del Fondo Sociale Europeo 2007-2013.

L'iniziativa mira a realizzare quel binomio virtuoso, sancito dalla recente riforma dell'apprendistato, tra meccanismi di ingresso nel mercato del lavoro e formazione in azienda nell'ottica di una costante crescita dell'occupazione accompagnata dalla crescita del capitale umano dei giovani. Spiccato il valore sociale del Programma che, nell'ambito di un budget di 118 milioni di euro circa, indirizza ben 98 milioni di euro (l'83% circa delle risorse complessive dell'intervento) direttamente ai giovani (15-29 anni) e/o alle imprese sotto forma di contributi per assunzioni in apprendistato e di sovvenzioni, e per la realizzazione di percorsi di formazione "on the job". Una scelta questa che consente di intervenire decisamente sul disallineamento tra imprese che cercano tecnici e lavoratori qualificati, e persone, in particolare giovani, alla ricerca di lavoro.

Cuore del Programma **AMVA** è la valorizzazione dell'apprendistato come strumento per l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro, attraverso un sistema di incentivi alle imprese che utilizzeranno questo tipo di contratto per fare nuove assunzioni (per le do-

mande c'è tempo fino al 31 dicembre 2012 all'indirizzo <http://amva.italialavoro.it>);

- **5.500** euro per ogni giovane che abbia compiuto 15 anni e fino al venticinquesimo anno di età, assunto con contratto di apprendistato per la qualifica e per il diploma professionale;

- **4.700** euro per ogni giovane tra i 17 e i 29 anni assunto con contratto di apprendistato professionalizzante o di mestiere.

E in coerenza con l'obiettivo di fondo dell'iniziativa, che contempla una strategia di accrescimento dell'appeal dei mestieri manuali e artigianali e la sperimentazione di nuovi percorsi di formazione, il Programma prevede in ciascuna delle 110 province l'avvio di una "bottega di mestiere" della durata di 18 mesi per favorire la formazione di 30 giovani disoccupati/inoccupati. Per ciascuna bottega di mestiere è previsto un contributo di 250 euro mensili per l'attività di tutoraggio a favore di ciascun giovane da formare. Per tutta la durata della formazione (6 mesi), che si realizzerà nella modalità del tirocinio, i giovani beneficeranno di una borsa di studio di 500 euro mensili.

Un'ulteriore azione di **AMVA**, sempre tesa alla salvaguardia dei settori tradizionali della produzione italiana, riguarderà la creazione di 500 nuove imprese nei comparti tipici del made in Italy, con un contributo di 10 mila euro per 500 giovani interessati a promuovere nuove imprese.

EXPO 2015

OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE

di Maria Carla Moglia

Dopo aver inaugurato con l'intervista a Diana Bracco, presidente del Progetto Speciale Expo 2015 di Confindustria, questo spazio dedicato all'Esposizione Universale di Milano, proseguiamo con la pubblicazione di una serie di interventi su uno degli eventi più attesi dalle imprese e dal paese



La peculiarità dell'Expo 2015 è quella di essere un progetto nazionale, in cui l'intero sistema associativo è coinvolto nell'attivazione di iniziative su tutto il territorio.

Se la logica ispiratrice di Expo è generare attrattività ed emozione nel visitatore, per farlo si cercherà di coinvolgere aziende all'avanguardia, che esprimono best practice in termini di innovatività e sostenibilità, attente anche alla dimensione della responsabilità sociale d'impresa.

Il tema scelto, poi, "Nutrire il pianeta, energia per la vita", sarà un'opportunità per l'intera filiera alimentare: dalla produzione di base alla trasformazione del prodotto agricolo, dalle biotecnologie alla meccanica agricola, dal packaging allo stoccaggio. Ma anche per l'utenzieria, l'arredo e i prodotti per la cucina, il benessere e il fitness.

La chance più immediata per le imprese è naturalmente rappresentata dagli appalti per lavori, servizi e forniture per la costruzione e l'allestimento del sito espositivo, e per la gestione dell'evento, per i quali sono già partiti i bandi di gara. »



Confindustria ha avviato il Progetto Speciale Expo 2015 che, con il suo Comitato tecnico e 7 gruppi di lavoro secondo le direttrici tematiche di Expo, ha coinvolto oltre 300 tra associazioni e imprese per sviluppare iniziative qualificanti da qui al 2015, facilitare la conoscenza dell'evento sul territorio nazionale e diffondere le opportunità per le imprese.

80

spazi espositivi per i paesi partecipanti

150

paesi espositori

1,3

miliardi di euro di investimenti per l'evento

20

milioni visitatori

I NUMERI DELL'EXPO
11

miliardi di euro investiti a livello urbano e regionale

1,1

milioni di mq di superficie espositiva

30%

stranieri

STRUMENTI OPERATIVI
Piattaforma del Progetto Speciale Expo 2015

Accessibile dalla home page del sito Confindustria da tutti gli utenti con password associativa. Illustra lo stato della progettazione e realizzazione dell'Expo; fornisce documentazione, approfondimenti e aggiornamenti su appalti e opportunità di partnership.

Newsletter appalti

Trasmessa mensilmente a tutto il sistema associativo, favorisce la partecipazione delle aziende alle procedure di affidamento di contratti per lavori, servizi e forniture.

Tavolo congiunto con Expo 2015 Spa

Si riunisce ogni mese per condividere orientamenti, fabbisogni d'acquisto e aggiornamenti sul cronoprogramma delle opere.

Roadshow Confindustria-Expo 2015 Spa

Organizzato in collaborazione con Sistemi Formativi Confindustria nell'ambito di Altascuola per diffondere sul territorio la conoscenza dell'evento, fornire alle imprese gli strumenti operativi e cogliere le opportunità di business.

Help Desk

Assistenza sulle procedure di registrazione alla piattaforma Sintel, attraverso la quale Expo 2015 Spa gestisce l'e-Procurement.


Turismo Culturale, Attrattività e Ricettività
Renzo Iorio

Nutrizione
Silvio Ferrari

Innovazione e Sviluppo Sostenibile
Giorgio Squinzi

Cooperazione allo Sviluppo
Diana Bracco

GRUPPI DI LAVORO Coordinatori

Promozione Internazionale
Giuseppe Castelli

Mobilità e Reti
Pietro Guindani
Claudio De Albertis

Expo-Generation e Nuove Professionalità
Gianfranco Casati

OPPORTUNITÀ ECONOMICHE (2011-2015)




Per il sito, Expo ha adottato requisiti di sostenibilità, che vanno dalle strutture a basso impatto ambientale, all'uso di materiali ad alta efficienza energetica, dalla mobilità interna sostenibile alla raccolta differenziata e la valorizzazione di materiali riciclati: settori in cui il nostro sistema si presenta fortemente competitivo. Al di fuori dell'area dell'Expo, ci sono poi tutte le opere connesse, di portata urbana e regionale, e quelle di urbanizzazione e riqualificazione avviate nei territori limitrofi. Tutte occasioni alla portata delle nostre imprese, soprattutto di piccola dimensione, che potranno sia partecipare alle gare, magari aggregandosi in consorzi, sia divenire sub-appaltatrici o fornitrici delle aziende aggiudicatrici.

Uno dei driver fondamentali dell'Expo, abbiamo detto, sarà l'innovazione tecnologica. Saranno selezionati progetti e best practice sia per realizzare la cosiddetta Smart City, sia da esporre nei diversi spazi del sito: le aree tematiche, i cluster pavilions, gli spazi per gli eventi, i branded corporate pavilions.

Le imprese potranno inoltre essere presenti negli spazi espositivi del sistema Italia, per avere visibilità sui mercati di tutto il mondo e intensificare le relazioni bilaterali con oltre 150 paesi.

È di recente nomina il Commissario del Padiglione Italia che si occuperà dell'allestimento e della gestione della presenza italiana, ivi comprese le Regioni.

La chiave per accedere al sito espositivo è rappresentata dalle partnerships: rapporti strategici di collaborazione tecnica ed economica che presuppongono da parte delle imprese un investimento, in cash e value in kind, a fronte del quale Expo offrirà un pacchetto

modulabile di benefit che vanno dall'esclusività merceologica all'uso del logo, dalla partecipazione a progetti sul sito, ai contenuti speciali dell'esposizione, alla sponsorizzazione di eventi.

Le aziende si possono autocandidare o rispondere alle request for proposal (Rfp) pubblicate da Expo, divise in diversi livelli con differenti range economici, alcuni dei quali alla portata delle pmi, anche in forma di consorzi.

Un'altra grande opportunità deriverà, inoltre, anche dalla partecipazione dei paesi aderenti che, ad oggi, sono 72, un vero record a tre anni dall'avvio dell'Esposizione.

Di questi, circa una settantina, costruiranno un proprio padiglione, con una stima di ricadute economiche per il nostro sistema di circa 495 mln di euro.

Se l'obiettivo di visitatori dell'Expo è 20 milioni, cioè una domanda ricettiva pari a una media di circa 175mila posti letto/giorno, Milano avrà bisogno di fare sinergia con i territori limitrofi.

Immaginiamo la creazione di pacchetti turistici combinati con una visita all'Expo, da inserire nel palinsesto dell'Esposizione: un'offerta integrata che dia visione globale agli eventi realizzati su tutto il territorio nazionale, valorizzando le iniziative collaterali che alimentano il "fuori Expo", come percorsi eno-gastronomici, mostre, fiere e congressi.

Ma dovremo essere capaci di fare rete, assicurando un vero coordinamento locale, regionale e nazionale ai diversi progetti.

È un'Expo da plasmare a misura di operatori, creando centri di attrattività con idee e progetti d'avanguardia, ma anche un evento da trasformare in un'eredità permanente per il nostro paese. ■

ATTUALITÀ

Porte aperte AL MERCATO

di Romano dalla Chiesa

L'Italia è alla ricerca di crescita e competitività per uscire al più presto dalla recessione, rimettere in moto il mercato del lavoro e combattere la disoccupazione, soprattutto quella giovanile. Ennio Lucarelli, presidente Confindustria Servizi Innovativi, ci spiega la sua ricetta

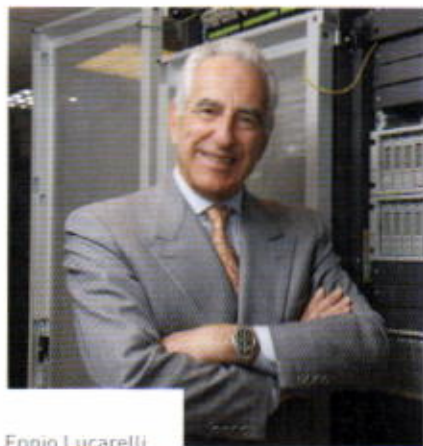


Rendere i servizi più concorrenziali è la principale missione di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici, Federazione che rappresenta quei servizi che in Europa vengono identificati KIBS (Knowledge Intensive Business Services, ad alta intensità di conoscenza). Un settore costituito in Italia da 900mila imprese, 2 milioni di addetti, di cui il 50% dipendenti e che nel 2011 ha realizzato 246 miliardi di euro di fatturato e 116 miliardi di valore aggiunto.

Quali sono i progetti di Confindustria Servizi Innovativi per diffondere la cultura dell'innovazione nel vasto settore dei servizi?

In primo luogo aprire alla concorrenza mercati che sono ancora monopolistici, soprattutto a livello regionale e locale, a causa dell'affidamento a società pubbliche di appalti pubblici senza alcuna gara (il cosiddetto "in house").

I servizi maggiormente interessati dal fenomeno sono quelli per la cultura, la sanità, l'ambiente e il territorio; l'informatica; la consulenza; l'ingegneria; il facility management.



Ennio Lucarelli

“Il governo sa benissimo che se vuole rimettere in moto la crescita e la competitività del paese deve puntare sull’innovazione e sulla liberalizzazione dei servizi”

Forse negli anni '70, l'informatica, come altri servizi avanzati per la Pa, potevano richiedere la creazione di società “in house”, ma oggi non è più così ed è fondamentale aprire il settore al mercato.

Dunque, il primo tema su cui siete impegnati è lo stimolo alla concorrenza. E per l'innovazione?

Sul vastissimo tema dell'innovazione dei servizi, c'è necessità di facilitare l'accesso delle imprese ai programmi europei di ricerca e innovazione (Horizon 2020).

Questo processo deve investire tutti i grandi settori, dalla salute – anche per tener conto dei cambiamenti demografici – alla sicurezza nell'alimentazione e alla sostenibilità dell'ambiente e dell'agricoltura; all'energia, alle città e alle reti di trasporto intelligenti, ecocompatibili ed efficienti; ai beni culturali, diffondendo nuovi modelli di fruizione e di finanziamento dell'immenso patrimonio artistico italiano.

È un programma molto ampio, che riguarda migliaia di soggetti pubblici e privati: come state affrontando questa complessità d'azione?

Procedendo con azioni concrete per accompagnare – con le diverse istituzioni – le iniziative di alcune Piattaforme tecnologiche italiane da noi proposte alle aziende di servizi più innovative.

In tal modo, intendiamo ampliare la base di imprese che in Italia può partecipare ai bandi d'innovazione europei e nazionali, così da accrescere la loro capacità di fare sistema per far emergere in Europa le potenzialità d'innovazione del nostro paese. Le Piattaforme riguardano tre settori d'avanguardia: Internet del Futuro per sostenere lo sviluppo di progetti smart cities and smart communities and social innovation, Cultural heritage Ipo2 per progetti di smart tourism, Spazio Spin-it, a missione infrastrutturale.

La Federazione concorre così a formare una progettualità condivisa affinché le politiche regionali e nazionali possano utilizzare la capacità di trasformazione dell'innovazione dei servizi per accelerare la ristrutturazione industriale e sviluppare imprese più competitive a livello internazionale per spingere la crescita e aumentare la catena del valore in Italia.

Come valuta l'azione del governo e del Parlamento sui temi che vi riguardano?

Il governo sa benissimo che se vuole rimettere in moto la crescita e la competitività del paese deve puntare sull'innovazione e sulla liberalizzazione dei servizi: il presidente Monti lo ripete sempre, anche all'ultimo Consiglio europeo, perché il tema non riguarda solo noi, ma tutta la Ue. Tuttavia, le resistenze delle forze politiche e delle varie burocrazie nazionali e locali sono fortissime, come si è visto anche nel recente provvedimento sulle liberalizzazioni.

I cambiamenti non sono facili, ma dobbiamo realizzarli se vogliamo garantire un futuro ai nostri giovani. ■

La carta ai tempi DI INTERNET

di Silvia Tartamella

I giornali di carta hanno le ore contate? Qualche anno fa questo argomento andava molto di moda. Se ne era occupato lo studioso di editoria americano Philip Meyer, che aveva profetizzato nel 2043 la fine delle pubblicazioni del New York Times, mentre l'editore del quotidiano, Arthur Sulzberger jr, poco tempo prima aveva affermato provocatoriamente che il giornale non avrebbe superato la soglia dei cinque anni.

Se è ancora troppo presto per smentire il primo, possiamo sicuramente farlo con il secondo.

Di certo resta il fatto che il settore della stampa e dell'editoria è uno di quelli che, almeno inizialmente, ha più risentito della rivoluzione tecnologica di Internet. Non tutti, però, concordano sul fatto che in futuro assisteremo a una progressiva cannibalizzazione della carta a favore di Internet.

Il sociologo canadese Derrick De Kerckhove, allievo di Marshall McLuhan e direttore per oltre venticinque anni del Programma McLuhan in cultura e tecnologia dell'Università di



Toronto (oggi è il direttore scientifico dell'Osservatorio TuttiMedia e della rivista Media Duemila, ndr), ad esempio, è convinto che "la competizione fra la carta e Internet è un falso problema e che non avverrà alcun processo di sostituzione perché il processo di lettura è molto diverso". Tanto riflessivo il primo, quanto interattivo il secondo.

A offrire l'occasione per una riflessione sull'argomento è stato il convegno 'La carta al tempo di Internet: ri/conciliare valori e conoscenza', che si è tenuto il 15 febbraio in Senato a

Roma, presso la Sala Capitolare del Chiostro di Santa Maria sopra Minerva, e che è stato promosso da tutte le associazioni appartenenti alla filiera della carta, da Acimga e Argi ad Assocarta, da Aie, Anes e Fieg fino ad Asig ed Assografici.

Un appuntamento nel quale si è tracciato un bilancio del 2011 e si è fatto il punto sulle principali criticità ed esigenze espresse dagli imprenditori, a partire dalle analisi effettuate da Alessandro Nova, professore associato di economia e gestione del-

le imprese della Bocconi di Milano. Dopo l'annus horribilis del 2009 la filiera prosegue il recupero in termini di fatturato, che si attesta sui 36,4 miliardi di euro (+2,2% annuo).

Resta consistente anche l'occupazione, 222mila addetti che rappresentano il 4,8% di quella complessiva del manifatturiero, benché sia da registrare un calo del 2% rispetto agli occupati del 2010.

Considerando, inoltre, anche i 550mila dell'indotto, l'occupazione totale arriva a 772mila unità.

La filiera, tuttavia, non presenta una situazione omogenea. Leggendo le cifre dei diversi settori che la compongono, si osserva l'opposto andamento della produzione di macchine per la grafica e la cartotecnica e quello della produzione di carta e cartone – entrambi positivi – rispetto al settore dell'editoria nel suo complesso. Si tratta di una tendenza già in corso da alcuni anni. Comparando, infatti, la dinamica del settore 'carta e prodotti in carta' e di quello propriamente della 'stampa' nel periodo compreso fra 1990 e 2011, si scopre come a partire dal 2005 i due percorsi si siano separati e come, nonostante la comune e già ricordata *débâcle* del 2009, i settori abbiano poi continuato a marciare in opposte direzioni.

Il primo beneficia senza dubbio dell'export e della domanda di imballaggi per alimenti, mentre il secondo ha risentito del calo della doman-

da e degli investimenti pubblicitari, che in Italia a onor del vero hanno sempre privilegiato la radio e soprattutto la televisione.

Nel settore editoriale, però, c'è un elemento che dovrebbe far riflettere. È vero che sono calati i livelli di vendita dei quotidiani e dei periodici, ma la domanda di informazione da parte dei cittadini è in crescita.

Nella relazione sulla stampa che la Fieg ha presentato lo scorso anno, si legge infatti come il numero dei visitatori dei siti web di quotidiani sia aumentato del 37% dal 2009 al 2010, a fronte di un aumento del 15% degli utenti complessivi sul web. Internet ha cambiato le abitudini delle persone e oggi una notizia la si cerca prima di tutto sulla rete. Al quotidiano e al prodotto su carta in genere, si chiede una cosa diversa: analisi e approfondimento.

“L'odore della carta stimola il pensiero – sintetizza Giulio Anselmi, presidente della Fieg e già direttore della Stampa – e lo sforzo da fare è quello di offrire sempre maggiore qualità”. L'evoluzione e la differenziazione dei contenuti su carta rispetto a quanto offre Internet, compresi i prodotti multimediali, è certamente un processo lungo e complesso.



Nel frattempo la filiera avanza un insieme di proposte che potrebbero promuoverne la crescita. In particolare, a sostegno della domanda e della promozione della lettura si potrebbe introdurre la detassazione dell'acquisto di abbonamenti a quotidiani, periodici e dell'acquisto di libri, anche quelli scolastici.

Per quanto riguarda, invece, le misure a sostegno dell'offerta queste vanno dal credito d'imposta per gli investimenti in beni strumentali e in programmi di ristrutturazione al finanziamento del credito agevolato, fermo dal 2003; dall'estensione al 2012 e per gli anni successivi del credito d'imposta per l'acquisto della carta a un piano per innovare le aziende sotto il profilo tecnologico. Ad esempio, si potrebbero introdurre sgravi fiscali per l'acquisto di software applicativi e gestionali e accompagnarli con analoghe misure per la formazione e l'aggiornamento professionale dei dipendenti. ■

+37%

**l'incremento dei visitatori
dei quotidiani on line
dal 2009 al 2010**

Innovare con soluzioni semplici

A marzo Hoepli presenta il primo libro in Italia per applicare il "Lean Thinking" allo sviluppo di nuovi prodotti e servizi



Luciano Attolico

Cambiare l'Italia per vincere la spinta verso il declino. È questo il tema strategico che la classe politica e le organizzazioni di categoria si trovano ad affrontare in questa fase storica.

Per le imprese questo significa riscoprire il valore profondo dell'innovazione. La focalizzazione di aziende e professionisti

sul loro cuore pulsante, cioè l'insieme dei prodotti e dei servizi offerti sul mercato, permette di recuperare risorse preziose e dedicarle a ciò che può davvero fare la differenza nel tempo. Tuttavia, occorre saper innovare con soluzioni semplici che sappiano generare valore, riducendo gli sprechi sia all'interno dell'azienda che nei confronti degli stessi clienti.

Una riflessione approfondita su questa materia, con oltre 100 pagine di casi di studio, arriva nelle librerie con "Innovazione Lean - strategie per valorizzare persone, prodotti e processi", edito da Hoepli (pag. 320, prezzo 24,90 euro).

L'autore è Luciano Attolico, partner europeo del professor Jeffrey Liker (autore del bestseller "The Toyota way") ed esperto di Lean Thinking applicato all'innovazione in azienda. Tra i marchi più noti che si sono affidati al suo supporto, si possono tra gli altri citare Magneti Marelli, Siemens, Continental Automotive, Sacmi, Telecom Italia, Honda, Laika, Johnson Electric, Case New Holland, Fiat Hitachi, Merloni Termosanitari, Seves e Lucart.

Perché Innovazione Lean?

"Se non innoviamo e non sviluppiamo nuovi prodotti in grado di soddisfare nuovi bisogni, le nostre aziende sono destinate a fallire. Ma anche se lo facciamo in modo "pesante" o "complesso", o se lo facciamo in tempi troppo lunghi e con costi eccessivi, siamo destinati a perdere competitività. Se innoviamo senza curare l'intera catena del valore del nostro futuro prodotto, condanniamo l'azienda a sopportare un prezzo molto più alto di quanto spesso potrà sostenere, con sprechi inutili lungo i suoi futuri processi produttivi e logistici. È vitale essere innovativi, ma anche snelli per saper evitare l'azione indiscriminata ed evitare di trovarci sommersi in attività che aggiungono poco valore alle nostre aziende e ai nostri clienti".

Jeffrey Liker e Franco Bernabè, presidente di Telecom Italia, in apertura del libro rilevano l'originalità del suo approccio che pone al centro dei processi di innovazione l'individuo. In cosa consiste la sua teoria?

"Se vogliamo far crescere le nostre aziende, dobbiamo far crescere le persone all'interno delle stesse. E occorre farlo coniugando produttività con benessere degli individui. Sono, infatti, convinto che il patrimonio intangibile del know-how custodito nelle persone, quello non depositato in processi scritti e formalizzati, spesso determina o meno il successo di un'impresa e di coloro che in essa operano".

È lo stesso Jeffrey Liker a riconoscere a Luciano Attolico la capacità di fornire al lettore i principi fondamentali per "creare un sistema di persone, processi e tecnologie che possa proiettare l'azienda nel futuro, con prodotti che risolvano davvero i problemi del cliente".

Ed infine: "È questa la via per diventare leader del mercato ed eccellere come azienda. Il percorso e l'esperienza di Luciano rappresentano una preziosa opportunità per imparare ad applicare il "potere" del Lean Thinking all'innovazione e allo sviluppo dei nuovi prodotti."



Ambiente

CHANCE DI SVILUPPO

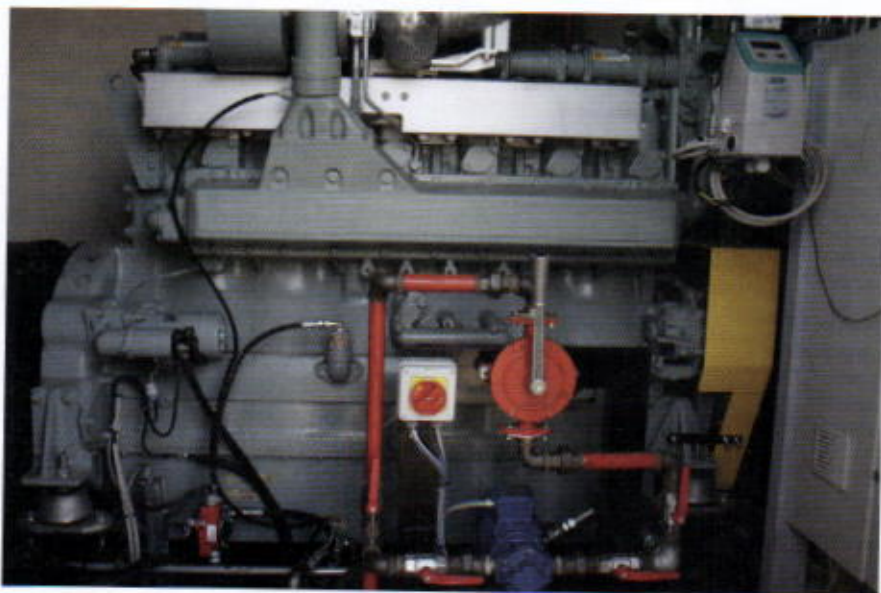
di Francesca De Silvestri

C'è chi arriva prima e chi dopo. Confindustria Alessandria è stata una delle prime associazioni del sistema a costituire consorzi di acquisto subito dopo la liberalizzazione del mercato dell'energia. Ed è sempre stata molto attenta alle politiche ambientali e dello sviluppo sostenibile.

Lo scorso gennaio, Alenergy, società del gruppo Amag – una delle multiutility che aderiscono a Confindustria Alessandria – ha inaugurato il primo impianto italiano di turbospansione cogenerativa, collocando la città tra le più all'avanguardia nella produzione di energia da fonti rinnovabili. E procurando al pre-

sidente Amag, Lorenzo Repetto, e a Pier Carlo Fabbio, Sindaco di Alessandria, un biglietto per Bruxelles. "Con questo impianto – ha sottolineato il vice presidente della Commissione europea, Antonio Tajani, presente all'inaugurazione – Alessandria ha avviato un'iniziativa che va nella direzione di quella che io chiamo la 'terza rivoluzione industriale'. In questo momento bisogna puntare sulla qualità, indirizzando gli investimenti in settori che possono favorire la crescita, area in cui rientra a pieno titolo la green economy, l'utilizzo di energie rinnovabili. Il turbospansore dimostra come si possa produrre innovazione, occupazione e sviluppo senza inquinare. Per questo ho invitato la città a presentare il progetto ai miei colleghi della Commissione".

"Siamo partiti da due semplici domande – spiega orgoglioso il presidente Repetto – perché buttiamo l'energia prodotta dalla riduzione della pressione del gas metano per l'immissione nella rete cittadina, e perché ne consumiamo altra per riscaldarlo? La risposta l'abbiamo trovata inserendo una turbina e un motore a olio vegetale: adesso siamo in grado di produrre energia termica ed elettrica e, contemporaneamente, di ridurre l'inquinamento". ▶



Software?

Outsourcing?



Con Inaz, arrivate sempre dove volete.

Volete gestire direttamente il personale della vostra azienda? Inaz vi offre i sistemi software per affrontare in modo semplice e sicuro l'amministrazione e la gestione delle risorse umane. Volete delegare la routine HR e concentrarvi sul core business? Inaz vi garantisce un sistema di outsourcing sicuro e competitivo nei costi. Le decisioni restano vostre, fatica e rischi no. Ma, software o outsourcing, una cosa non cambia. Avete al vostro fianco un'azienda tutta italiana che guarda al futuro. Da 60 anni, le imprese che fanno crescere le persone, crescono con Inaz. Per arrivare dove volete: www.inaz.it

Soluzioni per la gestione delle risorse umane.

INAZ

Cerchiamo di capire meglio.

Il trasporto del metano lungo la rete nazionale viene effettuato a pressioni generalmente comprese tra 40 e 70 bar. Prima dell'immissione nelle reti cittadine la pressione scende a 5 bar per poi ridursi a circa 0,02 bar per alimentare la maggior parte delle utenze civili. Tradizionalmente, questa riduzione si ottiene attraverso organi di laminazione, sostanzialmente delle strozzature, che non consentono però di recuperare l'energia che caratterizza il gas ad alta pressione.

Amag ha trovato il modo di sfruttare il salto di pressione tra la rete di trasporto nazionale e quella cittadina, sostituendo i tradizionali dispositivi di riduzione della pressione con delle turbine accoppiate a generatori elettrici. L'impianto di turbo espansione, appunto.

In questo modo si riduce la pressione del gas ai livelli voluti, ma allo stesso tempo si produce energia elettrica, con una potenza installata pari a 320 kW. E non è finita.

Sia negli impianti tradizionali sia in quelli di turboespansione serve preriscaldare il gas, perché l'espansione ne riduce sensibilmente la temperatura. L'impianto di riscaldamento, attualmente costituito da caldaie a metano, è stato integrato da un cogeneratore, un motore a olio vegetale in grado di generare contemporaneamente calore ed elettricità. Grazie a questo impianto è ora possibile produrre circa 4.500.000 kWh elettrici,



Lorenzo Repetto mostra l'impianto ad Antonio Tajani

L'impianto di turboespansione cogenerativa realizzato da Amag colloca Alessandria all'avanguardia nella produzione di energia da fonti rinnovabili

pari cioè al consumo di oltre mille famiglie ed energia termica equivalente al calore prodotto dalla combustione di 450mila m³ di metano. Guadagnandoci. Tutti.

Grazie agli incentivi alle fonti rinnovabili, infatti, e al contenimento dei costi di investimento iniziali – l'impianto è effettivamente tarato sui reali fabbisogni operativi e non ha finalità speculative – il sistema sarà in grado di ripagarsi entro i primi tre anni di attività.

E nei successivi dodici garantirà entrate importanti per Amag e quindi, di riflesso, per la città di Alessandria

in termini di infrastrutture, servizi e occupazione.

Non solo.

La quantità di olio vegetale, colza o girasole, che serve all'impianto di cogenerazione – e ridurrà l'emissione di CO₂ di circa mille tonnellate l'anno – equivale a circa 2mila ettari di terreno e costituisce una rilevante opportunità di sviluppo anche per la realtà agricola locale, oltre a rappresentare un punto di partenza per solide sinergie imprenditoriali.

Ambiente, sviluppo e occupazione: speranza di futuro. ■

AUTO/1

NON PIÙ OGGETTI DA SALONE

di Pier Luigi del Visco, Professore di Sistemi di Distribuzione e Vendita - Luiss Guido Carli

Il mercato dell'auto è in grande sofferenza. Ormai è un mantra che conoscono e recitano tutti, scuotendo la testa. Poi però, il venerdì pomeriggio, fermi al volante della propria auto mentre cercano di evadere per il week-end, molti si pongono un'altra domanda: ma dove vanno tutte queste macchine? Ecco, questa è più o meno la questione. Sotto gli occhi di tutti.

Le vendite di auto sono in diminuzione, mentre crescono i consumi legati alla mobilità privata automobilistica (car-based, direbbero gli anglosassoni). Ma qualcosa sta lentamente cambiando.

In effetti, gli unici a lamentarsi della domanda in calo sono i costruttori e i venditori di auto. Le vendite sono in calo. Nel 2011 abbiamo speso 30,7 miliardi di euro per comprare nuove automobili: l'anno precedente ne avevamo speso 33,4, mentre nel decennio 2000-2009 abbiamo viaggiato sopra i 41 miliardi l'anno.

È quanto emerge dalla consueta analisi del Centro Studi Fleet&Mobility, che elabora costantemente i dati relativi alle immatricolazioni di auto in Italia diffusi mensilmente dal ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti fornendo il corrispettivo in valore economico.



Le vendite sono in diminuzione, mentre crescono i consumi legati alla mobilità privata. Qualcosa sta lentamente cambiando



Pier Luigi del Viscovo

Per chi è abituato a contare le macchine e non i soldi, prima si vendevano in media 2,3 milioni di pezzi l'anno, laddove nel 2011 ne sono stati immatricolati 1.750.000.

Cosa c'entra col fatto che tutti stanno nel traffico? Beh, in realtà qualcosa c'entra.

Se i costruttori la smettessero di considerare le macchine oggetti immobili da salone e riuscissero a immaginare – ci vuole fantasia, lo capisco – che la gente ci va in giro, si accorgerebbero di alcune cose.

La prima è che se costruisci auto di maggiore qualità le vendi meglio, sì, ma poi durano più a lungo, invecchiando più lentamente; dunque, diventa meno urgente sostituirle con altre nuove.

Per comprare una nuova auto servono tre cose: un prodotto attrattivo, il finanziamento per pagarlo e un'auto vecchia ormai inadeguata.

Oggi il secondo e il terzo elemento mancano spesso all'appello. Sorvolando sulla stretta creditizia (di cui siamo ormai tutti esperti), è un fatto che molte auto tra sette e dieci anni sono ancora abbastanza in linea con le esigenze degli automobilisti, per confort e stile; un po' meno per sicurezza e consumi, ma neanche tanto, e comunque pazienza.

È una parte della spiegazione della minor domanda di auto: il ciclo di sostituzione si è allungato.

Numeri alla mano, le macchine prese dalle aziende in noleggio a lungo termine sono passate in pochi anni da una rotazione media di 35 mesi a circa 41.

In termini di vendite, ciò significa che per ogni 100mila auto in uso a queste aziende, prima ne venivano sostituite ogni anno 34mila, oggi 29mila (il 15% in meno). Ma queste sono le imprese, si dirà. Qual è il dato relativo ai privati?

È proprio questo il punto. I noleggiatori registrano da anni il tasso di sostituzione, perché il loro business deriva proprio dall'uso dell'auto.

I costruttori evidentemente non ritengono questo dato importante. In più occasioni hanno affermato chiaramente che si aspettano di trovare

ogni anno almeno 2 milioni di acquirenti. Se non ci sono, bisogna fare in modo di crearli. Fa quasi tenerezza, eppure è così.

Tornando alla realtà 'stradale', la seconda cosa che salta agli occhi di qualsiasi osservatore è che quasi tutti hanno un'auto.

Per acquistarne una nuova devono disfarsi della vecchia: si chiama mercato di sostituzione. Ciò che spesso si ignora è il corollario: se hai già un'auto, puoi anche aspettare a cambiarla. Ma puoi aspettare o rinunciare a usarla? No. Non puoi. Devi andare al lavoro. Devi portare i bimbi in giro. Devi avere una tua autonomia di movimento. Ma per usare l'auto (anche se vecchia) ti servono alcune cose: strade, parcheggi, carburante e assicurazione.

Oggi le risorse dei clienti delle concessionarie sono prosciugate da altri. Mentre i prezzi delle auto aumentano meno dell'inflazione dal 1995, negli ultimi 5 anni i carburanti sono aumentati di 45 punti percentuali e le assicurazioni di 60 (ma rispetto al 1995 costano il triplo): una domanda completamente anelastica, almeno fino a poco tempo fa. Ora qualcosa sta cambiando.

Complice la stretta fiscale che colpisce e contrae i consumi di massa. ▶





CAPITAL TIR LOGISTICA • SPEDIZIONI



LOGISTICA E MAGAZZINAGGIO - SPEDIZIONI NAZIONALI ED INTERNAZIONALI - DISTRIBUZIONI PER GRANDI QUANTITÀ - SERVIZI DEDICATI

Con due magazzini di 5.000 metri quadri, assicura una capacità di stoccaggio efficiente e moderna. La posizione strategica dei magazzini, a pochi chilometri dal centro di Roma ed in prossimità dello svincolo autostradale, consente rapidità negli approvvigionamenti e nelle consegne. Gli spazi disponibili nei nostri magazzini possono essere personalizzati e sono di varie tipologie: liberi per merci a catasta, scaffalati, su portapallets leggeri o industriali, in "drive-in",

con sistema di spostamento su binario per la ottimizzazione degli spazi. Un software particolarmente efficiente permette una buona personalizzazione rispetto alle diverse esigenze. La Capital Tir opera per le spedizioni come "broker" avvalendosi dei migliori corrieri nazionali e internazionali. Il risultato di tali sinergie si concretizza nelle seguenti possibilità: raggiungere tutte le località del mondo, individuare i tempi di consegna più congeniali, scegliere le migliori tariffe.

A causa del caro-benzina, sempre più spesso ci si chiede se usare o meno l'auto per spostamenti che hanno alternative, sebbene imperfette.

Nelle città l'uso poi è mortificato dall'assenza di parcheggi, che hanno trasformato le strade in posteggi, riducendo lo spazio per la circolazione. Il traffico infine è il grande deterrente agli spostamenti in/out tra la città e le fasce suburbane; fanno sorridere certe pubblicità immobiliari di residenze a 20 minuti dal centro città: sì, alle 4 di notte.

Meno si può usare l'auto, più ci si interroga se sia il caso di averne una terza o una seconda in famiglia, gravata da un sistema di assicurazioni che è una vergogna nazionale.

Questo è lo scenario al quale si aggiunge – è innegabile – una congiuntura che scoraggia l'acquisto di un bene così importante. Così, la previsione Unrae di 1.680.000 immatricolazioni – fatta solo due mesi fa – appare ormai superata al ribasso dall'andamento di questi primi due mesi, che punta più verso il milione e mezzo. A fronte di questi numeri, due mosse. La prima, immediata: prendere atto che la domanda è su livelli bassi e ri-

modellare l'intero sistema di vendita, prima che venga comunque travolto da vendite incapaci di sostenerne il costo.

Oggi distribuire e vendere automobili costa troppo, in termini di addetti, di impianti, di allestimenti. Bisogna intervenire su tutto per restare a galla. Questo è compito dei costruttori e dei distributori.

La seconda, di medio periodo: un'azione di lobbying efficace per riportare sulle auto una parte dei soldi spesi per assicurazioni, carburanti e multe per divieto di sosta. Questo spetta alle associazioni di categoria. ■



IL MERCATO DELL'AUTO

Valori	2011	2010	Variazione
Immatricolazioni	1.757.649	1.973.911	-11,0%
- di cui privati	1.165.951	1.412.179	-17,4%
Valore al netto di sconti e incentivi ('000 €)	30.679.033	33.394.680	-8,1%
- di cui privati ('000 €)	19.260.439	22.455.235	-14,2%
Privati - valore unitario medio netto €	16.519	15.901	3,9%

Fonte: Centro Studi Fleet&Mobility

QUANDO IL SUD È ESPRESSIONE DI QUALITÀ

A Diamante il Resort della Nautica del Meridione. A Colloquio con Graziano Santoro
Presidente di Diamante Blu, società realizzatrice dell'opera.



Dott. Graziano Santoro

Chi ama la Calabria ma soprattutto chi va per mare conosce Diamante definita dai più la "perla" dell'Alto Tirreno Cosentino. Si affaccia su un tratto di mare incantato a 50 miglia dalle Eolie e poco distante dalla stupenda Maratea. Qui sta per nascere un moderno Marina da 300 posti barca che per la sua impostazione basata sulla qualità dei servizi ambisce a diventare il Resort della Nautica del Meridione d'Italia. Graziano Santoro 45enne calabrese, nella sua terra è stimato come un farmacista impegnato nella sua professione (è anche membro della Federazione Italiana Ordine dei Farmacisti) con grande passione per il mare, ma oggi è lui stesso protagonista di una iniziativa imprenditoriale tanto importante quanto difficile.

Santoro più onere o onore?

D'impulso mi viene da rispondere onere... Immenso, visto che la realizzazione della struttura ha una genesi unica ed è l'esempio anomalo di

Privato che garantisce il Pubblico. Di fatto la realtà appaltante è la Regione Calabria che ha affidato a noi privati, che ci assumiamo il rischio d'impresa, la costruzione del Marina. Una volta ultimata ne avremo la concessione e dunque gli introiti ma per il momento c'è da affrontare le tante problematiche legate al territorio anche se Regione e Comune ci supportano attivamente. La Calabria ha ben 800 km di costa degli 8000 d'Italia ed 1 posto barca ogni 7 unità naviganti dunque i dati dicono tutto. Ad essere sincero c'è anche un po' d'onore perché stiamo realizzando qualcosa di molto importante per l'economia locale e la gente lo comprende

Ma sono gli stessi cittadini preoccupati nel vedere i lavori procedere a singhiozzo?

E' comprensibile perché tagliare il traguardo significa avviare il volano economico ed ovviamente sono il primo a rammaricarmi. Ci piace però essere realisti e trasparenti; dovevamo aprire la prossima estate mentre ci vorrà ancora un anno dunque prevediamo l'inaugurazione nel marzo 2013. L'iter è davvero complesso sia dal punto di vista tecnico sia ambientale soprattutto per chi come noi sta avendo un approccio assolutamente qualitativo alla struttura. Infiniti studi d'impatto ambientale, analisi tecniche, il ritrovamento di beni archeologici, il reperimento della materia prime, la burocrazia ed anche gli ambientalisti a tempo determinato... Abbiamo agito sempre scientificamente coinvolgendo i migliori esperti d'Italia e questo ha un po' inficiato la tabella di marcia uni-

tamente alla crisi economica, ma non vogliamo diventare la No Tav del Sud. Una volta ultimata questa Marina sarà un reale plus per il territorio e crescerà di pari passo al territorio così ci dimenticheremo del parto sofferto...

Quali sono le caratteristiche di Marina di Diamante?

Le nostre parole chiave sono state quattro; idee, studio, soluzioni, innovazione. Il Marina è integrato al 100% nello stupendo contesto paesaggistico. I servizi sono d'ultimissima generazione: uno per tutti un disalatore che produrrà 100 metri cubi d'acqua dolce al giorno per non impattare sulle risorse di un paese turistico che d'estate moltiplica i suoi abitanti. Abbiamo pensato anche ad una conciergerie dedicata agli armatori mentre il nostro Ufficio Marketing e Comunicazione oltre ad una campagna stampa pulsante è attivo nell'organizzare eventi trasversali affinché la Marina diventi un motore d'interesse culturale che coinvolga anche chi non possiede una barca.

Cosa le rimarrà di questa esperienza imprenditoriale così ardua?

Dal punto di vista più squisitamente tecnico l'aver lavorato con realtà professionali come Cimolai, Icad, Ingemar e Venturini. Sotto il profilo umano la consapevolezza che si può tagliare il traguardo in Calabria anche avendo corso con approccio scientifico, rispetto delle leggi e trasparenza.



Rendering di Marina di Diamante

AUTO/2

L'AUTO IN GRIGIO, IL NOLEGGIO NO

di Pietro Teofilatto, Direttore Noleggio Lungo Termine - Aniasa



I primi dati sono indicativi di un'annata in decisa ripresa: con un aumento del 7,6% delle immatricolazioni, il settore è arrivato a rappresentare il 15,9% del mercato nazionale

Quanto si sia ridotto in questi anni di crisi il mercato italiano dell'auto è noto a tutti gli operatori economici della filiera.

Dai 2,5 milioni di immatricolazioni del 2007 si è passati alle 1.750 mila unità dell'anno scorso, un calo complessivo di quasi il 30% che è proseguito senza sosta, al di là delle agevolazioni per la rottamazione.

Il dato maggiormente preoccupante targato 2011 è quello sugli acquisti dei privati, che chiudono l'anno con una quota di mercato ai minimi storici: 66,34% del totale, rispetto a una media del 77,4% degli ultimi 20 anni (1990-2010).

BODY MIND SOUL SPRINT

La tua azienda: **mente, anima e corpo**. All'ultimo **sprint** ci pensiamo noi. Esaltiamo la tua comunicazione, la trasmettiamo coerente, viva e originale, utilizzando **processi tecnologici** di stampa all'avanguardia uniti al miglior supporto, **il nostro**.

www.amadeus-spa.com

Sede Legale e Stabilimento - Località Cecchina, SS Nettunense km 7,347 00040 Ariccia (Roma) - Tel: 06 9343687 - 06 9343688 - 06 9343535 Fax: 06 9343685



ASOGRAFICI - Associazione Nazionale Italiana
Industrie Grafiche, Cartotecniche e Trasformatrici

AMADEUS
Industria Poligrafica Europea Srl

In un contesto così poco allettante, il noleggio veicoli registra invece un andamento positivo, con una funzione anticiclica e supportando l'attuale generale fase grigia del mercato automobilistico.

I primi dati diramati dagli uffici studi sono indicativi di un'annata in decisa ripresa del mercato del noleggio che, con un aumento del 7,6% delle immatricolazioni, è arrivato a rappresentare il 15,9% del mercato nazionale. Le stime d'insieme, comprensive delle attività di noleggio a breve e a lungo termine, vedono poi un fatturato in aumento del 3%, che sorpassa a fine 2011 quota 5 miliardi di euro. Anche se intervallata da momenti discordanti, dovuti alla situazione di grande incertezza finanziaria a livello europeo e nazionale, la fase di ripresa del noleggio, iniziata esattamente a settembre 2010, continua; e lo stato di buona salute di tutto il comparto dell'auto aziendale sta evitando cali ancora più preoccupanti del mercato automobilistico, uno dei più colpiti da questa lunga crisi dell'economia. Con le sue economie di scala e l'esperienza nella gestione dei parchi auto, il noleggio ha infatti confermato la sua valenza di fonte di sicuro risparmio per chi lo utilizza, sia cittadino, impresa o pubblica amministrazione. Il noleggio a lungo termine nell'esteso segmento delle pmi è sempre stato di grande rilevanza e lo è ancora di più in questa lunga fase di contrazione del mercato: considerando che ben il 90% delle imprese di grandi e medio dimensioni è abituale e storico cliente del noleggio a lungo termine (NLT), l'area di maggior crescita in futuro può venire principalmente dai nuovi segmenti che decideranno di passare a questa formula di mobilità.



Il comparto delle pmi continua a rappresentare una grande area di interesse per una più ampia diffusione del noleggio.

Dopo vari test a livello locale, le aziende di noleggio hanno affinato le offerte di servizi specifici, con una sempre maggiore rispondenza alle esigenze delle pmi, differenti da quelle delle multinazionali e delle grandi aziende. La creazione e il consolidamento della rete di assistenza, oggi davvero capillare, effettuati in questi anni, sono la base per penetrare meglio questo importante segmento che necessita di capillare presenza in loco, di un contatto commerciale e di assistenza quasi immediato in grado di pre-

sidiare e diffondere la cultura del noleggio sul territorio.

Proprio in linea con queste iniziative, le aziende associate ad Aniasa stanno perseguendo con ancora maggiore decisione obiettivi di totale trasparenza nei rapporti con la clientela, anche per assicurare i più elevati livelli di sicurezza sull'uso dei veicoli.

Queste aziende, da un lato, hanno attivato la propria rete commerciale per radicarsi sempre più, dall'altro, hanno sviluppato la rete di assistenza per offrire un servizio puntuale in tutto il paese.

Oggi la rete di assistenza, rispetto a un anno fa, è cresciuta di un terzo, raggiungendo i 30mila punti tra officine, carrozzerie, concessionari, service point; da qui le attività per la responsabilizzazione dei conducenti, la consulenza online per i fleet manager, l'assistenza personalizzata, con valore aggiunto nel servizio.

Le proposte commerciali sono sempre più specifiche e si sviluppano ▶



Pietro Teofilatto

attraverso un contatto diretto con il cliente, garantendo flessibilità e disponibilità a modifiche dei servizi contrattualizzati o nel cambio della tipologia dei veicoli, offrendo anche una guida alle scadenze e agli obblighi da assolvere.

Le formule di noleggio base che le aziende stanno, da ultimo, promuovendo con servizi essenziali e per una percorrenza chilometrica non particolarmente alta, cominciano poi ad attrarre anche i soggetti privati.

Si inizia con il valutare il costo e i rischi dell'auto in proprietà, si chiedono e si confrontano preventivi per il noleggio, che, anche per i privati, liberano da ogni incombenza amministrativa e di gestione.

Detto questo, quali saranno le prospettive per il 2012?

L'incertezza della congiuntura non facilita le previsioni e ogni comparto è sottoposto a differenti variabili. Il settore del noleggio ha comunque dato prova di una grande rapidità di adattamento alle situazioni contingenti. La rete è collaudata, preparata ai cambiamenti e ad anticipare le esigenze della clientela, offrendo i miglio-

ri servizi al prezzo più conveniente. Dalle indicazioni delle imprese del settore il 2012 si preannuncia con indici ancora positivi, confermando la consistenza e la forza del portafoglio clienti per il NLT e buone previsioni sui flussi turistici attraverso agenzie e tour operator per il noleggio a breve. Probabilmente, le immatricolazioni vedranno volumi analoghi al 2011, attestandosi sulle 260-270mila unità. Molto dipenderà dal clima economico nazionale e dall'attività di questo Governo per far ripartire l'economia, almeno non appesantendo ancora di più fiscalmente l'uso dell'auto aziendale, che non ha paragoni in Europa. Il settore ha garantito per anni un'incredibile stabilità di costi, funzionando come 'sostegno finanziario' alle aziende, specialmente alle pmi, in crisi di liquidità e con fidi bancari in calo. È da ritenere comunque che l'ulteriore inasprimento della pressione fiscale sull'auto nel tempo possa incidere sulle politiche di prezzo.

Dalla sua, il noleggio registra risposte positive dal mercato.



Aziende, pubbliche amministrazioni e tante partite Iva continuano ad apprezzare il noleggio a lungo termine, specialisti cui affidare la gestione della flotta, consapevoli di razionalizzare costi, tempi e risorse.


Forti della valenza di risparmio e della flessibilità contrattuale sempre più omnicomprensiva e adeguata alle specifiche esigenze, questi servizi hanno consolidato presenza e livello di soddisfazione.

L'ampliamento delle strutture commerciali e di assistenza che le aziende hanno messo in atto negli ultimi anni è un investimento importante che contribuirà a diffondere una maggiore cultura e uso del noleggio. ■



In cauda venenum di doktorfranz

A detta di Oscar Wilde, le donne possono far tutto se hanno occasioni adeguate. Di questi tempi, per dire, bacchettare i facinorosi – valligiani e non – che combattono il futuro oppure, au contraire, guidare uno schieramento tenacemente ancorato al passato. In trepida attesa dell'effetto farfalla. Quello à la Lorenz, però.



LA SETE DELL'AFRICA. Per lavarsi e bere Akin e i suoi amici dovevano aiutare i grandi, percorrendo a piedi 15 chilometri al giorno. Ora nel villaggio è stata installata un'elettropompa che porta acqua pulita e potabile. Akin e i suoi amici sono tornati bambini, possono giocare, andare a scuola e crescere sani e felici.

THE THIRST OF AFRICA. Akin and his friends once had to walk 15 kilometers a day to help adults get fresh water for washing and drinking. Today everything has changed: a well has been dug in their village and fresh and potable water is now available, supplied by a water pump. Akin and his friends are once again the children they were before. They can now play, go to school and look forward to a healthy future.

4BLOCK

Elettropompe sommerse monoblocco da 4"
4" monoblock submerged pumps

Brevettata - Patented

 **PEDROLLO**
... the spring of life



www.pedrollo.com
www.pedrollo4people.com

Via E. Fermi, 7 - 37047 San Bonifacio (VR) - Tel.: +39 045 6136311 - Fax: +39 045 7614663



Classe C Nuova Generazione. Una classe avanti.

Da 33.900 euro.* Il cambiamento continua con Active, Tech o Business Pack.

Active Pack.

Al prezzo esclusivo di 1.600 euro. Vantaggio cliente fino al 63%.

- Servosterzo parametrico
- Active Parktronic
- Tetto Panorama
- Cerchi in lega da 17"

Tech Pack.

Al prezzo esclusivo di 1.200 euro. Vantaggio cliente fino al 60%.

- Servosterzo parametrico
- Active Parktronic
- Lane Package
- Pre-Safe
- Navigatore Becker Map Pilot¹
- Comand con caricatore DVD²

1. PER VERSIONI EXECUTIVE/ELEGANCE 2. PER VERSIONE AVANTGARDE

Business Pack.

Al prezzo esclusivo di 800 euro. Vantaggio cliente fino al 53%.

- Servosterzo parametrico
- Active Parktronic
- Specchietti ripiegabili elettricamente³
- Radio Audio 20 con caricatore²
- Media Interface³

1. PER VERSIONI EXECUTIVE 2. PER VERSIONE ELEGANCE
3. PER VERSIONI ELEGANCE/AVANTGARDE

Consumi ciclo combinato berlina (l/100 km): 10,2 (C 350) e 5,4 (C 220 CDI). Emissioni CO₂ berlina (g/km): 239 (C 350) e 117 (C 220 CDI).

Consumi ciclo combinato station wagon (l/100 km): 10,4 (C 350) e 5,4 (C 220 CDI). Emissioni CO₂ station wagon (g/km): da 242 (C 350) a 124 (C 220 CDI).

*Prezzo di listino riferito a Classe C Berlina 180 BlueEFFICIENCY EXECUTIVE, IVA e messa su strada comprese (IPT esclusa). ACTIVE, TECH o BUSINESS Pack disponibili su tutta la gamma Classe C Berlina e SW ad eccezione delle motorizzazioni AMG per contratti dal 19 febbraio 2012 e immatricolazioni entro il 30 giugno 2012. Le vetture raffigurate sono Classe C Berlina e SW Avantgarde con Active Pack. Lista concessionarie aderenti all'iniziativa e maggiori info su mercedes-benz.it.

800 77 44 11 mercedes-benz.it



Attiva il lettore di QR Code su smartphone e scopri
Classe C Nuova Generazione con ACTIVE, TECH o BUSINESS Pack.



Mercedes-Benz
The best or nothing.