

novembre-dicembre 2011

L'

# mprenditore



CONFINDUSTRIA  
Piccola Industria

**GIORGIO NAPOLITANO**  
Sicurezza e dignità  
del lavoro

**VINCENZO BOCCIA**  
Le chiavi  
della crescita



## **PASSAT 1.6 TDI BLUEMOTION. IL VALORE RESIDUO PIÙ ALTO E I CONSUMI PIÙ BASSI DELLA CATEGORIA\*.**

[www.volkswagen.it](http://www.volkswagen.it)

### **Perché anche nel business è importante guardare al futuro.**

Prima della classe. Con il valore residuo più alto e il Motore BlueMotion più efficiente della categoria, fino a 23 km/l\*.

Esclusiva. Business Pack con dotazioni ancora più ricche e un risparmio di euro 919.\*\*

All'avanguardia. Disponibili il rilevatore elettronico della stanchezza del guidatore e il Light Assist per guidare con gli abbaglianti accesi senza disturbare.

### **Passat Variant 1.6 TDI BlueMotion da 508 euro al mese senza anticipo inclusi:\*\*\***

- assicurazione
- un cambio gomme
- manutenzione
- soccorso stradale



**Das Auto.**

\* Valore residuo dopo 3 anni (fonte Eurotax Glass e Quattroruote Maggio 2011). Dato di consumo riferito a Passat Variant 1.6 TDI BlueMotion 77 kW/105 CV nel ciclo combinato.

\*\* Business pack (NAVI RNS 315, Bluetooth, ingresso USB, display premium, controllo pressione pneumatici, cruise control, volante multifunzionale) a 1.550 euro. Costo a listino 2.469 euro meno 919 euro di contributo Volkswagen.

\*\*\* I prezzi sono IVA esclusa. L'offerta è riservata ai possessori di partita IVA e vincolata ad un noleggio a 48 mesi 80.000 km con riconsegna del veicolo, salvo approvazione Volkswagen Leasing GmbH. Fogli informativi su [www.volkswagenleasing.it](http://www.volkswagenleasing.it). Offerta valida fino al 31/12/2011.

Per informazioni su SOLUTION applicata ad altri modelli: Numero Verde 800.06.00.00 o [www.volkswagenleasing.it](http://www.volkswagenleasing.it).

La vettura raffigurata include dotazioni disponibili con sovrapprezzo.

Valori Passat 1.6 TDI BlueMotion: consumo di carburante, ciclo comb. 4,3l/100 km - CO<sub>2</sub> 113 g/km.

L'

# mprenditore

SOMMARIO



CONFINDUSTRIA  
Piccola Industria

**Direttore responsabile**

Giovanni Paolo Ciravegna

**Direttore editoriale**

Giuseppe Magri

**Direttore**

Fausto Aquino

**Vice direttori**Andrea Milano  
Delio Napoleone**Comitato di direzione**Franco Bocchini, Marco Carlini,  
Renato Cifarelli, Romano dalla Chiesa,  
Michele De Sio, Mauro Gola, Cosimo Romano,  
Giuseppe Seminarà**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. 0248003799ASSOCIATO A  
A.N.E.S.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**Finito di stampare**

20 dicembre 2011

## EDITORIALE

5 Le radici del nostro  
stare insieme

di Fausto Aquino

8 Sicurezza e dignità del lavoro  
per una cultura della legalità

Giorgio Napolitano

## PRIMO PIANO

11 Borsa, Statuto, Credito:  
chiavi di crescitaA colloquio con Vincenzo Boccia  
di Silvia Tartamella16 Meno burocrazia  
e più risorse finanziarieIntervista ad Antonio Tajani  
di Chiara Masini20 Dare spazio  
al talento femminile

A colloquio con Natalia Nikolova

## 24 Cambiare è necessario

Intervista a Federico Visconti

## PICCOLA INDUSTRIA

26 Un modo nuovo di parlare  
ai giovaniA colloquio con Stefano Zappolini  
di Rebecca Biffignandi28 Da Aosta a Crotone, cronaca  
di un giorno particolare

## INCHIESTA

34 Da mero adempimento  
a opportunità

di Fabio Pontrandolfi

## 44 L'importanza del confronto

Intervista a Samy Gattegno  
di Clio Giusti49 Impegno costante  
per ridurre i rischi

A colloquio con Antonio Alunni

53 Formazione, strumento  
di prevenzione

di Michele Lignola



## ABBONAMENTI

Nome	
Cognome	
Indirizzo	
Cap	Città
Provincia	Stato
Data	Firma

### MODALITÀ DI PAGAMENTO

Assegno non trasferibile    Versamento sul c/c postale

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

SI     NO

Firma

Gli inserzionisti di questo numero:

3M, Amadeus, Air plus, Apt, Aurora, Citroen, Comark, Crea Identity, Crediter, Fondimpresa, Gamesystem, Gruppo Finint, Istituto credito sportivo, Jal group, Lottomatica, Mapei, Mirò, Monte dei Paschi Passat, Progetto lavoro, Solon, Somain, Sorgenia, Tecnologia d'impresa, Toffoletto, Trend micro, 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

## 100 ANNI DI MADE IN ITALY

### 54 Grandi nomi dell'industria

di Valerio Castronovo



## FOCUS

### 66 Lavorare su una nuvola

di Mauro Gola

### 68 Rischio privacy

Intervista a Francesco Pizzetti  
di Romano dalla Chiesa

### 72 Telefonia mobile, enormi potenzialità

di Renato Cifarelli

### 75 Ma le imprese lo sanno?

di Leonardo Abbruzzese

## ATTUALITÀ

### 76 Da sempre alleati delle pmi

A colloquio con Pietro Mulatero  
di Giulia Avallone

### 80 Il Mediterraneo dei cantieri sociali

di Ely Szajkowicz

### 84 Un anno importante

Intervista a Michele Vinci  
di Francesca De Silvestri

### 88 Da Venezia al Giappone

di Luisa Minoli e Maurizio Moscatelli

### 92 La vetrina dell'aerospazio

di Paola Margnini

### 95 Esiste una finanza sostenibile?

di Manlio d'Agostino



### 99 Recupero crediti, A.A.A. lavoro offresi

di Marco Recchi

### 103 Recupero crediti, Appuntamento a maggio 2012

di Sergio Torrisi

CI SONO COSE  
ESSENZIALI  
DI CUI *PUOI*  
FARE A MENO



ORGANIZZARE I PROCESSI È ESSENZIALE.  
GESTIRLI IN OUTSOURCING È MEGLIO.

Pensare in outsourcing per ridurre la complessità organizzativa, liberare risorse per rafforzare le proprie competenze distintive, aggiungendo valore al proprio business. Da più di 20 anni progettiamo e realizziamo servizi in outsourcing per aiutare le imprese a gestire in modo più efficiente e dinamico ogni tipologia di processo aziendale: dalla relazione con i clienti, ai flussi amministrativi e documentali, ai rapporti con i dipendenti. Ogni giorno al fianco dei nostri clienti con competenze, tecnologie e oltre 400 professionisti.

Administration & Finance | Human Resources | Customer Management & Sales | Operations



Una società del GRUPPO DePASQUALE  
[www.progettolavoro.com](http://www.progettolavoro.com)



**Progettolavoro**  
THE OUTSOURCING COMPANY

# science. no fiction.

*Superior Solar Solutions.* Abbiamo la soluzione ideale per ogni vostra esigenza. Sempre. Perseguiamo un obiettivo preciso: migliorare continuamente i nostri prodotti per garantirvi la massima soddisfazione, perché solo la perfezione è degna del nome SOLON.

Utilizziamo esclusivamente i materiali migliori e controlliamo costantemente i nostri prodotti con i più evoluti test di qualità del settore. Un impegno che negli ultimi anni ci ha permesso di installare oltre un gigawatt di sistemi fotovoltaici in tutto il mondo. **E per voi cosa possiamo fare?**

[www.solon.com](http://www.solon.com)

**SOLON** 

# Le radici del nostro STARE INSIEME

di Fausto Aquino



Scrivere l'editoriale di fine anno è un po' come invitare gli amici a cena per chiacchierare delle cose fatte e dei progetti che verranno. Gli amici de "L'imprenditore" sono i suoi lettori: siete voi che sfogliate adesso questa rivista, voi che l'avete vista cambiare e crescere. Le cose fatte insieme sono tante, molte di più sono quelle che faremo, sempre con un'unica e ben chiara missione: raccontare l'impresa e gli imprenditori.

Per tener fede a questo nostro impegno negli ultimi due anni non abbiamo tralasciato alcun aspetto, a cominciare dalla veste grafica che abbiamo rinnovato: ampie foto e un'impaginazione fresca e ariosa per rendere più agile la lettura. E poi le copertine: abbandonati i volti – non è tempo di protagonismi, il nostro – abbiamo dato spazio all'arte, scegliendo opere classiche, futuriste, simboliste e proponendo immagini che in qualche modo invitassero a pensare.

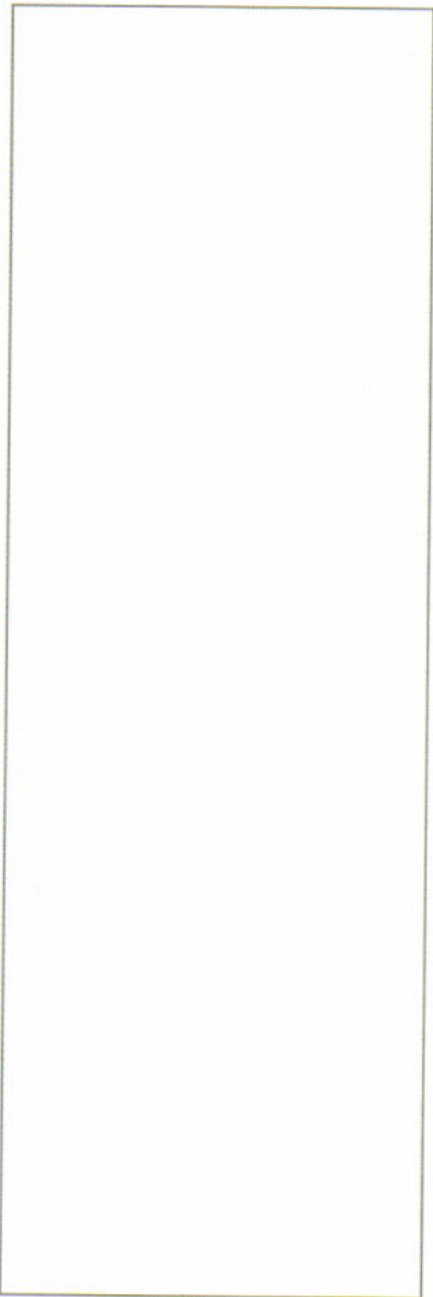
Riguardo i temi, siamo sempre rimasti, come si dice in gergo giornalistico, 'sul pezzo'. Nonostante la cadenza mensile – che avrebbe potuto penalizzarci – abbiamo affrontato gli argomenti che di momento in momento erano di precipuo interesse degli imprenditori, sviluppandoli con l'analisi di esperti e accompagnandoli con testimonianze dirette. Abbiamo ospitato contributi prestigiosi – da Franco Frattini a Francesco Rutelli ad Antonio Catricalà – e quando è stato necessario abbiamo arricchito la riflessione con Speciali dedicati all'energia, all'ambiente, agli enti locali e alla responsabilità sociale d'impresa, per citarne solo alcuni.

In sintesi, abbiamo cercato di mantenere lo sguardo alto, occupandoci di questioni strategiche e mai di problemi tattici, opponendoci nei fatti e non a parole a quella che Padoa Schioppa chiamava la 'veduta corta', quasi un sortilegio del nostro tempo e il vero ostacolo allo sviluppo.

Il pensiero del Presidente della Repubblica, Giorgio Napolitano, con il quale apriamo questo numero valorizza il nostro impegno e testimonia allo stesso tempo l'attenzione di cui il mondo dell'impresa gode presso i massimi vertici istituzionali. Un fiore all'occhiello che conferisce ulteriore prestigio alla nostra testata, la quale nonostante la difficile congiuntura economica può attribuirsi il merito di aver attraversato indenne le acque fortunate della crisi editoriale chiudendo l'anno in attivo e senza oneri per il bilancio. Un riferimento a parte va fatto ai Seminari de "L'imprenditore". ▶



LE  
STAFFE



Essi rappresentano un fondamentale anello di congiunzione tra il sistema e le associazioni contribuendo a rinsaldare il legame con le imprese e il territorio e ad allargare la platea dei lettori e degli eventuali abbonati.

Un importante elemento di tradizione è rappresentato, poi, dal Premio “Imprenditore dell’Anno”, giunto alla 15° edizione e promosso da Ernst&Young in collaborazione con la nostra rivista e il Sole24ore e con il patrocinio di Borsa Italiana.

Tutto questo, però, non sarebbe possibile senza la presenza di un Comitato di direzione compatto, ricco e propositivo, con la direzione di Giuseppe Magrì, il coordinamento di Paola Centi e una squadra di partner e collaboratori, affiatata e preparata. Desidero citarli tutti, uno per uno, cominciando dalla redazione composta da Chiara Santarelli e Silvia Tartamella. Grazie a Emanuela Cherubini per il costante supporto nella realizzazione della rivista e a Francesca De Silvestri per il paziente lavoro di dialogo con il territorio. A seguire lo studio grafico Crea Identity nelle persone di Roberto Randi e Marco Neugebauer e la tipografia Amadeus Industria Poligrafica Europea di Roma. E grazie a Francesco Armentano per il contributo nella preparazione degli speciali regionali. Un ringraziamento particolare va a Mirta Barbeschi che con la sua HP10 è riuscita a portare in bilancio risorse considerevoli nonostante la difficile congiuntura economica.

E ultimo, ma non meno importante, grazie a Luigi Papani, direttore di Piccola Industria, per l’attenzione e il sostegno alla testata.

Chiudiamo il 2011 con immutato entusiasmo e ci auguriamo di poter essere ancora utili alle piccole e medie imprese, così come chiesto dal presidente Vincenzo Boccia, confermato alla guida di Piccola Industria per il prossimo biennio, e dall’intera squadra di presidenza.

Infine: crescita, rigore, equità. Facendo nostri i tre obiettivi del governo Monti e riallacciandoci idealmente ai festeggiamenti per i 150 anni dell’Unità d’Italia auguriamo a tutti i lettori, alle imprese e al paese di riscoprire le radici del nostro stare insieme e di lavorare uniti per un’Italia più giusta, più ricca, più coesa. ■

# Non basta colorarsi di verde per far diventare “eco” i propri prodotti...

Bisogna crederci, investire nella ricerca e avere i prodotti certificati da organismi ufficiali e riconosciuti internazionalmente, per realizzare progetti eco-sostenibili.


**Mapei non si inventa le certificazioni,  
le ottiene in tutti i Paesi del mondo.**



**MAPEI**

[www.mapei.com](http://www.mapei.com)

ADESIVI - SIGILLANTI - PRODOTTI CHIMICI PER L'EDILIZIA

A close-up portrait of Giorgio Napolitano, the President of the Italian Republic. He is an elderly man with thinning hair, wearing glasses, a dark suit jacket, a white shirt, and a patterned tie. The background is a blurred green and yellow. The text is overlaid on the top right and bottom left of the image.

# SICUREZZA E DIGNITÀ DEL LAVORO PER UNA CULTURA DELLA LEGALITÀ

In un numero nel quale l'inchiesta è dedicata a un nuovo approfondimento sul tema della sicurezza sul lavoro, pubblichiamo il pensiero del Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano gentilmente concesso alla nostra rivista

**S**ono intervenuto molte volte per denunciare il fenomeno degli incidenti sul lavoro, spesso mortali, perché si tratta di una questione essenziale per la civiltà del mondo della produzione, per la civiltà generale del nostro paese.

*È necessario concorrere efficacemente a garantire e a promuovere le strategie volte a combattere il drammatico fenomeno degli infortuni e delle morti sul lavoro, per radicare una cultura della legalità, della sicurezza e della promozione del 'buon lavoro' e della 'buona impresa'. La cultura del rendimento a tutti i costi, anche al costo di alti prezzi umani, va sconfitta, perché spesso è alla base di inadempienze e di trascuratezze che provocano incidenti fatali.*

*Occorre andare avanti, attraverso le revisioni, i miglioramenti, gli affinamenti che si riteranno necessari tenendo conto delle esperienze normative compiute, partendo da una loro obbiettiva valutazione, tenendo fermo l'obiettivo irrinunciabile dell'abbattimento degli incidenti sul lavoro.*

*Ricordiamo che gli incidenti non discriminano, essi colpiscono ugualmente lavoratori nazionali e immigrati. Anzi, dal momento che i lavoratori immigrati sono più spesso assunti nell'economia sommersa, sono anche più a rischio. Chi lavora 'in nero' manca di formazione e spesso degli strumenti necessari a proteggersi contro gli incidenti. E oggi tra le categorie a rischio troviamo in modo particolare i precari, anch'essi poveri di formazione, e gli anziani, sui quali pesano maggiormente condizioni di stress.*

*Una cosa non voglio lasciar cadere: la necessità dell'attenzione ai famigliari dei caduti sul lavoro, vedove, madri, genitori, famigliari tutti. E aggiungo: non dobbiamo mai far mancare ai superstiti un valido sostegno materiale. È inaccettabile che allo strazio per la perdita di una persona cara si sommino difficoltà e disagi economici ulteriori.*

*Bisogna decidere e agire: in modo particolare impegnandosi sul terreno della prevenzione e dell'educazione, che è parte della prevenzione.*

*Dobbiamo tutti rimboccarci le maniche, impegnarci concretamente e a fondo: tutte le forze sociali, tutte le componenti del mondo della produzione e del lavoro, tutte le istituzioni, specie nelle regioni del Sud dove maggiori sono le criticità e le carenze.*

*Sono convinto che in questo senso possa maturare una consapevolezza collettiva: è importante che tutti i cittadini, qualunque cosa facciano nella vita, nella società, si sentano partecipi di questo impegno comune.*



PRIMO PIANO

Lo scorso mese di novembre Vincenzo Boccia è stato riconfermato all'unanimità presidente della Piccola Industria di Confindustria. All'indomani della rielezione gli abbiamo chiesto di ragionare di futuro, di cosa occorre fare per traghettare le nostre imprese e, insieme, il nostro paese oltre la crisi

# Borsa, Statuto, Credito: CHIAVI DI CRESCITA

A colloquio con Vincenzo Boccia, Presidente Piccola Industria Confindustria

di Silvia Tartamella

Una delle frasi che più ama ricordare è una massima di Goethe che recita più o meno così: "L'importante non è andare d'accordo, ma andare nella stessa direzione". Questa volta, però, le parole sono state superate dai fatti e il 24 novembre Vincenzo Boccia è stato confermato all'unanimità dal Consiglio Centrale alla presidenza di Piccola Industria per il prossimo biennio. Segno che i 'piccoli' non soltanto procedono nella medesima direzione, ma dimostrano anche grande compattezza nelle scelte.

**Lei ha fatto della crescita delle imprese la mèta e il principio guida di Piccola Industria. Come si è tradotto in concreto questo impegno?**

Partirei da una provocazione di segno opposto: possiamo davvero permetterci di pensare che 'piccolo è ancora bello'? Basta alzare lo sguardo per rispondere di no: i mercati si sono ampliati, la concorrenza è diventata più agguerrita, mentre l'innovazione tecnologica procede a un ritmo tale che il ciclo di vita dei prodotti e dei servizi si va progressivamente accor-

ciando. Sostenere 'condizioni di gioco' più dure richiede quindi un rafforzamento dell'impresa a 360 gradi; nello specifico la volontà di perseguire l'eccellenza in ogni funzione aziendale, dalla produzione al commerciale, dalla gestione delle risorse umane al marketing.

Nel paese abbiamo dunque bisogno di costruire una squadra più nutrita di medi campioni nazionali e a questo scopo nel marzo del 2010 è nato il Fondo Italiano d'Investimento. Si tratta di un fondo di private equity, nel quale – come ha sottolineato il presidente Marco Vitale – l'equity torna al suo obiettivo primario di creare valore, attraverso un uso limi-

tato della leva finanziaria dell'indebitamento e assumendo una posizione di minoranza, ponendosi insomma nel ruolo di socio attivo e responsabile. A un anno e mezzo dal suo avvio sono stati già effettuati dieci investimenti diretti e sei indiretti, senza considerare l'enorme interesse che ha suscitato tra le imprese. Non è comunque l'unico strumento a disposizione per reperire capitali di investimento al di fuori del tradizionale canale bancario. Stiamo infatti lavorando per avvicinare le imprese alla quotazione in Borsa.

**In che modo?**

Creando una nuova piattaforma di negoziazione per le piccole e medie imprese a partire dall'unificazione dei mercati Mac e Aim Italia. A tal fine Borsa Italiana ha costituito lo scorso anno un Advisory Board, del quale sono presidente, che cercherà per l'appunto di individuare il modello di mercato più adatto alle esigenze di imprese e investitori, prevedendo ad esempio agevolazioni fiscali per abbattere i costi di quotazione compatibilmente con la normativa ▶



Vincenzo Boccia

comunitaria in tema di aiuti di Stato. E nel caso l'ingresso in Borsa fosse percepito da alcuni come una prospettiva prematura, a febbraio presenteremo il programma Elite, nato in collaborazione con il Fondo Italiano d'Investimento. Dietro il pagamento di una piccola quota annuale le imprese potranno accedere a una vetrina speciale con la quale farsi conoscere da un pubblico di potenziali investitori, nazionali e non, inclusi operatori del private equity e gestori di fondi azionari. L'ingresso in Borsa resta una scelta volontaria, ma questo passaggio intermedio avrà il pregio di 'far esercitare' le imprese a una migliore trasparenza nei confronti degli investitori.

**Lo Statuto delle Imprese è legge. Qual è il significato di questa norma?** Con lo Statuto si riconosce finalmente il ruolo economico e sociale delle piccole e medie imprese, spina dorsale del nostro sistema produttivo, vera 'sala macchine' del paese. Oltre a riaffermare il principio della libertà di iniziativa economica e l'importanza di valorizzare la cultura imprenditoriale nel sistema scolastico e nella formazione professionale introduce, ad esempio, il diritto dell'impresa a "operare in un contesto normativo certo e in quadro di servizi pubblici tempestivi e di qualità". In Italia questa affermazione assume un valore ben diverso, se solo pensiamo alle inefficienze che purtroppo caratterizzano gran parte della Pubblica amministrazione.

**Parlando con gli imprenditori, infatti, molti chiedono semplicemente una "buona gestione dell'ordinario".** Ed è in questa direzione che dobbiamo procedere. Ognuno faccia la sua parte, come più volte ha esortato il Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano. Noi condividiamo questo appello perché siamo convinti che il momento richieda uno sforzo supplementare per traghettare il paese oltre la crisi e rilanciarne la crescita. Parlando di Pubblica amministrazione è d'obbligo ricordare i circa 70 miliardi di euro di debito nei confronti delle imprese, uno stock da abbattere accelerando la certificazione obbligatoria dei crediti – sanità inclusa – e prevedendo la possibilità di compensare i crediti verso la Pa con i

## LA SQUADRA DI PRESIDENZA PICCOLA INDUSTRIA PER IL BIENNIO 2011/2013

I Vice Presidenti



**Ernesto Abbona**  
Presidente  
Piccola Industria Piemonte



**Maria Cristina Bertellini**  
Presidente  
Piccola Industria Mantova



**Francesca Accinelli**  
Piccola Industria Liguria



**Massimo Cavazza**  
Consigliere Delegato  
Piccola Industria Unindustria Bologna



**Paolo Bastianello**  
Piccola Industria Veneto



**Massimo Giaccherini**  
Presidente  
Piccola Industria Toscana

debiti iscritti a ruolo. Occorre, inoltre, recepire al più presto la Direttiva europea contro i ritardi di pagamento nelle transazioni commerciali, come hanno fatto altri paesi europei e come indica lo stesso Statuto. Ciò darebbe un po' di fiato ai nostri imprenditori che affrontano una stretta creditizia piuttosto preoccupante. Uno sforzo analogo in termini di accorciamento dei tempi va fatto anche per la giustizia. Senza indugiare in cifre e classifiche che ci vedrebbero parecchio indietro rispetto ai nostri competitor, occorre una decisa riorganizzazione del sistema giudiziario, partendo ad esempio dalla riduzione del numero delle sedi e dei tribunali.

**Come ricordava poc'anzi, il credito in questo periodo resta problematico. Quali ulteriori misure per migliorare la liquidità delle imprese?**

Un primo strumento è, ad esempio, l'accordo con Intesa Sanpaolo. È stato rinnovato per il terzo anno e si presenta arricchito da nuovi strumenti per potenziare la funzione finanziaria, sempre più strategica per le imprese. In particolare, crescita dimensionale, capitale umano ed efficienza energetica sono le tre aree per le quali sono stati creati prodotti specifici, ai quali se ne aggiungono altri per favorire le Reti d'impresa e altre forme di alleanza, per stimolare i processi di innovazione e di internazionalizzazione nonché la finanziabilità di progetti per la lean organization.

È estremamente positivo inoltre, ai fini di un rafforzamento del sistema nazionale di garanzia, il rifinanziamento del Fondo di Garanzia stabilito dal Governo Monti per un ammontare complessivo di 400 milioni di euro per ciascuno degli anni 2012, 2013 e 2014; così come l'aver previsto l'innalzamento – in relazione a specifici settori, operazioni finanziarie, aree geografiche e categorie di imprese – dell'importo massimo garantito fino a 2,5 milioni di euro. Considerando il fatto che la manovra varata dal governo ha previsto anche una revisione degli accantonamenti effettuati dal Fondo a fronte dei rischi assunti e che tale revisione potrebbe aumentare l'effetto leva, tale rafforzamento dovrebbe assicurare alle imprese finanziamenti per almeno 20 miliardi di euro nel solo 2012. ▶



**Mario Mancini**  
Presidente  
Piccola Industria Marche



**Bruno Scutto**  
Presidente  
Piccola Industria Campania



**Stefano Zapponini**  
Presidente  
Piccola Industria Roma

#### La direzione de L'imprenditore



**Fausto Aquino**  
Direttore



**Andrea Milano**  
Vice Direttore



**Delio Napoleone**  
Vice Direttore

*Nel cuore e nelle mani  
degli italiani dal 1919.*



DAL 1919 FACCIAMO LE COSE ALLO STESSO MODO, CON LA STESSA IMMUTATA PASSIONE.

OGGETTI SENZA TEMPO, BELLI E CONCRETI, COME SOLO NOI ITALIANI SAPPIAMO CREARE.

DA OLTRE 90 ANNI, NON SCENDIAMO MAI A COMPROMESSI,  
SULLA QUALITÀ DEI MATERIALI E SULLE TECNICHE DI LAVORAZIONE.

ORGOGLIOSI DI CONTINUARE A SCRIVERE, CON IL MEDESIMO CARATTERE AUTENTICO E APPASSIONATO,  
LA STORIA DELLO STILE ITALIANO.



*Dal 1919. Passione Italiana. Tratto Distintivo.*



## Bisogna tornare a ragionare seriamente di politica industriale: solo così potremo rilanciare il paese

### Quali misure potrebbero favorire la crescita?

Bisogna tornare a ragionare seriamente sulla politica industriale del paese, favorendo gli investimenti attraverso un sistema di incentivi certi e automatici. Un'impresa che vuole crescere, infatti, ha gioco forza una visione di lungo periodo e non può permettersi di rincorrere continui ritocchi ai provvedimenti. Un credito di imposta per gli investimenti, senza distinzioni fra settori, stimolerebbe le imprese, premiando quelle in regola e scoraggiando al contempo comportamenti opachi. Questa e altre proposte, elaborate sulla base degli incontri con il territorio, sono contenute in un documento di sintesi che abbiamo condiviso con la presidente Marcegaglia e che ci auguriamo possa stimolare il dibattito pubblico e rappresentare una base di partenza per rilanciare il paese.

### Un ultimo accenno è d'obbligo al Pmi Day, giunto quest'anno alla seconda edizione. Che significato assume in un paese che sembra aver voltato le spalle ai giovani?

Con il Pmi Day abbiamo scelto di fare un'azione prevalentemente informativa. Quello che infatti a nostro avviso manca nel paese e che dobbiamo costruire per tempo nelle nuove generazioni, è una consapevolezza vera del ruolo chiave giocato dall'impresa, sia per i benefici economici che per le ricadute sociali. E ciò a prescindere dal mestiere che i nostri ragazzi faranno nella vita, perché crediamo che solo uno sguardo abituato a cogliere la complessità della società li farà essere cittadini migliori. Comunque siamo convinti che tra le priorità da definire occorre favorire l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro. ■

# Meno burocrazia e più RISORSE FINANZIARIE

Intervista ad Antonio Tajani, Vice Presidente Commissione Europea

di Chiara Masini



**A** inizio ottobre si è svolta, a Bruxelles, la 'settimana delle pmi'. Come ogni anno, la Commissione europea ha dedicato un approfondimento particolare al rilancio del mondo della piccola imprenditoria. Centinaia gli ospiti e i relatori provenienti da tutti e 27 i paesi Ue, tanti gli imprenditori giunti per portare la loro esperienza e contribuire al dibattito.

Un dibattito che si alimenta con le iniziative studiate in sede Ue per dare nuovo slancio alle micro, small and medium-sized business, da cui il nome S.M.E. Week 2011.

I lavori generali dell'evento sono stati affiancati da una serie di seminari tecnici sulle problematiche di principale interesse per le pmi: come l'accesso ai finanziamenti, l'efficienza energetica e i problemi ambientali, l'e-business, il diritto di dare una seconda chance a chi fallisce. Ne abbiamo parlato con il vice presidente della Commissione europea e Commissario con deleghe all'industria e al turismo, Antonio Tajani.

**Abbiamo sentito tante storie di imprenditori che ce l'hanno fatta, ma le cronache purtroppo sono piene anche di imprese che non hanno retto l'impatto della crisi e hanno dovuto abbassare la saracinesca. Qual è la situazione?**

Albert Einstein ha detto: "Chi non ha mai commesso un errore, non ha mai tentato qualcosa di nuovo".

Ogni anno, centinaia di migliaia di imprese chiudono in Europa; e solo il 50% sopravvive per più di cinque anni. Fa parte delle dinamiche naturali dell'economia.

Delle imprese che chiudono, solo il 15% lo fa per bancarotta. E la bancarotta fraudolenta è un'eccezione che riguarda solo il 4-6% dei casi. Gli effetti di un fallimento sono pesanti per l'imprenditore e le difficoltà che deve affrontare scoraggiano molti dal tentare una nuova impresa. Per questo la Commissione ha messo come tema centrale della Settimana europea delle pmi 2011 il facilitare la possibilità di un secondo tentativo per l'imprenditore fallito. Nel 2009 in Italia ci sono stati 9.700 fallimenti con un incremento del 29% rispetto all'anno precedente; numero cresciuto di un ulteriore 14% nel 2010.

In termini assoluti vi sono meno fallimenti rispetto a Germania, Francia o Regno Unito, ma il tasso di crescita del fenomeno è tra i più alti d'Europa.

**Il tessuto imprenditoriale italiano è fatto per la stragrande maggioranza di piccole e piccolissime imprese. Quali i principali ostacoli alla loro crescita?**

I principali ostacoli allo sviluppo delle piccole e micro imprese sono le difficoltà di accesso alle risorse necessarie per innovare e fare prodotti di maggiore qualità.



Antonio Tajani

## L'azione politica, a tutti i livelli, deve fare il possibile perché vi sia un contesto favorevole alla creazione e allo sviluppo delle imprese



Anche l'accesso ai mercati internazionali può essere più difficile per chi ha dimensioni ridotte e, quindi, meno risorse interne per superare le barriere legali o la ricerca di partner e clienti potenziali.

**Come Commissione europea avete preparato lo Small Business Act (Sba) studiato appositamente per dare sostegno alla piccola impresa, un piano che si articola partendo da tre parole chiave: semplificazione, accesso ai finanziamenti e internazionalizzazione. Quali gli obiettivi?**

Chi vuole fare impresa non deve avere le ali tarpate sul nascere.

L'azione politica, a tutti i livelli, deve fare il possibile perché vi sia un contesto favorevole alla creazione e allo sviluppo delle imprese. ▶

Soffocare sul nascere un'iniziativa economica con burocrazia, regole inutili e oneri fiscali sproporzionati significa uccidere sul nascere un'occasione di crescita e di occupazione.

Cosa che davvero non possiamo permetterci. Così come è fondamentale che le imprese trovino risorse sufficienti per lo sviluppo e vengano sostenute negli sforzi per accedere ai mercati esteri.

Per uscire dalla crisi è, dunque, essenziale che gli Stati diano piena attuazione allo Sba e alle sue azioni chiave – quali, ad esempio, l'applicazione della direttiva sui ritardi dei pagamenti – per eliminare burocrazia e facilitare l'accesso al credito e ai mercati internazionali.

Elemento rilevante per questa attuazione sono i Mister Pmi nominati a livello Ue e di tutti gli Stati membri, veri e propri ambasciatori delle esigenze delle imprese.

**Favorire la nascita di nuove imprese è uno degli obiettivi, non solo europei, ma centrali nel dibattito politico nazionale. Quali impegni sono stati presi in questa direzione?**

Aprire un'impresa in 3 giorni e con meno di 100 euro è l'obiettivo simbolo della battaglia per favorire imprese e imprenditorialità.

Fin dal 2006, la Commissione si batte per promuovere migliori tempi e costi per l'avviamento delle imprese. Nel 2010 il tempo medio è già sceso a 7 giorni rispetto ai 12 giorni del 2007, con costi ridotti da 485 euro a 399 euro.

Anche il divario con gli Usa si sta chiudendo: nel 2006 solo la Danimarca aveva tempi di avviamento analoghi agli Usa; oggi vari paesi Ue superano o uguagliano gli Stati Uniti.

L'Italia, con un solo giorno per aprire un'impresa, è ora tra i primi della classe. Purtroppo è, invece, ancora ultima per i costi che superano i 2mila euro.

**Come facilitare l'accesso ai finanziamenti per le pmi di fronte agli istituti bancari che chiedono sempre maggiori garanzie?**

Fin dall'inizio del mio mandato ho messo l'accesso alle risorse per le pmi in cima all'agenda.

Ho istituito uno Sme Financial Forum con tutti gli stakeholder del settore, spingendo su strumenti di garanzia e sul ruolo della Banca europea d'investimento per facilitare il credito, oltre che sulla creazione di un mercato europeo per i venture capital. Adesso che la crisi rischia di rendere ancora più difficile il credito per le pmi vanno raddoppiati gli sforzi con iniziative quali la richiesta di anticipare l'attuazione della direttiva sui ritardi dei pagamenti o l'utilizzo di risorse inutilizzate dal bilancio europeo per facilitare il credito.

**Ci sono risorse nei fondi strutturali che non sono state usate e a cui si potrebbe attingere per aiutare le piccole e medie imprese?**

Con la proposta di nuove prospettive finanziarie 2014-2020 la Commis-



sione ha dato un segnale chiaro sulla volontà di aiutare la competitività industriale e le pmi: i fondi per la ricerca e l'innovazione sono passati da 54 a 80 miliardi di euro, sono state raddoppiate le risorse per competitività e accesso al credito, i fondi regionali saranno concentrati su innovazione, efficienza energetica e pmi e vengono aumentati da 14 a 57 i fondi per infrastrutture strategiche, anche grazie al nuovo strumento dei project bond.

Ma la crisi ci impone di agire subito utilizzando al meglio le risorse residue dell'attuale bilancio. E sono con-



## Individuare le precise parole chiave utilizzate in altri paesi è di grandissima importanza per sostenere le azioni del nostro marketing



Nasce a Bergamo nel 1998 come studio di consulenza professionale nel campo dei servizi di temporary management per la ricerca di clienti e la creazione di reti commerciali all'estero, applicando un modello basato sulla condivisione con l'azienda cliente dei risultati ottenuti. Leader tra le società di consulenza nel settore delle PMI, oggi ha una squadra di oltre 50 Export Specialist capillarmente presenti su tutto il territorio nazionale e un portafoglio clienti attivi di circa 400 aziende appartenenti a diversi settori merceologici. Per info [www.comarkspa.it](http://www.comarkspa.it) e [www.aziendedisuccesso.it](http://www.aziendedisuccesso.it)

Non ci soffermeremo qui sulle ricerche in rete, sull'analisi dei competitor, sui database specialistici e sul loro utilizzo in quanto ampiamente trattati nelle rubriche precedenti. Ricordiamo invece le News elettroniche, strumento flessibile di informazione che consente di mantenere "caldi" i contatti acquisiti attraverso la rete grazie ad azioni "push" nei confronti dei prospect.

In seguito al primo contatto diretto, via posta elettronica e telefono, inviare Newsletter ed informative periodiche, oltre a informare i propri interlocutori sulle novità di prodotti e servizi offerti dall'azienda, sviluppa una significativa azione di branding che incrementa la memorabilità del marchio aziendale.

Ma oggi non si può parlare di web marketing senza far riferimento al Web 2.0; un insieme di piattaforme ed applicativi che consentono di mettere l'individuo "navigatore della rete" al centro dell'attenzione, dandogli voce e possibilità di esprimersi. Questi canali di comunicazione, grazie alla dirompente azione del passaparola, enormemente amplificata dalla rete, si stanno imponendo all'attenzione anche nei confronti delle piccole e medie imprese.

Per fare un esempio su tutti: Facebook. Complice l'intuizione delle potenzialità di questo strumento da parte delle PMI, su questa piattaforma si stanno catapultando aziende anche sprovviste di un vero e proprio sito internet, utilizzando Facebook come unica presenza web, coscienti dell'importanza di fruire delle potenzialità di questo strumento e dell'ambiente dei social network in genere. Anche se utilizzati in maniera impropria, trasferendo sul Web 2.0 comportamenti di marketing e di comunicazione adatti ad altre tipologie di media, l'insieme dei social network sta sempre più prendendo piede tra le aziende.

Facebook, You-tube, Viadeo, LinkedIn, Plaxo, Xing, Twitter sono alcune delle piattaforme utilizzate da professionisti e PMI per farsi conoscere in Italia e soprattutto all'estero. Strumenti che un accorto export manager deve cominciare a prendere seriamente in considerazione.

**Le News elettroniche consentono di mantenere "caldi" i contatti nei confronti dei prospect**



# Cambiare È NECESSARIO

Intervista a Federico Visconti, Professore Ordinario di Economia Aziendale - Università della Valle d'Aosta

“Un libro scritto per gli imprenditori in nome della grande stima che abbiamo nei loro confronti e che con la crisi è cresciuta ancora di più”.

Così Federico Visconti, professore ordinario di economia aziendale all'Università della Valle d'Aosta, presenta “Gli Imprenditori – Il valore dei fatti”, un libro scritto a quattro mani con il collega Guido Corbetta, professore AIdAF-Alberto Falk di Strategia delle imprese familiari all'Università Bocconi, ed edito da Egea per la collana Leading management della Sda Bocconi School of management presso la quale entrambi insegnano nell'area Strategia e imprenditorialità.

“Un lavoro ambizioso, più divulgativo che scientifico – specifica Visconti – con il quale desideriamo rivolgerci a un pubblico più ampio possibile e con il quale ci siamo concessi, una volta tanto, di non scrivere per l'accademia”.

Ne parliamo direttamente con lui.

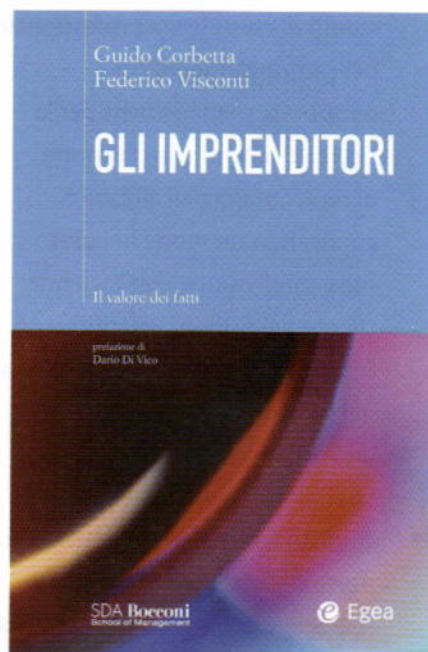
**Nel libro affrontate diversi temi: la gestione familiare, le dimensioni, la scarsa apertura ai capitali esterni e la tendenza ad accentrare il potere. Emergono come spunti di riflessione piuttosto che come elementi negativi tout court. Cosa devono cambiare gli imprenditori?**

Certamente non possono restare immobili. La necessità del cambiamento è una delle premesse concettuali del libro, così come l'ancoraggio ai fatti e il bisogno di pragmatismo, che abbiamo voluto indicare espressamente nel sottotitolo.

Sul primo punto sintetizzo con uno slogan, ovvero la famiglia proprietaria è una risorsa preziosa, il familismo ne rappresenta la deriva negativa; l'unico modo per evitarlo è adottare senza indugi il metodo meritocratico, facendone il modus operandi in ogni aspetto dell'impresa.

Il problema delle dimensioni è più complesso: ‘piccolo è bello’ o ‘big is better’ non funzionano a prescindere dall'analisi del contesto, dei settori e dei mercati. Oggi occorre più brutalmente rispondere alla domanda: “con le nicchie si guadagna o non si guadagna?”

Sulla base delle analisi dei bilanci e dell'esperienza le posso dire che i margini si stanno riducendo ed è sempre più difficile. Quindi è necessario cambiare, ma soprattutto crescere.



Funzionale a tale scopo è l'ingresso di capitali esterni e parlando di pri-



È un rapporto che va scoperto e che può dare molto, a patto che da entram-

PRIMO PIANO



## La prima risposta alla crisi deve essere la costruzione di un' Europa in grado di governare l'economia e di incidere nel mondo globale

vinto che – in un momento in cui l'accesso al credito per le pmi si fa sempre più difficile – sia essenziale concentrare le risorse residue del bilancio anche per aiutare le pmi.

**Durante lo Sme Week Summit, si è parlato anche di Erasmus per giovani imprenditori: di cosa si tratta?**

Come Commissario all'imprenditorialità sono impegnato a diffondere la cultura d'impresa tra i giovani.

Attualmente solo il 45% degli europei desidera mettersi in proprio a fronte del 55% degli Usa e ben il 71% della Cina.

La Commissione promuove programmi per favorire l'imprenditorialità giovanile offrendo agli studenti strumenti per pensare in modo creativo, risolvere problemi pratici, comuni-

care, creare network, esercitare la leadership.

Per favorire l'imprenditorialità, abbiamo anche lanciato un'iniziativa pionieristica di mobilità e scambio di esperienze.

Il programma Erasmus per giovani imprenditori, che sta avendo un notevole successo in Italia, ha l'obiettivo di aiutare gli imprenditori a cogliere pienamente le opportunità offerte dal mercato unico e di contribuire a sviluppare le loro capacità di innovazione e organizzazione.

Il programma è aperto a nuovi o potenziali imprenditori di tutte le età che vogliono trascorrere un periodo di formazione e di scambio di espe-

rienze in una piccola o media impresa di un altro paese europeo. Oltre a dare al nuovo imprenditore la possibilità di apprendere dall'esperienza dell'imprenditore ospitante, il programma dà a quest'ultimo la possibilità di far entrare nuove idee nella sua impresa e di estendere la sua rete internazionale di contatti.

Dall'inizio del programma nel 2009, quasi 4mila imprenditori si sono registrati.

Al momento sono stati completati o sono in corso circa 700 scambi.

I riscontri che abbiamo ricevuto sono molto incoraggianti. E sono intenzionato a estendere e rafforzare il programma anche per il prossimo quadro finanziario 2014-2020. ►

PICCOLA INDUSTRIA

# UN MODO NUOVO DI PARLARE AI GIOVANI

A colloquio con Stefano Zapponini, Vice Presidente Piccola Industria  
di Rebecca Biffignandi

È stato un successo, parola dei numeri. Oltre 600 imprese, circa 400 scuole medie e superiori, 70 associazioni e più di 27mila studenti accompagnanti dai loro insegnanti. Questo il bilancio della Seconda edizione del Pmi Day, organizzato da Piccola Industria in collaborazione con le associazioni del sistema e il sostegno di Intesa Sanpaolo



**P**orte aperte in azienda per far conoscere, soprattutto ai giovani, il mondo delle imprese. Abbiamo chiesto a Stefano Zapponini, vice presidente di Piccola Industria e responsabile dell'iniziativa, di raccontarci com'è andata una Giornata 'speciale' che quest'anno si è svolta nell'ambito della X Settimana della Cultura d'Impresa.

**Un successo che si è ripetuto, anzi è raddoppiato. Soddisfatto?**

È un risultato molto positivo, che mette in luce il valore di un progetto che stiamo portando avanti con gran-

de entusiasmo perché per le piccole imprese è un modo nuovo di parlare ai giovani, che sono il futuro, e al tempo stesso di valorizzare l'impegno delle nostre aziende a favore della crescita dei rispettivi territori e del paese.

Il fatto che siano quasi raddoppiati gli studenti e gli istituti che hanno partecipato alle visite e alle diverse iniziative promosse a livello locale, dà la misura della capacità di dialogo con la società civile che le nostre associazioni e le pmi hanno saputo consolidare.

È soprattutto al loro impegno, alla loro riconosciuta credibilità che si deve il successo di questa iniziativa.



SECONDA GIORNATA  
NAZIONALE  
DELLE PICCOLE  
E MEDIE IMPRESE

### Oltre ai numeri, come giudica l'atteggiamento dei giovani che hanno partecipato: c'è stato interesse per le problematiche delle imprese?

Ho visto negli studenti interesse e attenzione verso un mondo di cui spesso viene data una rappresentazione non pienamente corrispondente alla realtà.

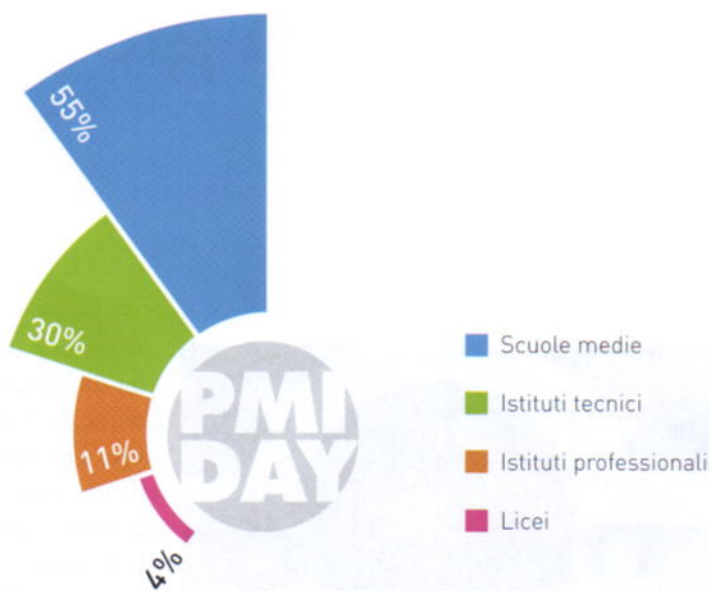
Credo che siano stati colpiti – e favorevolmente sorpresi – non solo dalla conoscenza diretta delle diverse fasi del processo produttivo, ma anche dallo scoprire dal racconto degli imprenditori il gusto della sfida di chi ha deciso di rischiare capitali propri, di chi è stato capace di trasformare un'idea o un sogno in un progetto reale, di chi ha saputo confrontarsi con mercati anche molto lontani e che oggi, nonostante le gravi difficoltà del momento, è pronto a intraprendere nuovi percorsi di crescita.

L'aspetto più importante che i giovani hanno colto è che l'arma vincente di ogni impresa è il gioco di squadra, la capacità di impegnarsi tutti insieme, imprenditori e collaboratori, per un obiettivo comune che non riguarda solo l'azienda, ma la collettività nel suo complesso. Ed è proprio il valore della coesione che abbiamo voluto sottolineare nel richiamare la ricorrenza dei 150 anni dell'Unità d'Italia che celebriamo quest'anno.



Stefano Zapponini

### Studenti partecipanti per tipo di istituto (valori in percentuale)



Gli stessi insegnanti hanno partecipato attivamente, trasformando un momento di informazione in un percorso di formazione, cogliendo autentici momenti di cultura d'impresa.

### In questa seconda edizione oltre alle pmi sono state coinvolte anche alcune grandi aziende. Perché questa scelta?

Abbiamo deciso di coinvolgere alcune grandi imprese perché oggi per gestire la complessità del contesto economico e aprirsi la strada verso nuovi mercati occorre ragionare in un'ottica di filiera.

La condivisione di valori e di percorsi culturali con le grandi imprese che includono tra i loro obiettivi di responsabilità sociale anche i rapporti con il sistema della subfornitura e quindi con il mondo delle pmi, è un modo per valorizzare la collaborazione e lo scambio di conoscenze, di innovazione e ricerca di mercati.

### Come capitalizzare questa esperienza? Per il prossimo anno state pensando a qualche novità?

Partendo dai risultati che abbiamo ottenuto, consolideremo il nostro rapporto con il mondo della scuola. Cominceremo a lavorare da subito alla prossima edizione del Pmi Day, raccogliendo sul territorio suggerimenti e proposte.

Il nostro obiettivo è ampliare la platea dei promotori dell'iniziativa coinvolgendo anche le istituzioni nazionali per valorizzare sempre più il ruolo dell'impresa nella società, a maggior ragione ora che lo Statuto delle imprese ha riconosciuto e formalmente sancito il nostro ruolo sociale. ■

# Da Aosta a Crotone

## Cronaca di un giorno particolare



**AOSTA.** “Quest’anno ci siamo anche noi”: così ha dichiarato con soddisfazione Alfredo Lingeri, presidente del Comitato Piccola Industria della Valle d’Aosta. Qui l’iniziativa del Pmi Day ha visto il coinvolgimento di un’ottantina di studenti delle scuole superiori e di quattro aziende che hanno aperto le porte dei loro stabilimenti.

I ragazzi delle classi IV e V, Operatori installatori e manutentori di impianti elettrici dell’Istituto tecnico e professionale C. Gex di Aosta, hanno visitato la Centrale Idroelettrica Alouette dei F.lli Ronc S.r.l., dove lavorano anche degli ex studenti della stessa scuola. La Valle d’Aosta è una terra ricca di sorgenti idriche e già nel 1200 si costruivano canalizzazioni artificiali (rus) per la captazione e la distribuzione dell’acqua a fini irrigui, per l’allevamento e per scopi domestici, ma dobbiamo arrivare al 1886 per avere la prima centrale per lo sfruttamento idroelettrico: Rhêmes-Saint-Georges, a 1400 metri, nel Parco del Gran Paradiso, zona molto interessante per la fauna – marmotte, stambecchi, camosci, uccelli – che ha però svelato un’altra realtà.

Dopo la foto di gruppo è iniziata la visita all’interno della montagna, la Bec di Tos, perché la Centrale è completamente in galleria.

L’Alouette (allodola, ndr) è stata realizzata nel 1986 e portata a termine in soli 16 mesi di lavoro dalle maestranze della F.lli Ronc, azienda familiare che da trent’anni costruisce e gestisce centrali e acquedotti. È costituita da due gruppi di generatori, mossi da due turbine che sfruttano un dislivello di 1400 metri e producono un massimo di 2800 kWatt durante la stagione estiva. Il funzionamento è completamente automatizzato e controllato a distanza.

La visita si è conclusa all’insegna di un clima sereno e conviviale con gli studenti che hanno potuto anche chiacchierare con i tecnici: un’occasione per fargli conoscere la realtà economica valdostana, e perché no, per un orientamento sulle loro future scelte professionali.

**VICENZA.** Capire cos'è un'impresa, come funziona, quali sono i suoi valori e che ruolo ha come motore per lo sviluppo del paese.

Questi gli obiettivi di una 'giornata particolare' che a Vicenza ha visto protagonisti circa mille studenti, provenienti da quindici scuole medie della provincia, per una visita alle venti aziende che hanno aderito all'iniziativa: Autodemolizione Bresolin, Caron A&D, Carraro Steel and Technology, Cielo e Terra, Di Martino, FEN, ISMEC, Fornace Silma, FTG Safety Shoes, Grafiche Tassotti, Ialc Serramenti, Marly's Confezioni, Ompar, Prestige Italy, Pulsar, Saiv, Samia, Taplast, Xacus, Zoppelletto. Tutti – ragazzi e adulti – sono stati ricevuti da personale preparato che ha fatto loro da Cicerone, spiegando le varie fasi produttive e la realtà aziendale nel suo complesso.

“Il Pmi Day vuole contribuire in modo concreto a fare orientamento scolastico e professionale – spiega Diego Caron, presidente del Comitato Piccola Industria di Confindustria Vicenza – per aiutare i ragazzi a conoscere meglio il mondo della produzione e a scegliere con maggior consapevolezza il proprio percorso di studi e il proprio futuro professionale. Il nostro auspicio è di trasmettere ai giovani la voglia d'impresa, coinvolgendo anche gli insegnanti, che hanno un ruolo determinante nell'orientamento dei propri allievi. Sentiamo il dovere di portare i giovani e le loro famiglie vicino al mondo della produzione – prosegue Caron – l'impresa è un luogo dove si esprime e si tramanda il saper fare; un luogo che, se si hanno capacità e voglia di mettersi in gioco, dà grandi gratificazioni e possibilità di carriera”.



**BERGAMO.** “Attrezzature moderne e tecnici qualificati: un laboratorio di qualità”.

È una delle scritte che campeggiano alla Mi Me Minuterie Metalliche Meles Spa di Bonate Sopra, provincia di Bergamo, che ha aperto le porte della sua azienda agli studenti della scuola media di Presezzo.

Creata nel 1950 a Lecco da Pietro Meles, l'azienda è specializzata nella produzione, su disegno del cliente, di particolari tranciati destinati per oltre il 50% al settore elettrico, conta 112 dipendenti e nel 2010 ha avuto un fatturato di 23 milioni di euro.

Ad accogliere e accompagnare i ragazzi c'erano Enrico ed Elena Meles, consiglieri di amministrazione della società presieduta da Raffaele Meles. ▶



Il percorso scelto inizia dagli uffici della direzione, fino alla progettazione dove è emersa la necessità di personale preparato nell'uso di sistemi informatici dedicati al disegno meccanico.

Poi il settore commerciale e amministrativo dove si è rimarcata l'esigenza di conoscere la lingua inglese e non solo, per aprirsi all'export.

Poi ancora l'area stampi in attrezzeria dove la curiosità dei ragazzi si è concentrata su macchinari altamente tecnologici, che per il loro utilizzo richiedono tecnici super preparati.

“La formazione delle nuove generazioni – afferma Raffaele Meles – è fondamentale. Il mostrare come funziona un'azienda in tutte le sue parti e lasciar immaginare ai ragazzi un futuro, con un ruolo specifico, nella produzione credo sia un'importante lezione di vita”.

Tra gli ultimi reparti visitati anche il magazzino e la spedizione, settore importantissimo per un'azienda che esporta oltre l'80% della propria produzione.

“L'incontro e il dialogo tra il mondo produttivo, i giovani e il mondo della scuola è vitale – conclude Meles – i ragazzi, durante la visita, hanno potuto intuire che l'impresa non è solo un luogo di produzione, ma è anche di creatività, coraggio e passione”.

**FIRENZE.** Tra profumi di pellame e colori della creatività: tre ore di lezione di impresa senza distrarsi un istante dalle appassionanti spiegazioni.

Per le oltre trenta ragazze dell'Istituto professionale Tornabuoni di Firenze, la visita alla storica e prestigiosa azienda fiorentina Braccialini, è stata un'esperienza formativa entusiasmante. Vedere da vicino come funziona un'impresa, conoscere la sua storia e i suoi progetti, capire come si materializza un'idea.

Sotto la guida di Lorenzo Braccialini, marketing director dell'azienda e figlio di Carla, fondatrice del marchio, le ragazze hanno viaggiato tra i segreti dell'eccellenza del made in Italy. E soprattutto, hanno scoperto il valore del capitale umano.

Se l'obiettivo della Seconda edizione del Pmi Day era far conoscere la realtà delle pmi, i loro valori, il contributo fondamentale che danno alla crescita economica e sociale del paese, l'iniziativa – organizzata dal Comitato Piccola Industria di Confindustria Firenze – lo ha centrato pienamente.

Soddisfatti anche gli insegnanti che hanno accompagnato le ragazze in questa lezione d'industria. La visita ha suscitato curiosità, attenzione, interesse, voglia di entrare in azienda per uno stage.



Passato un primo imbarazzo iniziale, le studentesse hanno sottoposto la loro guida a un fuoco incrociato di domande: come si riesce a creare un prodotto? Come si fa a diventare bravi pellettieri?

“Una bella giornata per fare conoscere le nostre migliori aziende ai ragazzi – ha commentato Giuseppe Ponzi, presidente Comitato Piccola Industria Confindustria Firenze – non con un approccio passivo, ma con gran voglia di capire: come opera l’azienda, quali sono gli elementi di innovazione, qual è il futuro di una parte importante dell’economia del territorio. Grazie ragazzi per la partecipazione e la vivacità che avete portato a tutti noi!”.



**L'AQUILA.** Sala Enrico Fermi, laboratorio nazionale del Gran Sasso: qui si è svolta, alla presenza del presidente Piccola Industria di Confindustria, Vincenzo Boccia, la giornata conclusiva della tre giorni che ha visto aperte le porte delle imprese agli studenti delle scuole medie abruzzesi.

Più di 200 ragazzi, provenienti dalle terze medie delle Scuole G. Carducci e D. Alighieri, tutti in piedi ad ascoltare l'Inno d'Italia che concludeva il video di Confindustria, un gesto spontaneo ed emozionante. Così è iniziata la giornata.

“Il tessuto produttivo italiano – ha detto il presidente Boccia – si regge su una costellazione di piccole imprese, che sono il nostro valore aggiunto, radicate nel territorio, a contatto con la gente, solide, nonostante le difficoltà dell’economia mondiale. Con questa iniziativa vogliamo andare oltre la logica della formazione, per fare informazione e mostrare ai ragazzi cosa succede quando si varca la soglia di un’azienda, per incuriosirli, accendere in loro il desiderio di aprire un giorno una piccola impresa”.

Il presidente ha poi ricordato come sia importante in questo momento per l’Abruzzo, duramente colpito dal sisma, la tenuta delle pmi. E ha invitato gli studenti a recuperare la passione, l’entusiasmo, ritrovando il gusto della sfida, preparandosi con lo studio a diventare cittadini migliori e contribuire al futuro del nostro paese. “Questo appuntamento – ha spiegato il presidente Piccola Industria Abruzzo Modesto Lelli – è stato denso di significati. In un momento di grave crisi economica e politica come quella che sta attraversando l’Italia e l’Europa, abbiamo mandato un messaggio di ottimismo e positività, celebrando l’industriosità, la creatività e il fare squadra, tre elementi che caratterizzano sì l’impresa, ma che sono patrimonio e valore nostro, connaturati ai ragazzi, ai giovani e ai giovanissimi che hanno riempito in maniera festosa questa sala”. ▶





**TARANTO.** Una giornata di sole dopo una settimana di pioggia: 28 ragazzi dell'ultimo anno delle sezioni A e B della Scuola media De Nicola di Pulsano, in provincia di Taranto, accompagnati dalla professoressa di matematica e scienze, Maristella D'Oronzo e da quella di italiano, Francesca Todaro, hanno visitato la Vibrotek srl.

L'azienda produce circa 600mila mq l'anno di masselli autobloccanti per esterni in calcestruzzo vibro compresso, che distribuisce in Puglia, Basilicata e Calabria, con un assortimento di oltre venti modelli, disponibili in varie finiture e colori. Uno dei titolari, Antonio Di Giuseppe, ha spiegato loro con passione cosa si produce in azienda, conducendoli nei piazzali dove vengono stoccati i masselli.

La visita è proseguita all'interno degli impianti, dove i ragazzi hanno potuto osservare dal vivo i diversi momenti del processo produttivo, vedere le macchine utilizzate e l'applicazione dell'informatica alla movimentazione delle stesse. Poi, l'ulteriore sosta nel piazzale per parlare del processo di vendita e del rapporto con il mercato. Infine, un passaggio negli uffici per ascoltare Massimo Di Giuseppe, l'altro titolare della Vibrotek e presidente del Comitato Piccola Industria di Taranto, di ritorno da una missione imprenditoriale in Albania: "È importante avvicinare i giovani al lavoro, soprattutto tenuto conto che il nostro sistema scolastico è ancora troppo lontano dalle imprese – ha sottolineato Di Giuseppe – non dobbiamo dimenticare, però, che per affrontarlo al meglio è necessario costruirsi un bagaglio di conoscenze idoneo, conoscere le lingue straniere e l'informatica. E per prepararsi al futuro, magari, anche una visita in azienda può servire a chiarire le idee sulle realtà produttive".

La giornata si è svolta tra testimonianze del mondo dell'impresa e dello sport "made in Abruzzo": sono intervenuti Aldo Ianni, responsabile divisione ricerca dei Laboratori Nazionali del Gran Sasso d'Italia, Giammaria de Paulis titolare della Cykel Software di Teramo, Caterina Di Ventura della Restart srl dell'Aquila, Francesco Aloisio rappresentante dell'Aquila Rugby, Luca Lella vincitore premio StartImpresa 2010, unitamente al vice presidente PI, Stefano Zaponnini, ai presidenti PI di Chieti, Pietro Rosica; L'Aquila, Guido Cantalini; Pescara, Camillo Volpe e Teramo, Giuseppe Meloni.





**CROTONE.** Crotona, Calabria, Italia. Ma potremmo essere nella Silicon Valley: Alessandro Cuomo, imprenditore che ha la filosofia (e la moglie) americana, inventa, brevetta e produce macchine innovative per stagionare salumi e formaggi tradizionali, conservandone intatte proprietà nutritive e organolettiche; e macchine per frollare le carni, controllando il processo di trasformazione e la sicurezza alimentare analizzandone, unici al mondo, il Ph.

La sua Arredo Inox quest'anno ha aderito al Pmi Day di Confindustria Crotona ed è stata visitata dal presidente di Piccola Industria, Giuseppe Pugliese, e da 40 studenti dell'Istituto tecnico commerciale Lucifero di Crotona. Cuomo ha raccontato con passione ai ragazzi il suo percorso: gli inizi, le prime creazioni partite da una lamiera d'acciaio e da un computer, le idee trasformatesi in macchine, gli stabilimenti, il brevetto dello Stagionello. E poi la conquista dei mercati: oggi l'azienda è presente in Europa, Filippine, Giappone, Stati Uniti, Emirati Arabi e Nuova Zelanda, dove collabora con il dipartimento sanitario per la sicurezza alimentare del governo.

Gli studenti che hanno visitato l'azienda, edotti sul celebre invito di Steve Jobs ai loro colleghi di Stanford ("Stay hungry, stay foolish"), sono stupiti di sentirselo ripetere da un quarantenne che fa impresa in Calabria.

I reparti di progettazione, taglio, punzonatura, piega, isolamento termico, impiantistica e assemblaggio dei controlli di ultima generazione touch screen, hanno entusiasmato i ragazzi.

Prima in religioso silenzio, poi desiderosi di sapere di più del segreto di questo successo aziendale hanno cominciato a fare mille domande, curiosi. Li ha colpiti leggere sui giornali che la Guardia di Finanza di Rho ha sequestrato macchine di un'azienda accusata di aver copiato lo Stagionello. E hanno appreso che, da quel momento, sono arrivate molte richieste di partnership da parte di grandi società e gruppi che operano nel settore della produzione di macchine alimentari.

Le parole di Cuomo concludono la giornata all'insegna dell'orgoglio per il made in Italy: "Il futuro siete voi – spiega – riconoscete e accettate il nostro patrimonio culturale e sappiate trasformarlo in impresa. Siate creativi e difendete la vostra creatività. Fantasia, tecnologia, qualità, memoria: questi sono i fattori del business moderno, soprattutto in tempi di crisi. Sentiamoci causa e non effetto e salvaguardiamo con grinta il made in Italy". ■

INCHIESTA

Sicurezza sul lavoro: priorità numero uno per imprese e lavoratori. Per questo torniamo a parlarne, introducendo alcuni spunti di riflessione su ciò che riteniamo ancora carente nella legislazione, perché questa possa essere realmente funzionale a una rapida e consistente riduzione degli infortuni



## Da mero adempimento A OPPORTUNITÀ

di Fabio Pontrandolfi, Relazioni Industriali, Sicurezza e Affari Sociali Confindustria

“**C**ome sostengo da sempre, la sicurezza sul lavoro è, prima di tutto, un modello di valori: un insieme di significati etici e sociali che deve tradursi in comportamenti che ogni cittadino deve fare propri, dai banchi di scuola fino all’accesso nel mondo delle professioni. Una cultura della sicurezza ben radicata nei comportamenti e capace proprio per questo di essere declinata, attraverso modalità specifiche, a tutte le diverse categorie interessate: dagli imprenditori, agli studenti, dagli operai alle casalinghe”.

Con queste parole del presidente dell’Inail, Marco Fabio Sartori, prematuramente scomparso, vogliamo introdurre alcuni spunti di riflessione su ciò che riteniamo ancora carente in una legislazione della sicurezza sul lavoro perché possa essere realmente funzionale ad una rapida e consistente riduzione degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali ed al miglioramento della qualità e degli ambienti di lavoro.



## CONOSCIBILITÀ

Quando il legislatore sceglie lo strumento della normativa penale, come opportunamente fa in questa materia, deve garantire – nel rispetto della Costituzione – la piena conoscibilità dei precetti da rispettare (art. 27 Cost.). Anche a voler tenere in debito conto la qualifica professionale dell'attività esercitata, la conoscenza del precetto violato deve comunque essere riferita a norme esistenti nell'ordinamento. Va superata l'interpretazione giurisprudenziale che estende impropriamente al diritto penale una disposizione estranea a quell'ordinamento (art. 2087 del codice civile) affermando che "i comportamenti omissivi possono consistere nella mancata osservanza di norme specifiche di legge, oppure dettate dalla prudenza e dalla esperienza, in relazione alla particolarità del lavoro ed allo sviluppo tecnologico sia nella organizzazione del lavoro, sia nelle tecniche di prevenzione, secondo il dettato dell'art. 2087 c.c., che costituisce norma di chiusura del sistema antinfortunistico, estensibile a situazioni ed ipotesi non ancora espressa-

mente considerate dalle norme antinfortunistiche specifiche".

È questo un principio che appare in contrasto con il principio di legalità (nessuno può essere punito se non in forza di una legge che sia entrata in vigore prima del fatto commesso). Si assegna all'imprenditore un debito di sicurezza penalmente rilevante non contemplato in alcuna norma penale, con conseguente deresponsabilizzazione, essendo ovviamente disincentivante l'impossibilità di conoscere esattamente quanto forma oggetto di pretesa dall'ordinamento.

## CERTEZZA DEL DIRITTO

Senza volersi dilungare sull'evidenza del carattere fondamentale di questo principio, è sufficiente riportare un passaggio illuminante della Relazione Pisapia per la riforma del codice penale del 2006: "Unanime è la convinzione che le linee della riforma debbano tendere a realizzare la razionalità, la coerenza, l'efficienza del sistema penale e la consonanza con le regole e i valori della Costituzione repubblicana. Il conseguimento di tali obiettivi dipende principalmente ▶

Le riforme introdotte negli anni 2007-2009, pur confermando sostanzialmente il modello previgente, hanno tentato di razionalizzare la normativa in materia di salute e sicurezza, senza, tuttavia, riuscire a porre le basi per la maturazione di una vera cultura della sicurezza e per un'applicazione convinta e consapevole delle norme in materia di sicurezza.

Le motivazioni relative alla vicenda ThyssenKrupp, l'iniziativa della Commissione europea nei confronti dell'Italia indotta da rilievi che appaiono totalmente destituiti di fondamento giuridico, l'interpretazione giurisprudenziale ed anche alcune proposte di legge confermano una malintesa logica di responsabilità dell'impresa diffusa e "ad ogni costo", che si nutre dell'incertezza giuridica che volutamente permane nella materia e che incide negativamente sulla effettività delle tutele.

Ci si vuole soffermare, in queste brevi note, sui caratteri che, nostro modo di vedere, dovrebbe avere la legislazione in questa materia, se intendesse conseguire l'obiettivo, il più alto, della immediata e sensibile riduzione di infortuni e malattie professionali e del miglioramento delle condizioni di lavoro.





“Non ho avuto bisogno di convincere i miei collaboratori che 3M potesse offrire la soluzione migliore.



*Joseph Infantolino*



I professionisti della sicurezza  
si incontrano in rete, e tu?  
[www.communitysicurezza.it](http://www.communitysicurezza.it)

L'hanno capito  
non appena l'hanno provata.”

– Joseph Infantolino, Responsabile della Sicurezza  
Kawasaki Rail Car  
Yonkers, New York

3M è sempre pronta a offrirmi ciò di cui ho bisogno, mi aiuta a restare al passo con le nuove tecnologie e con i requisiti normativi. I professionisti 3M sono disponibili a fornire assistenza, svolgere test e attività di formazione in loco, oltre a proporre soluzioni personalizzate.

La gamma di prodotti offerti garantisce protezione e comfort in numerose situazioni ambientali e condizioni concrete in cui la sicurezza è importante. Faccio del mio meglio per proteggere le persone di cui sono responsabile e 3M è con me.

Proteggiamo il tuo mondo.™

**3M**



dal principio di legalità, presidio di certezza e garanzia insostituibile della libertà e della dignità della persona, la cui piena attuazione è indispensabile soprattutto in un momento storico nel quale più forte è l'incidenza dei vari fattori di crisi della legalità e della certezza del diritto. L'essenzialità della funzione garantistica del principio di legalità è confermata dalla ... Convenzione europea per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali e, quindi, inserita nell'ordinamento italiano in una collocazione sovraordinata alle leggi ordinarie, trattandosi di norma derivante da una fonte riconducibile a una competenza atipica e, come tale, insuscettibile di abrogazione o di modificazione da parte di disposizioni di legge... Anche il principio di determinatezza è parte integrante del principio di legalità.

La Corte Costituzionale ha definito la determinatezza come un profilo coesistente al principio di legalità, che contrassegna un "modo di essere" della legge penale: ne consegue la necessità che il precetto sia enunciato in termini precisi ed univoci e l'inderogabilità di evitare l'impiego di espressioni linguistiche ambigue,

oscuere e di valenza polisemantica, che pregiudicano la garanzia della certezza giuridica e permettono al giudice di erodere il limite invalicabile della riserva di legge, aprendo la strada ad operazioni interpretative modificatrici dell'effettiva portata della norma incriminatrice.

Il principio di determinatezza ha come destinatari il legislatore e il giudice: al primo è fatto carico di provvedere alla predeterminazione del contenuto normativo in forma chiara e precisa; al secondo è fatto divieto di ricostruire il significato della norma in termini differenti da quelli risultanti dalla formulazione di essa e di ampliarlo, quindi, a casi diversi da quelli espressamente previsti. Anche il principio di tassatività, inerente al momento applicativo o interpretativo della legge penale, si pone in rapporto di strettissima connessione con il principio di determinatezza e, al pari di quest'ultimo, costituisce uno dei profili del principio di stretta legalità: quest'ultimo implica

necessariamente la giuridica impossibilità per il giudice di estendere il precetto penale oltre i casi previsti e di applicare pene diverse, per specie e quantità, da quelle stabilite dalla legge penale".

Questi principi, ritenuti dagli esperti ancora carenti nell'attuale diritto penale, sono di particolare rilievo nella materia della sicurezza del lavoro, quale presupposto per assicurare una piena, consapevole e convinta applicazione delle regole e la tutela degli alti valori garantiti attraverso il diritto penale.

## ESIGIBILITÀ

Solo alle condizioni sopra dette si può pretendere il rispetto della normativa. Si apre, altrimenti, la porta al principio della responsabilità oggettiva o della responsabilità di posizione, non ammessa nel nostro ordinamento penale.

Questo aspetto è ben delineato dalla giurisprudenza costituzionale, nelle ipotesi in cui la norma non contiene riferimenti precisi, ma afferma solamente un principio, fissando un obiettivo senza individuare i contenuti (cd norma aperta). Occorre qui individuare un parametro di giudizio che consenta di rendere esigibile la pretesa dell'ordinamento penale. La Corte costituzionale (Sent. n. 312/1996) ha esaminato una tecnica legislativa caratterizzata, da un lato, da una serie di prescrizioni puntuali e dettagliate e, dall'altro, da una previsione generale e di principio (anch'essa penalmente sanzionata), caratterizzata più dalla predeterminazione dei fini che il datore di lavoro deve raggiungere, che dall'individuazione dei comportamenti che egli è tenuto ad osservare, e suscettibile pertanto di ampliare la discrezionalità dell'interprete. ▶

A fronte di un obbligo generale, la Corte – evidenziando che per l'art. 41 della Costituzione il diritto del lavoratore a ricevere adeguata protezione non è il solo valore in gioco – fa una affermazione importantissima, cardine dell'intera disciplina in materia di salute e sicurezza: “la sicurezza del lavoro costituisce certamente un limite all'autonomia dell'imprenditore, ma quando sul fondamento di tale limite si intende basare una fattispecie criminosa, viene in considerazione l'inflessibile principio costituzionale di necessaria determinatezza delle previsioni della legge penale”. A questo principio consegue la censura alla norma cd aperta richiamata: “nell'imporre l'adozione di misure tecniche, organizzative e procedurali concretamente attuabili, la disposizione renderebbe eccessivamente indeterminati i doveri dell'imprenditore” (immediato il riferimento all'analogo tenore dell'art. 2087 del codice civile). Doveri che la giurisprudenza amplia sistematicamente obbligando il datore di lavoro a “perseguire costantemente la massima sicurezza tecnica, organizzativa o procedurale fattibile”. Con questa interpretazione ampia, ciò che è normalmente oggetto di discrezionalità dell'imprenditore diventa suscettibile di trasformarsi in attività penalmente vincolata: date le pressoché indefinite possibilità di combinazione delle scelte imprendi-

toriali, sono il giudice penale - e di fatto spesso il suo perito - ad assumere una eccessiva ed impropria discrezionalità.

Occorre quindi, secondo la Corte, “restringere, in maniera considerevole, la discrezionalità dell'interprete”, in applicazione del principio di determinatezza.

Il dovere assoluto di protezione dei lavoratori (art. 41 Cost.) potrebbe pretendere dall'imprenditore assai di più, assegnandogli il compito di realizzare innovazioni finalizzate alla sicurezza, nella quale il ruolo di impulso fosse assegnato al giudice civile ed alla pubblica amministrazione.



“La sicurezza sul lavoro è, prima di tutto, un modello di valori: un insieme di significati etici e sociali che deve tradursi in comportamenti che ogni cittadino deve fare propri”

Ma la scelta di sanzionare penalmente, con una norma generale e onnicomprensiva, tutte le fattispecie in cui l'imprenditore si sottragga a questo ruolo, ha di necessità il suo contrappeso costituzionale, che è dato – secondo la Corte – dall'esigenza di restringere le potenzialità della disposizione, per non vanificare il canone di determinatezza della fattispecie penale.

## OBBLIGHI E RESPONSABILITÀ

Spesso erroneamente dal novero dei soggetti impegnati nell'assicurare la tutela della salute e sicurezza in azienda si escludono i lavoratori: questa interpretazione non trova alcun sostegno nella legislazione, che invece affida loro precisi obblighi ed un ruolo determinante nel garantire condizioni di sicurezza adeguate (Cass., n. 23292/2011). Questa responsabilizzazione deve prendere il posto di quella responsabilità sostanzialmente oggettiva o di posizione oggi affermata dalla giurisprudenza.

## SEMPLIFICAZIONE E RIDUZIONE DEGLI ONERI AMMINISTRATIVI

È necessario superare il pregiudizio secondo cui semplificazione è sinonimo di abbattimento di tutele. È vero il contrario: la semplificazione è strumento per una migliore e più convinta applicazione della normativa. La semplificazione e la qualità della regolazione rappresentano un fattore chiave per la competitività e lo sviluppo del Paese. In questa logica, nell'ambito della Strategia di Lisbona, è stato affermato l'obiettivo della better regulation. “Una “cattiva qualità”... quando non comporti una ▶

**«Il mio successo è la  
passione per i dettagli.  
Al resto pensa la mia  
assicurazione.»**

Zurich HelpPoint®

**Soluzioni assicurative che proteggono la tua  
azienda mentre tu ti impegni a farla crescere.**

Nella tua attività dedichi il tuo tempo a mandare avanti gli affari. A proteggere quello che hai costruito è meglio ci pensi qualcun altro. Per questo in Zurich ti offriamo soluzioni assicurative semplici, tagliate su misura per la tua impresa. È solo uno dei tanti modi in cui dimostriamo di esserci quando serve davvero. È Zurich HelpPoint. Chiedi ad un agente o ad un intermediario assicurativo Zurich o visita [www.zurich.it/imprese](http://www.zurich.it/imprese)

 **ZURICH®**

*Because change happenz®*





# TECNOLOGIE D'IMPRESA

DA 25 ANNI LA SICUREZZA IN AZIENDA E UN AMBIENTE MIGLIORE

AMBIENTE



SICUREZZA

MEDICINA DEL LAVORO



FORMAZIONE



ENERGIA



LABORATORIO



[www.tecnoimp.it](http://www.tecnoimp.it)

Via Don Minzoni, 15 \_ 22060 CABIATE\_CO  
Tel. (031) 76991 \_ e-mail [info@tecnoimp.it](mailto:info@tecnoimp.it)

vera e propria ipertrofia di sistema con conseguente non conoscibilità ed applicabilità del diritto, comporta comunque “complicazione” in luogo di quella “semplificazione” che è ritenuta fattore fondamentale ai fini dello sviluppo sociale e della competitività economica e produttiva: basti pensare a quanto incidano negativamente in proposito l'eccesso di carichi “regolativi” (regulatory cost) e la complessità degli adempimenti burocratici che gravano sui privati (compliance cost).” (Margherita Ravera, Presentazione del focus semplificazione e qualità della normazione).

È evidente che, maggiore è il livello dei beni da proteggere, maggiore dev'essere la precisa individuazione degli obblighi da rispettare.

Occorre, quindi, superare l'impostazione secondo cui il datore è penalmente responsabile anche - attraverso l'improprio rinvio giurisprudenziale degli obblighi civilistici al diritto pe-

nale - di qualsiasi indeterminata azione possa in qualche modo migliorare le condizioni di sicurezza pur non essendo prevista da alcuna norma penale.

#### UNIFORMITÀ APPLICATIVA E INTERPRETATIVA

Occorre superare il riparto di competenza tra Stato e Regioni individuato dall'art. 117 della Costituzione e far sì che le norme siano interpretate ed applicate uniformemente sull'intero territorio nazionale, seguendo, ove necessario, criteri dettati dall'Amministrazione centrale o, comunque, da un organismo apposito, in modo che le decisioni - anche grazie ad una azione di consulenza e collaborazione - introducano parametri uniformi e vincolanti.

Si conferma la portata essenziale del sostegno ad imprese e lavoratori, che si realizza anche attraverso il finanziamento delle iniziative di prevenzione. Le risorse Inail, da questo punto di vista, andrebbero utilizzate in

modo ancor più celere e fluido, pur dovendosi riconoscere che le attuali iniziative, a differenza di quelle del passato, appaiono decisamente più celeri e quantitativamente rilevanti. Ancora con riferimento alla leva finanziaria, potrebbero essere risolte numerose questioni di portata sociale. Il riferimento, ad esempio, è alle malattie da amianto, per le quali occorre un intervento di sostegno pubblico che chiuda le inutili controversie tra datori di lavoro e lavoratori per vicende legate all'esposizione all'amianto nel lontano passato, quando l'uso del minerale era addirittura imposto dalle autorità pubbliche (quale fonassorbente, isolante, ignifugo, etc). Restano fondamentali informazione, addestramento, aggiornamento ai fini della sicurezza, da non interpretare in chiave di mero adempimento ma gestite in coerenza con i tempi e con l'organizzazione del lavoro.

La crescita delle imprese nel pieno rispetto dell'art. 41 della Costituzione e delle leggi speciali passa anche attraverso i punti sopra indicati. Qualche opportuno riferimento può trarsi ▶

## SARTORI, UN UOMO APERTO AL CONFRONTO, UN ESEMPIO DI MORALITÀ



Marco Fabio Sartori, serio, concreto e lungimirante nell'impegno professionale, tenacemente dignitoso nell'affrontare la malattia in pubblico, ha sempre dimostrato una straordinaria passione per il lavoro e una grinta infaticabile, continuando ad esercitare i suoi compiti sempre e comunque, così da rappresentare un grande esempio morale per tutti quanti lo hanno conosciuto e con lui hanno lavorato. Attento alle esigenze delle imprese e coraggioso fautore di un nuovo ruolo dell'Inail, ha sempre accolto di buon grado e con responsabile entusiasmo le sfide e le istanze del mondo imprenditoriale. Si è battuto per l'autonomia dell'Inail, per il superamento dei vincoli di bilancio agli investimenti in sicurezza in favore di lavoratori, aziende e per garantire la solidità dell'Istituto, per un maggior impegno sul versante delle cure.

Ricordiamo di Marco Fabio Sartori la figura elegante, il tratto gentile e l'apertura all'ascolto ed al confronto sereno.



**DOMINUS**  
Allenata per ogni sfida



LUMEN S3 SRC

metal  
FREE

**Design, forza e leggerezza**  
per prestazioni da campione



[aimont.it@jal-group.com](mailto:aimont.it@jal-group.com)  
[www.aimont.com](http://www.aimont.com)

the safety shoes specialist

anche dai principi della recente legge n. 180/2011, recante norme per la tutela della libertà d'impresa (cd Statuto delle imprese), che nel promuovere la costruzione di un quadro normativo e di un contesto sociale e culturale volti a favorire lo sviluppo delle imprese, sancisce il diritto dell'impresa di operare in un contesto normativo certo e in un quadro di servizi pubblici tempestivi e di qualità, riducendo al minimo i margini di discrezionalità amministrativa.

Altrettanto rilevante la previsione della recente legge 12 novembre 2011, n. 183, art. 15, secondo cui gli atti di recepimento di direttive comunitarie (e la normativa di salute e sicurezza rientra pienamente tra queste) non possono prevedere l'introduzione o il mantenimento di livelli di regolazione superiori a quelli minimi richiesti dalle direttive stesse.

Saranno quindi da evitare, ad esempio, requisiti, standard, obblighi e oneri non strettamente necessari per l'attuazione delle direttive; l'introduzione o il mantenimento di sanzioni, procedure o meccanismi operativi più gravosi o complessi di quelli strettamente necessari per l'attuazione delle

direttive. Numerosi gli aspetti da valutare in questo senso nel confronto tra il testo della direttiva fondamentale e il D.Lgs n. 81/2008.

La complessità e l'onerosità dell'attuale sistema, insieme all'assenza di parametri di giudizio definiti chiaramente ex ante, sono fattori che alimentano forme di lavoro sommerso ed irregolare, incidono negativamente sulla sana concorrenza imprenditoriale che trova nella semplicità e certezza di regole e responsabilità una formidabile forma di promozione.

Occorre poi evitare oneri che creano disparità di trattamento tra aziende di

paesi diversi, pregiudicando la crescita e lo sviluppo delle imprese e la loro circolazione, oltre a qualificare il nostro territorio come assolutamente inospitale ad attrarre nuovi investimenti ed opportunità d'impresa. Anche in questa fase di estrema delicatezza per la sostenibilità del sistema Paese, dunque, una razionalizzazione del sistema normativo in materia di salute e sicurezza – attraverso pochi ma decisi interventi – inciderebbe positivamente sulla spinta a fare ed attrarre impresa, garantendo – questo l'elemento essenziale – una maggior tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. ■



le aziende informano

## Nasce una grande realtà nazionale nel diritto del lavoro

Toffoletto e Soci e lo Studio del Prof. Avv. Raffaele De Luca Tamajo e Soci hanno annunciato la loro fusione con effetto dal 1° gennaio 2012. Lo studio, che continuerà ad occuparsi solo ed esclusivamente di diritto del lavoro, si chiamerà Toffoletto De Luca Tamajo e Soci e sarà costituito da 18 soci, 70 professionisti e 20 dipendenti, con quattro sedi sul territorio nazionale: Roma, Milano, Napoli e Bergamo.

# L'importanza DEL CONFRONTO

Intervista a Samy Gattegno, Presidente Comitato Tecnico per la Sicurezza di Confindustria

di Clio Giusti

**C**on la tappa di Trento dello scorso 2 dicembre si è chiuso il road show della seconda e ultima fase del Progetto SIS – Sviluppo Imprese in Sicurezza.

In attesa del convegno conclusivo del prossimo aprile che tratterà il bilancio dell'iniziativa, siamo andati a chiedere a Samy Gattegno, presidente del Comitato tecnico per la sicurezza di Confindustria, di anticiparci i risultati del progetto e illustrare i passi avanti che sono stati fatti.

**Sono passati circa tre anni dalla prima tappa-incontro con gli imprenditori per discutere di sicurezza sul lavoro ed è quanto mai importante tracciare un bilancio dell'impegno di Confindustria per sensibilizzare le imprese su questo delicatissimo tema. Qual è stata la risposta degli imprenditori?**

Dall'inizio del progetto abbiamo avuto un ottimo riscontro. Gli imprenditori che hanno preso parte all'iniziativa e si sono confrontati sul concetto di sicurezza non solo come valore etico, ma anche come investimento produttivo e fattore di vantaggio sono stati in totale circa 3.200. Tutte le tappe hanno suscitato interesse, seppure con livelli di partecipazione diversi, dovuti anche alle caratteristiche degli insediamenti produttivi locali.



Il nostro impegno si è concentrato sulla sensibilizzazione dei vertici delle nostre imprese non solo quali destinatari di obblighi e responsabilità, ma soprattutto nella veste di gestori delle strategie imprenditoriali, con l'obiettivo di sollecitare la piena integrazione della sicurezza nel business aziendale. Ogni tappa ha visto degli esperti di sicurezza del mondo delle imprese raccontare alla platea di imprenditori il proprio impegno quotidiano in favore della sicurezza dei luoghi di lavoro.

**È emersa qualche best practice o azione concreta che, per innovazione o efficacia, è stata accolta con entusiasmo dalle platee?**

Il metodo del racconto e del confronto è stato molto utile per gli imprenditori e i manager che hanno potuto fare tesoro delle esperienze positive di oltre 60 casi aziendali d'eccellenza. Queste testimonianze hanno dimostrato che investire in sicurezza e ridurre gli incidenti si traduce in maggiore produttività e competitività. Molti hanno voluto approfondire e avere maggiori informazioni sulla trasferibilità di queste esperienze nella propria realtà, evidenziando un chiaro atteggiamento di disponibilità al cambiamento e la volontà di farne le-



Samy Gattegno

## Obiettivo del Progetto Sis è stato quello di sensibilizzare i vertici delle aziende sollecitando la piena integrazione della sicurezza nel proprio business

va strategica per la crescita. In molti casi i testimonial hanno riferito che la riduzione degli incidenti ha generato crescita di produttività, riduzione dei premi Inail e maggiore consapevolezza e responsabilizzazione dei lavoratori.

### Come si svolgerà la giornata conclusiva di aprile?

In occasione del convegno di chiusura, che si terrà appunto il prossimo aprile, le testimonianze raccolte nel road show verranno presentate con un format interattivo attraverso una carrellata di riprese video dei casi aziendali. Queste aziende testimonial, se lo vorranno, potranno partecipare nella stessa giornata, al Premio Sicurezza Confindustria.

Una giuria composta da Confindustria, Inail, Accredia e Apqi selezionerà e darà un riconoscimento alle

aziende che si sono particolarmente distinte nel miglioramento continuo dei livelli di tutela della salute e sicurezza dei propri collaboratori nei luoghi di lavoro.

Questo premio intende valorizzare il costante richiamo del Presidente della Repubblica – ovviamente condivisibile – alla necessità di operare per un rafforzamento migliorativo delle condizioni di sicurezza nei processi produttivi.

### Su questo tema Confindustria e Muba hanno organizzato un'iniziativa molto particolare per i bambini? Quale ne è stato il significato? E c'è in cantiere qualcosa di simile?

La mostra "Produciamo sicurezza" è stata un'iniziativa sviluppata da Confindustria sul terreno, oggettivamente non usuale, della promozione della cultura della sicurezza nei più piccoli. In collaborazione con l'Inail e il Museo dei Bambini, sono stati creati dei percorsi interattivi a carattere ludico, mirati a infondere rispetto delle regole e istintivo allontanamento del pericolo. Questa forma di apprendimento, divertente ma anche responsabile, ha coinvolto i figli dei dipendenti delle imprese associa-

te a Confindustria e i bambini delle scuole con i loro insegnanti, per sensibilizzarli fin dalla tenera età con metodi giocosi, associando la sicurezza al divertimento e all'incontro sociale. È in cantiere, dopo la prima edizione in tre tappe realizzata a inizio 2010, una seconda edizione della mostra, in 10 tappe di 9 giorni ciascuna, sempre in collaborazione con Inail e Muba. ■



**più sicurezza = più competitività**

## Un unico interlocutore per la sicurezza l'ambiente e la prevenzione



APT Group nasce nel 1979 a Pavia per iniziativa del Geom. Achille Torti ex Responsabile della Sicurezza di società del Gruppo ENI.

Il gruppo è altamente integrato, in quanto, alle attività tipiche di società analoghe come ingegneria, produzione e manutenzione, affianca una scuola per l'attività di formazione ed addestramento in grado di rilasciare attestati riconosciuti internazionalmente ed un campo "prove" dove testare i componenti di produzione del gruppo. Apt Group ha articolato le sue attività su molteplici indirizzi nei settori onshore, offshore, marittimo, aeronautico, sicurezza sul lavoro, oltre a quello sanitario acquisendo riconoscimenti nazionali ed internazionali e collaborando con importanti compagnie italiane e straniere tra cui Eni, Tamoil, Esso, RAI, Grimaldi, Costa e Msc Crociere. La sua attività la vede inoltre impegnata in diversi gruppi di lavoro e associazioni a livello europeo per lo studio e la ricerca di nuove attrezzature, materiali, tecniche, metodologie e didattiche addestrative utilizzate poi da Enti, Ministeri o Organizzazioni Internazionali. Il gruppo costituito dalle 3 società nasce per esigenza del cliente che richiede un unico interlocutore esperto per ogni aspetto della sicurezza, ambiente e prevenzione incendi. All'interno del gruppo si distingue APT ENGINEERING che rappresenta la società commerciale del gruppo, che opera tenendo come punti di riferimento alcune caratteristiche irrinunciabili quali serietà, professionalità, trasparenza ed un impegno costante per costruire rapporti di lavoro fondati sulla fiducia. APT ANTINCENDIO è leader nel settore della formazione e vanta il più importante centro di addestramento italiano sviluppato su una superficie di 30.000mq, dotato di simulatori e attrezzature all'avanguardia come un edificio multipiano per prove di evacuazione, una piscina coperta dotata di

generatore di onde e pioggia per ricreare le condizioni meteomarine più avverse e aule dotate di attrezzature per l'Emergenza Medica. Il Centro di Addestramento ospita ogni anno circa 8000 allievi impegnati in prove di evacuazione, spegnimento incendi, abbandono nave, lavori in altezza, spazi confinati ed emergenza medica, oltre al personale delle più prestigiose forze armate tra i cui Guardia di Finanza, Esercito, Marina Militare, Aeronautica Militare, Capitanerie di Porto. Apt Anticendio dà inoltre la possibilità di usufruire di formazione finanziata e formazione a distanza. Per ultima ma non per importanza APT SERVICES nasce per supportare le aziende clienti con un servizio completo in ambito di sicurezza, ambiente e prevenzione incendi attraverso servizi di consulenza DLgs 81/08, consulenza ambientale, programmi di defibrillazione all'interno dei luoghi di lavoro, ricerca, progettazione, produzione e manutenzione impianti e attrezzature antincendio e sicurezza, prodotti antinquinamento, DPI. La società è rivenditore autorizzato dei marchi: MSA, Dräger, MB, Interspiro, Cardiac Science.



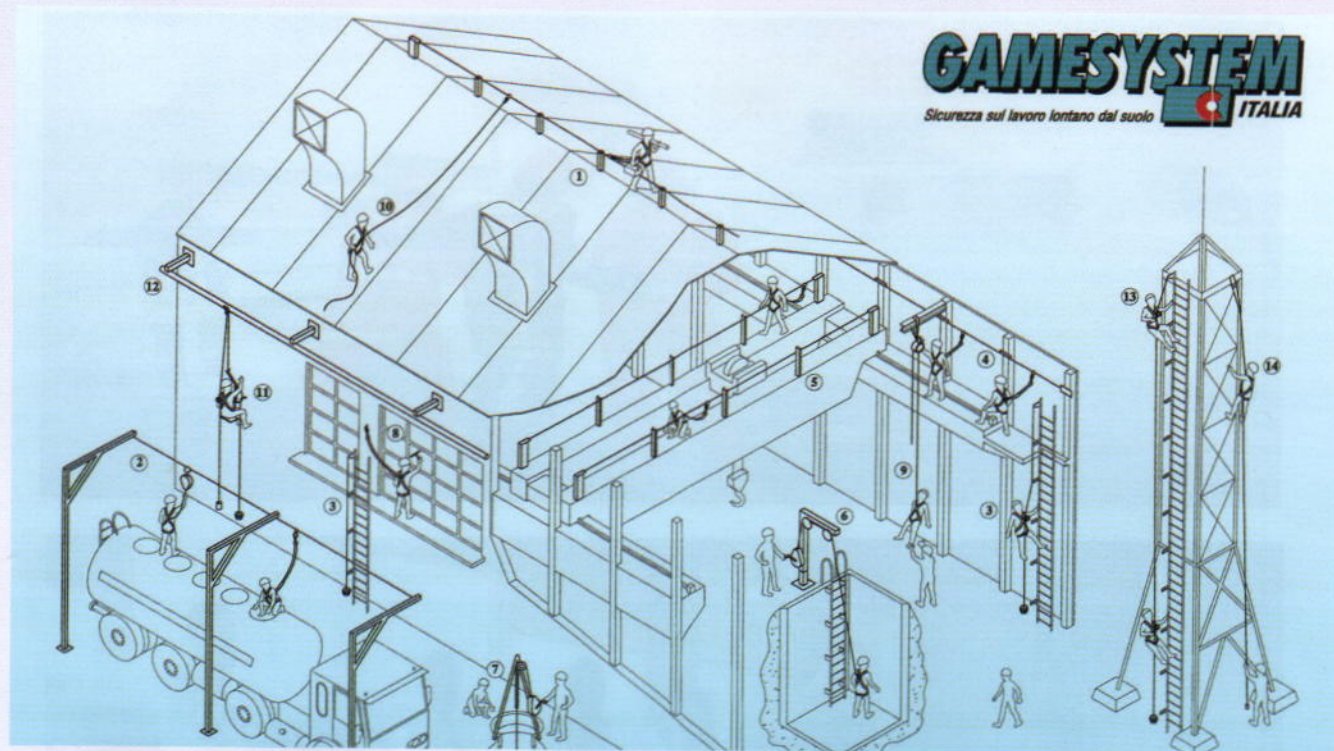


# The Fire Fighting & Safety Group

[www.apgroup.it](http://www.apgroup.it)



## Soluzioni anticaduta per il lavoro lontano dal suolo



Gamesystem Italia e' la filiale italiana del Gruppo Securité Expansion, che da più di trent'anni si preoccupa di dare ad ogni lavoratore che opera lontano dal suolo le attrezzature e le conoscenze per poter svolgere le sue mansioni in completa e costante sicurezza.

I sistemi anticaduta Gamesystem vengono abitualmente impiegati nelle attività in quota di diversi settori industriali e di servizi: sistemi anticaduta a cavo - flessibili - e su rotaia - rigidi - per spostamenti orizzontali (per coperture, carro ponte e vie di corsa, pipe-rack, bacini di depurazione, baie di carico ....); anticaduta a cavo, su corda e su rotaia per spostamenti verticali (camini, pozzi, piloni e tralicci per trasporto elettricità o telefonia, .....); sistemi anticaduta a rotaia orizzontali per il lavoro in cestelli sospesi su facciate (lavaggio vetri, manutenzioni edili...); Treppiedi ed argani per l'accesso in spazi confinati (tombini, pozzi, silos, ...); protezione collettiva (parapetti e scale con gabbia). I Dispositivi di Protezione Individuali (imbracature, caschi, cordini, moschettoni, anticaduta retrattili, ecc.) completano la gamma di prodotti specifici per il lavoro in quota.

Da quasi trent'anni Gamesystem ha deciso di predisporre un servizio di installazione dei suoi sistemi anticaduta, mettendo in pratica la sua filosofia di sicurezza: l'affidabilità e la durata di un'installazione dipendono dalla qualità della messa in opera sul cantiere secondo le regole dell'arte e della sicurezza, dal momento che il materiale e le attrezzature devono rispondere a precise normative europee.

**GAMESYSTEM** : una responsabilità globale e un solo responsabile

La nostra filosofia è quella di offrire ai nostri Clienti una soluzione globale:

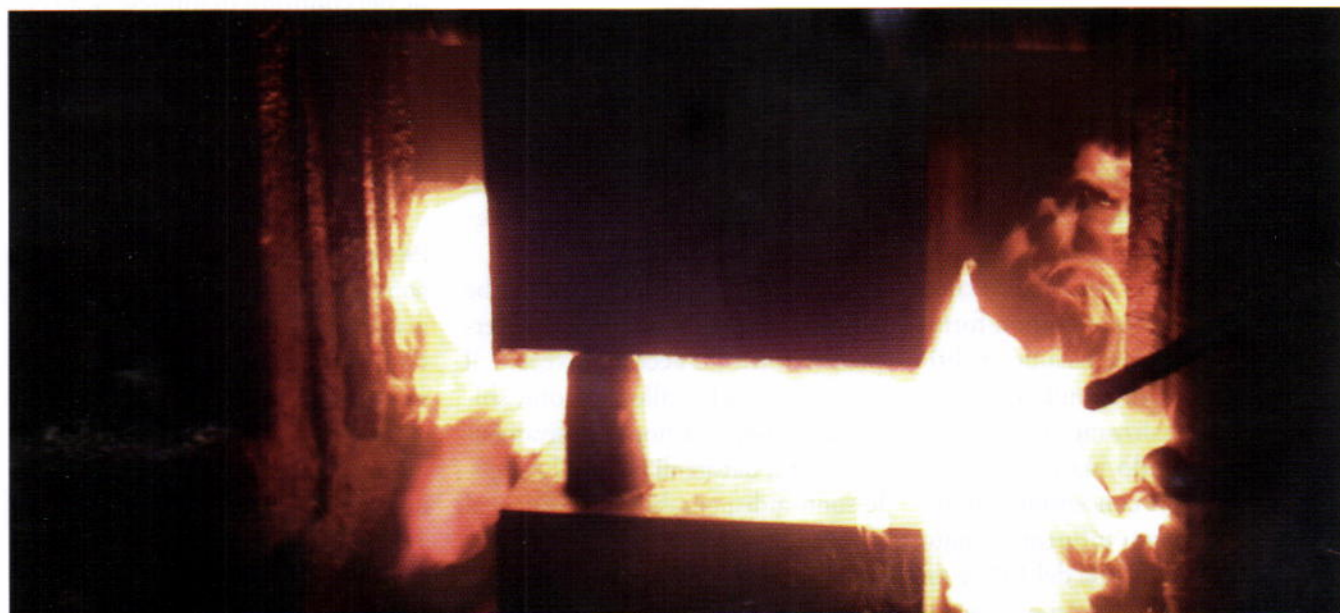
- Ricerca di una soluzione ad un bisogno di sicurezza fatta direttamente sul posto presso il Cliente e documentata in un dossier tecnico specifico
- Verifica della soluzione - standard o specifica - eseguita dall'ufficio tecnico Gamesystem
- Fabbricazione
- Installazione
- Manutenzione e Verifica dei DPI
- Formazione ed Informazione
- Audit-Consulenza: Analisi globale del rischio di caduta. Studio dei luoghi di lavoro che possono esporre le persone a rischio caduta. Studio dei comportamenti sul luogo di lavoro.
- Verifiche Strutturali e Rilievi in Quota in partnership con studi professionali specializzati.

Il montaggio viene eseguito da nostro personale dipendente e quindi possiamo - durante il montaggio stesso - verificare che l'impegno assunto con i nostri Clienti venga rispettato. In questo modo siamo noi i responsabili dell'integralità della nostra prestazione e questa "responsabilità" è una garanzia per i nostri Clienti

Per maggiori informazioni : [www.gamesysteitalia.it](http://www.gamesysteitalia.it)  
Oppure inviate una mail a : [info@gamesystemitalia.it](mailto:info@gamesystemitalia.it)

# Impegno costante PER RIDURRE I RISCHI

A colloquio con Antonio Alunni, Presidente e Amministratore Delegato Fucine Umbre



Nonostante i dati siano migliorati, quello della sicurezza è un percorso che non deve avere fine

La riduzione degli incidenti mortali sotto quota mille nell'anno 2010 è stato un risultato molto positivo e ha significato simbolicamente l'abbattimento di una soglia psicologica importante. Alcuni ritengono che una componente di questo risultato è anche data dal calo dell'occupazione e dal massiccio ricorso alla cassa integrazione, ma una cosa è certa: non è ancora stata scritta la parola fine in una battaglia che resta fondamentale e primaria per imprenditori e lavoratori.

Le statistiche dicono comunque che è ancora l'illegalità la causa principale di incidenti sul lavoro. E secondo l'Anmil – associazione nazionale fra lavoratori mutilati ed invalidi del lavoro – dall'inizio dell'anno ad ottobre 2011 si registra una sostanziale stabilità dei casi mortali e non si prevede un'ulteriore diminuzione. Siamo andati a parlarne con un 'metalmeccanico' puro, un imprenditore che vive queste problematiche ogni giorno, Antonio Alunni Presidente e Ad delle Fucine Umbre. ▶



Antonio Alunni

### Iniziamo con una breve riflessione sui dati.

Nonostante il miglioramento del 2009, il dato è sempre drammatico preso come valore assoluto. Quello della sicurezza è un percorso che non deve avere fine. I numeri non forniscono una rappresentazione analitica, bisogna andare a fondo nel come e nel dove si realizzano questi fenomeni. Nel mondo manifatturiero, dove è da sempre concentrata l'attenzione, il calo degli infortuni è stato del 24%, nell'industria del 18% e mi sento di dire che sono dei passi straordinari. Inoltre, sarebbe opportuno dissociare il valore degli incidenti 'in itinere' da quelli che si verificano durante lo svolgimento effettivo del lavoro. Il rischio è di misurare una realtà falsata perché è un'assurdità valutare gli incidenti in itinere come un problema di sicurezza nel mondo produttivo.

### Il Comitato tecnico per la Sicurezza di Confindustria da due anni gira l'Italia per sensibilizzare gli imprenditori e per condividere pratiche di eccellenza. Sta cambiando la mentalità degli imprenditori?

C'è grande consapevolezza rispetto al valore della persona e della vita dell'uomo per chi fa impresa. Ciò che sta cambiando è la conoscenza ed il

valore della sicurezza. Siamo molto attenti al concetto di responsabilità sociale. La possibilità di confronto fra imprenditori è importante per condividere esperienze diverse e per sedimentare l'importanza del tema. È un'attività fondamentale su cui investire e i risultati si stanno oggettivamente vedendo. Aiuti reali per gli imprenditori sono la tecnologia, sempre più avanzata, l'innovazione ed i metodi organizzativi che analizzano in modo scientifico la sicurezza.

### La normativa vigente in tema di sicurezza ha le peculiarità giuste per garantire al massimo i lavoratori dagli infortuni? Il Testo Unico sulla sicurezza ha introdotto elementi di novità o ancora permane un problema normativo?

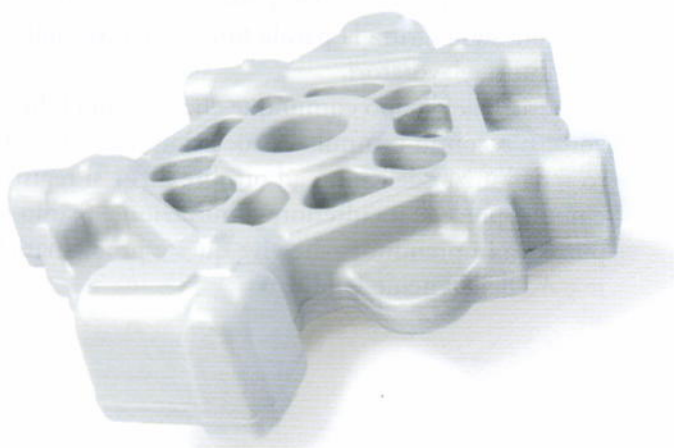
Il TU è condivisibile ma andrebbe semplificato in alcuni aspetti interpretativi. Molto acceso, invece, è il dibattito relativo alle sanzioni, sbilanciate troppo, se non esclusivamente, verso il datore di lavoro. Le regole sono indispensabili per ridurre al minimo la rischiosità sia per i lavoratori che per i datori di lavoro, ma la legge di riferimento è ancora poco armonica e talvolta conflittuale. Bisogna lavorare ancora di più per renderla a misura di impresa.

### L'illegalità, oltre ad essere un fenomeno distorsivo della concorrenza, è la causa principale di incidenti sul lavoro: il lavoro nero, gli appalti al massimo ribasso. Qual è il valore aggiunto di un'impresa sicura?

Il valore che può generare un'impresa corretta è enorme nei confronti del mercato e della società. Questo valore aggiunto ha degli effetti straordinari nel medio lungo termine. Non nego però il senso di frustrazione nei confronti di imprese sleali che operano nell'illegalità. È positivo che la maggioranza sia ancora rappresentata da imprese sicure, che investono e che lavorano nel rispetto della legge e delle persone.

### Per concludere una domanda personale: qual è l'esperienza della sua azienda in tema di sicurezza?

La mia maggiore attenzione, anche se potrà sembrare banale, è rivolta all'ascolto delle necessità dei collaboratori. Investiamo da sempre in innovazione, per avere gli impianti più avanzati e moderni che riducano l'esposizione al rischio, e nella formazione continua perché non c'è macchina che possa impedire in modo assoluto un infortunio se le persone non sono messe in condizione di operare correttamente e se i comportamenti dei singoli non sono coerenti. È necessario creare cultura della sicurezza e del comportamento responsabile sia del datore che del lavoratore. (c.g.) ■



# La sicurezza ha un nuovo nome: ALLUKEMI

**somain**

ITALIA

SISTEMI ANTICADUTA  
E DISPOSITIVI  
DI PROTEZIONE  
INDIVIDUALE



Nuovo Ospedale di Bergamo Beato Giovanni XXIII

Somain Italia presenta tre nuove linee di prodotti - linee vita, parapetti e passerelle - concepite, progettate e realizzate in azienda, a partire dal nome, Allukemi, nato dalla fusione delle parole Alluminio e Ukemi. La leggerezza, la maneggevolezza e la resistenza alla corrosione dell'alluminio si fondono con il concetto di "Ukemi", l'arte di rendere nulli gli effetti di una caduta nel Judo e nell'Aikido.

#### Linee vita ALLUKEMI LIFE™

Una linea vita conforme alla norma EN 795 classe C per la protezione individuale permanente ovunque esista il pericolo di caduta, utilizzabile senza carrelli o navette e adattabile a qualsiasi tipo di struttura con i supporti in alluminio della Serie 7003 o a muro con le apposite piastre.

#### Parapetti ALLUKEMI SKY™

Una gamma di parapetti concepita in modo da adattarsi con flessibilità a ogni tipo di area da mettere in sicurezza, composta da montanti, corrimano, traversine e da una serie completa di snodi per consentire agevoli cambi di direzione e di quota.

#### Passerelle ALLUKEMI STEP™

Una gamma di passerelle progettata per la messa in sicurezza di coperture e passaggi fragili, scivolosi o non calpestabili. In particolare, i pianetti sono dotati di una superficie antiscivolo e consentono di realizzare camminamenti fino a 120 cm di larghezza.



Somain Italia s.p.a.

via Donizetti 109/111

24030 Brembate di Sopra (BG)

Tel. 035 620380 - Fax 035 6220438

E-mail: info@somainitalia.it



ISO 9001:2008

cert. n. AJAEU/09/11431



273

[www.somainitalia.it](http://www.somainitalia.it)

**175 milioni.**  
La sicurezza dei lavoratori ha bisogno di certezze.  
Non di fortuna.



Questa la cifra con cui Fondimpresa ha finanziato  
piani formativi per la **sicurezza** di migliaia di lavoratori.  
Aderisci anche tu al Fondo Interprofessionale più grande d'Italia.

78.000 aziende e 3.500.000 impiegati, quadri ed operai l'hanno già fatto a **costo zero**.  
Con 890 milioni di euro complessivi investiti in formazione continua,  
la competitività delle imprese continua a crescere.

[www.fondimpresa.it](http://www.fondimpresa.it)



 **fondimpresa**  
Il valore della formazione.

# Formazione, strumento DI PREVENZIONE

di Michele Lignola, Direttore Generale Fondimpresa

C'è una nuova maturità nel rapporto tra formazione, sicurezza del lavoro e impresa.

In pochi anni, si è registrato un cambiamento importante, che ha portato moltissime aziende ad applicare i piani formativi come strumento di prevenzione e di qualità del lavoro. È cresciuta la sensibilità generale: siamo più attenti alle condizioni dei luoghi di lavoro, maggiormente informati dei rischi per la salute, apprezziamo i prodotti a basso impatto ambientale.

Sono cresciuti gli input, nazionali e comunitari, per l'adeguamento alle normative. È cresciuta la cultura d'impresa. Ma sono anche aumentate le opportunità di fare quella formazione necessaria per raggiungere questi obiettivi con la massima efficacia e il minimo impatto sull'organizzazione d'impresa.

Fondimpresa ha individuato, fin dai suoi primi passi, la tematica salute e sicurezza sul lavoro, e le relative implicazioni ambientali, come un ambito meritevole di attenzione, studiando mezzi sempre più capaci di rispondere a esigenze crescenti.

Questo sforzo ha prodotto uno strumento nuovo: l'avviso specialistico. Nel 2008, infatti, il Fondo di Confindustria Cgil, Cisl e Uil ha pubblicato un bando dedicato a finanziare esclusivamente le attività di formazione finalizzate a salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Una novità che

ha riscontrato un successo senza precedenti nelle imprese, stimolando la domanda di formazione mirata. E che ha avuto applicazioni anche su altri fabbisogni emergenti, dall'innovazione ai contratti di rete: gli avvisi tematici sono così diventati uno strumento perfettamente compenetrato con quelli generalisti, a totale copertura di ogni tipo di necessità formativa delle aziende aderenti. Ne è derivato un fattore di innovazione del sistema dell'offerta formativa, indotto ad adeguarsi a una domanda maggiormente consapevole e focalizzata. I risultati, oggi, confermano la bontà dell'intuizione iniziale.

Dal 2007 ad oggi, in tutto, il Fondo ha finanziato attività formative su temi della sicurezza per un totale di oltre 195 milioni di euro, facendo realizzare più di 22.800 piani che hanno coinvolto quasi 493mila lavoratori del manifatturiero ma anche di settori come costruzioni, servizi alle imprese, commercio e trasporti. Un investimento che, presumibilmente, non ha uguali nel panorama della formazione in Italia.

Gli avvisi tematici sulla sicurezza oggi sono un appuntamento fisso per le aziende aderenti a Fondimpresa, che si ripeterà anche nel 2012. Ma anche tutti gli altri strumenti del Fondo hanno interpretato con successo questa esigenza. In particolare, i piani aziendali testimoniano una crescente attenzione della singola impresa, coinvolgendo un numero crescente di lavoratori: dai 13.400



Michele Lignola

del 2007 agli 89mila del 2011. La formazione ha trovato un assetto costante tra obiettivi di tutela della salute e obiettivi di sviluppo: le imprese che fanno formazione dedicano, nella stragrande maggioranza dei casi, una parte delle attività a salute e sicurezza, mentre la finalità prevalente riguarda la competitività. Un dato confermato anche da una ricerca Isfol-Indaco: l'80% delle aziende include la sicurezza tra i temi delle azioni formative, dedicandovi il 25% delle ore realizzate, che invece, per più del 50%, puntano a interventi di sviluppo delle competenze, tecniche e tecnologie di produzione, informatica, gestione aziendale. ■

100 ANNI  
DI MADE IN ITALY

# GRANDI NOMI DELL'INDUSTRIA

di Valerio Castronovo

Si conclude con questo numero la pubblicazione degli interventi di Valerio Castronovo che hanno ripercorso la storia del made in Italy, argomento sul quale lo stesso autore ha scritto un volume che è stato pubblicato da Sipi



Insieme ai filati di seta, ai vermuth e alla pasta furono i cappelli della Borsalino ad ampliare, nella seconda metà dell'Ottocento, i varchi della produzione italiana nei mercati esteri.

Fondata nel 1857 ad Alessandria, per iniziativa di Giuseppe Borsalino e di suo fratello Lazzaro, quest'azienda riuscì, dopo pochi anni dal suo esordio, a farsi conoscere in varie piazze d'Europa e in America. Tant'è che quando nel 1970 uscì nelle sale cinematografiche un film dal titolo "Borsalino" (con protagonisti Alain Delon e Jean Paul Belmondo), da quasi un secolo quel marchio era già noto e apprezzato pressoché ovunque, in quanto stampigliato nell'etichetta di milioni di cappelli d'ogni foggia e di gran classe. Una fama, questa, dovuta in particolare all'invenzione di un tipo originale di cappello in feltro, confezionato con pelo di coniglio e rifinito attraverso una cinquantina di passaggi manuali da parte degli operai che vi erano addetti.

Già all'inizio del Novecento la fabbrica alessandrina giunse a produrre 750mila cappelli l'anno (destinati, per il 60%, all'esportazione), cresciuti a oltre due milioni alla vigilia della prima guerra mondiale, quando l'azienda occupava circa 2.500 dipendenti.

Ma non era questa l'unica novità nel campo dell'abbigliamento. Nel 1872 era stata fondata a Roma la 'Società italiana per l'emancipazione delle mode', al fine di affrancare le sartorie italiane dalla tradizionale supremazia di Parigi (capitale della moda femminile) e di Londra (capitale di quella maschile). E nel 1889 un artista spagnolo, Mariano Fortuny, trapiantato a Venezia, inventò il plissé destinato a portarne poi il nome; a sua volta, Rosa Genoni avrebbe creato nel 1906 un abito femminile ispirato alla 'primavera' di Botticelli.

Furono i primi tentativi per il lancio di una moda nostrana, indipendente da quella d'Oltralpe che anche nella penisola continuava da tempo a dettar legge.

Di fatto, prima che prendesse compiutamente forma nel corso del Novecento uno stile italiano, basato su un singolare intreccio tra artigianalità e qualità, fu l'industria tessile a fornire alcuni articoli che non ricalcavano pedissequamente quelli confezionati all'estero.

A far da battistrada in tal senso furono, insieme a talune seterie, vari lanifici e cotonifici emersi nel corso del secondo Ottocento.

Nel caso dei Crespi, famiglia di banchieri e imprenditori milanesi, la loro ascesa nel firmamento economico (con Benigno e il figlio Antonio, pionieri dell'industria cotoniera italiana) fu talmente rapida che divennero nel 1885 principali azionisti del Corriere della Sera.

Una posizione altrettanto salda, e tale da costituire un trampolino di lancio per il commercio d'esportazione, conquistarono i Cantoni, dopo che il capostipite, Costanzo, aveva fondato, insieme ad Andrea Ponti, il Liniificio e il Canapificio nazionale.

Suo figlio, Eugenio, che aveva trasformato nel 1872 l'impresa di famiglia in una società per azioni e creato poi il Cotonificio omonimo, aveva ampliato gli interessi della propria casa al settore bancario e all'industria laniera.

A Napoli stava facendosi strada un'azienda fondata nel 1890 e presto conosciuta anche all'estero, come la Pellicerie Mele (i cui prodotti vennero premiati, per la loro ottima fattura ed eleganza, all'Esportazione internazionale di Parigi del 1907).

In un piccolo paese del Biellese, a Grignasco esordì nel 1894 un'impresa, la Federico Bozzalla e Figli, addetta alla produzione di filati pregiati per la confezione di particolari tessuti, oggi si direbbe di nicchia. A tal fine, si prestava l'uso di un'acqua come quella che scorreva in un tratto del fiume Sesia.

E i risultati furono così promettenti che l'azienda si trasformò nel 1908 in una società per azioni, la cui attività si estese dopo la prima guerra mondiale, alla filatura pettinata, con le prime esportazioni all'estero. ▶

Risalgono agli inizi del '900 i primi tentativi per il lancio di una moda nostrana, indipendente da quella d'Oltralpe



Dal 1944, essa sarebbe poi passata sotto la regia dell'ingegner Renato Lombardi con la denominazione di Filatura di Grignasco.

Se il settore tessile grazie anche all'introduzione nel 1887, di nuove tariffe doganali a protezione dell'industria nazionale, crebbe di consistenza nei suoi impianti e nei suoi effettivi, cominciarono ad affermarsi nel frattempo nuovi rami d'attività.

Nel 1872 l'ingegner Giovanni Battista Pirelli, allora appena ventiquattrenne, costituì a Milano l'azienda omonima e l'anno successivo entrò in funzione il primo stabilimento italiano per la produzione di articoli in gomma. Da allora quest'impresa giunse a imporsi in virtù di due fattori fondamentali: specializzazione e internazionalizzazione. Ben presto, nel 1879, la Pirelli inaugurò infatti, nella sua fabbrica alla Bicocca, la produzione di conduttori isolanti per la telegrafia, cui fece seguito, sette anni dopo, quella di cavi telegrafici sottomarini, e nel 1890 quella dei primi pneumatici per biciclette.

Intanto nel 1888 l'impresa milanese aveva acquisito la sua prima commessa di rilievo dall'estero, in quanto il governo di Madrid la incaricò della costruzione e della posa di una rete di cavi telegrafici colleganti la Spagna con le Baleari; l'anno successivo, le affidò la costruzione e la posa di tutta la rete telegrafica sottomarina tra la Spagna e i suoi possedimenti coloniali in Marocco.

Alla fine della prima guerra mondiale raggiungevano una cifra di oltre 600 chilometri i cavi telegrafici posati e monitorati dalla Pirelli.

Nel 1901 iniziò la produzione di pneumatici per automobili, e da quella data la partecipazione delle nostre vetture da corsa ad alcune gare motoristiche internazionali diede modo alla Pirelli di far conoscere in Europa anche questo suo ultimo prodotto.

Nacquero così i primi stabilimenti all'estero per tutta la gamma dei propri articoli: da quello spagnolo di Villanueva y Geltrù nel 1902, alla joint-venture con la General Electric (la Pirelli General Cable Works) per lo stabilimento inglese di Southampton nel 1913, oltre a numerose filiali commerciali aperte a Londra, Vienna, Buenos Aires, Bruxelles e Parigi, alcune delle quali daranno luogo, negli anni successivi, all'impianto di appositi stabilimenti di produzione.

Un'altra impresa milanese contribuì nello stesso periodo allo sviluppo delle esportazioni di un comparto come quello meccanico, destinato negli anni successivi a un brillante avvenire.

Si trattava della Breda, fondata nel 1886 dall'ingegner padovano Ernesto Breda e operante in diversi settori:



Nel 1872 Giovanni Battista Pirelli, fondò l'azienda omonima per la produzione di articoli in gomma. Da allora si imposero in virtù di due fattori fondamentali: specializzazione e internazionalizzazione

## A fine '800, anche aziende più tradizionali, come quelle alimentari, ampliarono i loro sbocchi. Fu questo il caso della Sasso, una delle prime a commercializzare l'olio confezionato di marca e a esportarlo in vari paesi

dalle costruzioni ferroviarie a quelle degli aerei militari, dagli autocarri alle motociclette, dalle macchine industriali e agricole a quelle per l'edilizia, alla produzione di armi. La sua attività più importante riguardava, sin dall'inizio, la fabbricazione di locomotive per la rete ferroviaria nazionale. Ma l'azienda andò crescendo d'importanza in altre lavorazioni meccaniche, come la fucinatura di pezzi metallici, la produzione di caldaie, quella di macchine utensili e agricole.

All'originario stabilimento di Milano, la Breda aggiunse, all'inizio del Novecento, nuovi impianti che occupavano una vasta area nella zona della Bicocca al confine tra la città ambrosiana e Sesto San Giovanni.

Alcuni modelli di armi, e soprattutto motori e componenti aeronautici (usciti anche dagli altri suoi stabilimenti a Brescia e Roma) aprirono alla Breda le porte dei mercati esteri, in particolare francese e inglese ancor prima della Grande Guerra, per poi trovare ulteriori sbocchi all'estero tra gli anni Venti e Trenta.

Sempre a Milano comparve, nel 1888 un'impresa, la Montecatini, che sarebbe divenuta nel giro di due decenni un importante complesso chimico e minerario. Costituita con una partecipazione del capitale francese, annoverava molteplici interessi, tra cui figuravano in particolare lo sfruttamento delle miniere toscane di rame e pirite e la produzione di acido solforico.

Grazie all'appoggio della Banca Commerciale, e con la regia di Guido Donegani, la Montecatini avrebbe poi esteso la produzione ai fertilizzanti fosfatici e azotati e al solfato di rame. Anche su questo versante assunse rapidamente una posizione dominante nel mercato nazionale (le innovazioni che aveva adottato le consentirono di abbassare i prezzi), iniziando nel contempo a esportare alcuni suoi prodotti.

Ma anche aziende specializzate in generi di produzioni più tradizionali, come quelle alimentari, ampliarono, intorno alla fine dell'Ottocento, i loro sbocchi di mercato all'estero.

Fu questo il caso, per esempio, di un'impresa come la Sasso, fondata nel 1860 a Oneglia, nel cuore della Liguria. Essa fu una delle prime aziende italiane a commercializzare l'olio confezionato di marca e ad esportarlo in vari paesi.

Anche l'industria salumiera, nell'ambito della quale la trasmissione di particolari saperi e ricette per la preparazione dei cibi era una risorsa gelosamente custodita all'interno delle singole comunità, registrò importanti sviluppi. A far conoscere all'estero i suoi prodotti furono diversi viaggiatori stranieri giunti dalle nostre parti sull'onda del Gran Tour.

Fin da allora gli articoli di alcuni salumifici emiliani vennero esportati in consistenti quantità, stando a un resoconto del 1861 della Camera di Commercio felsinea, in cui si diceva che, tra le confezioni di carni suine della provincia, la più rinomata era la mortadella "più che mai prediletta vivanda in molte regioni sì del vecchio che del nuovo mondo". ▶



In particolare, un'impresa bolognese come la Forni venne premiata nel 1869, in quanto stava "sperimentando il trasporto via mare della mortadella da Genova a Suez e viceversa"; mentre un'altra azienda conterranea, la Gaetano Samoggia e F.lli esportava in Francia più di 40 quintali di mortadella l'anno.

Quattro anni dopo, all'Esposizione internazionale di Vienna dieci imprese salumiere bolognesi vennero premiate per i loro prodotti, anche perché venivano confezionati dentro apposite scatole di latta per assicurarne una migliore conservazione.

Caratteristiche più propriamente industriali venne assumendo un'impresa come la Citterio, fondata nel 1878 a Rho da Giuseppe Citterio. All'inizio la sua principale specialità era una salame detto 'tipo Milano', dato che faceva affidamento soprattutto su una clientela per lo più locale per piazzare la sua produzione. Successivamente, andò occupandosi di prosciutti e altri insaccati alimentari, cominciando a esportarli anche all'estero, fin dagli anni Venti.

Un'altra specialità in cui le aziende italiane brillavano da tempo, era quella dei liquori e di altri distillati.

Un marchio di spicco divenne quello della Campari, fondata a Milano nel 1862 per iniziativa di Gaspare Campari, che fin dall'inizio si fece un nome per la ricetta originale di un proprio aperitivo dal colore rosso.

Suo figlio Giovanni impiantò poi nel 1904 un nuovo stabilimento a Sesto San Giovanni e da allora ebbe inizio una politica aziendale per l'espansione in mezza Europa del suo principale articolo, ottenuto dall'infusione di erbe amaricanti, piante aromatiche e frutta in una miscela di alcool e acqua, dal colore rosso rubino brillante e dall'aroma intenso.

Se nel 1878 si esportavano 70mila quintali delle nostre paste, esse andarono moltiplicandosi rapidamente nei decenni successivi.

Il distretto napoletano, che vantava un'antica tradizione in questo settore, con decine di laboratori artigianali, aveva sofferto, all'indomani dell'Unità, le pesanti conseguenze determinate dalla tassa sul macinato, nonché dal drenaggio dei grani meridionali verso circuiti internazionali aperti dalla liberalizzazione degli scambi.

Questa crisi venne superata dopo gli anni Ottanta: da allora, località come Torre Annunziata, Gragnano, Salerno, San Giovanni a Teduccio e dintorni videro la nascita e la crescita di alcuni stabilimenti a carattere semi-industriale, a volte integrati con attività molitorie, che sino a quel momento erano state appannaggio di aziende piemontesi (come la Molini Angloamericani di Collegno, poi ditta Grattoni & C., sorta già nel 1850, e la



Tarditi & Traversa di Bra e Alba). Fra i pastifici locali, che cominciarono ad affermarsi alla fine dell'Ottocento, figurava la ditta Amato di Salerno, fondata nel 1868 dopo l'acquisizione degli impianti di produzione della Società Rinaldo.

Nell'arte bianca, come era chiamata in Campania quella che produceva pasta di qualità, si cimentò dal 1870 un laboratorio col marchio Gerardo di Nola (dal nome del suo primo titolare) sorto a Gragnano, che, insieme a Castellammare e Torre Annunziata, era una delle zone d'elezione del grano duro.

Si trattava di una materia prima da cui si ricavava una semola di qualità che, mischiata con acqua pura, dava luogo a un impasto la cui essiccazione doveva poi procedere lentamente e a bassa temperatura se si voleva ottenere un prodotto di buon sapore.

Il tratto distintivo dell'impresa di Gragnano stava nel fatto che impiegava una particolare tecnica, quella cosiddetta della trafile al bronzo per trasmettere alla pasta una certa rugosità tale da ben amalgamare il sugo quando veniva servita nel piatto. All'altro capo della Penisola, un'impresa come quella fondata nel 1877 a Parma da Pietro Barilla conobbe man mano notevoli progressi trasformandosi da una bottega di pasta e pane (quale era rimasta sostanzialmente sino ai primi del Novecento) in un vero e proprio stabilimento che, sotto la guida dei ▶

*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%.**

*Chiamala 800.920.920 E VIENIAMO SUBITO DA TE.*

**SORGENIA**  
L'ENERGIA SENSIBILE

ATTENTI AL CANE

**SORGENIA SCRIVE UNA NUOVA STORIA DELL'ENERGIA**

figli del fondatore Gualtiero e Riccardo, venne ampliato dopo la Grande Guerra sino a realizzare una produzione di pasta di circa 300 quintali giornalieri.

La produzione di formaggi, che partecipava nel triennio 1888-1890 con poco più del 1% alle nostre esportazioni (anche se costituiva il 7% di quelle riguardanti i generi agroalimentari destinati all'estero), registrò notevoli sviluppi.

A migliorare tale quota nel movimento commerciale verso l'estero contribuirono alcune pregiate specialità locali e l'attività di apposite aziende, distinte dall'allevamento del bestiame.

In particolare, la Lombardia e l'Emilia, due regioni che vantavano una pratica plurisecolare in questo genere di produzione, figuravano ai primi posti. Dal pecorino al gorgonzola al grana, un tempo richiesti dai nostri connazionali espatriati in cerca di lavoro, la gamma dei formaggi collocati fuori dall'Italia si andò ampliando in proseguo del tempo.

Fra le imprese più anziane quella distintasi subito fu la Polenghi Lombardo, sorta a Codogno nel 1870 per iniziativa dei fratelli Pietro e Paolo Polenghi, originari di San Fiorano e commercianti di latticini. Nella produzione del burro la loro azienda impiegò infatti, assai presto, tecniche d'avanguardia mutate dalla scuola danese.

Fin dal 1879, la Polenghi aveva aperto una filiale a Londra per l'esportazione di burro e formaggi con la denominazione di prodotti caseari lombardi.

Lo attribuivano a un segreto di San Gennaro, uno speciale tipo di caglio che si diceva desse al provolone un sapore unico al mondo. In che cosa consistesse questo segreto lo sapeva soltanto Gennaro Auricchio, che nel 1877 aveva messo su un caseificio a San Giuseppe Vesuviano nelle vicinanze di Napoli.

Per il resto, egli e i suoi famigliari selezionavano il latte delle vicine contrade e poi ne seguivano la lavorazione che non avveniva in un unico stabilimento, ma in vari siti, in quanto il latte doveva essere trattato sul posto stesso dove veniva raccolto, poiché sarebbe stato altrimenti complicato quanto costoso, a causa delle difficoltà di trasporto esistenti a quel tempo, convogliarlo verso un'unica destinazione.

Dopo il 1890  
la produzione di formaggi  
registrò notevoli sviluppi.  
Merito di pregiate specialità  
locali e di aziende come  
la Polenghi Lombardo  
e la Auricchio



Tuttavia, dato che nel giro di un decennio la domanda del provolone era andata crescendo, uno dei figli di Auricchio, Antonio, aveva finito per salire al Nord in cerca di altre partite di latte abbondante e di buona qualità. E al volgere dell'Ottocento aveva poi trovato a Cremona quello che faceva al caso suo, dato che nei dintorni della città lombarda esistevano vaste tenute con bovini da latte. Aveva così insegnato ai casari del posto come produrre un formaggio come quello che andava per la maggiore nel Napoletano, ma che allora era pressoché sconosciuto al Nord. ▶

Ogilvy & Mather Advertising



**C'È  
QUESTA VOLTA  
UN UOMO CHE  
NON PESA  
PIÙ SUL MONDO  
IN CUI VIVE.**



**SORGENIA  
PRODUCE ENERGIA  
CONTRIBUENDO A RISPARMIARE  
350.000 TONNELLATE DI CO<sub>2</sub>  
IN UN ANNO.  
PER PESARE MENO SULL'AMBIENTE,  
SCEGLI SORGENIA.  
800 920 920**

**SORGENIA SCRIVE UNA NUOVA STORIA DELL'ENERGIA**

Il nostro parco di generazione, che comprende impianti sia termoelettrici sia da fonti rinnovabili, complessivamente registra livelli di emissioni di CO<sub>2</sub> inferiori di oltre il 20% rispetto alla media nazionale (elaborazione ultimi dati pubblicati da Terna). Per saperne di più vai su [www.sorgenia.it](http://www.sorgenia.it)

Dall'inizio del Novecento, grazie alle richieste che affluivano anche da varie famiglie di immigrati meridionali residenti in America, il provolone Auricchio cominciò a varcare l'Atlantico per essere venduto negli store della Little Italy a New York.

Gli ultimi anni dell'Ottocento videro la comparsa di tre nuovi mezzi di trasporto: la bicicletta, la motocicletta e l'automobile.

Una brillante intuizione segnò l'avvio nel 1885 di un'impresa che sarebbe ascesa alle vette del ciclismo internazionale. Edoardo Bianchi che, all'età di ventuno anni, le diede vita, riuscì infatti, lavorando nel suo piccolo negozio milanese, a tradurre in concreto l'idea di ridurre il diametro della ruota anteriore, costruendo così il proto-



Una brillante intuizione segnò l'avvio di un'impresa che sarebbe ascesa alle vette del ciclismo internazionale. Le diede vita Edoardo Bianchi all'età di soli ventuno anni

tipo di una bicicletta con ruote di eguale diametro, suppiendo allo sviluppo dinamico con l'applicazione della catena (da poco inventata dal francese Vincent) e l'abbassamento dei pedali.

Nacque così il modello Safety, un biciclo stabile e sicuro, che incontrò uno straordinario successo.

Fu poi un'altra innovazione a lanciare le biciclette della Bianchi: nel 1888, nella sua nuova officina milanese, vennero messi a punto i primi modelli dotati di gomme pneumatiche, ideate dal veterinario scozzese Dunlop. Inoltre, Edoardo Bianchi concepì una bicicletta da donna, il cui primo esemplare venne donato nel 1895 alla Regina Margherita durante un ricevimento di corte alla Villa Reale di Monza.

Sin dagli inizi Bianchi aveva rivolto la sua attenzione al mondo dello sport. Le competizioni ciclistiche offrivano infatti lo spunto per collaudare nuove soluzioni tecniche da immettere poi nella produzione.

Dopo il primo successo sportivo internazionale ottenuto dalla Bianchi nel 1899, quando si aggiudicò il Gran Prix della città di Parigi, iniziò un'avventura che avrebbe contribuito notevolmente alla crescita di un'azienda che, da artigianale, ambiva a diventare una delle più importanti realtà industriali del settore.

Dopo che attestò nel 1901 la prima bicicletta equipaggiata con una trasmissione a cardano, provvide anche, nel 1913, ad applicarle un dispositivo frenante anteriore a diverse gradazioni. Frattanto la gamma dei prodotti della Bianchi si era fortemente ampliata: tant'è che prima della Grande Guerra era arrivata a produrre anche 1.500 motociclette e quasi un migliaio di autovetture.

Inoltre, la produzione di biciclette era giunta a più di 45mila esemplari, ciò anche per merito di Costante Girardengo, il primo dei grandi campioni del ciclismo mondiale che legò il proprio nome alle biciclette costruite nell'officina di Edoardo Bianchi e adottate man mano dalla maggior parte degli sportivi europei.

L'11 luglio del 1899, a Torino, nove esponenti del mondo economico e della nobiltà piemontese costituirono, con un capitale di 800mila lire, la Società Anonima Fabbrica Italiana Automobili Torino.

Fu questo l'atto di nascita della Fiat, un'azienda destinata a diventare, in breve tempo, uno dei principali gruppi industriali italiani.

Fin dai suoi esordi, si identificò con l'avventura imprenditoriale di un ex ufficiale di cavalleria, Giovanni Agnelli, che si distinse ben presto dagli altri azionisti per risolutezza e visione strategica.



Divenuto nel 1902 amministratore delegato, fu lui a orientare lo sviluppo della Fiat sulle due direttrici di marcia che da allora la caratterizzeranno: la diversificazione produttiva e una particolare attenzione ai mercati più promettenti. D'altra parte, già alla fine del primo decennio di attività, l'impresa torinese aveva cominciato a prendere esempio dalla Ford nell'organizzazione del lavoro, dopo che Agnelli era stato a Detroit.

Due fattori avevano permesso alla Fiat di raggiungere fin da allora una posizione preminente rispetto alle aziende concorrenti: la strategia finanziaria adottata da Agnelli a presidio di un saldo gruppo di comando aziendale e la sua decisione, per l'appunto, di 'fare come Ford' nell'applicazione dei metodi tayloristici all'insegna della formula 'one job, one man'.

Questo salto di qualità avvenne a cominciare dal 1912, con la prima vettura prodotta su un'apposita linea di montaggio, la Zero.

In quello stesso anno Agnelli, al ritorno dal suo secondo viaggio negli Stati Uniti, progettò di dare il via a una lavorazione in serie che consentisse di abbassare i costi e di incrementare la produttività.

Tre anni dopo decise di creare un avamposto della Fiat negli Stati Uniti, aprendo uno stabilimento nelle vicinanze di New York, che servisse anche da succursale commerciale.

Grazie alla fabbricazione durante il periodo bellico di vari materiali impiegati tanto dall'esercito che dalla marina e dall'aviazione militare, la Fiat divenne un poderoso complesso industriale e finanziario su scala nazionale, con un grande stabilimento, quello del Lingotto, realizzato con una struttura in stile razionalista che avrebbe fatto testo nei manuali dedicati alla moderna architettura industriale. ■

## CEDOLA COMMISSIONE LIBRARIA

Desidero acquistare il volume "Made in Italy, Storie di successo" al prezzo di €37 [€35 prezzo copertina più €2 per spese spedizione]

Nome e cognome

Indirizzo

Cap

Città

Prov

Tel

Copie n.

Totale euro

MODALITÀ DI PAGAMENTO ANTICIPATO

- c/c / p n. 535005 intestato a SIPI S.p.A.

- Bonifico bancario Monte dei Paschi di Siena Ag. 104, Iban IT83X0103003374000001010875

GARANZIA DI RISERVATEZZA

Il trattamento dei dati personali verrà svolto nel rispetto di quanto stabilito dal codice della Privacy (D.Lgs n. 196/2003)

Compilare e spedire, unitamente alla fotocopia del versamento effettuato al numero di fax 06 5924819



# Lavorare su UNA NUVOLA

di Mauro Gola

Si chiama 'cloud computing', un'espressione con la quale si intende quell'insieme di tecnologie informatiche che permette l'utilizzo di risorse distribuite in rete. Anzi, in the cloud, ossia sulla nuvola. E la metafora funziona: i dati e i programmi non risiedono sul nostro pc, ma sono ospitati, o memorizzati, su internet. Una tecnologia che promette di rivoluzionare il nostro modo di lavorare: siamo andati ad approfondire opportunità e rischi



**S**i fa un gran parlare di cloud computing di questi tempi, ma cosa vuol dire di preciso? Con questo termine si intende un insieme di tecnologie informatiche che permettono l'utilizzo di risorse hardware o software distribuite in rete. La parola cloud significa infatti nuvola e la metafora funziona: i dati e i programmi non devono necessariamente risiedere sul proprio pc, ma possono essere ospitati, o memorizzati, su internet, per l'appunto 'in the cloud'.

Pertanto, anni fa, la rete veniva spesso rappresentata come una nuvola, una sorta di gigantesco etere ben al di là della nostra casa o del nostro ufficio. Il paragone con la nuvola suggerisce, inoltre, che non c'è bisogno di sapere come le cose funzionano all'interno, basta attingere alle risorse che fornisce. Anche se c'è una distinzione facilmente intuibile: alcune attività si possono svolgere offline, altre necessitano di una connessione: posso scrivere una lettera senza accedere a internet, ma se voglio inviare una mail devo poter 'navigare'.



Mauro Gola

## I dati fino ad oggi salvati sui pc vengono decentrati su giganteschi archivi digitali cui l'utente può accedere da qualsiasi dispositivo

I vantaggi non sono pochi. Innanzitutto, un hosting service provider esperto gestisce l'architettura informatica al posto nostro: tutto quello che si deve fare è accedere ai propri documenti e programmi via internet. Se non si ha la possibilità o la convenienza a investire ingenti capitali in tecnologia, i servizi in hosting consentono di beneficiare di servizi It, normalmente riservati solo alle grandi aziende a costi decisamente inferiori.

Ci sono già versioni cloud dei più diffusi programmi, quali Crm per la gestione delle relazioni con i clienti, Exchange per la posta elettronica, SharePoint per il portale aziendale e così via.

Per capire la logica del funzionamento: i software vengono installati direttamente sulla rete anziché sul computer. Quindi i dati fino ad oggi salvati sui pc vengono decentrati su diversi server, giganteschi archivi digitali cui l'utente può accedere grazie al browser e alle applicazioni.

In concreto, invece di archiviare i nostri documenti sul computer di casa, li depositeremo su internet e potremo consultarli da qualsiasi dispositivo. Quali sono i vantaggi per il business? Abbassamento dei costi: sottoscrivere software 'in the cloud' riduce considerevolmente l'investimento e non servono aggiornamenti; in rete ci saranno sempre le versioni più nuove dei programmi. Poi la sicurezza dei dati, che diventa un problema dell'hosting service provider scelto. E l'accesso ai servizi in ogni momento e in ogni luogo.

I rischi? In caso di blackout o di incidenti ai server, i servizi potrebbero non essere accessibili. È già successo. Ad aprile scorso, una scintilla nel quartier generale di Aruba, ad Arezzo, ha mandato in tilt migliaia di siti web, mentre pochi giorni più tardi un attacco hacker contro la Sony ha messo in pericolo i dati personali di milioni di clienti, dal codice della carta di credito alle coordinate bancarie.

Inoltre, tutto il sistema del cloud computing presuppone una connessione veloce e sempre presente; il rischio è quello di non riuscire a lavo-

rare se la connessione è lenta, oppure di perdere i dati se non funziona bene. E ancora, alcuni hanno avanzato dubbi su questa tecnologia perché la ritengono rischiosa per la privacy.

Al di là di questo, è chiaro che il futuro è nel cloud computing, che promette di essere la forza motrice della prossima ondata di innovazione tecnologica. E molto di più. È anche una solida strategia aziendale per aiutare le aziende a mantenere una migliore gestione finanziaria, creando un modello più sostenibile ed economico per supportare i servizi It. ■

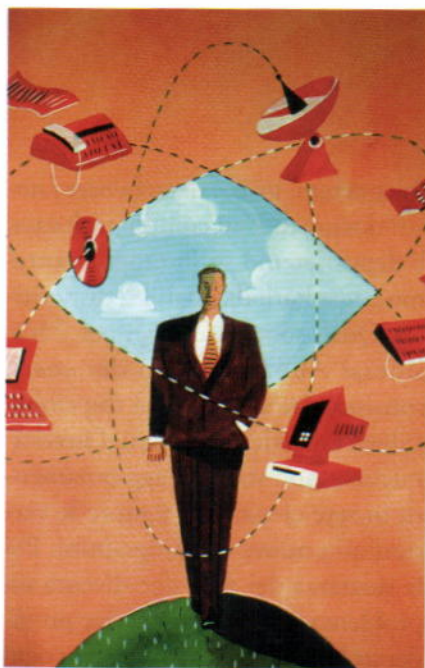
# RISCHIO PRIVACY

Intervista a Francesco Pizzetti, Presidente dell'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali  
di Romano dalla Chiesa

**È** una tecnologia che, come tutte le novità, offre opportunità e vantaggi straordinari. Ma c'è anche un altro lato della medaglia: la riservatezza e la disponibilità di informazioni che in questo caso dipendono dall'affidabilità del service provider e dalle misure di sicurezza adottate. Ne abbiamo parlato con Francesco Pizzetti, presidente dell'autorità garante per la protezione dei dati personali.

**In più di un suo intervento ha richiamato l'attenzione sulle opportunità, ma anche sulle criticità che presenta il ricorso al cloud computing.**

Accanto a enormi potenzialità e a inenunciabili vantaggi, anche in termini di costi di gestione, l'uso dei servizi di cloud e il trasferimento dei dati dai computer locali pone diversi profili problematici: l'utente, sia esso una società, un'azienda sanitaria, una Pubblica amministrazione, un ente locale, affidando i propri dati ai sistemi remoti ne perde, oltre che la disponibilità fisica, anche il controllo diretto ed esclusivo. I dati non risiedono più su server dell'utente, ma migreranno e saranno allocati sui sistemi del fornitore. La riservatezza e la disponibilità delle informazioni che in questo caso dipenderanno da quel punto dall'affidabilità del service provider e dalle misure di sicurezza che questo avrà adottato.



**Lei ha ricordato come la complessità dei sistemi cloud potrebbe determinare l'impossibilità di conoscere l'ubicazione dei propri dati. Cosa implica questa mancata conoscenza?**

Sapere in quale Stato sono fisicamente i server sui quali vengono allocati i dati è determinante per stabilire la giurisdizione e la legge applicabile nel caso di controversie tra l'utente e il fornitore del servizio. La presenza fisica dei server in uno Stato comporterà per l'autorità giudiziaria na-

zionale, infatti, la possibilità di dare esecuzione ad ordini di esibizione, di accesso o di sequestro, ove sussistano i presupposti giuridici in base al singolo ordinamento nazionale. Non è, quindi, indifferente per l'utente sapere se i propri dati si trovino in un server in Italia, in Europa o in un imprecisato paese extraeuropeo. In ogni caso, l'utente, prima di inserire i dati nella 'nuvola informatica', dovrebbe assicurarsi che il trasferimento tra i diversi paesi in cui risiedono i server del cloud avvenga nel rispetto delle cautele previste a livello di Unione europea in materia di protezione dei dati personali, che esigono particolari garanzie in ordine all'adeguatezza del livello di protezione previsto dagli ordinamenti nazionali per tale tipo di informazioni.

**Quali sono gli altri aspetti ai quali deve porre attenzione chi intende servirsi di sistemi cloud?**

Gli utenti devono acquisire innanzitutto consapevolezza sui servizi che acquisiscono, valutandone i rischi e i benefici. Devono capire di quale tipo di servizio hanno bisogno, tenere nel dovuto conto la quantità e la tipologia delle informazioni che intendono allocare nel cloud, i possibili rischi che ne deriverebbero e de-

vono verificare l'affidabilità del fornitore prima di migrare sui sistemi virtuali i propri dati. È opportuno anche valutare la stabilità societaria del fornitore e le garanzie offerte in ordine alla confidenzialità dei dati e alle misure di sicurezza adottate per garantire la continuità operativa di fronte a eventuali e imprevisi malfunzionamenti. Così come è importante valutare le caratteristiche qualitative dei servizi di connettività di cui si avvale il fornitore in termini di capacità e affidabilità.

### **Il grado di sicurezza dipende anche dalla rete.**

Certamente. Per favorire lo sviluppo e la diffusione dei servizi di cloud – siano essi utilizzati come semplice infrastruttura (IaaS), come software (SaaS) o come piattaforma (Paas) – è centrale anche lo sviluppo e il perfezionamento delle infrastrut-



Francesco Pizzetti

ture di rete, in grado di far fronte alle crescenti esigenze di connettività e qualità richieste dai nuovi sistemi tecnologici.

### **È possibile imporre contrattualmente obblighi da parte dei fornitori su questi delicati aspetti?**

Se l'utente ha sufficiente forza contrattuale, potrà sempre proporre o imporre al fornitore del servizio vincoli stringenti. Ma, nella generalità dei casi, non è sempre così. I grandi fornitori di cloud computing, in tutto il mondo, si contano sulle dita di una mano e questa situazione riduce di molto la capacità negoziale di una singola impresa o di una piccola amministrazione pubblica. Per questo è importante valutare bene le condizioni contrattuali per l'erogazione del servizio di cloud.

### **Quali garanzie vanno in particolare previste?**

Per il fornitore obblighi e responsabilità in caso di perdita, smarrimento dei dati custoditi nella nuvola, accessi non consentiti ai dati o indisponibilità per malfunzionamenti.

Vanno previsti sistemi di recovery e vanno stabilite garanzie di qualità chiare, corredate da penali che pongano a carico del fornitore eventuali inadempienze o le conseguenze di determinati eventi. È bene ricordare infine che spesso il servizio richiesto potrebbe essere il risultato finale di una serie di servizi acquisiti presso altri service provider diversi dal fornitore con cui si è stipulato il contratto, in una complessa catena di cui è sempre preferibile sapere chi sono i vari attori coinvolti. ■

# Giochi e innovazione

## Un'eccellenza tutta italiana

Chi è abituato a considerare l'equazione Lottomatica uguale Gioco del Lotto (o tutt'al più lotterie e "Gratta e Vinci"), dovrebbe forse rivedere i propri assiomi sulla matematica. Se è pur vero che il Gruppo Lottomatica è leader mondiale nel settore dei giochi e delle lotterie, oggi rappresenta un'eccellenza nel settore delle tecnologie e delle telecomunicazioni con 110.000 punti vendita sul territorio, 300.000 terminali, una rete TLC e sportelli dedicati all'offerta di servizi commerciali per i cittadini e le imprese. Un'azienda con 7.700 dipendenti in oltre 60 paesi al mondo che controlla un colosso americano come la GTECH Corporation, leader mondiale nelle soluzioni tecnologiche per lotterie e giochi. Abbiamo incontrato Giovanni Rando Mazarino, Chief technology officer di Lottomatica, per fargli qualche domanda a proposito di ICT e cloud computing.

**Avete investito in Italia più di 30 milioni di euro l'anno in tecnologia e si stima che le transazioni gestite alla fine del 2011 saranno 9 miliardi, il doppio rispetto all'anno precedente. Alla luce di questi dati non si può non dare ragione a chi in questi anni ha detto che chi innova riesce a crescere anche nei momenti di crisi economica.** Questo è assolutamente vero, anche perché sempre di più oggi non innovare non equivale a stare fermi, ma di fatto significa andare indietro e scollegarsi completamente dal mercato e dalle opportunità che esso offre che sono in continuo divenire. Ed è proprio per questo che Lottomatica negli ultimi anni ha investito molto in innovazione, che per noi significa tecnologia; per questo motivo l'ICT è uno dei più importanti fattori abilitanti al nostro successo.

### L'ICT è dunque il vostro core business?

Il nostro core business rimangono i Giochi e i Servizi Commerciali. È indubbio, tuttavia, che l'ICT rappresenti un fondamentale fattore strategico. Si pensi ad esempio



Giovanni Rando Mazarino

al mondo interactive: il poker, il bingo, i casinò games, le scommesse on line, gli skill games, sono di fatto un'offerta tecnologica il cui valore aggiunto si esprime attraverso la cura e l'attenzione che mettiamo nel progettare le interfacce di navigazione; la sicurezza che deve accompagnare ogni transazione; i motori di gioco e la loro assoluta trasparenza nei confronti del consumatore; la quantità di dati da gestire, la velocità nel trattarli e i modelli necessari per analizzarli.

### Il cloud computing, la nuvola delle tecnologie e dei servizi che favoriscono l'erogazione di applicazioni informatiche e la conservazione o elaborazione dei dati può costituire una opportunità anche per Lottomatica?

Sicuramente sì. Al di là della moda e dell'abuso di questa terminologia, Lottomatica ha già intrapreso delle progettualità in tal senso, con risultati oggettivamente interessanti. Non prendere in considerazione questo fenomeno avrebbe potuto comportare, nel medio e lungo periodo, l'uscita dal mercato. I fatti stanno confermando come sia diventata imprescindibile la necessità di far propria questa tecnologia e, ove possibile, di governarla. Per Lottomatica il cloud computing rappresenta da un lato la possibilità di rivedere l'intero settore delle Operation ICT, valorizzando le persone, creando le condizioni di crescita dei volumi erogati e rimanendo competitivi con l'offerta presente sul mercato, dall'altro gli innegabili benefici in termini di scalabilità e di velocità nel delivery.

### Accanto agli evidenti vantaggi queste tecnologie comportano anche dei rischi, soprattutto in termini di sicurezza dei dati?

Va fatta una doverosa distinzione tra adottare una tecnologia di cloud computing ed acquistare un servizio in logica cloud pubblico. Lottomatica finora ha soltanto adottato, con completo governo interno, la tecnologia del cloud computing, che in altre parole è fatta di virtualizzazione e sviluppo SOA (Service Oriented Architecture), con modalità Software As a Service, migliorando sensibilmente gli standard di affidabilità e sicurezza.

Ad oggi non ci sono problemi inerenti la capacità del fornitore a garantire un adeguato livello di sicurezza, ma ci troviamo piuttosto ad affrontare tematiche inerenti il possibile disallineamento tra i contenuti del contratto di servizio e le normative in vigore nel nostro paese. Infatti i fornitori più importanti, tutti americani, non sempre offrono contratti che rispondono esattamente alle normative italiane in tema di Privacy e Authority. In questo senso il rischio che l'intera catena del valore presenti delle incoerenze è molto alta e le conseguenze ricadrebbero interamente sull'azienda che ha adottato la soluzione proposta da tali fornitori.



**Alla luce della grande esperienza che come gruppo avete maturato nell'ICT, c'è la possibilità che possiate offrire nel futuro servizi di public cloud alle imprese?**

Ci sono tutte le premesse perché ciò avvenga, nel prossimo futuro, per quanto attiene l'offerta Lottomatica Group al mondo del Gambling e delle Lotteries, intesa come offerta tecnologica agli operatori di settore di tutto il mondo. Per quanto riguarda l'Italia, sicuramente contesti come quelli dei Commercial Service potranno, nel futuro, essere oggetto di rivisitazione in una logica di offerta public cloud alle imprese.

**Il cloud computing può essere una opportunità per la Pubblica Amministrazione del nostro paese?**

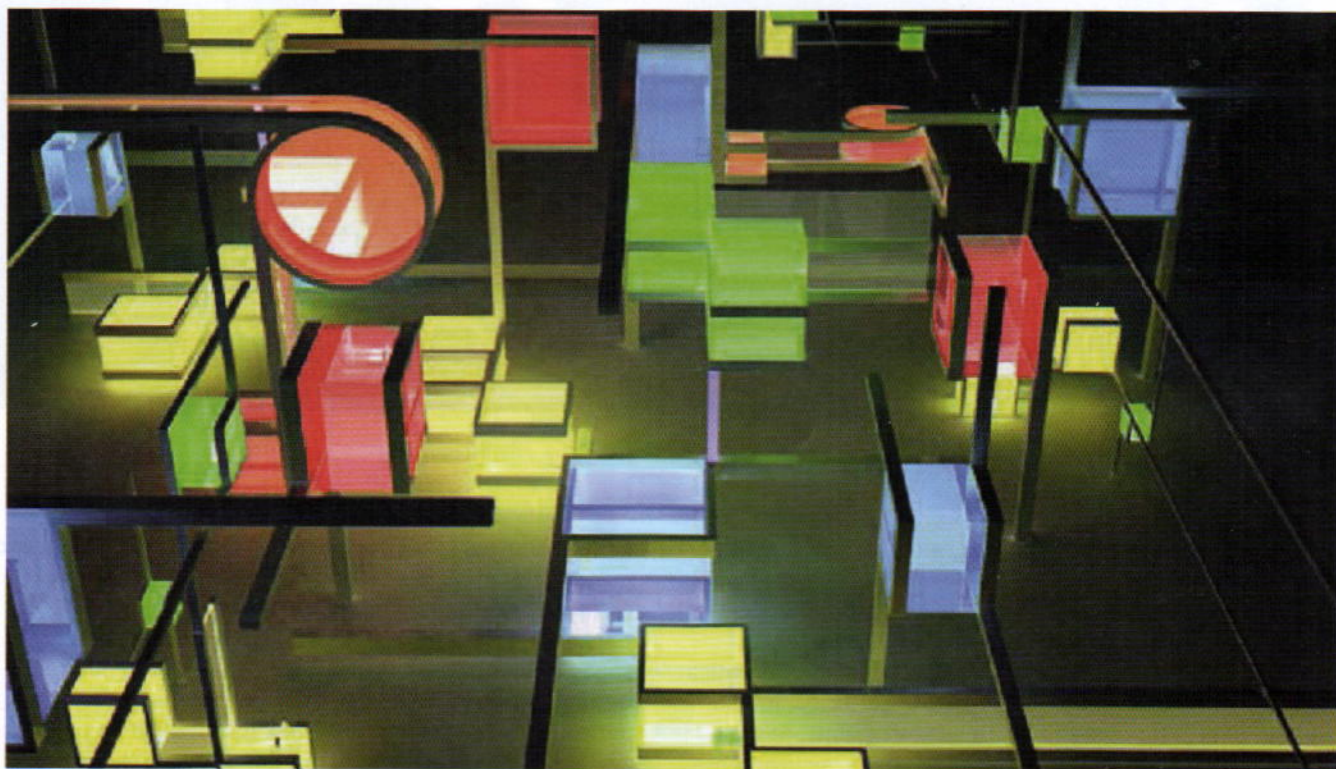
In assoluto penso sia una delle più grandi opportunità che la tecnologia sta offrendo alla Pubblica Amministrazione per un suo vero e concreto ammodernamento. Il percorso è articolato ma non impossibile, le eccellenze già presenti nella PA, con la giusta sponsorship, potrebbero essere i veri protagonisti di tale "rivoluzione". Basta immaginare cosa potrebbe significare prendere la migliore best practice di un qualsiasi contesto PA, modellizzarla, pacchettizzarla e renderla disponibile in logica cloud e, una volta operativa e verificata nelle sue performance, clonarla via via su altre analoghe realtà del paese. Il cloud garantirebbe le logiche di scalabilità, di governo centrale dei dati e sarebbe il vero abilitatore all'industrializzazione di tale processo, con enormi economie di scala e un elevato standard di affidabilità e sicurezza. Sarebbe un vero peccato perdere questa opportunità.

**La maggior parte di provider di servizi cloud sono grandi multinazionali americane, c'è una possibilità per dei competitor europei o addirittura italiani?**

Certamente il divario tecnologico, ma ancor di più la capacità finanziaria dei grandi provider americani, rende ardua la competizione. Del resto dobbiamo sforzarci per evitare che il paese sommi al gap che già ha nello sviluppo delle sue infrastrutture di rete (digital divide, broadband), anche quello nel cloud computing. L'ICT, come del resto gli USA insegnano, è un asset strategico nella competizione globale, per questo non è possibile per realtà quali l'Italia o più in generale l'Europa, rinunciare al controllo di una leva competitiva così importante, quali le grandi infrastrutture di cloud computing. Sempre di più, i grandi player americani considerano il mercato europeo, e in particolare quello italiano, come aree di sola vendita. In tal senso iniziative di alcune importanti aziende italiane potrebbero costituire momenti di aggregazione industriale su cui fare sistema, al fine di riportare nei contesti nazionali ed europei competenze ed investimenti tali da rilanciare lo sviluppo e la ricerca nel nostro paese.

# Telefonia mobile, ENORMI POTENZIALITÀ

di Renato Cifarelli



L'avanzamento della tecnologia e lo spostamento verso il telefono cellulare è un'enorme opportunità per chi fa impresa. Sia per il lavoro in mobilità dei propri addetti, sia nella fornitura di servizi ai propri clienti.

Oggi ognuno di noi porta in tasca apparecchi che sembrano fantascienza, con una capacità di elaborazione e di archiviazione assai più elevata dei computer di non molti anni fa.

Anche senza rendervene conto state già utilizzando servizi cloud in mobilità: se il vostro telefono è un blackberry la posta passa per i server della Blackberry, se avete un iPhone di ultima generazione con iCloud i vostri dati sono memorizzati sui server della Apple, se avete Android il vostro account google tiene sincronizzata posta, contatti e servizi in rete.

Capire e sviluppare correttamente le potenzialità di queste tecnologie sarà nei prossimi anni una grande sfida per chi fa impresa. Soprattutto per chi ha idee di prodotti software dedicati alla mobilità e a questo tipo di strumenti.

La posta elettronica in mobilità è oggi 'naturale'.

Chi ha reti di vendita molto estese, e magari parecchi clienti e prodotti, sta studiando o ha già introdotto l'utilizzo di tablet e smartphone per aiutare i propri collaboratori in lavoro. Molte aziende hanno spostato una serie di servizi nel cloud, comperando pacchetti in abbonamento: possono così contare su uno sviluppo costante, una continuità di servizio e una certezza di costi difficilmente ottenibili in azienda senza ingenti investimenti. Anche se spesso la finalità più importante è proprio la mobilità.

Scorrendo le applicazioni, scopriamo che sono moltissime quelle disponibili: dai Crm a diversi programmi di produttività. E le aziende che forniscono servizi in rete sempre più portano le proprie applicazioni su dispositivi mobili.

Il nuovo standard HTML5 migliorerà la portabilità delle applicazioni sul mobile rendendo, in alcuni casi, inutile la programmazione e rendendo le funzioni fruibili in modo trasparente rispetto al dispositivo utilizzato, eliminando l'attuale necessità di sviluppo su più piattaforme, con i relativi costi.

E avere documenti aggiornati online, come si può intuire, cambia completamente il livello di supporto che i nostri tecnici devono fornire.

La diffusione di terminali, inoltre, è una grandissima opportunità per fornire punti di contatto e supporto ai clienti.

Pensate, ad esempio, alla geolocalizzazione (gli smartphone hanno integrate le mappe e servizi di navigazione e di posizionamento) che permette di comunicare ai clienti il punto vendita più vicino o le offerte speciali quando passa accanto al nostro negozio. O la sempre maggiore diffusione dei QRcode che permettono di collegare un video alla pagina pubblicitaria.

Gli usi di queste tecnologie richiedono creatività, da sempre un punto di eccellenza dei nostri piccoli imprenditori.

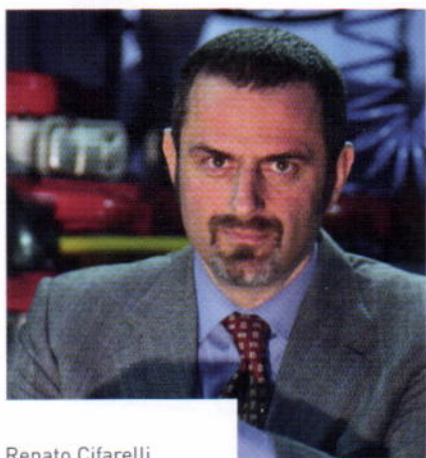
In più, i costi per utilizzare i servizi in cloud sono spesso affrontabili anche dalle piccolissime aziende e sono minori di quelli di campagne pubblicitarie, anche limitate, sui media tradizionali.

La fornitura di servizi in cloud è in fondo come acquistare all'ingrosso un prodotto, pur essendo un acquirente da piccoli volumi. Non solo. I servizi in cloud sono sempre più spesso personalizzabili secondo le specifiche esigenze di ogni singola azienda.

Unico vulnus, la sicurezza: la maggiore diffusione renderà necessarie politiche stringenti e attente, per evitare che un telefono smarrito o rubato permetta l'accesso a dati aziendali.

Per le nostre pmi è fondamentale capire come sfruttare questo tipo di servizi.

Magari poi anche decidere di non usarli, ma farlo in modo consapevole, perché se quando siete in giro vedete qualcuno chino sul proprio telefonino e isolato dal resto del mondo non dovette avere dubbi su quale sia il metodo migliore per raggiungerlo. ■



Renato Cifarelli

Capire e sviluppare correttamente le opportunità offerte da questa tecnologia sarà nei prossimi anni la grande sfida di chi fa impresa, soprattutto per le pmi

## La protezione dei dati al tempo del Cloud Computing

Le piccole e medie imprese sono sempre di più nel mirino della cyber criminalità. Questo perché spesso sono sprovviste di risorse IT strutturate e di competenze sul tema della sicurezza ma anche per l'evoluzione costante dei trend informatici e della tecnologia.

Oggi non esistono più confini tra sistemi wireless, dispositivi mobili e soluzioni Web 2.0 e la capacità di gestire una straordinaria quantità di contenuti informativi dell'utente ha consentito il fluire dei dati tra molte piattaforme. Anche l'utilizzo dei dispositivi mobili per attività lavorative richiede alle PMI una maggiore attenzione alla sicurezza.

Oggi più che mai, è quindi importante prevedere la sicurezza del dato, patrimonio fondamentale dell'azienda. Trend Micro recentemente ha presentato l'ultima release di SafeSync for Business, l'innovativa soluzione di storage online che, grazie ad una tecnologia di sincronizzazione all'avanguardia, permette di consultare e condividere facilmente tutti i dati aziendali, garantendo allo stesso tempo la protezione, il salvataggio e l'aggiornamento su dispositivi mobili e computer.

SafeSync for Business sfrutta una tecnologia cloud-based sicura ed è stato progettato appositamente per le PMI. Uno studio Trend Micro ha infatti rivelato che il 45% delle piccole e medie imprese non dispone di metodi per eseguire il backup dei dispositivi utilizzati, a fronte di dipendenti che, nel 43% dei casi, accedono ai sistemi aziendali con dispositivi tablet.

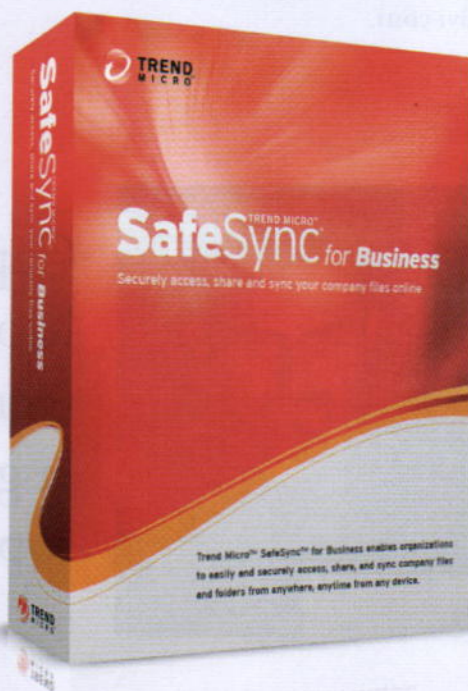
SafeSync for Business assicura la sicurezza continuativa dei file eseguendo la sincronizzazione delle modifiche apportate su tutti i supporti usati e a livello di cloud. La condivisione delle cartelle agevola, quindi, la collaborazione interna ed esterna all'azienda consentendo ai dipendenti di consultare i documenti con colleghi e clienti in qualsiasi luogo e momento ed elimina anche la necessità di dotarsi di onerose e complesse risorse storage.

SafeSync supporta completamente Windows, Mac, iPhone, iPad e Android, oltre a qualsiasi dispositivo web-enabled. Per garantire dati sicuri e sempre sotto controllo Trend Micro propone anche SecureCloud, la soluzione che permette una protezione multilivello dei dati residenti all'interno di cloud pubblici, privati o ibridi. SecureCloud, inoltre, si integra perfettamente con Deep Security, la prima soluzione agentless per la protezione degli ambienti virtuali, permettendo così una protezione totale degli ambienti virtualizzati e in the cloud.

Trend Micro Deep Security garantisce una protezione avanzata per i sistemi del datacenter dinamico, dai desktop virtuali ai server fisici, virtuali o in-the-cloud. Combinando in un'unica soluzione software gestibile a livello centrale funzioni di rilevamento e prevenzione delle intrusioni, firewall, monitoraggio dell'integrità, ispezione dei registri e protezione dalle minacce informatiche senza software agent, Deep Security protegge i dati riservati e le applicazioni di primaria importanza per impedire la violazione dei dati e assicurare la continuità aziendale.

Maurizio Martinuzzi  
Manager – Sales Engineering Trend Micro

[www.trendmicro.it](http://www.trendmicro.it)  
[sales@trendmicro.it](mailto:sales@trendmicro.it)



# MA LE IMPRESE LO SANNO?

di Leonardo Abbruzzese, Presidente Unicab

**È** questa la domanda cui la società di ricerche di marketing, Unicab, ha cercato di rispondere con un sondaggio effettuato a settembre su un campione di 185 aziende, proporzionale all'universo di riferimento costituito dalle imprese associate a Unindustria, con oltre 10 addetti e distribuito nelle province di Roma, Frosinone, Viterbo e Rieti. Le interviste sono state realizzate con il metodo Cati (computer assisted telephone interviews), una modalità di rilevazione diretta in cui, attraverso interviste telefoniche, l'intervistatore legge le domande e registra le risposte su un computer, tramite un apposito software. I risultati hanno evidenziato aspetti interessanti.

Le aziende intervistate hanno dichiarato, per il 67%, di ritenersi in linea con l'innovazione tecnologica. Il 68% consente ai propri impiegati e collaboratori l'accesso da remoto in modalità share a file e documenti aziendali. Il 57% sa cos'è il cloud computing, mentre il rimanente 43% non ne ha mai sentito parlare.

In realtà, però, dal sondaggio emerge che di questo 57%, solo il 6% utilizza in maniera importante il cloud computing, il 41% non lo usa per niente e quasi il 10% lo usa di rado. Nulla di strano.



Leonardo Abbruzzese

È abbastanza normale e prevedibile, tenuto conto di una serie di fattori che influiscono pesantemente sulla scelta del tipo di tecnologia e, in questo caso, di cambio sostanziale di uno degli asset più importanti di un'azienda: la gestione, la dislocazione e l'accessibilità ai propri dati.

Vediamo ora di capire perché il 41% non lo usa. Principalmente per cautela, attese di conferma e senso di impreparazione; poi per via dell'incertezza sulla sicurezza; o sulla effettiva velocità di accesso. Molti, per semplice disinteresse. Il che dice soprattutto che le aziende si aspettano rassicurazioni dal mercato e dal loro contesto operativo.

La percentuale di aziende che ha detto di utilizzare il cloud computing è di imprese con oltre 50 dipendenti, prevalentemente appartenenti ai settori del trasporto e magazzinaggio; della chimica-farmaceutica; delle utilities. E i motivi per cui lo usa sono: riduzione dei costi; serietà del provider; possibilità di continui aggiornamenti dei software; sicurezza sulla conservazione dei dati; garanzia di velocità delle connessioni a Internet. Dalla ricerca emerge che tra tutti questi elementi, la serietà e l'autorevolezza del provider gioca un ruolo chiave nella presa di coscienza dell'utilità e della strategicità del cloud computing e nella conseguente adozione da parte di un numero sempre maggiore di aziende. Soprattutto in un momento di crisi come l'attuale, in cui è fondamentale la riduzione dei costi aziendali, rimanendo però competitivi e aumentando la produttività. ■

# DA SEMPRE ALLEATI DELLE PMI

A colloquio con Pietro Mulatero, Presidente Federconfidi

di Giulia Avallone

Il sistema bancario diventa di giorno in giorno più selettivo nella concessione del credito, specie alle pmi: un problema che incide notevolmente anche sull'attività dei Confidi il cui obiettivo primario, soprattutto in una fase delicata come l'attuale, resta quello di continuare a sostenere le imprese, forti del saldo legame e della conoscenza diretta del mondo produttivo. Di questo e altro, abbiamo parlato con il neo presidente di Federconfidi, l'associazione che li riunisce



**Sono poco più di quattro mesi che è presidente: quali sono i progetti e le iniziative che vuole avviare e quali gli obiettivi del prossimo futuro?**

Premetto che, ovviamente, si tratta di progetti e iniziative maturati e condivisi nell'ambito del Direttivo di Federconfidi, sulla base del programma che ho presentato prima della mia nomina.

Gli interventi individuati puntano a gestire la situazione contingente dei Confidi, chiamati da un lato a sostenere – oggi più che mai – l'accesso al

credito delle pmi e dall'altro a soddisfare, per i Confidi vigilati, gli stringenti requisiti patrimoniali e di compliance stabiliti dalla Banca d'Italia. Poi, è necessario ricercare strumenti, normativi e di mercato, per favorire il rafforzamento patrimoniale dei Confidi, anche attraverso la modifica della cosiddetta legge quadro del 2003 che si sta rivelando una vera e propria camicia di forza per il settore. In parallelo, occorre supportare, con adeguate dotazioni di fondi e semplificazione regolamentare, l'operatività del Fondo centrale di garanzia per le pmi. E più in prospettiva, creare i presupposti per una

razionalizzazione dei Confidi, attraverso fusioni e incorporazioni, cominciando in primo luogo col mettere in comune servizi come il recupero crediti, o i sistemi informatici e l'attività di audit. Per il buon esito di tutti questi 'propositi' sarà in ogni caso fondamentale intensificare e consolidare il rapporto e le sinergie con Confindustria.

**La situazione del credito sta vivendo una fase difficile, in particolare modo per le pmi, e c'è il rischio di un nuovo credit crunch. Qual è la sua impressione dall'osservatorio privilegiato di Federconfidi?**

In effetti il sistema bancario diventa sempre più selettivo nella concessione del credito – specie alle pmi – e questo si riflette anche sull'attività dei Confidi, cui solitamente viene chiesto di sostenere le operazioni più rischiose. Le più recenti tendenze ci fanno constatare che sono in ripresa gli interventi bancari garantiti dai Confidi relativi a operazioni a breve termine: di circolante (anticipo fatture, scoperti di c/c, etc.) o di ristrutturazione delle posizioni. Mancano, invece, all'appello gli investimenti finanziati a medio-lungo termine. Al contrario, nel periodo precrisi i dati del nostro osservatorio mostravano una netta predisposizione del sistema a favore di quest'ultimo tipo di operazioni.

**Quali strategie possono essere messe in campo per favorire l'erogazione del credito alle pmi?**

La risposta non è semplice: la 'strozzatura' parte da lontano e ha cause macro ben note, specialmente di questi tempi in cui non si parla d'altro che di spread e bund. Le banche stesse hanno difficoltà a raccogliere denaro e quando riescono a ottenerlo lo pagano caro e non possono impiegarlo a meno. Inoltre, le regole di Basilea 2 sono incentrate sul rating, un

## I Confidi sono partner fondamentali, ma dovrebbero essere più patrimonializzati e ulteriormente supportati dai controgaranti istituzionali



Pietro Mulatero

indicatore che riflette per le imprese – in particolare per le pmi – il difficile momento e contesto in cui operano. Per superare questa criticità bisognerebbe riuscire a migliorare non solo i bilanci delle imprese, ma soprattutto la valutazione degli elementi qualitativi, i cosiddetti intangibles, attraverso attendibili piani prospettici in grado di evidenziare le potenzialità. A tal proposito, i Confidi sono da sempre alleati delle pmi nella riduzione delle asimmetrie informative, specie di tipo qualitativo, diventando partner fondamentali per l'erogazione del credito.

Detto ciò, i consorzi di garanzia dei fidi dovrebbero essere più patrimonializzati e ulteriormente supportati dai controgaranti istituzionali, in primis dal Fondo Centrale e dal Fondo Europeo degli Investimenti.

**In che modo Federconfidi potrà sostenere le imprese di piccola dimensione?**

La Federazione si fa promotrice del rafforzamento del tessuto dei Confidi, in termini di patrimonio, organizzazione e prodotti. Bisogna tener conto che i Confidi, in base all'esperienza e alla conoscenza che hanno delle pmi, possono svolgere un'attività di assistenza e consulenza in campo finanziario, aiutandole a dialogare proficuamente con le banche e le altre istituzioni finanziarie. Inoltre, per i consorzi di maggiori dimensioni, la trasformazione in intermediari vigilati consente di differenziare la tipologia di prodotti offerti, andando oltre le classiche garanzie e utilizzando strumenti come il rilascio di fidejussione, ad esempio nei confronti della Pubblica amministrazione.

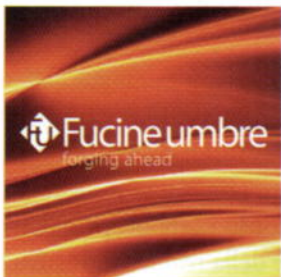
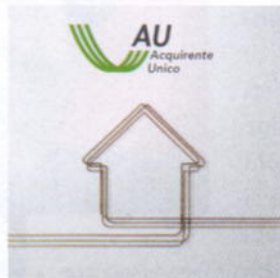
**In proposito, quali sono gli obiettivi dell'accordo siglato tra Federconfidi e RetImpresa e quali sono al momento gli effetti?**

L'accordo parte proprio dall'osservazione della realtà produttiva italiana: un'economia fondata sulle piccole e medie imprese.

Nonostante la difficile situazione di contesto, emerge con forza la capacità di lavorare insieme, di ripartirsi gli sforzi condividendo le opportunità. Proprio così acquistano evidenza le aggregazioni in rete. Il ruolo dei Confidi, nell'ambito dell'accordo, è ▶



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.

quello di riconoscere e mettere in luce il 'progetto comune' della rete, evidenziandone il valore aggiunto alle banche finanziatrici. Obiettivo primario è rendere consapevoli gli istituti di credito di quanto la ricchezza della rete superi la semplice somma delle voci di bilancio delle imprese aggregate. Al di là di specifici rating, che pure sono allo studio, la vera capacità dei Confidi sta nella conoscenza diretta e, ribadisco, nella prossimità alle imprese.

Aggiungerei un'ulteriore considerazione: anche i Confidi sono interessati alla rete. Al pari delle imprese, infatti, possiamo trovare utilità in queste forme di aggregazione per accrescere e qualificare il nostro comune sostegno alle aziende del territorio di vocazione. Abbiamo una prima esperienza, consolidata, di Confidi in rete in Sicilia. Altre stanno nascendo nelle regioni del centro Italia. E i primi ritorni sembrano incoraggianti.

**In una situazione critica come l'attuale, aprirsi ai mercati esteri può essere fondamentale. I Confidi come possono sostenere l'internazionalizzazione delle pmi?**

Possono intervenire presso gli istituti di credito per finanziare gli investimenti in macchinari e R&S, precondizioni per l'apertura delle pmi ai mercati esteri. Inoltre, si potrebbero predisporre alcuni schemi standard di garanzia con le banche di riferimento, a fronte delle varie tipologie di bond previste nel com-



mercio internazionale. I consorzi di garanzia dei fidi possono anche assistere e supportare le piccole e medie imprese nei contatti gli enti e le istituzioni operanti nel settore dell'internazionalizzazione, come la Sace e la Simest. Infine, sarebbe ideale riuscire a stipulare accordi tra i Confidi dei differenti Stati al fine di creare, in base a criteri di reciprocità, una rete di assistenza e garanzia a supporto delle pmi che si affacciano ai mercati internazionali. Questo tema è stato sottoposto anche all'attenzione dell'Associazione europea dei consorzi di garanzia fidi (AECM), di cui facciamo parte. ■

# Il Mediterraneo DEI CANTIERI SOCIALI

di Ely Szajkowicz, Assafrica & Mediterraneo



La novità è che non c'è niente di nuovo.

Se abbandoniamo la visione plastificata del Mediterraneo, quella delle oligarchie delegittimate dalle spinte verticali delle società sud mediterranee, appare chiaro che benessere e sicurezza sono, da sempre, esigenze primarie. Ma emerge anche con forza che le rivoluzioni avvenute stanno disegnando un futuro nuovo per tutti i paesi, Italia e sponda nord inclusi, con cambiamenti geneticamente scritti nel dna dei popoli e por-

tati avanti attraverso veri e propri capovolgimenti, non semplici rivolte destinate a spegnersi.

Il primo 'cambio' radicale, che riguarda tutti, è la familiarizzazione con il continente africano e le società dei paesi sud mediterranei, anticipatori delle richieste che stiamo vivendo in Italia e imparentate, seppur alla larga, anche con le proteste di Wall Street: lavoro e futuro.

Un dato. Quando è scoppiata la rivoluzione di gennaio, in Tunisia il tasso di disoccupazione giovanile era solo di due punti superiore a quello italiano, 29% contro 27%. La piramide si sta rovesciando: non sono più

le società avanzate a influenzare i modelli di comportamento ma, come sta accadendo ora, il contrario.

La seconda rivoluzione in corso è quella dei nuovi e non prevedibili equilibri geopolitici, come ad esempio quello della Lega Araba che prende posizione contro la Siria di Bashar Assad, mentre un islamismo, almeno a parole moderato, sta per ora prendendo il posto della laicità dei movimenti di prima generazione, tentando il difficile compromesso tra modernità, laicità e islamismo del modello turco.

Terza rivoluzione: quasi tutti i paesi di Africa, Mediterraneo e Medio Oriente hanno fame di sviluppo, possibilmente attraverso quel modello di capitalismo incentrato sulle pmi – il nostro – capace di generare democrazia e creare un'ossatura imprenditoriale nel settore privato che sempre più viene considerata driver di crescita endogena. Per farlo, i governi stanno pensando di realizzare ingenti piani di infrastrutture materiali e immateriali, senza tralasciare gli incentivi per i settori chiave dello sviluppo. Grandi cantieri sociali in costruzione, in paesi che hanno bisogno di tutto: non solo strade, ma anche social housing, formazione, sanità, servizi, turismo sostenibile. In un'espressione: cantieri per il welfare.

I numeri delineano una fotografia senza chiaroscuri: in Algeria, ad esempio, nel 2010 le esportazioni italiane sono salite dell'11% rispetto all'anno precedente toccando i 2,8 miliardi; le importazioni, principalmente per prodotti energetici, sono a 7,9 miliardi e il piano strategico infrastrutturale 2011–2014 disegna una grandiosa programmazione, dalle ferrovie alla desalinizzazione delle acque, all'edilizia pubblica e popolare. L'Italia è il quarto paese in termini di export verso la Siria (1,171 miliardi di euro nel 2010), nello stesso anno, in Libano, la quota è stata pari a 1,037 miliardi di euro, con un incremento superiore al 6% nei primi sette mesi del 2011, in particolare per i beni di consumo, nonostante l'instabilità dell'area. Non basta.

L'Italia è al quinto posto per interscambio commerciale con l'Iraq, che ha un piano per 34 miliardi di dol-

lari in progetti infrastrutturali, molti dei quali saranno concentrati nel re-al estate grazie al costante sviluppo del mercato petrolifero e alla realizzazione di zone sicure. E c'è anche la Libia: paesi giovani, ricchi, desiderosi di costruirsi un nuovo futuro, con un alto potenziale economico, che prima o poi esploderà soprattutto con richieste di knowhow e di servizi. Meno di prodotti, perché già adesso ne comprano da tutto il mondo.

Di fronte a questo nuovo scenario, gran parte delle imprese italiane, abituate a una apparente linearità mediterranea, stentano a orientarsi, in bilico tra paura e voglia di buttarsi a capofitto in un'avventura di cui percepiscono le potenzialità. Il dato sorprendente è che i paesi più gettonati dell'area, secondo le richieste pervenute ad Assafrika&Mediterraneo da settembre ad oggi, in termini di informazione e incontri di business, sono: Libia, Algeria, Iran e Iraq. Un'Italia industriale a due velocità? ■

**Nel nuovo scenario molte imprese italiane stentano a orientarsi, divise tra paura e voglia di buttarsi in un'avventura di cui percepiscono le potenzialità**



ISTITUTO PER  
IL CREDITO SPORTIVO  
sponsor ufficiale

ITALIA  
COMITATO OLIMPICO  
NACIONALE

ISTITUTO PER  
IL CREDITO SPORTIVO

SIAMO SPORT SIAMO CULTURA

# CI METTIAMO LA STESSA PASSIONE

DA OGGI FINANZIAMO ANCHE LA CULTURA  
PERCHÈ QUELLA CHE VOGLIAMO È UN'ITALIA VINCENTE

**ICS** ISTITUTO PER  
IL CREDITO SPORTIVO

# NON SOLO SPORT PER IL CREDITO SPORTIVO

L'ICS A DNA ITALIA PRESENTA I RISULTATI DELLA RICERCA  
FINANZA E CULTURA: INDAGINE SUL FABBISOGNO E L'ACCESSO AL CREDITO DEGLI OPERATORI.



L'Istituto per il Credito Sportivo (ICS) ha rappresentato un significativo strumento di sostegno in ambito sportivo, sin dalla sua istituzione nel 1957. Con la Legge Finanziaria del 2004 è stato introdotto un radicale cambiamento nell'assetto statutario dell'Istituto che, pur mantenendo inalterato il suo impegno in favore dello sport, ha disciplinato l'ampliamento della sua sfera di competenza ai beni ed alle attività culturali.

Questi importanti cambiamenti hanno indotto l'ICS ad affrontare un processo di riorganizzazione che per la natura stessa del settore culturale si presenta particolarmente complesso e articolato: la vastità e la delicatezza della materia cultura, infatti, richiedono strumenti di analisi specifici.

Da questa istanza è nata l'esigenza di intraprendere un lavoro di ricerca che, attraverso la scomposizione della filiera culturale, l'individuazione delle sue singole componenti e l'analisi dei soggetti e delle funzioni culturali, facesse emergere aspetti interessanti da tradurre in opportunità commerciali per l'ICS, rispetto ai quali rimodulare e ripensare risorse ed interventi.

La ricerca, nata in partnership con CITTA (Centro Interdisciplinare Turismo, Territorio Ambiente) dell'Università La Sapienza di Roma, ha avuto come obiettivo quello di effettuare un'indagine di scenario che descrivesse la domanda potenziale di finanza da parte degli operatori culturali, che fornisse dati "robusti", sia a livello qualitativo (tipologie di beneficiari, criteri di ammissibilità, chiavi interpretative dei business plan e della solvibilità del beneficiario etc.) che quantitativo (numero di soggetti, caratteristiche, distribuzione sul territorio, fisionomia e generi di appartenenza, stato giuridico, etc.). Tale analisi è volta all'individuazione dei segmenti del settore, di ambito sia pubblico che privato, interessati ad un fabbisogno finanziario. Oltre ad una prima misura dimensionale e alla definizione di genere, è stato necessario anche individuare quei segmenti tra i quali una maggiore facilità di accesso al credito è in grado di determinare un incremento dell'imprenditorialità privata che comporta impatti rilevanti sull'occupazione, in particolare giovanile e femminile, in ogni regione d'Italia.

L'analisi qualitativa della ricerca ha poi individuato le categorie del settore culturale a maggiore crescita nel prossimo triennio, selezionando le caratteristiche aziendali in grado di far evincere all'ICS le competenze (e quindi le garanzie) in possesso degli operatori impegnati sia nel recupero del patrimonio (tanto materiale che immateriale) che nella valorizzazione e nelle attività.

Il lavoro di analisi si è concluso con un ranking di priorità per l'ICS che incroci le opportunità di contribuzione alla crescita e allo sviluppo sociale che può offrire l'Istituto con il fabbisogno finanziario medio e la complessità dell'istruttoria.

Tale conoscenza di base è funzionale alla successiva definizione e promozione dell'offerta di facilitazione al credito, secondo le modalità e le tipologie rispondenti alle esigenze del settore in questione.

Il Credito Sportivo ha scelto di illustrare tale lavoro di ricerca, che ha prodotto interessanti risultati soprattutto durante le indagini qualitative effettuate tramite interviste a più di 700 operatori del settore culturale, a DNA ITALIA, il primo *market-place per la valorizzazione e gestione del patrimonio*.

Come l'anno scorso l'Istituto sarà presente al salone dedicato alle tecniche (tecnologie e metodologie) per la conoscenza, conservazione, fruizione e gestione del Patrimonio Culturale, sia con un proprio stand istituzionale che con un Workshop tematico dal titolo Finanza e Cultura: Indagine sul fabbisogno e l'accesso al credito degli operatori.

Durante il Workshop, illustri esponenti del mondo della Cultura discuteranno i risultati della ricerca e si confronteranno sulle azioni future da intraprendere per la valorizzazione del patrimonio di un Paese che ha proprio la cultura come risorsa strategica. La valorizzazione del patrimonio artistico-culturale infatti ha l'obiettivo di mettere in moto un circolo virtuoso in grado di contribuire alla crescita economica e socio-culturale. La valorizzazione dei beni culturali da un lato stimola il turismo e con effetto moltiplicatore (attraverso industria, commercio, occupazione ecc.) supporta la crescita economica; dall'altro, attivando dinamiche sociali e culturali non strettamente monetarie, stimola la crescita culturale della popolazione e il rafforzamento e la diffusione dell'identità storica e culturale del territorio.



# UN ANNO IMPORTANTE

Intervista a Michele Vinci, Presidente Confindustria Bari e Barletta-Andria-Trani

di Francesca De Silvestri

Ingegnere, classe 1941. Presidente e Amministratore delegato della Masmec, azienda leader nella meccatronica che lui stesso ha fondato nel 1979, eccellenza del made in Italy in patria e in molti mercati esteri, Michele Vinci chiude il 2011 con un bilancio personale importante: la nomina, a maggio, a Cavaliere del Lavoro e l'elezione, a fine giugno, a presidente di Confindustria Bari e Barletta-Andria-Trani. Siamo andati a trovarlo.

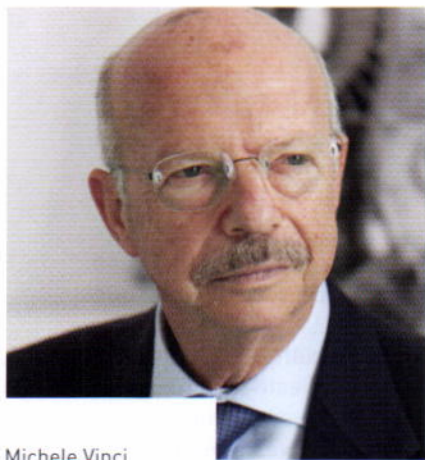
**Questo è stato per lei un anno molto importante e ricco di soddisfazioni, ma anche impegnativo. Cosa ha significato la nomina a Cavaliere del lavoro?**

Un grande onore. È un riconoscimento che premia il lavoro svolto con la mia azienda, con i miei collaboratori e con quanti hanno costruito con me in questi anni la realtà che oggi rappresentiamo. A loro, oltre che alla mia famiglia, dedico questa gioia e un ringraziamento sincero. È anche un riconoscimento che premia l'integrazione con il territorio, l'essere parte di una società che ha saputo capire la passione e l'impegno. È un riconoscimento per quanto realizzato e uno stimolo a fare ancora di più.

**E l'elezione a presidente della sua associazione territoriale?**

Un incarico che mi gratifica e che rappresenta un momento significativo della mia vita in Confindustria. La mia attività associativa è cresciuta con gli anni, mi ha sempre di più coinvolto, mi ha aiutato a sviluppare il sentimento di comunità, a capire il ruolo sociale di chi fa impresa. La vivo con grande senso di responsabilità, con la voglia di dare un contributo concreto alle aziende del mio territorio, per far emergere e sviluppare le grandi potenzialità che ci appartengono, ma che forse non riusciamo ancora a sfruttare a pieno.





Michele Vinci

**Nel discorso programmatico ha messo tra i suoi obiettivi il rilancio del manifatturiero.**

È innegabile la vocazione manifatturiera di questo paese, è la nostra anima industriale. Certo, anche i servizi fanno la differenza e hanno la loro rilevanza, ma molti di essi vivono intorno all'industria manifatturiera, che funge da traino. Abbiamo numerosi campi di eccellenza, nei settori più diversi: dall'agroalimentare, alla moda, al turismo, all'edilizia, alla meccanica, alla chimica e potrei citarne altri. Dobbiamo puntare ancora di più sulla nostra genialità, su una tradizione imprenditoriale che è la nostra vera ricchezza.

**Quali strategie ha in mente per raggiungere questo traguardo?**

Dobbiamo innanzitutto agire sulla comunicazione: far conoscere le eccellenze presenti sul territorio, raccontare le storie di chi ce l'ha fatta, far capire come un'idea può fare la differenza. Dare risonanza ai temi dell'impresa, farci riconoscere dai mercati per quelli che siamo, mostrando il nostro lato migliore. Dob-

biamo fare un gioco di squadra per avviare un'efficace campagna di informazione sulla realtà industriale, una campagna a 360° con il coinvolgimento di imprenditori, scuole, università e tutti gli attori coinvolti nella promozione della nostra cultura aziendale. Vogliamo diffondere un messaggio positivo e di coraggio, pur non negando le difficoltà esistenti.

In quest'ottica abbiamo avviato alla fine di novembre un'iniziativa in partnership con l'emittente associata Antennasud e alcuni importanti quotidiani: un viaggio nelle eccellenze aziendali delle province di Bari e Barletta-Andria-Trani. Una volta al mese organizziamo la visita di un'azienda per presentare a politici, docenti universitari, giornalisti, studenti e imprenditori le nostre storie di successo. Le traduciamo in un video che diventa spunto per un mini talk show e quindi per una riflessione più ampia sulla nostra economia. Un'iniziativa che sarà seguita da altri progetti e sinergie che stiamo mettendo a punto per far rinascere quell'orgoglio d'impresa che ci rende forti e che ci aiuta anche ad affrontare le criticità di una fase difficile alla quale non possiamo e non vogliamo arrenderci.

**Un suo pallino è da sempre quello dell'innovazione.**

È vero: è un tema cui sono particolarmente sensibile e su cui si gioca il futuro delle nostre aziende. Ci siamo attivati anche in questo senso per sviluppare sinergie concrete di condivisione dei saperi che portino a una sempre maggiore collaborazione tra mondo della ricerca e realtà produttive.

**Come sarà il suo 2012?**

Un anno che vivrò con ancora più impegno e passione. ■

I benefici di una corretta assicurazione per le PMI

## Trasformare il rischio in valore

Intervista a Massimo Fedeli, Responsabile Commercial Lines di Zurich

Non è certo una novità che le PMI (piccole medie imprese) rappresentino il tessuto connettivo dell'economia italiana. Quello che forse può stupire sono i numeri relativi a questa tipologia di aziende: costituiscono addirittura il 99% di tutte le aziende italiane, per un totale di 4,2 milioni fino a 250 dipendenti, l'81,7% totale degli addetti, il 58,5% del valore delle esportazioni e il 70,8% del PIL (fonte Istat, Ottobre 2010; Ice e Unioncamere).

A fronte di questo dominio assoluto del mercato da parte delle aziende medio/piccole, la copertura assicurativa di tali imprese è tutt'altro che ideale. L'ultimo rapporto Ania, Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici (febbraio 2010 - Copertura assicurativa e credito bancario: Evidenza dall'indagine ANIA sulle PMI) ha evidenziato, infatti, che le piccole e medie aziende italiane sono generalmente sottoassicurate.

Tale carenza in termini di coperture si evince già nei rischi di incendio, il tipo di rischio più diffusamente assicurato, rispetto ai quali oltre il 14% non ha alcuna tutela. E la propensione ad assicurarsi sembra direttamente proporzionale rispetto alla dimensione delle imprese: la percentuale non assicurata tra le aziende con meno di 15 addetti, infatti, supera il 20%.

Andando oltre, il 69% del totale delle imprese possiede un'assicurazione contro il furto (64% per le imprese con meno di 15 addetti), il 33% è privo di assicurazione verso terzi e i dipendenti (il 42% per le imprese con meno di 15 addetti), mentre quasi il 90% è privo di assicurazione contro rischi ambientali. Nel complesso, la maggior parte delle piccole imprese è assicurata per non più di tre rischi e solo il 14% contro più di cinque rischi. Ma quali sono i motivi di questa profonda sottoassicurazione, e quali le possibili azioni correttive? Lo abbiamo chiesto a Massimo Fedeli, Responsabile Commercial Lines di Zurich.



Massimo Fedeli

### Le statistiche e i sondaggi dicono che le PMI sono fortemente sottoassicurate. Da cosa dipende questo fenomeno?

Sicuramente il forte retaggio culturale ha un peso non indifferente, relativamente a questo fenomeno. Le PMI hanno minore percezione e sensibilità dei rischi rispetto alle grandi imprese. L'investimento e il premio di polizza sono considerati senza un ritorno, rappresentato dall'indennizzo/risarcimento. Le polizze sono considerate solo come un costo e non un investimento in sicurezza e protezione del proprio patrimonio e business. Occorre invece che le aziende si rendano conto di quanto il dotarsi di polizze assicurative consenta di trasformare il rischio in valore: anche in questo caso il gap con gli altri Paesi europei è piuttosto significativo (il rapporto premi polizze danni/PIL è pari al 2,4% per l'Italia, mentre lo stesso dato per la Germania è del 3,7% - Fonte Rapporto Ania L'Assicurazione Italiana 2010/2011, Giugno 2011).

Va poi detto che la difficile congiuntura economica che stiamo vivendo non aiuta di certo le imprese a investire nella loro sicurezza. Il Centro Studi di Confindustria, infatti, nell'Indagine rapida sulla produzione industriale di novembre 2011, rileva una sostanziale stazionarietà della produzione industriale: -0,1% su ottobre, quando si era avuta una variazione di -0,2% su settembre. Il recupero dai minimi toccati nel marzo 2009 è del 9,4%, mentre resta ancora del 19,1% la caduta dal picco del ciclo precedente (aprile 2008).

### Quali sono i benefici di un'azienda assicurata, oltre naturalmente al risarcimento dei danni?

Molteplici: intanto una maggiore conoscenza dei rischi e la gestione degli stessi potrebbe aiutare a ridurre gli infortuni sul lavoro e le cosiddette morti bianche. Inoltre, secondo alcuni studi, le aziende capaci di dotarsi delle coperture assicurative adeguate vedrebbero migliorato il loro rating (rischio impresa), accrescendo il mercato creditizio delle PMI attraverso il trasferimento del rischio alla Compagnia. E quindi, di conseguenza, migliorando l'accesso al credito per le aziende. Vorrei poi segnalare l'importanza di assicurarsi nei confronti dei cosiddetti danni indiretti, copertura poco conosciuta ma molto importante. Nel malaugurato caso di un incendio, oltre ai danni materiali ad impianti e fabbricati, l'azienda potrebbe vedere compromessa la produzione, generando danni indiretti (è rimasta improduttiva e ferma nel periodo che va dal sinistro alla normale ripresa dell'attività) che, a meno di aver sottoscritto anche la specifica polizza, resteranno in capo all'imprenditore.



**Cosa possono fare le assicurazioni per migliorare la situazione attuale? Quali sono l'approccio e il servizio che una Compagnia assicurativa dovrebbe fornire alle PMI?**

Le PMI, a differenza delle aziende più grandi, non hanno generalmente una funzione interna di analisi e gestione del rischio. E la mancanza di una funzione di risk management interna delle PMI implica che le Compagnie debbano investire in consulenza in risk management a questa aziende, se vogliono combattere il fenomeno della sottoassicurazione, proponendo un approccio culturale diverso al rischio.

Gli intermediari assicurativi devono diventare veri e propri consulenti del rischio per le aziende, contribuendo a trasmettere una cultura che permetta a loro di lavorare in un ambito più sicuro e più protetto.

Il rapporto tra Compagnia e PMI va affrontato puntando alla semplicità, e alla velocità del servizio, tramite contratti chiari ed essenziali. Serve più collaborazione, disponibilità, dialogo e conoscenza dei rischi del proprio cliente. È necessario proporre contratti multigaranzia, lavorare tramite offerte a pacchetto, modularità e innovazione delle polizze.

**Come si sta comportando Zurich verso le PMI?**

Zurich è da sempre impegnata nella formazione delle agenzie sui temi del risk management. In Zurich opera, infatti, una struttura di risk engineering, che collabora con gli assuntori e con la rete nella valutazione del rischio aziendale.

Zurich, tramite la sua profonda esperienza nel settore "Industria" e grazie a un approccio tecnico verso i rischi dell'impresa, svolge un ruolo di consulenza nella stima del rischio delle imprese e sviluppa prodotti su misura ricercando l'innovazione.

**IL GRUPPO ZURICH**

**Zurich Financial Services (Zurich) è un gruppo assicurativo internazionale presente in più di 170 Paesi in Europa, Nord e Sud America, area Asia-Pacifico ed in altri mercati, con una rete globale di consociate e filiali. Fondato nel 1872, si avvale di 60.000 collaboratori e ha sede a Zurigo, in Svizzera.**

**Zurich è presente in Italia dal 1902. Con 1.400 collaboratori e 600 Agenzie, offre servizi e prodotti assicurativi, di risparmio e di previdenza complementare a oltre due milioni di clienti.**

# DA VENEZIA AL GIAP

di Luisa Minoli e Maurizio Moscatelli

**N**el 1574 Re Enrico III di Francia rimase colpito da come il personale dell'Arsenale di Venezia costruisse navi galee in tempi ridottissimi, attraverso processi a flusso continuo organizzati in postazioni di assemblaggio standardizzate. Oggi il monarca francese riassumerebbe la sua testimonianza in due parole: lean production. Produzione snella. A 450 anni di distanza, però, il punto di riferimento non sono più i cantieri veneziani, bensì l'industria automobilistica giapponese, dove l'approccio lean è nato ormai decenni fa, diventando pane quotidiano in molte grandi imprese italiane. Ora, però, la sfida lanciata dal Club dei 15 è quella di diffonderne i principi anche alle piccole e medie imprese. Che possono trarre da questa pratica più di un vantaggio. Due su tutti: da una parte, migliorare la propria strut-

## Il Club dei 15, con un road show, ha dato il via al progetto Lean Thinking per diffondere i principi del "produrre snello" anche nelle pmi italiane

tura di produzione rendendola più efficiente, dall'altra, acquisire maggiori opportunità di legare rapporti con i più importanti contractor nazionali e internazionali che già applicano al loro interno la lean production e che sempre di più chiedono alla propria catena di fornitura di adattarsi agli stessi principi.

Per riuscire nell'intento, il Club che racchiude le associazioni industriali territoriali di Confindustria a più alto tasso di attività manifatturiere, ha tenuto nei giorni scorsi un roadshow nazionale che ha fatto tappa nelle province di Varese, Pordenone e Modena. Convegni partiti da un assunto: oggi le imprese sono chiamate a un cambio di mentalità che superi i preconcetti originati da prassi consoli-

date. Nel mercato, infatti, l'asticella della competitività si è alzata e, per le imprese, diventa urgente trovare nuovi modi di agire al fine di poter riqualificare l'offerta di prodotti e servizi, eliminando sistematicamente gli sprechi, migliorando i processi organizzativi e sintonizzandosi con i nuovi mercati.

Principi e obiettivi che animavano lo spirito imprenditoriale dell'Arsenale veneziano e che le imprese possono inseguire attraverso quel "lean thinking" che poggia le basi su un concetto: fare cose semplici in modo organizzato. Facile a dirsi, non sempre a farsi.



.n”

“è follia fare sempre la stessa  
aspettandosi risultati diversi”

Affrontare il cambiamento richiede di non rimanere ancorati a vecchi schemi

Change

Perché “la dieta fa bene alla salute”

Essere snelli significa identificare le attività che il cliente è disposto a pagare, dando la caccia agli sprechi

Value

Perché solo “se occhio non vede,  
cuore non duole”

L’analisi dei flussi aziendali consente di vedere attività che non danno valore aggiunto o attività che possono essere ottimizzate

Value stream

Perché “i pesci veloci sopravvivono  
ai pesci lenti”

Essere snelli significa essere veloci. Far scorrere il flusso produttivo e ridurre i tempi di attraversamento, permette di essere flessibili

Flow

Perché il cliente è un “tiranno”

Essere snelli significa respirare con il mercato: produrre solo quando lo chiede il Cliente

Pull

Perché “la perfezione è di questo mondo”

Il miglioramento non ha limiti e per essere più efficace richiede il coinvolgimento di tutti

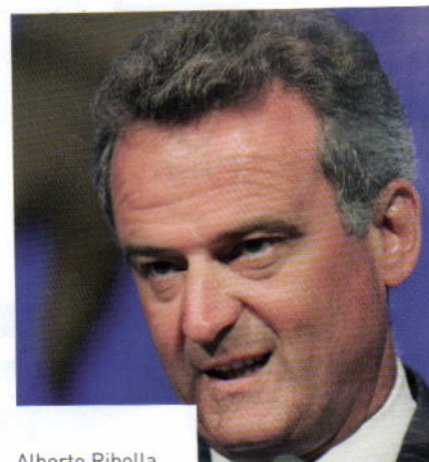
Perfection

Fonte: Club dei 15

Per riuscirci occorre rigore e metodo perché implementare la lean production all’interno di un’azienda presuppone nuovi comportamenti imprenditoriali e richiede, per un successo duraturo, una forte convinzione dei leader e la disciplina dell’intero team aziendale. Aiutare le pmi in questo percorso di ripensamento delle attività è proprio l’obiettivo del Club dei 15 che con il roadshow Settimana Lean ha dato il via al progetto Lean Thinking, cui è stato dedicato anche un sito internet: [www.leanclub15.it](http://www.leanclub15.it). “Abbiamo intenzione di impegnare le nostre associazioni industriali – spiega Alberto Ribolla, Coordinatore del Club dei 15 – in un progetto che nasce dalla constatazione di co-

me le imprese abbiano bisogno di incrementare la propria produttività. Un passo fondamentale per ritrovare la competitività indispensabile per operare sui mercati internazionali”. Nel corso del progetto le associazioni industriali del Club dei 15 raccoglieranno un ampio numero di casi aziendali in grado di mettere in evidenza le potenzialità della lean production. Tra le associazioni del Club si creerà dunque un network che avrà lo scopo di favorire il confronto e la collaborazione tra imprese di territori diversi, valorizzare le attività sulla lean production già esistenti e implementarne di nuove.

“La Settimana Lean – continua Ribolla – ci ha permesso di valorizzare le esperienze più significative delle imprese che già hanno cominciato a intraprendere il cammino del ▶



Alberto Ribolla



RETINDUSTRIA

# CONVENZIONI CONFINDUSTRIA!

Sei un'azienda associata al Sistema Confindustria? Vuoi ottenere vantaggi e risparmi per il tuo business? Contatta la tua associazione o collegati al sito [www.confindustria.it](http://www.confindustria.it) e scopri **RetIndustria**: una rete di vantaggi al servizio della tua impresa!



**Cosa possono fare le assicurazioni per migliorare la situazione attuale? Quali sono l'approccio e il servizio che una Compagnia assicurativa dovrebbe fornire alle PMI?**

Le PMI, a differenza delle aziende più grandi, non hanno generalmente una funzione interna di analisi e gestione del rischio. E la mancanza di una funzione di risk management interna delle PMI implica che le Compagnie debbano investire in consulenza in risk management a queste aziende, se vogliono combattere il fenomeno della sottoassicurazione, proponendo un approccio culturale diverso al rischio.

Gli intermediari assicurativi devono diventare veri e propri consulenti del rischio per le aziende, contribuendo a trasmettere una cultura che permetta a loro di lavorare in un ambito più sicuro e più protetto.

Il rapporto tra Compagnia e PMI va affrontato puntando alla semplicità, e alla velocità del servizio, tramite contratti chiari ed essenziali. Serve più collaborazione, disponibilità, dialogo e conoscenza dei rischi del proprio cliente. È necessario proporre contratti multigaranzia, lavorare tramite offerte a pacchetto, modularità e innovazione delle polizze.

**Come si sta comportando Zurich verso le PMI?**

Zurich è da sempre impegnata nella formazione delle agenzie sui temi del risk management. In Zurich opera, infatti, una struttura di risk engineering, che collabora con gli assuntori e con la rete nella valutazione del rischio aziendale.

Zurich, tramite la sua profonda esperienza nel settore "Industria" e grazie a un approccio tecnico verso i rischi dell'impresa, svolge un ruolo di consulenza nella stima del rischio delle imprese e sviluppa prodotti su misura ricercando l'innovazione.

**IL GRUPPO ZURICH**

**Zurich Financial Services (Zurich) è un gruppo assicurativo internazionale presente in più di 170 Paesi in Europa, Nord e Sud America, area Asia-Pacifico ed in altri mercati, con una rete globale di consociate e filiali. Fondato nel 1872, si avvale di 60.000 collaboratori e ha sede a Zurigo, in Svizzera.**

**Zurich è presente in Italia dal 1902. Con 1.400 collaboratori e 600 Agenzie, offre servizi e prodotti assicurativi, di risparmio e di previdenza complementare a oltre due milioni di clienti.**

# DA VENEZIA AL GIAPPONE

di Luisa Minoli e Maurizio Moscatelli

**N**el 1574 Re Enrico III di Francia rimase colpito da come il personale dell'Arsenale di Venezia costruisse navi galee in tempi ridottissimi, attraverso processi a flusso continuo organizzati in postazioni di assemblaggio standardizzate. Oggi il monarca francese riassumerebbe la sua testimonianza in due parole: lean production. Produzione snella. A 450 anni di distanza, però, il punto di riferimento non sono più i cantieri veneziani, bensì l'industria automobilistica giapponese, dove l'approccio lean è nato ormai decenni fa, diventando pane quotidiano in molte grandi imprese italiane. Ora, però, la sfida lanciata dal Club dei 15 è quella di diffonderne i principi anche alle piccole e medie imprese. Che possono trarre da questa pratica più di un vantaggio. Due su tutti: da una parte, migliorare la propria strut-

## Il Club dei 15, con un road show, ha dato il via al progetto Lean Thinking per diffondere i principi del "produrre snello" anche nelle pmi italiane

tura di produzione rendendola più efficiente, dall'altra, acquisire maggiori opportunità di legare rapporti con i più importanti contractor nazionali e internazionali che già applicano al loro interno la lean production e che sempre di più chiedono alla propria catena di fornitura di adattarsi agli stessi principi.

Per riuscire nell'intento, il Club che racchiude le associazioni industriali territoriali di Confindustria a più alto tasso di attività manifatturiere, ha tenuto nei giorni scorsi un roadshow nazionale che ha fatto tappa nelle province di Varese, Pordenone e Modena. Convegni partiti da un assunto: oggi le imprese sono chiamate a un cambio di mentalità che superi i preconcetti originati da prassi consoli-

date. Nel mercato, infatti, l'asticella della competitività si è alzata e, per le imprese, diventa urgente trovare nuovi modi di agire al fine di poter riquilibrare l'offerta di prodotti e servizi, eliminando sistematicamente gli sprechi, migliorando i processi organizzativi e sintonizzandosi con i nuovi mercati.

Principi e obiettivi che animavano lo spirito imprenditoriale dell'Arsenale veneziano e che le imprese possono inseguire attraverso quel "lean thinking" che poggia le basi su un concetto: fare cose semplici in modo organizzato. Facile a dirsi, non sempre a farsi.



## "Perché Lean"

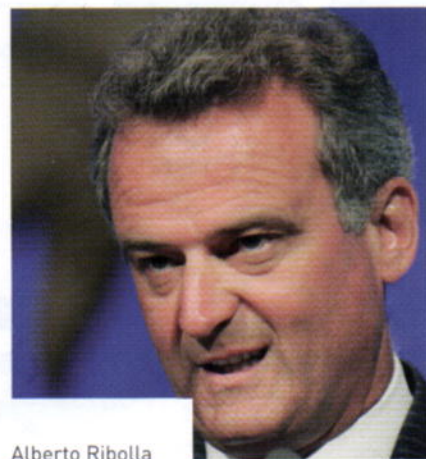
Perché "è follia fare sempre la stessa cosa aspettandosi risultati diversi"	Affrontare il cambiamento richiede di non rimanere ancorati a vecchi schemi	Change
Perché "la dieta fa bene alla salute"	Essere snelli significa identificare le attività che il cliente è disposto a pagare, dando la caccia agli sprechi	Value
Perché solo "se occhio non vede, cuore non duole"	L'analisi dei flussi aziendali consente di vedere attività che non danno valore aggiunto o attività che possono essere ottimizzate	Value stream
Perché "i pesci veloci sopravvivono ai pesci lenti"	Essere snelli significa essere veloci. Far scorrere il flusso produttivo e ridurre i tempi di attraversamento, permette di essere flessibili	Flow
Perché il cliente è un "tiranno"	Essere snelli significa respirare con il mercato: produrre solo quando lo chiede il Cliente	Pull
Perché "la perfezione è di questo mondo"	Il miglioramento non ha limiti e per essere più efficace richiede il coinvolgimento di tutti	Perfection

Fonte: Club dei 15

Per riuscirci occorre rigore e metodo perché implementare la lean production all'interno di un'azienda presuppone nuovi comportamenti imprenditoriali e richiede, per un successo duraturo, una forte convinzione dei leader e la disciplina dell'intero team aziendale. Aiutare le pmi in questo percorso di ripensamento delle attività è proprio l'obiettivo del Club dei 15 che con il roadshow Settimana Lean ha dato il via al progetto Lean Thinking, cui è stato dedicato anche un sito internet: [www.leanclub15.it](http://www.leanclub15.it). "Abbiamo intenzione di impegnare le nostre associazioni industriali – spiega Alberto Ribolla, Coordinatore del Club dei 15 – in un progetto che nasce dalla constatazione di co-

me le imprese abbiano bisogno di incrementare la propria produttività. Un passo fondamentale per ritrovare la competitività indispensabile per operare sui mercati internazionali". Nel corso del progetto le associazioni industriali del Club dei 15 raccoglieranno un ampio numero di casi aziendali in grado di mettere in evidenza le potenzialità della lean production. Tra le associazioni del Club si creerà dunque un network che avrà lo scopo di favorire il confronto e la collaborazione tra imprese di territori diversi, valorizzare le attività sulla lean production già esistenti e implementarne di nuove.

"La Settimana Lean – continua Ribolla – ci ha permesso di valorizzare le esperienze più significative delle imprese che già hanno cominciato a intraprendere il cammino del ▶



Alberto Ribolla



RETINDUSTRIA

# CONVENZIONI CONFINDUSTRIA!

Sei un'azienda associata al Sistema Confindustria? Vuoi ottenere vantaggi e risparmi per il tuo business? Contatta la tua associazione o collegati al sito [www.confindustria.it](http://www.confindustria.it) e scopri **RetIndustria**: una rete di vantaggi al servizio della tua impresa!

pensiero snello. Nell'ambito di questa rassegna, inoltre, è stato diffuso materiale informativo per illustrare i vantaggi pratici che possono derivare dall'implementazione della lean production all'interno delle aziende".

Ribolla ha le idee chiare sul valore aggiunto che la produzione lean può portare al sistema manifatturiero: "Eliminare gli sprechi, migliorare la qualità dei prodotti, rispettare la puntualità nelle consegne. Il tutto accompagnato da una razionalizzazione dei costi". Da una maggiore diffusione del pensiero snello, è la convinzione del Club dei 15, ne trarrà beneficio tutta l'industria italiana, in particolare le pmi. Il messaggio non è rivolto solo agli imprenditori, come tiene a precisare Ribolla: "Un ruolo fondamentale lo giocano anche gli stessi collaboratori. Senza un loro coinvolgimento è impossibile raggiungere

quei risultati che derivano dal cambiamento culturale e organizzativo che il progetto lean thinking si propone. L'attuale congiuntura richiede un rilancio del tema dell'organizzazione snella; le associazioni del Club dispongono di un patrimonio di conoscenze che potrà essere condiviso e di un ampio bacino di imprese lean in grado di generare un fenomeno di 'osmosi' imprenditoriale. Questi i punti di forza che il Club ha intenzione di mettere in campo".

In coerenza con il proprio dna manifatturiero il Club dei 15 si muoverà su precise direttrici già individuate per sfruttare al meglio quella che è la forza politica, aggregatrice e mediatica che l'organizzazione e le sue associazioni industriali possono vantare.

Cinque le leve su cui si concentrerà il progetto: rilanciare il tema della lean production; esaltare, valorizzandole, le iniziative territoriali esistenti; realizzare nuove iniziative in forma aggregata, anche a vantaggio delle realtà

associative che al momento non hanno sviluppato particolari attività; promuovere l'applicazione della produzione snella nelle pmi; mirare a economie di scala con conseguente riduzione di costi.

Fin qui gli scopi, cui si affiancano le linee di azione concrete: sensibilizzazione sul tema mediante la nascita di una community lean che coinvolga associazioni e imprese; predisposizione di un manifesto condiviso sui valori lean; realizzazione di un'indagine e di un repertorio di casi aziendali; analisi e scambio di best practice tra le associazioni; follow up.

Cambiare mentalità è possibile. È questione di coraggio, di innovazione e di capacità di imparare dalle esperienze degli altri. ■

## Pensare in modo snello: i 5 principi base

0. Superare i preconcetti e le opinioni consolidate (per una cultura del cambiamento)

1. specificare il valore per il cliente > ripensare il valore dal punto di vista del cliente

2. identificare il flusso del valore > mappare il flusso del valore e individuare le attività che non generano valore

3. far scorrere il flusso > creare il flusso per ridurre i tempi di attraversamento nei processi aziendali

4. alla richiesta del cliente > far tirare la produzione dal cliente

5. all'inseguimento della perfezione > tendere al "valore con zero difetti"

# La vetrina DELL'AEROSPAZIO

di Paola Margnini, Segretario Distretto Aerospaziale Lombardo

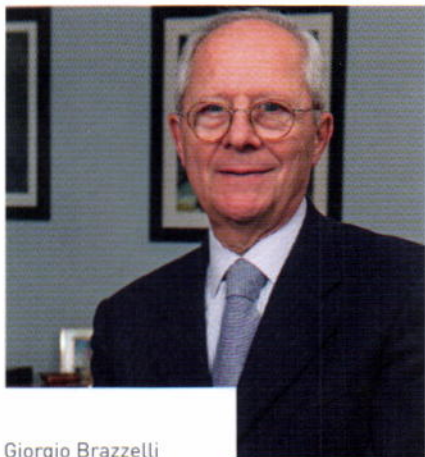


**A**umentare la visibilità delle imprese, in particolare di quelle piccole e medie, nei confronti di tutti i prime contractor mondiali: è questo l'obiettivo del Distretto Aerospaziale Lombardo che ha da poco lanciato sul web un nuovo portale di e-scouting, per la presentazione delle aziende a livello internazionale. Una vetrina dove gli operatori del settore potranno d'ora in avanti attingere notizie sulle caratteristiche, i tipi di produzione, le capacità tecniche, i progetti e la storia di ogni singola pmi lombarda dell'aerospazio.

Il sito su cui poggia questo progetto è quello istituzionale del distretto: [www.aerospacelombardia.it](http://www.aerospacelombardia.it).

È qui che ogni azienda aderente fa bella mostra di sé con una propria scheda, nella quale, oltre ai dati, per così dire, anagrafici, sono inserite e aggiornate anche informazioni sui fornitori e i clienti, le eventuali collaborazioni portate avanti con università e centri di ricerca, le certificazioni ottenute.

La realizzazione del portale rappresenta un ulteriore passo verso l'obiettivo fondante per il quale il distretto nacque nel 2009: "Fare della sola appartenenza ad esso – come recita spesso il presidente Giorgio Brazzelli – un sinonimo di eccellenza riconosciuta nel mondo. Eccellenza



Giorgio Brazzelli

tecnologica, di prodotti, industriale, di servizi al cliente”.

È come se un puzzle fosse in fase di composizione.

Prima il riconoscimento ufficiale da parte della Regione Lombardia attraverso il bando driade. Poi il debutto a livello internazionale con la partecipazione alle più importanti rassegne fieristiche del settore, di cui l'Aerospace&Defense Meetings di

Torino rappresenta l'ultima tappa. Poi l'impegno per la crescita sul fronte tecnologico-strategico di cluster; quello per migliorare costantemente la qualificazione delle supply chain con momenti ad hoc sui temi del project management, della lean production, del continuous improvement.

E ancora quello riguardante la formazione del personale con un progetto ad ampio respiro che va dall'organizzazione dell'Helicopter&Airplane Master (per la formazione dei futuri manager del comparto che si tiene per il terzo anno di fila all'università Carlo Cattaneo— Liuc di Castellanza), alla “Summer School on data fusion and high performance computing” dell'università di Pavia.

Il tutto passando per un ciclo di incontri ideati per formare e aggiornare i docenti degli istituti tecnici superiori del territorio lombardo. Iniziative studiate per fare sistema, integrare con azioni coordinate un distretto produttivo che conta 185 imprese, 15mila addetti e un fatturato stimato di circa 4 miliardi di euro e che rappresenta da solo il 38% dell'export nazionale del settore.

Una realtà di cui spesso si conoscono solo i nomi più famosi, quelli dei prime contractor, cui però si aggiunge un vasto substrato di pmi che dà vita a un network integrato in grado di produrre e sviluppare sul territorio dall'addestratore all'elicottero; dalle parti per i satelliti ai payloads scientifici; dagli equipaggiamenti all'avionica, sino ad arrivare alle strutture, ai servizi e ai materiali. I vertici del distretto ad ogni occasione sottolineano questa caratteristica dell'industria aerospaziale lombarda.

Lo stesso Brazzelli, alla sua prima uscita ufficiale in qualità di neo presidente al salone Le Bourget di Parigi di quest'estate, aveva affermato: “Ad ogni appuntamento internazionale cui partecipiamo riceviamo la conferma di quanto sia valida la promozione all'estero delle nostre imprese sotto il cappello del distretto. Segno che le iniziative di internazionalizzazione stanno dando i loro frutti”. Come dire: sempre di più è il sistema aggregato delle imprese a fare breccia negli operatori esteri.

A dimostrazione che le imprese ▶

È da poco su web il nuovo portale di e-scouting per la presentazione delle aziende: caratteristiche, tipi di produzione, capacità tecniche, progetti e storia di ogni singola pmi lombarda del settore



aerospaziali lombarde, al di là del loro taglio, sono in grado di stare sui mercati internazionali con le proprie gambe. Ed è questo l'obiettivo del distretto aerospaziale lombardo, forte anche della presenza sul territorio di 13 università, tra cui un Politecnico con specializzazione aerospaziale, e più di 40 centri di ricerca: accompagnare ogni singola impresa dell'industria aeronautica lombarda nella trasformazione in potenziale 'prime contractor' delle grandi aziende di livello mondiale, con la possibilità di essere presente nei programmi internazionali che contano. E migliorare così le performance sul

fronte dell'export, oggi un po' in affanno: -3% il calo registrato in Lombardia nei primi sei mesi del 2011, rispetto allo stesso periodo di un anno fa. Con valori assoluti che rimangono, però, di tutto rispetto e che danno la misura dell'importanza del distretto nell'industria regionale e, in particolare, nell'industria nazionale di settore: circa 661 milioni di euro. ■



**MIRO!**  
gestione recupero crediti

Sede Legale:  
Via del Perugino 6/h  
40139 Bologna - Italia  
Tel. +39 051 3768100  
Fax +39 051 6245424

[www.miro.it](http://www.miro.it)  
[amministrazione@miro.it](mailto:amministrazione@miro.it)  
Licenza di P.S. cat. 13/B div.  
P.A.S. 1999 nr. 100

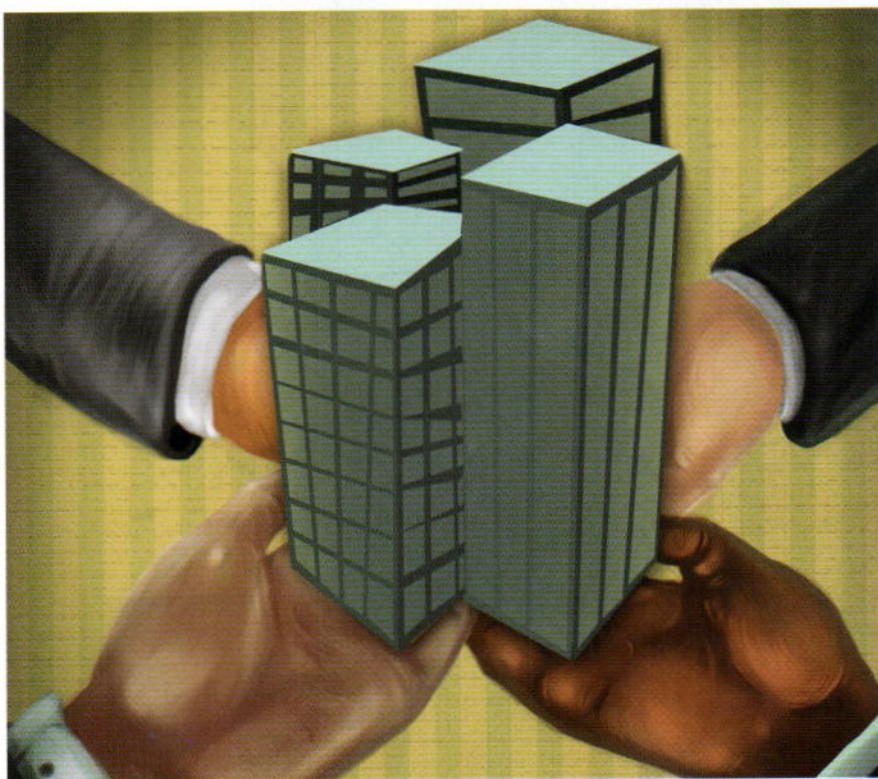
Aderente a CONFINDUSTRIA  
SERVIZI INNOVATIVI E TECNOLOGICI

**L'ARTE DI RECUPERARE  
DA OLTRE 16 ANNI**

ASSOCIATO:  
**UNIREC**  
UNIONE NAZIONALE DEGLI ABBONATI DI RECUPERO  
SERVIZIO E INFORMAZIONE DEL CLIENTE

# Esiste una **finanza** SOSTENIBILE?

di Manlio d'Agostino



È ormai noto che la crisi ha radici profonde che trovano tra le cause principali la perdita di valori morali: troppo spesso ci si è limitati al mero rispetto delle regole (etica normativa) e meno al rispetto reciproco tra le persone (etica comportamentale). Ci sono alcune essenziali considerazioni sulla finanza che trovano la loro sostenibilità

tanto nel mondo laico occidentale, quanto in alcuni principi cardine delle due principali religioni, cristiana e musulmana.

L'abuso del potere dell'informazione ha giocato a scapito della persona umana e viene condannato tanto dall'Islam quanto dal Cristianesimo che indicano, seppur in modo diverso, un modello sociale in taluni aspetti simile. Il rispetto delle regole non è solo un atto di coerenza verso la

propria religione, ma un sostanziale contributo alla cultura della centralità della persona.

Ci sono alcuni aspetti alla base della vita economica islamica (la riprovazione generale dell'interesse – riba – e la proibizione dell'incertezza nei rapporti commerciali – gharar) e di quella occidentale che possono essere confrontati alla ricerca di un uso sostenibile dei prodotti finanziari.

Nella società dell'informazione e della comunicazione, un ruolo importante gioca la capacità di gestire il patrimonio dati: il riferimento è all'asimmetria informativa (ossia al modo in cui si condiziona la valutazione di un bene, sia esso reale o un asset finanziario, creando distorsioni nel mercato con perdita di efficienza). Nell'Islam non solo esiste la proibizione dell'incertezza nei rapporti commerciali, ma più nello specifico il Corano proibisce il guadagno basato sull'incertezza contrattuale, per cui ogni elemento del contratto (per esempio il prezzo esatto di vendita o lo stato in cui si trova il bene) deve essere determinato con chiarezza per evitare che una delle parti ▶

# 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](http://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



ASSOGRAFICI - Associazione Nazionale Italiana  
Industrie Grafiche Cartotecniche e Trasformatrici

**AMADEUS**  
Industria Poligrafica Europea Srl



Manlio d'Agostino

## Una delle cause più profonde di questa crisi è la perdita di valori morali: troppo spesso ci si è limitati al mero rispetto delle regole e meno al rispetto reciproco tra le persone

possa trarre un ingiusto profitto dal mutato valore del bene compravenduto. D'altro canto, il principio di sussidiarietà sancisce la bontà della finalità: "la finanza in quanto tale, nelle rinnovate strutture e modalità di funzionamento, dopo il cattivo utilizzo che ha danneggiato l'economia reale, ritorni ad essere strumento finalizzato alla miglior produzione di ricchezza e sviluppo. Tutta l'economia e la finanza, non solo alcuni loro segmenti, devono, in quanto strumenti, essere utilizzati in modo etico così da creare le condizioni adeguate per lo sviluppo dell'uomo e dei popoli". Il principio di sussidiarietà introduce anche la problematica della produzione di profitto sull'impiego di denaro: tra le più recenti posizioni della tradizione cristiana è ammissibile una remunerazione del capitale, purché il livello del profitto sia onesto. Oltretutto – si afferma nell'Enciclica Caritas in Veritate – di per sé "il profitto è utile se, in quanto mezzo, è orientato a

un fine che gli fornisca un senso tanto sul come produrlo quanto sul come utilizzarlo. L'esclusivo obiettivo del profitto, se mal prodotto e senza il bene comune come fine ultimo, rischia di distruggere ricchezza e creare povertà". Comportamento che è elemento essenziale nel tessuto imprenditoriale italiano.

Il Corano condanna fermamente l'imposizione di un tasso di interesse, indipendentemente dal livello applicato, sebbene in una moderna interpretazione il vero problema sembra risiedere nella definizione ex ante di tasso di interesse che viene considerato una forma di sfruttamento economico che, violando l'idea fondamentale di giustizia sociale, concentra il rischio su uno o pochi soggetti. La relazione tra *riba* e *gharar* ben adattata al modello economico occidentale potrebbe migliorare il significato e l'efficacia degli aspetti sociali, senza perdere efficienza economica.

In un periodo di transizione e di crisi come questo, potremmo forse meglio apprezzare alcune forme tecniche di un modello di economia finanziaria, affatto obsoleto. Ad esempio: l'associazione in partecipazione è un contratto che lega due attori economici, ripartendo non solo gli one-

ri, ma anche i frutti; la partecipazione al capitale di rischio può essere individuabile nei modelli di private-equity e di venture-capital. Modelli che si instaurano sulla base di una relazione, tanto di natura economica quanto sociale, e che ridanno vigore al concetto originario di "borsa valori". Nata per favorire il finanziamento delle attività imprenditoriali, questa potrebbe essere una delle forme per agevolare la transizione dall'attuale definizione di mercato – legata a un concetto di giustizia commutativa che regola appunto i rapporti del dare e del ricevere tra soggetti paritetici – in favore di una giustizia distributiva e sociale, basata sulla capacità di valorizzare la persona e la relazione umana, avendo anche (ma non solo) l'obiettivo economico. ■

**Tuttoconto,  
una buona notizia  
per la tua azienda.**

MONTE DEI PASCHI  
DI SIENA BANCA DAL 1472



**Tutto**  
CONTO

**Concentrati sul tuo lavoro: al resto ci pensa Tuttoconto.**

Dentro Tuttoconto c'è tutto quello che ti serve per il tuo lavoro: conto corrente, servizio di multicanalità integrata e utenze domiciliate si possono integrare in ogni momento e in maniera flessibile con tutto ciò di cui hai bisogno per facilitare le tue operazioni bancarie. Scopri in filiale i prodotti e i servizi facoltativi che ti permettono di avere uno sconto sul canone complessivo del conto corrente.



**MONTE  
DEI PASCHI  
DI SIENA**  
BANCA DAL 1472

[www.mps.it](http://www.mps.it)

RECUPERO CREDITI/1

## A.A.A. LAVORO OFFRESI

di Marco Recchi, Segretario Generale UNIREC



Un mestiere dinamico, di relazione, capace di garantire anche ottimi compensi per chi sa interpretarlo adeguatamente

In uno scenario nazionale e internazionale difficile, nel quale diventa sempre più arduo per tutti – soprattutto per i giovani – trovare un lavoro, il settore dei servizi per la tutela del credito risulta in controtendenza. È proprio in una situazione come l'attuale, infatti, che le aziende del nostro settore hanno maggiore bisogno di personale qualificato in grado di conoscere e approcciare professionalmente un lavoro complesso: la gestione dei crediti in difficoltà, non pagati, in sofferenza.

Il mondo della committenza guarda alle nostre imprese con crescente fiducia, nell'auspicio che possiamo contribuire a risolvere velocemente ed efficacemente il problema dell'insoluto, salvaguardando il rapporto con i clienti/debitori morosi. Sia che si tratti di un'azienda in difficoltà o di un consumatore, oggi il professionista che si pone in relazione con un debitore deve farlo nel rispetto oltre che della normativa di settore anche di altre leggi (la privacy e l'antiriciclaggio, per esempio) che impattano fortemente nella sua attività quotidiana. ▶

## Con AirPlus risparmi sulle spese di viaggio aziendali



I viaggi d'affari rivestono un ruolo sempre più importante per lo sviluppo delle attività dell'impresa e spesso rappresentano la seconda o terza voce di spesa. È quindi importante gestirli con la massima attenzione per generare importanti risparmi senza compromettere il volume di attività.

La soluzione di pagamento proposta da AirPlus non ha alcun costo per le aziende e nessun impatto organizzativo. Attraverso l'AirPlus Company Account le aziende hanno a disposizione una soluzione centralizzata per il pagamento, la rendicontazione e l'analisi dei servizi di viaggio (biglietteria aerea, autonoleggio, hotel, ecc.) che si basa sull'utilizzo di carte di credito lodge domiciliate presso l'agenzia di viaggio di fiducia o direttamente in azienda. Il sistema, oltre a garantire la massima sicurezza delle transazioni, può essere interfacciato con i principali sistemi gestionali aziendali quali ad esempio SAP, per il quale AirPlus è certificata.

L'AirPlus Company Account permette anche l'acquisto di servizi direttamente on-line quali autonoleggio, hotel e vettori low cost. Per le spese di hôtellerie, il sistema AirPlus consente di avere un estratto conto in cui vengono fornite informazioni dettagliate su chi viaggia, sul numero di pernottamenti, sulle date di arrivo e di partenza. Si possono così centralizzare e attuare controlli più efficaci su questa tipologia di spesa, ad oggi ancora soggetta, nella maggioranza dei casi, ad una gestione diversificata e frammentata. Integrando la soluzione AirPlus in un sistema di gestione note spese, le aziende possono contare su un processo di recupero dell'IVA facile e completamente automatizzato.

L'accettazione universale della carta di credito lodge AirPlus permette di estendere il suo raggio d'azione anche al pagamento e all'analisi delle spese associate a Meeting, Incentive, Congressi ed Eventi. È così possibile far confluire all'interno dell'AirPlus Company Account anche le spese associate, ad esempio, all'acquisto di spazi fieristici, all'affitto di sale riunioni o al costo di personale per lo svolgimento di eventi.

Il flusso dati inerente le spese sostenute in Italia o anche da filiali estere viene consolidato in un unico strumento di reportistica disponibile online e in tempo reale, l'AirPlus Information Manager. Questo avanzato strumento di MIS (management information system) permette di strutturare una reportistica trasparente, organizzata in modo personalizzato, di estremo dettaglio, facilmente fruibile ed interpretabile.

Attraverso AirPlus il risparmio sui costi aziendali indiretti è, dunque, notevole: centralizzando tutti i dati in un unico conto con la possibilità di imputare immediatamente all'atto della prenotazione centri di costo o di progetto, si semplifica e snellisce notevolmente il lavoro del personale dedicato alle funzioni amministrative. I dati messi a disposizione dell'azienda da AirPlus consentono un'analisi minuziosa e sistematica delle spese di viaggio aziendali e permettono quindi di negoziare attivamente migliori condizioni tariffarie con i fornitori di servizi, sempre disposti a premiare la fedeltà dei loro clienti e ad offrire loro condizioni vantaggiose.

Per maggiori informazioni [www.airplus.com](http://www.airplus.com)





Antonio Persici

“La correttezza dei comportamenti e il rispetto del debitore/consumatore non sono profili secondari – afferma Antonio Persici, presidente Unirec, la principale associazione di categoria del settore e di Ebitec il primo ente bilaterale nazionale creato nel mondo della tutela del credito – anzi, gli obiettivi che ci siamo posti vanno

proprio verso una difesa reale del debitore/consumatore, mediante l'aumento degli standard deontologici dei nostri operatori, che già due anni fa, con Adiconsum abbiamo modernizzato.

Oggi, poi, con Ebitec, la formazione dei nostri addetti è garantita da programmi condivisi e approfonditi”.

In un contesto economico problematico, dove aumentano i licenziamenti e si registra grande difficoltà nei pagamenti da parte delle pmi, il fatto che la nostra associazione abbia attivato, in sinergia con i consumatori, questo importante programma formativo è indice indiscutibile della maturità che ha raggiunto il comparto rappresentato da Unirec. Un comparto capace di gestire annualmente oltre 30 milioni di pratiche, risolvendo bonariamente e velocemente potenziali contenziosi che se finissero anche solo in minima parte nei tribunali, affosserebbero il nostro sistema giudiziario.

Forti del contributo che possono dare alla ripresa del paese, le nostre aziende sono interessate a inquadrare come propri collaboratori quanti vogliono cimentarsi in un mestiere dinamico, di relazione, capace di garantire anche ottimi compensi per chi sa interpretarlo adeguatamente.

“Oggi – prosegue Persici – Unirec annovera 1778 aziende operative su tutto il territorio nazionale. ▶



Marco Recchi

# Eurisko Italia

LA GESTIONE DEL CREDITO IN OUTSOURCING



Commodity check  
Phone collection  
Home collection  
Gestione giudiziale  
Recupero beni  
Remarketing beni

Eurisko Italia S.r.l.

Via Vittorio Alfieri, 1 - 31015 Conegliano (TV)

Tel. 0438 404700 - info@euriskoitalia.it - www.euriskoitalia.it





RECUPERO CREDITI/2

## APPUNTAMENTO A MAGGIO 2012

di Sergio Torrisi



L'anno scorso, proprio sulle pagine di questa rivista, abbiamo anticipato il primo Rapporto annuale Unirec: uno studio organico sui servizi a tutela del credito, i problemi e i volumi dei mancati pagamenti, per una rappresentazione complessiva del contributo che il nostro comparto offre all'economia del paese.

Questo studio – presentato lo scorso anno alla stampa in un convegno con più di 250 tra operatori e ospiti istituzionali – ha fatto emergere quanto significativo sia il peso delle nostre aziende.

Basta guardare ai numeri: più di 30 milioni di pratiche gestite annualmente, con una capacità di recupero pari a oltre un terzo delle pratiche affidate. Lo studio è in tre parti: la prima è relativa ai volumi espressi dalle aziende in termini di indici aziendali (bilanci, Ros, Roi, etc); la seconda è focalizzata su quanto viene gestito e recuperato; la terza, sui volumi del settore, anche a livello regionale.

Ed è tuttora disponibile e scaricabile sul sito della nostra associazione.

Nel maggio del 2012 Unirec pubblicherà il secondo Rapporto che conterrà anche la comparazione con i dati di quest'anno, consentendo un'analisi dinamica del fenomeno dell'indebitamento e dei mancati pagamenti italiani. E una nuova sessione relativa agli effetti cambiari: la crisi economica che stiamo vivendo e il difficile rapporto che c'è tra i clienti e il circuito bancario, ha infatti avuto come conseguenza il ritorno all'uso di uno strumento finora piuttosto accantonato, la cambiale. ▶

“Il Rapporto 2012 conterrà sicuramente delle novità interessanti – spiega Gianni Amprino, consigliere Unirec e incaricato dello studio – oltre a nuovi dati, importanti non solo per gli operatori, ma per tutti coloro che sono interessati al fenomeno dell’insoluto e dei ritardi nei pagamenti.

La crisi economica ha investito anche il nostro settore – prosegue – perché se è vero che sono aumentate le pratiche affidate, e per completezza occorre ribadire che spesso sono crediti di difficilissima esazione, è anche vero che sono diminuiti i margini di guadagno, perché è necessaria una maggiore professionalità per gestire crediti che sono diventati appunto più difficili”.

Altro fenomeno preoccupante è quello della diminuzione dell’erogazione nel settore bancario e finanziario, un comparto che finora è stato il mercato principale delle aziende che erogano i servizi per la tutela del credito.



Gianni Amprino

Sarà perciò interessante riscontrare se l’aumento degli altri mercati – gli affidamenti da parte delle pmi o delle utilities – potrà compensare quella che si sta preannunciando come una perdita della fetta principale della quota di mercato del settore. Un motivo in più per aspettare con interesse la presentazione del secondo Rapporto Unirec. Appuntamento a maggio 2012. ■



## In cauda venenum di doktorfranz

*All’Istruzione il rettore di un Politecnico, per giunta ingegnere e presidente del Cnr .  
Un ambasciatore agli Esteri, un prefetto agli Interni, un legale alla Giustizia. Ed altri specialisti.  
Allo stesso premier il ministero dell’Economia, in linea con le competenze.  
Ogni confronto con le consuetudini risulta impietoso ...*



---

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.

# L'UFFICIO PIÙ PRESTIGIOSO DI TUTTA L'AZIENDA.



CITROËN preferisce **TOTAL**

**Citroën C5 Tourer 2.0 HDi 160 FAP c.a.6.** Consumo su percorso misto: 6,9 l/100 Km. Emissioni di CO<sub>2</sub> su percorso misto: 179 g/Km. La foto è inserita a titolo informativo.

## CITROËN C5 TOURER 2.0 HDi 160 FAP c.a.6. BUSINESS.

- Navigatore satellitare My Way
- Sospensione Idrattiva III +
- Chiamate di emergenza ed assistenza localizzata con il sistema Citroën eTouch
- Sensori di parcheggio posteriori
- Intelligent Traction Control
- Citroën LED anteriori

CRÉATIVE TECHNOLOGIE



**CITROËN**