

Febbraio
02.2010

Istituzioni ed Imprese:

agire subito per un
nuovo sviluppo

n. 21 del 24/02/2010 Quotidiano Euro 1,50
Poste Italiane s.p.a. - spedizione in Abbonamento Postale
D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/04 n. 46)
art.1, comma 1, DCB PO
Registrazione n. 4686 del Tribunale di Bologna del 23/11/78
Associato all'Unione Stampa Periodici Italiana

PERSONE
RETI
CAPITALI

io

L'IMPRESA



RIVISTA DELLA CNA
DI EMILIA ROMAGNA, MARCHE
TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

IO L'IMPRESA. PERSONE RETI CAPITALI

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

02.2010

IO L'IMPRESA.
PERSONE RETI CAPITALI

Direttore responsabile:
Cristina Di Gleria

Redazione:
Sergio Giacchi
Ivan Gabrielli
Paola Morini
Alessandra Radicioni
Sandra Verardi

Progetto grafico
Nouvelle Comunicazione - Minerbio (BO)

Consulenza fotografica
Prisma Studio snc - Ozzano Emilia (BO)

Pubblicità
BRAIN - Via Buozzi, 77
Castel Maggiore (BO)
Tel. 051.6325461 - Fax 051.4179091

Registrazione n. 4686
del Tribunale di Bologna del 23/11/78

Direzione - Amministrazione - Redazione:
Società Editoriale Artigianato e Piccola Media
Impresa dell'Emilia Romagna - Bologna
Via Rimini 7 - Tel. 051.2133624

tiratura: 20.000 copie
chiuso il 24/02/2010

Stampa e fotocomposizione:
Cantelli Rotoweb - Via Saliceto, 22/F
40013 Castel Maggiore (BO)



Associato all'Unione Stampa
Periodici Italiana

1
2
o
n

SOMMARIO

02

quadrante dell'economia

pmi: reinventare il modello di business

[Enzo Rullani]

06

intraprendere

made in italy, e sai cosa compri

[Ivan Gabrielli]

11

forum

fare della piccola impresa il perno dell'azione pubblica

[Paola Morini]

16

in primo piano

innovazione e sviluppo, una realtà da costruire

[Cristina Di Gleria]

19

sotto i riflettori

un'impresa toscana leader grazie al passaggio generazionale

22

fare futuro

a rischio non solo il sistema economico ma anche il fattore sociale

[Giorgio Costa]

26

l'opinione

l'italia tra memoria, conflitto e progetto

[Gian Maria Fara]



EDITORIALE

Elezioni amministrative: territori e piccola impresa al centro del confronto

LA CRISI IMPONE UN ULTERIORE SCATTO IN AVANTI CON POLITICHE IN GRADO DI GUIDARE LE REGIONI DEL CENTRO NORD SULLA STRADA DI UN NUOVO SVILUPPO.

Anche le regioni del Centro-Nord subiscono pesantemente la crisi che ha colpito il settore portante delle loro economie: quel manifatturiero più collegato all'export, nel quale è forte la presenza di piccole e micro imprese. Col passare del tempo gli effetti della crisi stanno evidenziando problemi occupazionali sempre più preoccupanti. E' ormai cronaca quotidiana il susseguirsi di crisi aziendali; una cronaca che tuttavia non riesce mai a fornire una rappresentazione compiuta di quanto accade nel mondo delle Pmi; per l'oggettiva difficoltà di raccontare il piccolo ma, soprattutto, per il persistere di un deficit culturale che, nonostante l'Italia sia con oltre il 97% del totale, la patria delle piccole e microimprese, non consente mai una lettura pienamente aderente alla realtà. Basti ricordare un solo dato: l'Osservatorio Unioncamere/Mediobanca sulle Pmi, evidenzia che oltre l'80% del loro fatturato è prodotto all'estero, dimostrando una correlazione di filiera strettissima del sistema economico italiano. In pratica, tolti gli acquisti per energia e materie prime, gran parte delle lavorazioni intermedie dei prodotti finiti è realizzata da una rete estesa e numerosa di piccole imprese. Ma quando i media raccontano la crisi delle imprese medio grandi, si soffermano solo sulle perdite occupazionali dirette, senza mai associarvi il cosiddetto "indotto", mentre è spesso qui che si scaricano le difficoltà maggiori, senza peraltro

che questo settore possa essere protagonista e/o utilizzatore dei piani di ristrutturazione e/o degli interventi di incentivazione o salvataggio riservati all'impresa committente o capofila. I dati generali sull'andamento dell'economia, inoltre, non evidenziano la situazione, per molti versi drammatica, delle Pmi dei settori manifatturieri, che registrano sia una perdita di quote di fatturato che un crollo degli investimenti. Come non rappresentano, d'altra parte, l'apporto importante delle piccole imprese in termini di gettito fiscale e tributario, rispetto ad una media nazionale e settoriale che non evidenzia le differenze importanti che esistono fra i territori e i settori. La crisi internazionale sta inducendo forti processi di ristrutturazione e riposizionamento della produzione industriale verso i paesi a più basso costo. Processi che stanno provocando la rottura delle filiere interne trainate dalle medie imprese, con lo spostamento progressivo all'estero di parti importanti della produzione. L'Italia è il secondo Paese manifatturiero d'Europa dopo la Germania, peraltro nostro principale partner economico. Il grosso di questo sistema economico-imprenditoriale si trova nelle regioni del Centro-Nord, che sono, infatti, le più colpite. Queste regioni dovranno perciò fronteggiare una ristrutturazione dei loro sistemi produttivi che hanno garantito, attraverso l'export, le performance mediamente più alte registrate a livello Paese. Una sfi-

da complessa dunque, che ha nella costruzione di forti ed ampie reti fra Pmi, in grado di collegarsi direttamente al mercato globale, il perno attorno al quale riposizionare l'insieme delle politiche regionali. Serviranno risorse importanti in questi territori, per non correre il rischio di perdere il ruolo di traino economico che hanno svolto sino ad oggi. Non è più possibile sacrificare la produzione di ricchezza delle regioni del Centro Nord per alzare una media Paese che non garantisce più neppure le regioni deboli, rischiando di far perdere competitività all'intero sistema. Non abbiamo trovato nelle risposte fornite dal Governo una prospettiva certa su cui lavorare. L'Esecutivo si è limitato a rispondere all'emergenza, mentre invece è il momento di guardare al futuro e progettare una nuova Italia ripartendo dai territori e dalle loro risorse, prima fra tutte quello spirito imprenditoriale diffuso che ha determinato lo sviluppo ed il benessere delle popolazioni, e che oggi va rafforzato coniugandolo con i nuovi livelli del sapere e della tecnologia. È su come concretizzare questa sfida che dovrà basarsi la discussione sui programmi regionali di politica economica in vista delle elezioni amministrative. Su questi temi la CNA di Emilia Romagna, Marche, Toscana e Umbria, incalzerà i candidati alla Presidenza delle Giunte Regionali che governeranno nella prossima legislatura.

Le PMI devono reinventare il loro modello di business

Il futuro non viene da solo, va costruito

E' necessario che le piccole imprese elaborino una risposta strategica alla crisi sul piano dell'innovazione per capire appieno cosa sta succedendo e anticipare il mondo post recessione. Vendere al cliente idee, significati e servizi, non solo prodotti. Un pacchetto in grado di comunicarne la differenza e renderli unici nel panorama competitivo.




di Enzo Rullani

 Professore di economia della
 conoscenza - Venice
 International University

PER RAGGIUNGERE NUOVI MERCATI OFFRENDO
 PRODOTTI E SERVIZI REALMENTE INNOVATIVI
 NON BASTANO PIU' CONOSCENZE E RELAZIONI:
 SERVONO IDEE ORIGINALI E RETI AMPIE

La crisi ha sconvolto le filiere e le nicchie su cui le piccole imprese del Centro Nord italiano avevano costruito le proprie capacità distintive e la propria rete relazionale. Chi fa scarpe, tessuti, abiti, mobili, piastrelle o prodotti meccanici si pone oggi domande di fondo che in passato – quando il settore “tirava” – non si poneva o metteva discretamente da parte. Dal 2008 in poi, le nostre imprese faticano ad elaborare una risposta strategica alla crisi non solo perché si trovano a corto di commesse e di mezzi finanziari, ma anche perché, nelle decisioni di innovazione, si sentono prive, o per lo meno carenti, di *riferimenti validi* per capire che cosa sta succedendo e anticipare il mondo post-crisi. In un numero crescente di casi, non si hanno risposte valide alla domanda: è possibile contrastare i nuovi *competitors low cost* continuando a fare, con qualche miglioramento marginale, quello che abbiamo sempre fatto? La parola *innovazione* (dei prodotti e dei processi) probabilmente non è sufficiente per indicare la sostanza del problema da affrontare: che rimanda ad un processo di *riposizionamento* competitivo di fondo, riguardante il modello di business delle aziende, prima che singoli prodotti o processi. Bisogna guadagnare mettendo in essere una nuova – e diversa – economia della conoscenza. In passato, il capitalismo dell'impresa diffusa ha usato come volano dello sviluppo del territorio il *capitale sociale* di conoscenze e relazioni a cui le imprese hanno avuto (gratuitamente) accesso attraverso le esperienze compiute in un certo luogo. Il successo dei distretti industriali, nel periodo 1970-2000, è dovuto in gran parte a questa risorsa sociale, che è andata a beneficio dell'impresa diffusa.

LAVORARE IN RETE: LA NUOVA ECONOMIA DELLA CONOSCENZA DELLA PICCOLA IMPRESA POSTCRISI. Oggi, però, il capitale sociale (conoscenze e relazioni) liberamente accessibile non basta più: non serve né per arrivare al mercato russo (cinese, giapponese, mediorientale ecc.), né per realizzare prodotti di qualità, dotati di significati e prestazioni difficilmente imitabili dagli altri, e soprattutto dai concorrenti globali *low cost*. Per raggiungere i nuovi mercati, offrendo prodotti e servizi realmente innovativi, occorre investire in: a) *idee originali*, che i concorrenti non possano facilmente imitare, o copiare; b) *reti ampie*, che forniscano a queste idee bacini di uso ampi, tali da moltiplicare il valore generato per i clienti. Gli investimenti nel nuovo, infatti, devono *rendere*. Una condizione che si ottiene solo accoppiando idee originali e reti ampie: cosa molto impegnativa per imprese che, in passato, hanno al contrario sfruttato fino in fondo le *pratiche imitative* e i vantaggi della prossimità. Adesso che conoscenze e relazioni costano, perché non possono essere ottenute sotto forma di capitale sociale, la singola impresa riesce raramente ad andare avanti su un sentiero realmente innovativo. Per fare prodotti più complessi e cose più difficili deve mettere in azione competenze e capacità che non ha e che non pensa di poter auto-produrre in proprio. Deve insomma ottenerle dagli altri che le hanno già, costruendo una trama di relazioni collaborative, a rete. La logica dell'*impresa-rete* si impone nei fatti, per sfruttare la forza dei grandi trend che stanno modificando il modo di produrre nel mondo: la globalizzazione dei mercati e la smaterializzazione

del valore, che associa al prodotto significati e servizi sempre più rilevanti. Una piccola impresa può agganciarsi a questo movimento planetario solo se si mette a lavorare in rete con altri. Che apportano capitali, competenze, servizi, idee complementari alle sue, in una logica di collaborazione, per realizzare innovazioni di scala superiore alla singola unità. Molti imprenditori temono, tuttavia, un passaggio del genere, che implica impegni di collaborazione, condivisione di conoscenza, scambi azionari e investimenti fatti insieme, perché pensano possa mettere in pericolo la loro autonomia. Ma è un passaggio necessario, che – per sopravvivere – tutti prima o poi dovranno fare. Qualcosa del genere fa già parte dell'esperienza reale delle imprese. Negli anni 2006-07 si erano già visti i primi risultati di un processo di riposizionamento in atto (nuovi mercati esteri, qualità e prezzi più elevati, investimenti in innovazione crescenti). Poi è arrivata la gelata degli ultimi due anni, che ci ha lasciato a metà del guado: per realizzare nuovi modelli di business adatti al futuro post-crisi bisogna però completare il cammino, arrivando con una certa rapidità sull'altra sponda.

LA CONCORRENZA E' ANCHE TRA I TERRITORI, NON SOLO TRA LE SINGOLE IMPRESE. La discontinuità c'è, e si sente: non solo per le imprese, anche per i territori. Nelle filiere globali, le funzioni e le localizzazioni produttive non sono infatti date, e tendono a discostarsi, col passare del tempo, dai luoghi di origine. Ciò significa due cose. Da un lato i territori si trovano oggettivamente *in concorrenza tra loro*, perché rischiano di perdere capitali, imprese e lavoro qualificato – e dunque fonti importanti di produttività e di reddito – a vantaggio di altri luoghi, più capaci di attrazione sulla scena globale. Dall'altra, le imprese che non vogliono semplicemente spostarsi da un territorio all'altro, ma hanno radici e ragioni per rimanere, dipendono sempre di più dalle *innovazioni di sistema* che mantengono la competitività al territorio, in termini di infrastrutture, ricerca, creatività, istruzione, servizi, organizzazione dello spazio metropolitano, qualità della vita. Tanti elementi critici per i nuovi modelli di business, e al tempo stesso tanti traguardi che nessuna impresa da sola è in grado di realizzare. Le innovazioni di sistema sono frutto

La sfida dei distretti

Alcuni dati presentati recentemente dalla Fondazione Edison evidenziano il forte calo registrato dall'export nel 2009 in tutta Europa. Si va dal -21,9% della Germania al -23,6% del Regno Unito, con l'Italia che si assesta su un -23,1%. A diminuire meno sono i 101 principali distretti italiani: -20,8%. Un dato che dimostra la maggior capacità di tenuta dei sistemi distrettuali italiani, soprattutto quelli dell'alimentare e dell'hi-tech. Uno studio della stessa Fondazione evidenzia tutti i prodotti in cui l'Italia risulta essere primo (288), secondo (382) e terzo (352) esportatore mondiale per un valore di 235 miliardi di dollari. In gran parte dei casi in cui l'Italia è al primo posto, la produzione viene realizzata all'interno dei distretti. L'aggregazione tra imprese e il loro legame col territorio si propone come punto di forza e prospettiva strategica per il futuro.



Finprogex

il passaporto per la competizione globale



Finprogex, il finanziamento per l'internazionalizzazione flessibile, conveniente, garantito da SACE



www.bper.it



Banca popolare
dell'Emilia Romagna

GRUPPO BPER

La banca per l'impresa

dell'*imprenditorialità collettiva*, che la classe dirigente di ogni territorio è in grado di mettere in movimento. Le strutture della rappresentanza, imprenditoriale, sindacale o relativa ad altre istanze (consumatori, operatori culturali, terzo settore ecc.) hanno, in questo campo, un ruolo decisivo da svolgere. Si può reagire con successo al rischio di una progressiva emarginazione nelle filiere di specializzazione internazionale solo in un modo: *imparando a valorizzare a scala globale le peculiarità del territorio, della sua storia, dei suoi mestieri, della sua cultura*. Cosa che consente anche di arricchire i prodotti e i servizi venduti con qualità, significati, legami che altri ancora non danno o non potranno mai dare.

LA NUOVA FRONTIERA: VENDERE IDEE, SIGNIFICATI E SERVIZI, NON SOLO PRODOTTI. Bisogna presentarsi al cliente (globale) non solo con il pezzo ben lavorato, ma con un *pacchetto di idee* che si associano a quella lavorazione e a quel pezzo, rendendoli unici nel panorama competitivo. L'unicità può dipendere dal fatto che si tratta di un *prodotto originale, altamente innovativo*. Ma anche dal fatto che esso è associato a *significati* e servizi che lo rendono particolarmente utile, e

È più difficile imitarle, e forniscono maggiore utilità al cliente globale. Ciò significa non solo fornire servizi innovativi alle imprese locali, bensì andare avanti sulla via *della tracciabilità della filiera, della trasparenza delle condizioni di produzione in tutte le sue fasi, della certificazione della qualità*, nostra e altrui, ad ogni step della filiera. È il cliente, il consumatore, che va idealmente portato a contatto delle idee, dei significati, dei servizi garantiti dal sistema territoriale. Ma perché questa maggiore consapevolezza del consumo premi le aziende locali, specie quelle di piccola scala, occorre che nel frattempo queste si mettano in grado – con investimenti appropriati – di *fornire prodotti e servizi più ricchi e complessi* di quelli venduti sin qui. Prodotti che siano capaci di comunicare la loro *differenza* in tutte le fasi a valle della filiera, e in tutti i paesi che la filiera attraversa, costruendo *con la distribuzione e col consumo finale* risposte nuove ai tanti bisogni latenti, che derivano dall'accelerata crescita del reddito pro-capite di tanta parte della popolazione mondiale. Questo vale per tutto ciò che riguarda la qualità della vita e del lavoro: non solo lo "stile di vita", sottolineato dalla moda, ma anche il modo di concepire la casa, la salute, il divertimento, il turismo, il

È importante ancorare le innovazioni aziendali a innovazioni di sistema che hanno radici territoriali: è più difficile imitarle e forniscono maggiore utilità al cliente globale

non sostituibile, per il cliente. Un prodotto dell'agricoltura biologica ha un valore aggiunto che dipende in parte dall'azienda e in parte dal sistema territoriale da cui proviene. Una fornitura di alta qualità, che vende al cliente una sorta di *global service* (co-innovazione, personalizzazione nell'uso, servizi annessi, manutenzione) è un modo con cui il committente trae vantaggio dalle capacità di reti territoriali dense di competenze e di capacità, anche al di là del singolo contratto di fornitura. È dunque importante, ancorare le innovazioni aziendali a innovazioni di sistema, che hanno radici territoriali.

servizio al cliente, l'incontro con la cultura e con la storica. Il capitalismo di piccola impresa non è messo fuori gioco da un mondo che diventa più complesso e più esteso. Esso ha tutte le possibilità di "abitare" il nuovo spazio della competizione globale mobilitando la sua risorsa essenziale, l'intelligenza delle persone e delle comunità territoriali. Ma bisogna capire – a tutti i livelli – che le regole del gioco sono cambiate: il futuro non viene da solo, ma va costruito. Giocando bene le carte di cui si dispone.



Arredare mangiare vestire italiano valori da difendere

Made in Italy, e sai sempre cosa compri

I dati Istat sull'export dicono che nel 2009 le nostre esportazioni sono crollate segnando un saldo negativo di 1.791 milioni di euro. Un quadro preoccupante che evidenzia come le istituzioni debbano fornire alle imprese che investono e rischiano maggiori tutele e regole trasparenti per garantire competitività e legalità sui mercati.

Etica e legalità per salvaguardare il "Made in Italy", per difendere competenze e tradizioni, per tutelare quegli standard qualitativi che da sempre caratterizzano, nel mondo, i prodotti fatti nel nostro Paese. Secondo i dati diffusi dalle Camere di Commercio la contraffazione costa alle imprese italiane quasi 50 miliardi di euro all'anno, circa 16 mila euro per ogni singola impresa. Prodotti di bassissima qualità rubano ossigeno e credibilità ad articoli di fattura artigiana, a medie, piccole e piccolissime imprese che sono la spina dorsale





di Ivan Gabrielli

Gionalista - Dahlia TV

del tessuto produttivo italiano. Anche i dati ISTAT sull'export sono scoraggianti: nel 2009 le nostre esportazioni sono crollate del 20,7%, dato che cresce ulteriormente se riferito alla sola Europa, dove sono diminuite addirittura del 22,5%. In questo caso, nel solo mese di dicembre il calo è stato dell'1,9% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, mentre le importazioni sono scese del 3%. Un saldo negativo di 1.791 milioni di euro; per l'Istituto di statistica si tratta del risultato peggiore dal 1993. Un quadro a dir poco preoccupante.

Il "Made in Italy" versa in uno stato di grave e generalizzata sofferenza. Che si tratti di moda e abbigliamento, di arredo-casa, di alimentare o di meccanica poco cambia, il denominatore comune è la parola emergenza. Gli imprenditori chiedono maggiore tutela alle istituzioni, regole chiare e trasparenti, strategie che possano garantire un futuro certo a chi investe e agli stessi lavoratori. La politica è al lavoro. Il mondo dell'impresa chiede concretezza e tempi stretti. A dicembre la Camera dei Deputati ha approvato quasi all'unani-

mità il disegno di legge Reguzzoni sulle "Disposizioni concernenti la commercializzazione dei prodotti tessili, della pelletteria e calzaturieri". Con 543 voti a favore di Montecitorio il ddl passa ora all'esame del Senato. Tracciabilità ed etichettatura sono i cardini della proposta di legge di **Marco Reguzzoni**, deputato della Lega Nord, sottoscritta da 120 deputati di tutti gli schieramenti. Ma quali saranno i vincoli imposti dalla legge quando questa sarà approvata? La dicitura "Made in Italy" sarà applicata solo a quei prodotti per i quali almeno due fasi della lavorazione siano state realizzate in Italia. Per le restanti fasi dovrà comunque essere possibile verificare i percorsi seguiti. E ancora, sull'etichetta dovranno essere indicate le informazioni specifiche sulla conformità dei processi di lavorazione alle norme vigenti in materia di lavoro, sulla certificazione di igiene e di sicurezza dei prodotti, sull'esclusione dell'impiego di minori nella produzione, sul rispetto della normativa europea e sul rispetto degli accordi internazionali in materia ambientale. Obiettivo del ddl? Combattere la contraffazione e inibire la delocalizzazione. "E' innanzitutto una questione di trasparenza a beneficio dei consumatori - sostiene il deputato leghista - è giusto che siano liberi ed informati nel momento in cui acquistano. Oggi si rischia che succeda proprio il contrario e quando un consumatore compra un vestito con su scritto "Made in Italy", in realtà può capitare che questo prodotto sia stato fatto interamente all'estero". Un provvedimento, come detto, trasversale. Tra i firmatari c'è anche il deputato PD, **Andrea Lulli**. "Sono almeno dieci anni che ci battiamo per una significativa valorizzazione della filiera produttiva del tessile abbigliamento e calzature - afferma il parlamentare - La capacità italiana di coniugare la creatività con l'uso della tecnologia è un punto di forza della nostra economia, e un dato costitutivo del-

LA MASSIMA
 TRASPARENZA
 PER GARANTIRE
 ALLE IMPRESE UNA
 COMPETIZIONE
 REGOLARE



LA CONTRAFFAZIONE
COSTA ALLE IMPRESE
ITALIANE QUASI 50
MILIARDI DI EURO
ALL'ANNO, CIRCA
16 MILA EURO PER
SINGOLA AZIENDA

la buona occupazione e della coesione sociale dei distretti industriali. Certificazione della qualità sociale e ambientale e tracciabilità del prodotto sono punti di forza per il sistema delle piccole imprese. Da qui la legge". Andrea Lulli evidenzia anche il vuoto normativo in materia a livello europeo: "La UE è l'unico grande mercato mondiale a non avere l'obbligo della etichettatura d'origine. Questo premia la grande distribuzione e la concorrenza sleale. E viola un punto centrale della Costituzione europea: la completa informazione dovuta al cliente finale". Made in Italy da tutelare. A tutti i costi. Altrimenti? "Il rischio è quello di confrontarsi con regole di mercato eccessivamente squilibrate, favorendo dumping e concorrenza sleale, con un progressivo abbattimento del livello di civiltà sui diritti del lavoro. Naturalmente il sistema produttivo deve fare i conti con le nuove frontiere dell'innovazione che vedranno bio e nanotecnologie e, più in generale, le tecnologie dell'informazione affiancare la meccanica. Diviene sempre più necessario il ruolo della politica industriale". Il settore del tessile abbigliamento, tra i più danneggiati dalla concorrenza sleale e dalla contraffazione, in Italia e all'estero, dovrebbe essere presto meglio regolamentato. Ma questo sarà sufficiente per invertire la tendenza in atto? CNA-Federmoda vede nel ddl un punto di partenza importante. "Sosteniamo la proposta bipartisan per sostenere il manifatturiero – afferma **Isabella Angiuli**, responsabile dell'export per CNA Emilia Romagna – La strada è quella dell'etichettatura, della tracciabilità. Il consumatore deve potere ricostruire con

facilità, leggendo l'etichetta, l'intera storia di un prodotto, sapere dove sono avvenute le diverse fasi di lavorazione; è giusto che sappia che cosa acquista e che cosa indossa. Capita troppo spesso che in Italia, avvenga solo l'ultima fase di assemblaggio dei semilavorati. E' corretto parlare in questi casi di Made in Italy? Per CNA la tutela del prodotto è al tempo stesso la tutela dell'etica del lavoro". Ma legge a parte, cosa è necessario fare per sostenere la ripresa delle nostre produzioni? Per Isabella Angiuli "bisogna spingere su innovazione e design, puntare su qualità e creatività, su un prodotto ricercato, attento ai particolari, per non scadere in una competizione sfrenata". Ad avanzare dubbi sulla reale efficacia della

*il ddl approvato
alla Camera primo
passo per valorizzare
la filiera produttiva
dei prodotti fatti in
Italia*

futura legge sul Made in Italy è invece **Tiziano Campetti**, imprenditore del settore tessile e presidente di CNA Federmoda dell'Umbria. "Non risolve il problema ma ingenera confusione – afferma – Il provvedimento rischia di complicare la fase di tracciabilità e di etichettatura. Sarebbe stato più semplice dire che solo quello che viene realmente fatto in Italia deve avere la certificazione Made in Italy. Una legge

dovrebbe pensare di garantire la trasparenza al cliente finale, perché il prodotto fatto artigianalmente in Italia è un plusvalore. In momenti di crisi, come quello attuale, la gente è spesso portata a comprare prodotti esteri, e proprio per questo non deve essere ingannata. Ritengo che perché un prodotto possa essere definito Made in Italy, la sua manifattura debba avvenire completamente in Italia. Il Made in Italy è visto come un valore aggiunto proprio perché associato al nostro stile di vita, a ciò che l'Italia rappresenta nel mondo. Senza dubbio trova più attenzione da parte di una fascia di pubblico alta, dove oltre a buone possibilità economiche vi siano cultura, sapere, conoscenza. Il cliente apprezza la cultura di un paese e ciò che quel paese produce". Campetti preme poi il pedale dell'acceleratore sul tema della legalità. "E' il problema fondamentale. Siamo tra i paesi a più alto livello di contraffazione, con tassi poco distanti da quelli della Cina e della Thailandia – afferma – La mancanza di controlli sui laboratori clandestini e le poche regole portano alla completa alterazione del mercato. In Italia le norme in materia non sono mai state inasprite. Non vi è una tutela della legalità. Se un piccolo artigiano non segue le regole viene bastonato, mentre poco o nulla si fa contro i laboratori clandestini, che aprono e chiudono da un giorno all'altro, non tutelando chi vi lavora e immettendo sul mercato prodotti scadenti. Maggiore correttezza significa al tempo stesso più tutela dei lavoratori". Campetti ritiene infine che il Made in Italy debba essere maggiormente sostenuto dalle istituzioni attraverso politiche per



l'export più incisive. "Serve una politica di internazionalizzazione generale; urgono azioni che ci consentano di fare conoscere e riconoscere il Made in Italy a livello internazionale. Queste azioni non devono essere lasciate esclusivamente alle competenze di Regioni o Province. Devono essere invece corali, più forti e mirate. Basta infatti partecipare ad una delle più importanti fiere estere per capire che qualcosa non funziona nel modo in cui promuoviamo i nostri prodotti. Se la Francia raccoglie ad esempio i propri fiori all'occhiello sotto la dicitura "Ile de France", le tipicità italiane sono sempre rappresentate dalle istituzioni locali. La logica è quella dei campanili. Manca il sistema-paese". Dal tessile al calzaturiero. Dall'Umbria alle Marche. La necessità di voltare pagina è la stessa. "Per tutelare gli imprenditori serve una legge nazionale di valorizzazione del prodotto fatto totalmente in Italia – ci dice **Erri Calvani**, titolare di un calzaturificio a Civitanova Marche - La legge dovrebbe prevedere innanzitutto l'istituzione di un logo di riconoscimento da utilizzarsi per fare una campagna di marketing in tutto il mondo. Questo sarebbe molto importante, soprattutto per le piccole imprese che non hanno la possibilità di avere alle spalle una comunicazione capace di far conoscere la qualità del loro prodotto. Il logo dovrebbe quindi essere pubblicizzato dagli enti statali". Calvani invita i legislatori a non perdere tempo. "Gli studi presentati dagli analisti del commercio mondiale sostengono che il Made in Italy abbia un valore aggiunto del 20-25% a seconda delle politiche attuate; quindi è chiaro che se

Regolare un mercato malato

Etichettare per tutelare, una scelta obbligata. L'indagine condotta da Unioncamere in cinque metropoli europee (Amsterdam, Barcellona, Francoforte, Parigi e Stoccolma) sul sistema della moda, presentata da Symbola e Farefuturo nel convegno: "Il futuro del Made in Italy", fornisce dati allarmanti: il 40% del campione di capi di abbigliamento indagato non riporta dichiarazione d'origine; il 57% non è conforme alla composizione merceologica dichiarata; il 10% presenta elementi cancerogeni. E il nostro Paese non fa eccezione: il 58,5% dei capi immessi sul mercato italiano risulta senza indicazione di origine. "Le Camere di Commercio ritengono che vadano rafforzate le azioni di tutela dei prodotti e messi in campo strumenti capaci di renderne più trasparente l'origine e la qualità", sostiene Ferruccio Dardanella, Presidente di Unioncamere, che prosegue: "vanno messe in campo azioni di sostegno alla qualificazione dei prodotti, attraverso la tracciabilità, un'adeguata strategia di comunicazione e una formazione che valorizzi i saperi del territorio e dia futuro alle nostre produzioni di punta". Determinato ad invertire la tendenza anche il Vice ministro per lo sviluppo economico Adolfo Urso: "Spero che l'approvazione del regolamento sulle etichette obbligatorie da parte del Parlamento europeo arrivi entro l'autunno affinché il Consiglio europeo possa esprimersi entro l'anno". Solo nel 2008 il Made in Italy ha generato un valore aggiunto di 138 miliardi, mentre oltre mille prodotti in cui l'Italia primeggia rappresentano in valore il 50% dei 290 miliardi di esportazione realizzati nel 2009.



A LIVELLO UE C'E'UN VUOTO NORMATIVO DA COLMARE: IL NON OBBLIGO DELLA ETICHETTATURA D'ORIGINE PREMIA LA CONCORRENZA SLEALE E VIOLA IL DIRITTO GARANTITO DALLA COSTITUZIONE EUROPEA DI UNA COMPLETA INFORMAZIONE AL CLIENTE FINALE

non lo tuteliamo con una legge nazionale andremo a perdere questo valore aggiunto". E la qualità? "Sul mercato la qualità paga ancora, soprattutto quando il prodotto viene realizzato da piccole imprese artigiane, che sono loro stesse sinonimo di qualità. Per garantire la tutela del prodotto e in un'ottica di concorrenza è inoltre necessario rafforzare le politiche di commercializzazione delle singole imprese". Quella di difendere e sostenere il Made in Italy è una necessità che accomuna tutti gli imprenditori del Belpaese. Incontriamo **Gianni Overi**, titolare di Formitalia, azienda toscana che dal 1968 opera nel settore dell'arredo-casa. "La qualità, il servizio al cliente, la serietà e lo studio di un design innovativo e ricercato, pagano ancora. Il Made in Italy all'estero funziona" afferma l'imprenditore di Pistoia, che sul tema di una produzione eticamente corretta aggiunge: "Accade spesso, sui mercati internazionali, che i nostri maggiori competitor siano quelle aziende italiane, che per mantenere quote di mercato, producono a basso costo, utilizzando manodopera che sfrutta il lavoro minorile o ancor di più aziende che impiegano clandestini. Questo non è Made in Italy. Sono aziende italiane che fanno concorrenza e dumping sui mercati, avendo una credibilità da "aziende italiane" pur commercializzando prodotti magari realizzati in Cina, Romania, Polonia, Vietnam e altre nazioni". Overi invita il mondo imprenditoriale ad una maggiore trasparenza. Le informazioni fornite al cliente devono essere sempre veritiere, a beneficio della credibilità del sistema Italia". **Andrea Santolini**, titolare di Artigianarte, impresa commerciale di Bologna, sottolinea come "sia importante dare piena attuazione alle nuove regole mettendo in atto efficaci controlli. Si deve mettere fine al far-west sulle indicazioni di origine e agli inganni nei confronti dei consumatori. Ora che la norma è legge, vige il divieto di apporre il marchio Made in Italy sui prodotti confezionati all'estero. La tutela del prodotto è garantita dalle peculiarità del prodotto stesso, peculiarità che dovrebbero essere evidenziate maggiormente anche con la comunicazione, l'informazione. Una chance da giocare con oculatezza e buon senso sui mercati esteri. La qualità, quella vera, paga ancora".



ITF, una carta d'identità per ogni capo

"Ogni capo ha una propria storia che inizia ben prima del momento dell'acquisto. Il racconto trasparente delle tappe di questo percorso è la vera garanzia per il consumo consapevole e di qualità". Il sistema di tracciabilità promosso da ITF – Italian Textile Fashion – l'organismo delle Camere di Commercio per la valorizzazione del sistema moda è di natura volontaria; non intende sostituirsi alla normativa vigente, ma vuole rappresentare uno strumento per la valorizzazione di un comparto fondamentale per il nostro Paese. La tracciabilità è una sorta di "carta di identità" del prodotto, utile a fornire al consumatore l'indicazione del luogo dove è avvenuta la lavorazione delle fasi principali. Si tratta di un'etichetta contenente l'indicazione di un codice alfanumerico che permetterà al consumatore di ripercorrere la storia del prodotto facendo una semplice verifica su internet nel sito di ITF: www.itfashion.org. I settori moda oggetto del sistema di tracciabilità ITF? Il tessile-abbigliamento, la pelletteria e le calzature. Per il tessile-abbigliamento le fasi sono: filatura; tessitura; nobilitazione e confezionamento. Per le calzature: la conciatura; la lavorazione della tomaia; l'assemblaggio e la rifinitura. Per la pelletteria: la conciatura; il taglio; la preparazione; l'assemblaggio e la rifinitura. La collaborazione con le Camere di Commercio, la condivisione delle "regole" (requisiti) del sistema di tracciabilità con le principali Associazioni di categoria nazionali del settore, la sperimentazione del modello su un campione di oltre 50 aziende, hanno permesso a ITF di fornire uno strumento di certificazione concreto; un sistema di trasparenza che come ha sottolineato il Presidente di CNA-Federmoda, Luigi Rossi:" garantisce i consumatori sull'origine dei prodotti che acquistano e crea per le imprese condizioni per una regolare competizione sul mercato."

Le richieste di CNA ai candidati

Fare delle piccole imprese
il perno dell'azione pubblica

a cura di
Paola Morini

Responsabile area
comunicazione CNA Toscana

Credito, infrastrutture, semplificazione, razionalizzazione della spesa pubblica, federalismo fiscale, superamento del patto di stabilità. Sono questi alcuni dei temi emersi durante l'incontro di Firenze nel quale Emilia Romagna, Marche, Toscana e Umbria hanno presentato le rispettive piattaforme programmatiche per la prossima legislatura regionale.



La crisi ha picchiato duro e restano tuttora alte le preoccupazioni e gli interrogativi sui tempi della ripresa e sulle possibilità di tenuta di artigiano, piccola impresa e occupazione. Questo il clima nel quale si terranno le prossime elezioni per il rinnovo delle Assemblee Regionali. La CNA di Emilia Romagna, Marche, Toscana e Umbria sottoporrà ai candidati alla guida delle quattro Regioni una piattaforma programmatica, riservandosi di verificarne passo passo l'attuazione. Su obiettivi e strategie si sono confrontati in un Forum svoltosi

a Firenze il 12 febbraio: **Paolo Govoni e Gabriele Morelli**, Presidente e Direttore CNA Emilia Romagna; **Valter Tamburini e Armando Prunecchi**, Presidente e Direttore CNA Toscana; **Renato Picciaiola e Silvano Gattari**, Presidente e Direttore CNA Marche; **Luigi Quaglia e Paolo Arcelli**, Presidente e Direttore CNA Umbria. Moderatore **Matteo Berti**, giornalista di Italia 7. Il risultato del confronto: sistemi economici molto simili, molti problemi comuni, un buon rapporto in linea di massima con il proprio governo locale. La CNA del Centro

Nord chiederà ai rispettivi candidati alla guida della Regione un impegno ulteriore a favore delle Pmi; quindi credito, infrastrutture, semplificazione, razionalizzazione della spesa pubblica, superamento del patto di stabilità. Si tratta di una sfida a fare sistema, perché c'è bisogno che tutti, economia, politica e istituzioni, compiano il massimo sforzo per elaborare le giuste strategie in grado di definire un nuovo sviluppo. Il confronto è iniziato con un giudizio sull'operato delle Giunte uscenti.

porto sostanzialmente positivo con risultati anche importanti, quali le politiche per lo sviluppo e la crescita delle imprese, l'approvazione della nuova legge sull'artigianato e un sostegno ai Consorzi Fidi. Siamo riusciti ad attenuare la stretta bancaria grazie agli interventi della Regione e delle Associazioni di categoria.

RENATO PICCIAIOLA Il giudizio sull'operato della Giunta regionale è complessivamente positivo. Abbiamo condiviso con la Regione lo sforzo di

SERVE UNA
POLITICA COMUNE
CHE AFFRONTI
I GRANDI TEMI
DELLO SVILUPPO;
UNA SFIDA A
FARE SISTEMA
TRA ECONOMIA
POLITICA E
ISTITUZIONI

forum



PUNTARE SUL
TERRITORIO
COME VALORE
AGGIUNTO PER LA
COMPETITIVITA'
DELLE IMPRESE

VALTER TAMBURINI Dalla Regione Toscana abbiamo avuto impegno e disponibilità; abbiamo apprezzato gli interventi sull'economia, sul patto di stabilità e sulle banche. Il mondo del credito, però, non si è comportato, nè lo fa tuttora, in maniera adeguata di fronte a una crisi di questa portata; addirittura alcune banche non rispettano l'intesa siglata con la Regione.

PAOLO GOVONI Con la Regione Emilia-Romagna abbiamo un rap-

risanamento della sanità e la promozione del sistema territoriale marchigiano; abbiamo sottoscritto, insieme alla Confartigianato, un Protocollo d'intesa che prevede l'istituzione di una cabina di regia e riconosce l'artigianato come interlocutore privilegiato. Le banche hanno ristretto il credito e non tengono conto della validità dei progetti.

LUIGI QUAGLIA In Umbria abbiamo siglato il patto per lo sviluppo e la questione sociale circa dieci anni

fa, un tavolo con forze economiche e sindacati. Con la Regione, a cui riconosciamo una buona gestione, abbiamo un rapporto diretto. Confidiamo di poter continuare su questa strada. La stretta delle banche è stata generale, ma gli istituti locali hanno fatto il loro dovere, arrivando fin dove potevano.

MATTEO BERTI Ai Presidenti chiedo di illustrare le iniziative per il confronto con i candidati alla presidenza delle singole Regioni e le richieste ai futuri amministratori.

VALTER TAMBURINI Ci presenteremo al confronto come Impresa Toscana, l'associazione fra le cinque associazioni della Pmi costituita il 29 gennaio. Abbiamo steso un decalogo di richieste. Tra le questioni fondamentali: infrastrutture e mobilità, sulle quali è stato recentemente siglato l'accordo tra Governo e Regione, ma anche la razionalizzazione dei poli scientifici e tecnologici, che sono molti e andrebbero specializzati. L'Italia ha bisogno di infrastrutture, di un trasferimento tecnologico vero da parte del mondo della ricerca alle imprese. Questi sono grandi temi che possono contribuire a rilanciare l'economia non soltanto delle nostre regioni, ma dell'intero Paese. La piccola impresa è la colonna portante della nostra economia e anche l'investimento sulla ricerca è fondamentale, purché sia poi trasferito effettivamente sul territorio. La nostra forza è portare avanti in maniera coesa queste priorità, ognuno verso il proprio interfaccia.

PAOLO GOVONI Il mondo politico sottovaluta l'attuale congiuntura; c'è bisogno di un impegno ulteriore a favore della piccola impresa. Per tutti noi si tratta di una sfida molto difficile. Le infrastrutture sono il nodo centrale dello sviluppo e c'è sicuramente un ritardo da questo punto di vista anche nella nostra regione. Per il confronto in Emilia Romagna abbiamo già elaborato un documento e chiederemo un impegno ulteriore sulla promozione dell'imprenditorialità, sul sostegno agli investimenti, l'innovazione e l'internazionalizzazione della micro e della piccola impresa; ma anche sull'incentivazione delle energie rinnovabili, l'artigianato di servizio, il commercio, lo sviluppo del turismo, il rilancio dell'agricoltura e dell'agroalimentare. Rafforzeremo le nostre proposte attraverso il Tavolo regionale dell'Imprenditoria istituito con le altre associazioni.

LUIGI QUAGLIA In Umbria chiederemo essenzialmente di mantene-

re il grande ruolo di rappresentanza che abbiamo conquistato nelle precedenti legislature e l'interlocuzione diretta con la Giunta Regionale. E poi semplificazione burocratica, amministrativa e fiscale, il concetto della sussidiarietà, il rapporto pubblico privato; inoltre la razionalizzazione della spesa pubblica regionale in modo da liberare risorse per i piccoli interventi, i piccoli finanziamenti che porterebbero alle nostre imprese linfa vitale. Abbiamo anche urgenza di rivedere il Testo Unico dell'artigianato che risale al '90: l'artigianato ha bisogno della sua specificità. Un problema gravissimo è poi che l'Umbria è tagliata fuori dalle infrastrutture, sia autostradali che ferroviarie.

RENATO PICCIAIOLA Abbiamo elaborato un documento, che verrà presentato ai candidati al governo regionale. Le richieste riguardano le due fasi dell'attuale situazione economica: rifinanziamento degli ammortizzatori sociali in deroga e del

Diamo credito ai Progetti d'Impresa

UNIFIDI è il consorzio unitario di garanzia per le imprese costituito dal 1977 su iniziativa delle Associazioni regionali di CNA e Confartigianato.

UNIFIDI garantisce le imprese associate per ogni tipo di finanziamento bancario e di operazioni di leasing. Le imprese possono anche beneficiare delle agevolazioni in conto interessi erogate da Enti pubblici territoriali o dalla Regione Emilia-Romagna.

Le sedi delle associazioni sindacali a cui presentare la richiesta di garanzia sono presenti capillarmente in ogni provincia della regione. Per trovarle consultate il sito www.unifidi.eu.

UNIFIDI è il partner che dà credito ai vostri progetti d'impresa per farvi perseguire i vostri obiettivi con serenità e tranquillità.



GARANZIA PER IL CREDITO

UNIFIDI Emilia Romagna soc. coop. a r.l.
 Bologna - via Brugnoli, 6 - tel. 051 6496811 - www.unifidi.eu - info@unifidi.eu





E' NECESSARIO CAMBIARE ANCHE LA NATURA DELLE POLITICHE PER LA RIPRESA

Fondo di garanzia per le Pmi per resistere ai colpi di coda della crisi; poi efficaci politiche industriali per lo sviluppo che prevedano investimenti per la ricerca, l'innovazione e l'internazionalizzazione; e misure di sostegno alla creazione d'impresa ed al ricambio generazionale. Le imprese artigiane possono svolgere un ruolo da protagoniste anche per quanto riguarda le politiche energetiche eco-compatibili. La Regione deve essere consapevole che per superare la crisi si deve puntare sulla qualificazione di artigianato e Pmi.

MATTEO BERTI Ai Direttori chiedo: quali azioni per attuare queste proposte?

GABRIELE MORELLI Non è ancora chiaro come usciranno dalla crisi, ma è necessario cambiare la natura delle politiche per la ripresa. Un esempio: la crisi produrrà anche un potenziale di nuova imprenditoria; quindi ci vogliono politiche per promuovere

nuova imprenditorialità, interventi (dalla formazione all'incentivazione) per le nuove professionalità e il lavoro autonomo. Ma anche stanziamenti straordinari per la promozione di reti per le imprese. Pensiamo di chiedere l'istituzione di una commissione regionale per la semplificazione, per entrare dentro i processi normativi, spesso contraddittori e creatori di burocrazia. Dovremo provare anche, con l'occasione della campagna elettorale, a portare avanti un'offensiva, dalle nostre regioni, per alcune proposte immediatamente percorribili, come un patto di stabilità gestito da queste Regioni, di modo che i Comuni virtuosi possano fare investimenti sulle piccole infrastrutture.

ARMANDO PRUNECCHI È una sfida a fare sistema; fare sistema è un impegno che dovrebbero assumere le nostre Regioni. Anche le università e i centri di ricerca devono fare sistema, per non parlare poi delle utility, le public company. Un altro tema è

legato a città, cultura e nuova legge sull'artigianato che prevede la figura del maestro e della bottega scuola: abbiamo la necessità di una azione importante sulle città e sulla cultura, di una nuova politica per lo sviluppo del turismo legato alla promozione dell'artigianato artistico e tradizionale. E poi di misure di sostegno allo sviluppo, alla formazione, all'innovazione, alla creazione di reti d'impresa.

PAOLO ARCELLI Noi pensiamo che si possa davvero costruire tra le nostre Regioni una politica comune che affronti i grandi temi dello sviluppo; dal rapporto ricerca-imprese alla produzione di energie alternative, all'internazionalizzazione e alle reti d'impresa. Il 30% della forza lavoro nella nostra regione è nel pubblico o parapubblico, ma l'Umbria non ce la fa più e credo che questa sia la legislatura in cui dovrà dismettere qualcosa. Ci sono poi da valorizzare e coniugare il turismo, l'ambiente e la cultura, l'agroalimentare.



TRA LE REGIONI DEL CENTRO NORD E' POSSIBILE COSTRUIRE UNA POLITICA COMUNE CHE AFFRONTI I GRANDI TEMI DELLO SVILUPPO: DAL RAPPORTO RICERCA IMPRESE ALLA PRODUZIONE DI ENERGIE ALTERNATIVE DALL'EXPORT ALLE RETI

SILVANO GATTARI Abbiamo di fronte una grande sfida, alla quale siamo chiamati tutti a contribuire, non solo la Regione, ma anche le associazioni di categoria, le banche, le Camere di commercio, le Università e gli istituti di ricerca: attuare un federalismo virtuoso che passa attraverso la capacità di fare squadra, non solo all'interno dei singoli territori, ma anche a livello interregionale. Un obiettivo più facile per l'omogeneità del tessuto economico e sociale delle nostre regioni. Dobbiamo puntare sul territorio come valore aggiunto per la competitività delle imprese e finalizzare a questo obiettivo le politiche regionali della prossima legislatura. Insomma, dobbiamo vendere le Marche e le altre regioni insieme ai prodotti di qualità dei nostri artigiani. Solo così potremo recuperare il crollo delle esportazioni che abbiamo subito lo scorso anno.

MATTEO BERTI Un ultimo giro dei Presidenti per le conclusioni

PAOLO GOVONI Voglio sottolineare un punto importante di carattere generale: non è scontato che quattro Cna regionali si sforzino di elaborare insieme soluzioni per superare questa situazione così difficile e far crescere le imprese. Dal confronto possono

scaturire idee e proposte da presentare alle istituzioni, ma soprattutto credo che queste abbiano maggiore valenza se noi riusciamo a trovare una sintesi e proporle insieme, naturalmente completando i temi comuni con le specificità territoriali. Dovremo poi tenere alta la tensione del rapporto con le istituzioni, essere sempre protagonisti del confronto, in particolare con la Regione.

RENATO PICCIAIOLA In questi giorni tutti i candidati dichiarano grande amore per l'artigianato e la piccola impresa. Ci auguriamo che i buoni propositi vengano mantenuti. Riteniamo che la cabina di regia sia un metodo di confronto da confermare e vigileremo affinché i punti essenziali del nostro documento vengano realizzati. A cominciare dalla difesa del 'Made in Italy' in modo da tutelare la subfornitura e l'indotto delle grandi aziende, dove opera una parte significativa dell'artigianato marchigiano. Ma anche la semplificazione della burocrazia regionale, la diminuzione della pressione fiscale, la tutela delle pmi nell'assegnazione degli appalti pubblici.

LUIGI QUAGLIA Il binomio impresa-lavoro in Umbria è un pronunciamento di intenti di tutti i candidati: mi

sembra una buona base di partenza. Noi veniamo da una buona gestione e vorremmo una gestione ancora migliore e un rapporto ancora diretto con la nostra Amministrazione, proponendo il tutto sotto la lente del federalismo, di questa nuova lettura politica, insieme alle altre Regioni del centro nord, progetti comuni che vanno dal credito alla formazione, alle reti di impresa. Quindi, assolutamente in linea con una sintesi di progetti specifici, ognuno con le sue differenziazioni, con il coinvolgimento delle altre Regioni.

VALTER TAMBURINI Il confronto fra le Cna del centro nord sta diventando sempre più un laboratorio di proposte e di idee d'interesse anche per i livelli nazionali. Alcuni macrotemi non riguardano solo il nostro territorio: infrastrutture, trasferimento tecnologico, riorganizzazione del mondo del lavoro. Io ritengo importante riportare l'attenzione anche sul rilancio del manifatturiero, certo non il manifatturiero tradizionale; a questo fine è essenziale un vero contatto tra il mondo dell'impresa e la ricerca scientifica, passando attraverso anche i trasferitori di conoscenze. Dobbiamo cercare di recuperare il gap rispetto ad altri paesi e ad altre realtà, anche dell'Europa.

Parla Alfonso Gambardella

Innovazione e sviluppo, una realtà da costruire



“L’innovazione tecnologica è un fattore essenziale per uscire dalla crisi, ma da sola non basta se non si sa come applicarla. Ecco perchè è un mito da sfatare quello di ritenere ricerca e sviluppo una panacea. Oggi ci troviamo di fronte ad una strozzatura: siamo in grado di produrre e di esplorare molte idee e progetti industriali, ma sappiamo ancora poco su come scoprire se queste idee potranno davvero interessare, diventando prodotti di successo sul mercato”

Nel 2009 è uscito il suo ultimo libro: “Innovazione e sviluppo. Miti da sfatare, realtà da costruire”, nel quale affronta il tema dell’innovazione tecnologica e di come applicarla. Alfonso Gambardella propone una tesi estremamente interessante: il rilancio dei nostri modelli di sviluppo non può prescindere da due aspetti. Il primo è la necessità di concentrarsi sui lavori invisibili quali: qualità del lavoro, miglioramento delle capacità manageriali, diffusione dell’informatica in tutti i settori dell’economia. Il secondo è l’attenzione che va prestata non tanto e unicamente alla R&S e all’innovazione in sè e per sè, quanto a migliorare la capacità di tradurre le innovazioni in usi reali sul mercato e più in generale alla ricerca di applicazioni economicamente rilevanti anche delle

tecnologie già esistenti. Col professor Gambardella parliamo dunque di come per uscire dalla crisi, accanto a ricerca e sviluppo, servano una domanda innovativa, modelli organizzativi adeguati, infrastrutture e imprenditorialità.

Dal nostro osservatorio la crisi sembra aver colpito in maniera particolarmente dura le PMI che più avevano investito sui terreni dell’internazionalizzazione e dell’innovazione. Ciò nonostante, tra gli imprenditori, sembra essere ancora forte la consapevolezza che occorre continuare a percorrere questa direttrice di marcia per consentire una ripresa che abbia basi solide. Quali sono, a suo avviso, i termini di questa crisi ed i presupposti perché se ne possa uscire senza un arretramento



di Cristina Di Gleria

Giornalista, responsabile comunicazione
CNA Emilia Romagna

VISTO DA VICINO

ALFONSO
GAMBARDELLAUN ESPERTO A 360° DI
GESTIONE DI IMPRESE
E MANAGEMENT

Quarantannove anni è laureato in economia e commercio presso l'Università di Genova. MA in Economics presso la New York University e PhD in Economics presso la Stanford University.

Attualmente è professore ordinario di economia e gestione delle imprese e Dean della scuola di PhD dell'Università Bocconi di Milano. Editor di European Management Review e membro dell'Editorial

Board di Academy of Management Review, Global Strategy Journal, Industrial and Corporate Change, Research Policy e Strategic Management Journal.

Ha scritto su diverse riviste internazionali; tra le principali pubblicazioni "Ideas for Rent: An Overview of Markets for Technology" (con Ashish Arora). E' inoltre autore di numerosi libri.

dei modelli produttivi e manageriali attivati?

Io credo che, dal punto di vista delle imprese, la crisi sia soprattutto una crisi dal lato della domanda. Ciò che è venuto meno sono gli ordini e non le capacità tecniche, produttive o le competenze delle imprese. Questo fa sì che il problema non sia tanto dentro le imprese, ma al di fuori, nel sistema economico di riferimento. Proprio per questo, però, è più pesante, perché si tratta di agire su leve che le singole imprese, o anche le loro associazioni, non controllano e su cui possono fare poco. In altre parole, la questione è in mano soprattutto alle istituzioni macro o finanziarie a livello nazionale e internazionale; occorre cioè che si crei un quadro in cui la domanda (consumi, investimenti) possa ripartire. Pur tuttavia, c'è qualcosa che si può fare a livello di imprese. Se il problema è la domanda, dobbiamo agire su di essa. Ciò significa fare, in tutti i settori, un'analisi profonda della domanda stessa, chiedendosi quali sono i bisogni inespressi, quali usi – anche di prodotti o tecnologie esistenti – si possono rilanciare, come si possono usare le nuove tecnologie non tanto per fare nuovi prodotti in sé e per sé, ma nuovi prodotti

che soddisfano esigenze importanti che finora sono in gran parte inesprese. Ciò può voler dire ripensare ai propri prodotti per migliorarli e renderli più adeguati, a bisogni latenti insoddisfatti. A mio avviso, ciò significa ripensare anche radicalmente ai nostri prodotti in funzione di questa domanda insoddisfatta che si vuole intercettare. Detto in breve, a livello di singole imprese e di associazioni, farei una riflessione profonda sugli strumenti da attivare (ivi comprese analisi di mercato, sperimentazioni sugli utenti, focus group) per individuare bisogni latenti su cui puntare per la costruzione di nuovi prodotti. Ciò dovrà essere fatto in gran parte usando le nuove tecnologie (es. materiali avanzati, biotecnologie, fotonica, microelettronica, nanotecnologie). Non dovrà essere però guidato da quello che si può fare con queste tecnologie, ma da quello di cui c'è bisogno e che può essere fatto con queste tecnologie.

Nell'ultimo libro lei propone una reinterpretazione del significato di innovazione e sviluppo. Come pensa che questa sua visione possa ricollegarsi con la crisi ed in particolare, con quelli che alcuni individuano come primi sen-

tori di fuoriuscita dalla recessione?

Il punto del libro è un po' quello detto prima. Siamo in presenza di un'esplosione di opportunità create dalle nuove tecnologie. Il problema però è che il rapporto tra tecnologia e domanda si è rovesciato. Per dirlo in maniera schematica, una volta la strozzatura era la tecnologia. C'era un problema e bisognava trovare la tecnologia che lo risolvesse. Oggi la strozzatura è la domanda. Ci sono tecnologie che possono fare tantissime cose diverse: il problema è capire quali di queste cose diverse servono veramente, incontrano qualche bisogno sul mercato e dunque possono essere sviluppate, producendo qualche ritorno per l'impresa che realizza l'investimento. Si pensi al software o alle nanotecnologie. Oggi si può pensare a moltissime applicazioni, ma quali di queste serve veramente? Quali di queste incontrerà una certa domanda? Come selezionare tra queste opportunità? Naturalmente non voglio esagerare nel sottolineare la semplicità delle soluzioni tecnologiche; resta però il fatto che, come dicevo prima, investimenti nel capire i bisogni, attraverso analisi di mercato, studi sulla domanda, sperimentazioni sugli utenti, focus group di esperti, e così via, pos-

INTERVISTA

sono diventare uno strumento importantissimo per selezionare le soluzioni tecnologiche su cui puntare. Se questo sarà utile per uscire dalla recessione non lo so. Come dicevo, ci sono problemi di carattere macroeconomico che possono essere affrontati solo a livello di istituzioni sovranazionali, e dunque è difficile dire se, da sole, le azioni che le imprese potranno fare selezionando le tecnologie in base alla domanda, saranno sufficienti. Dal punto di vista delle imprese, però, questa è a mio avviso la strozzatura e dunque la via da percorrere. Naturalmente, l'accento sulla domanda non significa prescindere da un maggiore investimento nel conoscere e nel saper usare le nuove tecnologie. Sarebbe del tutto inefficace cercare soluzioni alla strozzatura della domanda con le vecchie tecnologie, anche perché questo si è fatto, e forse le piccole-medie imprese italiane sono tra quelle che l'hanno fatto meglio al mondo. Saper usare le nuove tecnologie, significa conoscerle quasi come chi le sa produrre. Allora, la soluzione sta nel fare un po' di investimenti interni (nano, materiali, microelettronica, ecc.) assieme a collaborazioni con produttori nazionali e internazionali di queste tecnologie per applicarle ad usi e mercati interessanti.

Credo si possa dire che tutti concordiamo sull'importanza di insistere su innovazione, ricerca e sviluppo. Lei però mette in luce una certa difficoltà a passare dalle intenzioni alla pratica e, soprattutto evidenzia la necessità di agire a più livelli, non confondendo innovazione con nuove tecnologie. Vuole spiegare questo concetto e indicare quale potrebbe essere il ruolo degli attori istituzionali e di strutture associative quali ad esempio la CNA?

E' importante rovesciare il rapporto tra tecnologia e domanda. Bisogna saper selezionare le diverse traiettorie che le tecnologie ci offrono per puntare su "innovazioni dal lato della domanda", o innovazioni negli usi, come le chiama Enzo Rullani. In questo quadro, il ruolo delle strutture associative è fondamentale. I processi di cui abbiamo parlato sono rischiosi per la singola impresa, in particolare nel caso italiano e della CNA, in cui le dimensioni delle imprese rendono questi rischi alti per i singoli. Anzitutto, l'investimento per fare analisi di mercato, esperimenti sugli utenti, e così via, è più vantaggioso se fatto su una scala maggiore di quanto potrebbe fare la singola impresa e inoltre ha ricadute su più imprese. E' dunque naturale che siano realizzati in collaborazione e in questo il coordinamento delle associazioni è molto utile. La stessa cosa vale per le tecnologie. L'investimento in R&S per conoscere le nuove tecnologie, o gli accordi di collaborazione con produttori delle tecnologie, possono essere realizzati a minor rischio da un sistema cooperativo. Insomma, l'associazionismo può essere un modo per risolvere l'annoso problema della scala delle imprese italiane. Inoltre, la collaborazione fra imprese, e il modello cooperativo che ci sta sotto, è importante per ripartire il rischio - anche questo un vantaggio delle imprese più grandi che possono compensare gli insuccessi di un progetto con il successo di altri. Quando parliamo di progetti rischiosi, qualcuno ce la farà e altri no. Quando siamo assieme possiamo sostenerci l'uno con l'altro, come una sorta di assicurazione. Se al filo di partenza non sappiamo chi ce la può fare, partiamo tutti con la consapevolezza che chi sarà fortunato e ce la farà, sosterrà chi è stato meno fortunato

e non ce l'ha fatta. Ad esempio, chi ha successo e cresce può impiegare chi ha avuto meno successo e deve ridurre il personale. Le associazioni possono di nuovo giocare un ruolo in questi processi di coordinamento. L'alternativa è non rischiare, magari perché non vogliamo dividere con nessuno niente. In questo caso perderemo tutti, perché, come ho cercato di dire, se non si rischia non si esce dall'impasse. Il punto è non come fare a non rischiare, ma come trovare forme di assicurazione e associazionismo che ci consenta di dividere questo rischio rendendolo più sopportabile.

Tra i fattori individuati per rimettere in moto lo sviluppo, lei dà grande importanza alla presenza di una forte capacità imprenditoriale, in grado di esprimere anche contenuti manageriali. CNA ritiene che le PMI costituiscano un enorme serbatoio di imprenditorialità. Pensa che la visione di innovazione e sviluppo che lei presenta, possa essere adottata, e nel qual caso come, da questa tipologia di imprese?

Ne sono convinto. I punti chiave sono a mio parere quelli suggeriti sopra: a) investimenti nell'individuare nuovi bisogni dal lato della domanda; b) ripensare ai propri prodotti, anche in maniera radicale, per soddisfare questi nuovi bisogni, usando le nuove tecnologie; c) investire in forme cooperative per sostenere gli investimenti in R&S, promuovere collaborazioni con produttori esterni delle tecnologie, realizzare le ricerche mirate a individuare i nuovi bisogni, frazionare il rischio. Se poi alcuni di questi prodotti hanno successo la formula cooperativa può anche aiutare a sostenere l'espansione di questi prodotti via internazionalizzazione, export e così via.

NEI MOMENTI BUI, SI ACCENDE LA LUCE...

La pubblicità televisiva "accende" le aziende che vogliono continuare a crescere, guadagnare più fiducia e nuovi clienti. Sono centinaia quelle che ci credono, e credono nella pubblicità sulle nostre emittenti. Ora ancora più con le nuove tecnologie del digitale terrestre e internet. Il nostro network è a servizio completo: dalla trasmissione alla realizzazione di:

**SPOT TELEVISIVI - VIDEO AZIENDALI - PUBBLICITA' WEB
REALIZZAZIONI SITI INTERNET**



SCONTO SPECIALE
SU TUTTE LE
OFFERTE RICHIESTE
NEL 2010

15% SU QUALSIASI PRODOTTO

Pubblivideo 2 srl - tel. 051 63236 - fax 051 714795 - email: pubblivideo2@pubblivideo2.com
www.telesanterno.com - www.telecentroodeon.com - www.telestense.it

Un'impresa toscana sfida la crisi con idee innovative

GI.METAL leader grazie al passaggio generazionale

"Non è più possibile oggi, come faceva mio padre, pensare solo a lavorare e produrre: rende di più saper proporre un prodotto nel modo giusto che essere bravi a farlo. Certo abbiamo investito risorse importanti, ma ci siamo costruiti, grazie alla nostra serietà e professionalità, un patrimonio di fiducia in una clientela affezionata e abbiamo sconfitto anche la concorrenza del prodotto di importazione a costi più bassi". Chi parla è **Marco D'Annibale**, figlio del fondatore della GI. METAL, l'azienda di Montemurlo in provincia di Prato che da piccola officina in un fondo di 40mq. è divenuta impresa leader nel settore della produzione di attrezzature professionali per la pizza e più in generale della ristorazione: GI.METAL pensa, progetta e realizza gli strumenti di lavoro per pizzaioli e per chi lavora in ristoranti o mense; ne cura con estrema attenzione la qualità e gestisce internamente tutte le fasi, dalla progettazione alla produzione, fino alla distribuzione in Italia e all'estero. Ha una filiale a Chicago,

ora sta preparando lo sbarco in Brasile. Impegno, passione e serietà sono le caratteristiche con cui questa impresa, promotrice del consorzio "PRO PIZZA" e sponsor storica della "Nazionale Italiana Pizzaioli Acrobati", ha superato facilmente la crisi ed è riuscita anche a dare uno smacco alla concorrenza cinese. Anima di questa trasformazione è Marco D'Annibale. La GI.METAL nasce dall'esperienza del padre, Giovanni D'Annibale che nel 1985, forte delle competenze e della capacità manuale acquisite durante anni di lavoro, decide di mettersi in proprio e dà vita ad una ditta individuale (da sempre socia CNA) che l'anno successivo diviene la GI.METAL carpenteria metallica. In quegli anni l'offerta di attrezzature professionali per pizzeria era sul nascere e le potenzialità di crescita erano seconde soltanto alla possibilità materiale di pensare, progettare, realizzare e distribuire nuovi prodotti. Racconta Marco: "La produzione inizia con le pale per pizzeria, tagliate a mano, una per una, e



UNA VENTINA DI DIPENDENTI, UN CAPANNONE DI 2.000 METRI QUADRI IN PROVINCIA DI PRATO E UN GRANDE MERCATO. L'AZIENDA CHE PROGETTA E REALIZZA OLTRE 500 PRODOTTI PER PIZZAIOLI E E PIU' IN GENERALE PER LA RISTORAZIONE, GESTENDONE TUTTE LE FASI DALLA PROGETTAZIONE ALLA PRODUZIONE FINO ALLA DISTRIBUZIONE HA ORMAI CLIENTI IN TUTTO IL MONDO TANTO CHE IL 30% DELLE VENDITE VIENE EFFETTUATO ALL'ESTERO

limitata ad una clientela locale. Io, che nei primi anni seguivo l'azienda solo per la parte contabile, nell'89 ho proposto a mio padre di farla crescere insieme: oltre ad aiutarlo nella produzione, ho ricavato dalle pagine gialle un elenco di potenziali clienti e ho cominciato a girare l'Italia contattando grossisti, piccoli venditori e grandi intermediari". All'inizio degli anni '90 il primo dipendente; nel '94 la prima partecipazione ad HOST, la fiera della ristorazione di Milano, e il primo rappresentante; quindi i primi investimenti in macchinari per passare da un lavoro esclusivamente manuale ad una produzione più ampia. Verso la metà degli anni '90 anche Carlo, fratello di Marco, entra nell'azienda come responsabile della produzione al posto del padre (che comunque continua tuttora ad andare in azienda). Poi, grazie alle fiere anche all'estero, è aumentato il numero dei rappresentanti; nel '95 il primo sito internet e l'e-commerce. Lo sviluppo del lavoro con l'estero si è concretizzato nei primi anni 2000 con l'apertura di una filiale negli Stati Uniti, a Chicago, la GI.METAL USA Inc., un magazzino per rifornire i clienti negli States. Oggi il bacino di sviluppo più grande per la GI.METAL è l'estero dove viene effettuato già il 30% delle vendite. La produzione è invece ancora tutta a Montemurlo, anche se completamente rivoluzionata dai macchinari, e tutto il processo di produzione è interno, escluso minime fasi realizzate all'esterno, ma da conterzisti locali. La GI.METAL ha clienti in tutto il mondo: Italia, Europa, USA, Australia, Giappone, Brasile. "Sono stato in Brasile lo scorso anno ed è stata un'esperienza

bellissima – commenta Marco D'Annibale - Il progetto, nonostante le difficoltà siano tante, è di aprire la seconda filiale proprio in Brasile con il supporto, speriamo, dei contributi della Regione Toscana per l'internazionalizzazione delle imprese. Per l'apertura della filiale negli USA abbiamo avuto un contributo Simest, ma le difficoltà erano troppe e le procedure talmente complesse che alla fine abbiamo restituito tutto e ci siamo autofinanziati". E aggiunge con soddisfazione: "negli ultimi anni abbiamo cominciato a rifornire anche grossi distributori: in tutti i punti Metro c'è l'angolo GI.METAL dove sono in esposizione per la vendita i nostri prodotti". E c'è anche l'esperienza del consorzio, nato nel 2005. Marco D'Annibale crede nell'aggregazione: "Da soli siamo troppo piccoli e deboli. Per questo abbiamo cercato di mettere insieme tutta la filiera della pizza e con imprese che producono forni elettrici e a gas, banchi, abbigliamento, farine, olio, vino, condimenti, e anche altre cose (tutte rigorosamente per pizza) abbiamo costituito il consorzio "PRO PIZZA", di cui sono presidente. L'obiettivo è quello di partecipare a iniziative e fiere come gruppo di aziende con produzione complementare e portare nel mondo la pizza italiana. Il consorzio "PRO PIZZA" alle mostre non allestisce un normale stand, ma una vera e propria pizzeria e ogni volta è un grande successo". GI.METAL significa circa 500 prodotti diversi, dalle pale in alluminio intere o componibili a quelle superprofessionali in fibra di carbonio e poi rotelle, palette e tutti i piccoli utensili necessari per fare e tagliare la pizza, ma anche palettini, spatole e



tagliapasta. "Sono prodotti - afferma con orgoglio Marco D'Annibale - testati direttamente dai pizzaioli, sottoposti a test qualitativi e infine messi in commercio". Fra questi anche la valigetta da formula uno per veri campioni con tutto il necessario per il pizzaiolo da competizione: una pala, un palettino, una rotella, una spatola, un tagliapasta e un matterello. Alla GI.METAL si produce non solo attrezzatura per fare la pizza e per la consegna, ma ci si occupa anche di ricerca per migliorare la qualità del prodotto che viene consegnato: borse in tessuto e scatole che non solo mantengono il calore, ma sono anche testate per mantenere la pizza croccante, bauletto per la consegna a domicilio, carrelli anche per ristoranti e mense. La produzione complessiva è di centinaia di migliaia di pezzi all'anno. La GI.METAL è ora una Srl con una ventina di dipendenti e un capannone di 2.000mq.; sta cercando una sede più ampia, sempre nella zona di Montemurlo, ma in una località più adatta al traffico dei tir che portano le materie prime e ritirano la

merce per la consegna ai clienti. Marco D'Annibale osserva: "Non è più possibile oggi, come faceva mio padre, pensare solo a lavorare e produrre: rende di più saper proporre nella maniera giusta un prodotto che essere bravi a farlo! Certo abbiamo investito risorse importanti, e praticamente senza finanziamenti, ma in questi anni ci siamo costruiti, grazie alla nostra serietà e professionalità, un patrimonio di fiducia in una clientela affezionata e se presentiamo un prodotto nuovo è facile venderlo. Nell'autunno 2008, nel momento peggiore della crisi, abbiamo sofferto 2-3 mesi di buio ed è stata dura, perché i costi fissi ci sono comunque e sono tanti, ma il nostro è un settore che non sta soffrendo tanto: nel 2009 non abbiamo fatto un +20% di fatturato come negli anni precedenti, ma comunque è andata bene. E, anche in un periodo così difficile, i rapporti con le banche sono sempre stati ottimi, hanno creduto nei nostri progetti e ci hanno aiutato a crescere. Ad oggi abbiamo superato anche lo scoglio della concorrenza del prodotto

di importazione a costi più bassi. Una grande soddisfazione è stato lo smacco alla concorrenza cinese: i nostri clienti, scontenti dei prodotti, in un anno sono tornati tutti". E anche per il futuro c'è speranza: "Il nostro prodotto è legato al modo artigianale di fare la pizza: se questa resiste c'è sicuramente anche un futuro per noi. I pizzaioli vogliono i nostri attrezzi: sono professionali e li aiutano a fare un prodotto di qualità, a lavorare con soddisfazione".



Marco e Carlo D'Annibale

CENTRO AUTOMATICO DEL FISSAGGIO PER INDUSTRIA & ARTIGIANATO



Divisione edilizia: latteneria coperture metalliche condizionamento coibentazione insegne luminose carpenteria leggera infissi metallici cartongesso

Divisione industria: elettronica elettrodomestici automotive lavorazione lamiera nautica carrozzeria industriale



Rivot Srl via Marconi 20 loc. Ponte Rizzoli 40064 Ozzano dell'Emilia (BO)
tel. 051 4171111 fax 051 4171129 - rivit@rivit.it

PUNTO SHOP

www.rivot.it

CANTELLI ROTOWEB

INDUSTRIA ROTOLITOGRAFICA



STAMPA
DIGITALE

modulistica, packaging, espositori,
allestimenti fieristici

...un mondo di carta...



Gruppo Cantelli

Via Saliceto 22/E - 40013 Castel Maggiore (BOLOGNA)

Tel. +39.051.700606 - Fax +39.051.6328090

E-mail: info@cantelli.net - Web: www.cantelli.net

Capire interpretare e governare i cambiamenti

A rischio non solo il sistema economico ma anche il fattore sociale



E' importante fare scelte che consentano di comprendere cosa va modificandosi anche per effetto della crisi ed evolvere secondo modalità nuove uscendo dalle logiche che hanno fatto perdere il senso etico dell'economia per andare verso un diverso modello che assicuri sviluppo economico coesione sociale e sostenibilità ambientale.


di Giorgio Costa

Caposervizio
 Il Sole-24Ore CentroNord

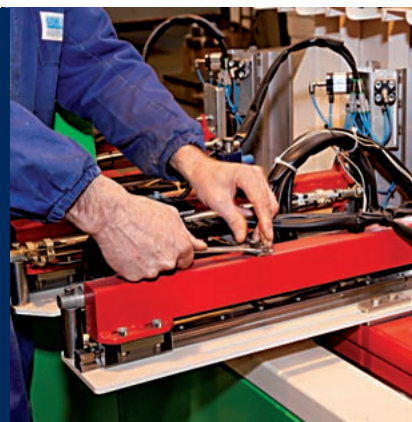
ANCHE NEI PROSSIMI ANNI LA DINAMICA DELLA RICCHEZZA CREATA DALL'ITALIA SARA' INFERIORE DA QUELLA PRODOTTA DALLA QUASI TOTALITA' DEGLI ALTRI PAESI

SIAMO DI FRONTE AD UNA CRISI CHE NON E' SOLO CONGIUNTURALE MA ANCHE STRUTTURALE

Il rischio maggiore (che per alcuni è anche una speranza) è che l'economia si stabilizzi ai livelli del 2009 anche nel 2010. Con una caduta del Pil che tra Emilia Romagna, Toscana, Marche e Umbria è stata intorno al 5% nel 2009, una flessione dei ricavi che ha raggiunto punte del 50% e il rischio concreto che almeno 120mila posti di lavoro siano stati di fatto cancellati. Con la necessità, immediata, di trovare nuovi fondi per ammortizzatori sociali se si vuole evitare che, finita la cassa integrazione, si manifesti un forte disagio sociale.

C'è molta preoccupazione tra gli operatori e gli economisti dell'area sul futuro dell'economia e, soprattutto, sulle prospettive occupazionali che sono state messe a dura prova da una crisi senza precedenti (se non si guarda al 1929). E così, secondo le più recenti previsioni di Prometeia il calo del prodotto interno lordo delle regioni del Centro-Nord si è attestato attorno al -4,8 per cento, con una flessione più contenuta in Emilia Romagna (-4,4 per cento) e maggiore nelle Marche (-5,5 per cento). Per il 2010 la crescita complessiva delle quattro regioni non raggiungerà l'uno per cento (0,9 per cento), quota che verrà superata, seppur di poco (1,2 per cento) nel 2011.

Tuttavia, per comprendere quanto sta avvenendo e quali prospettive ci attendono nei prossimi mesi occorre distogliere lo sguardo dal singolo numero e riflettere su alcuni aspetti che si possono cogliere allargando il campo di osservazione. Innanzitutto l'"effetto Paese". "Siamo un Paese bloccato - spiega **Guido Caselli**, responsabile dell'ufficio studi di Unioncamere regionale dell'Emilia-Romagna - e analizzando i dati Ocse che considerano tutti i Paesi del mondo, negli ultimi dieci anni solo lo Zimbabwe ha registrato una crescita del Pil inferiore alla nostra. Non solo siamo cresciuti meno degli altri, ma anche nei prossimi anni la dinamica della ricchezza creata sarà inferiore alla quasi totalità degli altri Paesi (da qui al 2014 su 182 Paesi solo sette cresceranno meno dell'Italia). Questa dinamica nazionale si riflette ovviamente sulle regioni italiane, Centro-Nord compreso. Se guardiamo quali regioni europee negli ultimi anni sono cresciute meno, agli ultimi posti troviamo tutte le regioni italiane. Poi possiamo raccontarci che il Pil non è tutto ed è sempre più inadeguato ma rimane un bel termometro per capire come vanno le cose. Siamo di fronte ad una crisi che non è solamente congiunturale, è strutturale".



E se lo sguardo si sofferma sulle peculiarità economiche delle regioni del Centro-Nord, e dell'Emilia Romagna in particolare, "ci sono sempre stati – spiega Caselli – due fattori comuni che hanno caratterizzato il nostro modello di sviluppo. Il primo riguarda la rete economica, la presenza di poche imprese di media e grande dimensione che hanno fatto da driver a tutte quelle piccole imprese che con queste lavoravano con un rapporto di subfornitura. Una rete economica che ha funzionato bene perché c'era un'altra rete che funzionava, quella sociale. Il benessere diffuso creato dalle imprese ha favorito lo sviluppo delle condizioni ideali per una forte coesione sociale. E viceversa. Oggi questi due fattori – continua Caselli – si sono sicuramente allentati. Le medie e grandi imprese fanno sempre meno da driver e le piccole imprese da sole non hanno dimensione, competenze, cultura per essere competitive. Anche il fattore sociale è fortemente a rischio. Aumentano le persone a rischio di esclusione sociale, il modello economico è sempre più lontano dalle istanze sociali, sembrano mancare obiettivi e valori da condividere, il sistema di rappresentanza rappresenta sempre meno, vi è una progressiva perdita di identità territoriale". Il risultato è preoccupante: cali produttivi che nella meccanica raggiungono il 50%, il 30% nella ceramica e non certo meglio le cose vanno nel tessile. Soltanto il biomedicale e l'alimentare tengono e le speranze sono tutte puntate sulla green economy che però deve ancora dimostrare di poter camminare sulle

proprie gambe e senza il decisivo sostegno degli incentivi statali.

Per quel che riguarda la Toscana, come spiega **Stefano Casini Benvenuti**, dirigente di Irpet, l'Istituto regionale di programmazione economica toscana, il calo produttivo è certamente rilevante ed è andato a colpire anche settori di eccellenza come la meccanica e la nautica e la preoccupazione maggiore verte sugli effetti sociali che la congiuntura sta creando: "il fatto è – spiega Casini Benvenuti – che il nostro sistema di welfare copre crisi leggere non difficoltà strutturali come quelle che stiamo affrontando; in questi casi serve un nuovo sostegno alle famiglie perché gli incentivi al consumo non sono un reale beneficio al manifatturiero locale o nazionale ma spesso finiscono per favorire le importazioni. E poi serve un nuovo rapporto con le banche, specie nel momento in cui, non oltre il 2012, la politica espansiva pubblica finirà visto il rapporto debito/Pil difficilmente sostenibile". Secondo **Lorenzo Zanni** professore di economia e gestione delle imprese presso l'università degli studi di Siena, "sono quattro gli assi di azione prioritari per rafforzare alcuni punti di debolezza dell'attuale modello di sviluppo regionale: in primo luogo la specializzazione settoriale e i modelli aziendali prevalenti. La Toscana ha basato il suo passato successo presidiando alcuni settori tradizionali del Made in Italy e il modello aziendale di riferimento era la micro-piccola azienda artigiana, spesso organizzata in sistemi distrettuali. Questo modello sta soffrendo e sono

in atto dolorosi processi di selezione aziendale. Una delle sfide da cogliere sarà inserire altri settori accanto al tradizionale modello di specializzazione produttiva e rafforzare la capacità di crescita dimensionale delle imprese, aumentando il numero di medie imprese che vede oggi la regione più debole rispetto ad altre regioni contigue. Poi occorre più innovazione laddove oggi il mondo dell'università e dell'impresa viaggiano ancora troppo separati mentre esistono grandi potenzialità per innescare processi di fertilizzazione reciproca. Infine – conclude Zanni – l'imprenditorialità. Da un lato occorre gestire un delicato processo di transizione generazionale inserendo figure manageriali, dall'altro occorre arricchire di nuove figure imprenditoriali il panorama regionale".

Nelle Marche la situazione non si discosta di molto da quel che accade nelle altre tre regioni con forti cali dei ricavi e una crisi particolarmente accentuata per meccanica ed edilizia. "Il timore – spiega **Giovanni Dini**, responsabile di Sixtema, il centro studi regionale di CNA Marche – è che le imprese artigiane, che pure resistono almeno sotto il profilo occupazionale nonostante cali dei ricavi che arrivano a sfiorare il 50%, stiano comprimendo in maniera fortissima gli investimenti. E i dati dell'Osservatorio TrendMarche ci dicono che solo l'8% di imprese artigiane sta attualmente investendo, con il rischio che la regione più artigiana d'Italia finisca per farsi trovare impreparata all'appuntamento con la ripresa". E per Dini, così come per Ca-

selli, il problema maggiore è l'effetto-Paese, con una normativa di welfare inadeguata a tutelare le piccole imprese mettendo a rischio quella coesione sociale che è stata la forza del sistema italiano. "E per quanto le regioni possano fare - aggiunge Dini - il problema occupazionale rischia di diventare troppo ampio da affrontare con strumenti che per le Pmi lavorano in deroga, essendo pensati per strutture produttive maggiori".

Per quel che riguarda l'Umbria, la regione più piccola dell'area affronta in questi primi mesi dell'anno, quella che "sembra essere la coda velenosa della crisi esplosa con le bolle speculative. Ma si tratta - spiega **Sergio Sacchi** del dipartimento di economia dell'università di Perugia - di una coda particolarmente insidiosa per una regione il cui reddito proviene in gran parte da lavorazioni in subfornitura e da servizi, privati e pubblici, mentre la quota di imprese autonome e sicure dei propri mercati, che pure non mancano, non è particolarmente cospicua e non riesce ancora a garantire una precisa e solida sponda indigena per uno sviluppo auto-centrato". Nel frattempo le istituzioni regionali e le associazioni di categoria hanno continuato a lavorare per dare forma ad un solido sistema locale di innovazione, passando per un irrobustimento dei perni essenziali: imprese, università e altri centri di ricerca ed animazione. "La strada è giusta - conclude Sacchi - perché si mira a favorire una diversificazione del sistema produttivo con un occhio di riguardo alla

capacità di quest'ultimo di assorbire la forza lavoro qualificata di cui la regione dispone. La direzione dello sforzo è corretta ma l'impegno da approfondire è notevole. Lo testimoniano gli arretramenti di questi ultimi anni di indicatori quali il Pil per abitante, il reddito disponibile per le famiglie e l'aumento della incidenza e della intensità delle povertà nonché del disagio. Probabilmente lo sforzo da compiere è quello di concentrare ancor più l'attenzione e le risorse su un aspetto di portata oltremodo generale. E se è indispensabile agganciare la ripresa - sarà meglio farsi trovare con tutte le reti di servizio connettivo pronte: tanto materiali, come strade e ferrovie, quanto immateriali come i sistemi dell'informazione e della comunicazione o i circuiti della finanza".

D'altra parte, come spiega **Elisabetta Tondini**, ricercatrice di Aur, Agenzia Umbria ricerche, "la forte presenza pubblica in Umbria è espressione anche di un modello di welfare ben strutturato che interviene a colmare la più bassa spesa finale delle famiglie in Umbria attraverso una più alta incidenza di spesa pro capite sostenuta dal settore pubblico. Sul fronte produttivo, una delle tradizionali strozzature dell'Umbria è ravvisabile in una carenza dotazione infrastrutturale legata ai collegamenti con l'esterno che, al di là di quanto possano esprimere i più recenti indicatori costruiti sulla lunghezza di rete stradale o ferroviaria che attraversano la regione, non costituisce certo un elemento di com-

pettività per le imprese locali e più in generale per l'attrattività ad investire in loco".

La conclusione è che, come spiega Caselli, "è importante fare scelte forti su quegli aspetti sotto il nostro controllo, scelte che ci consentano di governare i cambiamenti, di evolvere secondo modalità nuove. In questo senso oggi si è competitivi come imprese e come persone se si è inseriti all'interno di un contesto territoriale competitivo. Compiere questo salto culturale, significa rispolverare e portare a nuovo una cosa vecchia, il "fare sistema", uscendo dalle logiche che hanno fatto anteporre l'individualismo alla dimensione sociale e relazionale. Uscire, cioè, dalle logiche che hanno fatto perdere il senso etico dell'economia. E solo così possiamo pensare di andare verso un nuovo modello di sviluppo che possa assicurare sviluppo economico, coesione sociale e sostenibilità ambientale".



GIA' PENSIONATO ?

Conosci i vantaggi di essere socio di **CNA Pensionati** ?

- ✓ Assicurazione Unipol gratuita per infortuni, grandi interventi chirurgici, scippi e rapine
- ✓ Sconti su polizze Unipol per RC Auto e per l'abitazione
- ✓ Assistenza del Patronato EPASA per il riconoscimento delle prestazioni sociali
- ✓ Assistenza CAF per il modello 730, ICI, Red, ISEE
- ✓ Carta CNA ServiziPiù per avere tanti sconti ed agevolazioni
- ✓ Partecipazione alle attività turistiche e del tempo libero

Conosci l'azione di **CNA Pensionati** per gli anziani ?

- ✓ Per la difesa del potere di acquisto delle pensioni
- ✓ Per la tutela dei diritti di cittadinanza
- ✓ Per la lotta contro i privilegi e per l'equità
- ✓ Per una sanità che funzioni
- ✓ Per l'assistenza ai bisognosi e ai non autosufficienti

PROSSIMO ALLA PENSIONE ?

... e poi **VerdEtà**
 la rivista gratuita per gli iscritti
 con l'attualità e i consigli

Più forza

Primo tra i sindacati pensionati del mondo artigiano

Più presenza

20 sedi regionali
 106 sedi provinciali
 240 sedi di zona

CNA Pensionati è il tuo sindacato

www.cna.it/pensionati

Profonde riforme per evitare un lento declino

L'Italia tra memoria, conflitto e progetto



L'ultimo rapporto Eurispes fotografa la situazione di un Paese che è ormai da troppi anni una sorta di cantiere aperto che non si riesce a chiudere perchè mancano idee chiare su che cosa si deve costruire ed intanto proprio la mancanza di un progetto impedisce di immaginare un futuro.

Lo scorso anno, dalle pagine del Rapporto Italia, l'Eurispes sostenne che la crisi finanziaria non avrebbe inferto colpi irreparabili all'economia italiana e che sarebbe stata di breve durata. Avvertivamo però il rischio che, con la paura di un crollo dell'economia, l'attenzione del Paese potesse essere distolta dalle vere cause del malessere italiano e che si utilizzasse la crisi come pretesto per prorogare ulteriormente la cosiddetta fase di transizione nella quale la Repubblica è impantanata da quasi vent'anni. Questo è il tempo che è trascorso dal crollo della Prima Repubblica ad oggi. È un tempo insopportabilmente lungo se si considera che i ragazzi che allora avevano venti anni sono diventati quarantenni, e magari sono anche precari, mentre chi allora aveva quarant'anni è ormai sulla soglia della pensione.

Nel frattempo è diventato chiaro che il modello di sviluppo elaborato dalla classe dirigente nel dopoguerra si era praticamente esaurito dopo aver trasformato un paese agricolo in una delle

prime dieci potenze economiche. Quel modello era basato su un diffuso reticolo di imprese manifatturiere che trasformavano materie prime importate. Un compito che oggi assolvono, nel quadro di una economia globalizzata, giganti come la Cina e l'India a costi molto più bassi. La fine di quel modello di sviluppo coincise con la fine di una classe dirigente che, con poche eccezioni, non aveva saputo comprendere, interpretare e governare i cambiamenti. Il fatto è che da allora l'Italia è una sorta di cantiere aperto che non si riesce a chiudere perché nessuno ha le idee chiare su che cosa si deve costruire. Ma intanto, proprio la mancanza di un progetto, segna pesantemente il presente, mortifica le attese degli italiani e impedisce di immaginare e costruire il futuro.

Ora che lo spauracchio di una crisi epocale si va allontanando, ci si dovrebbe dedicare interamente a contrastare il lento ma inequivocabile declino verso il quale è avviato il Paese.

Il rischio però è che si passi dal pes-



di Gian Maria Fara

Presidente Eurispes

simismo cupo dei primi mesi del 2009 ad una sconsiderata e superficiale euforia da scampato pericolo. Occorre invece far tesoro del vantaggio, anche immeritato, che ci è stato concesso dal non essere stati travolti, dalla crisi come si temeva, per ragionare sul vero stato del Paese, elaborare un censimento dei bisogni e delle possibilità e lavorare senza sosta per chiudere la transizione. Soprattutto considerando che mantenere il cantiere aperto comporta un costo altissimo per la nostra economia ed un rischio per la tenuta stessa della democrazia.

Negli ultimi quindici anni l'Italia è cambiata profondamente, nel bene e nel male, ma in maniera del tutto spontanea. Mentre il Veneto, la Lombardia, l'Emilia Romagna diventavano le macroregioni più ricche d'Europa, la Calabria e alcune altre zone del Mezzogiorno sono diventate ancora più povere, precipitando in un sottosviluppo alimentato e governato dalle organizzazioni criminali.

Si è inceppato il meccanismo che aveva funzionato come una sorta di ascensore sociale e che consentiva all'operaio di aprire una bottega artigiana, all'artigiano più intraprendente

di diventare un piccolo industriale, ai giovani anche di modesta condizione sociale di accedere, attraverso l'università, alle professioni e ai ruoli direttivi e quindi diventare ceti medio.

Oggi, per poter competere a livello internazionale e cercare di mantenere gli stessi livelli di sviluppo del passato serve un progetto di sistema. L'Italia può contare su una quantità incredibile di imprese, di istituzioni, di intelligenze in grado di competere e di dare lezione al resto del mondo. Abbiamo spesso parlato di un Paese che non riesce a trasformare la potenza in energia, che non riesce a valorizzare tutte le sue qualità.

Mentre gli altri paesi europei elaboravano serie ed efficaci politiche industriali, investivano con lungimiranza nelle nuove tecnologie e nei settori strategici, la spesa pubblica italiana veniva dispersa nel sostenere iniziative senza futuro.

La storia dell'Italia sarebbe stata probabilmente meno tormentata se fosse stata imboccata la strada del federalismo seguendo la grande intuizione di Carlo Cattaneo. Invece si è proceduto, come spesso accade, per strappi successivi e alla cieca. È stato modificato il Titolo V della Costituzione attribuendo

alle Regioni compiti che in alcuni casi si sovrappongono a quelli dello Stato centrale.

E questo ha già dato vita ad un vasto contenzioso che si traduce in una sostanziale paralisi in alcuni settori strategici come, ad esempio, quello dell'approvvigionamento energetico.

Il federalismo vero, come quelli sperimentati negli Stati Uniti e in Germania, è cosa assai diversa dagli ingarbugli nostrani e non ha niente a che vedere con il federalismo patchwork che si rischia di realizzare in Italia.

Se si è veramente interessati ad un progetto organico di sviluppo del sistema Italia bisogna avere il coraggio di rimettere in discussione alcuni dei comportamenti che hanno caratterizzato la nostra vita recente.

Ammaliati dalla suggestione delle privatizzazioni ad ogni costo, colti dalla furia iconoclasta nei confronti di tutto ciò che era pubblico, persuasi che le sorti magnifiche e progressive dell'estremismo liberista e del suo sottoprodotto, il capitalismo finanziario, potessero essere la panacea di tutti i mali e rappresentare finalmente la conquista della modernità, siamo riusciti, in poco tempo, a smantellare la presenza pubblica

IMPRENDITORI DI TUTTA ITALIA, UBITEVI.



UTILIO.

Le soluzioni personalizzate che piccole e medie imprese, artigiani, commercianti e liberi professionisti stavano aspettando.

UBI Banca Popolare
di Ancona

Messaggio pubblicitario. Per le condizioni contrattuali si rinvia a quanto indicato nei fogli informativi disponibili in filiale.

numero verde 800.500.200
www.utilio.it

SERVIREBBERO
UN DISEGNO ED
UNA STRATEGIA
DI SISTEMA CHE
L'ITALIA SEMBRA
NON AVERE
NONOSTANTE LE
ENORMI ENERGIE,
LE INTELLIGENZE,
UN TESSUTO
DIFFUSO DI
PICCOLE IMPRESE
IN GRADO DI
COMPETERE COL
RESTO DEL MONDO



in quei settori strategici dell'economia nei quali pochissime imprese private nel mondo possono misurarsi e nessuna in Italia.

Dove, come in Germania e in Italia, c'era una forte presenza pubblica è cresciuto un sistema diffuso di imprese private piccole e medie che sono oggi la nostra vera ricchezza. Un patrimonio incalcolabile messo a rischio da insopportabili lacci burocratici e da un carico fiscale davvero eccessivo.

Solo un vento di follia ha potuto far credere che l'economia potesse svilupparsi mentre una parte crescente del Paese si impoveriva e che affidare la redistribuzione del reddito allo spontaneismo del mercato e alla sua "mano invisibile", invece che alla politica, ci avrebbe fatto tutti più moderni e più ricchi. Invece stiamo assistendo al progressivo impoverimento dei ceti medi e all'aumento delle vecchie e nuove povertà e questo mette a rischio l'intero sistema che si è strutturato nel tempo sulla prospettiva di una crescita generalizzata del benessere.

A noi non sembra realistico ipotizzare, come già qualcuno sta facendo, che il cosiddetto capitalismo finanziario, passata la grande tempesta, sia tornato o possa tornare facilmente ai vecchi vizi e alle scorribande che avevano inquinato le banche di mezzo mondo.

Questo non vuol dire che la speculazione finanziaria sia stata ingabbiata e resa inoffensiva, ma che dovrà muoversi con ben altra prudenza e rispetto delle regole.

Forse l'Europa avrebbe potuto, nell'affrontare unita la crisi, legittimare quel ruolo politico che spesso non le viene riconosciuto. È stata un'occasione persa e che ha dato ai cittadini europei l'idea di un insieme di paesi che continuano a marciare in ordine sparso. Stiamo assistendo a due fenomeni paralleli e contrastanti: da una parte, non riusciamo a costruire un'identità comune europea, dall'altra, stiamo scivolando verso una perdita generalizzata della memoria della nostra storia recente. A noi sembra evidente che l'attenuarsi della memoria collettiva sia una delle grandi questioni sottovalutate del Paese. Centocinquanta anni dopo l'unificazione d'Italia abbiamo più di prima bisogno di conoscere la nostra storia per riconoscerci come singoli e come nazione, come comunità di destino.

Le giovani generazioni non conoscono la storia della Repubblica e quelli più avanti con l'età spesso la dimenticano o la rimuovono.

In tutti è comunque diffusa la convinzione che la democrazia sia ormai un dato acquisito e indiscutibile, mentre essa invece vive in una condizione di

precarità permanente.

Pochi anni fa, Colin Crouch vedeva con raccapriccio l'Occidente dirigersi verso una sorta di postdemocrazia, nella quale il ruolo della politica sarebbe stato assunto dai padroni del capitalismo finanziario.

Già quindici anni fa osservando gli eventi che accompagnavano la fine della prima repubblica segnalammo il rischio che il potere economico stesse pensando di poter fare a meno della politica. E ricordavamo che la democrazia senza politica non esiste. Essa è il luogo della regolazione tra le pretese, spesso brutali, della cosiddetta razionalità capitalista e le attese e i bisogni della società. Senza politica la società diventa ostaggio di un potere economico che è, per sua natura, senza patria, senza bandiere e senza responsabilità. Ma poi la post-democrazia è fallita proprio dove era nata, tra Wall Street e la City londinese, lasciando una voragine difficile da stimare ma che alcuni esperti quantificano in una cifra superiore ai 530.000 miliardi di dollari, dieci volte il Pil mondiale.

Non restava che tornare alla politica e anche in Italia non ci sono alternative.

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

•
IO L'IMPRESA.
PERSONE RETI CAPITALI

ARTIGIANI E PICCOLE IMPRESE

L'ITALIA CHE REAGISCE

www.cna.it



CNA E LE IMPRESE VALORE D'INSIEME