

Aprile
04.2013

e ora che
paese

sarà...

Le imprese
chiedono
certezze e responsabilità

n. 33 del 16/04/2013 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

04.2013

IO L'IMPRESA.
PERSONE RETI CAPITALI

Direttore responsabile:
Cristina Di Gleria

Redazione:
Cristina Di Gleria
Sergio Giacchi
Paola Morini
Roberto Centazzo

Progetto grafico
Nouvelle Comunicazione - Minerbio (BO)
Via Roma, 41 - Tel. 051.6611511

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 19/04/2012

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



Associato all'Unione Stampa
Periodici Italiana

io
n

SOMMARIO

02

quadrante dell'economia

rallenta la produttività, in caduta gli investimenti

[Ilario Favaretto]

06

intraprendere

nonostante la crisi all'estero la moda parla italiano

[Manuela Villimburgo]

11

forum

no ad una economia senza anima

[Cristina Di Gleria]

18

fare futuro

le prospettive della finanza locale nel 2013

[Alberto Cestari]

22

in primo piano

crece il disagio sociale, restituiamo in futuro ai giovani

25

sotto i riflettori

un'azienda pistiese leader mondiale nell'arredamento di lusso

[Paola Morini]

28

l'opinione

ildopo voto: dalle urne una sostanziale instabilità

[Lorenzo De Sio]

31

la ricerca

uno studio sui processi di progettazione e innovazione

[Sergio Terzi]

EDITORIALE

Non c'è più tempo, adesso tocca a voi! Senza crescita le imprese muoiono

L'APPELLO DI RETE IMPRESE ITALIA A GOVERNO E PARLAMENTO PER DARE IMMEDIATE RISPOSTE: RIDURRE UN FARDELLO DI TASSE RECORD E UNA BUROCRAZIA OPPRIMENTE E RIAPRIRE SUBITO IL CREDITO.

Un Paese sfiduciato. Che non vede uno sbocco alla crisi politica ed economica. Una sfiducia che investe anche le piccole e medie imprese. Secondo una ricerca della Fondazione Rete Imprese Italia, il 48,9 per cento degli artigiani e dei commercianti pensa che nessuno possa aiutare le imprese ad acquistare una centralità nei progetti politici del Paese. Il 23,7% conta sul prossimo Governo e solo il 4,2% sui partiti attraverso l'azione parlamentare. Poi ci sono la CNA e le altre associazioni di categoria, che rappresentano un punto di riferimento per il 23,2% degli imprenditori. Tanto più le associazioni sono vicine ai loro associati sul territorio tanto più è alta al percentuale di chi guarda con fiducia al loro operato.

Dove non c'è prossimità non c'è rappresentanza. In un vuoto di credibilità della politica come quello attuale le associazioni devono diventare sempre più punto di riferimento dei sistemi produttivi regionali, con le nostre proposte e la nostra capacità di portare nell'agenda politica e istituzionale, gli interessi dei nostri associati. A cominciare dall'agenda fiscale con la riduzione delle tasse su imprese e lavoro e la detassazione dei contributi. Proseguendo con la semplificazione degli adempimenti burocratici e la riduzione degli oneri dell'apprendistato. Naturalmente dovremo impegnarci anche per trasformare il prima

possibile in liquidità i 40 miliardi di euro dei crediti dovuti alle imprese dalla Pubblica Amministrazione e sollecitare la compensazione dei debiti e crediti verso gli enti pubblici. Queste sono solo alcune delle priorità che il nuovo Governo dovrà mettere subito in calendario per salvare l'intero sistema produttivo nazionale dal baratro. Negli ultimi cinque anni la produzione industriale è calata del 25 per cento, raggiungendo il livello più basso dal 1990 ed hanno chiuso migliaia di aziende, con una perdita di know how che non si recupererà più.

Siamo ancora nel mezzo di una crisi dalla quale non si esce anche perché mancano un Governo pienamente legittimato ed una vera politica industriale. Intanto per il sistema produttivo, soprattutto per le piccole e medie imprese, si contraggono anche i prestiti delle banche e si prospetta una nuova stretta creditizia che potrebbe essere mortale. Soprattutto perché finirà col coincidere con un sistema di ammortizzatori sociali che non riesce più a coprire tutte le richieste, in particolare per la Cassa integrazione in deroga dei dipendenti delle imprese artigiane. Una bomba ad orologeria pronta ad esplodere se non ci sarà un rifinanziamento adeguato, con il rischio di pesanti tensioni sociali. Ai motivi economici della crisi che strozza consumatori e imprese si è ormai aggiunto l'ulteriore aspetto

della indeterminazione politica. La mancanza di un governo nella pienezza dei suoi poteri e, soprattutto, l'incertezza dei tempi e delle modalità con cui tale governo si realizzerà, risultano ormai fattori altrettanto se non più negativi per il nostro paese di quelli già ampiamente noti; tra i quali: il declino della produttività e della competitività di parte delle nostre produzioni, la incapacità di progettare e realizzare linee di politica economica e industriale lungimiranti, la indisponibilità di politiche fiscali e monetarie adeguate ad avviare una solida ripresa economica.

Una crisi che è anche di valori, in una società che non riconosce più i partiti come forme intermedie di rappresentanza verso le istituzioni ed è sempre più disgregata. Proprio i valori di cui sono portatrici le piccole e medie imprese a contribuire a rifondare una società solidale e coesa, per uno sforzo comune di rilancio del Sistema Paese.

In questo contesto di grande difficoltà si chiede anche alla politica uno sforzo di maggior comprensione delle difficoltà del Paese. Non resta molto tempo. Senza una politica che metta al centro le imprese non ci salviamo. Già lo scorso anno hanno chiuso 41 imprese ogni giorno solo nel manifatturiero. Reagire si deve e si può. Rilanciare l'impresa e il lavoro deve essere una priorità condivisa, una battaglia da affrontare insieme.

Crisi infinita di un'economia fragile

Rallenta la produttività, in caduta gli investimenti

Mentre è diminuita la propensione al risparmio delle famiglie, fino al 2007 i consumi sono cresciuti più del reddito disponibile. Contestualmente si sono aggravati i nostri conti pubblici con un indebitamento che negli ultimi anni è passato dal 3,1 per cento sul Pil del 2001 al 4,6 per cento del 2010. Il debito pubblico che nel 1980 raggiungeva il 60% del Pil è passato al 120% nel 1994 per toccare il record del 127% nel 2012.





di **Ilario Favaretto**
Ordinario di Economia applicata
Università Urbino "Carlo Bo"

MENTRE IL PAESE HA DIMINUITO LA SUA CAPACITA' DI PRODURRE RICCHEZZA, I CONTI PUBBLICI SI SONO DETERIORATI E ED E' AUMENTATO IL PESO DEL DEBITO PUBBLICO SUL PIL

L'andamento dell'economia nel sistema globalizzato fin dagli anni 2007-2008 aveva fatto registrare in molti Paesi valori non positivi nelle principali voci macroeconomiche (produzione, consumi, investimenti, occupazione, ecc.) e non fu facile allora prevedere il repentino e profondo crollo della produzione che si verificò poi nel 2009.

La forte riduzione del Prodotto Interno Lordo si verificò sia nelle economie avanzate (- 9% circa) sia nelle economie emergenti (e nei Paesi in via di sviluppo) con variazioni negative più attenuate (-5% circa): la particolarità della crisi fu individuata nella caduta così profonda e generalizzata della produzione.

Negli anni successivi, la "ripresa economica" risulterà più sostenuta nei Paesi emergenti e in via di sviluppo che non nelle economie avanzate.

L'osservazione del fenomeno rivolta all'Europa registra la massima intensità della crisi nel 2009 in Italia, seguita dalla Germania, mentre Francia e Spagna accusano una caduta della produzione più attenuata rispetto ai primi due Paesi.

L'anno successivo (2010), lo scenario macroeconomico che rimane

fortemente negativo, sembrava dare un segnale di inversione di tendenza con lievi recuperi che interessarono tutti i quattro Paesi, ma negli anni seguenti, mentre la Germania (in particolare) e la Francia tornavano a tassi di crescita positivi e superavano i livelli del 2007, Spagna e Italia (in particolare) accusavano una ulteriore tendenza alla caduta dei tassi di crescita.

Per quanto riguarda l'Italia non ci sono stati più dubbi intorno al carattere strutturale, e perciò non passeggero, della crisi ponendo l'esigenza di interrogarsi sulle cause che stavano alla base della nostra debolezza economica.

Data la brevità di questo contributo ci limiteremo ad analizzare concisamente se non tutte, almeno le principali cause che, a mio parere, stanno alla base di questa nostra fragilità strutturale.

Per prima cosa occorre registrare l'andamento nel tempo dei consumi delle famiglie e del reddito disponibile: a partire dal 1980 (indice 100) e fino alla metà degli anni '90 i due valori sono cresciuti quasi parallelamente con livelli più bassi in partenza per i consumi ed il loro sorpasso a fine periodo; da quel momento,

Tabella 1 - Dinamiche demografiche e macro economiche

Italia - tassi % di incremento	1951-73	1973-2010
Popolazione	0,7	0,2
PIL reale	5,6	1,7
PIL pro capite reale	4,9	1,5
Investimenti lordi reali	6,3	1,3

fino al 2007 i consumi delle famiglie sono cresciuti molto più del reddito disponibile.

Nello stesso intervallo di tempo (1980-2007) la propensione al risparmio delle famiglie ha fatto registrare una caduta rilevante e continua passando dal 30 al 15 per cento.

Per avere uno sguardo di più lungo periodo osserviamo i tassi di incremento della popolazione, del Pil reale, del Pil-pro capite reale, degli investimenti lordi reali nel periodo 1951-73 e 1973-2007.

Non bisogna trascurare l'importanza dei risultati registrati nei nostri conti pubblici.

L'indebitamento netto negli ultimi anni è passato dal 3,1 per cento sul Prodotto interno lordo del 2001 al 4,6 per cento del 2010, mentre l'avanzo primario passa nello stesso periodo dal 3,1 a -0,1.

Il debito pubblico, che nel 1980 raggiungeva il 60 per cento del Pil, passava al 120 per cento nel 1994 per abbassarsi al 103 per cento nel 2006 e toccare infine il record del 127 per cento nel 2012.

L'ultima variabile che occorre considerare è l'andamento della produttività totale dei fattori della produzione e, in particolare, del lavoro. Abbiamo assistito, nel lungo periodo ad un rallentamento nel tasso di crescita del capitale fisico delle imprese: nel periodo 1981-1992 questo è risultato +2,6 per cento; dal 1993 al 2007 è sceso all'1,6 per cento.

E il tasso di crescita della produttività totale dei fattori (indicatore indiretto del progresso tecnologico) registra una crescita tra il 1991 e il 1999 del +1% mentre negli anni successivi (2000-2007) è risultato dello 0 per cento.

Anche nel caso della produttività del lavoro assistiamo ad un forte rallentamento: dal 1981 al 1995 questa è cresciuta del +2,2% passando nel periodo successivo, 1996-2007, a +0,4%.

In estrema sintesi (pur in presenza di un quadro incompleto delle variabili e connessioni che occorrerebbe considerare) possiamo dire che, nel lungo periodo, mentre il Paese realizzava una diminuzione della sua

Codice rosso per imprese e famiglie

Imprese sempre più indebitate e famiglie sempre più povere. Crollano risparmi e potere d'acquisto e diminuiscono i prestiti ai privati. Le famiglie hanno meno reddito da spendere e risparmiano meno, mentre calano gli investimenti nelle società non finanziarie. E' questo il quadro delineato da Istat. Nel 2012 la propensione al risparmio delle famiglie è diminuita dello 0,5 rispetto al 2011. Sempre nel 2012 il reddito disponibile delle famiglie è diminuito del 2,1%. Contemporaneamente calano anche gli investimenti nell'economia reale, diminuiti del 7,9% rispetto all'anno precedente, mentre il tasso di investimento è sceso al 20,5% con una riduzione di 1,4 punti percentuali rispetto al 2011.



L'unica amica che può farsi gli affari tuoi.

BperCard. L'amica impagabile.

BperCard Business è come un'amica fidata che sa custodire e curare con discrezione i tuoi affari. Affidabile e sicura, consente un'efficace gestione delle spese aziendali con vantaggi e servizi personalizzati. In versione **Individuale, Aziendale o Corporate** è la carta ideale per il tuo business.

BperCard Business Individuale BperCard Business Aziendale BperCard Corporate



Scopri tutti i servizi di BperCard. Inquadra il codice QR con il tuo telefono e accedi ai contenuti extra.

Servizio Clienti 800 440650 www.bpercard.it

Banca popolare dell'Emilia Romagna
GRUPPO BPER

Tabella 2 - Comparazione tra alcuni Paesi della UE

1997-2007	Produttività del lavoro	Retribuzioni reali
UE a 15	+ 10,5	+ 3,9
Italia	- 2,3	- 2,5
Spagna	- 3,5	+ 4,4
Germania	+ 13,4	- 1,4
Francia	+ 11,2	+ 15,4

capacità di produrre ricchezza, dovuta alla caduta degli investimenti e alla relativa riduzione del capitale fisico delle imprese, i conti pubblici si deterioravano e aumentava il peso del debito pubblico sul Pil.

La produttività del lavoro andava rallentando e non si risolveva il problema della disoccupazione. Così, negli ultimi anni, mentre si è perseguita una politica per il recupero della flessibilità del lavoro (pur in presenza di una moderazione salariale), si determinava un rallentamento nel rapporto capitale/lavoro e un deterioramento della produttività totale dei fattori.

Per avviare a soluzione la crisi che

“in questi anni di crisi si è registrata la caduta rilevante e continua della propensione al risparmio delle famiglie”

non passa è indispensabile affrontare i nodi strutturali che abbiamo ricordato, avviando una politica economica di medio lungo periodo che necessita di interventi coerenti che scaturiscano dal passaggio da una fase dell'analisi ad una fase del concreto operare.



Made in Italy chiave di volta per la crescita

Nonostante la crisi, all'estero la moda parla italiano

Il sistema moda a fronte di un calo di commesse sul mercato nazionale ed una riduzione del fatturato sta invece registrando un andamento migliore sul piano internazionale con una buona tenuta sui mercati esteri.

Il settore tessile, abbigliamento e calzature, mentre fatica a superare la crisi sul mercato nazionale, raggiunge risultati importanti all'estero. Secondo l'indagine congiunturale di Unioncamere, nell'ultimo trimestre 2012, le imprese del tessile, abbigliamento e calzature hanno registrato, rispetto allo stesso periodo 2011, un aumento dell'export del 2,4%, a fronte di un calo della produzione, del fatturato e degli ordinativi (rispettivamente del 4,9, del 4,3 e del 4,4%). Si tratta di un anda-





di *Manuela Villimburgo*

Giornalista - collaboratrice de
"Il Sole 24 Ore"

mento che complessivamente appare comunque migliore dell'insieme dei settori dell'economia nazionale, i quali hanno subito cali più pesanti e solo un +1% nell'export.

Anche le previsioni sugli ordinativi esteri che le imprese hanno espresso circa il primo trimestre di quest'anno, vedono il sistema moda italiano in una prospettiva migliore: +9,8 contro l'8,7%.

Tuttavia, l'ultimo anno ha evidenziato una tendenziale difficoltà, tant'è vero che l'export è cresciuto

molto meno (3%) di quanto era accaduto nel 2011 (11%). "Il sistema moda - secondo **Antonio Franceschini**, responsabile nazionale CNA Federmoda - necessita di un più deciso riposizionamento nelle aree che promettono un maggior dinamismo, come Cina, Russia, Giappone e Usa. D'altra parte, l'Europa, che continua a rappresentare oltre il 50% del mercato, vive una fase di forte rallentamento e dunque richiede comunque azioni di presidio. Da qui al 2015-2018, per il commercio

internazionale è prevista una crescita importante che come sistema Paese abbiamo l'obbligo di agganciare per non farci sfuggire un incremento che potrebbe arrivare fino a 150 miliardi di euro. Insieme a Unioncamere stiamo lavorando per supportare, diffondere, ramificare la presenza delle imprese soprattutto in paesi come la Cina dove la moda donna made in Italy è in crescita del 50% e quella uomo del 16%. Ma si tratta di una domanda sempre più qualificata che esige garanzie sull'autenticità

NELL'ULTIMO
TRIMESTRE 2012
L'EXPORT E' CRESCIUTO
DEL 2,4% ANCHE SE
MENO DI QUANTO
REGISTRATO NEL 2011



LE PICCOLE E MEDIE
IMPRESE PUNTANO
A RIPOSIZIONARSI
SU MERCATI IN
CRESCITA COME CINA,
RUSSIA, GIAPPONE E
STATI UNITI

dei prodotti e alla quale occorre rispondere con efficaci sistemi di tracciabilità. Parallelamente stiamo cercando di accompagnare le imprese nella costruzione di contatti con i buyer delle città di seconda e terza fascia, dove sta crescendo l'attenzione verso il saper fare, la capacità creativa e la flessibilità delle imprese italiane che costituiscono l'ossatura del made in Italy". A Parigi in occasione dei recenti saloni ModAmont e Zoom by Fatex, CNA Federmoda ha accompagnato imprese produttrici di componenti per le collezioni (ricami, bordure, nastri, fiori in tessuto e pelliccia, etichette, cartellini ecc.) e contoterziste, nell'ambito del progetto Manifattura Italiana col sostegno del Ministero dello Sviluppo Economico e dell'Ice. Nonostante le attività di accompagnamento e di supporto al trading realizzate dalle associazioni di categoria per costruire e gestire i contatti per le imprese che cercano nuovi mercati, non si può negare che siamo ancora lontani dalla costruzione di quella cabina di regia per l'internazionalizzazione promessa da anni. "E' ancora molto costoso per un'impresa - rileva Franceschini - affrontare i mercati esteri e in particolare il sistema di garanzie per gli investimenti è ancora tarato sulle aziende maggiori".

D'altra parte, anche sul fronte fiscale le imprese non riescono a ottenere i sostegni di base di cui tanto si parla, come sottolinea **Marco Landi**, di CNA Federmoda Toscana

e contitolare di Landi Confezioni di Empoli, impresa storica del distretto empoiese da anni fortemente orientata all'export e nota per i capi-spalla realizzati in Italia. "Ancora non si riesce a varare un meccanismo di sgravi contributivi per chi investe nell'esportazione e nella manodopera, e poi ci si lamenta del ritardo competitivo di cui soffre il Paese". A ciò si aggiunge la posizione di svantaggio che le imprese stanno subendo nell'attuale calendario fieristico mondiale relativamente alla moda donna. "Da più di 10 anni - nota Landi - l'uscita delle collezioni donna alla settimana milanese della moda sta subendo l'anticipazione che fiere internazionali hanno im-

nonostante le attività di accompagnamento e di supporto al trading è ancora molto costoso costruire contatti per le imprese che cercano nuovi mercati

presso alle sfilate di molti stilisti. Uscire da uno a tre mesi dopo penalizza i nostri operatori in modo del tutto evidente, eppure, non si capisce come mai, ancora non si mette mano al calendario".

Che la crisi internazionale stia cambiando gli scenari globali e che la questione delle date sia sempre

più cruciale e strategica è confermato anche dai vertici di Pitti Immagine, anche alla luce dell'aggiungersi di appuntamenti ed eventi legati alla moda donna sui mercati emergenti (la San Paolo Fashion week, la Fashion week in Corea del Sud, nonché nuovi eventi in Usa). "Tuttavia - replica **Raffaello Napoleone**, "ad" di Pitti Immagine - la tendenza all'anticipo delle manifestazioni fieristiche e degli appuntamenti moda sta rallentando, anche perché nei fatti, le aziende raggiungono sempre più il pareggio dei conti a fine stagione. Per questo assistiamo alla tendenza del consolidamento degli appuntamenti a fine stagione, con la presenza però di progetti espositivi mirati e specifici, come è il nostro salone pre-collezioni donna Pitti W, a gennaio e giugno in concomitanza con Pitti Uomo, che mantengono la loro validità, e che svolgono in ogni caso una funzione di servizio al mercato".

Altro fattore strategico dell'internazionalizzazione, soprattutto per la piccola impresa, è il lavoro di squadra che consente più velocemente e a minor costo di conoscere i mercati e organizzarsi per entrarci. Come racconta **Tamara Gualandi**, presidente di CNA Federmoda di Modena e titolare, insieme a Luciana Martinelli, della maglieria 'Donne da sogno' a Carpi che da 10 anni ha spinto sull'export riuscendo a più che compensare il calo interno. "Collaborare con altre imprese



- sottolinea - può risolvere molti limiti. Prima di tutto la conoscenza dei Paesi e delle fiere più adatte al proprio prodotto e alla propria organizzazione, conoscere le tipologie di buyer ed evitare i rischi come per esempio l'insolvenza. Inoltre lo strumento innovativo della rete d'impresе consente di usufruire di contributi per abbattere i costi d'internazionalizzazione, soprattutto nei paesi più lontani che per l'appunto oggi rappresentano i mercati più dinamici. Certo, entrare è ancora difficile ma bisogna cogliere immediatamente le aperture ed oggi registriamo un crescente interesse per il made in Italy nel senso della qualità assoluta indipendentemente dalla notorietà, mentre fino a poco tempo fa nei Bric entravano solo i brand famosi. Attenzione però, occorre anche un'ottima capacità di autoanalisi: per essere competitivi bisogna avere il prodotto giusto, bisogna essere flessibili, offrire attenzione, disponibilità e soprattutto affidabilità. Non basta andare per concludere affari; anzi, chi si affaccia dovrebbe in prima battuta andare in fiera solo per vedere".

E a proposito di prodotto giusto, è decisamente esemplificativa l'esperienza di Galassia Pashmere di Perugia la cui quota export sta per toccare il 95%. "Nonostante il nostro sia un prodotto semi-invernale siamo riusciti a entrare in paesi caldi come il Brasile o la Florida - spiega **Francesco Galatioto**, titolare insieme alla

Nel centro nord la spina dorsale

Sono nelle regioni del Centro Nord i distretti del Tessile, abbigliamento e calzature (Tac) più importanti del Paese ed anche i più colpiti dalla crisi, secondo l'ultima fotografia scattata dall'Osservatorio Distretti. D'altra parte si concentra qui il maggior numero di province in cui la filiera è maggiormente presente in termini di incidenza di addetti sul totale: Fermo (36,2%; Italia 6,2%), Prato (35,5%), e Macerata (15,7%). A risentire più fortemente della crisi sono state le industrie tessili che nel 2011 registrano, rispetto al 2007, riduzioni consistenti di tutti gli indicatori (produzione industriale -26,9%; fatturato -13,0; esportazioni -12,9%; occupazione -32,3%). Nell'ambito dell'abbigliamento, la produzione industriale del 2011 è caduta del 6,5% rispetto al 2007 e il fatturato dell'8,0%. Lieve invece la flessione del valore delle esportazioni (-1,1%), mentre l'indice dell'occupazione alle dipendenze è più basso del 7,7%. Dati in controtendenza quelli del comparto della concia/calzaturiero che, pur registrando una forte contrazione della produzione nel 2011-2007 (-22%), segna aumenti del fatturato (+9,7%), delle esportazioni (+8,6%) e dell'occupazione (+7,8%). Il distretto di Prato, oltre ad essere il maggiore distretto industriale tessile, è anche quello che vanta la filiera Tac più estesa, con 16 diverse categorie di attività economica. Il distretto di Carpi, oltre ad essere il maggiore distretto industriale per l'abbigliamento, è anche quello che ha la filiera più estesa, con 5 diverse categorie di attività. Il distretto di Porto Sant'Elpidio è quello con il maggior numero di addetti specializzati nelle attività calzaturiere e comprende 7 differenti categorie di attività nella filiera Tac. Il distretto di Scandicci, specializzato nella fabbricazione di prodotti in pelle, borse e articoli da viaggio, è però quello con il maggior numero di categorie (12) di attività economica della filiera Tac.



PER SUPERARE IL GAP COMPETITIVO
CON ALTRI PAESI SERVE AVERE IL
PRODOTTO GIUSTO, FLESSIBILITA',
ATTENZIONE E AFFIDABILITA' MA LE IMPRESE
DEVONO POTER CONTARE ANCHE SU SGRAVI
CONTRIBUTIVI PER EFFETTUARE I NECESSARI
INVESTIMENTI

moglie Laura dello storico maglificio la cui produzione è incentrata nei filati più pregiati: il cashmere e il cashmere Pashmina extralight, portato e lavorato interamente in Italia - Sotto il nostro marchio Pashmere, nato nel 1999, abbiamo messo a punto, grazie al filo di cashmere più sottile e prezioso al mondo, capi in maglia impalpabili, soffici, termoregolatori 'no season', fatti per durare nel tempo". Un livello di qualità ed innovazione, basata comunque sulla tradizione di un antico materiale, che sta aprendo ai Galatioto la strada verso mercati impensabili fino a poco tempo fa, come la Cina, vale a dire la produttrice mondiale del cashmere. Allo stesso tempo, questa impresa si è fatta avanguardia anche sul piano della collaborazione di filiera, prendendo parte alla prima rete d'impresе del tessile, abbigliamento, calzature d'Italia.

A livello di prodotto e di strategia di marketing internazionale punta in alto anche il calzaturificio Lorbli a Porto Sant'Elpidio (FM), il cui marchio è sempre più noto in tutto il mondo. "Abbiamo puntato sui negozi monomarca, ma esclusivamente nelle migliori location delle capitali, e su partenariati distributivi costruiti con cautela e ponderatezza - spiega **Annarita Pilotti**, che col marito Graziano Cucù guida l'azienda, aprendo boutique nelle più importanti città italiane ed estere (con le recenti inaugurazioni di Kiev e Venezia sono già a quota 18 e si prevede a breve una nuova apertura a Kuwait City). Una strategia che sembra pagare, visto che negli ultimi 5 anni il fatturato è cresciuto del 170%, raggiungendo circa 45 milioni di euro, con una quota di export che ruota intorno al 70%, e con notevoli riflessi sull'occupazione: nel periodo i dipendenti sono infatti passati da una sessantina ad oltre 180. "I nostri risultati - tiene a sottolineare Annarita Pilotti - si fondano sulla qualità della lavorazione che, nonostante l'innovazione tecnologica, punta sempre sulla tradizione artigianale e la competenza della manodopera."



Subfornitura, un'indagine CNA

*Insostituibili in quanto altamente professionalizzate, le imprese della subfornitura continuano ad essere l'asse portante del sistema moda italiano nel suo livello più alto, quello del made in Italy. Ciò non ha tuttavia impedito che abbiano subito e continuo a subire in misura sproporzionata il peso delle ristrutturazioni messe in atto in questi anni dalle imprese di prodotto finito, e in particolare l'imposizione di prezzi di lavorazione inadeguati al costo del lavoro e tempi di lavoro sempre più stretti. Da questo presupposto parte l'indagine tuttora in corso, finanziata dalla Regione e attuata dalla CNA, sul comparto della subfornitura tessile dell'Emilia Romagna, che nell'arco di 10 anni ha perso circa il 40% delle unità locali e dell'occupazione. "L'obiettivo - spiega **Isabella Angiuli**, responsabile CNA Federmoda Emilia Romagna - è capire, attraverso l'analisi delle risposte di un campione di circa 1.000 imprese associate, quali segmenti o quali tipologie di imprese artigiane di subfornitura hanno saputo evolvere per trarre beneficio dalle trasformazioni in atto, quali scelte strategiche sono state adottate o stanno per essere implementate e, di conseguenza, quali interventi di policy potrebbero rivelarsi più idonei per sostenere e assecondare tali evoluzioni". Al centro dell'indagine le trasformazioni nell'ambito dell'organizzazione dell'impresa, delle relazioni con la committenza, dell'organizzazione della produzione, del lavoro e della formazione professionale, nonché della gestione informatizzata delle commesse e della tracciabilità.*

Più dignità e diritti per le persone

No ad una economia senza anima



a cura di
Cristina Di Gleria

Giornalista - Responsabile area
comunicazione CNA Emilia
Romagna

La crisi ci obbliga a riprogettare un modello di sviluppo nel quale ci si relazioni tra ordine morale e sociale; tra politica, sfera finanziaria e società civile.



Io
L'elezione di Papa Bergoglio ha rappresentato alcune importanti novità, a partire dal suo stile semplice e immediato, la sua attenzione alla sofferenza, alla povertà, alle profonde inquietudini che attraversano una società profondamente segnata dalla crisi. Da qui il richiamo al valore della ricchezza e del giusto profitto, intesi come fonte di benessere diffuso, come frutto del lavoro, non certo come puro meccanismo speculativo. In discussione è un sistema economico che ha come esclusivo obiettivo il profitto. Il profitto è utile se, in quanto mezzo, è orientato ad un fine che gli fornisca un senso

tanto sul come produrlo quanto sul come utilizzarlo. "L'esclusivo obiettivo del profitto, se mal prodotto e senza perseguire il bene comune come fine - ha scritto Papa Ratzinger nella sua Enciclica sociale - rischia di distruggere ricchezza e produrre povertà". L'economia sociale solleva temi che sollecitano oggi più che mai alcune riflessioni sull'economia sociale di mercato. Riflessioni che lo L'Impresa ha voluto sottoporre ad alcuni interlocutori per altro diversi per formazione culturale ed esperienze personali quali: **don Franco Appi** docente di teologia morale - Centro Diocesano Pastorale

sociale e del lavoro di Forlì; **Fabrizio Binacchi** giornalista direttore sede Rai Emilia Romagna; **don Giovanni Momi**, parroco della Chiesa di San Andrea a San Donnino, Campi Bisenzio, responsabile della Pastorale del lavoro dell'Arcidiocesi fiorentina e **Matilde Callari Galli** docente di antropologia culturale alla Facoltà di Formazione dell'Università di Bologna.

DON FRANCO APPI

1. La necessità di ripensare l'econo-

gratuità delle relazioni e la capacità di dialogo e dono. In questa ottica si recupera la dimensione umana anche negli aspetti politici ed economici. Non è possibile, infatti, che l'uomo sia considerato individuo egoista in economia e di fronte allo Stato, e contemporaneamente persona relazionale nelle dimensioni affettive, artistiche, spontanee della società. Come ignorare le passioni della politica, per il bene comune, per la giustizia? Di qui una progettualità della società nuova rispetto alla modernità. Va pensato un

f o r u m



mia è dovuta al fatto che questa ha assunto un ruolo di egemonia anche sull'uomo, facendo di questo uno strumento invece che il fine. È dalla concezione di uomo, di persona che si deve riprogettare il sistema economico e il lavoro. Per la scuola classica del pensiero economico l'uomo è individuo egoista, e per qualcuno anche violento. Tutto questo è considerato in sé come naturale e invincibile; e tutto sommato "buono" perché naturale. Noi sappiamo, invece, che è naturale la relazione, la socialità, e anche la

lavoro a cui ogni uomo possa accedere nelle condizioni territoriali specifiche, che possa essere svolto secondo la dignità e almeno nel rispetto dei diritti fondamentali, personali, sociali, culturali, politici. Il che significa superare, nell'economia reale, la concorrenza spietata che rischia di portare a oligopoli e monopoli, a posizioni di dominio del mercato e a imperialismo internazionale, come diceva già Pio XI e come rilevava la scuola di Friburgo che concepì la teoria dell'economia sociale di mercato. Occorre aprire ad

DOMANDE

1. La crisi sta producendo un aumento della povertà e del disagio sociale acuendo le disuguaglianze e i problemi. Elementi che accanto ad una finanza senza regole, al lavoro che manca e quando c'è è spesso ridotto a merce, spingono a ripensare e riprogettare un modello economico quale quello attuale che ha come esclusivo obiettivo il profitto. Un modello, che se non ha regole e il bene comune come fine ultimo, rischia di creare indigenza e conflittualità. Qual è la sua opinione?
2. Nella nostra società c'è bisogno di favorire una visione che apra nuovi spazi per attori economici che ispirano il loro agire a principi diversi da quello del puro profitto, senza rinunciare a produrre valore economico. Quale spinta nuova al recupero di valori etici può venire anche dal nuovo pontificato di Papa Francesco?
3. Nelle imprese deve trovare posto anche l'etica e avere spazio l'idea dell'economia sociale del mercato, nella quale vanno contrastati corruzione e atti criminosi con leggi indirizzate a fini morali e sociali. Qual' è la sua opinione?
4. Ad una cultura che si basa sulla responsabilità sociale si ispira il lavoro artigiano: dalla ricchezza al benessere, salvaguardando il capitale umano e professionale. Abilità, intelligenza, conoscenza e appunto responsabilità, possono rappresentare fattori portanti di un nuovo modello di sviluppo, eticamente ed ambientalmente sostenibile?

una competizione intesa come chiedere insieme, cercare insieme, da *cum petere*; questo indica la possibilità di attività cooperative e partecipative, imprese sociali, apertura all'azionariato dei lavoratori, a relazioni sindacali partecipative. Il mercato finanziario va regolato d'imperio con interventi di controllo dei meccanismi perversi che l'hanno dominato in questa fase.

2. Il cambiamento mi pare che ora sia richiesto da tutte le forze politiche. Ma non siamo neanche riusciti a cambiare una legge elettorale che tutte le forze in campo chiamano porcellum; persino quelli che l'hanno proposta e votata. È difficile avere fiducia in un sistema di questo genere. Ma non si può neanche bloccare tutto con idee fondamentaliste. La nostra sembra la società in cui tutto si rimanda, aspettando che il tempo crei situazioni più favorevoli. La classe dirigente politica sembra avere occhi solo per il proprio elettorato e ognuno per la sua parte pensa solo a come aumentarlo. Credo si debba avere uno scatto di libertà da questo meccanismo e pensare al bene

comune, inteso come impegno d'amore al prossimo, rispetto dei diritti delle persone, promozione del loro benessere. Il nostro paese è da troppo tempo bloccato da forze autoreferenziali; lo sono anche quelle che sembrano più aperte ai bisogni sociali. Stiamo già cambiando modo di pensare e di progettare la nostra vita e il nostro modello. Nella Centesimus annus di Giovanni Paolo II le imprese sono definite comunità di uomini che hanno per fine la risposta ai bisogni di altri uomini, in cui il profitto è un indicatore di efficienza ma non lo scopo. Quando la crisi sarà passata non credo che si tornerà a consumare come prima. Avremo preso nuove abitudini e avremo imparato a consumare diversamente, una concezione di società diversa. Così facendo avremo anche influenzato la produzione di nuove merci di diverso carattere, non più usa e getta ma predisposte alla riparazione. Come pure lo scambio di servizi e di beni potrà portare risparmio per le famiglie e introdurrà relazioni diverse fra loro, di buon vicinato, come si

dice, ma anche di scambi di pensieri, di cultura, di abitudini sociali; e di servizi nell'ottica della sussidiarietà orizzontale che modificherà anche quella verticale. E' una diversa concezione di società e di welfare. Vorrei intendere il concetto di benessere, implicito nel welfare, come crescita in sé di essere e non solo di avere e consumare. L'invito di papa Francesco alla sobrietà e all'autenticità mi pare vada in questa direzione. Come pure la domanda di giustizia per i poveri. Sarebbe utile un ritorno alle problematiche che in una certa parte politica e sociale un tempo si dibattevano: rispetto dei diritti dei lavoratori, tutela dei disoccupati e percorsi di rientro al lavoro, attenzione ai poveri senza tetto e senza cibo. Su questi aspetti c'è ampia possibilità e necessità di cooperazione. Ora sembra che le problematiche più importanti siano altre, che dividono.

3. Si pensava che l'economia fosse in se sufficiente, senza dover sottostare a nessuna etica, come una scienza esatta che studia fenomeni naturali. C'è voluto tempo a capire che è invece una



artigiancredito toscano

Artigiancredito Toscano
consorzio fidi di garanzia per il credito



INSIEME SUPERIAMO LA CRISI
L'economia riparte dal sostegno ai finanziamenti alle imprese

Via della Romagna Toscana, 6 - 50142 Firenze
Tel. 055.737841 - Fax 055.7378400

www.artigiancreditoscano.it



SERVE UN RINNOVATO
UMANESIMO PER
COSTRUIRE UNA
SOCIETA' LE CUI REGOLE
SCATURISCANO DA UN
COMUNE SENTIRE

scienza umana che studia fenomeni legati alla concezione dell'uomo, delle sue scelte e delle sue azioni. Ora sappiamo con più chiarezza che l'economia è uno strumento finalizzato alla soddisfazione dei bisogni e dei diritti dell'uomo. Questo la porta già in ambito etico. Se concepiamo l'uomo non solo egoista, come ho detto prima, ma capace di relazioni umane e di gratuità, si ipotizza un'economia umanizzata, che vive di giustizia cioè di promozione dei diritti delle persone e di rispetto dell'ambiente che è vita per l'uomo. In questa prospettiva è possibile cogliere il senso specifico di bene relazionale come un'entità immateriale ma oggettiva, consistente nelle relazioni sociali. Il punto fondamentale è la visione antropologica, la ricerca filosofica sull'identità della persona, sulla sua dignità, sui suoi diritti. Da qui si può progettare una convivenza umana. Da qui il principio per mettere in discussione il concetto di sviluppo inteso solo come crescita economica. È centrale e illuminante l'affermazione di Paolo VI nella *Populorum Progressio* al n. 14: "Per essere autentico sviluppo,

deve essere integrale, il che vuol dire volto alla promozione d'ogni uomo e di tutto l'uomo." Questa impostazione ci permette di ricostruire incessantemente il tessuto della società; ricostruire le sue aggregazioni capaci di creare progetti e realizzarli, rispondendo alle domande e ai bisogni di se stessi e degli altri uomini; bisogni sociali, culturali, spirituali e politici. L'economia sociale di mercato, nata a Friburgo prima della guerra, prevedeva assoluta libertà di mercato senza interventi dello Stato. Questo doveva però vigilare sulla trasparenza del mercato stesso, sulla reale concorrenza, evitando monopoli e oligopoli. Doveva essere un garante della dimensione etico sociale del sistema economico. In più prevedeva la possibilità di un suo intervento per rispondere ai diritti e bisogni dei cittadini, per riequilibrare possibili squilibri. In Germania si costruì, dopo la guerra, uno stato su queste idee che ora sembrano far funzionare tutto molto bene. Noi abbiamo avuto uno stato protagonista del sistema economico ma non arbitro. Possedeva imprese importanti ma non era imparziale, e forse di là

venivano tentazioni di corruzione e di aggiramento delle regole etiche del mercato...

4. La responsabilità personale è la base di una società matura e democratica. Siamo in una globalizzazione ancora difficile da conoscere nei suoi sviluppi. I nuovi equilibri da trovare nell'economia globale, le nuove realtà di ricchezza e le aspettative di tanti popoli sono gli elementi che rendono problematica la situazione e certamente impensabile il ritorno alle condizioni anteriori alla crisi. La globalizzazione ha avuto un'accelerazione dal 1989. Le cose da allora sono cambiate con una velocità mai vista prima. Tutto è diventato interdependente, si va verso nuovi equilibri sia in economia sia nelle forme della politica. La globalizzazione ha messo in difficoltà il tessuto sociale, inasprito l'individualismo, introdotta una visione pessimista del futuro: si dice che non c'è più il futuro di una volta. Tutto questo ha messo in crisi socialità e democrazia, ed esposte le nostre popolazioni a fenomeni di populismo e di antipolitica. La capacità di responsabilità, che significa saper dare risposta,



RESPONSABILITÀ E RELAZIONALITÀ
NUOVE PAROLE CHIAVE DELL'ECONOMIA.
IL VERO PASSAGGIO EPOCALE NON È
IL SUPERAMENTO DI UNA CRISI MA
IL TRANSITO AD UN'ALTRA FORMA DI
COSTRUZIONE DEL LAVORO E DEL REDDITO

implica relazione e con-costruzione. La chiave di volta del necessario rinnovamento è responsabilità-relazionalità e la sua connessione con la libertà, la quale viene ampliata e non osteggiata dalle altre persone, proprio perché in relazione responsabile. Immagino che le imprese artigianali, per la loro dimensione, siano in grado, meglio di altre, di introdurre i concetti di responsabilità, fraternità, relazionalità e dono. Sono le nuove parole dell'economia. Sono anche le nuove parole della società. Credo che le imprese artigianali e addirittura i piccoli artigiani, che posseggono una sapienza manuale, che significa una sapienza che coinvolge tutto l'uomo, ragione e passione, possano trasmettere non solo responsabilità e intelligenza della società, ma passione per il lavoro creativo. La creatività è la molla dell'innovazione e della crescita di qualità ancor più che di quantità. Sta nella crescita di qualità anche la dimensione del rispetto etico dell'ambiente, della natura di cui noi siamo parte.

FABRIZIO BINACCHI

1. Sono abituato a ragionare per parole-chiave, sempre più ingombranti ed illuminanti, in una stagione di ambi-

gnità non solo economiche ma anche semantiche e semiotiche. Alle parole "scandali" e "ingiustizia" devono essere sostituite pragmaticamente le parole "equità" ed "efficacia", a cominciare dalle nostre azioni quotidiane. Rilevare e valorizzare le idee e i progetti verso le buone pratiche economiche e sociali deve essere il compito essenziale del commentatore e del giornalista nelle stagioni di crisi e di perdita di valori tradizionali. Con il coraggio di allontanarsi dagli stereotipi e dai luoghi comuni per annunciare quello che è il vero passaggio epocale: non il superamento di una crisi ma il transito ad un'altra forma di costruzione del lavoro e del reddito. Una visione larga e d'orizzonte più che mai necessaria a fronte di analisi e catalogazioni che assomigliano troppo a incrostazioni ottocentesche. In questo le parole "nuove" non sono solo un nuovo suono ma una nuova via.

2. Siamo in ritardo di almeno 5 anni non solo con le analisi strutturali ma anche con le prime risposte che i tecnici definiscono di "quadro". Non hanno percepito, non hanno capito in tempo reale, taluni hanno sottovalutato o nascosto. A questo si aggiunge una babele di tecniche e di teorie sulle

soluzioni di crisi che hanno cittadinanza nelle accademie ma difficile applicazione nelle strade e nelle fabbriche. La gente all'inizio si è fidata degli slogan ma ben presto ha capito che dietro gli slogan non c'erano ricetta e ragione. Per questo abbiamo rischiato conflitti sociali e degenerazioni relazionali ben più pericolose di quelle che abbiamo visto in Grecia e in Spagna o quelle recenti a Cipro. C'è bisogno di "visione" e "semplicità". Questo ci insegna, con enorme potenza, l'inizio del cammino di Papa Francesco. Si produce bene economico se si produce bene. Dove il primo bene "complemento oggetto" si sposa con il secondo bene "avverbio". Oggetto e modalità sono un matrimonio. E la gente non si beve più slogan e parole vuote.

3. E' il minimo. Tante aziende e gruppi ormai da anni pubblicano e vivono il bilancio sociale, fatto di compatibilità e raccordi, di analisi e obiettivi che tengono conto dei parametri della sostenibilità. Ma anche qui non possiamo rischiare di confondere gli obiettivi con i fonemi delle parole evocate. Qualche tempo fa, ricordo, la parola "ecosostenibile" fu il termine più usato ed abusato in contesti più diversi. Bisogna mettere a fuoco nell'impresa la

vocazione e la responsabilità dell'imprenditore. Vocazione come quella per la chiamata spirituale, come ricorda anche il "Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace". Gli imprenditori hanno grandi responsabilità perché hanno grandi risorse e grandi potenzialità: invece di perdersi in condotte egoistiche o ingiuste a tutti viene chiesto una nuova condotta sociale e a quelli cristiani in particolare viene chiesto di testimoniare la fede attraverso le proprie scelte. Nel Vangelo Gesù dice "A chiunque fu dato molto, molto sarà chiesto; a chi fu affidato molto, sarà richiesto molto di più" (Lc 12,39-48). Al bilancio sociale dell'impresa deve associarsi la condotta sociale dell'imprenditore.

4. Gli artigiani sono per vocazione e per ruolo sociale gli imprenditori che affrontano per primi le sfide del cambiamento e le opportunità dell'innovazione, perché non hanno sovrastrutture e maschere, sono direttamente e schiettamente inseriti nel mercato e nella società. Questo contesto dà all'artigianato anche un ruolo di apripista e di termometro delle tendenze e delle evoluzioni: conoscenza ed abilità coniugate con responsabilità e innovazione ne sono i parametri. La ricchezza nei contesti di globalizzazione e reti deve tradursi per forza in benessere altrimenti tradisce il suo spirito e lascia per strada pezzi di modernità. Gli artigiani e i piccoli imprenditori devono in particolare riscattarsi dalle visioni ristrette e aprire alle nuove professioni e alle reti innovative e di scambio.

DON GIOVANNI MOMIGLI

1. La crisi nella quale ci troviamo è trasversale e frutto di una vera e propria crisi antropologica. Gli stessi meccanismi economici inadeguati, così come l'insufficienza di regole, sono frutto proprio della mancanza di centralità della persona nel pensare la costruzione del tessuto sociale. Quella antropologica, causa della crisi etica e di quella povertà umana che ha generato e sta generando un aumento della povertà e delle povertà. Una società ha bisogno di regole, ma non può costruirsi positivamente solo in base alle regole, se queste non scaturiscono da un comune sentire, dalla condivisione di un progetto di società. Ecco perché, anche per darci nuove regole che assicurino a tutti la possibilità di vivere dignitosamente e di sviluppare le proprie

capacità a beneficio dell'intera comunità, è indispensabile una riflessione sull'uomo, un rinnovato umanesimo.

2. Ritengo che per rispondere alle sfide del momento presente sia necessario che tutti gli attori sappiano integrare, aperti alla comprensione delle motivazioni di ciascuno, ma soprattutto disponibili a innovare per costruire un futuro attento alle nuove generazioni. La richiesta di cambiamento dovrebbe essere una costante, perché il costruire domanda un camminare continuo, un andare sempre oltre. È naturale, quindi, che vi sia una forte richiesta di cambiamento, soprattutto dopo un troppo lungo periodo di pratica immobilità autoreferenziale. Il cambiamento va chiesto, ma va anche praticato in prima persona. Sono io che debbo cambiare, a partire dai miei criteri di giudizio e dai miei stile di vita. Papa Francesco, con il suo stile semplice e immediato, mi sembra che abbia già ribadito alcune cose chiare, a partire dal fatto che ciascuno di noi è chiamato ad essere custode, di se stesso, dell'altro e del creato. Questo richiede certamente una particolare attenzione a come chi ricopre certi ruoli di responsabilità si "prende cura" delle singole questioni e del bene comune, ma domanda anche una diversa visione, una nuova ottica nel guardare le cose. A partire dal fatto che l'uomo non è bastato a se stesso: "Senza la grazia non possiamo nulla", ripete con forza Papa Francesco.

3. L'economia senza il principio interiore dell'etica, inevitabilmente dimostra, come ha tragicamente dimostrato, di non essere in grado di funzionare. L'economia, essendo nell'ordine dei mezzi e non dei fini, non può svolgere positivamente il proprio ruolo se non tiene conto dei valori umani, se non è collocata nell'ambito di un progetto solidale, se mancano responsabilità reciproche: è questa la grande sfida che siamo chiamati a raccogliere con coraggio e determinazione, se si vuole davvero uscire dalla crisi in modo qualitativamente diverso da come ci siamo entrati. Il recupero della dimensione etica a livello personale e a livello sociale, politico, economico e, quindi, imprenditoriale, appare oggi una delle sfide prioritarie. Questo, però, comporta il superare ogni visione individualistica recuperando la dimensione sociale del proprio essere persona. Le trasformazioni della stessa attività la-

vorativa aprono a scenari che vanno saputi comprendere e governare, consapevoli che il lavoro non solo cambia ma anche ci cambia. La stessa vita economica va compresa come una realtà a più dimensioni, anche ripensando il ruolo e la legislazione dell'economia sociale. Ricordando però che l'aspetto della reciprocità fraterna, sia pur in diversa misura e con modalità specifiche, deve essere presente in tutte le esperienze.

4. Paolo VI insegnava che "Ogni lavoratore è un creatore". Il lavorare, l'intraprendere, prima e come fondamento della stesso valore professionale, ha un valore umano, perché è azione della persona. Questo appare del tutto evidente nel lavoro artigiano, che per natura sua è, insieme, creativo e manuale, espressione della persona che opera, compresa la sua responsabilità. Questa visione del lavoro come dimensione costitutiva della persona è stata oscurata a vantaggio di una visione individualistica e anonima del lavoro, che ha privilegiato, anche e prima di tutto sul piano culturale, l'aspetto del profitto a scapito del lavoro stesso. Anche questo ci riporta alla necessità di rimettere al centro la persona e di una vera e propria "conversione" culturale, ridando al lavoro, inteso anche come capacità creativa e manuale, la centralità nella costruzione di un nuovo modello di sviluppo. Il lavoro, infatti, oltre ad essere tutelato, va principalmente generato, anche riscoprendo professionalità ed esperienze come quelle dell'artigianato e dell'artigianato di qualità.

MATILDE CALLARI GALLI

1. L'Italia è oggi un paese povero e a rischio di povertà: più di otto milioni vivono nel nostro paese con meno di 1000 euro al mese e nel 2012 il 62.3% degli Italiani riteneva che la sua personale situazione economica fosse peggiorata rispetto a due anni fa. E un preoccupante dato si individua all'interno dell'universo povertà, con i giovani dai 18 ai 35 anni disoccupati per il 40% in cerca di prima occupazione o in situazioni lavorative temporanee, precarie, sottopagate, non corrispondenti alla loro formazione. Molti i cambiamenti che vanno messi in atto per opporsi a questa deriva: sicuramente sarebbe importante riformulare un nuovo modello economico abbandonando l'attuale che pone il profitto come sua unica

meta ma anche importante sarebbe rivedere interamente il rapporto tra conoscenza e lavoro, mutato profondamente in favore della conoscenza dopo che la globalizzazione consente di avere nelle aree non europee mano d'opera poco qualificata. Combattere la povertà in un paese come il nostro significa approfondire e sviluppare i livelli della conoscenza diffusa: per essere competitivi sul mercato internazionale è importante migliorare la qualità della produzione, aprire l'organizzazione manageriale agli ambiti globali di concorrenza avendo la rapidità necessaria per seguire le loro imprevedibili dinamiche: e per ottenere questi risultati vanno sollecitati creatività, innovazione e rigore nell'esecuzione: azioni tutte che poggiano sull'educazione, sull'istruzione, sulla formazione e su una visione etica del proprio lavoro e della partecipazione alla vita della collettività.

2. La fiducia, il rispetto delle regole, la coesione sociale sono valori - beni immateriali assai preziosi come voleva Albert Hirschman - sui quali si fonda per un gruppo umano sia la possibilità di costituire una società sia la possibilità di un suo sviluppo economico. I gruppi sociali ed economici che ad essi si rifanno devono essere in grado di declinare apertamente le loro connessioni e soprattutto le loro finalità. Non basta infatti genericamente affermare l'importanza del rispetto delle regole: c'è rispetto delle regole anche in una associazione mafiosa e la coesione sociale nei confronti di un singolo gruppo o di un partito può opporsi al benessere della più ampia comunità cui il gruppo o il partito appartiene. L'indebolimento di questi valori, le ambiguità con cui sono spesso declinati, sono, a mio parere, fattori che concorrono a produrre quell'invidia sociale, quella sfiducia nella politica che mina il funzionamento delle nostre istituzioni. Il richiamo del Pontefice, così semplice ma allo stesso tempo così potente, alla nostra responsabilità nei confronti degli ultimi, di chi vive in povertà, di chi sopporta le ingiustizie della disegualianza, può essere, se ascoltato e soprattutto se tradotto in azioni quotidiane, un processo per riformulare nuovi principi fondamentali per la coesione sociale ma anche per un nuovo sviluppo economico.

3. Sin dagli anni '70 si è sviluppata in economia un filone di studi che



benché minoritario mi sembra di un qualche interesse per rispondere a questa domanda: esso introducendo alcune variabili proprie delle scienze umane rileva che non esiste una correlazione diretta tra reddito e felicità, tra benessere e soddisfazione di vita. Una volta soddisfatti i bisogni essenziali di sopravvivenza, gli aumenti in termini di reddito mettono in atto un meccanismo contraddittorio: da un lato ci si adatta facilmente alla situazione più favorevole, dall'altro aumentano le nostre aspirazioni. Da qui molte insoddisfazioni, tanto più che molti nostri modelli culturali sviluppano in chiave competitiva il nostro senso di soddisfazione. Inoltre una vita tutta tesa verso un aumento del reddito danneggia la disposizione a sviluppare la vita di relazione e quindi impedisce di godere di quei "beni relazionali" così importanti per sentirsi soddisfatti della propria quotidianità. Più che alle relazioni personali si affida soddisfazione e sicurezza ad un continuo acquisto di beni non correlati a reali bisogni ma solo a quell'immagine di appagamento e di felicità imperante nei messaggi dei mass media. Allora oltre che richiedere leggi efficienti contro gli atti criminali, oltre che opporsi alle infiltrazioni e alle lusinghe delle diverse "mafie", sarebbe auspicabile che le imprese rinunciando anche alla corsa verso un profitto sempre maggiore, rivolgersero la loro attenzione alla produzione di "beni" capaci di sviluppare relazioni sociali e culturali, facessero di tutto per creare nella loro impresa un'atmosfera lavorativa di collaborazione e di solidarietà: sarebbe questo sforzo un contributo prezioso per riaffermare il valore etico del lavoro.

4. Il lavoro della contemporaneità si presenta nella maggioranza dei casi

come un lavoro "a breve termine": le assunzioni a tempo determinato, il lavoro flessibile, quello part time sostituiscono carriere lavorative svolte intorno ad un'unica attività, presso una stessa istituzione. Ed anche nella stessa azienda si nota una tendenza a favorire le relazioni, tra dipendenti, a breve termine, cambiando dopo alcuni mesi i gruppi di lavoro. Il lavoro artigianale presenta un carattere particolare che si afferma nello svolgimento quotidiano dei compiti di creazione o di riparazioni degli oggetti, e che mi sembra si opponga alla configurazione generale del lavoro che ho descritto. Nel fabbricare gli oggetti e nel ripararli si acquisiscono abilità fisiche e attitudini alla riflessione che se pur strettamente connesse all'attività lavorativa invadono il campo delle relazioni sociali: come vogliono molti studi e molte esperienze tali abilità necessitano uno svolgimento protratto nel tempo e quando ciò avviene sono anche utili per costruire relazioni sul piano sociale. Il processo - scrive Richard Sennett - avviene nel corpo dell'artigiano (...) e lo definiamo come "incorporazione dell'esperienza". La relazione sociale che si stabilisce proprio sulla condivisione quotidiana dei gesti corporei necessari per il lavoro artigianale per quanto implicita, rituale e informale, è - o può essere - un'esperienza opposta allo sviluppo di relazioni superficiali prodotte dal "lavoro a breve termine", in grado di contrastare l'indebolimento dei legami con le istituzioni causato dal lavoro flessibile.

Le prospettive della finanza locale nel 2013

I tagli penalizzano i comuni ostacolando la ripresa



Spending review e legge di stabilità produrranno i loro effetti soprattutto a partire dall'anno in corso: secondo la ragioneria generale dello stato i due provvedimenti comporteranno una riduzione delle spese per le amministrazioni locali pari a 7,2 miliardi nel 2013 e a 10,3 miliardi nel 2014.



di Alberto Cestari

Ricercatore Centro Studi Sintesi

L'APPLICAZIONE DEI VINCOLI DEL PATTO DI STABILITA' NEL 2013 RIGUARDERA' ANCHE I COMUNI DA 1.000 A 5.000 ABITANTI CHE FINORA NE ERANO ESCLUSI

NEL CENTRONORD I COMUNI PIU' PENALIZZATI SONO QUELLI UMBRI CHE PERDERANNO IN MEDIA 42 EURO PER ABITANTE PER COMPLESSIVI 61 MILIONI

Nel 2012 sono proseguite le politiche di rigore dei conti pubblici; gli sforzi messi in campo nella seconda metà del 2011 (con i due decreti correttivi varati in piena estate e con la manovra "Salva Italia") sono stati intensificati nel corso del 2012 con alcuni interventi sulla finanza pubblica nazionale. I principali provvedimenti varati dal Governo nel corso del 2012 sono il decreto sulla Spending review e la Legge di stabilità. Tuttavia, tali misure legislative produrranno i loro effetti soprattutto a partire dal 2013: infatti, secondo la Ragioneria Generale dello Stato, i due provvedimenti comporteranno una riduzione delle spese per le Amministrazioni locali pari a 7,2 miliardi nel 2013 e a 10,3 miliardi nel 2014; diversamente, i risparmi richiesti alle Amministrazioni centrali appaiono del tutto marginali.

All'interno del comparto delle Amministrazioni locali, i Comuni sembrano essere il livello di governo più penalizzato. Infatti, il decreto sulla Spending review (successivamente integrato e modificato dalla Legge di stabilità) ha disposto un ulteriore taglio alle risorse spettanti ai Comuni per l'anno 2013 pari a 2.250 milioni di euro. Tale decurtazione dovrebbe distribuirsi in misura proporzionale alla spesa per consumi intermedi fatta registrare dagli enti stessi. Più precisamente, tale aggregato si riferisce ai

pagamenti relativi alle spese per l'acquisto di beni e servizi utilizzati per il funzionamento dell'ente; tuttavia, tale metodologia presenta delle criticità legate sia alla natura di cassa del dato, sia alla scarsa uniformità della classificazione di bilancio.

Sulla base di tali indicazioni è possibile effettuare una stima dei tagli previsti per i Comuni nel 2013 (Tabella 1). I più penalizzati dovrebbero essere i municipi dell'Umbria, che perderanno in media 42 euro per abitante (38 milioni in tutto); seguono i Comuni marchigiani con un taglio di 39 euro procapite (per complessivi 61 milioni di euro) e le Amministrazioni comunali

Tabella 1 - La riduzione delle risorse dei Comuni per il 2013

	milioni di euro	euro procapite
Emilia Romagna	150	34
Toscana	139	37
Umbria	38	42
Marche	61	39
Totale Italia	2.250	39

Elaborazione su dati Corte dei Conti

Tabella 2 – La spesa pubblica per investimenti nel 2010: un’analisi territoriale e per livello di governo

	valori in milioni di euro			composizione %		
	Amm. Centrali	Amm. Locali	Amm. Pubbliche	Amm. Centrali	Amm. Locali	Amm. Pubbliche
Emilia Romagna	407	1.563	1.970	20,6	79,4	100,0
Toscana	350	1.691	2.041	17,1	82,9	100,0
Umbria	140	312	452	31,0	69,0	100,0
Marche	76	496	572	13,3	86,7	100,0
Totale Italia	7.869	23.502	31.371	25,1	74,9	100,0

Elaborazione su dati del Ministero dello Sviluppo economico



della Toscana con una riduzione di 37 euro per cittadino (139 milioni a livello aggregato); chiudono i Comuni dell’Emilia Romagna, che nel 2013 dovranno rinunciare a trasferimenti pari a 34 euro per abitante (150 milioni in tutto).

Va precisato che le decurtazioni disposte dalla Spending review sono a valere sul Fondo di solidarietà comunale: tale strumento, introdotto dalla recente Legge di stabilità, sostituisce il “vecchio” Fondo sperimentale di riequilibrio istituito appena due anni fa dal decreto attuativo sul federalismo municipale. Il nuovo Fondo sarà alimentato da una quota del gettito IMU: infatti, da quest’anno viene attribuito ai Comuni l’intero gettito dell’IMU ad eccezione della parte relativa agli immobili a destinazione produttiva (classe “D”: opifici, alberghi); i Comuni dovranno però rinunciare agli introiti del Fondo sperimentale di riequilibrio e “cedere” una quota del proprio gettito IMU di competenza al nuovo Fondo di solidarietà comunale, che verrà poi ripartito in modo tale da compensare almeno parzialmente gli squilibri di risorse tra gli enti.

Un’altra importante novità per la finanza municipale nel 2013 concerne l’applicazione dei vincoli del Patto di stabilità interno anche ai Comuni con popolazione compresa tra 1.000 e 5.000 abitanti, che finora erano esclusi da tali adempimenti. Tuttavia, la Legge di stabilità assegna ai piccoli Comuni,

per il solo anno 2013, un obiettivo meno pesante rispetto a quello stabilito per le Amministrazioni municipali con popolazione superiore ai 5.000 abitanti: tale “sconto” è stato quantificato in 180 milioni di euro. Il “debutto” del Patto di stabilità interno riguarderà 137 Comuni dell’Emilia Romagna, 117 della Toscana, 51 dell’Umbria e 128 delle Marche. In altre parole, con l’estensione agli enti tra 1.000 e 5.000 abitanti, ormai quasi tutti i Comuni risultano soggetti alle regole del Patto: in Emilia Romagna la quota di Amministrazioni municipali sottoposte al Patto passa dal 55% nel 2012 al 94% nel 2013; in Toscana tale percentuale cresce dal 53% al 94%, mentre in Umbria passa dal 34% nel 2012 all’89% nel 2013; infine, nelle Marche il numero di Comuni obbligati a rispettare il Patto di stabilità sale dal 28% all’81%.

Le regole del Patto di stabilità finiscono per penalizzare soprattutto le spese per investimenti, ostacolando la ripresa economica. Infatti, circa il 75% della spesa pubblica per investimenti viene sostenuta dalle Amministrazioni locali (Regioni, Province, Comuni), mentre allo Stato centrale è imputabile appena il 25% degli interventi (Tabella 2). Al Nord la quota di investimenti pubblici a carico delle Amministrazioni locali è pari all’85%. Tale percentuale si abbassa progressivamente scendendo di latitudine: al Centro, la quota di investimenti effettuati dalla periferia è di

circa il 70%, mentre al Sud l’incidenza supera di poco il 65%. Con riguardo alle quattro regioni del Centro-Nord, le Amministrazioni locali coprono il 79,4% degli investimenti pubblici in Emilia Romagna, l’82,9% in Toscana e addirittura l’86,7% nelle Marche; più staccata l’Umbria, territorio in cui Regione ed enti locali assorbono il 69% della spesa pubblica per investimenti.

Secondo i dati del Ministero dello Sviluppo economico, in Italia la spesa pubblica per investimenti è pari al 2,2% del Pil (valore medio nel quinquennio 2006-2010). Fatta eccezione per Valle d’Aosta e Trentino-Alto Adige, la spesa per investimenti in rapporto al Pil risulta essere più elevata nelle regioni meridionali: la motivazione va cercata nell’ingente intervento pubblico dello Stato, soprattutto in Calabria, Abruzzo e Molise. La Lombardia è il territorio dove si spende meno per investimenti pubblici (1,3% del Pil); su livelli leggermente superiori si collocano invece Emilia Romagna e Toscana (1,8% del Pil), nonché le Marche (1,9% del Pil); su livelli superiori alla media nazionale si colloca, invece, l’Umbria (2,6% del Pil).

Come già argomentato in precedenza, i vincoli del Patto di stabilità interno e la crescente rigidità dei bilanci si sono progressivamente scaricati sulla componente legata agli investimenti. I pagamenti per la spesa in conto capitale (dati SIOPE) delle Regioni a statuto

ordinario sono diminuiti tra il 2008 e il 2011 di oltre il 20% (Tabella 3). Tale fenomeno è avvenuto con particolare evidenza in Umbria (-47,5%) e Marche (-44,3%), mentre in Emilia Romagna la flessione è stata più contenuta (-26,5%), anche se di dimensione non meno preoccupante. Diversamente, la Toscana evidenzia una crescita dei pagamenti (+17,4%) nel periodo considerato. In questa regione il calo degli investimenti è avvenuto con tempistiche differenti: i pagamenti in conto capitale sono aumentati fino al 2010 raggiungendo quota 990 milioni, per poi flettere drasticamente (-20,8%) in un solo anno.

Governo e Parlamento sono intenzionati a concedere uno sblocco parziale dei pagamenti alle imprese fornitrici della Pubblica amministrazione a partire dalla seconda metà del 2013, da realizzarsi anche mediante l'allentamento temporaneo dei vincoli del Patto di stabilità interno. Si tratta di una misura a lungo richiesta da Amministrazioni locali ed Associazioni di categoria e che potrà concretamente contribuire alla ripresa economica.

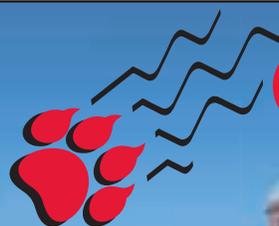
Tuttavia, per il futuro è necessaria una riforma del Patto di stabilità interno che attui la "golden rule" europea. In pratica, le Amministrazioni locali dovrebbero garantire l'equilibrio della parte corrente del bilancio, lasciando sostanzialmente libera la spesa per investimenti. Tale proposta appare in linea con la recente riforma costituzionale relativa al "pareggio di bilancio". Le re-

gole del Patto andranno riscritte anche in un funzione di una maggiore equità tra territori: a tale proposito si rammenta che i meccanismi del Patto per le Regioni ordinarie hanno di fatto operato come dei tagli lineari, premiando chi aveva speso di più e penalizzando chi aveva speso di meno.

Tabella 3 - Regioni ordinarie: andamento della spesa in conto capitale (dati SIOPE, milioni di euro)

	2008	2009	2010	2011	Var. % 2011- 2008	Var. % 2011- 2009	Var. % 2011- 2010
Emilia Romagna	769	597	571	566	-26,5	-5,2	-0,9
Toscana	667	917	990	784	+17,4	-14,6	-20,8
Umbria	268	282	213	141	-47,5	-50,2	-33,9
Marche	451	359	308	251	-44,3	-30,2	-18,5
Totale Regioni	12.903	14.497	11.722	10.292	-20,2	-29,0	-12,2

Elaborazione su dati Corte dei Conti



Centralpneus

L'impronta della sicurezza

A Bologna Centralpneus è
**Centro pneumatici
 e revisioni:
 auto, moto
 mezzi pesanti
 Assetto Vetture
 Auto di cortesia**

Via Stendhal, 11 - Bologna

Tel. 051 322022 - Fax 051 328287

info@centralpneus.it - www.centralpneus.it



Parla Giuseppe Roma

Cresce il disagio sociale, restituiamo il futuro ai giovani



La crisi non accenna a rallentare; secondo i dati Istat quasi sette milioni di italiani si trovano in gravi difficoltà economiche.

Risulta in costante aumento il numero delle famiglie e delle imprese indebitate e diminuisce il livello di fiducia in una ripresa che ogni volta palesata poi si riallontana.

IO

Le piccole imprese sono alle corde. In quattro anni abbiamo perduto 60 mila aziende e 120 mila dipendenti. Nel solo settore manifatturiero dal 2002 ad oggi, sono uscite dal mercato 107 mila imprese. I numeri dicono che la crisi ha prodotto la chiusura di 1 impresa ogni ora nel 2012. Il Paese si sta impoverendo e la mancanza di lavoro, e con questa di un reddito e l'aumento della disoccupazione giovanile, rappresentano la vera emergenza. Come restituire fiducia e soprattutto come rilanciare l'economia?

Di questa situazione parliamo con Giuseppe Roma Direttore Generale della Fondazione CENSIS.

Professor Roma, il Paese sta attraversando una fase di grandi difficoltà eco-

nomiche. I posti di lavoro non ci sono, cresce il rischio povertà. Uno scenario davvero poco rassicurante. Dal suo punto di osservazione quali prospettive abbiamo davanti?

In un momento di grande incertezza pretendere di delineare le prospettive sociali ed economiche, anche nel breve periodo, è indubbiamente un esercizio pericoloso (perché il più delle volte si sbaglia) e tutto sommato anche un po' presuntuoso. Nell'Italia di questi ultimi mesi, poi, gli elementi fondamentali di tipo strutturale, istituzionale e politico sono particolarmente confusi, restando molto forte la tendenza a rinviare scelte improcrastinabili. Tuttavia, se teniamo conto delle grandi interdipendenze che legano ciascun paese con l'intero mondo, potremo almeno prevenire

VISTO DA VICINO


**GIUSEPPE
ROMA**
UN ECONOMISTA
PROFONDO CONOSCITORE
DEL TERRITORIO

E' dal 1993 Direttore Generale della Fondazione Censis e Segretario generale dell'Associazione per le Città Italiane RUR (dal 1989). Dal 1997 è docente di Gestione Urbana presso l'Università Roma 3. Laureato presso l'Università di Roma "La Sapienza"; ha insegnato presso l'Università La Sapienza (1989-1991), ha tenuto corsi con la Columbia University di New York (1979-1980) ed è stato visiting fellow presso DTU

- Delft University of Technology - Olanda (1978).

Ha pubblicato fra l'altro "L'economia sommersa" - Laterza, 2001, la "Ricchezza del territorio italiano" - F. Angeli, 2004 e "I parametri sociali della città" - F. Angeli 2010. Ha scritto saggi tra l'altro su "Economia dei servizi", "Aspenia", "Wired", "Economia Italiana". Collabora con Il Corriere della Sera e Il Sole 24 Ore.

che dall'autunno del 2013 qualcosa si possa muovere in senso positivo, anche perché siamo davvero precipitati in una situazione di difficoltà talmente profonda da potersi aspettare un rimbalzo. L'andamento della nostra crisi infatti sembra proprio una classica "doppia V" e ora siamo nella parte finale del secondo segmento discendente. Pertanto non potendo riferirci a elementi congiunturali, è bene farsi un'idea sulla base dell'esperienza, che ci dice appunto che una fase più o meno prossima potrà essere ascendente.

Le previsioni per l'anno in corso non sono positive; anzi il 2013 è iniziato male con un meno 1% del Pil e un ulteriore aumento della disoccupazione. Le piccole e medie imprese e le aziende artigiane stanno cercando di resistere ma il cocktail micidiale tra calo di commesse, atteggiamento delle banche, ritardo della politica nell'avviare i necessari cambiamenti creano come effetti mancanza di liquidità e l'aumento dell'indebitamento da un lato, la mancanza di prospettive e di fiducia

tra gli imprenditori dall'altro. Come affrontare questa situazione?

Dal 2007 al 2012 abbiamo perso 114 miliardi di Pil. Più del 7%. Probabilmente il bilancio finale del 2013 sarà di ulteriore arretramento in termini di prodotto interno nazionale. Un Paese che rischia "di rinsecchirsi". Vogliamo darci davvero una smossa? L'opinione pubblica e i mezzi di comunicazione, che oggi più di ieri ne plasmano gli orientamenti, devono acquisire una profonda convinzione che l'unica forza che ci può salvare è quella delle imprese. Che in Italia vuol dire imprese di taglio medio-piccolo. Dobbiamo assolutamente ripristinare, anche in Italia, ciò che è normale in tutti i paesi europei: un fisco equo, burocrazia al servizio del mondo produttivo e non il contrario, come è oggi, regolamenti meno vessatori, come negli altri paesi europei, banche che facciano il loro lavoro con professionalità e abnegazione, avendo come obiettivo la propria crescita ottenuta facendo sviluppare il sistema produttivo. Si potrebbe continuare, ma in fin dei conti dobbiamo solo chiederci perché

tutto questo è così difficile in Italia e non potendo concludere diversamente se non che corporativismo, clientele politiche, corruzione impediscono che questi nodi vengano risolti una volta per sempre.

Altra emergenza è senz'altro la mancanza di lavoro, che si affianca all'aumento della disoccupazione. A subire fortemente questa situazione sono soprattutto i giovani, tanto che l'Italia risulta essere il Paese europeo che, dopo la Spagna, presenta la più forte esclusione dei giovani dal mondo del lavoro.

La società non può vivere se non garantisce il continuo passaggio intergenerazionale. Se non alimentiamo con forze fresche, con idee nuove ed energie vitali il mercato del lavoro, rischiamo di appesantire la struttura occupazionale portando a fondo il Paese stesso. Che fare per i giovani? Bisogna avere un'idea molto precisa: in tutti i paesi avanzati la battaglia per l'occupazione giovanile si vince nella fascia intermedia, ovvero in tutte quelle professioni, quei mestieri, quei lavori che presuppongono una for-

INTERVISTA

mazione per tredici-sedici anni, ovvero come livello massimo un post-diploma o una laurea breve. Quelli sono i lavori ove possono essere occupati da milioni di giovani, compreso il lavoro artigianale e il lavoro tecnico-manuale. Da noi invece continuiamo a pensare che i milioni di giovani possano trovare occupazione nei settori super avanzati, che peraltro nel nostro Paese non sono particolarmente sviluppati. Ma se nella grande Germania il 61% del lavoro nelle strutture private è realizzato da diplomati, qualcosa vorrà dire!

Un'ultima domanda. Questa situazione di forte disagio con crescita dell'impoverimento per una parte importante della popolazione, potrebbe sfociare anche in conflitto sociale?

Credo che un quarto dei voti destinati a un movimento anti-partiti che si presenta per la prima volta alle elezioni sia l'espressione di un forte disagio sociale e, se vogliamo, è anche la canalizzazione di un conflitto sotterraneo che, invece di dar luogo a episodi violenti o addirittura organizzazioni eversive, ha preso la forma della rappresentanza



parlamentare. Credo che naturalmente questo non sia un antidoto a possibili rigurgiti violenti, ma la situazione è tale da non far prevedere singoli nemici su cui scaricare la propria rabbia, né tantomeno particolari gruppi di emarginazione che possano concentrare su sé

stessi una forza di ribellione. Il disagio è diffuso fra tutti i ceti sociali e pertanto è più difficile che possa sfociare in un conflitto violento.

Garantiamo l'impresa in tutta l'Emilia Romagna.
9 filiali, 19 agenzie, un solo consorzio di garanzia. www.unifidi.eu



NOODLES CORPORATE

Unifidi è il più grande consorzio unitario di garanzia della regione. Le sue garanzie fidejussorie possono essere richieste nelle filiali del consorzio, nelle sue agenzie convenzionate e negli oltre 400 sportelli di CNA e Confartigianato distribuiti in modo capillare sul territorio. Ecco perché una garanzia Unifidi rende l'impresa possibile in tutta l'Emilia Romagna.



Unifidi
Emilia Romagna **Garantiamo l'impresa**

Un'azienda pistoiese leader mondiale

Formitalia Luxury Group esporta collezioni total look per casa e ufficio



di Paola Morini

Publicista - Responsabile
Comunicazione
CNA Toscana

La storia di Formitalia dei fratelli **David e Gianni Overi** è una storia di prodotti di successo e di intuizioni vincenti, che ha portato l'azienda con sede a Valenzatico, località nel Comune di Quarrata in provincia di Pistoia, a divenire una Spa leader mondiale nel campo dell'arredamento di lusso; un vero e proprio sistema di total living che si estende dall'arredo di ville prestigiose nei luoghi più esclusivi alla realizzazione di hotel e centri culturali nel mondo. Formitalia Boutique Collection e Mirabili Arte d'Abitare sono alcune delle tappe più significative della crescita di questa impresa, a cui si aggiungono le linee prodotte per Tonino Lamborghini, Aston Martin, Mercedes-Benz e Gherardini. 'Formitalia Luxury Group' è oggi una importante realtà internazionale, che comprende marchi di arredamento e prestigiose collezioni basate sul concetto del total look per la casa, l'ufficio e gli accessori, più glamour e cool per la persona.

Formitalia è stata fondata da **Graziano Overi** nel 1968 e produceva strutture in

legno per mobili imbottiti. La tradizione aziendale è stata promossa e sviluppata con successo dai figli David e Gianni, che, prima hanno trasformato Formitalia in un marchio originale e senza eguali nel campo dell'arredamento, poi in un brand che caratterizza uno stile di vita, rendendola un gruppo composto da varie anime

"Quando io e mio fratello Gianni siamo subentrati nell'attività a nostro padre - ricorda David Overi - l'azienda aveva circa 25 dipendenti. Al momento sono quasi 50 i dipendenti che lavorano nelle varie divisioni, affiancati inoltre da un indotto molto importante composto da aziende che producono per noi imbottiti, mobili, parti in metallo, poliuretani espansi, complementi d'arredo o si occupano della verniciatura. All'interno delle nostre aziende produciamo ancora strutture per mobili ed imbottiti in legno, mobili su misura; abbiamo una nostra tappezzeria, un reparto progettazione con architetti, oltre ad un ufficio commerciale con personale di lingua inglese, spagnola, francese, tedesca e russa.



NATA NEL 1968 L'AZIENDA CON SEDE A VALENZATICO LOCALITÀ NEL COMUNE DI QUARRATA IN PROVINCIA DI PISTOIA PRODUCEVA STRUTTURE IN LEGNO PER MOBILI IMBOTTITI. DAVID E GIANNI OVERI HANNO SVILUPPATO LA TRADIZIONE AZIENDALE CREATA DAL PADRE TRASFORMANDO FORMITALIA IN UN BRAND ORIGINALE CHE CARATTERIZZA UNO STILE DI VITA, IN UNA IMPORTANTE REALTÀ INTERNAZIONALE CHE COMPRENDE MARCHI DI ARREDAMENTO E PRESTIGIOSE COLLEZIONI DISTRIBUITE IN BOUTIQUES E NEGOZI SELEZIONATI IN OLTRE 60 PAESI

Al momento esportiamo in oltre 60 paesi, perlopiù nei nuovi mercati (BRIC) e in Medioriente. Abbiamo poi shop in shop nelle maggiori capitali europee”.

David e Gianni Overi avevano anche in progetto di costruire a Valenzatico un nuovo capannone accanto a quello già esistente, portando la superficie produttiva dagli attuali 5 mila metri quadri a 12 mila. Ma al momento il progetto di ampliamento di questa sede è in stand-by a causa di una serie di vincoli degli alti costi e degli oneri per la realizzazione della viabilità, per l'urbanizzazione, ecc., che rendono antieconomica ed estremamente problematica la realizzazione in breve tempo di un progetto per un impianto produttivo. “Per questo motivo - spiega David Overi - abbiamo acquisito recentemente uno stabilimento di circa 3.000 metri quadri che si aggiunge agli altri tre nostri stabilimenti produttivi. In questo nuovo stabilimento, che sarà autosufficiente dal punto di vista energetico con un impianto fotovoltaico da 100 kw, abbiamo intenzione di trasferire il reparto tappezzeria, prototipazione, assemblaggio e spedizioni. Abbiamo inoltre una show room a Firenze, a Palazzo Nasi, in piazza dei Mozzi 4”. L'esperienza, la tradizione e il consolidato posizionamento nei mercati internazionali hanno permesso al gruppo Formitalia di sviluppare negli ultimi venti anni linee esclusive e di design. Un network in franchising distribuisce le collezioni in boutiques e negozi selezionati in Asia, Australia, Sud Africa, Brasile, India, Medio Oriente, Russia, Stati Uniti e in altri trenta paesi.

La prima collezione di design creata nel 1990 “Formitalia Boutique Collection” è ancora oggi un successo nella

produzione di questa azienda: caratterizzata da stampe e dettagli che rimandano al mondo dei cavalli, in pura seta di Como e lavorazioni su metalli e cuoio realizzate da artigiani fiorentini. Un successo maturato dalla grande conoscenza dei pellami, con la selezione delle conce più pregiate, lavorate con stampa cocodrillo e struzzo a segnare lo stile che ha dato l'impronta fondamentale al brand Formitalia. Formitalia punta sulla pelle declinata in ogni possibile utilizzo, dalla zona giorno alle grandi e sofisticate camere da letto per rendere la casa unica, preziosa, elegante ed accogliente.

Nel 2002 Formitalia acquista il marchio Mirabili Arte d'Abitare, la collezione di mobili e multipli d'arte creata da Sergio Cammilli nel 1980. Mirabili Arte d'Abitare è un progetto culturale, il cui intento è portare l'arte nella vita di tutti i giorni, nelle stanze in cui si svolge la quotidianità, rendendola fruibile. La collezione è composta dalle opere, riprodotte in numero limitato, firmate da 36 artisti internazionali tra i quali Baroni, Cammilli, Corneli, Crema, De Poli, Fallani, Lodola, Mendini, Natalini, Ontani, Portoghesi, Purini, Santachiara, Sottsass, Talani, Tolomeo, Palma, Villani.

Dal 2005 il marchio Tonino Lamborghini si lega a Formitalia Luxury Group per sviluppare una linea di arredamento di lusso che comprende arredi e complementi per la casa e per l'ufficio. Materiali hightech come la fibra di carbonio, l'acciaio spazzolato e la treccia metallica che richiamano un concetto di potenza e forza si aggiungono ai pellami pregiati che suggeriscono i concetti di lusso ed eleganza, con un design ispirato al mondo della meccanica, dell'ingegneria e delle auto sportive di lusso. Le ultime originali novità di que-



sta linea sono le cucine completamente rivestite in pelle, dal ripiano del tavolo agli sportelli degli elettrodomestici, oltre ad una collezione a edizione limitata caratterizzata dall'utilizzo di elementi in carbonio e kevlar. Nel 2008 Formitalia Luxury Group acquisisce il marchio 'Miami Swing by Renzo Arbore', la collezione nata dall'amore di Renzo Arbore per l'atmosfera dell'America anni 50 e 60 e concretizzata dai designer e scenografi Alida Cappellini e Giovanni Licheri: imbottiti, sedute, tavoli e accessori moda caratterizzati da colori sgargianti, forme morbide ed accostamenti ritmati per un arredo dal gusto informale ed anticonformista. Nel 2011 nasce la collaborazione con la casa automobilistica inglese Aston Martin per la produzione e commercializzazione in esclusiva mondiale della nuova collezione di arredamento Interiors by Aston Martin. La linea si caratterizza come una soluzione integrata di proposte per la casa, ufficio e contract, completa di complementi e illuminazione. Caratterizzata da un segno spiccatamente design, spesso

futurista e rigorosamente Made in Italy, la collezione rappresenta una sintesi tra avanzate tecnologie industriali, quali quelle impiegate per i componenti in carbonio ed alutex, e l'utilizzo di materiali di grandissimo pregio quali pellami, lana cotta e cashmere. Nel 2012 nasce la collaborazione con un'altra importante casa automobilistica, Mercedes-Benz, finalizzata alla produzione e distribuzione, anch'essa in esclusiva mondiale, della nuova linea di complementi di arredo a marchio Mercedes-Benz Style. La collezione trasferisce nell'uso domestico le percezioni di ricerca e qualità insite nei prodotti sviluppati nell'ambito dell'automotive: metalli in fusione, legni avvolgenti tridimensionali prodotti con appositi stampi in acciaio, rivestimenti di qualità e finiture di ottima manifattura. La collezione comprende divani, chaise longue, tavoli da pranzo, una serie di sedie, credenze, pareti attrezzate con impianti home theatre integrati, letti, comò e tappeti.

Infine, dalla collaborazione tra Gherardini e Formitalia, al Salone del Mo-

bile di Milano quest'anno è stata presentata la prima inedita collezione di arredamento "Gherardini Home" che propone la stimolante e vincente dialettica tra moda e design, declinando in chiave living i tratti distintivi dello stile della maison fiorentina. Ma la storia non finisce qui: Formitalia ha in programma tante altre tappe di successo per mantenersi leader nel mercato dell'arredo di lusso con importanti progetti contract in Cina, India, Brasile e Russia.



David e Gianni Overi

La vostra fiducia cresce. I vantaggi maturano.

Primo Confidi della Regione Marche iscritto dalla Banca d'Italia nell'elenco speciale degli Intermediari Finanziari

Fidimpresa Marche la prima, la più grande cooperativa di garanzia regionale
 È una Finanziaria iscritta alla Banca d'Italia, iscritta all'elenco speciale dell'ISTITUTO CUI & Fidimpresa Marche come garante dell'impresa iscritta alla lista contrattuale (Banca d'Italia) attraverso i finanziamenti a favore e condizioni più vantaggiose. È aperta ad ogni impresa.

Fidimpresa Marche oggi significa:
 - 21.000 soci
 - 750 milioni di euro di finanziamenti garantiti
 - 25 milioni di euro di patrimonio
 - 25.000 operazioni all'anno
 - 40 collaboratori nel territorio regionale

Se avete la sede CNA della Regione
www.fidimpresamarche.it

fidimpresa marche
 la prima cooperativa

PUNTO VENDITA FISSAGGI E UTENSILI PER INDUSTRIA ED EDILIZIA

Divisione edilizia: lattoneria coperture metalliche condizionamento coibentazione insegne luminose carpenteria leggera infissi metallici cartongesso
Divisione industria: elettronica elettrodomestici automotive lavorazione lamiera nautica carrozzeria industriale

Rivit Srl
 Via Marconi 20
 Località Ponte Rizzoli
 40064 Ozzano dell'Emilia (BO)
 Tel: 051 4171111
 Fax: 051 4171129
rivit@rivit.it
www.rivit.it

Fasteners & tools

Usa i nostri fissaggi per resistere con noi



di Lorenzo De Sio

Ricercatore LUISS

L'Italia dopo il voto

Rabbia e delusione, dalle urne esce una sostanziale instabilità

Le elezioni politiche del 24 e 25 febbraio scorso, cariche dell'attesa di avere finalmente una maggioranza politica di governo in grado di guidare il Paese in un momento di difficilissima crisi economica, hanno purtroppo deluso questa aspettativa.

Già le previsioni indicavano un punto critico nell'assetto istituzionale: le differenze nell'elezione della Camera e del Senato (in termini di elettorato e soprattutto di legge elettorale), combinate col fatto – ormai pressoché unico al mondo – che in Italia vige un bicameralismo perfetto, lasciavano già temere che il vincitore previsto (il centrosinistra guidato da Bersani) non avrebbe avuto facilmente una maggioranza al Senato.

Previsione che si è purtroppo avverata, e in peggio, con il risultato del voto.

Risultato che è stato tuttavia in parte inaspettato, per almeno tre aspetti: 1) l'affermazione del centrosinistra nettamente sotto le attese (e sotto le previsioni dei sondaggi), in particolare con la sconfitta al Senato in due regioni chiave come Campania e Puglia; 2) l'affermazione del Movimento 5 Stelle, nettamente superiore

alle previsioni; 3) la deludente performance del polo di centro guidato da Mario Monti, che in particolare al Senato è andato sotto la soglia dell'8% in regioni fondamentali come Lazio e Sicilia. Il risultato è – a fronte di una Camera saldamente in mano al centrosinistra a causa del premio di maggioranza nazionale – un Senato che appare difficilmente governabile, diviso com'è tra tre poli principali (centrosinistra con 122 senatori, centrodestra con 117, M5S con 54 – più il centro di Monti con 21), ciascuno troppo piccolo per governare da solo, ma con al tempo stesso tutti e tre – allo stato attuale – bloccati da un gioco di veti incrociati.

Gli scenari politici appaiono per adesso confusi (e complicati dalla concomitante elezione del Presidente della Repubblica), in una fase delicatissima per il Paese. Quello che è tuttavia indispensabile è cercare di capire. Come è maturato questo risultato?

La domanda appare particolarmente rilevante non solo alla luce dei sondaggi, ma soprattutto in relazione agli importanti avvenimenti politici dello scorso anno: dalle amministrative di



1) De Sio, L. e V. Emanuele, *Dall'Europa alla Sicilia: verso le elezioni politiche 2013*, CISE, 16 febbraio 2013, <http://cise.luiss.it/cise/2013/02/16/dalleuropa-alla-sicilia-verso-le-elezioni-politiche-2013/>.

2) Vedi ad esempio le analisi su dati Ipsos pubblicate da Luca Comodo su *Il Sole 24 Ore*.

3) I dati Cise, basati su interviste effettuate fino a settimana prima del voto, continuavano a registrare il picco del M5S tra i diplomati, e una flessione tra i laureati.

primavera, primo grande successo del M5S; alle elezioni regionali in Sicilia, con la vittoria del centrosinistra costretto tuttavia a cercare l'appoggio del M5S; per finire con la campagna per le primarie del centrosinistra, chiusa dalla vittoria di Bersani in dicembre. Campagna che generò una grande rimobilizzazione dell'elettorato di centrosinistra (dopo anni di apatia e di indecisione), puntualmente registrata dai sondaggi. Come è stato possibile dunque il risultato non esaltante del Pd pochi mesi dopo? I fattori in gioco sono vari: anzitutto (come avevamo già suggerito pochi giorni prima delle elezioni!) il problema del centrosinistra è stato che la grande attenzione ottenuta in autunno con le primarie era poi stata superata da nuovi avvenimenti, come l'ingresso in politica di Mario Monti, il roboante ritorno in campo di Berlusconi, e infine la ripresa di attività di Grillo; in secondo luogo, vari commentatori ed esperti di comunicazione hanno puntato il dito sulla sostanziale incertezza e inconsistenza della campagna elettorale di Bersani, sia sul piano dei contenuti e delle strategie (ad esempio alimentando una conti-



nua ambiguità nei confronti di Monti e dell'esperienza del governo da lui presieduto) che più strettamente sul piano dell'efficacia della comunicazione vera e propria, non all'altezza del messaggio innovativo e mobilitante delle primarie di pochi mesi prima.

Nel frattempo invece Berlusconi riusciva a tornare a interpretare la campagna elettorale nei modi a lui più congeniali, con la combinazione di

una forte esposizione televisiva, di un appello alla polarizzazione ideologica contro il centrosinistra, e infine di un pugno di poche, ma chiarissime proposte programmatiche in grado di riattivare il suo tradizionale elettorato di riferimento.

In questo quadro, ecco infine la novità di queste elezioni: il successo del Movimento 5 Stelle. Un successo che i dati ci mostrano geograficamente e politicamente trasversale ai due bloc-

CANTELLI  ROTOWEB

INDUSTRIA ROTOLITOGRAFICA

- * Cataloghi
- * Riviste
- * Giornali
- * Volantini

www.cantelli.net
info@cantelli.net



Cantelli Rotoweb è certificata FSC e quindi in grado di attestare l'utilizzo di carta originata da legnami provenienti da foreste certificate FSC



TIPITALIA
TIPOLITOGRAFIA

- * Stampa digitale
- * Packaging
- * Allestimenti fieristici

www.tipitalia.it
info@tipitalia.it

... *Un mondo di carta* ...

Gruppo Cantelli

Via Saliceto 22/E - 40013 Castel Maggiore (BOLOGNA) - Tel. 051.700606

chi di elettorato di centrosinistra e centrodestra. Fatto questo decisamente inedito nella Seconda Repubblica, ma già emerso nelle performance del M5S in tutto l'anno passato. Quello che invece sembra rappresentare una novità assoluta di queste elezioni è la capacità del movimento di Grillo di arrivare ad attrarre nuovi segmenti di elettorato: in base ai primi dati di sondaggio², l'M5S appare infatti il primo partito non solo tra i più giovani, ma in tutte le classi di età fino ai 54enni; e addirittura sarebbe divenuto il primo partito tra i laureati, scalzando il primato storico del Pd in questo segmento e superando i limiti del M5S nel convincere questi elettori.

Aspetti che sembrano essere emersi nelle ultimissime fasi della campagna elettorale³, suggerendo l'idea che il mancato successo del centrosinistra e l'affermazione inaspettata di Grillo potrebbero essere stati prodotti da uno spostamento dell'ultim'ora verso il M5S di elettori di centrosinistra, in particolare tra i laureati. Ulteriori analisi sono senza dubbio necessarie; tuttavia l'impressione è che questa volta il risultato elettorale effettivamente non sia stato (come in quasi tutte le elezioni della Seconda

Repubblica) l'ennesima fotografia di rapporti di forza sostanzialmente stabili, ma determinato in parte da dinamiche nuove e di breve periodo, verosimilmente legate all'offerta politica e soprattutto alla campagna elettorale. Ed è proprio per questo che vale la pena di mostrare un dato abbastanza inaspettato, relativo all'importanza della comunicazione, e soprattutto all'esordio fragoroso di Internet nel contribuire all'esito di un'elezione politica in Italia.

La tabella 1 riporta infatti le intenzioni di voto tra gli intervistati del Panel Elettorale CISE (nel mese precedente le elezioni, fino a una settimana prima del voto), distinti in base alla fonte di informazione politica prevalente. Le differenze sono impressionanti. Il primo partito è diverso in ciascuno dei tre "pubblici" esaminati: il Pd tra i lettori di giornali, il Pdl tra i telespettatori, il M5S tra gli internauti, dove raggiunge il 42,5% delle intenzioni di voto, con uno scarto di venti punti rispetto ai telespettatori. Il dato diventa ancora più interessante alla luce di altre analisi (qui non presentate) da cui emerge che tuttavia questi tre "pubblici" non sono molto diversi in termini di

LO SCENARIO POLITICO DEL DOPO ELEZIONI APPARE QUANTO MAI CONFUSO E COMPLICATO IN ASSENZA DI MAGGIORANZA CERTA E CONVERGENZE POSSIBILI

opinioni politiche (sia nel definirsi di destra o di sinistra, che nelle opinioni su temi specifici).

A parziale conferma che non si tratta di una vera e propria polarizzazione ideologica, ma forse semplicemente di una diversa percezione di credibilità degli attori politici. E qui è difficile non rendersi conto che effettivamente questi tre pubblici hanno di fatto assistito a tre campagne elettorali diverse, su temi diversi e con argomentazioni diverse. Con la campagna sui giornali dominata dal tema della responsabilità verso i vincoli finanziari dell'Europa (con le ripetute richieste di rassicurazione a Bersani, che furono all'origine di molta dell'ambiguità verso il governo Monti), mentre sul mezzo televisivo andava in scena la polemica antieuropea di Berlusconi, e su Internet la comunicazione era dominata dalla polemica contro la "Ka\$ta" dei politici.

Considerazioni che sembrano avvalorare quindi l'ipotesi di un ruolo chiave della campagna elettorale: non tanto per presentare nuove posizioni, ma per accreditare i vari partiti come credibili sui problemi più importanti; e che quindi chiamano in causa in particolare le responsabilità della leadership del centrosinistra nel non aver saputo interpretare una campagna efficace.

A questo punto ci troviamo di fronte ai cocci di queste elezioni: con una maggioranza apparentemente impossibile da costruire. Ma soprattutto con un'Italia che non può più aspettare.

Tabella 1 - Intenzione di voto ai principali partiti per mezzo prevalente di informazione politica: dati pre-elettorali Panel Elettore CISE, riponderati in base ai risultati effettivi. N=1592

Intenzione di voto	Mezzo prevalente di informazione politica			Tutto il campione
	Giornali	Televisione	Internet	
Pd	34.5	23.3	21.7	25.4
Sel	3.2	2.2	5.5	3.1
Pdl	21.9	26.3	9.4	21.9
Ln	4.5	4.4	2.7	4.1
M5S	17.2	23.1	42.5	25.7
Monti	8.4	7.8	9.6	8.3
Altri	10.4	12.9	8.7	11.5
Totale	100	100	100	100

Uno studio sui processi di progettazione e innovazione



di Sergio Terzi

Università degli Studi di Bergamo
Dipartimento di Ingegneria

Le imprese competitive giocano a tutto campo

Nel mondo di oggi non basta solo saper fare buoni prodotti ed offrire adeguati servizi, ma occorre farlo meglio, prima degli altri, nel modo e nel momento giusto. Disporre di un efficace ed efficiente processo di sviluppo ed innovazione, tramite cui creare il prodotto giusto, senza errori, velocemente è il vero fattore competitivo di questo periodo storico, necessario per tutte le imprese, in particolare per quelle del nostro Paese. Come rendere più efficace il processo di sviluppo, aumentando la capacità di innovare, e allo stesso tempo più efficiente, riducendo costi e tempi? Per dare una risposta a questa domanda, non nuova nell'ingegneria industriale, a marzo 2012 è stato avviato il primo osservatorio nazionale specificatamente interessato a studiare come le imprese gestiscono le proprie fasi di progettazione: l'Osservatorio GeCo (Gestione dei Processi Collaborativi di Progettazione, www.osservatorio-geco.it) che riunisce ricercatori di diversi atenei ed è finanziariamente supportato da player del settore. L'obiettivo principale di GeCo è quello di comprendere quali siano le buone pratiche adoperate dalle imprese nazionali per migliorare i propri processi di progettazione. La ricerca

di GeCo ha natura esplorativa, senza valenza statistica, e si rivolge a casi di studio selezionati. In un anno, sono state contattate oltre 24.000 imprese e circa 450 hanno dato una prima adesione; di queste, 103 sono state intervistate ed analizzate in tutta Italia. La ricerca è stata condotta secondo un questionario di 45 domande, costruito su un modello di valutazione che identifica le pratiche di progettazione e le posiziona in maturità crescente, organizzandole in 3 parti: Organizzazione, Processo e Gestione della conoscenza.

Il campione è composto da 44 piccole e medie imprese e 59 grandi imprese, provenienti da 20 settori industriali, raggruppati in 4 macro-settori: meccanica, componentistica ed impiantistica (44), elettrica ed elettrodomestici (27), elettronica e telecomunicazioni (18), Altri settori (chimica, alimentare, tessile e moda, 14). Oltre il 60% opera per mercati Business2Business, lavorando – in oltre l'80% – a commessa. Circa il 90% opera sui mercati internazionali per una quota rilevante del proprio fatturato. Il mercato nazionale ha dimensioni rilevanti per circa il 40%. Questi numeri danno l'idea di un campione composto da imprese importanti, che stanno gio-

cando la propria competitività ad ampia scala, spesso assestandosi in posizioni di leadership in nicchie specifiche.

I dati fotografano realtà con un buon livello organizzativo. All'interno delle aziende, i progettisti assumono un'elevata importanza e la collaborazione tra di essi implica il raggiungimento di determinati livelli di qualità all'interno dell'ambiente di lavoro. Oltre l'80% basa il proprio modello organizzativo su un approccio Concurrent Engineering, promuovendo il lavoro per team interfunzionali e coinvolgendo attori con competenze diverse nelle fasi di sviluppo. Poco più del 50% concentra le proprie attività di progettazione in un unico plesso, il restante presenta dei livelli di distribuzione delle fasi di ingegneria (di cui il 30% su scala globale).

Il campione mostra una discreta maturità nell'esecuzione del processo di sviluppo, l'80% monitora le prestazioni dei propri processi, mentre il 70% punta a un miglioramento continuo. Le aziende sono consapevoli di come un'adeguata gestione del processo di sviluppo sia cruciale, anche se non paiono aver conoscenza di metodi standard, mostrando una notevole distanza tra la realtà e la teoria: ad esempio, poche



aziende conoscono il Quality Function Deployment o la Value Analysis, creati negli anni '50 per dare un metodo alle prime fasi dello sviluppo. La terza dimensione riguarda la gestione della conoscenza. Le fasi di ricerca e sviluppo elaborano e riutilizzano di continuo dati, modelli, informazioni, progetti. Le aziende sono consapevoli del fatto che conservare e proteggere il proprio know-how sia fondamentale per mantenere un vantaggio competitivo, ma non sempre implementano azioni coerenti. Il modello di analisi adoperato distingue tra informatizzazione (strumenti informativi CAD / PLM) e formalizzazione (strutturazione della conoscenza, da implicita ad esplicita). Ciò che colpisce a primo colpo d'occhio, è come quest'area sia quella mediamente a minor maturità, con prestazioni inferiori rispetto alle altre, anche se vi è una differenza tra informatizzazione e formalizzazione. Dal lato degli strumenti di prototipazione virtuale, oltre il 70% del campione ha un modellatore CAD 3D, mentre tutte le aziende mantengono anche un CAD 2D. Gli strumenti di simulazione (es. CAE, CFD, FEM, ecc.) sono usati in del 50% dei casi. Poco meno del 70% ha una piattaforma di collaborazione, del tipo PDM / PLM. A livello di formalizzazione, il 50% della conoscenza è residente intrinsecamente nelle persone e nella loro cooperazione: il mezzo più usato per scambiare informazioni è lo scambio verbale, seguito da forme semi-strutturate di storicizzazione (es. le cartelle di rete).

Le principali criticità segnalate offrono alcuni spunti di riflessione. Al primo posto, i tecnici intervistati lamentano un elevato carico di lavoro, spesso conseguente a rilavorazioni di diverso tipo,

cosa che normalmente comporta lo sfioramento dei budget di tempo e di costo. Seguono problemi informativi e informatici. Per risolvere questi problemi, diverse aziende stanno pianificando dei progetti di miglioramento. In primis, si prevedono interventi procedurali, volti a migliorare l'organizzazione e la gestione del processo. Seguono gli interventi volti a introdurre metodi standard, con il conseguente training. Vi è quindi l'interesse verso progetti PLM per migliorare lo scambio informativo, oltre che a introdurre migliori soluzioni di prototipazione. All'ultimo posto, ma di qualche importanza, vi sono anche progetti che prevedono l'esternalizzazione di alcune fasi di progettazione.

Le imprese analizzate non sono delle "ultime arrivate", ma sono tutte aziende che giocano la competizione odierna al meglio che possono, spesso ponendosi in condizioni di leader, almeno in alcune nicchie. L'analisi ha indagato i processi di progettazione e ha trovato un mondo variegato, composto da molteplici soluzioni, anche se con alcuni fattori comuni. Prima di tutto, l'elevata attenzione delle imprese alla concorrenza dei processi, da intendersi sia come parallelizzazione delle attività, che come collaborazione intra-funzionale (e spesso intra-aziendale). Segue – anche se a un livello inferiore – la predisposizione per metodi standard di lavoro, tramite cui linearizzare i processi di sviluppo. Infine, anche il ricorso agli strumenti informatici, sia per le attività di modellazione che di scambio dati, risulta consistente e di rilevante impatto. In tutto questo, il ruolo dell'uomo rimane estremamente elevato: la vera conoscenza aziendale è nella testa delle persone. Sono i tecnici che generano le



idee e le mettono in pratica, tante volte con metodo e con costanza. Sono però gli stessi tecnici umani che provano i problemi più gravi, sentendosi spesso sovraccarichi e lamentando mancanza di formazione ed informazione.

Curiosamente, tutto ciò accade indipendentemente dal settore industriale. Se non per minime deviazioni, non esistono settori davvero più avanzati di altri. Anche la dimensione aziendale non ha un particolare impatto sulle variabili: solo l'informatizzazione risulta mediamente inferiore nelle PMI rispetto alle grandi imprese, come ci si poteva in parte attendere visti i minori budget ICT. Il resto delle aree mostra PMI di maturità mediamente rapportabile alle grandi imprese, attori di una competizione globale, che quanto mai rispetto al passato si gioca sulla capacità di generare innovazione e di metterla in pratica in tempi rapidi, cioè di progettare in modo più efficiente e più efficace.



PARTECIPA ALLA VITA SINDACALE DI **CNA** PENSIONATI

- È il Sindacato dei pensionati più rappresentativo tra quelli promossi da Associazioni artigiane
- Associa 240.000 pensionati di ogni categoria
- È presente in tutte le province italiane
- Sviluppa azioni a tutela degli anziani sul potere di acquisto delle pensioni, sulla sanità, sui diritti sociali, sulla difesa dello Stato Sociale e del benessere
- Offre ai propri iscritti una serie di vantaggi, di servizi, di convenzioni e di assicurazioni gratuite
- Offre ai propri iscritti accoglienza e l'opportunità di non essere soli.

Dai più forza al tuo sindacato, insieme saremo più forti.



EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

IO L'IMPRESA.
PERSONE RETI CAPITALI



I SUOI SOGNI, LA NOSTRA RESPONSABILITÀ

cna.it

L'Italia deve ritornare a essere un Paese che progetta, che investe, che lavora e che produce. Per questo bisogna difendere e diffondere l'impresa ad ogni costo. Milioni di artigiani e i piccoli imprenditori chiedono maggiore accesso al credito, puntualità dei pagamenti e una burocrazia meno asfissiante. Vogliono continuare a innovare, a investire sui giovani, ad andare nel mondo e a crescere. Perché bisogna combattere la crisi e battersi per un Paese migliore, non solo per sé, ma per quelli che verranno. Perché i loro sogni, sono la nostra responsabilità.



CNA E LE IMPRESE
L'ITALIA CHE SOSTIENE L'ITALIA

