

Dicembre
12.2008



Crisi? Recessione?

**Servono misure efficaci
per uscire dal tunnel**

n. 142 del 16/12/2008 Quotidiano Euro 1,30
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
EMILIA ROMAGNA, MARCHE
TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

IO L'IMPRESA. PERSONE RETI CAPITALI

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

12.2008

IO L'IMPRESA.
PERSONE RETI CAPITALI

Direttore responsabile:
Cristina Di Gleria

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

Progetto grafico
Nouvelle - Minerbio (BO)

Consulenza fotografica
Prisma Studio snc - Ozzano Emilia (BO)

Pubblicità
BRAIN - Via Bozzi, 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
Viale Aldo Moro, 22 - Tel. 051.6099413

tiratura: 20.000 copie
chiuso il 16/12/2008

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



Associato all'Unione Stampa
Periodici Italiana

io
142
n

SOMMARIO

- 02** **quadrante dell'economia**
piccole imprese in rete, vantaggio competitivo
[Roberto Grandinetti]
- 06** **intraprendere**
PMI col freno tirato: a rischio investimenti e liquidità
[Ivan Gabrielli]
- 11** **forum**
bilancio regioni 2009: costretti a fare meglio con meno risorse
[Cristina Di Gleria]
- 16** **in primo piano**
previsioni tutte concordi: sarà recessione
[Cristina Di Gleria]
- 19** **sotto i riflettori**
anticipare il mercato e diventare leader: l'idea vincente di un'impresa toscana
[Paola Morini]
- 22** **fare futuro**
il nuovo modello di sviluppo passa per filiere e macro aree regionali
[Sergio Giacchi]
- 26** **l'opinione**
un sondaggio dentro la crisi: imprenditori pessimisti
[Vincenzo Freni]



EDITORIALE

La crisi globale richiede un mercato con nuove regole e nuovi valori

FINO AD OGGI RISPOSTE DEBOLI E MISURE INSUFFICIENTI PER USCIRNE IN POSITIVO E RILANCIARE LO SVILUPPO RIDANDO FIDUCIA E CERTEZZE NEL FUTURO A IMPRESE E FAMIGLIE

L'esplosione della bolla speculativa della finanza internazionale sta colpendo pesantemente l'economia reale, mettendo a dura prova la capacità di tenuta dei sistemi produttivi. L'inedita recessione richiede la messa in campo di forti azioni per contenere gli effetti negativi e rilanciare gli investimenti. Una quantità enorme della ricchezza dei paesi industrializzati sta per essere consumata nel tentativo di arginare una possibile catastrofe del sistema economico internazionale. Gli eccessi di un mercato finanziario lasciato senza regole e controlli, hanno messo a nudo l'assoluta incapacità da parte delle Istituzioni internazionali di poterlo governare. D'altro canto, la stessa efficacia delle politiche monetarie è messa in discussione da molti economisti oltrechè dai risultati. Quanto sta avvenendo, ci dice che non siamo semplicemente di fronte ad una delle ricorrenti crisi del capitalismo, ma ad un vero e proprio sommovimento epocale che cambia le priorità dello sviluppo economico e richiama in campo la forza regolatrice delle politiche pubbliche. Uno scenario che dovrebbe rimettere al centro il lavoro e l'impresa; il merito e il valore prodotto per la comunità; la sostenibilità ambientale dello sviluppo; una nuova fiducia nel futuro alle nuove generazioni. In questo quadro l'Italia mostra grandi debolezze che rischiano di minare le possibilità di vincere la difficile sfida della crisi uscendone in

positivo, ma rilanciando lo sviluppo su basi nuove. Si riteneva che la crisi dovesse essere colta come un'opportunità per progettare interventi strutturali a sostegno dell'economia reale del Paese e che le forze politiche, di governo e di opposizione, avrebbero saputo trovare un comune senso del dovere, uno spirito solidale ed una capacità di assumere e realizzare velocemente le decisioni. Non è andata così: le misure assunte dal Governo sono insufficienti e molte lasciano seri dubbi sulla loro possibile attuazione in tempi brevi. Insomma, non si riscontra la consapevolezza dell'emergenza straordinaria che, pur all'interno dei vincoli di bilancio, occorre affrontare.

Ancora una volta, dunque, il sistema economico viene lasciato sostanzialmente solo col rischio che gli effetti negativi della crisi possano colpire più pesantemente la dimensione della piccola impresa diffusa. L'Italia è il Paese europeo con il più alto numero di piccole imprese; un numero pari alla somma di quelle di Francia e Germania, nonché il doppio del Regno Unito: 4.200.000 imprese con meno di 50 addetti che danno lavoro a 11.300.000 persone e producono il 45% del valore aggiunto italiano. I piccoli imprenditori sono persone che lavorano, producono e innovano assumendosi i rischi d'impresa e scontrandosi con mille difficoltà; dirigono aziende che pur ancorate ai luoghi della vita quotidiana, diventa-


no globali nei collegamenti internazionali delle filiere lunghe; sono un elemento sociale fondamentale per la distribuzione della ricchezza. Il modello della piccola impresa e del lavoro artigiano che ne è tanta parte, permette di affrontare meglio la crisi, poiché usando la forza dei legami deboli, cioè la fiducia e la collaborazione che va oltre la rigidità del mercato, diviene un meccanismo moderno ed efficace per stare dentro la complessità e, per dirla con le parole del filosofo e sociologo R. Sennett, "contiene già tutta l'etica di cui abbiamo bisogno: non solo perché è mosso dalla curiosità (l'innovazione), sa temperare l'ossessività e aprire il lavoratore verso l'esterno, ma anche perché esso opera all'interno di un contesto di cooperazione e non di esasperata competizione individuale".

Le piccole imprese, quindi, sono un elemento insostituibile per lo sviluppo di questo Paese, e hanno risorse e qualità per affrontare anche una crisi complessa come quella in atto.

Questi imprenditori sono già impegnati in uno sforzo enorme per tenere in piedi le loro aziende, salvaguardando l'occupazione e la qualità del lavoro italiano. La crisi sarà dura e probabilmente di non breve durata; occorrerebbe che l'intero Paese, le istituzioni tutte, in uno scatto di orgoglio, trovassero il coraggio necessario per rinnovarsi profondamente, uscendo in fretta dal tunnel nel quale si è infilato.

Nuovi percorsi di crescita

Piccole imprese in rete, vantaggio competitivo



Negli ultimi anni in termini di strategia aziendale stanno aumentando le aggregazioni tra PMI che portano alla formazione di network con particolare attenzione alla forma consortile.



di Roberto Grandinetti

Ordinario di Economia e
Gestione delle Imprese
Università di Padova

FIDUCIA, IMPEGNO, TRASPARENZA E ADATTAMENTO SONO VARIABILI CHIAVE DI UN RAPPORTO COOPERATIVO

I percorsi di crescita aziendale sono impegnativi in termini di risorse e irti di difficoltà, tali da scoraggiare molte piccole imprese ad intraprenderli¹. Alla luce di questa considerazione, un'opzione che viene sempre più frequentemente suggerita alle piccole imprese è di realizzare processi di aggregazione. In realtà esistono due modalità distinte di aggregazione: l'aggregazione attraverso la fusione di più imprese o aggregazione "hard"; l'aggregazione attraverso una qualche forma di cooperazione tra più imprese (consorzi, società di capitali, accordi formali e informali) o aggregazione "soft".

È opportuno focalizzare l'attenzione sulle aggregazioni che portano alla formazione di network tra piccole imprese. Infatti, mentre le fusioni rimangono decisamente rare, negli ultimi anni risultano in crescita le aggregazioni cooperative. In particolare, sono le piccole imprese attive nelle filiere della meccanica quelle più frequentemente coinvolte in questi processi, sia nella forma di consorzi che in altre forme. Con riguardo alla forma consortile, è opportuno precisare che i "nuovi" consorzi non sono assimilabili ai consorzi di prima generazione, che in passato si sono moltiplicati in Italia, in particolare con l'obiettivo di promuovere (o di promuovere e vendere) i prodotti delle imprese consorziate nei mercati esteri. In molti casi queste esperienze si sono poi dimostrate fallimentari per il concorso di svariati fattori: base associativa eccessivamente ampia e spesso eterogenea, scarse risorse manageriali, frequenti conflitti tra gli associati (nel caso dei consorzi orientati anche alla vendita), sopravvivenza garantita dai finanziamenti pubblici. I consorzi di recente formazione nascono, invece,

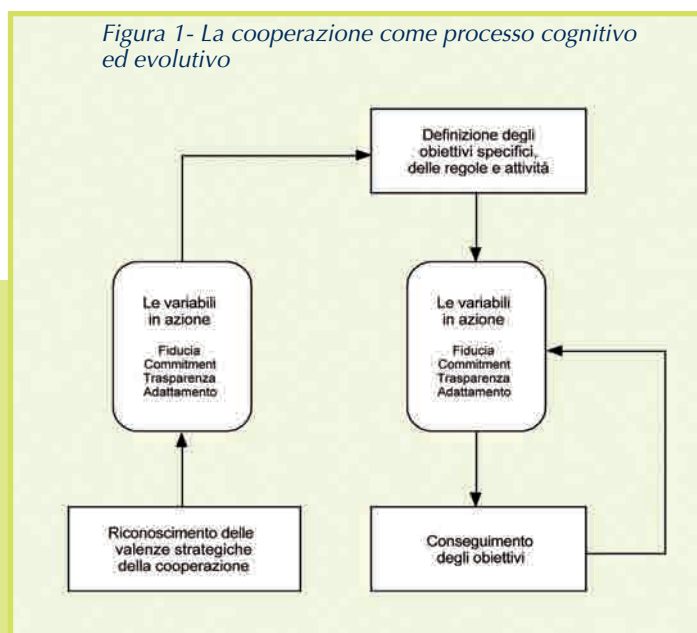
sulla base di un preciso progetto imprenditoriale condiviso da un numero (necessariamente) circoscritto di imprese.

Il fenomeno delle aggregazioni in cooperazione non è stato ancora adeguatamente esplorato dagli studi empirici, mentre è diventato visibile grazie a un numero crescente di convegni dedicati all'argomento². Spesso le aggregazioni vengono promosse con il fattivo supporto delle associazioni imprenditoriali e degli enti camerali che operano nei territori di riferimento. Gli attori istituzionali si stanno anche interrogando su quali servizi possano risultare efficaci nel promuovere la business idea cooperativa, nella definizione del progetto condiviso e della forma di coordinamento, nell'accompagnamento degli imprenditori nella fase di start-up dell'iniziativa. Le considerazioni che seguono sono finalizzate a chiarire il quadro concettuale di riferimento delle aggregazioni cooperative, al fine di fornire qualche indicazione utile agli attori che – in qualità di policy makers – possono svolgere un ruolo importante nel favorire questi processi.

Ogni impresa può utilizzare i collegamenti con altri soggetti come leva per acquisire un vantaggio competitivo. Spesso, però, il raggiungimento di questo obiettivo diventa possibile, e sostenibile nel tempo, solo attraverso un processo dinamico di interazione tra le parti in cau-

FONDAMENTALI
LA MESSA IN
COMUNE DI RISORSE
E LO SCAMBIO DI
INFORMAZIONI
TRA I PARTNER

Figura 1- La cooperazione come processo cognitivo ed evolutivo



sa, che qualifica un rapporto di tipo cooperativo tra due (o più) imprese. Ciò è vero al sussistere di una o più tra le seguenti tre condizioni: la complessità degli obiettivi da raggiungere, la razionalità limitata dei soggetti, la presenza di asimmetrie informative tra i soggetti. Il primo aspetto, in particolare, spiega perché le imprese tendono a cooperare con gli interlocutori dotati di elevato valore competitivo per le imprese stesse. Con questi soggetti vengono, infatti, affrontati obiettivi ambiziosi, il cui perseguimento è intrinsecamente complesso, come tipicamente accade nei progetti di innovazione e nelle forme di aggregazione tra imprese, e richiede la messa in comune di risorse e competenze complementari. Nel processo di interazione-cooperazione, entrano in gioco diverse dimensioni critiche, che corrispondono alle seguenti variabili (processi) relazionali: **a.** l'impegno (commitment) dei partner; **b.** la trasparenza informativa; **c.** l'adattamento reciproco; **d.** la fiducia reciproca.

La disamina di queste relazioni consente di chiarire il modo in cui la cooperazione, come modalità specifica di gestione di una relazione interorganizzativa, agisce sui fattori (complessità, razionalità limitata, asimmetria informativa) che inibiscono l'efficacia delle relazioni come fonte di vantaggio competitivo. Innanzitutto, l'intero percorso che porta al raggiungimento dell'obiettivo generale (vantaggio competitivo) e degli obiettivi specifici di una relazione interorganizzativa implica una serie di attività di gestione del collegamento, a partire dai primi contatti propedeutici all'avvio della relazione stessa. Tali attività richiedono, in misura correlata alla complessità degli obiettivi perseguiti, l'impegno dei partner, nel duplice significato di disponibilità all'impiego di risorse e di

promessa reciproca di continuità del rapporto. Proprio in questa accezione preventiva o prospettica, il concetto di impegno rivela la sua natura di prima dimensione rilevante della cooperazione, misurando in sintesi la disponibilità reciproca a collaborare da parte di due organizzazioni autonome.

Sempre a fronte di obiettivi complessi, il *commitment* costituisce a sua volta la base da un lato per lo scambio di informazioni e di conoscenze tra i partner (trasparenza informativa), dall'altro per l'attivazione di un meccanismo di coordinamento che esula dalle normali transazioni di mercato tra imprese, ma che al tempo stesso risulta difficile formalizzare in rigide norme contrattuali.

In merito a quest'ultimo aspetto, la complessità impedisce che la definizione di un programma condiviso, la realizzazione del programma e lo stesso controllo degli effetti ottenuti possano risolversi in una serie di automatismi pianificabili in partenza. Nella condizione data, queste attività disegnano, invece, un percorso di adattamento reciproco che ha la natura di un processo a elevata interattività. L'adattamento reciproco costituisce, dunque, la modalità di coordinamento tipica nello sviluppo di una relazione cooperativa e identifica la terza dimensione critica del modello, che si aggiunge all'impegno e alla trasparenza informativa. La complessità connaturata agli obiettivi genera evidentemente incertezza sui risultati. L'incertezza che può gravare sul progetto di conquistare in modo congiunto un vantaggio competitivo dipende però anche dalla razionalità limitata dei soggetti e dalle asimmetrie informative. Anche questa seconda fonte di incertezza può venire ridotta dall'interazione cooperativa. Si consideri, ad esempio, il caso semplice della cooperazione in nuce tra due soli atto-

ri. Si supponga, inoltre, che sussistano "teoricamente" opportunità vantaggiose per entrambi i partner potenziali. Tuttavia, queste opportunità potrebbero essere genericamente riconosciute, ma non adeguatamente apprezzate da uno o entrambi gli attori, a causa di una ridotta comprensione dei vantaggi conseguibili e/o della sopravvalutazione dei costi da sostenere. Inoltre, uno o entrambi i soggetti potrebbero risultare incerti sulle competenze e l'affidabilità dell'altro. Tali aspetti problematici possono bloccare l'avvio del progetto congiunto. D'altra parte, se si considera la relazione come un processo che si dispiega nel tempo, la trasparenza informativa e l'adattamento reciproco possono portare a una progressiva riduzione dell'incertezza nel corso del processo: ciò è vero in condizioni di asimmetria informativa, quando il partner più informato deve "convincere" l'altro o fornirgli gli strumenti di valutazione corretti, oppure nella situazione in cui la condivisione di informazioni complementari porta a dissolvere le incertezze di entrambi.

L'ultima variabile da considerare è la fiducia reciproca. Si tratta di una dimensione (e di una risorsa) che riveste un'importanza critica per la cooperazione, come l'ampia mole di studi sulla cooperazione tra imprese ha evidenziato. La fiducia è alla base dell'impegno e per questo costituisce la risorsa-chiave di un rapporto cooperativo, la prima tessera della sequenza fiducia-impegno-trasparenza-adattamento. D'altro canto, solo attraverso la trasparenza informativa e l'adattamento reciproco il rapporto di fiducia seleziona le ragioni per riprodursi.

Le considerazioni svolte costituiscono una valida premessa per riconoscere che lo sviluppo di una relazione cooperativa può essere interpretato come un processo di apprendimento.

Nello specifico, l'apprendimento attraverso la relazione porta ai seguenti output di conoscenza: la conoscenza delle valenze strategiche della cooperazione; la conoscenza reciproca (ciascun partner conosce meglio l'altro) e le competenze relazionali (ciascun partner è in grado di gestire meglio la relazione); le conoscenze relative ai contenuti specifici dell'accordo, ad esempio nel progetto di sviluppo di un nuovo prodotto; la conoscenza eccedente rispetto all'output cognitivo di cui al punto precedente. La conoscenza eccedente può portare all'individuazione di nuovi obiettivi, rialimentando il circuito della cooperazione.

Suddividendo lo sviluppo dell'accordo cooperativo in una fase progettuale e in una fase realizzativa, lo svolgimento positivo della prima (fiducia e impegno di attivazione, trasparenza, adattamento) porta a chiarire gli obiettivi, le regole e il percorso da intraprendere, rinsaldando la fiducia e quindi l'impegno per il passaggio alla fase realizzativa. Nella misura in cui la cooperazione in azione produce risultati positivi rispetto agli obiettivi, la fiducia reciproca si rafforza (figura 1).

Inoltre, la pratica del lavorare insieme migliora la conoscenza reciproca e le competenze relazionali, con effetti analoghi sulla fiducia. In questo modo, si creano le condizioni per la riproduzione del rapporto, per gestire eventuali discontinuità (riprogettazione

più imprese in precedenza non collegate direttamente. In altre situazioni, gli atteggiamenti e i comportamenti in esso implicati sono un portato ancora precedente: un caso tipico è offerto da un subfornitore e un cliente industriale che intrattengono una positiva relazione di scambio, ma a basso o nullo contenuto di cooperazione strategica, base sulla quale si innesta il successivo passaggio evolutivo. Con riferimento alle possibili difficoltà e all'eventualità che queste determinino l'interruzione del rapporto cooperativo, non va naturalmente sottaciuta la presenza di un elemento comunque contrattuale e di potenziale frizione, che consiste nella ripartizione più o meno equa dei costi e dei benefici tra i soggetti. Va piuttosto osservato che il potenziale di asimmetria nei vantaggi netti e di conflitto tra i partner dovrebbe convivere in forme progressivamente attenuate con il processo interattivo descritto, il quale introduce fattori di riequilibrio in tal senso. In particolare, le dimensioni del circuito della cooperazione riducono il rischio dell'innescarsi di comportamenti opportunistici e depotenziano gli effetti immediatamente negativi di squilibri emergenti, offrendo un contesto favorevole al loro riconoscimento bilaterale, alla ricerca di correttivi e di compensazioni, all'innalzamento della soglia di attivazione dei conflitti e alla mediazione ed evoluzione in positivo dei conflitti stessi. Le variabili

La pratica di lavorare insieme migliora la conoscenza reciproca e le competenze relazionali tra imprese

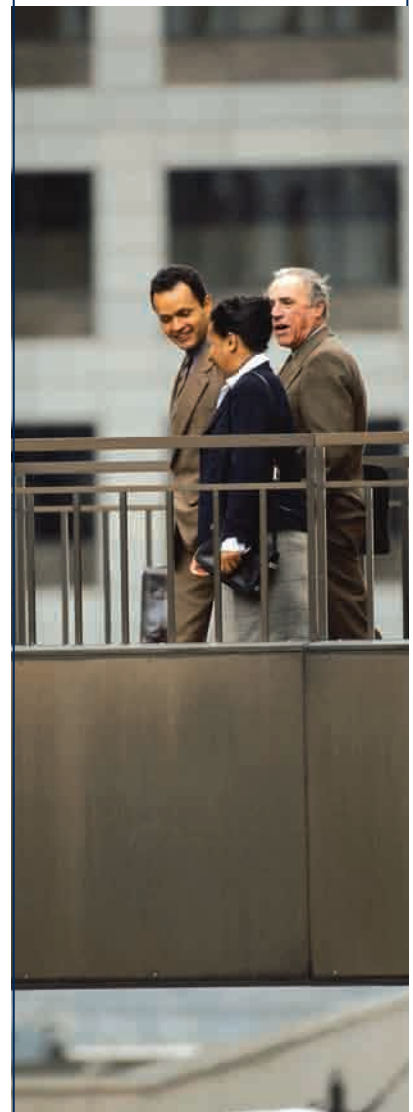
del rapporto), e inoltre per individuare nuove opportunità strategiche di cooperazione (evoluzione del rapporto). Nella fase progettuale, come in quella realizzativa, la trasparenza e l'adattamento svolgono un ruolo critico.

Il circuito della cooperazione genera l'energia relazionale necessaria all'alimentazione del rapporto cooperativo, in particolare nella fase di avvio, nei suoi momenti evolutivi e nel superamento dei blocchi che i partner possono incontrare in questo percorso dinamico. L'attivazione del circuito può avvenire nella fase di progettazione del rapporto cooperativo tra due o

processuali della cooperazione conferiscono, dunque stabilità ai rapporti. Esse consentono, infatti, di accumulare una risorsa relationship specifica e composita (formata da conoscenze, competenze e fiducia), che riduce la probabilità di interruzione del rapporto.

1. Corò G., Grandinetti R. (a cura di) (2007), *Le strategie di crescita delle medie imprese*, Il Sole 24 Ore, Milano.

2. Tra gli altri quello organizzato dalla Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa a Jesi nel novembre 2007, nel corso del quale sono state presentate dodici esperienze, maturate in diverse regioni italiane, di cooperazione tra imprese metalmeccaniche.



Sempre più pesanti gli effetti della crisi finanziaria

PMI col freno tirato: a rischio investimenti e liquidità

Pesa il timore di una stretta creditizia e di un irrigidimento da parte delle banche che può rendere più difficile l'accesso al credito.

Decisivo il ruolo dei Confidi quale strumento di garanzia per aiutare le imprese a disporre delle necessarie risorse finanziarie anche per il breve periodo.

Stringere la cinghia? E' certo necessario, ma non basta. PMI e imprese artigiane stanno individuando strade e strumenti utili a tamponare un fine 2008 disastroso ed un 2009 che si preannuncia di recessione, e al tempo stesso seminando in vista di una ripresa che dovrebbe giungere nel 2010. Intendiamoci, nessuno, anche gli analisti più capaci, può garantire sulle tempistiche e sulle stagioni di rilancio della nostra economia, ma quel che è certo è che l'impresa dovrà farsi trovare pronta, senza cedere il passo, continuando ad innovare e ad investire proprio ora, nel





di Ivan Gabrielli

Caporedattore TG7 - 7 Gold

momento più difficile. Emilia-Romagna, Marche, Toscana, Umbria. Quattro regioni, un unico comune denominatore. Un tessuto di PMI e di imprese artigiane, che garantisce da sempre reddito e importanti risultati, sul mercato nazionale e nell'export. Da sempre, abbiamo detto, ma oggi il discorso è diverso. Il tessile come la meccanica. Il mobile come le costruzioni, l'alimentare. Per tutti tira aria di crisi. **Gabriele Morelli**, segretario di CNA Emilia Romagna esprime preoccupazione. "Intere filiere sono in difficoltà. Mancano gli ordini (dall'Italia come dall'estero). Le imprese soffrono il

problema liquidità. Dal 15 ottobre, giorno considerato dagli economisti data d'inizio della crisi, a dominare tra operatori e consumatori, è la paura, per le commesse, per la produzione. CNA è al lavoro per aiutare le imprese ad affrontare la crisi, ma il risultato potrà essere raggiunto solo con il contributo di tutti i soggetti: istituzioni, associazioni, banche, Confidi e non ultimi gli imprenditori". Critico il parere di CNA sulle misure messe in atto dal Governo. "Ci aspettavamo molto di più - afferma Morelli - il dato più preoccupante dell'insieme delle misure nazionali è che non

c'è la sensazione dell'emergenza. Non ci sembrano misure capaci veramente di intervenire sulla situazione contingente. Ci si aspettava un'insieme di provvedimenti sulle infrastrutture, anche su quelle piccole, deliberate direttamente dai Comuni, che potevano essere avviate nel giro di un mese o due. Si poteva far meglio anche sul sostegno al credito, con finanziamenti che fossero immediatamente spendibili". Attaccare la congiuntura negativa. E farlo subito. Questo chiede CNA. "Tuttavia, nell'insieme dei provvedimenti anti-crisi ci sono anche decisioni che ci soddisfano. Per esempio lo stanziamento del fondo di garanzia dei Confidi, e l'estensione degli ammortizzatori sociali". Morelli descrive poi gli interventi dell'Amministrazione regionale, che definisce "positivi per tempistica e per scelte. La Regione ha anche sostenuto il protocollo con le banche, che stanzierà almeno un miliardo di euro garantito dai Confidi. Una boccata d'ossigeno importante per la liquidità. Quindi ha previsto 50 milioni che consentiranno l'anticipazione delle misure di investimento sin dai primi giorni di gennaio". Il termometro della situazione è in mano agli imprenditori. Incontriamo **Alberto Barilari**, contitolare di un'impresa meccanica che opera nella provincia di Pesaro. "La paura è diffusa, ed è la stessa paura che può portare al fermo degli investimenti, al rallentamento dei consumi e della catena produttiva - dice Barilari - Ad appesantire la situazione è senza dubbio la stretta degli istituti bancari. L'imprenditore guarda avanti, ma lo fa oggi con fatica. Nel nostro Paese un imprenditore non può lavorare senza rivolgersi al credito. Per innovare, per crescere, per competere. Non esiste impresa che possa fare a meno delle banche. Detto questo è anche giusto considerare come il comportamento degli istituti sia differente con le diverse imprese che vi si rivolgono. La banca è a conoscenza della gestione finanziaria, sa se l'imprenditore si muove con ocularità oppure se è incline al rischio, ad una politica aziendale poco accorta. La banca fa dunque pagare all'impresa la

CNA: MISURE
ANTICRISI NON
IN GRADO DI
AFFRONTARE LA
GRAVITA' DELLA
SITUAZIONE



PIU' CREDITO ALLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE PER RIDARE LORO SLANCIO E FIDUCIA

poca oculatezza tanto più oggi con Basilea 2". "Nessuno si aspettava che questa crisi sarebbe stata così traumatica e prepotente – prosegue **Dino Sodini** imprenditore toscano e presidente della CNA di Massa-Carrara – stiamo vivendo un momento delicato che arriva dopo anni di impoverimento generale dei consumi dovuti agli aumenti e alle speculazioni sul petrolio e sulle derrate alimentari che hanno eroso il potere di acquisto del consumatore tipo europeo. Ora il rischio è di passare ad una fase di deflazione". E gli istituti di credito? "Invece di accompagnare le imprese e aiutarle ad uscire da questa fase, hanno chiuso i cordoni perché sono le prime a temere di restare "fregate". E' un'arma a doppio taglio: se si ferma la produzione delle PMI si fermano anche le banche. Un ruolo importante lo può giocare Artigiancredito, attraverso le sue convenzioni e alle sue garanzie può studiare degli strumenti e i prodotti finanziari adatti alle imprese per procedere a ristrutturazioni, oppure a puntare sull'innovazione e all'aggressione di nuovi mercati. Noi imprenditori dobbiamo resistere e non perdere l'ottimismo. E' di vitale importanza".

Credito uguale ossigeno. Per trovare i perché della situazione attuale dobbiamo fare un passo indietro, agli inizi del 2008, quando con l'attuazione di Basilea 2 molte banche hanno cominciato ad applicare con rigore il rating. "Già in quella fase abbiamo avvertito i primi problemi – ci spiega **Daniela Magni**, responsabile economico di CNA Emilia Romagna – le imprese sottocapitalizzate e ancor di più quelle con una contabilità semplificata, si sono trovate in grave difficoltà nel rapportarsi alle banche, che chiedevano informazioni (e garanzie) che spesso gli imprenditori non riuscivano a soddisfare. Abbiamo cercato da subito soluzioni concrete, spingendo le nostre imprese a non uscire dai parametri indicati e rinnovando la convenzione già sottoscritta con i principali istituti bancari che offre agli imprenditori condizioni favorevoli, ad esempio nella gestione dello scoperto di conto. Con la crisi, molti istituti si sono trovati con grossi problemi di liquidità. E per le imprese questo ha significato tempi più lunghi nella concessione dei finanziamenti (o la negazione degli stessi). Difficoltà nell'accedere al credito a breve, per scorte o per pagare, ad esempio, le tredicesime e a medio e lungo termine per gli investimenti più importanti. Da metà ottobre però, il problema maggiore

si chiama liquidità". Giorno dopo giorno lo scenario si fa più preoccupante. "Gli ordini (soprattutto quelli provenienti dall'estero) - dice Magni - hanno avuto un forte rallentamento. Ci sarà una grossa selezione tra le imprese: gli investimenti subiranno una flessione e con la crisi non sarà facile innovare."

Conquistare la fiducia delle banche significa oggi, per un artigiano, per un piccolo imprenditore, riuscire a soddisfare gli standard introdotti da Basilea 2. Un obiettivo complesso, ma più facilmente perseguibile grazie all'intervento dei Consorzi fidi. Nel corso del nostro viaggio dentro la crisi incontriamo **Antonio Marino**, vice direttore generale della Banca Monte dei Paschi di Siena: "Anche i dati recenti confermano che, nonostante la crisi dei mercati finanziari, noi continuiamo ad erogare il credito,

*Per sostenere
l'economia occorre
un gioco di squadra
fra associazioni
istituzioni sistema
bancario e Confidi*

privilegiando, come da tradizione, le piccole e medie imprese e le cosiddette small business, oltre ovviamente le famiglie. Sicuramente alcuni termini e condizioni di finanziabilità sono oggi effettivamente mutati, in particolare la leva finanziaria, che va ridimensionata, e gli spread che non possono non risentire del doppio effetto originato dall'incremento del costo della raccolta delle banche e dell'aumento della rischiosità media de-

gli impieghi creditizi". In questo difficile contesto – prosegue Marino – assume estrema rilevanza la concentrazione di tutte le risorse, possibilmente all'interno di cornici di "sistema" su entrambe le traiettorie: "sostegno" per fronteggiare la contingenza negativa, ma anche "sviluppo per fare riprendere gli investimenti sostenibili". Parola d'ordine, dunque, è sinergia. "E' da ricercare a tutti i livelli. Servono interventi congiunti tra banche, sistemi di garanzia e Associazioni di categoria per indirizzare proficuamente gli interventi". Guardando alla Toscana, Marino plaude al protocollo d'intesa promosso dalla Regione, dove la natura delle garanzie offerte è del tipo "Basilea 2 compliant". "Considerando la tradizionale sottocapitalizzazione delle PMI – conclude Marino – sarebbe in questo momento indispensabile che anche i Confidi contribuissero ad una crescente diffusione di strumenti creditizi, quali il prestito partecipativo e il "mezzanino", sinora scarsamente utilizzati".

Da Siena a Bologna, dove ha sede il Consorzio delle Banche Popolari diretto da **Marco Accaris**: "Il momento è oggettivamente molto complesso. Le nostre concessioni di finanziamento, soprattutto quelle a medio e lungo termine, sono state sempre molto oculate, ci sono garanzie, ipoteche, abbiamo selezionato con serietà gli utilizzatori del credito. E' fuor di dubbio che a casa nostra banche, imprese e cittadini si sono comportati in modo più attento ed è stato così evitato un impatto violento come invece è accaduto in America. Nonostante ciò è palese che le banche oggi abbiano una difficoltà reale nel concedere credito che non sia garantito". Accaris sottolinea come le nostre PMI siano fortemente penalizzate da una diffusa sottocapitalizzazione e da un uso eccessivo



del credito a breve. "Nel primo caso si tratta di un elemento che penalizza e penalizzerà ancora a lungo le imprese che hanno bisogno di essere finanziate; nel secondo, gli imprenditori sono invece costretti a farsi carico di maggiori oneri dovuti all'aumento dell'Euribor. In Emilia Romagna non si è verificato un blocco dei finanziamenti; solo concessioni più rigorose. L'impegno delle banche a soddisfare le esigenze di liquidità di cittadini e imprese, è subordinato alle regole di Basilea. Dunque è importante che banche, Confidi e imprese facciano squadra nel segno della trasparenza, che creino una sinergia che sia in tempi brevi sinonimo di garanzia e di credito".

Al sistema dei Confidi va dunque la responsabilità di tenere in moto il motore della produzione. **Ferruccio Vannucci**, direttore di Artigiancredito Toscano, il Confidi regionale unitario al quale aderiscono oltre 50 mila imprese toscane, dice che per ottenere la fiducia di un istituto bancario "sarà sempre più fondamentale la trasparenza, la capacità dell'impresa di rapportarsi in modo franco con la banca stessa. Per ottenere quel supporto che fino ad ora magari non c'è stato. La garanzia del Confidi può aiutare poi a chiudere il cerchio. Credo anche che le banche debbano essere consapevoli che solo aiutando le imprese possono avere loro stesse un futuro. Nel caso in cui dilaghi la moda del disimpegno a chi faranno credito domani?"

Dalla Toscana alle Marche. Per **Giancarlo Gagliardini**, direttore di CNA Fimimpresa, la regione vive le stesse preoccupazioni, lo stesso rallentamento della produzione, la stessa stretta creditizia. Anche qui "i Confidi sono oggi depositari degli interventi pubblici a favore delle imprese - dice Gagliardini - siano essi nazionali, locali o delle Camere di

E' nato Unifidi, un gigante nel mondo della garanzia

*Dal 1° di ottobre è operativo Unifidi Emilia Romagna, primo Consorzio di garanzia in Italia nel mondo associativo: 91.455 imprese socie, 30 milioni di euro di capitale sociale, un'operatività, nel 2007, di 845 milioni di euro per 13.548 operazioni garantite. Promosso da CNA e Confartigianato che con il sostegno della Regione, è nato dalla fusione di 14 Cooperative di garanzia della regione. "Le banche temono che nel 2009 ci sia un brusco aumento delle insolvenze da parte delle imprese e per questo, in molti casi, stanno modificando le condizioni o decidono di non fare operazioni di liquidità. Diventando il credito più selettivo, l'intervento delle nostre garanzie è spesso provvidenziale per le aziende che necessitano di credito, di liquidità". A parlare è **Domenico Menozzi**, direttore di Unifidi. "Le banche stanno facendo un più sistematico ricorso alle garanzie, riducendo significativamente il rischio. In questo momento stiamo anche agevolando operazioni che fino a poco tempo fa non richiedevano il nostro intervento. La banca, per elargire un finanziamento, chiede all'impresa di verificare la pianificazione finanziaria, le modalità di rientro messe in campo. Una documentazione che risulti efficace in termini di incasso dai clienti, di commesse da evadere, di situazioni temporalmente definite. E con il nostro aiuto l'accesso al credito è decisamente semplificato".*



NELLE QUATTRO REGIONI DEL CENTRO
NORD CRESCE LA DOMANDA DI CREDITO
MA CALA L'ENTITA' DI PRESTITI E NUOVI
AFFIDAMENTI

Commercio. Risorse a copertura dei rischi, fondi di garanzia o controgaranzia. Senza le garanzie un'impresa a bassa capitalizzazione non va da nessuna parte, soprattutto in una fase come quella attuale che vede le banche operare una vera e propria selezione. Le banche si chiedono se un'impresa possa reggere la crisi del prossimo anno, dei prossimi due anni. Quindi premiano solo quelle imprese che secondo il loro giudizio possono restare a galla. In questo momento le garanzie dei Confidi sono strettamente necessarie per sopperire a quelle cautele che il mondo del credito sta mettendo in atto".

Il nostro viaggio termina in Umbria. Anche qui segnali preoccupanti. "Il sistema bancario regionale - sottolinea **Maria Bruna Fabbri** direttore di Fidimpresa - ha chiuso i rubinetti del credito procedendo ad una riduzione dei fidi accordati, allungando artificiosamente i tempi di risposta o negando l'ampliamento degli affidamenti a fronte degli aumentati fabbisogni di liquidità delle imprese." E qui interviene Fidimpresa quale "facilitatore" del rapporto dell'impresa con la banca. "Oltre a rilasciare garanzie, Fidimpresa - prosegue Fabbri - accompagna le aziende con servizi di "tutoraggio", finalizzati all'individuazione delle forme e modalità di finanziamento più idonee a coprire i loro fabbisogni finanziari, rappresentando un autorevole e professionale interlocutore, riconosciuto dall'intero sistema bancario. Per effetto di ciò anche in Umbria, la Regione ha destinato risorse ad un piano di interventi, finalizzati a sostenere l'accesso al credito delle imprese, mediante il potenziamento dell'attività di rilascio di garanzie da parte dei Confidi su finanziamenti a breve e medio/lungo termine".

In calo l'erogazione di credito

La crisi si fa sentire sui prestiti bancari, la cui entità nella seconda parte dell'anno risulta in diminuzione.

A dirlo è Bankitalia nell'aggiornamento di novembre nelle "Note congiunturali sull'andamento delle economie regionali". In Emilia Romagna, mentre a giugno 2008 rispetto a giugno 2007, l'incremento dei crediti bancari alle società non finanziarie ha superato il 10% - aumento simile a quello registrato a fine 2007 - ad agosto si è collocato all'8,5%: calo a cui potrebbe aver contribuito un inasprimento delle condizioni di accesso al credito. In Toscana i prestiti alla clientela risultavano a giugno in crescita del 4,6% contro il 10,3% del dicembre 2007; rallentamento del credito complessivo erogato in regione che è proseguito poi anche nei mesi estivi. Anche nelle Marche i prestiti bancari a fine giugno hanno segnato un ritmo inferiore, aumentando del 4,8% rispetto al 9,3% registrato a fine 2007. Una progressiva attenuazione della crescita dei prestiti confermata anche dai dati registrati ad agosto di quest'anno. Il rallentamento dei prestiti a tutti i settori e per tutte le dimensioni di imprese caratterizza anche la situazione in Umbria.

GIA' PENSIONATO ?

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

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

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

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

PROSSIMO ALLA PENSIONE ?

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

Più forza

Primo tra i
sindacati pensionati
del mondo artigiano

Più presenza

20 sedi regionali
106 sedi provinciali
240 sedi di zona

CNA Pensionati è il tuo sindacato

www.cna.it/pensionati

In via di approvazione i bilanci 2009

Regioni costrette a fare meglio con meno risorse



a cura di
Cristina Di Gleria

Giornalista, responsabile
comunicazione
CNA Emilia Romagna

Una manovra finanziaria nella quale far convivere in equilibrio rigore e sviluppo che sia in grado di contrastare il ciclo economico negativo e far ripartire la crescita sostenendo la competitività dei territori e garantendo altresì diritti, valori, innovazione e sostenibilità.



Emilia Romagna, Marche e Toscana stanno definendo la manovra finanziaria 2009 affrontando tre problemi: contrastare gli effetti della crisi, salvaguardare il welfare e rilanciare gli investimenti. Il tutto senza introdurre ticket e senza aumentare la pressione fiscale. Per capire quali sono stati i criteri adottati e quali gli obiettivi fissati abbiamo posto alcune domande agli Assessori al bilancio delle tre Regioni. Rispettivamente **Giuseppe Bertolucci** per la Toscana, **Flavio Delbono** per l'Emilia Romagna e **Pietro Marcolini** per le Marche.

GIUSEPPE BERTOLUCCI

1. La Regione ha ampliato gli strumenti di garanzia, controgaranzia e cogaranzia. Per questo abbiamo firmato il 12 dicembre un nuovo protocollo con le banche più presenti in Toscana. E per questo abbiamo dato vita a due nuovi fondi: il primo, da 15 milioni, servirà a garantire liquidità alle imprese, permettendo alle banche di consolidare i debiti a breve, con una boccata di ossigeno per le imprese che hanno chiesto un prestito. Il secondo, da 33 milioni, servirà a sostenere i prestiti per gli investimenti. Complessivamen-

DOMANDE

1. Emilia Romagna, Marche e Toscana stanno definendo il bilancio 2009 in una situazione di grave difficoltà i cui effetti si stanno facendo sentire anche in regioni tradizionalmente "forti" come queste. Le imprese stanno vivendo una fase di forte decelerazione e chiedono sostegno per rilanciare gli investimenti e far fronte anche ad una minore liquidità. A questo proposito, quali sono le misure assunte per favorire l'accesso al credito vitale per il sostegno alle pmi?
2. Le imprese chiedono sostegno ed una manovra che rilanci l'economia; le famiglie di rilanciare i consumi salvaguardando il potere d'acquisto di redditi e salari ed il mantenimento di politiche sociali avanzate. A fronte di queste esigenze, più acute in una fase di forte stagnazione e di incertezza per il futuro, quali sono le direttrici sulle quali è stato costruito il bilancio?
3. Per il prossimo anno, come intende muoversi la Regione per incrementare entrate proprie e contenere, per contro, alcune voci di spesa per poter sostenere la tutela ed il potenziamento del welfare e investimenti (rilancio delle infrastrutture, potenziamento del trasporto pubblico, ambiente e risparmio energetico, etc.) anche a fronte di minori risorse erogate dal Governo? In sostanza, come pensa la Regione di conciliare queste due esigenze: far fronte alla crisi e rilanciare politiche per lo sviluppo da un lato; fare i conti con risorse limitate dall'altro, soprattutto per quanto attiene la sanità per la quale da più parti si chiede al Governo di rivedere i parametri di trasferimento agli Enti locali entro il 2010?

te con 48 milioni potranno essere garantiti finanziamenti per almeno 480 milioni. Le imprese ne potranno disporre gratuitamente fino all'80% del finanziamento. Le banche, dal canto loro, si sono impegnate – pur in una situazione in cui i costi di provvista tendono ad aumentare – a non alzare i tassi. Si sono impegnate inoltre a mantenere gli spread massimi applicati ai prestiti, almeno quelli fino a cinque anni che sono poi la maggioranza, ai livelli del precedente protocollo, tuttora in vigore. Anche per lo smobilizzo dei crediti vantati dalle imprese verso le Pubbliche Amministrazioni, i tassi e le condizioni rimarranno inalterati.

2. Per le famiglie stiamo studiando con le banche, misure che possano venire in aiuto a chi ha acceso un mutuo per la prima casa e si trova ora in difficoltà, magari perché ha perso il lavoro. L'in-

deciso con il bilancio 2009, di ridurre il carico fiscale di propria competenza di 25 milioni. Abbiamo tagliato del 10% il bollo auto sui veicoli Euro 4 e Euro 5, quelli che inquinano meno, e lo abbiamo annullato per cinque anni a chi sceglierà gpl e metano. L'Irap sarà ridotta dell'1% per tutte le aziende pubbliche senza fini di lucro che erogano servizi assistenziali alla persona. Sono confermate tutte le agevolazioni previste fino all'anno scorso. Sarà accelerata la spesa che riguarda i fondi europei e gli investimenti per il rilancio dell'economia e la realizzazione di nuove infrastrutture. Abbiamo, infine deciso di potenziare lo Stato sociale, per garantire assistenza agli anziani non autosufficienti. Ci proponiamo di dimezzare le liste d'attesa e di raddoppiare il numero di anziani assistiti a casa, alleggerendo così il peso sulle

f o r u m



tervento, da mettere a punto di concerto con queste, potrebbe essere pronto già nei primi mesi del 2009; magari applicabile anche a chi ha scelto un mutuo fisso (anziché variabile), finora escluso dai provvedimenti presi dal Governo o da singoli istituti di credito. Un Governo nazionale può provare a rilanciare la domanda riducendo la leva fiscale; cosa impossibile per una Regione, almeno fino a quando non sarà pienamente operativo il federalismo fiscale. E comunque potrebbe valere solo per la quota o le imposte di competenza delle Regioni. Nonostante questa limitazione, la Regione ha

famiglie. Abbiamo scommesso risorse importanti, più di 188 milioni di euro in meno di tre anni, investendo tutte le risorse stabili e disponibili recuperate anche con l'evasione fiscale e senza chiedere nemmeno un euro in più di tasse ai cittadini. Ci aspettiamo un aiuto da parte del Governo, ma siamo disposti ad andare avanti anche da soli.

3. Noi contiamo su un insieme di risorse (fondi europei, fondi FAS, bilancio regionale) destinate ad investimenti che è ingente: oltre un miliardo per il 2009. Il criterio con cui queste risorse saranno destinate sarà quello della cantierabilità degli interventi. Non

4. Da tempo si parla di semplificazione amministrativa e di riduzione degli oneri burocratici per favorire la competitività del sistema produttivo e indubbiamente alcuni passi in avanti sono stati compiuti; tuttavia le imprese continuano a denunciare lungaggini e costi eccessivi. Quali ulteriori iniziative la Regione intende assumere sul piano della riorganizzazione istituzionale e dell'efficienza per ridurre tempi, adempimenti e spese?

5. Assessore, se si dovesse sintetizzare la manovra finanziaria che la Regione si appresta a varare in una frase, si potrebbe definirla: "costretti a fare ancora meglio con meno risorse". Quali le priorità e i nodi da sciogliere nel rapporto tra le Regioni ed il Governo?

intendiamo impegnare il bilancio su progetti solo sulla carta. Altro discorso è quello relativo alle spese di parte corrente che riguarda sostanzialmente il finanziamento del welfare. La sanità pubblica sarà messa in crisi se il fronte delle Istituzioni locali e l'opposizione sociale non farà cambiare rotta al Governo. Avendo preso un impegno solenne in tal senso, faremo ogni sforzo per garantire il finanziamento del fondo per la non autosufficienza nella misura prevista.

4. Saranno abrogate 200 leggi regionali, portando a 480 le leggi vigenti. Lo ha deciso la Giunta recentemente. Saranno ridotti i tempi burocratici: la durata dei procedimenti non dovrà superare i 30 giorni. La rete regionale degli sportelli per le imprese garantirà un unico accesso per le attività produttive, modulistica on line, procedure uniformate. Più contrasto all'abusivismo e tutela del commercio.

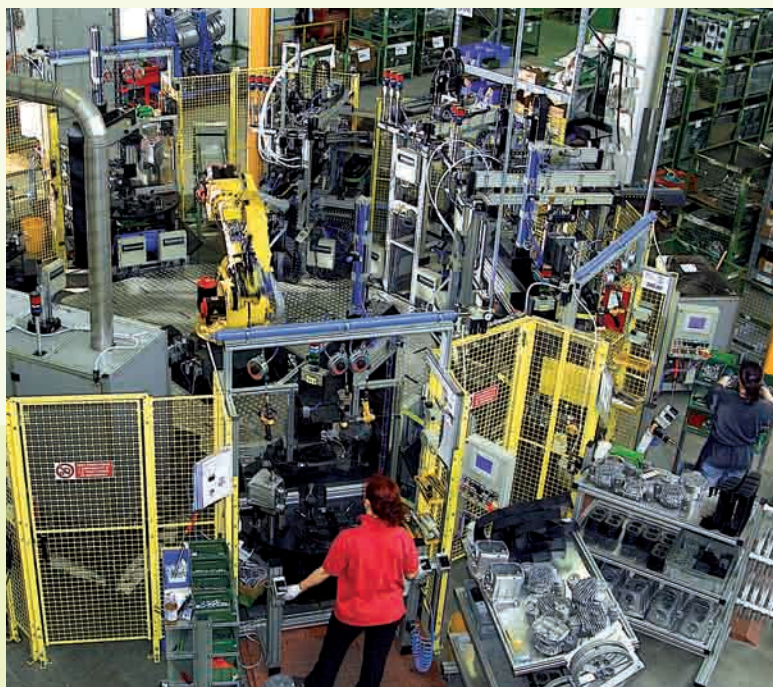
5. Fino ad oggi siamo stati capaci di mantenere i conti in pari fornendo ai cittadini un livello di servizi elevato in quantità e qualità. L'esempio più evidente è quello della sanità, dove l'efficienza e l'efficacia dei servizi e il controllo rigoroso della spesa hanno evitato ai cittadini toscani l'aumento automatico delle addizionali come accaduto invece in altre regioni, dove i bilanci della sanità sono in rosso. Ma più di così non si può fare: quindi sono a rischio anche i servizi delle Regioni più virtuose. E questo è anche il nodo decisivo da sciogliere col Governo.

FLAVIO DELBONO

1. La Regione affronta la crisi finanziaria ed economica in atto attraverso un insieme di iniziative definite nel bilancio 2009, approvato dall'assemblea legislativa il 17 dicembre. Tra le priorità individuate, vi sono misure specifiche per favorire il finanziamento e il ricorso al credito da parte delle piccole e medie imprese per le quali la Regione ha già stanziato oltre 50 milioni di euro. Si tratta di interventi che, attraverso convenzioni con il sistema bancario, prevedono agevolazioni in abbattimento dei tassi d'interesse con un ruolo forte dei Consorzi fidi sul piano delle garanzie concesse alle imprese. Sono perfettamente consapevole del fatto che questi interventi, se isolati, non possono contrastare in misura sufficiente la mancata liquidità indotta dalla crisi che ha interessato i mercati finanziari. Per questo la Regione, ol-

tre ad aver avviato un tavolo al quale partecipano ABI, Consorzi fidi e Associazioni imprenditoriali per seguire l'evoluzione del credito sul territorio, ha sollecitato un confronto a livello nazionale affinché il Governo introduca misure complementari alle nostre e rispondere, in tal modo, in forma sistemica alla congiuntura in atto.

2. Per rispondere a questa domanda, dal complesso delle iniziative previste dal bilancio, voglio evidenziare due elementi. Anzitutto per contrastare il ciclo economico negativo e sostenere la competitività territoriale, la Regione ha lanciato un forte programma di investimenti. Complessivamente le risorse destinate allo sviluppo per il 2009 sono 2.418 milioni di euro pari al 10,9% in più rispetto al 2008. I principali interventi sono rivolti allo sviluppo delle infrastrutture – specificatamente nel settore dei trasporti e della viabilità – all'edilizia residenziale, scolastica-universitaria e ospedaliera, alla tutela ambientale. E' indubbio che questo rilancio degli investimenti non può che generare, sul sistema delle imprese, effetti più che positivi sia diretti ed immediati per l'avvio di una pluralità di lavori, opere, contratti, commesse; sia indiretti e strutturali per i benefici, anche in termini di minori costi, correlati alla presenza di una buona rete infrastrutturale sul territorio regionale. Il secondo aspetto riguarda invece un complesso di misure specificatamente rivolte a sostenere il potere d'acquisto dei salari e degli stipendi attraverso il rafforzamento di interventi a favore delle famiglie: sanità, non autosufficienza, trasporto pubblico, diritto allo studio. Le risorse, ad esempio, che l'Emilia-Romagna mette a disposizione, nel 2009, per il Fondo per la non autosufficienza – superiori per importo a quelle complessivamente previste a livello nazionale – sono più di 400 milioni di euro. Questo si traduce in un aiuto reale per le famiglie, aiuto che permette di liberare il lavoro femminile, attenuare gli impatti sui conti pubblici derivanti da incrementi di domande per strutture residenziali, facilitare la regolarizzazione dei rapporti di lavoro con le assistenti domiciliari. Analogamente il sostegno finanziario della Regione al trasporto pubblico è orientato a contenere le politiche tariffarie a diretto vantaggio dei costi sostenuti, per la mobilità, dalle famiglie e dai lavoratori pendolari. Salvaguardare il potere d'acquisto delle famiglie si-



RILANCIARE GLI INVESTIMENTI PER GENERARE EFFETTI POSITIVI SULLE IMPRESE

gnifica, inoltre, per l'Emilia-Romagna garantire prestazioni sanitarie esenti da ticket, disponibilità e gratuità della prevenzione medica grazie ad una capillare diffusione sul territorio di ambulatori, aiuti alle famiglie con le risorse del diritto allo studio, politiche di calmieramento sugli affitti.

3. Nel definire la manovra per il 2009, la Regione ha assunto, come punto di partenza, l'assoluta necessità di non prevedere aumenti della pressione fiscale a carico di cittadini e imprese, né di introdurre ticket per l'erogazione di prestazioni sanitarie. E così è stato fatto: sia gli interventi diretti al mantenimento dei servizi e del welfare che gli interventi di natura straordinaria introdotti per contrastare gli effetti della crisi sono stati deliberati con "risorse date" senza ricorrere ulteriormente alle tasche dei contribuenti. Tutto ciò è stato possibile grazie a 3 fattori, risultato di una gestione rigorosa dei conti pubblici nel lungo periodo. Il primo di questi fattori è legato alla riduzione dello stock del debito della Regione e conseguentemente delle spese per il suo ammortamento: nel 2009 quest'ultime ammonteranno a sole 116,5 milioni di euro ovvero, il 46,3% in meno rispetto al 2008. Gli ultimi mutui contratti dalla Regione risalgono infatti agli anni 90. Da allora, perseguendo una attenta gestione delle risorse re-

gionali, sono stati avviati interventi di sviluppo senza incrementare il livello di indebitamento. Anche per il 2009 il rilevante rilancio degli investimenti sarà coperto con risorse proprie. Il secondo elemento, anche questo riflesso di un'azione di rigore e di contenimento delle spese di lungo periodo, è legato ad una ulteriore contrazione delle spese di funzionamento, riduzione pari a -3,3% rispetto al 2008. La spesa di funzionamento, oggi rappresenta appena il 2,5% del bilancio regionale e raccoglie il complesso di voci destinate al funzionamento della "macchina" regionale. Terzo fattore, legato ad un controllo già avviato a partire dai primi anni 2000 sulle spese del sistema sanitario regionale con l'obiettivo di salvaguardare il livello qualitativo delle prestazioni rese dalle aziende emiliano-romagnole senza però accrescerne i costi. Tutti gli indicatori di performance riconoscono che il livello delle strutture sanitarie e ospedaliere nonché la rete dei servizi di prevenzione in Emilia Romagna è tale da configurare una posizione di eccellenza di questa regione nel panorama nazionale; al tempo stesso il rigore introdotto nelle politiche di gestione ha parzialmente stabilizzato la curva di spesa. A partire dal 2005, secondo le analisi comparate sui dati dedotti dai Conti pubblici territoriali,

si evidenzia un livello di spesa procapite addirittura inferiore, di circa 40 euro, rispetto a quello delle regioni del Nord. In sostanza buoni risultati amministrativi non possono essere il risultato di interventi "dell'ultima ora": al contrario essi richiedono una strategia d'azione illuminata e tempi coerenti. Già da anni, peraltro, sia gli osservatori internazionali che la stessa Corte dei Conti sottolineano nei loro referti e pareri la solidità dei conti del bilancio della Regione Emilia-Romagna e il basso livello di indebitamento.

4. In questi ultimi anni la Regione ha avviato un complesso di iniziative con l'obiettivo di aggredire il problema dei costi e delle inefficienze burocratiche, delle quali paradossalmente la stessa Regione è a sua volta vittima nell'ambito di procedure definite a livello nazionale. Sono state messe a punto una pluralità di azioni delle quali mi limiterò a citarne solo 3 che intervengono sotto il profilo sia istituzionale, che degli strumenti e delle procedure amministrative: 1) nel corso del 2008 la Regione ha adottato una legge, la n. 10, per il riordino territoriale, l'autoriforma dell'amministrazione e la razionalizzazione delle funzioni e in questi giorni l'Assemblea Legislativa ha avviato il procedimento per assegnare alla Giunta regionale la delega per la predisposizione di un Testo unico in



materia di Enti Locali; 2) sotto il profilo tecnologico questa Amministrazione ha enormemente investito per dotare il territorio – imprese e pubbliche amministrazioni – di una rete telematica che consente di realizzare un vero salto di qualità nelle interazioni tra i diversi soggetti: pubbliche amministrazioni, imprese, cittadini. 3) Infine anche laddove esistono prassi operative consolidate, questa Amministrazione si mostra attenta e flessibile nel valorizzare opportunità di semplificazione. E' il caso delle procedure di acquisizioni di beni e servizi: settore ordinario e tradizionalmente, anzi direi inevitabilmente presente in ogni pubblica amministrazione. Ebbene l'Emilia-Romagna dal 2004 ha definito una diversa modalità di acquisto di beni e forniture e di relazione con il sistema delle imprese. Sfruttando la tecnologia ora disponibile, la "stazione di acquisto regionale on-line", Intercent-ER, ha avviato procedure snelle, veloci e improntate alla massima trasparenza che hanno consentito di concludere contratti estremamente vantaggiosi per l'amministrazione e, direi, per le stesse imprese, avendo abbattuto i costi burocratici. Alla piattaforma d'acquisto possono inoltre accedere tutti gli organismi pubblici presenti sul territorio.

5. Considero il bilancio 2009, un ottimo bilancio dove convivono in equilibrio, rigore e sviluppo e nel quale le opportunità per una crescita complessiva del territorio sono state tutte colte e valorizzate con una grande attenzione al contribuente e al cittadino. Certo, il momento è particolarmente difficile. Difficoltà emergono anche dai pesanti vincoli derivanti da scelte compiute dal Governo che spesso finiscono per tradursi in misure restrittive del sistema del welfare, con conseguente indebo-

limento delle disponibilità delle famiglie, o dei programmi di investimento a svantaggio delle imprese e dei territori. Mi riferisco alla sottostima dei fabbisogni sanitari, al finanziamento provvisorio del fondo per la non autosufficienza, alle risorse insufficienti per il trasporto pubblico, ma anche ad una rivisitazione delle risorse comunitarie FAS, con conseguente ritardo di interventi di sviluppo già programmati. Inoltre rimane sullo sfondo l'annosa mancata soluzione al problema del federalismo fiscale. Questa paralisi implica un contesto di regole contraddittorie, quando invece servirebbero, al Paese, un nuovo scenario e ai governi locali spazi d'azione e risorse per scegliere, amministrare, competere.

PIETRO MARCOLINI

1. Tra le misure assunte per favorire l'accesso al credito delle PMI, c'è la costituzione di un Fondo di solidarietà per garanzie di II grado a favore di Consorzi fidi e cooperative che rilascino garanzie a fronte di operazioni di consolidamento dei debiti dal breve al medio periodo. Lo stanziamento regionale di 5 milioni verrà integrato con risorse delle Province e delle Camere di Commercio marchigiane. I dati relativi alla Società Regionale di Garanzia Marche evidenziano che nel 2008 sono state realizzate 205 operazioni per un totale di oltre 47 milioni di finanziamenti garantiti.

2. Oltre al sostegno alle pmi e alla struttura economica regionale, il bilancio cerca di dare risposte alle situazioni critiche delle famiglie meno abbienti; in particolare istituisce un fondo sociale che interviene per alleviare gli effetti della crisi economica sui redditi familiari, concorrendo all'abbattimento delle rate di mutuo o dei canoni di affitto. La spesa per i servizi sociali è quella che la Regione anche quest'anno cerca di privilegiare, sia nella quantificazione delle risorse proprie, sia finalizzando una parte degli stanziamenti del Fondo FAS che sarà attivato nei primi mesi del 2009.

3. Il bilancio cerca di conciliare non solo queste due esigenze, ma anche di ridurre l'indebitamento regionale; operazioni che si presentano particolarmente complicate ma che riteniamo di poter realizzare. Nell'ottica dell'equilibrio entrate/spese, sul versante delle prime manterremo inalte-

rata la pressione fiscale mentre i flussi di spesa potranno beneficiare dell'azzeramento della voce relativa al ripiano dei disavanzi della sanità e della riduzione degli oneri del servizio del debito.

E' importante aver presente che il complesso di risorse immesse nel sistema, aumenteranno anche grazie ai finanziamenti che alcuni istituti di credito concedono ad imprese ed Enti locali con il concorso e dietro il coordinamento della Regione, senza che ciò comporti indebitamento diretto.

4. Nella proposta di legge ad iniziativa della Giunta regionale n. 279/2008, viene recepita la direttiva 2006/123/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 12 dicembre, relativa ai servizi nel mercato interno, disponendo, al fine del raggiungimento degli obiettivi della semplificazione amministrativa e del potenziamento degli sportelli unici per le attività produttive, il censimento dei procedimenti amministrativi regolati dalla normativa regionale per l'accesso all'esercizio delle attività, indispensabile per procedere successivamente, attraverso atti legislativi, regolamentari o amministrativi, alla semplificazione e all'omogeneizzazione delle procedure. Inoltre, in attuazione del Testo unico in materia di artigianato e industria (l.r. 20/2003), recentemente all'uopo modificato, la Regione sta predisponendo gli atti attuativi per l'iscrizione all'albo delle imprese artigiane attraverso procedure informatizzate, anche avvalendosi di centri di assistenza, proprio per abbattere gli oneri a carico delle imprese del settore.

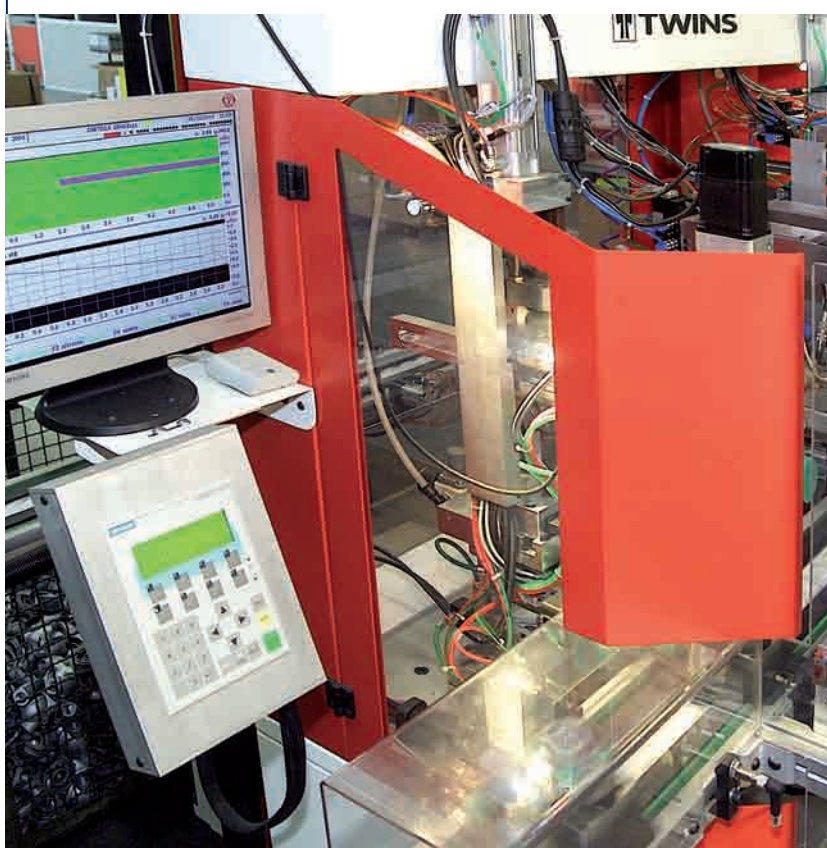
5. Le priorità e i nodi da sciogliere nel rapporto Governo – Regioni sono ormai presenti da anni sono tre: spostare ulteriormente le funzioni amministrative dal livello di governo centrale al territorio; accompagnare questo processo con l'adeguamento delle relative risorse; redistribuire le risorse tra i territori del Paese, in particolare le Regioni, in modo tale da saldare più strettamente la responsabilità nel reperimento delle risorse con l'autonomia di spesa.

Il disegno di legge delega sul federalismo fiscale andrà giudicato in rapporto alla capacità di dare risposte a queste tre finalità.

Se tali nodi non vengono efficacemente risolti il richiamo al federalismo fiscale resterà pura declamazione retorica.

Parla Massimo Guagnini

Previsioni tutte concordi: nel 2009 sarà recessione



Gli scenari economici si fanno sempre più bui e tutti i centri studi pronosticano un arretramento dell'economia. Le prospettive restano negative e si prospetta pure il rischio di deflazione. In una fase di grande incertezza anche i consumi sono destinati a rimanere deboli così come il tasso di occupazione.

Per la prima volta dal dopoguerra l'Italia si trova ad affrontare un biennio di recessione economica. Solo nel 2010 il Pil tornerà a registrare una variazione positiva. Mentre si prospettano tempi duri, dal Governatore della Banca d'Italia arriva il monito a mettere in campo nuove misure fiscali, monetarie e normative per affrontare la spirale perversa innestata dalla crisi finanziaria. Di tutto questo parliamo con Massimo Guagnini partner di Prometeia.

tamente di recessione. Ci vuole indicare i possibili scenari a breve e medio termine?

Dalle informazioni disponibili emerge abbastanza chiaramente come le prospettive per il 2009 siano decisamente compromesse. La discussione verte ormai sull'intensità della recessione, non sul fatto che quasi sicuramente il Pil dell'Italia diminuirà rispetto al 2008. Le possibilità di una fuoriuscita dalla crisi a fine 2009 oppure nel 2010 dipendono sostanzialmente dall'andamento dell'economia internazionale. Un rapido recupero del commercio mondiale potrebbe trainare le esportazioni italiane e permettere una uscita dalla fase più strettamente recessiva. Per il momento non credo esistano elementi per considerare come acquisita questa possibilità. Le politiche anticicli-



di Cristina Di Gleria

Giornalista, responsabile comunicazione della CNA Emilia Romagna

La grave crisi finanziaria internazionale ha ormai intaccato l'economia reale con effetti estremamente pesanti, ed ha accresciuto enormemente le incertezze sulle prospettive dell'economia italiana. Si stanno delineando scenari in negativo, tanto che le previsioni a tutti i livelli parlano ormai aper-

VISTO DA VICINO

MASSIMO
GUAGNINIUN GRANDE ESPERTO
DI PICCOLE IMPRESE
ED ECONOMIE LOCALI

Cinquantuno anni, nato a Pontenuore in provincia di Piacenza, è laureato in economia e commercio. Gli ambiti di ricerca nei quali si è specializzato sono economia regionale ed urbana, con analisi qualitative e quantitative della dinamica e delle prospettive di sviluppo di regioni, province e città italiane; demografia delle imprese, artigianato e piccole imprese e analisi di mercato per microaree.

Autore di numerose pubblicazioni sull'imprenditorialità diffusa in Emilia Romagna, ha realizzato diverse ricerche nell'ambito dell'area economie locali di Prometeia oltre a diverse pubblicazioni anche in collaborazione con altri autori. Attualmente è partner di Prometeia, società nella quale è entrato come ricercatore nel 1987.

che indicate nel recente decreto legge del Governo possono contribuire ad attenuare la fase recessiva, ma la loro efficacia è condizionata alla quantità di risorse che possono essere effettivamente utilizzate nei prossimi mesi. Le condizioni del debito pubblico italiano ed il rispetto del Patto di Stabilità pongono limiti piuttosto stretti alla possibilità di finanziare in modo massiccio politiche anticicliche a livello nazionale.

Dagli effetti negativi della crisi non sono esenti neppure territori tradizionalmente "forti" quali le regioni del Centro-Nord, tra le quali solo per l'Emilia Romagna nel 2009 si prevede una crescita seppur di minima entità (+0,1%) del Pil.

La crisi che si è ormai avviata ha un carattere estremamente pervasivo e nessun Paese e nessuna regione possono evitarne le conseguenze. Alcuni territori, in funzione della loro struttura economica (maggiore consolidamento delle quote di mercato a livello internazionale, maggiore propensione ad innovare e ad investire, specializzazione in settori con buone prospettive di crescita di medio periodo, etc.), possono presentare una maggiore re-

sistenza alla situazione congiunturale avversa. Questo sembra essere il caso dell'Emilia Romagna, una regione che ha superato una lunga ed intensa fase di ristrutturazione del proprio apparato produttivo, che ha migliorato negli ultimi anni la propria competitività internazionale e che, quindi, subisce forse meno l'impatto della crisi. Occorre comunque considerare che la sostanziale stazionarietà del Pil non è in assoluto un risultato di grande eccellenza e che occorre sviluppare i confronti non solo con il resto d'Italia, ma con le regioni leader dell'Unione Europea.

L'area territoriale rappresentata da Emilia Romagna, Marche, Toscana ed Umbria, denota molti denominatori comuni, primi fra tutti: un sistema produttivo basato su micro, piccole e medie imprese, una forte coesione sociale, un reddito pro-capite medio alto. Accanto a queste similitudini, vi sono anche peculiarità di ciascun territorio. Con quali analogie e quali diversità, a suo parere, stanno reagendo alla crisi gli imprenditori di queste realtà?

Le analogie tra queste regioni, che 30 anni fa (anno domini 1977) erano incluse nella così detta "Terza Italia",

erano allora relative al modello di industrializzazione diffusa, all'elevato livello di integrazione politica ed al diffuso benessere economico. In questi 30 anni diverse cose sono cambiate, e sono emerse differenziazioni soprattutto per quanto riguarda il sistema economico. L'Emilia Romagna è la regione che ha sviluppato il maggiore sforzo in termini di innovazione e di ricerca, cogliendo risultati importanti negli ultimi anni in termini di tassi di crescita del Pil e delle esportazioni. Umbria e Toscana hanno maggiormente rafforzato la propria specializzazione nei beni di consumo e nelle attività legate al turismo ed al benessere, conseguendo risultati importanti ma rimanendo maggiormente esposte alle oscillazioni della domanda internazionale.

In che modo le specificità territoriali – una volta si parlava forse anche impropriamente di "modelli" – pesano su un impatto più o meno profondo della crisi? Quali peculiarità anche del tessuto produttivo possono costituire nelle singole regioni, una leva sulla quale fare perno per reggere quantomeno alla crisi in atto?

Per quanto possa sembrare banale, la

INTERVISTA

peculiarità del tessuto produttivo regionale che può avere un impatto positivo sulla capacità di reggere la crisi e di uscirne rapidamente è la competitività sui mercati internazionali, soprattutto su quelli extra Unione Europea. Se queste quattro regioni fossero in grado di replicare i risultati conseguiti sui mercati internazionali negli ultimi anni potrebbero evitare gli effetti peggiori della crisi ed agganciarsi per tempo alla ripresa che ci si attende per fine 2009 / inizio 2010. Si tenga anche conto che la crisi è estremamente pervasiva a livello internazionale, ma che comunque alcuni mercati continuano a presentare tassi di crescita interessante ed a rappresentare quindi sbocchi importanti per le imprese italiane. È comunque chiaro che la competizione internazionale si sta inasprendo e che, quindi, solo le imprese ed i sistemi territoriali più forti possono perseguire una strategia di questo tipo.

Dalla fase di recessione si può uscire rafforzati ma anche con una minore competitività. Su quali strategie devono puntare le piccole e medie imprese e quali policies devono adottare le istituzioni per rilanciare lo sviluppo?

Le piccole e medie imprese stanno richiedendo sostanzialmente due tipi di intervento: misure anticicliche di tipo congiunturale volte ad attenuare nell'immediato gli effetti della crisi, ed interventi di tipo strutturale che rafforzino la competitività delle imprese. Tra gli interventi di tipo congiunturale sono comprese le politiche di supporto al credito ed alla liquidità delle PMI (pagamenti anticipati da parte della Pubblica Amministrazione, rinvio del versamento di alcune imposte, accordi con il sistema bancario, etc.) e di riduzione dei costi (salari, IRAP, etc.). Si tratta di misure che possono avere una loro efficacia, ma che hanno comunque effetti temporanei. Tra gli interventi di tipo strutturale sono comprese le politiche per il credito (rifiinanziamento dei consorzi di garanzia) per gli investimenti e l'innovazione ed a supporto del commercio estero. Si tratta di misure che esplicano i loro effetti nel medio periodo, ma che potrebbero svolgere anche un ruolo anticiclico se subissero una rilevante accelerazione nei primi mesi del 2009. Le politiche di tipo strutturale vanno a rafforzare la competitività delle PMI e quindi possono favorire la loro

capacità di ripresa.

La crisi è di portata globale e non può, quindi, essere affrontata solo a livello locale. Quali misure e quali politiche industriali e in quali tempi, dovrebbe adottare il Governo?

Le intenzioni del Governo sono già state evidenziate nel decreto legge 29 novembre 2008, n. 185 e si articolano su un insieme estremamente ampio di misure, che comprende tutte quelle indicate in precedenza. L'efficacia di questi provvedimenti dipende essenzialmente da due fattori: la rapidità con la quale possono essere attivate le decisioni di spesa e l'effettiva disponibilità di risorse finanziarie. Il primo aspetto è particolarmente rilevante per le misure relative alle spese per infrastrutture, che in genere per essere adottate richiedono tempi relativamente lunghi, come a suo tempo ha dimostrato la Legge Obiettivo. Anche la disponibilità di risorse finanziarie rappresenta, come ovvio, un aspetto critico, in quanto l'elevato livello di indebitamento dell'Italia ed il rispetto del Patto di Stabilità e degli accordi con la Commissione Europea pone stretti vincoli alla capacità di finanziare le politiche anticicliche.

IL SEGNO

Messaggio pubblicitario con finalità promozionali ed economiche del prodotto e servizi potranno essere richiesti presso gli sportelli della banca.

web CBI®
CORPORATE BANKING INTERBANCARIO

Sicuro, Semplice, Veloce
WebCBI la soluzione internet
per la gestione del
business aziendale

Banca popolare dell'Emilia Romagna
GRUPPO BANCARIO Banca popolare dell'Emilia Romagna

La banca per l'impresa

www.bper.it

L'impresa toscana al top della mobilità sostenibile

Il segreto di Bigas: anticipare il mercato per essere competitivi



di Paola Morini

Responsabile
area comunicazione
CNA Toscana

Ha festeggiato 40 anni di attività con l'inaugurazione del nuovo stabilimento di 4.000 mq. e con un nuovo dispositivo per l'alimentazione delle auto a idrometano, un riduttore frutto di due anni di studi e ricerca, uno dei primi realizzati in Italia e nel mondo. E l'idrometano, miscela di idrogeno e metano, rappresenta la nuova frontiera dei combustibili a basso impatto ambientale.

Stiamo parlando della Bigas International Autogas Systems Srl, azienda leader mondiale nel settore dei componenti e dei sistemi di alimentazione a gpl e metano per autotrazione con sede a Calenzano, alle porte di Firenze. I prodotti Bigas, una gamma completa di sistemi e soluzioni per la trasformazione a metano e gpl di ogni tipo di veicolo, sono interamente progettati, realizzati, assemblati e testati all'interno dell'azienda. La società, certificata ISO, è presente in almeno 30 paesi, tra Europa, Asia, Australia, Nord e Sud America, mercati diversi per esigenze e necessità applicative. Cerca distributori in Turchia, Albania,

Cina, Argentina, Cile, Costa Rica, Perù, Messico. La filosofia che ne ha sempre contraddistinto l'attività è la perfezione tecnologica dei prodotti, assolutamente made in Italy.

Il creatore e il motore di tutto questo, è Alfredo Biagiotti, che ha fondato la Bigas nel 1968 a soli 24 anni e, partendo da una piccola officina di appena 150mq ubicata a Sesto Fiorentino (FI), ha costituito nel 2000 la Bigas International Autogas Systems Srl, dotata di uno stabilimento moderno e funzionale dove lavorano 61 dipendenti e con un numero crescente di rivenditori sul territorio nazionale e internazionale, un'impresa che opera in un settore che la porta a confrontarsi con colossi automobilistici, agguerriti concorrenti italiani ed esteri, severe norme costruttive e di collaudo. I suoi soci sono la moglie, che segue la parte amministrativa e la commercializzazione, e dal 1985 il figlio Alessio, cresciuto in officina e appassionato di auto, che ha rappresentato una spinta fondamentale ad inve-



UNA GAMMA COMPLETA DI SISTEMI E SOLUZIONI PER LA TRASFORMAZIONE A METANO E GPL DI OGNI TIPO DI VEICOLO INTERAMENTE PROGETTATI, REALIZZATI E TESTATI IN AZIENDA ED UN NUOVO RIDUTTORE FRUTTO DI ANNI DI STUDI E RICERCA FANNO DI BIGAS INTERNATIONAL AUTOGAS SYSTEMS SRL IL PRIMO INSTALLATORE IN ITALIA CON UNA RETE DI DISTRIBUTORI E OFFICINE AUTORIZZATE NEL MONDO

10

stire energie nell'azienda e a superare i momenti di difficoltà.

Alfredo Biagiotti ha iniziato a lavorare come venditore di gas, ma, nato con il pallino della meccanica e dei motori, ben presto è passato in officina, dove in soli tre mesi è diventato il responsabile del montaggio degli impianti. Nel '68 ha deciso di mettersi in proprio (e da allora è associato Cna) diventando il primo installatore di impianti gpl e metano in Italia; già aveva iniziato a progettare e costruire nella propria officina prototipi, componenti e anche impianti.

"Abbiamo iniziato da zero, molto giovani e senza aiuti e non è stato facile - ricorda - Negli anni 60 eravamo dei veri pionieri e la capacità di far marciare un'auto era legata all'inventiva dell'installatore. All'inizio degli anni '70 il settore ha iniziato ad espandersi, sono nate nuove imprese e la crescita della concorrenza ha iniziato a portare in commercio materiali sempre migliori". Ed è proprio in questo periodo che Biagiotti pone le basi per lo sviluppo di Bigas, prima realizzando progetti e prototipi per una grande impresa, poi dal '78 iniziando la produzione in proprio, in un capannone di 120mq. È una sfida: "Voglio vedere quanto valgo" si disse. Nel '78 l'imprenditore realizza il suo primo riduttore per gpl, ancora oggi perfettamente funzionante; è l'inizio di una gamma di prodotti omologati, denominati con sigla del dispositivo e le cifre dell'anno di progettazione. Si tratta di sistemi per la conversione a metano e gpl delle autovetture, riduttori, iniettori, miscelatori e accessori, quali filtri, tubazioni, registri, attacchi, ecc. Ancor oggi

l'ideazione dei vari dispositivi nasce dalla collaborazione di Biagiotti con i tecnici.

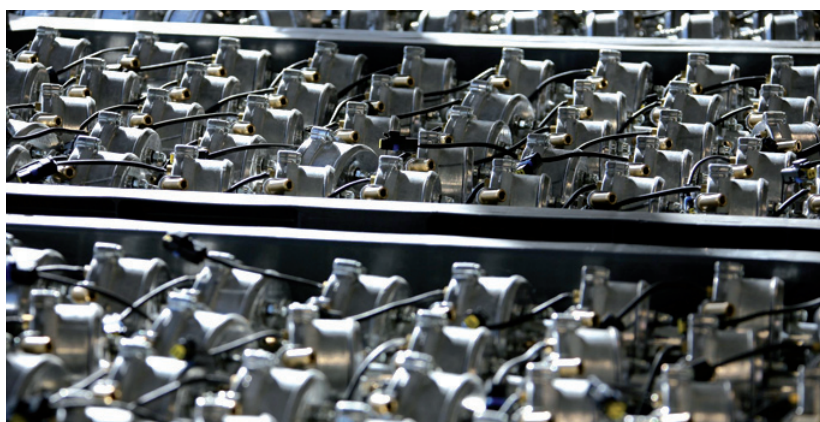
"I miei 44 anni di esperienza - dice - danno un forte contributo, si può dire che io sono la mente e il mio ufficio tecnico è il braccio operativo". In quarant'anni di attività, non ha mai perduto la fiducia nel suo lavoro e in questo settore? "Mai - risponde - Già negli anni 60 mi ero dotato di apparecchiature per controllare i gas di scarico che servivano per tarare bene i miscelatori, e, quando non si parlava ancora di ecologia e di mobilità sostenibile, mi sono accorto che gpl e metano sono combustibili puliti e che c'era un futuro in questo settore". Il salto di qualità che ha portato la Bigas ad essere azienda leader è avvenuto verso la metà degli anni '90 quando l'impresa ha iniziato ad espandersi all'estero fino a costruire una rete di distributori e officine autorizzate.

Qual'è stato il momento più brutto?

"Quando fu introdotto il superbollo - ricorda - il mercato è crollato, ma io sono stato paziente, perché ero convinto che il lavoro sarebbe ripreso".

E il momento più bello?

"Oggi: abbiamo fatto un investimento importante in infrastrutture, macchinari, la nuova sede che si sviluppa su una superficie coperta di 4.000 mq dove trovano collocazione tutte le fasi del ciclo produttivo e commerciale, con aree dedicate a ricerca e sviluppo, progettazione, produzione, controllo qualità e anche installazione al cliente finale. Abbiamo investito anche nelle risorse umane: abbiamo tecnici di grande professionalità e competenza e anche inge-



gneri specializzati nell'automotive".

Bigas è una delle aziende più attive e creative nel campo della mobilità sostenibile. Non c'è novità nel campo degli "alternative fuel vehicles" che Bigas dagli anni 60 ad oggi non abbia saputo affrontare da protagonista e con successo. E anche una garanzia per il consumatore finale: i prodotti Bigas sono coperti da un'assicurazione della durata di tre anni sul post montaggio di sistemi e componenti. "Gpl e metano – afferma con sicurezza il titolare della Bigas – sono la soluzione ideale per conciliare energia pulita, risparmio, sicurezza, prestazioni e un'ampia rete di rifornimenti, ma la grande speranza per un futuro a emissioni zero è l'idrogeno. Il futuro è l'idrometano, cioè una miscela 30% idrogeno e 70% metano, energia pulita, rinnovabile ed eco-compatibile. Abbiamo inaugurato la nuova sede mettendo in moto un mezzo a idrometano, ne abbiamo già tre perfettamente funzionanti (Peugeot Tepee – furgone Ford 350 – Daewoo Sirio 1000). Sono prototipi, li

abbiamo già provati su strada e, rispetto al metano, presentano abbattimento degli inquinanti, stesse prestazioni e consumi forse anche migliori. Non sono omologabili, perché ancora non c'è la normativa europea che lo consente, ma noi siamo già in grado di installarli". L'ottimismo e la fiducia nel proprio lavoro e nella propria azienda sono intatte ancor oggi, nonostante il momento di gravissima crisi. "Appena inaugurato il nuovo stabilimento ci siamo trovati a dover affrontare una crisi globale – conferma – ma non ci spaventa, perché la nostra è una ditta sana. A dicembre c'è stato un calo di lavoro di oltre il 50%: il crollo del petrolio ha bloccato il mercato. Ma il mercato italiano riprenderà sicuramente anche grazie agli incentivi statali già stanziati, che prevedono un contributo di 350 euro per la trasformazione a gpl e di 500 euro per il metano su un impianto che costa per un'auto di media cilindrata da 1.100 a 1.700 euro. Il mercato estero è altalenante, ma quasi tutto il mondo si sta avvicinando a gpl e

metano. In Iran, per esempio, il governo ha stanziato contributi per 1.200.000 impianti a metano. Stiamo lavorando a una maggiore capillarità della nostra rete di distributori e officine autorizzate e cerchiamo di ampliare i mercati esteri. Anche l'India è un mercato potenzialmente enorme, ci stiamo pensando. Stiamo anche aumentando gli investimenti promozionali: abbiamo già in programma tre fiere: India e Polonia in marzo e poi Brasile".



Alfredo Biagiotti

CANTELLI ROTOWEB
INDUSTRIA ROTOLITOGRAFICA

CE CANTELLI EDITORE
CASA EDITRICE
magazines e settimanali
specializzati

TIPITALIA
STAMPA
DIGITALE
modulistica,
packaging, espositori,
allestimenti fieristici

t&w trends & words
CONCESSIONARIA
DI PUBBLICITÀ
servizi di marketing

...un mondo di carta...

Gruppo Cantelli
Via Saliceto 22/E - 40013 Castel Maggiore (BOLOGNA)
Tel. +39.051.700606 - Fax +39.051.6328090
E-mail: info@cantelli.net - Web: www.cantelli.net

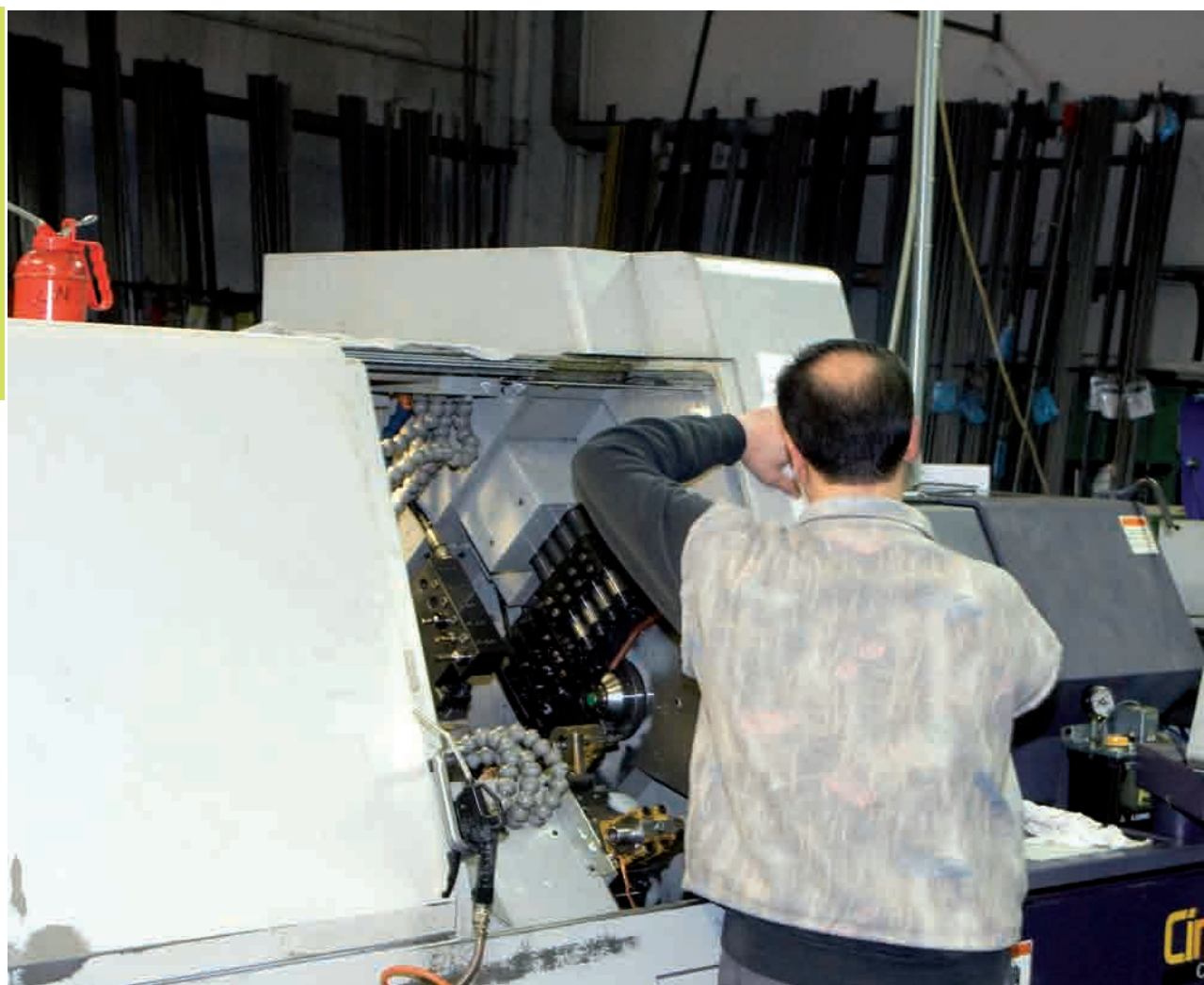
Lo sanno bene mia moglie Tosca e le mie figlie Carmen e Rida: il mio lavoro, la mia famiglia e le mie passioni sono una cosa sola per me. E lo sa bene anche la mia banca, che ha dato credito alla mia impresa e fiducia al mio modo di essere. Sostenendomi con strumenti specifici per i piccoli imprenditori, è così che ho scoperto come chi ben comincia è d'auero a metà dell'opera.

LA MIA BANCA È DIFFERENTE.
(E ANCH'IO NON SCHERZO).

BCC Marche
CREDITO COOPERATIVO

L'attuale fase può costituire un'opportunità di cambiamento

Il nuovo modello di sviluppo passa per filiere e macroaree regionali



Il momento di difficoltà può rappresentare un'occasione per riflettere sull'evoluzione dei sistemi territoriali fornendo elementi utili per comprendere le tendenze di lungo periodo e quindi individuare gli spazi per azioni strategiche efficaci.



di Sergio Giacchi

Giornalista, responsabile
ufficio stampa CNA Marche

LA VITALITA' DEI SISTEMI ECONOMICI
DIPENDE DALLA CAPACITA' DI COMPIERE
SCELTE RAZIONALI ALL'ALTEZZA DEI
GRANDI CAMBIAMENTI IN ATTO

LA PICCOLA
IMPRESA PUO'
RAPPRESENTARE
UNA SCELTA
VINCENTE SE
SAPRA' ESSERE
PORTATRICE DI
INNOVAZIONE

Cosa significa l'attuale crisi finanziaria ed economica per le piccole imprese di Emilia Romagna, Toscana, Marche ed Umbria? E' solo espressione di un momento di grande difficoltà o può essere anche l'occasione per ripensare un modello di sviluppo e per riflettere sull'evoluzione dei sistemi territoriali, per individuare un ruolo importante e forte anche nel futuro dei sistemi delle piccole imprese collegate in rete? La CNA ha chiamato a discutere sui futuri scenari quattro valenti economisti: Ilario Favaretto, Luca Ferrucci, Mauro Lombardi e Renzo Rullani che si sono confrontati con i segretari regionali della CNA delle quattro regioni: Gabriele Morelli per l'Emilia Romagna, Silvano Gattari per le Marche, Armando Prunecchi per la Toscana e Paolo Arcelli per l'Umbria. Dalla discussione è emerso come sia necessario ripensare le politiche pubbliche dei sistemi territoriali per rilanciare sviluppo e competitività. Nell'attuale contesto, la direzione verso cui indirizzare le politiche per le imprese deve essere prima di tutto quella del sostegno al credito. L'innovazione e l'internazionalizzazione sono gli altri temi su cui, concordano gli economisti, coinvolgere reti di imprese e consorzi;

e poi ancora, promozione e consolidamento delle reti dal basso. Accanto a ciò, servono istituzioni rinnovate e moderne in grado di puntare davvero su semplificazione, federalismo ed efficienza. Infine, il welfare e l'estensione degli ammortizzatori sociali.

Secondo **Luca Ferrucci**, docente di economia e gestione delle imprese presso l'Università di Perugia, la grande sfida, oggi, è quella di ragionare sul nesso tra federalismo ed efficienza delle istituzioni da un lato, infrastrutture, internazionalizzazione, innovazione e terziario avanzato dall'altro, in funzione di una forte crescita competitiva di imprese e territori.

"Io penso - ha sostenuto Ferrucci - che avere riunito il mondo rappresentativo delle piccole imprese di quattro regioni è uno sforzo che va in questa direzione, indotto anche dalla logica del federalismo, dal bisogno di una visione di macroaree regionali. Occorre lavorare sul terziario, su dimensioni post-distrettuali. Questo vuol dire, innanzitutto, lavorare su un piano di infrastrutture materiali. Non si può pensare che le infrastrutture siano degli orticelli da confinare in sistemi produttivi locali autosufficienti. Credo che la grande sfida sia quella di lavorare,

ragionare sul nesso tra il federalismo, che sembra chiudere i confini delle regioni e il bisogno di macroregioni, soprattutto su questi temi di innovazione, di terziario innovativo, di infrastrutture fisiche e di internazionalizzazione. Quindi sono d'accordo sulla criticità delle politiche regionali; ma questa criticità la vedo anche rispetto ad una integrabilità del Centro Italia, di cui forse questo Paese ha bisogno, anche quando si parla semplicemente e banalmente di marketing territoriale, di attrarre investimenti dall'estero."

C'è dunque l'esigenza ineludibile di ragionare sugli scenari futuri per un sistema produttivo in trasformazione quale il nostro.

Per **Mauro Lombardi** professore associato di economia politica all'Università di Firenze, tre i problemi che saranno al centro dell'evoluzione dei sistemi economici. Innanzitutto il ruolo propulsivo della domanda pubblica "che deve essere visto in termini quantitativi e qualitativi. Ciò induce a porsi fondamentali interrogativi sull'adeguatezza del nostro apparato istituzionale, costretto a misurarsi con sfide "terribi-

li". Carenze su questo piano avranno conseguenze enormi per la dinamica del nostro Paese nei prossimi decenni. Altra questione è la necessità di ripensare il welfare, partendo da una ridefinizione degli elementi basilari di quello che una volta era chiamato "contratto sociale". Qualunque sia l'espressione impiegata per definire i problemi, occorre definire su nuove basi quelle che Keyes definiva *l'agenda delle istituzioni*, ovvero ciò che esse devono fare, distinguendole dalla non agenda, ovvero quello che esse non possono svolgere. La vitalità dei sistemi economici odierni dipende dall'adozione di scelte idonee e razionali, all'altezza dei grandi cambiamenti in atto. Ultima questione: l'adozione di schema di analisi di intervento per "sistemi a molteplici livelli" deve essere un criterio generale di fondo, che può fornire elementi utili per comprendere le tendenze di lungo periodo e quindi individuare gli spazi per azioni strategiche efficaci. Naturalmente molto di questo è solo il primo passo di una sequenza che ha al centro un intervento pubblico decisamente da ripensare nei suoi fondamenti e

nei suoi meccanismi operativi."

Cambiare marcia, dunque, affinché non siano territori e piccole imprese a pagare la crisi. Un rischio reale "anche se - secondo **Enzo Rullani**, docente di strategie di impresa ed economia di gestione della conoscenza all'Università Ca' Foscari di Venezia - essa rende più credibile il fatto di considerare la piccola impresa il perno del meccanismo di un nuovo modello di sviluppo. Ma perché questo avvenga, l'unica bandiera di cui la piccola impresa in qualche modo deve essere portatrice, è quella dell'innovazione, perché è l'innovazione che ne determina il futuro. Credo che la piccola impresa possa proporre un modello vincente. Questo modello non passa per lo Stato; non passa per le nostalgie, ma passa per l'idea della rete che, se vogliamo definirla in modo semplice, è un meccanismo di coordinamento che usa la forza dei legami deboli. Qual è la differenza fra una grande impresa e le reti di piccole imprese? Che la grande impresa ha legami forti, ma i legami forti sono rigidi; sono in qualche modo incapaci di evolvere e la gente non si ama den-



Edilizia: lattineria, coperture metalliche, condizionamento, colibrazione, insegne luminose, carpenteria leggera, infissi metallici
 Industria: lavorazione lamiera, carrozzeria industriale, arredamenti metallici, elettronica, elettrodomestici, nautica

PUNTO VENDITA RIVIT SHOP
 un nuovo grande centro del fissaggio
 per il professionista installatore

VASTO ASSORTIMENTO TANTE NOVITÀ E PROMOZIONI

Per chi si trova in tangenziale a Bologna
 Prendere la tangenziale direzione
 Ancona:
 a San Lazzaro, ultima uscita
 tangenziale (n° 13) non uscire ma
 proseguire per la nuova
 tangenziale sud.
 Tenere la destra (attenzione a
 non prendere l'autostrada),
 sempre diritto fino a quando la
 strada non finisce e ci troviamo
 davanti a una rotonda.
 A questo punto proseguire
 diritto, imboccando via della
 Grafica fino a quando non
 incrociate via Marconi.
 Arrivati:
 Rivit srl
 via Marconi 20 loc. Ponte Rizzoli
 40064 Ozzano dell'Emilia BO
 tel 051 4171111 fax 051 4171129

www.rivit.it rivit@rivit.it

Robuste, Eleganti, Estroverse, Razionali...

**Vi rompiamo le SCATOLE
 per presentarvi le NOSTRE!**



Siete sicuri di scegliere sempre l'imballo giusto per i vostri prodotti? No, una scatola non vale l'altra. Alla MIP progettiamo e costruiamo scatole: diamo forma al cartone con tutta la cura e l'esperienza che solo un laboratorio artigianale come il nostro può offrirvi. E così risolviamo in sicurezza e flessibilità ogni vostra esigenza di imballaggio. MIP, scatole e fustellati.

SCATOLIFICIO

mip

Scatolificio MIP - Via Valdrè, 157
 48014 CASTELBOLOGNESE
 Tel 0546 656187 - Fax 0546 55381
 E-mail: info@mipsrl.it - www.mipsrl.it

tro il legame forte. Mentre il legame debole è come un finanziamento: si può sciogliere domani mattina, però siccome tutti hanno investito in quel rapporto, tutti si danno da fare per portarlo avanti. Il modello delle reti è il modello vincente. Occorre puntare sulla politica delle filiere e delle reti che vanno intese come filiere delle competenze e delle idee, non più come filiere di prodotti. Noi potremmo fare — lo dico come suggerimento di politiche applicative — questo con tutti i prodotti made in Italy.”

Andare oltre i distretti e guardare alle politiche interregionali, dunque. “Se è crollato l'impero romano - ha sottolineato **Ilario Favaretto** docente di Economia regionale all'Università Carlo Bò di Urbino - può crollare senza dubbio anche un distretto. Dobbiamo capire gli effetti della crisi finanziaria sui sistemi territoriali; cosa siano o non siano questi sistemi; dove stiano andando; quali politiche, a quale livello, con quale funzione, sia opportuno mettere in campo. Le Associazioni d'impresa devono portare il loro contributo in termini di informa-

zioni e conoscenze, di dati utili in loro possesso. In questo senso, il processo che le quattro regioni del Centro Nord hanno messo in piedi con lo strumento di analisi di Trend (già attivo nelle Marche e in Emilia Romagna e tra poco in funzione anche in Toscana e Umbria), che consiste nel rendersi consapevoli della portata informativa dei propri archivi di contabilità e bilanci, configura una capacità di lettura molto ampia delle dinamiche economiche di questi sistemi”.

La crisi, insomma, può e deve diventare un'opportunità per costruire un nuovo modello di sviluppo che vada oltre i distretti ed oltre le rigidità delle grandi imprese per costruire filiere aperte di piccole e medie imprese capaci di comprendere produzione, servizi, innovazione, conoscenza, internazionalizzazione ma anche per ripensare ad nuovo assetto quantitativo e qualitativo dell'attuale apparato istituzionale individuando sul territorio spazi per efficaci azioni strategiche. Uscire dal tunnel si può. La strada per il futuro è quella delle reti e delle macroaree regionali.



Gli economisti Ferrucci, Lombardi, Favaretto e Rullani nel confronto sugli scenari futuri promosso da CNA a San Martino in Campo (PG) il 27 ottobre 2008.



UNIFIDI EMILIA ROMAGNA:
 Garantisce i finanziamenti
 alle imprese

- Gestisce i contributi da Enti pubblici per le imprese associate
- Filiali in tutte le province della Regione



Direzione Generale:
 Via San Felice, 6 - 40122 Bologna
 Tel. 051 238 960 - Fax 051 229 582
 www.unifidi.eu
 e-mail: info@unifidi.eu

Un sondaggio sulle aspettative future

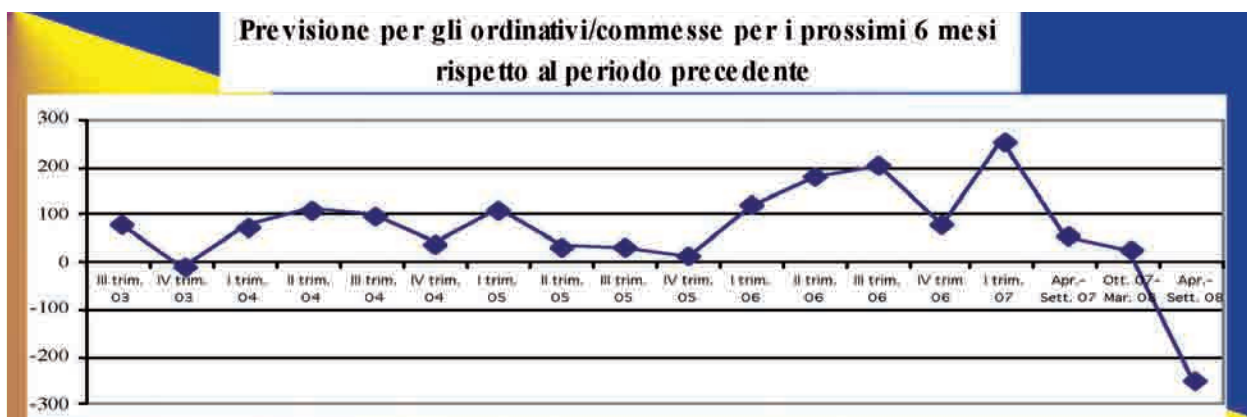
Improntate al pessimismo le attese degli imprenditori del Centro nord



a cura di
Vincenzo Freni

Ricercatore - Istitto Freni
Ricerche di Marketing
di Firenze

Produttività, investimenti, competitività: il crollo dei mercati finanziari sta avendo effetti devastanti sull'economia reale e le prospettive sull'andamento congiunturale dei prossimi mesi per le piccole e medie imprese risultano poco incoraggianti.



Fonte: Indagine congiunturale CNA Emilia Romagna - Freni Ricerche Marketing - settembre 2008

L'economia non solo non cresce, ma arretra vistosamente. Se fino a giugno l'andamento congiunturale poteva dirsi tutto sommato stabile, poichè, nonostante un evidente rallentamento rispetto agli ultimi mesi del 2007, ordini e fatturato erano rimasti in area positiva, a partire dalla fine di agosto, si sono registrati i primi segnali di peggioramento, avvalorati oltre che dalla frenata degli indici economici, (in calo gli investimenti e soprattutto la domanda estera), anche dai dati sulle sospen-

sioni nell'artigianato che si segnalano in crescita rispetto allo stesso periodo del 2007.

“Sulla situazione congiunturale, si è abbattuta infatti, come un vero e proprio tornado, la crisi finanziaria internazionale che come ogni crisi – sottolineano i presidenti CNA delle quattro regioni del centro nord, **Quinto Galassi**, **Giuliano Drudi**, **Marco Baldi** e **Luigi Quaglia** – produce cambiamenti nei differenziali competitivi dei vari territori. Il rischio, quindi, è che ad

io

ogni crisi l'Italia perda posizioni e ciò influisca anche sulle performance delle sue regioni più forti. Inoltre, crisi di questo tipo rischiano di pagarle di più i sistemi di piccole imprese, più esposti e vulnerabili nel rapporto col mercato creditizio".

Come stanno vivendo questa situazione le piccole e medie imprese? CNA lo ha chiesto ad un campione di oltre 400 imprenditori associati nelle quattro regioni del Centro-Nord (Toscana, Emilia Romagna, Marche ed Umbria), attraverso un sondaggio, effettuato dal nostro Istituto di Ricerche nel mese di ottobre.

Cosa è emerso? Il sentiment degli imprenditori è improntato al pessimismo. Si apre, dicono, un effetto domino: crollano i mercati finanziari; il sistema bancario frena sugli affidamenti; ritardano i pagamenti e per le imprese scarseggia la liquidità.

Le aspettative sono all'insegna della depressione: tutti gli indicatori previsionali sono negativi ed anche il differenziale competitivo di territori tradizionalmente "forti" come le regioni del Centro Nord, viene visto con meno fiducia rispetto al passato di fronte al peso che i nodi strutturali del Paese avranno sulla possibilità di affrontare la crisi.

Alla base delle perplessità espresse dagli imprenditori intervistati: l'alto deficit pubblico che impedisce di trovare risorse significative da destinare allo sviluppo e l'elevata pressione fiscale che toglie margini ai risultati aziendali e comprime gli investimenti produttivi.

Secondo gli imprenditori del Centro

Nord, la minore competitività del Sistema Italia rispetto ad altri Paesi europei, non deriva infatti, da una bassa produttività delle nostre imprese (3 imprenditori su 4 ritengono che la competitività della propria impresa sia sullo stesso livello della media nazionale e 1 imprenditore su 5 ritiene la propria impresa su di un livello di competitività superiore), quanto piuttosto dall'inefficienza della Pubblica Amministrazione (lo pensa 1 imprenditore su 2 con particolare accentuazione fra quelli di Emilia Romagna e Toscana) e dallo

*Effetto domino:
crisi dei mercati
finanziari, il
sistema bancario
frena, ritardano i
pagamenti e per le
imprese la liquidità
scarseggia*

squilibrio dei conti pubblici da un lato e dal divario esistente ancora oggi tra Nord e Sud, dall'altro. Per gli imprenditori di Umbria e Marche tra le prime cause del deficit del nostro Paese c'è anche l'eccessivo prelievo fiscale sulle imprese.

Alla domanda: "quali interventi sarebbero necessari per colmare l'attuale deficit competitivo delle imprese italiane", il 37% degli intervistati indica la riduzione del costo del lavoro; il 18%, l'accesso agevolato al credito per sostenere liquidità ed investimenti; seguono col 15% la riduzione dell'IRAP

(ritenuto intervento prioritario per gli imprenditori umbri e marchigiani); e poi incentivi all'innovazione, sviluppo della ricerca e la stabilizzazione dei mercati finanziari.

Proprio la grave situazione finanziaria rischia di penalizzare chi "tiene in piedi la baracca", con effetti molto pesanti sull'economia reale nei prossimi mesi; lo pensa il 71,5% degli intervistati.

Imprenditori pessimisti: degradano le aspettative e crescono i timori per il credito.

Il pessimismo è l'atteggiamento prevalente tra i piccoli e medi imprenditori. Non solo prevedono una fase recessiva per l'economia nazionale ed una forte stagnazione per quella della propria regione; anche le prospettive per il proprio settore di attività, risultano poco incoraggianti e, per la prima volta dopo anni, perfino le attese per l'andamento della propria azienda esprimono una previsione di flessione.

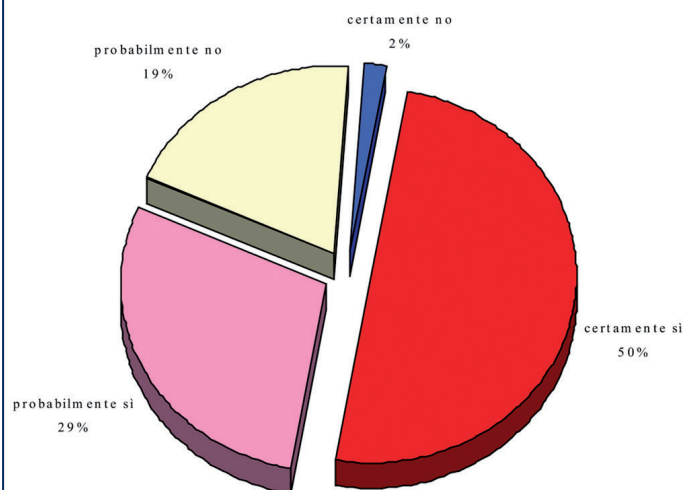
Il 22% degli intervistati ritiene che l'economia della propria regione nei prossimi 6 mesi resterà stazionaria. Solo un 3,4% pensa che avrà un lieve miglioramento, il 50% un lieve rallentamento ed un 23% un deciso rallentamento.

A pesare sono soprattutto i timori per l'atteggiamento delle banche che, nonostante le dichiarazioni pubbliche, non convince del tutto: sono 2 su 3 gli imprenditori che prospettano un irrigidimento di fronte alla richiesta di credito che resta, per contro, essenziale per investimenti ed internazionalizzazione, ed oggi strumento vitale per as-

CALA LA FIDUCIA IN UN RECUPERO DELL'ECONOMIA NEL BREVE-MEDIO PERIODO

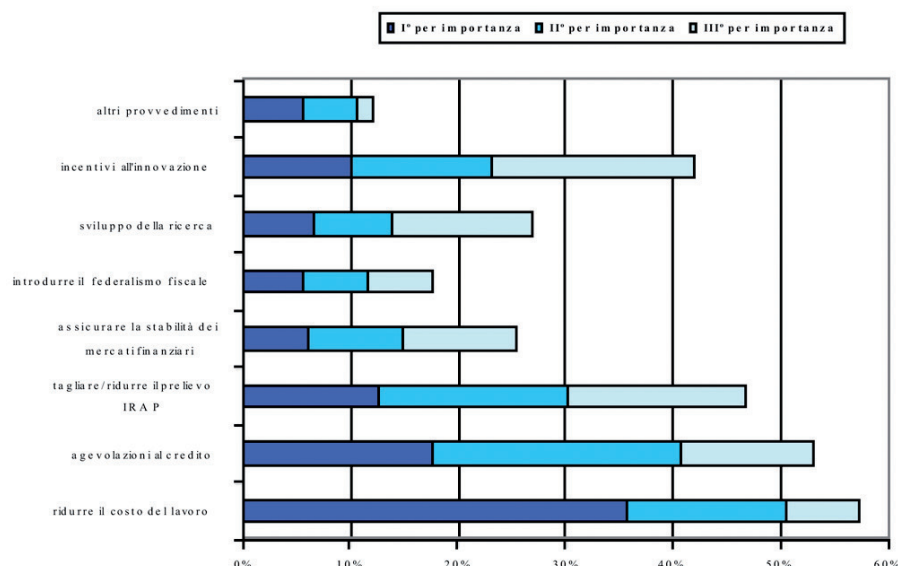


A seguito della crisi dei mercati finanziari internazionali lei prevede ripercussioni sull'andamento della sua azienda?



Fonte: Sondaggio regioni centro-nord su effetti crisi - Freni Ricerche Marketing - ottobre 2008

Quali sono i provvedimenti più importanti che il governo dovrebbe assumere per migliorare la competitività delle PMI italiane?



sicurare la normale gestione aziendale. Il 65,5% degli imprenditori intervistati ha motivo di pensare che le banche possano assumere un atteggiamento più restrittivo, con la conseguenza di ridurre risorse finanziarie.

Il periodo di rilevazione ha coinciso con lo sconvolgimento dei mercati finanziari e le reazioni che abbiamo raccolto sono pertanto contrassegnate anche dall'impatto emotivo di una situazione che si è andata via via aggravando; 3 imprenditori su 4 paventano ripercussioni sulla propria azienda: fra i più preoccupati gli imprenditori toscani e quelli del settore costruzioni, finanziariamente il più esposto e del comparto manifatturiero.

Una forte inquietudine è determinata

dalla tendenza ad una riduzione della liquidità disponibile per l'impresa: "le banche - dicono gli intervistati - già attuano rientri forzati di finanziamenti erogati, riducono gli affidi e le dilazioni di pagamento; registriamo aumenti degli "spread" e quindi dei tassi di interesse richiesti".

Il timore di una stretta creditizia si aggiunge ad un altro motivo di preoccupazione che rischia di aggravare la condizione di liquidità: 1 imprenditore su 3, denuncia crescenti difficoltà nella riscossione dei crediti con un allungamento dei tempi di pagamento che oggi hanno raggiunto i 180/200 giorni ed un aumento del numero di clienti insolventi. Non a caso, nelle ultime settimane, CNA si è attivata sul

fronte del credito; sia per stipulare accordi con le banche e le istituzioni al fine di garantire finanziamenti anche al credito di esercizio, oltreché agli investimenti; sia attraverso il sistema dei confidi. Obiettivo assicurare in una fase estremamente critica, alle piccole e medie imprese una boccata d'ossigeno ed una iniezione di fiducia su finanziamenti a breve e medio termine necessari a soddisfare i fabbisogni delle imprese in termini di liquidità, consolidamento delle passività e gestione del capitale circolante.

In sintonia cercare di garantire insieme a banche istituzioni e consorzi fidi gli strumenti e le condizioni più adeguate per garantire la continuità nell'erogazione del credito.

EMILIA ROMAGNA, MARCHE, TOSCANA, UMBRIA

RIVISTA DELLA CNA

■
IO L'IMPRESA.
PERSONE RETI CAPITALI



a tutta energia

finanziamenti dedicati
al **risparmio energetico**
e all'**energia alternativa**
prodotta da fonti
rinnovabili



banca popolare di spoleto spa

la **banca popolare di spoleto**
spa

in collaborazione con
la **gepafin spa**, i **confidi**
e le **associazioni di categoria**
regionali hanno sottoscritto
un accordo con lo scopo
di facilitare l'accesso
al credito delle imprese
che realizzano
programmi di investimento
per la produzione
di **energia alternativa** e per
la riqualificazione
ed il **risparmio energetico**.

i fogli **informativi**
sono disponibili
presso le nostre filiali

