

# ECONERRE

LUG-AGO  
2008

E C O N O M I A   E M I L I A - R O M A G N A



## Primo piano

Pronti per la sfida  
del "dopo Lisbona"



# Imprese, ecco i nuovi bandi

Dalla Regione, 110 milioni di euro per sostenere l'economia in una fase difficile. Secondo le previsioni, l'iniezione di risorse dovrebbe generare investimenti per 600 milioni. Tra le priorità, credito agevolato, efficienza energetica, ricerca e innovazione



## Indagine

Consorzio I Tech Off  
Un mercato per le idee

## Logistica

Una voce strategica  
per la competitività

## Camere

Rinnovi e conferme  
nel sistema regionale

## Turismo

Una logica di prodotto  
per essere vincenti

Pubb

# Uno sviluppo fondato su sapere e conoscenza

*L'Emilia-Romagna ha accettato la sfida di Lisbona: coniugare crescita economica e crescita sociale*



\* Presidente della Regione Emilia-Romagna

di Vasco Errani\*

**I**ntervenendo all'incontro bolognese sulle strategie europee e le sfide del dopo-Lisbona – al quale è dedicato il “primo piano” di questo numero di *Econerre* – la commissaria per la politica regionale Danuta Hübner ha lodato la capacità della Regione Emilia-Romagna di utilizzare appieno le risorse che l'Europa mette a disposizione, con programmi innovativi in campo economico e sociale.

Voglio subito dire che la nostra Regione si è mossa con grande convinzione in sintonia con gli obiettivi dell'agenda politica comunitaria, indicati a Lisbona nel 2000: costruire una prospettiva di sviluppo fondato sul sapere e la conoscenza, sul rispetto delle risorse naturali, sulla buona occupazione e, soprattutto, con una grande attenzione a coniugare crescita economica e crescita sociale. Uno sviluppo in grado anche di accorciare le distanze tra le regioni, sfruttando al massimo le potenzialità dei territori. Siamo pienamente una regione europea, all'avanguardia per investimenti e strutture di ricerca, dinamismo imprenditoriale, tasso di occupazione, innovazione tecnologica e di prodotti, export, qualità sociale, sistema universitario. Ma i traguardi economici e gli alti standard raggiunti nel sistema del welfare non ci autorizzano a fermarci. Anzi, proprio perché siamo una regione leader sentiamo di avere una grande responsabilità. La sfida è continua. Le grandi trasformazioni della società (invecchiamento della popolazione, immigrazione, modificazione della struttura e dei tempi familiari, per esempio), da un lato, e la forte competizione economica globale dall'altro richiedono risposte di governo nuove.

Due sono le riflessioni che vorrei svolgere, anche alla luce dei risultati della conferenza bolognese. La prima. Da

qui al 2013 l'Emilia-Romagna avrà a disposizione – tra fondi europei, nazionali e regionali – circa 2 miliardi e 400 milioni di euro.

Un'occasione che intendiamo cogliere al meglio, condividendo gli obiettivi con le comunità locali e destinando le risorse a progetti definiti attraverso intese in tutte le province: per valorizzare – come indica la strategia di Lisbona – le grandi potenzialità e le vocazioni di ogni singolo territorio. La seconda. Accanto ai punti di forza, ci sono debolezze che dobbiamo guardare in faccia e affrontare con determinazione, performance invidiabili in Italia ma inadeguate nel confronto globale.

Penso a due fattori di sviluppo: ricerca e istruzione. Negli ultimi cinque anni il sistema Emilia-Romagna ha visto la crescita del 33% del numero di brevetti, del 40% del

numero di addetti in ricerca e sviluppo, del 20% delle esportazioni nei settori hi-tech. Pur in aumento, la spesa per ricerca è ancora lontana dall'obiettivo del 3% fissato a Lisbona: l'1,2% del Pil contro l'1,87 europeo. Ecco perché abbiamo scelto di accelerare, raddoppiando le risorse

in ricerca per completare la messa in rete di tutti i centri di produzione di ricerca, pubblici e privati e trasferire le innovazioni al sistema produttivo. È ancora inferiore alla media europea il numero dei diplomati e dei laureati sulla popolazione attiva. La riorganizzazione dell'offerta di formazione e di istruzione è, dunque, una delle nostre priorità, come dimostrano tra l'altro i risultati delle attività di formazione concluse con i Fondi 2000-2006 che hanno coinvolto un milione di lavoratori, superando (il 327%) le stesse previsioni del programma operativo. Ricerca, lavoro, protezione sociale, ambiente sono le nostre priorità, dunque. Noi vogliamo valorizzare il protagonismo dei territori, riaffermando l'importanza delle politiche regionali e contrastando l'idea che occorra colpire le politiche europee. Anche, come sta avvenendo, con scelte di governo centralistiche e unilaterali. Siamo e vogliamo continuare a essere una grande regione europea ■

Parametri eccellenti, ma in prospettiva molto resta da fare soprattutto sul fronte ricerca e istruzione

Pubb



Mensile dell'Unione regionale  
delle Camere di commercio  
dell'Emilia-Romagna  
e della Regione Emilia-Romagna

Anno XIV - n. 7-8  
Luglio-Agosto 2008  
Fuori commercio

Direttore responsabile  
Andrea Zanlari

Coordinamento editoriale  
Roberto Franchini (vicedirettore)  
Ugo Girardi  
Morena Diazi

Coordinamento redazionale  
Contesto srl  
Barbara Galzigna  
Giuseppe Sangiorgi

Segreteria di redazione  
c/o Unioncamere  
viale Aldo Moro, 62  
40127 Bologna  
Tel. 051-637.70.26  
Fax 051-637.70.50

Foto Meridiana Immagini  
Paolo Righi, Andrea Samaritani  
e Elisa Pozzo

Progetto grafico e impaginazione  
Contesto S.r.l.  
via Zucconi, 90  
41100 Modena  
Tel. 059-34.63.18  
Fax 059-29.29.842  
e.mail redazione@contestoweb.com

Concessionaria per la pubblicità  
Afc Associati S.n.c.  
via Rosaspina n. 5  
40129 Bologna  
Tel. - Fax 051-359933

Stampa  
Labanti e Nanni  
Industrie grafiche  
Via G. Di Vittorio, 5-7  
40056 Crespellano (Bologna)  
tel. 051-96.92.62 - fax 051-96.92.69  
e-mail: info@labantienanni.it

Autorizzazione  
del Tribunale di Bologna  
n° 6285 del 27 aprile 1994  
Spedizione A.P. - 45%  
art. 2 comma 20/b P. 662/96  
Filiale di Bologna

In copertina  
foto di Meridiana Immagini

## SOMMARIO

### 1 **EDITORIALE**

Uno sviluppo fondato  
su sapere e conoscenza

DI VASCO ERRANI

### 4 **IN BREVE**

### 8 **PRIMO PIANO**

Pronti per la sfida  
del dopo Lisbona

DI SILVIA SARACINO

### 9 **FOCUS**

Emilia-Romagna 2013  
La "bussola" del Dup

DI VERONICA CIPRIANO

### 10 **L'OPINIONE**

Quale prospettiva  
per l'economia

DI ANDREA ZANLARI

### 12 **OPPORTUNITÀ**

Sostegno alle imprese  
Ecco i nuovi bandi

DI SILVIA SARACINO

### 16 **TURISMO**

Una "logica di prodotto"  
per essere vincenti

DI NATASCIA RONCHETTI

### 20 **Proposte d'autore firmate Ferrara**

DI GIUSEPPE SANGIORGI

### 21 **CINQUE DOMANDE**

Carlo Alberto Roncarati

DI GIUSEPPE SANGIORGI

### 22 **INDAGINE**

Consorzio I Tech Off  
Un mercato per le idee

DI THOMAS FOSCHINI

### 24 **FORMAZIONE**

Capacità di innovare:  
sfida ancora aperta

DI ENRICO VINCENZI

### 26 **CAMERE**

Rinnovi e conferme  
nel sistema regionale

DI GIUSEPPE SANGIORGI

### **QUADERNI&DOCUMENTI**

Best practice, le migliori  
imprese del 2007

### 31 **LOGISTICA**

Una voce strategica  
per la competitività

DI GAIA TORZINI

### 34 **Trasporti su gomma Europa verso il collasso**

DI ANTONELLA CARDONE

### 37 **INNOVAZIONE**

Password criptate  
a prova di hacker

DI SILVIA SARACINO

### 39 **INCHIESTA**

Gelatieri come barman  
per un gelato vincente

DI ANTONELLA CARDONE

### 41 **LAVORO**

Regione in prima fila  
contro le "morti bianche"

DI CLAUDIA GRISANTI

### 42 **Parma Cluster India L'eccellenza vola in Asia**

DI ALBERTO NICO

### 45 **SETTORI**

Agricoltura biologica  
Coltivare il futuro

DI DANIELA SEVERI

### 46 **AZIENDE**

System, la ceramica  
del futuro è hi tech

DI ANTONELLA CARDONE

### 48 **Alta moda globale con Raffaele Caruso**

DI ALBERTO NICO

### 50 **SPECIALE**

INSERTO PUBBLIREDAZIONALE

### 59 **FLASH EUROPA**

■ **Innovazione**

## Sacmi apre la strada dell'e-learning

È la prima realtà italiana a proporre servizi di e-learning per la formazione del personale sia all'interno dell'azienda sia a distanza. Sacmi, leader nel settore di macchine e impianti per l'industria ceramica, del packaging e alimentare, ha deciso di sfruttare le possibilità offerte dall'e-learning come strumento per la formazione aziendale e, soprattutto, per il training dei tecnici delle aziende clienti. L'azienda imolese punta sull'online anche come strumento innovativo ed efficiente per garantire al cliente assistenza tecnica e una gestione moderna del customer relationship management, sia come supporto alle vendite che a fornitura avvenuta. Basato su una piattaforma tecnologica semplice, l'e-learning Sacmi soddisfa gli standard di accessibilità garantendo una riduzione dei costi grazie all'utilizzo su larga scala del medesimo materiale formativo alla base dei corsi proposti.



## Fusione tra Consorzio Civ & Civ e Cantine riunite Nasce il colosso emiliano del vino

Conterà ben 2.800 soci, produrrà 749mila ettolitri di vino imbottigliato e commercializzerà 110 milioni di bottiglie vendute. Sono i numeri della cooperativa "Cantine riunite - Civ" che nasce dalla fusione tra il consorzio Civ & Civ di Modena e la Cantine cooperative riunite di Reggio Emilia. Nasce così il maxi polo del lambrusco e degli altri vini frizzanti emiliani (e veneti perché comprende anche le Cantine Maschio, portate in dote

dalle Riunite). Il fatturato previsto è di 170 milioni con 55,5 milioni di patrimonio netto. La nuova coop, operativa da settembre, diventerà anche il socio di riferimento del Gruppo cooperativo italiano vini (Giv), la più grande azienda italiana del settore, dando vita di fatto al maggiore polo vitivinicolo europeo. Sul fronte estero, l'obiettivo è consolidare la presenza preminente in zone come Stati Uniti, Centro e Sud-America, Spagna, Francia, Germania, Nord Europa e Paesi emergenti dell'est Europa e dell'Asia. Il nuovo consiglio di amministrazione sarà guidato da Corrado Casoli, già presidente di Cantine Riunite, che assumerà lo stesso ruolo nella nuova cooperativa, con sede a Campegine; Casoli sarà affiancato come vice da Vanis Bruni, fino a oggi numero uno di Civ & Civ.



## Un percorso da Bologna alla Toscana Itinerario del gusto da scoprire

Una nuova "Strada dei vini e dei sapori" si aggiunge alle 14 già presenti sul territorio regionale: è quella dell'Appennino bolognese, un percorso enogastronomico e culturale che tra crinali e vallate accompagnerà visitatori e turisti dalle mura di Bologna fino ai confini con la Toscana. L'iniziativa, riconosciuta dall'assessorato regionale all'Agricoltura mette assieme 16 Comuni del territorio bolognese, le comunità montane, 80 aziende private e le associazioni di categoria Cna, Coldiretti, Confartigianato, Cia e Ascom.

■ **BUDRIO  
PATATE, PIZZOLI  
PUNTA SUI MARCHI  
ONE E IODI**

Guarda sempre più oltreconfine Pizzoli, azienda di Budrio leader nella trasformazione delle patate. Già forte all'estero, specie in Giappone, Stati Uniti e Romania, con i suoi undici marchi e una parte della produzione destinata al circuito della grande distribuzione, Pizzoli mira a espandersi anche grazie ai nuovi prodotti lanciati sul mercato nel 2008: i brand One e Iodi. Nei program-

mi dell'azienda, che nel 2007 ha registrato un volume d'affari pari a 56 milioni (+27% sul 2006) e con una quota export del 5%, anche un nuovo insediamento produttivo che sorgerà su un'area di 30mila metri quadrati nel comune di Budrio.



■ **QUATTRO CASTELLA  
OSCAR GREEN,  
MONTEBADUCCO  
TRA I VINCITORI**

L'azienda "Montebaducco" di Quattro Castella (Reggio Emilia) è tra i vincitori dell'Oscar Green, il premio nazionale dei Giovani Coldiretti per le imprese agricole più innovative, capaci di testimoniare il legame con territorio, la qualità dei prodotti, il rapporto con gli altri soggetti della filiera. Davide Borghi, titolare di "Montebaducco" si è imposto nella sezione "Stile e cultura

d'impresa" per aver saputo innovare l'attività di allevamento di asini in forma di business originali, quali la produzione di alimenti (il latte destinato all'alimentazione dei neonati perché il più simile a quello materno) e di cosmetici, in collaborazione con ricercatori universitari.

■ **PARMA E REGGIO  
DOLCI  
AFFARI  
IN EMILIA**

L'industria toscana di gelati Sammontana della famiglia Bagnoli ha acquisito

da Barilla holding il 100% del capitale di Gran Milano azienda che opera con i marchi dolciari "Tre marie" e "Sansone" ed ha preso in affitto quelli di grande appeal, dei biscotti "Togo" e "Ringo" che potrà produrre e commercializzare. Sempre nel settore dolciario, Natfood, società controllata dal gruppo Bioera di Cavriago, ha firmato un accordo per la cessione a Bdh food design del gruppo Burani, di Gelosia srl, progetto di gelaterie in franchising sviluppato dal 2006.

## ■ Trasporti Emilia-Romagna, al via il progetto "Mi muovo"

Un unico titolo di viaggio per spostarsi in treno e con i bus urbani. Dal primo settembre in tutta l'Emilia-Romagna partirà la prima fase del progetto di integrazione su scala regionale, che si concluderà nel 2010, quando andrà a regime Stimer, il sistema tariffazione integrata della regione. Da settembre i pendolari non dovranno più acquistare un titolo di viaggio per ogni mezzo utilizzato: sarà sufficiente il nuovo abbonamento annuale integrato regionale "Mi muovo". La novità interessa potenzialmente 5mila abbonati annuali alle ferrovie e 25mila abbonati mensili. "Per il 2010 - spiega Alfredo Peri, assessore alla Mobilità e trasporti della Regione - arriveremo a un unico titolo di viaggio, con cui accedere a tutti i mezzi collettivi in Emilia-Romagna, sia come abbonamento che come tessera elettronica ricaricabile. Maggiore sarà il numero di viaggi effettuati, minore il costo".

Si comincia con l'integrazione tariffaria tra i servizi ferroviari regionali e i bus delle 10 città capoluogo più Imola, Carpi e Faenza. "Mi muovo" sarà disponibile già da fine agosto nelle biglietterie di Trenitalia in Emilia-Romagna. "Mi muovo" annuale permetterà di utilizzare, per 365 giorni, il servizio ferroviario regionale su una tratta stabilita e di muoversi con il bus su tutta la rete urbana della città di origine o di destinazione.



## Sport & affari Il business fa goal con la forlivese Softer

Giro d'affari nel settore dei campi sportivi da 8 milioni per la forlivese Softer spa (oltre 90 milioni nel 2007; +11%), azienda ai vertici europei nella produzione di leghe polimeriche, grazie al ritrovato Forgrin ht, il granulo elastomero per l'intaso dei campi sportivi in erba artificiale. L'azienda guidata da Italo Carfagnini (nella foto) è stata la prima, all'indomani dell'entrata in vigore del regolamento della Lega nazionale dilettanti che disciplina la realizzazione dei campi di calcio in erba artificiale, a ottenere l'omologazione del proprio prodotto. Grazie a questo riconoscimento, preceduto già dalla certificazione internazionale Fifa, al Forgrin ht Softer si apre il mercato del Sud America e del Giappone. Hanno già scelto Forgrin ht Italia, Germania, Olanda, Belgio, Scandinavia, Grecia e Spagna: negli ultimi mesi questo prodotto ha già portato alle casse aziendali quasi 2 milioni; altri 6 sono previsti alla fine della stagione estiva.

## ■ Marzabotto Accordo per il recupero dell'ex cartiera

Stipulato accordo tra Regione Emilia-Romagna, il gruppo svizzero Dufenergy e proprietari del gruppo Burgo che consentirà l'utilizzo di una parte dell'area occupata dalle ex cartiera di Marzabotto (20mila metri quadri su 100mila) per la realizzazione di impianti elettrici. Nelle nuove strutture verranno inserite decine di lavoratori impiegati nelle ex cartiere. Per i restanti 80mila metri quadri c'è l'impegno a reindustrializzare l'area. L'accordo prevede anche un altro intervento del gruppo svizzero, a Spilamberto. L'investimento complessivo è di circa milioni (il 40% sul territorio modenese e l'80% su quello bolognese). Dufenergy ha previsto inoltre di costruire due impianti in grado di entrare in funzione nelle situazioni di picco, per riavviare il sistema in caso di black out.



## ■ FINANZA CANOVER RILEVA IL 40% DI TECHNOGYM

Apertura del capitale a un private equity per spingere la crescita in nuovi mercati e segmenti dell'industria del wellness. Questo l'obiettivo del fondo britannico Canover che è entrato nell'azionariato di Technogym, leader mondiale nell'innovazione di prodotti e servizi per il fitness e la riabilitazione bio-

medica. Canover ha rilevato il 40% del pacchetto della holding che controlla la società e fa capo alla famiglia del fondatore Nerio Alessandri. Una partnership di medio-lungo termine, con progetti di crescita e di sviluppo nei mercati emergenti, dall'India alla Russia, dal Brasile al Medio Oriente. Prossimo step è lo sviluppo di nuovi segmenti di mercato: le corporate, il mondo dell'ospitalità (hotel, resort, residence), il biomedicale (riabilitazione muscolare) e il settore home.

## ■ INTERNAZIONALIZZAZIONE BOLOGNA, ALFA WASSERMAN VA IN RUSSIA

Guarda sempre più a Est la bolognese Alfa Wasserman, realtà leader a livello internazionale nel settore farmaceutico (250 milioni di fatturato nel 2007; +8% sul 2006). Dopo l'apertura di due poli commerciali in Ungheria e Polonia seguita da quella di una consociata a Bucarest, la società emiliana prosegue l'azione nell'area inaugurando una nuova filiale a Mosca. Le quattro sedi occupano 93

dipendenti, che saliranno a 200 entro il 2009. La strategia di Alfa Wasserman dovrebbe portare un fatturato aggiuntivo dai 30 ai 50 milioni nel triennio mentre il giro d'affari farmaceutico estero dovrebbe superare gli 85 milioni nel 2008 (+34%).

## ■ SCARPE PER VICINI MERCATO ESTERO A GONFIE VELE

Circa 450mila paia di calzature vendute in tutto il mondo ogni anno. È il biglietto da visita di Vicini,

leader nel business delle calzature. Un risultato ottenuto grazie al lavoro di 350 addetti (una quarantina solo nell'ufficio stile) impegnati nei tre stabilimenti a San Mauro Pascoli e a una efficiente catena distributiva: i prodotti sono presenti in 1.200 tra negozi e department store, compresi 48 punti monomarca (tra cui Parigi, Londra, Roma, Milano, Tokyo). Prossime aperture sono previste a Hong Kong, Doha e Kuwait City. La società di Giuseppe Zanotti deve il 95% dei suoi ricavi all'export.



di Silvia Saracino

La commissaria europea Danuta Hübner promuove i fondi strutturali della Regione

# Pronti per la sfida del "dopo Lisbona"

**P**riorità alle politiche di coesione, coinvolgimento maggiore – anche nelle fasi di programmazione, delle amministrazioni territoriali e regionali – e condivisione delle best practice messe in atto dalle regioni nella prima fase dell'agenda. Sono questi i tre punti chiave che disegnano la mappa della seconda fase della Strategia di Lisbona e gettano le basi anche per il dopo 2010.

Emilia-Romagna presa ad esempio di buone prassi sul fronte programmazione

Obiettivi sottoscritti dai 15 membri della Rete delle Regioni di Lisbona (Lisbon Regions Network) nel corso della conferenza che si è svolta a Bologna il 3 e 4 luglio: due giorni per parlare dei risultati raggiunti fino a oggi e delle sfide future. Presenti i rappresentanti di tutte le 15 regioni del Network: Aquitania, Bratislava, Bruxelles, Emilia-Romagna, Helsinki, Land Hessen, Valle di Lisbona

e del Tago, Randstad, Riga, Slovenia, Sofia, Stoccolma, Valencia, West Midlands e Wielkopolska. Ospite d'eccezione la commissaria europea per la Politica regionale Danuta Hübner, che ha partecipato alla conferenza in cui sono intervenuti anche il presidente della Regione Vasco Errani, Flavio Delbono in doppia veste di vicepresidente della Regione e neopresidente del Network, il sindaco di Bologna Sergio Cofferati, la presidente della Provincia di Bologna Beatrice Draghetti e il rettore dell'università di Bologna Pier Ugo Calzolari. La commissaria ha espresso "soddisfazione per la politica molto attiva della regione" e per quanto riguarda la programmazione 2007-2013, che sta iniziando la sua fase operativa, "l'Emilia-Romagna ha un ottimo programma che permetterà di utilizzare al meglio i fondi strutturali". La conferenza – e la giornata precedente ricca di workshop e incontri – è servita appunto per delineare le sfide future che le Regioni si trovano a dover

affrontare. Sul tavolo, il bilancio di questi primi sette anni di attività, da quando la strategia è stata avviata nel 2000 durante il Consiglio Europeo di Lisbona.

La bussola dell'Ue sarà certamente la coesione sociale, intesa come "coesione tra gli Stati, puntare alla crescita economica ma riducendo le disuguaglianze sia tra gli stati che all'interno di essi e a livello regionale", spiega Flavio Delbono. L'obiettivo è di coinvolgere nella crescita anche i Paesi con reddito più basso, politica che per l'Italia significa trainare le regioni del sud e a livello regionale significa attuare politiche per sviluppare anche i territori più deboli: "Crescita, ma anche redistribuzione della crescita, per non abbandonare gli ultimi", sottolinea Delbono.

Altro punto fondamentale è il maggior coinvolgimento delle amministrazioni locali, perché "ci si è resi conto che sono le Regioni e i territori che materialmente sviluppano le politiche di crescita e devono essere presenti anche quando queste vengono pianificate". Con una metafora che ben si addice all'Emilia-Romagna, il vicepresidente regionale sottolinea che "il pilota deve partecipare anche alla costruzione dell'auto, non limitarsi a guidarla in pista".

Terzo punto, la condivisione delle best practice, utile soprattutto alle Regioni entrate da poco nella Ue: "Queste Regioni hanno poca dimestichezza con i fondi europei, quindi è utile che tutti ci scambiamo informazioni su queste modalità e le nostre esperienze".

Il nuovo corso della Strategia di Lisbona è per il presidente della Regione Vasco Errani una vera e propria svolta: "La Ue – ha rilevato Errani – è un contenitore che non può fare a meno delle sue ricchezze territoriali e quindi dobbiamo fare





un salto di qualità che parte dalla dimensione regionale e territoriale: è a questo livello che si vince la sfida della competizione, attraverso la capacità di far cooperare tutti i fattori strategici di un territorio". Anche se l'idea di modello è "superata" – ha sottolineato Errani nel corso della conferenza – non si può non evidenziare come l'Emilia-Romagna sia promotrice dei nuovi obiettivi di Lisbona. "Il nostro successo è la connessione tra qualità economica, capacità di innovazione e coesione sociale. Per noi la qualità economica, sociale e ambientale sono un'unica politica".

Che l'Emilia-Romagna sia un esempio di best practice lo ha ribadito anche la Hübner, sottolineando il proprio apprezzamento per il sistema emiliano-romagnolo non solo da un punto di vista produttivo ma nell'intera governance. "La Commissaria ha detto di aver trovato raramente un sistema come il nostro, con una forte coesione tra livelli istituzionali, soggetti pubblici e società civile", sottolinea Delbo-

## LA STRATEGIA

### Gli obiettivi della rete guidata da Flavio Delbono I 15 della Lisbon Regions Network

**A**d attendere Flavio Delbono, vice presidente della regione e nuovo presidente della Rete delle Regioni di Lisbona (Lisbon Regions Network), c'è sicuramente un anno denso di obiettivi importanti da portare avanti.

"Cercherò di allargare la rete anche ai dodici paesi dell'Unione europea che ora non ne fanno parte, facendomi portavoce di questo nuovo gruppo. E mi impegnerò per promuovere i progetti delle regioni di fronte alla commissione dell'Unione europea", sottolinea. Due le proposte principali in cantiere: "Riformare gli strumenti della partecipazione femminile al lavoro e qualificare la compatibilità ambientale dello sviluppo economico".

Delbono è stato eletto all'unanimità dai membri del network il 19 giugno subentrando nella carica di presidente a Lotta Finstorp, della Regione di Stoccolma. La Rete, con sede a Bruxelles, opera con l'obiettivo di rafforzare la dimensione regionale della Strategia di Lisbona ed è stata costituita nel 2004 da tredici regioni, attualmente salite a quindici.

La Rete è in sostanza il collettore tra le singole regioni e la Comunità europea: si occupa di sviluppare la strategia a livello regionale e locale e promuove una piattaforma con l'obiettivo di comunicare le opportunità e le sfide che le politiche regionali devono affrontare nel raggiungimento degli obiettivi di Lisbona. ■



Flavio Delbono, presidente della "Lisbon Regions Network"

## IL BUDGET

### Nuove risorse comunitarie per sviluppo regionale, formazione e agricoltura In arrivo 840 milioni per il periodo 2007-2013

**S**ono in arrivo in Emilia-Romagna circa 840 milioni dall'Unione europea per il periodo 2007-2013: si tratta dell'intero ammontare dei fondi comunitari Fesr (Fondo europeo di sviluppo regionale), Fse (Fondo sociale europeo) e Fears (Fondo europeo per lo sviluppo rurale), ovvero risorse per formazione, sviluppo e agricoltura. A queste si aggiungono fondi nazionali e regionali di cofinanziamento grazie ai quali si arriva complessivamente a 2 miliardi e 374 milioni. "La grande novità – ha spiegato il presidente della Regione Vasco Errani – sta nel fatto che abbiamo costruito gli obiettivi e i progetti con tutta la comunità regionale, provincia per provincia. Vogliamo realizzare progetti condivisi che ci consentano di costruire un sistema territoriale di qualità e capace di competere, portando la regione nella dimensione europea e internazionale a livelli alti, sempre attenti alla coesione sociale". La commissaria europea per la Politica regionale Danuta Hübner ha aggiunto che per la programmazione 2000-2006 l'Emilia-Romagna "ha utilizzato al meglio i

fondi e che i programmi per il nuovo settennio sono assolutamente ambiziosi e strategici". Ciò permetterà alla regione di "svilupparsi ancora di più per ciò che riguarda la ricerca e lo sviluppo, la competitività e la capacità innovativa del settore privato e nella direzione del raggiungimento di un'economia della conoscenza". I nuovi obiettivi guardano con un occhio ai risultati raggiunti nel settennio precedente e con l'altro alle nuove sfide da vincere. Tra il 2000 e il 2006 la Regione ha investito in fondi comunitari ottenendo la diffusione delle tecnologie Ict, il rafforzamento del sistema ricerca e innovazione di imprese, la promozione di nuova imprenditorialità, lo sviluppo integrato nell'ambito dei servizi e la valorizzazione delle risorse ambientali.

Per i prossimi sette anni in cima alla lista delle priorità ci sono ricerca industriale e trasferimento tecnologico: è l'asse 1 del Programma operativo regionale del Fesr 2007-2013, per cui complessivamente arriveranno 120 milioni dall'Unione a cui la Regione aggiunge un corposo investimento di 150 milioni. Si arriva così a 270 milioni che

– con l'aggiunta di cofinanziamenti tra università e imprese – dovrebbero generare investimenti in ricerca e sviluppo nelle imprese pari a 600 milioni, con un incremento di circa il 10% annuo. L'asse 1 occupa una parte rilevante dell'intera programmazione per il 2007-2013, che complessivamente avrà bisogno di fondi comunitari pari a 347 milioni. Le priorità del nuovo asse si chiamano tecnopoli – le piattaforme tecnologiche rivolte alle industrie delle varie filiere – ricerca collaborativa e nuove imprese.

L'asse 2 riguarda lo sviluppo innovativo delle imprese (sviluppo organizzativo, sviluppo Ict e finanza d'impresa). L'asse 3 è invece dedicato alla qualificazione energetico ambientale e allo sviluppo sostenibile (aree ecologicamente attrezzate, efficienza energetica delle imprese, progetti pilota per la mobilità sostenibile). Infine l'asse 4, che comprende la valorizzazione e la qualificazione del patrimonio ambientale e culturale (valorizzazione dei beni ambientali e culturali pubblici), la promozione integrata e lo sviluppo innovativo delle imprese. ■

no. Rispetto agli obiettivi della strategia, l'Emilia-Romagna è già in linea e in alcuni casi ha superato gli indicatori fissati al 2010. Primo tra tutti il livello di occupazione femminile pari al 62%, superiore all'obiettivo di Lisbona fissato al 60%. Più in generale il tasso di occupazione è pari al 70%, perfettamente in linea con Lisbona e record in Italia assieme al tasso di attività, pari al 72,5%. Si tratta di risultati migliori della media Ue, che ha l'occupazione totale al 65,4% e femminile al 58,3%. Per quanto riguarda il Pil pro capite, la regione è tra le aree più sviluppate d'Europa, con un valore di 128,1 (media UE = 100).

Dalla classifica elaborata dal Centro Luigi Einaudi, che confronta le Regioni sulla base di 25 indicatori - tra cui economia, peso della Pubblica amministrazione, finanza, infrastrutture, mercato del lavoro, società e istruzione - emerge che l'Emilia-Romagna è prima in Italia per grado di libertà economica; ovvero, si può fare impresa a condizioni relativamente migliori che in altre parti del Paese. Unico neo la spesa in ricerca e sviluppo, pari all'1,2% contro l'1,87% della Ue, anche se cresce ad un ritmo superiore alla media nazionale: tra il 2000 e il 2005 è aumentata del 74% rispetto al 25% italiano. Per colmare il gap, la ricerca è sicuramente una delle priorità per i prossimi anni, un obiettivo a portata di mano a patto di puntare su "innovazione e sui tecnopoli", sottolinea Delbono. Anche se, spiega il vicepresidente, l'Emilia-Romagna "sconta la zavorra statale, ovvero i fondi che per ricerca e sviluppo sono bassi in tutto il Paese".

Anche nel settore istruzione, come del resto in tutta Italia, si registrano alcuni ritardi: restano infatti ancora inferiori alla media europea sia il numero di diplomati (nel 2005 erano il 45,7% contro il 57,4% nella Ue a 25) sia i laureati totali sulla popolazione attiva (15,5% in regione, 31,4% in Europa). La riorganizzazione dell'offerta di istruzione e formazione è infatti un altro obiettivo prioritario per i prossimi anni ■



### IL CASO

## Oltre 230 milioni di finanziamenti dal 2000 al 2006 Ferrara, la commissaria Hubner ha visitato i nuovi laboratori e gli spin off

**S**ono stati oltre 230 milioni di euro i finanziamenti comunitari (FESR e FSE) che sono andati alla Provincia di Ferrara tra il 2000 e il 2006: fondi strutturali che hanno permesso al territorio di fare notevoli passi avanti per uscire dalla fascia di area debole della Regione. La Commissaria Europea per le Politiche Regionali Danuta Hubner ha voluto toccare con mano i risultati raggiunti nella provincia che è la prima beneficiaria a livello regionale per ammontare di finanziamenti ricevuti. Ad accoglierla, lo scorso quattro luglio, una delegazione composta dal presidente della Provincia Pier Giorgio Dall'Acqua, l'assessore regionale alle Attività produttive Duccio Campagnoli, il rettore dell'Università di Ferrara Patrizio Bianchi. "La Provincia di Ferrara - ha spiegato Dall'Acqua - era rimasta ai margini rispetto alle regioni europee più sviluppate perché ha un peso ancora significativo del settore primario nell'ambito del sistema produttivo, ma un tessuto secondario ancora poco dinamico e scarsa disponibilità di infrastrutture". La situazione è notevolmente migliorata anche grazie a "un governo del territorio e ad una gestione dei fondi strutturali europei che hanno privilegiato le aree più deboli, incentivando in queste ultime lo sviluppo di attività e la creazione di occupazione attraverso una programmazione negoziata a diversi livelli". Nel periodo 2000-2006 la Provincia ha ricevuto fondi Docup Obiettivi

2 per un ammontare di circa 70 milioni di euro che hanno dato vita a circa 120 progetti infrastrutturali materiali e immateriali a favore degli enti locali e per avviare in 640 aziende private iniziative per sostenere l'innovazione e la neo imprenditorialità. Si sono realizzati importanti investimenti in ricerca e innovazione: è stato realizzato il laboratorio di acustica e vibrazioni altamente innovativo per dotazione tecnologica e il Centro per il trasferimento tecnologico e l'innovazione che ospita gli spin off, giovani imprese nate dai ricercatori universitari.

La commissaria Hubner ha quindi visitato l'Università di Ferrara, dove è stata ricevuta dal magnifico rettore Patrizio Bianchi e da una rappresentanza di ricercatori e professori che l'hanno accompagnata ai nuovi laboratori. Si è poi trattenuta con i giovani ricercatori delle imprese ospitati all'interno dell'incubatore dell'Università, che le hanno illustrato i prodotti più recenti nel campo delle applicazioni farmaceutiche, in quello ambientale ed energetico, nei settori dell'acustica e delle vibrazioni e delle nuove tecnologie elettroniche.

"Sto conoscendo molte realtà dal vivo - ha commentato la Hubner - le parole chiave devono essere investire in innovazione e rendere accessibili le nuove tecnologie alle imprese. Occorrono idee al servizio della comunità e del territorio". Ferrara, dunque, esempio di come "le parole diventano fatti" ■

Approvato il piano strategico per la gestione dei fondi comunitari Feasr, Fesr, Fep e Fse

# Emilia-Romagna 2013

## La "bussola" del Dup

di Veronica Cipriano

**I**l nuovo corso della Strategia di Lisbona 2007-2013 punta soprattutto sul rafforzamento delle politiche di coesione, sia tra gli Stati, che all'interno degli Stati stessi e delle stesse regioni. In questa ottica e con l'obiettivo di rafforzare il ruolo delle regioni nel definire le politiche comunitarie nasce il Dup, Documento unitario di programmazione. Approvato dall'assemblea legislativa regionale il 25 giugno 2008, il Dup è un documento strategico relativo alle risorse comunitarie Feasr, Fesr, Fep e Fse e alle risorse nazionali Fas (Fondo per le aree sotto utilizzate): risponde all'obiettivo, previsto nel nuovo Quadro strategico nazionale 2007-2013, di coordinare e unificare la politica comunitaria e quella nazionale al livello regionale. In sostanza definisce le linee guida a livello regionale per realizzare i programmi operativi – in primo piano il Piano territoriale regionale (Ptr) in corso di approvazione – anche attraverso i fondi strutturali. Tenendo come bussola le priorità regionali, il Dup si pone come obiettivo innanzitutto la valorizzazione delle potenzialità dei singoli territori – consolidando le aree ex obiettivo 2 (Ravennate, Basso e Medio ferrarese) – rispecchiando l'importanza che la Regione assegna alla dimensione territoriale e al superamento degli squilibri tra aree più e meno avvantaggiate. La sfida è quella di valorizzare le differenze e le specificità ricomponendole in un sistema territoriale integrato: per le aree ex obiettivo 2 si punta a una fuoriuscita dai benefici comunitari per accelerare e consolidare processi di sviluppo (oltre a integrare meglio questi territori nel sistema regionale). Interventi di sviluppo sono previsti anche nelle aree sub regionali ad alta specificità e potenzialità.

Per rafforzare un'economia basata sulla conoscenza, il Dup punta nello specifico a ricerca e innovazione, attraverso il sostegno a cambiamenti innovativi – soprattutto a livello di filiera o cluster produttivo – e al rafforzamento della rete dell'alta tecnologia. Lo fa promuovendo l'alta formazione dei cittadini per elevare le competenze tecniche e scientifiche richieste dal sistema produttivo. Ma anche investendo sulla formazione continua e permanente dei lavoratori e degli imprenditori per percorsi di carriera, mobilità e riqualificazione.

Una parte importante del Dup è dedicata allo sviluppo sostenibile, con l'obiettivo, innanzitutto, di promuovere una maggiore sostenibilità energetica ed ambientale del sistema produttivo. Traguardo che verrà raggiunto puntando a produzione e consumo sostenibile, qualificazione energetica del sistema produttivo e dei servizi, qualificazione ambientale degli insediamenti produttivi. Lo sviluppo sostenibile passa attraverso una mobilità che non impatti sull'ambiente: verranno potenziati il

sistema ferroviario – attraverso un piano di modernizzazione e riqualificazione delle rete locale – e il trasporto pubblico. La mobilità sostenibile in ambito urbano verrà perseguita con interventi in grado di rendere più efficiente la rete di collegamento con l'hinterland. Sempre da un punto di vista ambientale verrà garantita la corretta gestione delle risorse naturali, la bonifica di aree contaminate e la difesa della biodiversità. In particolare, gli obiettivi specifici sono la difesa del suolo e della costa, sia per quanto riguarda la gestione dei rischi territoriali che della tutela degli habitat e degli ecosistemi; la tutela quantitativa e qualitativa delle risorse idriche; la bonifica dei siti inquinanti; la salvaguardia e lo sviluppo delle rete ecologica regionale. L'attenzione all'ambiente riguarda anche la fruibilità turistica, attraverso la qualificazione e l'innovazione dei servizi ■

Il documento definisce le linee guida per i Programmi operativi



# Quale prospettiva per l'economia regionale

*È l'export, cresciuto del 27% in termini reali, il vero valore aggiunto del sistema produttivo*



\* Presidente  
Unioncamere Emilia-Romagna

di Andrea Zanlari\*

**L**a crescita prevista del Pil regionale per il 2008, pari allo 0,8%, più dinamica rispetto a quella nazionale, che sarà ancora più modesta, pari allo 0,5% per una sostanziale stagnazione, conferma il ruolo di eccellenza dell'Emilia-Romagna in Italia.

Nel raffronto che va fatto però con le aree più avanzate della Germania e della Francia è evidente che vi sia un "effetto Paese" che gioca un ruolo importante: è difficile pensare nel breve periodo che l'Italia possa recuperare sui tassi di crescita degli altri Paesi. Preso atto di ciò, è necessario chiedersi se nel medio e lungo periodo, il sistema Emilia-Romagna sarà in grado di raggiungere e magari superare i ritmi delle altre regioni europee avanzate.

Il dato del 26,6% che corrisponde alla crescita registrata negli ultimi otto anni dal valore medio unitario delle esportazioni dell'Emilia-Romagna, significa che, a pari quantità di beni esportati, il valore misurato in termini reali è aumentato di quasi il 27%.

Quindi, rispetto al passato, esportiamo prodotti che valgono di più, di maggior qualità o che incorporano maggiore tecnologia. Il dato, particolarmente importante perché nello stesso periodo questo rapporto in Veneto è rimasto uguale, mentre in Lombardia e in Italia è diminuito, esemplifica bene i cambiamenti che stanno interessando la nostra regione: stiamo attraversando una fase di profonda trasformazione che solo in parte gli indicatori statistici riescono a fotografare.

Sono cambiamenti strutturali, che stanno innalzando il sistema produttivo, e poi territoriali, che ridisegnano

i bacini economici, e infine relazionali, tra le imprese ed il territorio. È un processo profondo che nasce sulla spinta della globalizzazione, dalla necessità di riorganizzarsi per affrontare nuove sfide competitive, ma anche perché non è più sostenibile un modello basato come in passato solo sulla crescita quantitativa. Non è più immaginabile un sistema che per svilupparsi necessiti di un'aggiunta di fattori produttivi, ma occorre pensare piuttosto alla loro sostituzione: imprese più forti ed avanzate, occupazione più formata, attento uso degli spazi.

Il confronto con altre regioni europee dice che nel percorso verso l'alta via dello sviluppo, basato sull'innovazione, la qualità e le persone, l'Emilia-Romagna non è in ritardo, anzi. Un ulteriore fattore di cambiamento si riassume in un altro numero: 282mila, che corrisponde al saldo migratorio netto negli ultimi cinque anni. È come se in questo periodo fosse nata una decima provincia delle dimensioni di Piacenza con una dinamica che per dimensioni e velocità, non ha riscontri altrove.

È evidente che un fenomeno di questo tipo non sia facile da assorbire: un ingresso di persone che nella maggioranza dei casi presenta redditi bassi altera inevitabilmente gli equilibri del territorio e gli indicatori economici. È evidente che nel breve periodo quando i nuovi arrivati contribuiscono solo in parte a creare ricchezza, dividerla per un numero di persone più ampio porta a valori pro capite più bassi.

In Emilia-Romagna comunque, la distribuzione della ricchezza è più omogenea rispetto che altrove. La domanda da porsi allora è se si può andare verso una forma di sviluppo che non sia solo efficienza economica, ma anche equità sociale e sostenibilità ambientale. È un obiettivo che questa regione in passato ha raggiunto, con una crescita economica diffusa e una distribuzione della ricchezza omogenea. Sono cambiate le condizioni, è mutato il contesto di riferimento, però credo che l'obiettivo sia ancora alla portata, purché si proceda unendosi attorno a un'identità territoriale che nasce dalla condivisione di obiettivi e valori ■

Obiettivo, uno sviluppo che coniughi efficienza economica, equità sociale e sostenibilità ambientale

Pubb

di Silvia Saracino

Dalla Regione, 110 milioni di euro per aiutare l'economia in una fase difficile

## Sostegno alle imprese Ecco i nuovi bandi

**U**na manovra da 110 milioni di euro per dare una spinta agli investimenti delle imprese, attraverso sette bandi partiti a luglio. Una decisione della Regione che ha una veste politico-istituzionale, come ha sottolineato l'assessore alle Attività produttive Duccio Campagnoli: "Il passaggio di governo ha bloccato le risorse nazionali per le imprese definite nella precedente legislatura e stiamo ancora aspettando nuovi interventi di sostegno".

Ma vista l'attuale contrazione del mercato, che rischia di scoraggiare le imprese, non è sicuramente tempo di stare con le mani in mano: ecco perché la Regione mette a disposizione subito le prime risorse del Fesr 2007-2013 - pari a 40 milioni di euro - che assieme alle risorse regionali del programma per le attività produttive, arrivano a quota 110 milioni di euro. Grazie all'iniezione di risorse, le imprese dovrebbero generare investimenti pari a 600 milioni di euro. "Per acquisire competitività dobbiamo continuare a investire in innovazione, in attesa che il mercato nazionale si riprenda", ha sottolineato Campagnoli.

Tre i filoni in cui si concentrano i bandi, in scadenza tra ottobre e novembre: credito agevolato per investimenti innovativi (impianti, macchine, servizi, tecnologie informatiche e telematiche); ricerca industriale e trasferimento tecnologico; efficienza e risparmio energetico e utilizzo di fonti rinnovabili. Il programma - che si accompagna agli interventi di sistema per la costruzione dei tecnopoli per la ricerca industriale e delle nuove

aree ecologicamente attrezzate (in corso di emanazione) - sostiene in particolare le imprese più piccole, che hanno più difficoltà ad attuare investimenti.

### Credito agevolato

Già avviato il primo luglio, l'intervento riapre il credito agevolato per le imprese - politica perseguita dalla Regione già da alcuni anni - e si divide in due bandi, uno rivolto alle piccole e medie imprese (15 milioni di euro, scadenza il 30 ottobre) e uno per le imprese artigiane (20 milioni di euro, bando aperto dal primo aprile al 31 luglio). Grazie alla convenzione tra la Regione e gli istituti di credito, il bando prevede l'abbattimen-

to della metà del tasso di interesse e la concessione di garanzie per accedere al credito. Si rivolge a investimenti in innovazione tecnologica, commerciale, di servizio, organizzativa, di prodotto, interventi per migliorare la sicurezza sul lavoro, innovare i processi produttivi, ridurre l'impatto ambientale del ciclo produttivo e dei prodotti. In particolare, in quest'ultimo campo si sostiene la realizzazione di interventi quali l'installazione di dispositivi di controllo dello stato ambientale, laboratori e attrezzature di ricerca specializzati nei problemi di protezione dell'ambiente, installazione di impianti e apparecchiature antinquinamento in stabilimenti indu-

Secondo le previsioni, l'iniezione di risorse dovrebbe generare investimenti per 600.000.000



L'assessore regionale  
alle Attività produttive  
Duccio Campagnoli

striali, con il doppio obiettivo di ridurre le emissioni e migliorare la sicurezza contro gli infortuni.

### Ricerca e innovazione

Due le novità principali su questo fronte: non più un bando complessivo, "generalista", ma un intervento diviso per filiere produttive – con l'obiettivo di stimolare la ricerca industriale in ambiti tecnologici strategici per rafforzare il sistema produttivo – e un'attenzione particolare rivolta alle imprese con meno di 50 dipendenti. Il sostegno regionale alla ricerca industriale ha permesso, tra il 2004 e il 2007, di avviare nelle imprese 529 progetti ricerca e sviluppo: grazie a contributi per 92 milioni di euro che hanno generato



investimenti pari a 235 milioni.

La nuova fase si pone un obiettivo in più, come sottolinea Campagnoli: "Favorire l'incontro tra le imprese e i laboratori della Rete alta tecnologia, favorendo l'ingresso nella rete dei laboratori delle grandi aziende che possono dare un contributo importante anche ad altre industrie della filiera".

È questo infatti uno dei quattro bandi – previsti nell'intervento complessivo di 60 milioni di euro – a favore delle aziende che diffondono e condividono i risultati della loro ricerca con l'intera filiera produttiva di riferimento. Oltre a questo intervento di 10 milioni di euro complessivi (il bando sarà avviato a settembre) sono previsti altri tre bandi: consolidamento della rete dei laboratori e dei centri per l'innovazione (15 milioni); management innovativo per le piccole imprese (15 milioni); progetti di ricerca industriale per le Pmi (20 milioni). In cantiere tra i progetti regionali c'è anche un bando per le imprese start-up della ricerca, per favorirne l'insediamento o la connessione con i tecnopoli.

Sono dodici le filiere coinvolte, rappresentative del sistema produttivo regionale: agroalimentare; sistema moda; legno e mobili; costruzioni e materiali da costruzione; prodotti in metalli e trasformazione del metallo; mezzi di trasporto, oleodinamica, pompe motori, meccanica agricola; automazione e meccanica industriale, energia; biomedicale, meccanica di

precisione, elettronica da consumo; editoria, carta; chimica, farmaceutica e cosmesi, gomma e plastica; trasporti e stoccaggio; Ict, multimedia e servizi di R&S.

Le spese ammesse al finanziamento riguardano l'assunzione di nuovi ricercatori, i contratti di collaborazione con laboratori di ricerca industriale e trasferimento tecnologico della Rete alta tecnologia, gli accordi con università ed enti pubblici di ricerca e l'utilizzo dei laboratori, consulenze specialistiche, l'acquisto di attrezzature e materiali per realizzare prototipi e impianti pilota. Il bando scade il 14 novembre 2008.

Per le piccole imprese, con meno di cinquanta dipendenti, la Regione punta a innovare il management aziendale sostenendo il servizio di temporary manager: la collaborazione con società di consulenza – per un tempo minimo di 90 giornate – che migliorino la qualità della gestione delle imprese in termini di orientamento strategico, efficienza operativa, sviluppo organizzativo, marketing e innovazione tecnologica, anche per quanto riguarda le tecnologie informatiche.

Un intervento che ha come obiettivo anche quello di favorire il ricambio generazionale e la successione di impresa. Il bando, che scade il 15 ottobre 2008, consiste in un contributo in conto capitale (fino al 50% della spesa) e sostiene – oltre al temporary manager –



## OPPORTUNITÀ

anche contratti di trasferimento tecnologico con centri per l'innovazione, laboratori e università, consulenze specialistiche, acquisizione di brevetti, tecnologie hardware e software, realizzazione di reti telematiche.

### Efficienza energetica

Al via anche il nuovo bando da 15 milioni di euro per l'efficienza energetica nelle imprese e l'utilizzo di fonti rinnovabili. Si tratta del primo bando di attuazione del Piano energetico regionale e sostiene in particolare - con un contributo di 15 milioni - gli investimenti per elevare gli standard di efficienza energetica negli edifici industriali; la riduzione dei consumi di energia nei processi produttivi, anche attraverso la riprogettazione, riorganizzazione, riqualificazione di cicli e linee produttive e

l'adozione di strumenti per controllare e gestire l'energia; l'installazione di impianti da alto rendimento come la cogenerazione; la valorizzazione di fonti rinnovabili di energia; la riduzione di emissioni di gas a effetto serra, attraverso l'installazione di sistemi di trattamento, captazione e stoccaggio e di impianti ad alto rendimento in grado di sostituire i combustibili con altri a minor contenuto

di carbonio. Il sostegno è rivolto a imprese singole, consorzi e società consortili: sostiene progetti di investimento superiori a 100 mila euro - a titolo di contributo in conto interessi per finanziamenti bancari - oppure per un importo massimo pari a 300 mila euro per contributi in conto capitale sulle spese per la realizzazione degli investimenti. La scadenza è fissata per il 31 ottobre 2008 ■



**ERMES** Imprese

Informazione e servizi per l'economia dell'Emilia-Romagna

Regione Emilia Romagna

# PRONTO ECONOMIA

Su [ermesimprese.it](http://ermesimprese.it) tutte le news dal mondo dell'imprenditoria e delle associazioni di categoria, tutti i finanziamenti per le imprese dell'Emilia-Romagna, le informazioni per accedervi e la modulistica scaricabile

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



Pubb

di Natascia Ronchetti

Le prospettive del settore turistico alla Conferenza nazionale di Riva del Garda

# Una "logica di prodotto" per essere vincenti

**U**n Ente nazionale per il turismo (Enit) tutto da ripensare. Una politica di promozione turistica sui mercati esteri da rimettere a fuoco, archiviando la lunga stagione delle competizioni tra Regioni per ridare vigore alla destinazione Italia, evitando dispersioni di azioni e di risorse. Alla

Conferenza nazionale sul turismo, svoltasi a Riva del Garda il 20 e il 21 giugno, sono stati due i grandi temi messi sul tavolo dal presidente della Regione Emilia-Romagna Vasco Errani e dall'assessore regionale al Turismo Guido Pasi.

E se il primo, senza mezzi termini, ha rimarcato le

inadeguatezze dell'Enit, l'Ente nazionale per il turismo, troppo burocratizzato - una struttura "barocca", secondo la definizione di Errani - il secondo ha esortato le Regioni ad adottare una politica variabile di aggregazioni per competere sui mercati esteri. "Bisogna passare dall'ordine sparso a un approccio a geometria variabile", dice Pasi. "Questo significa aggregare regioni e prodotti diversi a seconda del prodotto che si vuole promuovere e dei mercati-obiettivo sui quali si vuole puntare". Una strada che in qualche modo si allinea a quella imboccata dalla Spagna, Paese il cui modello di promozione turistica è stato costantemente evocato dagli operatori e dagli esperti del settore presenti alla conferenza come esempio da seguire. "Le aggregazioni sono il sentiero che dobbiamo imboccare per ricalcare l'esempio che ci arriva dal modello spagnolo ma anche da quello francese - spiega Pasi - entrambi caratterizzati da una impronta fortemente marketing oriented. Ma a differenza del



modello spagnolo, che è basato sui grandi gruppi, noi dobbiamo tener conto della nostra realtà, che è caratterizzata da un sistema frammentato di imprese".

L'Emilia-Romagna si è presentata a Riva del Garda forte della sua storia e dei suoi numeri, con un sistema turistico che nel 2007 è riuscito a centrare l'obiettivo di 54 milioni di presenze, capaci di generare un volume d'affari diretto di 12,5 miliardi di euro all'anno, dei quali 9,9 prodotti sulla costa (pari al 79,7% del giro d'affari complessivo) e 1,3 realizzati dalle città d'arte. Una vera e propria industria, che è stata capace anche l'anno scorso di chiudere il bilancio delle presenze con un incremento dell'1,8% nelle località della costa, del 2,8 nelle città d'arte. E se dalla Regione è arrivata un'apertura di credito nei confronti del sottosegretario con delega al Turismo Michela Brambilla - che ha nominato il nuovo presidente Enit, puntando su Matteo Marzotto - restano da verificare, come sottolinea Pasi, "i pro-

getti e le proposte concrete". È l'esempio che arriva dall'estero, dice Aureliano Bonini (responsabile di Trademark Italia, gestisce l'Osservatorio turistico regionale), a confermare "che la strada indicata da Pasi è quella giusta: in Italia le regioni vanno alle fiere di settore facendosi concorrenza l'una con l'altra, in Francia questo viene impedito. Le regioni devono aggregarsi con unioni temporanee e poi promuoversi insieme. Sapendo però che bisogna contemporaneamente puntare sulla riqualificazione dell'offerta ricettiva: è inutile promuovere un prodotto stanco".

La strategia individuata dalla Regione (che nel 2007 ha destinato al rifinanziamento della legge regionale sulla promo-commercializzazione 17,5 milioni di euro, ai quali se ne sono aggiunti altri 4 di dote finanziaria per la legge 40 sulla riqualificazione delle strutture ricettive) raccoglie il consenso di operatori e amministratori. Un primo plauso arriva dal presidente dell'Unione di prodotto città d'arte, Mario Lugli.

Istituzioni regionali in prima linea per lasciarsi alle spalle anni di burocrazia e "cannibalismo" interno

"Un approccio a geometria variabile" Questa la ricetta dell'assessore regionale Guido Pasi per dare nuovo slancio al turismo emiliano-romagnolo e italiano

“Quanto più sperimentiamo l'allargamento dei mercati esteri di riferimento – spiega – tanto più la destinazione Italia diventa efficace. In America o in Giappone quando parli di Italia tutti pensano subito alle grandi città d'arte come Venezia, Roma, Firenze. Ma di questo possiamo beneficiare anche noi, con le nostre realtà artistiche, storiche e monumentali: è in questa scia che dobbiamo inserirci, le città d'arte dell'Emilia-Romagna hanno tutto l'interesse a collocarsi in un contesto di promozione del marchio Italia. Quanto all'Enit non posso fare altro che rimarcare che si è rivelata inadeguata: la parte più innovativa della promozione è stata fatta dai territori, l'Emilia-Romagna ha saputo anche forzare in termini di creatività e vitalità, impostando tra l'altro un modello di rapporto pubblico-privato che si è dimostrato efficace”.

Quanto alla necessità di una riqualificazione dell'offerta ricettiva, per Lugli nelle città d'arte è necessario che le strutture ricettive “alzino il loro livello di qualità senza perdere l'identità originaria: dobbiamo rimanere nel contesto dei centri storici”. D'accordo sulle indicazioni arrivate dalla Regione è anche il presidente regionale di Asshotel-Confesercenti Claudio Della Pasqua. “Sono assolutamente in linea – dice – con chi ritiene che dobbiamo puntare sulla riqualificazione: abbiamo un prodotto stanco che stenta a stare sul mercato. Ma gli investimenti richiesti sono costosi e gli imprenditori da soli non ce la fanno. Per questo sono necessari sia strumenti di carattere edilizio che valorizzino l'investimento turistico sia strumenti di sostegno finanziario, prevedendo anche agevolazioni sull'Iva: abbiamo l'imposta sui servizi ricettivi più alta d'Europa. Per quanto riguarda la promozione è evidente che c'è una carenza di immagine dell'Italia all'estero. L'aggregazione di Regioni è un passo significativo, anche se da sola non basta: dobbiamo legare la promozione alla commercializzazione, avendo come obiettivo primario la promozione della destinazione Italia”. Una indicazione in questa direzione arriva dall'Associazione

## LE CIFRE

Dal trend delle presenze alla struttura dell'offerta ricettiva

# Nell'ultima stagione, boom per inglesi e russi

È il Riminese ad assorbire la maggior quota dell'offerta ricettiva dell'Emilia-Romagna con quasi 308 mila posti letto, sugli oltre 930 mila a livello regionale. La provincia romagnola è seguita dal Ferrarese (155.978 posti letto) e dal Ravennate (121.417). Anche per quello che riguarda la sola ospitalità alberghiera è sempre Rimini a fare la parte del leone, con 2.387 alberghi sui 4.764 dell'intera regione (l'offerta di posti letto è pari al 49,9% del totale). La spina dorsale dell'offerta alberghiera è costituita dai tre stelle, che sono 2425, a fronte di 362 quattro stelle, di 9 cinque stelle e di 1177 due stelle. I posti letto nella ricettività extra-alberghiera sono invece complessivamente 641.300, dei quali 105mila offerti dai campeggi, 495mila dagli alloggi privati, 8.800 dagli agriturismi, 6mila dai bed and breakfast.

L'area che offre il maggior numero di posti letto in campeggi è quella di Ravenna, mentre l'offerta più consistente di agriturismi si rileva nel Bolognese. Sulla costa, da Cattolica a Comacchio, si contano in totale 3.450 alberghi, 46 campeggi e villaggi turistici, 64.000 alloggi privati. Gli oltre 1.400 stabilimenti balneari offrono 138.700 ombrelloni, 4.200 mosconi a remi o pedalo: numeri cui vanno aggiunti i bagnini di salvataggio (800) e le torrette di avvistamento (340). Sempre sulla riviera si trovano 6 parchi di divertimento e 145 tra discoteche, dancing e disco bar, oltre a 2.250 attività di ristorazione, tra ristoranti, pizzerie, trattorie e 3.700 bar, caffetterie, enoteche e birrerie. I porti turistici sono 13 per 5.200 posti barca.

La durata di permanenza media dei turisti in regione è stata nel 2007 di 6,1 giorni, più alta in riviera nel periodo estivo (8,6 giorni), più bassa nelle città d'arte (2,1). Il movimento turistico complessivo è costituito in maggioranza da italiani, che rappresentano il 79,1% del totale. Per quanto riguarda la componente degli stranieri la quota maggiore in riviera nei mesi estivi è assorbita dai tedeschi, con il 38,6%, seguiti da russi e altri turisti dei Paesi dell'Est Europa (23,9%) e dagli svizzeri (8,8%). È sul mercato russo che nel 2007 si è registrata la crescita più consistente, con un incremento del 22,7% delle presenze. In calo invece la componente tedesca (una flessione del 3,4%), così come quella dei Paesi scandinavi (meno 4,6%). In netto aumento, al contrario, anche i turisti provenienti dalla Gran Bretagna: le presenze sono cresciute del 6,6%. ■



In alto  
il Grand Hotel  
di Rimini  
acquistato  
a fine 2007  
dall'imprenditore  
cervese  
Antonio Batani

albergatori di Rimini. "O l'Enit comincia a fare il playmaker – osserva il direttore dell'Aia romagnola Gabriele Bucci – oppure continueremo ad avere un sistema a doppia o tripla velocità, con Regioni, come quelle a Statuto autonomo, che hanno capacità di spesa enormi nella promozione, e altre costrette a raggranellare le risorse. Ci vuole una regia nazionale, ed è per questo che noi da tempo chiediamo un ministero al Turismo. Bisogna puntare sul Made in Italy. Per questo l'Enit dovrebbe premiare chi si aggrega dicendo alle Regioni: metto 100 se vi presentate sui mercati esteri insieme con un progetto di co-marketing". Sul tema della riqualificazione per Bucci bisogna preventivamente individuare i prodotti sui quali si vuole puntare "e su quelli fare forti investimenti. Ma resta da affrontare anche il tema della formazione degli albergatori. È un problema di software dell'impresa, che riguarda l'insegnamento dei metodi di gestione e che va affrontato attraverso la formazione continua. Dobbiamo creare una nuova generazione di imprenditori che gestisca il turismo per i prossimi 50 anni". Ma per investire sulla riqualificazione occorrono risorse, come rileva il presidente regionale di Federalberghi-Confcommercio Alessandro Giorgetti. "È vero che una parte delle strutture deve riqualificarsi –



dice Giorgetti – ma per farlo occorrono interventi adeguati, come l'abbattimento dei tassi di interesse e progetti di sviluppo con una logica di distretto. Per la promozione occorre invece creare una immagine-ombrello generale, sotto la quale ognuno poi si muove secondo le proprie caratteristiche con operazioni di co-marketing". Ad associarsi completamente alla linea Errani-Pasi è l'assessore provinciale al Turismo di Rimini Marcella Bondoni. "L'Enit – dice – è una struttura farraginosa: serve una promozione mirata che non è certo costituita da quella del portale Italia. Sulla promozione invece mi spingo anche oltre: è necessario che lo Stato adotti una politica di finanziamento che premi le Regioni virtuose, vale a dire quelle che dimostrano di credere nella promozione e investono quote rilevanti del proprio bilancio. A queste Regioni lo Stato dovrebbe assegnare risorse pari a quelle che vengono messe in campo". Ma per Bondoni resta sul tappeto un altro tema: quello della necessità di agevolare il passaggio dall'affitto alla proprietà degli alberghi, per incentivare gli investimenti sulla riqualificazione. "Se ne parla da anni – rileva – ma ancora il problema non è stato risolto. Occorrono strumenti anche di natura fiscale. La Regione quest'anno ha rifinanziato la legge regionale sulla riqualificazione delle

strutture ricettive, ma le aspettative sono tante, su questo versante serve un impegno finanziario anche da parte dello Stato". Per la promozione il modello da seguire resta, secondo il presidente dell'Unione di prodotto costa, Andrea Corsini, quello della Spagna. "L'Enit è una struttura che va snellita e riformata. Bisogna seguire l'esempio spagnolo, con l'individuazione di aree mercato dove posizionare il marchio Italia con le Regioni che hanno un interesse a promuovere il loro prodotto sui quei mercati – dice Corsini – questa è la geometria variabile di cui parla Pasi. Poi però c'è il tema del sostegno alle imprese, agendo sulla leva fiscale, sull'abbattimento dell'aliquota Iva, sull'accesso al credito agevolato. Il sottosegretario con la delega al Turismo dovrebbe aprire insieme alle Regioni un tavolo di confronto con i grandi gruppi bancari per trovare soluzioni che consentano alle piccole imprese, che sono l'ossatura anche dell'economia turistica, di accedere a forme di credito agevolato per sostenere gli investimenti". Quanto alla riqualificazione, anche per Corsini il tema da sciogliere è quello del passaggio dall'affitto alla proprietà degli alberghi. "Ma bisogna individuare uno strumento legislativo che lo agevoli, se si vogliono incentivare gli albergatori a investire sulla riqualificazione" ■

Pubb

di Giuseppe Sangiorgi

Iniziative in sinergia per l'incoming, la qualità degli esercizi ricettivi, circuiti integrati

# Ferrara apripista in ospitalità d'autore

Ogni mese, un motivo per venire a Ferrara. Potrebbe essere lo slogan adatto a esprimere la vocazione antica e sempre attuale per il territorio estense, che riesce ad intercettare tante forme di turismo. Arte e cultura, mare e valli, enogastronomia, manifestazioni: una miscela di grande interesse e opportunità indiscusse.

Camera di commercio e Provincia, nell'intento di valorizzare al massimo le potenzialità di questo comparto centrale nell'economia estense, hanno siglato un Protocollo d'intesa sul turismo, all'interno del quale vengono elaborati

interventi specifici, anche per ottimizzare le risorse.

In quest'ambito, le due istituzioni hanno stanziato quest'anno fondi destinati a favorire la commercializzazione dei prodotti turistici del territorio provinciale, idonei a incentivare l'incoming verso la provincia di Ferrara con riferimento, in particola-



Siglato protocollo per la collaborazione tra diverse aree potenzialmente complementari

Al centro il Palio di Ferrara (dal 1259). La corsa dei cavalli in Piazza Ariostea

re, al segmento culturale, naturalistico, eno-gastronomico, scolastico, balneare e congressuale.

Il bando, aperto fino al 31 gennaio 2009, prevede la possibilità di presentare domanda da parte delle agenzie di viaggio che commercializzano pacchetti turistici, intesi come viaggi, vacanze e circuiti offerti, a un

prezzo forfettario con durata superiore alle ventiquattro ore, risultanti dalla combinazione di trasporto, alloggio e servizi turistici diversi, quali itinerari e visite guidate, escursioni, compresa la presenza di accompagnatori.

Il contributo sarà calcolato a forfait sul numero dei pernottamenti generati da ogni progetto dimostrati attraverso i documenti contabili emessi dall'agenzia ai propri clienti. Sempre nell'ambito del Protocollo d'intesa sul turismo, Camera di commercio e Provincia hanno promosso sul territorio il marchio di qualità per alberghi e ristoranti, la più importante certificazione italiana, avviata su scala nazionale da Isnat, per valorizzare l'ospitalità.

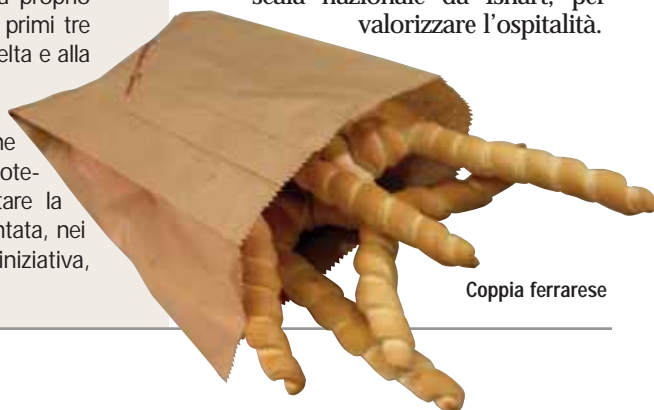
## IL PROGETTO

### Artigianato artistico e prodotti tipici per promuovere il territorio La "coppia" regina del Piatto Estense 2008

È la coppia ferrarese, la famosa forma di pane, il prodotto tipico scelto per il 2008 per il Piatto Estense. L'iniziativa della Camera di Commercio di Ferrara, realizzata in stretta collaborazione con gli Istituti scolastici "Dosso Dossi", "Orio Vergani" e "Navarra" e le Associazioni territoriali di categoria, promuove, in modo originale ed efficace, agricoltura, enogastronomia e artigianato locali. Il progetto, giunto alla quarta edizione, ha visto all'opera la professionalità, la creatività e l'estro degli studenti per la realizzazione di un

piatto artistico in ceramica graffita e di una ricetta originale ed inedita dedicata proprio alla coppia ferrarese, scelta dopo i primi tre anni dedicati alla pera, al riso del Delta e alla vongola di Goro.

Dal 20 settembre, durante la Settimana Estense, in un periodo che tradizionalmente attrae in città un notevole flusso turistico, si potrà gustare la ricetta della coppia ferrarese, presentata, nei ristoranti che hanno aderito all'iniziativa, direttamente nel Piatto Estense ■



Coppia ferrarese

In provincia di Ferrara, sono state 34 le strutture ricettive (14 alberghi e 20 ristoranti) che, anche grazie alla capacità di migliorare gli standard qualitativi dei propri servizi, hanno ottenuto l'attestato di merito.

“Il vero obiettivo del progetto – spiega il presidente della Camera di Ferrara, Carlo Alberto Roncarati – non è semplicemente premiare i virtuosi, ma spronare tutti gli operatori a intraprendere o a continuare un processo di evoluzione in ambito ricettivo. La partecipazione, infatti, su base gratuita e volontaria offre l'opportunità di compiere un'attenta verifica della propria offerta per intervenire con successo a migliorarla”.

Il successo dell'iniziativa, che dalla prossima edizione sarà allargata ai campeggi, testimonia i risultati concreti di un lavoro di qualificazione iniziato alcuni anni fa.

Una componente fondamentale dell'offerta turistica di qualità dell'area estense è legata alla cultura. Ferrara, come altre città d'arte intermedie o “minori”, è però fuori dai grandi fuori dei grandi flussi pressoché “obbligati” per il turista, soprattutto straniero, che toccano Venezia, Roma e Firenze.

Da qui la proposta innovativa avanzata dalle tre Camere di commercio di Ferrara, Mantova e Ravenna che per queste tre piccole “capitali” d'arte punta sull'appartenenza a un territorio comune piuttosto circoscritto e alla creazione di un'offerta che, in una logica di “area vasta” sia in grado di soddisfare le esigenze sempre più diversificate della clientela creando un “mix” ottimale di prodotti quali cultura, esplorazione del territorio, tradizioni gastronomiche.

“La proposta – conclude il presidente dell'ente ferrarese, Roncarati – che potrebbe essere in futuro estesa anche ad altri territori, come le province di Modena e Verona, tutte collegate tra l'altro dalla ferrovia, non richiede grandi finanziamenti pubblici, anche perché la creazione di un “circuito” può anzi favorire il conseguimento di significative economie di scala, in termini di promozione e comunicazione” ■

Carlo Alberto Roncarati, presidente della Camera di Ferrara

## “Stiamo investendo per diffondere gli strumenti del business del futuro”

**D**a metà settembre le imprese ferraresi possono presentare domanda per concorrere all'assegnazione dei contributi previsti in tre nuovi bandi varati dalla Camera di commercio a sostegno di investimenti su alcuni temi di stretta attualità.

**Presidente Roncarati, l'ente si sta distinguendo per il suo dinamismo.**

“Gli incentivi riguardano la tecnologia per la sicurezza, l'innovazione del sistema distributivo e l'acquisto di servizi per lo svolgimento di pratiche burocratiche. Questi bandi sono gli ultimi di una serie, ancora aperta, per il sostegno all'acquisto di energia elettrica, al ricambio generazionale, a corsi di lingue straniere, agli investimenti aziendali attraverso i confidi e il fondo rotativo, alla brevettazione, all'adozione di sistemi di qualità, gestione ambientale e responsabilità sociale. Sono tutti progetti strategici a favore delle imprese che nella Camera trovano l'interlocutore più adatto ad affrontare le sfide quotidiane”.

**Particolare significato ha il bando per progetti innovativi sul territorio tra almeno cinque imprese.**

“Un numero sempre più elevato di aziende sceglie oggi la formula dell'aggregazione, che presenta indubbi vantaggi: la diversificazione organizzativa delle attività e un maggior potere contrattuale derivante da una più ampia struttura. Lavorare in gruppo è oggi una necessità per superare il limite dimensionale e per poter disporre di una maggiore capacità di adattamento ai mutamenti continuamente imposti dal mercato”.

**La scelta dell'aggregazione è sostenuta anche nell'internazionalizzazione.**

“È all'interno di un programma di promozione estero teso ad accompagnare con servizi specifici le imprese sui mercati, per far crescere il numero di quelle che esportano con continuità. L'ultima iniziativa è il ciclo di assistenza specialistica dei “Ferrara international meeting”, un modello di notevole successo tra gli imprenditori perché privilegia incontri bilaterali con esperti in cui è possibile approfondire questioni concrete. Importante è anche il lavoro in rete con le strutture del sistema camerale”.

**A proposito di assistenza alle imprese, la diffusione dell'innovazione resta un impegno preciso.**

“È indispensabile promuovere l'innovazione dei sistemi produttivi e dei servizi per incrementare la competitività delle imprese. Su questo fronte, la Camera sta sviluppando forti politiche di e-government: è stata la prima istituzione italiana entrata a far parte del progetto Plonegov, sostenuto dall'Unione europea, che ha l'obiettivo di semplificare i rapporti tra pubbliche amministrazioni, imprese e professionisti, fornendo servizi più efficienti a costi più contenuti. La Camera di commercio sta partecipando al processo di digitalizzazione del territorio con importanti investimenti per diffondere in modo capillare gli strumenti del business del futuro, dalla firma digitale alla posta elettronica certificata, che danno alle imprese un'opportunità concreta di aumentare la loro efficienza e liberare preziose risorse per competere meglio sul mercato”.



**A MISURA DELLE ESIGENZE DEI CITTADINI ANCHE I SERVIZI PER LA RISOLUZIONE ALTERNATIVA DELLE CONTROVERSIE?**

“Abbiamo siglato due accordi di rilievo: un protocollo con la Provincia per promuovere la conciliazione e una convenzione con la Camera arbitrale presso la Camera di commercio di Milano, che vanta un know how consolidato, per fornire assistenza in caso di arbitrati internazionali. Dal primo settembre inoltre sarà attivo un servizio permanente di informazione alle imprese che intendano ricorrere all'arbitrato come alternativa, più veloce e meno costosa, ai percorsi della Giustizia in sede civile.”

Chiusa la prima fase del progetto per far crescere l'innovazione in Emilia-Romagna

# Consorzio I Tech Off Un mercato per le idee

**M**ettere le idee a mercato. Creare le condizioni perché i portatori di idee innovative possano trasformare un sogno in un business plan, quindi nell'avvio vero e proprio di un'impresa. Questa la mission di I Tech Off, l'incubatore dedicato all'Ict e al multimediale, attivo in Emilia-Romagna dal 2005.

Nato da una collaborazione tra ministero dello Sviluppo economico, università di Bologna, Aster e Fondazione Alma Mater, I Tech Off ha dato risultati incoraggianti, offrendo a 131 persone formazione, strumentazione,

uffici bene attrezzati, hardware e software, consulenze. Tutto ciò che serve, in pratica, per realizzare concretamente la propria idea imprenditoriale innovativa.

Proprio di questo si è discusso il 16 luglio scorso a Bologna nella cornice della Terrazza Eden dell'hotel I Portici. Di scena, l'evento conclusivo di I Tech Off, in cui – alla presenza dell'assessore regionale alle

Attività produttive Duccio Campagnoli e del prorettore dell'università di Bologna Marco De Polo – i responsabili del progetto hanno snocciolato i risultati raggiunti, quindi delineato le ambiziose prospettive future. In platea, tutti i beneficiari del progetto e gli stessi consulenti che hanno affiancato gli imprenditori nella fase di pre-incubazione e incubazione vera e propria.

Ma soprattutto, quella del 16 luglio è stata l'occasione per premiare i progetti migliori: in tutto 45. In 24 hanno portato a termine la fase di pre-incubazione, realizzando un business plan, mentre sono 21 le idee che si sono trasformate in un'attività imprenditoriale ora a mercato. A essere premiati sono stati quattro progetti. Due, relativi alle imprese incubate nell'ambito di I Tech Off, sono andati a Meo e Waymedia. La prima impresa, specializzata nell'elaborazione immagini da satelliti per applicazione ambientale, è stata premiata per avere impiegato il maggior numero di risorse umane, ben 10 tra fisici, informatici e ingegneri. Alla seconda, relativa al marketing di prossimità attraverso tecnologia Blu Tooth, è stata invece riconosciuta la più forte propensione all'internazionalizzazione; nata alla fine del 2005, Waymedia ha già venduto i propri prodotti in 39 Paesi del mondo.

Quindi, due premi alle migliori imprese "pre-incubate", alle idee imprenditoriali tradotte in business plan, Econoetica e Bronteion: la prima nata da un'idea innovativa di servizi informatici che prevedeva in particolare la realizzazione di una guida alle città d'arte su pc palmare; la seconda frutto di una concezione moderna di tradizione, messa in pratica attraverso la realizzazione di "audiolibri" contenenti in particolare fiabe per bambini. Ambiti piuttosto diversi dunque: in

comune l'utilizzo l'Ict, acronimo di information communication technology e, in generale, la voglia di emergere, la volontà di tradurre in pratica la propria idea di innovazione, che può spaziare appunto dalle favole ai software, dall'ambiente all'arte. Fondamentale, per dare corpo concretamente a queste idee, il ruolo di Aster – il consorzio tra Regione Emilia-Romagna, università, enti di ricerca e imprese per lo sviluppo della ricerca industriale, del trasferimento tecnologico dell'innovazione attraverso il coordinamento e il supporto Rete regionale della ricerca industriale e del trasferimento tecnologico – che ha messo a disposizione di I Tech Off le maggiori risorse umane e finanziarie.

Ma sulla terrazza dell'Hotel Eden si è parlato anche di futuro. Da oggi, I Tech Off diventa We Tech Off. Un percorso di ampliamento che è già tutto nel titolo: "We Tech Off – ha fatto notare il direttore di I Tech Off, ingegner Sara Monesi di Aster – è un nuovo progetto di incubazione, del valore di 3,4 milioni di euro. Diversamente da I Tech Off, limitato al settore Ict, spazierà su tutti i settori innovativi, mantenendo inalterato l'impianto alla base del progetto. Vogliamo anche creare una virtual community in cui gli imprenditori condividano le buone pratiche. Ma soprattutto – conclude Monesi – la nostra nuova mission è portare le imprese sul mercato nel modo più rapido possibile, nonché spingerle da subito verso una prospettiva di internazionalizzazione". Già in fase di studio, a quest'ultimo proposito, convenzioni con importanti business school internazionali, dove gli imprenditori potranno prendere visione delle più significative esperienze di start up di successo realizzate a livello europeo ■

Nato nel 2005  
nell'ambito  
del mondo Ict,  
ora verrà esteso  
ad altri settori





Pubb

di Enrico Vincenzi

Presentato dalla Camera di commercio di Forlì-Cesena il primo rapporto Cise

# Capacità di innovare: sfida ancora aperta

**F**ocalizzare il tema dell'innovazione, oggi evocata come una sorta di passaggio obbligato per mantenere la capacità competitiva e lo sviluppo economico dell'intero sistema Paese, in un contesto territoriale provinciale, non è semplice. Fa un tentativo in questo senso il primo rapporto sull'innovazione della provincia realizzato dalla Camera di commercio di Forlì-Cesena attraverso la sua azienda speciale Cise.

Lo studio approfondisce i punti di forza e le aree di miglioramento in relazione al tema dell'innovazione con l'intento di fornire un contributo

alla programmazione delle azioni di supporto alla competitività del territorio.

In linea con la strategia dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (Oecd), che punta su un approccio multidisciplinare per fare dell'innovazione occasione di crescita, sviluppo, produttività ed equità, il primo Report della provincia di Forlì-Cesena è stato definito seguendo il criterio della massima ampiezza. L'innovazione viene avvicinata cioè con un ampio spettro di modalità in funzione della capacità degli attori economici e dei contesti applicativi che possono renderla prassi diffusa e concreta.

L'analisi delle dinamiche di innovazione si basa su due strumenti.

Innanzitutto l'Osservatorio innovazione delle Camere di commercio della regione, indagine permanente alla terza annualità, realizzata sotto il coordinamento di Unioncamere Emilia-Romagna per individuare i comportamenti e le performance del sistema imprenditoriale: la tipologia e l'ampiezza delle questioni indagate,

le informazioni raccolte, strategiche perché rilasciate dalle stesse imprese, consentono una verifica della propensione all'innovazione del territorio, dei fattori abilitanti e degli ostacoli.

Dall'Osservatorio risulta che a livello regionale e provinciale sono più performanti nell'innovazione le imprese più strutturate, quindi quelle medio grandi, che prevedono di assumere laureati o personale specializzato (considerati un fattore competitivo strategico) e che hanno all'interno della propria organizzazione produttiva la funzione specifica di ricerca e sviluppo.

Nella provincia di Forlì-Cesena c'è una precisa distinzione: le aziende più innovative sembrano caratterizzarsi per essere più aperte a monte ossia per una maggiore gestione dei processi di innovazione in collaborazione con altri soggetti (soprattutto

clienti e fornitori), mentre in regione è più diffusa l'acquisizione di conoscenze esterne (R&S esterna, macchinari, software, licenze e brevetti). Nella provincia romagnola si registra inoltre una maggiore propensione a investire nel miglioramento organizzativo: logistica, reingenerizzazione e miglioramento dei processi produttivi.

Il secondo strumento di rilevazione è il datawarehouse Simet (Sistema integrato di monitoraggio dell'economia del territorio), realizzato dal Cise, azienda speciale della Camera di commercio di Forlì-Cesena, che per impostazione logica e potenzialità di calcolo può spaziare dalla sintesi e aggregazione dei dati alla precisione e descrizione di dettaglio.

Secondo Simet, la provincia di Forlì-Cesena presenta una popolazione residente abbastanza giovane, una organizzazione dei servizi ai cittadini

Il sistema locale privilegia i settori più tradizionali, ma si fanno strada molte eccellenze



Sopra la copertina del Primo rapporto sull'innovazione realizzato dalla Camera di commercio di Forlì-Cesena attraverso la sua azienda speciale Cise. Nella pagina accanto Sergio Mazzi, presidente uscente dell'ente camerale



e al sistema imprese in crescita, risultati positivi sul piano dell'economia in generale e dell'export.

Misurando l'innovazione, emerge però un quadro locale in chiaroscuro. Rispetto all'Eis, lo strumento voluto dalla Commissione europea per fornire una valutazione comparativa delle performance di innovazione nei Paesi membri, si possono constatare potenzialità interessanti – considerando soprattutto l'offerta di giovani diplomati e laureati, e la formazione degli occupati – che ancora sembrano non essersi tradotti in risultati concreti. La naturale conformazione del sistema locale delle imprese sconta un posizionamento maggiormente ancorato sui settori tradizionali (in particolare l'agroalimentare) rispetto a quelli hi-tech, che peraltro risultano composti dalle imprese più longeve e con tassi di incremento superiori agli altri settori del manifatturiero.

Questa caratterizzazione del sistema economico locale mette in luce l'importanza per il territorio di innovazioni di tipo organizzativo e di marketing. Il report indica come andrebbe facilitata, attraverso adeguate politiche, una sorta di "innovazione applicata" più percorribile dalle pmi e, infatti, diffusa capillar-

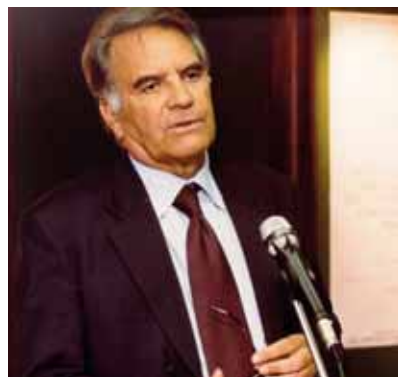
mente in provincia dove è presente un elevato numero di imprese che innovano senza essere guidate da un'attività di ricerca e sviluppo specifica.

"Nella nostra realtà – dichiara Sergio Mazzi, presidente uscente dell'ente camerale – occorre far riferimento a tutte le forme di innovazione "diffusa" portate avanti dalle imprese, legate alla quotidianità del lavoro".

Quello che emerge è un problema di efficienza nella trasformazione degli input di innovazione (ossia i fattori abilitanti) agli output intesi come performance. Il sistema economico sembra chiedere cioè un chiaro impegno per colmare gap nelle diverse categorie di indicatori: da alcuni "driver dell'innovazione" alla "creazione di conoscenza", dall'imprenditorialità alle applicazioni, cioè le "performance riconducibili all'innovazione".

"Occorre produrre nuovi sforzi – precisa Mazzi – per rendere queste attività più strutturali e sistemiche, non solo per avvicinare l'obiettivo del 3% sul Pil, ma soprattutto per garantire nuova linfa propulsiva in tutti i settori".

A seconda degli indicatori considerati dalla Eis, il territorio di Forlì-Cesena si posiziona tra la quinta e la



nona provincia in regione. Il quadro congiunturale descrive quindi un sistema economico che ancora tiene, grazie all'ammortizzatore costituito dai settori tradizionali e alle potenzialità chiave di un elevato capitale sociale.

"L'impostazione data al Report sull'innovazione – sottolinea il direttore del Cise, Luca Valli – è basata su confronti territoriali che potranno in futuro essere integrati ed estesi anche attraverso l'implementazione in Simet di nuove fonti informative. Rappresenta in ogni caso, oltre che un primo tentativo di approfondimento, una scelta strategica, segno della consapevolezza che nell'era della globalizzazione nessun territorio può più considerarsi un'isola, anche se felice" ■



## IL PROGETTO

### Nasce una società di scopo a cui partecipa l'Università Ecco Romagna Innovazione

**P**romuovere e valorizzare la ricerca e l'innovazione attraverso il trasferimento tecnologico a favore delle imprese. È l'obiettivo di "Romagna innovazione" la società strumentale che vede la partecipazione delle Fondazioni Cassa dei Risparmi di Forlì e Cassa di Risparmio di Cesena, Università di Bologna e Camera di commercio provinciale.

"È una grande opportunità – sostiene Sergio Mazzi – che esprime la sensibilità con cui le istituzioni guardano all'innovazione intesa come asset del territorio su cui investire".

Ad affiancare "Romagna innovazione" nella fase di start up sarà Cefriel,

la società consortile milanese che ha redatto lo studio di fattibilità.

"La società – spiega l'avvocato Pier Giuseppe Dolcini, presidente della Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì – è la forma giuridica attraverso cui sono rappresentate tutte le realtà coinvolte nel progetto che cerca di far incontrare i motori dello sviluppo e colmare il gap esistente sul tema dell'innovazione. È uno strumento finanziario, che vuole al tempo stesso dare un contributo di idee e concretezza al bisogno di innovazione, di processo, di prodotto, ma anche organizzativa e culturale" ■

di Giuseppe Sangiorgi

Cambio al vertice delle Camere di Modena e Forlì-Cesena. Conferma a Ravenna

## Nuove energie per economia e sviluppo

**A**pochi giorni di distanza, si sono insediati i nuovi consigli delle Camere di commercio di Modena e Forlì-Cesena. In Emilia, il nuovo presidente è Maurizio Torreggiani; in Romagna, Tiziano Alessandrini. Entrambi provengono dall'artigianato.

Torreggiani – e il nostro compito, non facile, sarà di supportare le imprese modenesi in un contesto non favorevole. Per questa ragione sarà indispensabile lavorare per consentire al nostro sistema economico di superare alcune criticità: ritardo infrastrutturale, lentezza della giustizia civile, peso della burocrazia sulle imprese, difficoltà di accesso al credito”.

Quali le priorità che i nuovi organi dell'Ente camerale dovranno condividere e perseguire?

“L'economia modenese ha grandissime potenzialità ed è molto importante favorirne la piena espressione, puntando in particolare su qualità e innovazione, fattori indispensabili per mantenere alto il livello di competitività. La Camera dovrà proseguire a mettere in campo iniziative per l'internazionalizzazione delle imprese, settore dove è necessario razionalizzare e coordinare sempre più gli interventi, in una logica di collaborazione tra soggetti. Per l'attuazione dei propri programmi, la Camera dovrà agire in stretta siner-

gia con le associazioni imprenditoriali e con gli altri attori dello sviluppo. Per la prima volta nella storia della Camera – conclude Torreggiani – è stato siglato da tutte le organizzazioni un documento programmatico che costituirà il tracciato su cui andremo a costruire i bilanci poliennali e annuali”.

Unità di intenti nella “squadra”, sinergia con gli altri attori economici, e con le istituzioni

All'ombra della Ghirlandina

Le dinamiche dell'economia e del mondo camerale, Maurizio Torreggiani le conosce da tempo per essere stato a lungo vicepresidente della Camera di commercio di Modena dove

è stato chiamato a succedere ad Alberto Mantovani.

All'insediamento del nuovo consiglio camerale Torreggiani è stato eletto in prima votazione con voto unanime.

“L'economia mondiale sta attraversando un momento di forte crisi – dichiara il neopresidente Maurizio



Maurizio Torreggiani



### MODENA

Formata la giunta alla seconda riunione del consiglio

### Gruppo compatto per condividere progetti e attività

**S**ono 32 i componenti, in rappresentanza dei diversi settori dell'economia provinciale, del Consiglio dell'ente camerale di via Ganaceto: Claudio Rangoni Machiavelli, Simone Ciampoli (agricoltura); Dino Piacentini, Gian Carlo Cerchiari, Erio Luigi Munari, Rino Valmori, Claudia Borelli, Amerigo Po, Massimo Toschi (industria); Luigi Mai, Emer Pacchioni, Maurizio Torreggiani, Tamara Bertoni, Antonio Verrillo, Carlo Alberto Rossi, Daniele Bartolini (artigianato); Silvia Manicardi, Umberto Venturi, Carlo Galassi, Amedeo Faenza, Francesco Rubbiani (commercio); Roberto Vezzelli (cooperazione); Claudio Furini (turismo); Cinzia Franchini, Amedeo Genedani (trasporti e spedizioni);

Luigi Odorici (credito e assicurazioni); Gaetano De Vinco, Maria Cristina Manfredini, Andrea Tosi, Adolfo Filippini (servizi alle imprese); Francesco Falcone (organizzazioni sindacali dei lavoratori); Angelo Ferrari Valeriani (associazioni per la tutela degli interessi dei consumatori e utenti).

Nella prima riunione, il consiglio ha eletto al suo interno la giunta, di cui sono stati chiamati a far parte, accanto al presidente Maurizio Torreggiani, e al nuovo vicepresidente Amedeo Faenza, anche Gaetano De Vinco, Erio Luigi Munari, Dino Piacentini, Luigi Odorici, Francesco Rubbiani, Claudio Rangoni Machiavelli, Massimo Toschi, Roberto Vezzelli ■

Al centro la Ghirlandina coperta per i restauri dall'opera di Mimmo Paladino

## Sotto San Mercuriale

Una scelta di coesione e unità, giunta dopo alcuni mesi di dibattito tra le diverse espressioni della comunità economica locale. Il nuovo consiglio della Camera di commercio di Forlì-Cesena, all'atto del suo insediamento, ha eletto all'unanimità Tiziano Alessandrini, che raccoglie il testimone da Sergio Mazzi, alla presidenza. Un passaggio all'insegna della continuità. Alessandrini si ripromette di far proseguire alla Camera il percorso di stretta collaborazione con gli enti locali.

“Cercherò di essere il presidente di tutti – dichiara Tiziano Alessandrini – È una grande responsabilità verso un'istituzione come la Camera di commercio che si distingue per la natura pubblica, l'autonomia funzionale, la trasparenza delle attività, legate allo sviluppo dell'economia locale. Io e i colleghi del nuovo consiglio siamo chiamati a guidare un'istituzione apprezzata, che onora la sua storia di



Tiziano Alessandrini

oltre 140 anni, moderna, efficiente. Difficile fare meglio, ma la situazione che troviamo è anche uno stimolo a metterci alla prova in questo senso”. Il dialogo sarà al centro del rapporto con tutte le componenti sociali.

“Dobbiamo avere una visione della Camera di commercio che raccolga sfide come l'innovazione, il merito, la crescita imprenditoriale, la propensione alle reti e alle filiere di imprese, l'internazionalizzazione. Per questo, occorre creare piccoli sistemi di impresa e la Camera deve assumere un ruolo di regia con politiche premianti sul tema dell'innovatività ed efficacia dei progetti. Tutto ciò – conclude Alessandrini –

senza dimenticare di valorizzare le tradizioni e l'identità territoriale, con una concezione moderna e l'obiettivo della competitività. Dovremo cercare di capire con tempestività le trasformazioni della società provinciale per contribuire alla governance del territorio” ■

## FORLÌ-CESENA

### Prossima riunione a settembre Sfida al rinnovamento in corso della Repubblica

**S**ono 27 i componenti, espressione dei diversi settori economici, del consiglio dell'ente camerale di corso della Repubblica: Ettore Casadei, Roberto Moretti, Maurizio Solfrini (settore agricoltura); Luca Bettini, Stefano Mazza, Alberto Zambianchi (industria); Alvaro Attiani, Tiziano Alessandrini, Annalisa Raduano, Giuseppe Corzani, Stefano Ruffilli, Stefano Bernacci (artigianato); Giampiero Fabbri, Adolfo Trevi, Giancarlo Andriani, Giancarlo Corzani (commercio); Pierlorenzo Rossi, Enrico Salvi (cooperazione); Augusto Patrignani, Giovanni Della Motta (turismo); Marco Mengozzi (trasporti e spedizioni); Sergio Mazzi (credito e assicurazioni); Sanzio Bissoni, Alida Fabbri, Valter Rusticali (servizi alle imprese); Luigi Foschi (organizzazioni sindacali); Giorgio Casadei (consumatori) Nella prossima riunione, a inizio settembre, sarà nominata la giunta e designato il vicepresidente ■

## RAVENNA

### Le associazioni di categoria danno fiducia al tandem uscente È tempo di bis per Gianfranco Bessi

**S** secondo mandato consecutivo per Gianfranco Bessi al vertice della Camera di commercio di Ravenna. Il presidente uscente è stato confermato sulla base di un larghissimo accordo, sottoscritto dalle associazioni di categoria a fine 2007. Un'intesa estesa al rinnovo degli organismi camerale e caratterizzata da un forte spirito unitario, che ha portato alla conferma del binomio uscente alla guida dell'ente camerale: Gianfranco Bessi alla presidenza e Natalino Gigante quale vicepresidente. “Un'unità che non deve mai mancare – commenta il presidente Bessi – se non si vuole perdere l'efficacia dell'azione. Per me questo rappresenta un punto fermo, su cui si gioca la capacità di modernizzare il tessuto economico e, di conseguenza, tutta la società provinciale”. Dei 27 consiglieri della Camera di commercio di Ravenna ben 12, oltre a Gianfranco Bessi e Natalino Gigante, sono stati confermati: Celso Bombardini, Enzo Romeo Camanzi, Francesco Carugati, Mauro Cassani, Sergio Folicaldi, Roberto Manzoni, Tiziano Melandri, Gilberto Minguzzi, Graziano Parenti, Renzo Righini, Lorenzo Tarroni, Terenzio Medri. Nuove nomine, invece, per Domenico Brunori, Giancarlo Bubani,



Gianfranco Bessi

Antonio Dosi, Mauro Baruzzi, Gianluca Gasperoni, Mauro Gasperoni, Giorgio Graziani, Vito Barboni, Giovanni Andrea Farina (responsabile per l'innovazione nel consiglio di presidenza di Confindustria provinciale di Ravenna), Roberto Ravaioli, Alberto Rondinelli, Tiziano Samorè e Laura Sughì (presidente di Confartigianato Lugo). “Esprimo una particolare soddisfazione –

aggiunge Bessi – per la nomina di Laura Sughì. Una scelta che conferma la costante crescita dell'imprenditoria femminile nella nostra realtà”.

La nuova Giunta, eletta alla prima riunione del nuovo Consiglio dopo l'insediamento, è composta da: Tiziano Melandri, Mauro Cassani, Sergio Folicaldi, Andrea Farina, Gilberto Minguzzi, Roberto Manzoni, Terenzio Medri e Francesco Carugati.

I nuovi vertici della Camera porteranno avanti le linee di lavoro avviate fino a oggi: promozione dei vari settori economici, sostegno all'internazionalizzazione, implementazione dei servizi forniti attraverso personale qualificato e all'insegna della semplificazione degli atti burocratici. “Sempre in stretto raccordo – conclude Bessi – con le istituzioni e le associazioni di categoria” ■

di Giuseppe Sangiorgi

Dopo dieci anni, Alberto Mantovani ha lasciato la guida della Camera di Modena

# Efficienza e dinamismo Il tratto dell'ingegnere



**È** entrato da imprenditore e ha concluso da ingegnere. Quasi in parallelo alla conclusione del secondo mandato al vertice della Camera di commercio di Modena, Alberto Mantovani ha ricevuto la laurea honoris causa in ingegneria meccanica all'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia. "Un condottiero di uomini, un fabbricante di idee, un realizzatore che ha favorito la crescita del territorio e guidato gli imprenditori nello sviluppo dell'innovazione" così nella propria laudatio il preside della facoltà di ingegneria, Giuseppe Cantore, ha

Una struttura organizzativa snella e informatizzata: questa l'eredità del presidente uscente

volutato descrivere la personalità di Alberto Mantovani e il suo agire da uomo di impresa.

Quando, nel 1998, fu chiamato all'incarico, Mantovani era reduce da una esperienza importante nell'Associazione industriali, culminata con la presidenza provinciale e regionale. In questi anni alla guida della Camera, ha dimostrato di sapersi calare nel ruolo di "presidente di tutti".

"Sono soddisfatto del lavoro svolto - dichiara Alberto Mantovani - anche se c'è ancora da fare per mantenere questa istituzione al passo con un'economia ed un mondo in continuo cambiamento. Credo che la Camera di Modena rappresenti un modello positivo nel panorama degli enti pubblici, come confermano gli indicatori di efficienza".

**Ne è traccia la struttura organizzativa attuale.**

"Il governo di un ente pubblico è estremamente diverso da quello di un'azienda- sottolinea Mantovani - ma non cambiano i principi che devono orientarne l'azione. Ho



cercato di trasferire dal mondo delle imprese all'ente quanto era possibile: metodi di lavoro, strategie di economicità, pianificazione. Abbiamo colto le opportunità di miglioramento dei servizi offerte dall'evoluzione telematica per alleggerire la burocrazia. Oggi, grazie all'informatica, è la Camera di commercio che va a casa degli utenti, o meglio dei clienti, come preferisco definirli".

**L'Ente si è modernizzato, aiutando le imprese a crescere.**

"L'informatizzazione ha rappresentato un preciso obiettivo, come il sostegno al credito, l'innovazione e l'internazionalizzazione. La Camera ha investito, ogni anno, una media di 6-7 milioni di euro in programmi di sviluppo. Mi preme ricordare l'attivazione di fondi per l'installazione di sistemi di sicurezza nelle attività produttive e commerciali a rischio: iniziativa che la Camera di Modena, coinvolgendo anche Provincia e Comuni, è stata la prima ad avviare in Italia. Un punto di eccellenza nel dialogo sul territorio è il Democenter-Sipe, che seleziona e trasferisce alle pmi innovazione tecnologica".

**Quali altre iniziative Le piace ricordare?**

"Sicuramente l'aver progettato il marchio Motor Valley che oggi, divenuto patrimonio regionale, caratterizza il territorio come terra dei motori. Nel settore fieristico, la manifestazione Gusto Balsamico per la promozione dell'agro-alimentare, comparto dove la Camera ha dato vita al marchio "Tradizioni e Sapori di Modena", per controllare la qualità dei prodotti".

**Ora il testimone passa a Maurizio Torreggiani.**

"Ho potuto apprezzarne il lavoro come vicepresidente. Credo che il suo contributo personale sarà orientato a fare della Camera un ente ancora più dinamico".

**Alberto Mantovani, riprende dunque a fare l'imprenditore a tempo pieno?**

"In azienda, alla Mantovanibenne, mi affiancano da qualche anno i figli. E' stimolante l'impegno da poco assunto come presidente di Banca Modenese. Cercherò di dedicare più tempo all'associazione "Amici del Corni", il gruppo di ex insegnanti di materie tecniche che mi ha da poco onorato della presidenza" ■

In alto la consegna della laurea onoris aausa a Mantovani

Innovazione e concretezza nel bilancio dei tre mandati di Sergio Mazzi

# Un protagonista del dialogo per l'economia

**S**pirito di iniziativa, concretezza e realismo. Caratteristiche della gente di Liguria e di Romagna che sono ben rappresentate in Sergio Mazzi. Il manager nato in provincia di La Spezia, ma da quattro decenni residente a Forlì, tanto che qualcuno lo ha chiamato "il ligure di Romagna", dopo 16 anni di attività, ha lasciato l'incarico alla guida della Camera di commercio di Forlì-Cesena. Un periodo di tempo lungo e intenso, durante il quale, nel mutare dello scenario economico, costante è stato l'impegno a favore del sistema imprenditoriale e dello sviluppo del territorio. Protagonista della vita economica della provincia e della regione, Mazzi, all'epoca direttore della Federazione provinciale dei Coltivatori Diretti, dopo un biennio in parallelo di presidenza della Fiera di Forlì, iniziò il suo mandato al vertice dell'ente camerale di corso della Repubblica nel momento in cui nasceva la nuova provincia di Rimini. L'esordio non fu facile.

"Le risorse a disposizione, con il distacco da Rimini, inizialmente diminuirono - ricorda Sergio Mazzi - ma non i costi per il funzionamento dell'ente. Questa situazione, delicata dal punto di vista dell'equilibrio politico e finanziario, comportò un'opera di riorganizzazione i cui frutti sono stati poi raccolti negli anni successivi".

**Presidente Mazzi, quel periodo impegnativo portò a consolidare i rapporti con le istituzioni locali.**

"La scelta di una stretta collaborazione per la messa in atto di efficaci azioni comuni, avviata dal mio predecessore Roberto Pinza, è stata rafforzata e incentrata sulle grandi scelte. In tutti questi anni come prima cosa ho cercato l'accordo con gli organismi del territorio, e questa collaborazione ha portato buoni risultati che sono evidenti a molti livelli, compreso quello delle società costituite insieme".

**Quali sono stati i punti prioritari su cui si è incentrata la sua azione?**

"Ho sempre messo l'impresa al centro dei programmi. Dunque - sottolinea Mazzi - grande è stata l'attenzione al sistema imprenditoriale e ai suoi problemi: dall'informazione economica, con il potenziamento del servizio studi, per dare alle aziende adeguati strumenti conoscitivi; alla trasparenza del mercato, con l'introduzione di servizi nuovi come la conciliazione e l'arbitrato; all'accesso al credito, razionalizzando e riorganizzando il sistema dei confidi; al processo di organizzazione dei servizi, in particolare del Registro imprese, come strumenti a favore dell'utenza, attraverso azioni di informatizzazione, e quindi snellimento, delle procedure".

**In che modo si è concentrata l'azione camerale su ambiti decisivi per lo sviluppo come internazionalizzazione e innovazione?**

"Abbiamo creato due specifici tavoli per conoscere nel dettaglio le esigenze ed evitare sovrapposizioni. Per l'internazionalizzazione, abbiamo cercato, con diversi strumenti, di colmare il gap di partenza rispetto alle altre province. Per quanto riguarda l'innovazione, l'obiettivo è stato di

stimolare nelle imprese una cultura al riguardo. In questo senso è stato dato impulso particolare al Cise, l'azienda speciale camerale per l'innovazione".

**Durante il suo lungo mandato, è stato chiamato a condividere altri incarichi a livello nazionale in Unioncamere o regionale, come la presidenza di Apt Servizi. Cosa Le hanno lasciato?**

"Le esperienze fatte sono state altrettante occasioni che hanno reso consapevoli dell'importanza delle azioni comuni, della necessità della coesione istituzionale come chiave del futuro per una crescita non solo economica ma che investe ogni aspetto del vivere civile. Oggi - conclude Sergio Mazzi - credo di lasciare al mio successore una Camera che ha mantenuto il suo ruolo in modo efficace, godendo della considerazione delle imprese e della pubblica opinione. È una base da cui spero che il nuovo presidente possa ripartire con entusiasmo, idee e la forza delle cose nuove" ■



Al centro dell'attività la grande coesione con le istituzioni locali e la forte attenzione rivolta alle imprese



Sergio Mazzi, dal 2006 presidente della Cassa dei Risparmi di Forlì e della Romagna, è stato chiamato ancora a far parte del nuovo Consiglio della Camera forlivese e cesenate per il settore "credito e assicurazioni". A lato accanto a Manlio Maggioni

Pubb



# PICCOLI MA LEADER NEL MERCATO GLOBALE

In vetrina i volti dell'innovazione nell'ottava edizione del Repertorio delle Imprese Eccellenti che ha selezionato 60 aziende.

Tra queste nell'iniziativa promossa da Cna e Cna Innovazione, sono state otto le imprese che nel 2007 hanno raggiunto il top dell'eccellenza divenendo piccoli leader nel mercato globale.



Sopra la copertina del Repertorio Regionale delle Imprese Eccellenti

**F**ornire alle pmi emiliano-romagnole un sistema di rilevazione e diffusione costante di pratiche manageriali avanzate per avviare con rapidità il processo di miglioramento continuo delle prestazioni aziendali. È l'obiettivo che ogni anno ricerca il Repertorio Regionale delle Imprese Eccellenti, promosso da Cna e Cna Innovazione con il patrocinio della Regione Emilia-Romagna, per favorire la diffusione di modelli di gestione aziendale volti all'innovazione, alla conoscenza, alla creazione di capitale relazionale nei e tra i sistemi locali, allo sviluppo e all'apprendimento organizzativo.

Il Repertorio Regionale Imprese

Eccellenti rappresenta il risultato finale dell'analisi e delle valutazioni preliminari realizzate in tutte le province dell'Emilia-Romagna su oltre 500 imprese. Nell'arco del 2007, tutte le imprese partecipanti sono state visitate e analizzate da un gruppo di consulenti accreditati dalla società Benchmarking for Success, utilizzando procedure certificate dal Politecnico e dall'Università Statale di Milano. Da questo primo campione, sono state selezionate "60 volti dell'innovazione", ossia altrettante imprese che investendo nel miglioramento continuo, hanno espresso le migliori performance a livello regionale. Tra queste, sono

state scelte le magnifiche otto in possesso delle migliori prassi gestionali che hanno consentito loro di tradurre risorse e competenze accumulate in valore e competitività. "Rilevare i fattori di successo, effettuare un'analisi comparativa delle proprie performance in termini di redditività, efficienza ed efficacia, prendere coscienza dei propri punti di forza e debolezza - sottolinea il segretario regionale della CNA Gabriele Morelli - è uno strumento per poter competere su base locale ed europea".

Oggi più che mai per migliorare la propria competitività, le PMI devono sapersi misurare con la concorrenza. "Con il Repertorio Regionale - aggiunge il presidente di CNA Innovazione, Fabio Giovannini - la CNA fornisce alle piccole e medie imprese, un sistema di rilevazione e diffusione costante di pratiche manageriali avanzate che consente loro di imparare dai migliori ad essere leader nel proprio settore ed arrivare al successo investendo in una forte posizione di mercato. I risultati conseguiti nel corso del 2007 dimostrano come, di fatto, le nostre imprese abbiano ormai raggiunto punte di eccellenza tali da consentire loro di misurarsi al meglio con i competitori nazionali ed internazionali".



## “Le top dell'eccellenza”

Otto diverse realtà produttive che si sono distinte per aver conseguito grandi performance grazie a pratiche manageriali e gestionali innovative. Sono i campioni dell'imprenditoria regionale che hanno meritato il Premio Best Practice Award, prestigioso riconoscimento che è stato consegnato in occasione della Fiera Research to Business a Bologna alla presenza dell'assessore regionale alle attività produttive, Duccio Campagnoli.

Leader nei settori dei trasporti, macchine movimento terra, opere infrastrutturali e di bonifica, **CGS Consolidamenti Spa** è una società consortile nata nel 2003 dalla collaborazione di cinque aziende. Dalla sede di Mercato Saraceno (Fc), opera su un'area di mercato nazionale e si occupa in particolare di stabilizzazione a calce cemento, riciclaggio a freddo di pavimentazioni stradali. È stata premiata per la grande attenzione dedicata allo studio e allo sviluppo di nuovi prodotti. **Astra** è l'azienda, nata nel 1999 a Faenza (Ra) dall'unione di quattro imprese, che ha dato vita ad un consorzio per lo sviluppo di servizi ambientali caratterizzati dallo svilup-

po di progetti di ricerca e innovazione. Svolge, in ambito nazionale, un'attività di intermediazione nei servizi ambientali, raccolta e smaltimento rifiuti per una committenza sia privata che pubblica. È stata giudicata vincente per il sistema di relazioni di partnership adottate.

**Marol** di Bologna, una tradizione di perfezione divenuta nel tempo una prestigiosa realtà internazionale, opera in un'area di mercato mondiale. È stata premiata per l'approccio al mercato attraverso la produzione con caratteristiche superiori, know how e standard di servizio particolarmente elevati.

**Lirma Foods** di Correggio (Re), specializzata nella produzione di gnocchi con patate e ripieni in numerose varietà, attraverso una moderna unità produttiva e proposte innovative in materia di packaging, ha conquistato importanti nicchie di mercati esteri. L'organizzazione della produzione ed il sistema logistico adottato sono state alla base del premio ricevuto.

Grazie alla professionalità del suo staff, **Gipa Service** di Salsomaggiore Terme (Pr), ha raggiunto un elevato posizionamento di mercato nel settore della riparazione, manutenzione e installazione di arredi e attrezzature per l'allestimento di ristoranti e alberghi.

L'azienda, che si occupa in particolare anche di macchine da caffè, attrezzature professionali per bar, ristoranti, alberghi e pubblici esercizi in area nazionale, è stata premiata per l'elevato servizio al cliente.

**OCM Clima di Fusignano** (Ra) riconosciuta oggi come una delle maggiori realtà italiane specializzate nella realizzazione, installazione e rinnovamento tecnologico di sistemi per il trattamento dell'aria, da quasi 50 anni è attiva nel settore aerale. È stata premiata per la gestione delle risorse umane, e la capacità di selezionare ed inserire i propri collaboratori.

Da S. Giovanni di Ostellato (Fe) **O.M.I. di Isipato Luciano & C** offre al mercato prodotti e servizi in grado di soddisfare nuovi e più evoluti fabbisogni. L'impresa, che opera da oltre 30 anni, si è imposta nel settore della produzione di cilindri e accessori per la pneumatica nel mercato internazionale. È stata giudicata vincente per la prassi di pianificazione strategica e il controllo adottati, facendo leva sull'innovazione tecnologica, di prodotto ed organizzativa.

Infine, **Phema di Camatti Stefano & C di Savignano sul Panaro** (Mo) è una piccola impresa, che dalla fondazione, nel 1985, è diventata leader nel campo della progettazione e documentazione di impianti elettrici, pneumatici ed oleodinamici relativi a macchine automatiche e impianti industriali. È stata premiata per la capacità di dare valore al sistema, adottando politiche di gestione ambientale concretizzate nella raccolta differenziata dei rifiuti e nell'installazione di un impianto fotovoltaico per la produzione di energia elettrica.

Ha inoltre guadagnato una menzione speciale “Giovani Imprenditori CNA” per l'impresa giovane innovativa per aver orientato la propria strategia competitiva su un elevato livello tecnologico, la **Biesse di Montecchio** (Re), impresa che opera nel settore dello stampaggio e piegatura di lamiere metalliche.

Foto di Gruppo dei premiati



## LE "PRASSI ECCELLENTI", VERO MODELLO DI SVILUPPO

di Roberto Centazzo

Responsabile Ricerca & Sviluppo – Cna dell'Emilia-Romagna



Roberto Centazzo

La presentazione del nuovo Repertorio delle prassi eccellenti 2008 rappresenta, come sempre, l'occasione per riprendere il filo di un discorso iniziato con la prima edizione nel 2000. In quella occasione ho affermato che le imprese eccellenti sono risorse di sistema e, in quanto tali, vanno sostenute, valorizzate e "raccontate" perché, oltre che soggetti chiave del sistema produttivo locale, esse possano essere anche fonte di ispirazione per altre imprese che vogliono migliorare le proprie prassi gestionali e, tra queste, le prassi di general management che si sono dimostrate capaci di produrre performance aziendali più elevate.

A seguito di casi come Enron negli Stati Uniti e Parmalat in Italia, in un repertorio successivo ho affermato la necessità che i sistemi siano complessivamente eccellenti (e cioè, con istituzioni che governano bene il territorio e l'economia locali, associazioni che forniscono servizi innovativi, sistemi formativi in grado di sviluppare adeguatamente le competenze, centri di ricerca capaci di dialogare con le imprese, aziende capofila capaci di far crescere reti e filiere) perché le imprese operino in contesti che permettono loro di crescere e migliorare.

Ma ci è sembrato che, anche in presenza di sistemi eccellenti, le imprese dovessero mettere maggiore impegno nella qualificazione delle proprie politiche e del proprio agire manageriale com-

piendo scelte non neutrali nell'adozione di modelli di gestione capaci di coniugare l'orientamento all'innovazione, al networking e alle persone con risultati di bilancio e di mercato significativi e ho sostenuto che la diffusione di questi modelli poteva essere facilitata dalle numerose buone prassi e dimostrazioni concrete di efficacia che nel tempo avevamo raccolto.

Nella presentazione del Repertorio dello scorso anno mi sono chiesto chi credesse ancora nell'importanza delle Pmi per l'economia (di cui rappresentano una parte essenziale), nel loro ruolo chiave in un sistema produttivo fatto di aggregazioni, siano esse distretti, reti o filiere, riscontrando in molta parte del mondo politico, accademico e dell'informazione la tendenza ad assumere a riferimento un sistema produttivo nazionale e locale esistente nei loro desideri ma non nella realtà. Abbiamo lavorato molto con il mondo universitario negli ultimi anni e cominciamo a trovare un interesse e una disponibilità nuovi tra i docenti e nelle imprese, come dimostrano i risultati del lavoro fatto per l'inserimento di ricercatori, che vedono le imprese artigiane più ricettive delle grandi e medie.

Mi ha fatto piacere vedere che, in un articolo (di commento al voto politico) apparso di recente su "la Repubblica", si sia affermato che "il problema della sinistra – ma, io sostengo, anche di molti altri – è che è ferma a una

concezione fordista, evolucionista, dove la piccola impresa è solo l'impresa da piccola e non un soggetto della modernità, che opera nei luoghi del cambiamento, produce beni immateriali come informazione, servizi, finanza, conoscenza: leve di nuove figure professionali, nuovi saperi, nuovi diritti, nuove domande." (1) È sicuramente vero, ma certo non per tutte le piccole imprese (né, più in generale, per tutte le imprese).

Non avrebbe senso parlare di imprese eccellenti e di buone prassi se tutti fossero allo stesso livello e se non ci fossero margini, più o meno ampi, di miglioramento. E infatti, riprendendo la classificazione utilizzata nel posizionamento delle imprese nei Repertori, possiamo vedere che esiste un gruppo, importante ma minoritario (attorno al 14%) di imprese, definite come avanguardie, che operano a livelli di eccellenza e sono, spesso, un passo più avanti delle altre nell'innovazione e nel cambiamento; all'estremo opposto c'è una fascia (vicina al 12%) di aziende indicate come deboli o vulnerabili, in sostanza in ritardo rispetto alla tendenza generale e, probabilmente, con un passo più lento nell'adeguare le prassi gestionali. Il gruppo più consistente di imprese, definite contenenti (oltre il 70%), si colloca in una situazione intermedia e rappresenta soggetti che potrebbero evolvere verso la condizione di avanguardie o regredire verso quella di deboli o vulnerabili.

Si tratta di una distribuzione ragionevole; i più stanno nel gruppo (il che significa che si muovono sui segnali forti, osservando le esperienze fatte dalle avanguardie e riducendo i rischi derivanti dall'incertezza), altri, meno numerosi, restano indietro (e, nel medio-lungo periodo, se perdono continuamente posizioni, ad un certo punto dovranno chiudere), altri ancora corrono avanti, anticipando le tendenze, sperimentando, ricercando nuove soluzioni, assumendo maggiori rischi ma massimizzando i risultati quando colpiscono nel segno.

Questa situazione evidenzia l'importanza della continuità nel miglioramento, perché non è il singolo passo a portarci in testa ma il prolungamento dello sforzo, e della velocità del cambiamento, misurata sull'ambiente circostante (i competitori diretti, le altre imprese e, più in generale, il sistema competitivo). Ma, se cercare di andare nel gruppo di testa significa essere continui nell'azione e veloci nel cambio di passo, Pilotti (2) ci dice che queste caratteristiche stanno alla base non solo del successo presente ma, soprattutto, di quello futuro, in quanto "l'evoluzione, spesso, non seleziona il più adatto [oggi], bensì il più adattabile [ai possibili, ma non prevedibili, mutamenti ambientali futuri]". La prospettiva è quella di co-evolvere col proprio ambiente di riferimento (il sistema competitivo, la filiera, i clienti, il territorio) sviluppando al massimo le capacità di apprendimento, di uso della conoscenza, di relazione con altri soggetti.

Questo non significa che il destino dell'impresa sia deter-

minato, attraverso una sorta di "selezione naturale" dall'ambiente di riferimento. È evidente che le pressioni ambientali, i forti cambiamenti che le generano (si pensi a ciò che accade quotidianamente in un sistema competitivo globalizzato), i fenomeni selettivi (ma anche la nascita di nuove imprese e di nuove competenze) possono essere affrontati in modi diversi dalle imprese che scelgono quali strategie di prodotto, di mercato, tecnologiche, finanziarie, ecc. adottare, rischiando di più o di meno e producendo successi o insuccessi.

Ma, se è possibile scegliere e se è dimostrabile che ci sono scelte gestionali e manageriali di maggiore successo (che funzionano meglio, che rendono di più, che ci fanno crescere sul mercato, ecc.), perché è così difficile decidere di cambiare? Perché le resistenze al cambiamento sono sempre così forti e diffuse? Non c'è abbastanza spazio per tentare di rispondere questa volta; in questa sede propongo solo alcuni punti su cui riflettere:

1) la resistenza al cambiamento è diffusa e stratificata sia

dentro che fuori l'impresa e attraverso verticalmente tutti i soggetti (imprenditori, dipendenti, familiari, amministratori pubblici, banche, sindacati, associazioni, ecc.);

2) essa si presenta, di frequente, sotto una veste razionale ma ha motivazioni profonde, spesso irrazionali, emotive, personali e va affrontata ad entrambi i livelli;

3) molti degli errori che essa comporta nell'amministrazione di un paese, di un comune o di un'azienda vengono pagati da altri e in altri tempi (di solito le generazioni future).

Su questo ultimo punto vorrei dire che, se abbiamo da tempo abbandonato l'illusione che sia possibile e sensata per le imprese l'adozione di strumenti di pianificazione strategica di lungo respiro, forse sarebbe il caso di cominciare a pensare a forme di pianificazione strategica della responsabilità sulle conseguenze delle nostre azioni, scelte, resistenze e inazioni. È anche da qui che passa la strada del miglioramento continuo e della capacità di governare il cambiamento.



1) "Il Nord e il PD" – la Repubblica, 18 aprile 2008, articolo non firmato.

2) Luciano Pilotti – Strategia ed ecologie tra risorse, fiducia e relazioni nell'impresa-network – Best Practice Magazine, marzo 2008.

# INNOVAZIONE IN AZIONE LE BUONE PRASSI, RISORSA PREZIOSA PER PASSARE DALLA TEORIA ALLA PRATICA

di Marcella Contini

Responsabile Area Best Practices CNA Innovazione



Marcella Contini

Perché innovare? Chiedersi perché sia necessario innovare per un'azienda corrisponde a domandarsi perché sia necessario respirare per un essere umano. Su questo, almeno in linea teorica, è difficile dissentire. Allora perché è ancora tanto raro che le organizzazioni facciano innovazione? Perché, mentre se ne parla tanto, i dati dimostrano che l'innovazione non si fa in modo sistematico, che non si realizza abbastanza nelle aziende che compongono il nostro tessuto economico? Forse una delle ragioni risiede nel modo in cui viene raccontata e quindi percepita ed interpretata. Troppo spesso, infatti, non si va oltre le teorie e le astrazioni, non riuscendo a trovare elementi concreti, comprensibili e tangibili da cui partire. Tutti parlano di innovazione: la letteratura, le brochure, i siti ne sono infazionati, ma pochi la realizzano davvero e sanno da dove partire per iniziare a pianificarla.

La domanda potrebbe quindi diventare: che cosa è possibile fare perché l'innovazione non rimanga solo un'idea, ma diventi qualcosa che sia in grado di trasformare le idee in azione, che le faccia accadere? Cosa fare perché l'innovazione porti le idee in vita e le aziende a trarre profitto da

esse? Occorre innanzitutto conoscerla, decifrarla, tradurla in elementi concreti, semplici e tangibili; renderla comprensibile e trasferibile ai contesti che hanno necessità di introdurla, consentendo loro di farla propria e di adattarla alle proprie specificità.

Proprio a questo scopo anche quest'anno ci ritroviamo, con lo speciale Imprese Eccellenti, ad un appuntamento cruciale che ininterrottamente ci accompagna dal 2000 ad oggi. Partendo cioè dalla constatazione che non ci siano alternative all'innovazione ed avendo maturato un'esperienza sufficiente ad affermare che la forza dell'esempio e dell'emulazione sia una delle più potenti leve capaci di immettere pratiche nuove e di provata efficacia in azienda, presentiamo l'ottava edizione del Repertorio Regionale delle Imprese Eccellenti. Lo proponiamo in quanto strumento agile, dinamico e concreto per agevolare l'introduzione di innovazione nelle piccole e medie imprese e per dotarle di elementi tangibili su cui costruire il miglioramento continuo delle loro performance. Il Repertorio, quindi, concepito e costruito non solo come strumento affidabile e scientificamente validato per conoscere, leggere ed analizzare

l'universo – troppo spesso poco decifrabile e scarsamente studiato, proprio perché tanto ricco di esperienze diverse, quanto parcellizzato e difficilmente riconducibile a modelli univoci e semplici - delle piccole imprese, ma come mezzo a disposizione per intervenire sulle criticità tipiche di queste organizzazioni.

Ma che cos'è il "Repertorio"? Per innovare occorre darsi degli obiettivi verso cui tendere e per sapere dove si vuole andare occorre essere consapevoli di dove ci si trova. Per sapere cosa si vuole diventare è necessario essere innanzitutto coscienti di chi si è, occorre conoscersi. Sapere ad esempio in quale fase si trova la propria azienda e conoscere il posizionamento rispetto ai concorrenti; conoscere i propri punti di forza, le proprie potenzialità e da lì partire per identificare le soluzioni ai problemi ed il superamento dei propri limiti, fissando obiettivi chiari di breve, medio e lungo termine e i passi per raggiungerli. Domandarsi perché si fanno le cose in un determinato modo e se ognuna delle attività che si è abituati a svolgere generi realmente valore aggiunto; chiedersi quali alternative esistono. Quante cose facciamo per la semplice ragione che le abbiamo sempre fatte così?

1) Con il supporto scientifico del MIP (Consorzio per l'Innovazione del Politecnico di Milano) durante la fase di start-up e, negli anni successivi, con quello dell'Università Statale di Milano, CNA Emilia Romagna, CNA Innovazione dal 2000 promuovono l'iniziativa per dare la possibilità alle aziende del territorio di inserirsi in un circuito virtuoso che annualmente analizza, confronta, seleziona e premia le pratiche eccellenti all'origine delle performance delle imprese. La banca dati, consolidata negli anni e validata dai gruppi di ricerca delle due università, consente alle imprese di confrontarsi con un campione che in totale supera oggi le 7.800 aziende analizzate attraverso gli strumenti di benchmarking sull'intero territorio regionale.

Su queste leve agisce il Repertorio ed offre ogni anno la possibilità alle aziende di sottoporsi ad un'analisi approfondita di benchmarking, realizzata con il supporto di facilitatori accreditati dall'Associazione Benchmarking for Success - Italia. Partendo dalla convinzione che solo ciò che viene conosciuto e misurato possa essere gestito, presidiato e, di conseguenza, anche migliorato - il Repertorio, infatti, innanzitutto misura. Analizza e misura cosa realmente accade in azienda: le pratiche che vengono realizzate ed i risultati che dalla loro applicazione si ottengono. Solo così si hanno gli elementi e la forza per innovare ed una base per un cambiamento realizzabile e sostenibile. Presa coscienza della propria situazione, innovare significa fare un passo oltre, vedendo e facendo le cose in modo diverso da come si è sempre fatto. Cambiare

prospettiva. E, quale migliore modo per farlo, che guardare a come gli altri diversamente da noi raggiungono gli stessi risultati? O magari superano i nostri stessi risultati, con sforzo pari al nostro, o eventualmente anche inferiore? Il Repertorio consente di fotografare e conoscere il contesto competitivo, evidenziando non solo cosa fanno gli altri, ma dicendo anche come lo fanno. Dopo aver analizzato le imprese, le mette quindi a confronto con le altre e misura il gap tra le diverse situazioni, identificando le pratiche che incidono maggiormente sulla generazione dei risultati. Nel dettaglio, la selezione regionale delle migliori imprese del 2007 che presentiamo in questo numero è il prodotto di analisi e valutazioni preliminari realizzate nel corso dello scorso anno nelle province di Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Ravenna,

Reggio Emilia e Parma, su oltre 500 imprese.

Secondo il percorso di selezione, le imprese partecipanti sono state sottoposte alla fase preliminare di indagine che ha consentito di ottenere una fotografia del loro stato di salute.

Solo le aziende che hanno dimostrato di possedere i requisiti di idoneità hanno potuto poi procedere nella selezione, passando alla seconda fase di analisi, ovvero allo studio approfondito finalizzato alla descrizione delle buone pratiche all'origine dei risultati aziendali. Questa indagine è stata realizzata presso le aziende idonee attraverso la visita di consulenti accreditati.

A conclusione del percorso di analisi ed elaborazione dei dati, ogni provincia ha organizzato, come tutti gli anni, il Best Practice Award, la cerimonia di premiazione delle migliori imprese del territorio.

Queste aziende hanno avuto la possibilità di concorrere al conferimento del premio di Impresa in possesso delle migliori prassi gestionali dell'Emilia Romagna.

Le 60 imprese che presentiamo sono pertanto le migliori emerse dall'analisi del 2007, ovvero quelle che hanno superato sia le selezioni provinciali, sia quella regionale. Le aziende eccellenti vengono messe in evidenza secondo la best practice per la quale si sono distinte.

Dopo il premio, tuttavia, il percorso del Repertorio non è che al suo inizio. L'inizio di un circolo virtuoso orientato a distribuire il valore delle punte di eccellenza identificate alle aziende sulle quali attra-



2) Il Benchmarking è la metodologia per la misurazione strutturata di prodotti, servizi e di practice aziendali attraverso il confronto sistematico tra i processi delle imprese. Per benchmark si intende il dato di riferimento utilizzato per il confronto.

3) L'analisi viene realizzata attraverso lo strumento di benchmarking SMART, composto da una parte qualitativa, Frame, e da una quantitativa, Index. Frame effettua un'analisi comparata dell'azienda rispetto ad una vasta banca dati di PMI sulle principali aree dell'impresa. Frutto dell'esperienza maturata dall'Associazione Benchmarking for Success - Italia e pensato per operare in modo specifico sulle imprese medie, piccole e micro, Frame indaga 30 indicatori per i quali vengono attribuiti dei punteggi distribuiti su una scala da 1 a 5; in particolare, vengono misurati 15 indicatori di "pratica" (definibile come la modalità con la quale l'impresa si organizza per operare rispetto ad una dimensione) e 15 di "prestazione" (definibile come il risultato ottenuto dall'azienda in una particolare dimensione). La rilevazione degli indicatori si basa su due criteri: trasversalità rispetto a più settori e misurabilità nella piccola impresa. Il questionario viene proposto in due versioni collegate a banche dati distinte per macro-settore (produzione e servizi). L'idea guida è quella di misurare variabili che permettano di spiegare i diversi livelli di successo (le prestazioni) ottenuti dalle imprese all'interno del loro contesto competitivo, individuando il modello organizzativo da cui essi dipendono (le pratiche). Index si concentra sul calcolo delle prestazioni economico-finanziarie e gestionali. Il questionario raccoglie una serie di dati che possono essere suddivisi nei

verso le analisi sono state rilevati punti deboli e criticità. Viene pertanto messo a disposizione un sistema di servizi capace di garantire un'azione di supporto disponibile a tutte le aziende - non solo quelle eccellenti - e capace di accompagnarle in un percorso di miglioramento dei loro processi. Innanzitutto vengono proposte soluzioni per gruppi di imprese, in cui il confronto - ora più ravvicinato rispetto a quello che caratterizzava la metodologia del benchmarking su cui si era costruita l'analisi - continua a rappresentare il perno su cui impostare il miglioramento delle imprese. Superando l'accezione più classicamente connessa al concetto di competizione, ci si focalizza sul valore di cooperazione, collaborazione e vantaggio comune che lo scambio delle migliori pratiche manageriali può portare all'intero sistema delle PMI. Da un confronto a distanza su banca dati, si passa così ad un confronto più diretto, faccia a faccia, in cui le imprese si incontrano, si conoscono e compiono insieme i passi verso il miglioramento di criticità comuni.

Ma come lo si realizza concretamente? Attraverso il servizio Connection vengono composti gruppi di imprese omogenei per interessi e problematiche su cui intervenire e si realizzano iniziative strutturate in cui le buone prassi possono essere viste in azione ed in cui si trova una perfetta integrazione tra il sapere cosa ed il sapere come, tra teoria e pratica. Vengono, infine, proposte soluzioni one-to-one, personalizzate e "tagliate su misura" sulle speci-



ficità delle singole imprese. Oltre agli interventi rivolti a gruppi di imprese, alle aziende che intendono proseguire nel percorso verso il miglioramento vengono forniti servizi tarati sulle problematiche specifiche. Questi coprono le diverse aree aziendali: l'innovazione di processo e di prodotto; la gestione del cambiamento; l'organizzazione delle persone; l'analisi e la valutazione del rischio finanziario; l'ampliamento dei mercati e l'internazionalizzazione; il sostegno e l'avvio di reti e alleanze tra aziende; lo sviluppo di piattaforme

manageriali, settoriali e territoriali; la gestione ambientale e la responsabilità sociale dell'impresa; l'innovazione e il trasferimento tecnologico; il collegamento con il mondo della ricerca.

Viene così impostato un vero e proprio circolo virtuoso che - passando attraverso le buone prassi e valorizzandole - accompagna le aziende in percorsi concreti ed efficaci, per condurle, secondo livelli diversi, verso il miglioramento continuo dei loro processi e verso la realizzazione dell'innovazione.

seguenti gruppi: 1) Conto economico: fatturato, utile, ammortamento; 2) Stato patrimoniale: magazzino, clienti, finanziamenti; 3) Soddisfazione del cliente: numero clienti, numero ordinazioni, numero reclami, ordinazioni annullate; 4) Innovazione nei prodotti e/o servizi: fatturato indotto da nuovi clienti, prodotti, servizi e mercati; 5) Fornitori: numero fornitori e valore forniture; 6) Gestione delle risorse umane: informazioni sulla composizione numerica e qualitativa delle risorse umane. La valutazione delle prestazioni economico-finanziarie si è basata sui seguenti indicatori: Crescita del fatturato; Redditività; Capitalizzazione; Incidenza oneri finanziari. Ulteriori informazioni sul management aziendale derivano dalla valutazione della propensione all'investimento misurata attraverso 3 indicatori. I primi due nell'ambito della Gestione delle risorse umane; il terzo riguardante l'Innovazione nei prodotti e/o servizi.

Gli strumenti di osservazione contengono indicatori in grado di misurare le prassi attuate, i risultati ottenuti e le correlazioni esistenti tra questi fattori. Attraverso un modello di correlazione viene determinata l'incidenza dei diversi fattori esaminati, consentendo così di identificare le prassi migliori che vengono poi analizzate, descritte e formalizzate.

4) Maggiori dettagli sui servizi di CNA Innovazione sono disponibili sul sito [www.cnainnovazione.net](http://www.cnainnovazione.net)

Pubb





di Gaia Torzini

Lo stoccaggio e trasporto di merci in Italia vale quasi 12 punti di Pil

## Una voce strategica per la competitività

**G**li imprenditori lo hanno già capito: il futuro delle imprese passa per lo sviluppo della logistica industriale. Lo stoccaggio e trasporto di merci e prodotti industriali costituisce infatti il 14% del Pil mondiale, per un giro d'affari intorno ai 5.400 miliardi di euro. E, aspetto ancora più interessante, il settore continua a crescere a un ritmo del 4% annuo. La logistica italiana copre l'11-12% del Pil, per un valore economico stimato in circa 190 miliardi di euro all'anno e una crescita del settore del 3% annuo. Con la responsabilità della produzione del 10,8% del Pil industriale italiano, l'Emilia-Romagna si colloca nelle posizioni di vertice del manufacturing nazionale e genera un consistente ammontare di traffico merci, dovuto anche alla posizione strategica di crocevia della regione. I dati del flusso merci parlano chiaro: 77,350 migliaia di tonnellate di merci sono interne all'Emilia-Romagna (30,9% a livello nazionale); 49,194 migliaia di tonnellate sono originate all'interno della regione e 55,196 migliaia di tonnellate sono destinate ad essa (in percen-

tuale, rispettivamente: 19,2% e 22%). Di fronte a una simile situazione Confindustria Emilia-Romagna ha presentato lo scorso febbraio i risultati di una ricerca sulla logistica promossa dalla Fondazione Faber in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna, il ministero del Lavoro, il Fondo sociale europeo e la Fondazione Rosselli. Lo studio fotografa la situazione regionale, fornendo spunti e indirizzi sia agli imprenditori che agli enti locali. Ma andiamo per gradi, individuando a grandi linee problematiche e possibili soluzioni.

I dati sopra citati sul flusso merci in Emilia-Romagna riflettono un primo grande problema: il congestionamento delle reti di distribuzione, in particolare nelle aree a maggiore concentrazione industriale (in primis il polo bolognese). Lo scostamento tra la domanda di merci e la velocità della loro distribuzione comporta pesanti ricadute in termini di costo e di soddisfazione finale del cliente. Un aspetto critico, quest'ultimo, che si è acuitizzato con la delocalizzazione della produzione delle merci e che vale per ogni tipo di infrastruttura: su gomma,

ferroviaria e portuale. In base alle interviste effettuate, i problemi cruciali per gli imprenditori sono proprio legati al congestionamento del traffico (i mezzi per il trasporto merci con permessi speciali possono caricare anche 140 tonnellate di materiale, passando però su infrastrutture varie regionali già sature), alla gestione delle infrastrutture e degli interporti, alla bassa specializzazione dei piccoli operatori di trasporto, alle carenze delle infrastrutture portuali e allo sbilanciamento del flusso merci (l'import italiano supera l'export e la distribuzione nazionale ha una direzione nord-sud). Le uniche soluzioni a breve termine (in attesa di investimenti statali nelle infrastrutture nazionali, in primis quelle ferroviarie) sembrano essere, per Confindustria, una maggiore cooperazione e coordinazione tra le imprese, in modo da creare piattaforme locali che facilitino il trasporto merci e riducano i costi; una maggiore specializzazione

Enorme il traffico che transita per l'Emilia-Romagna. E non mancano problemi e criticità

e integrazione tra le ditte di autotrasporti in modo da fronteggiare la letterale invasione di autotrasportatori stranieri che, lavorando sotto costo, finiscono per acquisire buona parte delle attività legate al trasporto; l'adozione di tecnologie all'avanguardia che permettano la messa in rete degli interporti e migliorino quindi il rendimento e il congestionamento del

sistema della distribuzione. Allo stesso tempo, i concetti di integrazione fra imprese e innovazione tecnologica costituiscono due elementi chiave di ogni settore della logistica (gestori di infrastrutture, utenti, logistica interna). La ricerca sottolinea come soltanto la cooperazione tra le aziende possa portare a un aumento della competitività, così come soltanto l'introduzione di

tecnologie efficienti potrà migliorare la resa industriale. A questo proposito, oltre alla messa in rete degli interporti, viene suggerito agli imprenditori di investire in software di ultima generazione che aiutano a monitorare la fase di etichettatura, reperimento e distribuzione delle merci (solo per fare un esempio il "voice picking" permette di interagire con il sistema



## IL FOCUS

### Dalla teoria classica alla "supply chain management" **Il problema dell'ultimo miglio**

**I**dentificare il perimetro della logistica non è un'impresa facile. La definizione di questo concetto, oggi tanto significativo nell'ambito industriale, è variata nel tempo e differisce a seconda dell'ampiezza di visione con cui si considera tale materia. In base all'Associazione italiana di logistica, con questa espressione si indica "l'insieme delle attività organizzative, gestionali e strategiche, che governano nell'azienda i flussi di materiali e delle relative informazioni dalle origini presso i fornitori fino alla consegna dei prodotti finali ai clienti e al servizio post vendita". Per logistica, in generale, si intende dunque l'intero processo di produzione di un prodotto, dall'arrivo dei materiali in azienda fino alla sua vendita. Partendo da una simile definizione, risulta piuttosto evidente come la logistica industriale nel corso del tempo abbia subito un radicale cambiamento. Se infatti negli Anni '50 e '60 l'accezione di logistica era limitata alla distribuzione del prodotto finito (identificandosi con una logistica di distribuzione), adesso il settore è caratterizzato da un'evoluzione parallela ai processi di globalizzazione che incidono sui sistemi economici occidentali. Il che significa che la logistica industriale è oramai concepita come una logistica di integrazione, dove quest'ultimo concetto indica tutte le attività sottese ai flussi di beni, servizi, e informazioni scambiate lungo le filiere produttive e all'interno delle catene di trasporto che si occupano di trasferire le merci.

La logistica insomma si inserisce in un network di imprese tra loro interconnesse, a partire dalla condivisione di informazioni su un prodotto fino alla sua commercializzazione su larga scala. L'idea di integrazione è inoltre correlata a quella di globalizzazione, perché riferibile al raggiungimento di obiettivi comuni a tutti gli attori coinvolti nello stesso sistema industriale.

In quest'ottica negli ultimi anni si è affermato il concetto di supply chain management, caratterizzato dalla presa di coscienza da parte delle aziende che il miglioramento della gestione dei flussi nella catena logistica non può prescindere dal coinvolgimento degli attori esterni. In altre parole, l'impresa manifatturiera non è più (o non è esclusivamente) centro gravitazionale attorno al quale si articola l'indotto dei fornitori, quanto piuttosto parte di un sistema orizzontale (o network) composto di realtà imprenditoriali di produzione e di servizi complementari che perseguono obiettivi condivisi per fronteggiare la concorrenza di altri network. La sfida della logistica industriale di oggi è pertanto rappresentata dalla capacità di rispondere alle esigenze di un sistema economico dove alla produzione di massa e per il magazzino si sta sostituendo quella caratterizzata dal just in time, che porta alla ribalta l'importanza della personalizzazione totale dei flussi dei prodotti, sia in termini quantitativi sia qualitativi ■

attraverso il riconoscimento vocale). Le nuove tecnologie, ancora poco usate soprattutto nelle piccole imprese, possono insomma aiutare a monitorare l'intero processo produttivo, garantendo una maggiore soddisfazione del cliente e un'ottimizzazione dei tempi di distribuzione.

C'è poi un ultimo aspetto da considerare: l'investimento nelle risorse umane. "Sul tema della supply chain - afferma Massimo Bucci, presidente di Faber - il tema cruciale è quello della formazione dei giovani e della qualificazione professionale degli operatori. Se si vuole fare un salto di qualità per una gestione strategica delle funzioni della logistica è necessario porre le condizioni affinché le nostre imprese possano dotarsi delle professionalità carenti in questo campo".

La crescente globalizzazione e l'introduzione di tecnologie specifiche rendono infatti necessario il reperimento di nuove figure chiave, con un elevato livello di competenze (prime fra tutte la conoscenza di lingue straniere e la capacità di utilizzare in maniera intensiva gli strumenti informatici). In un futuro prossimo saranno sempre più necessarie figure di livello medio nella gerarchia della logistica, in grado di conciliare le esigenze degli operatori e gli obiettivi dell'azienda. Svolgeranno dunque un ruolo cruciale gli ingegneri gestionali e informatici, così come i project manager per la realizzazione e il set up delle catene logistiche, e i business developer per la ricerca di nuove opportunità commerciali anche a livello internazionale. Una sfida ancora tutta da giocare, sia in Emilia-Romagna che nel resto d'Italia. ■



## LA STRATEGIA

### Dal 2004, le analisi della Fondazione Faber Gli obiettivi del foresight, letteralmente "visione del futuro"

**D**opo uno studio sulla meccanica strumentale e uno sul settore agroalimentare, è arrivata anche la volta della logistica. Dal 2004 la Fondazione Faber promuove un percorso di ricerca, approfondimento e sensibilizzazione finalizzato allo sviluppo di un dialogo aperto e collaborativo con le istituzioni. Tale percorso intrapreso dalla Fondazione si è concretizzato nella realizzazione di studi foresight, che attraverso la loro visione del futuro possono favorire le dinamiche di crescita della regione Emilia-Romagna. In base alla definizione della Commissione europea, "il foresight è un processo sistematico partecipativo, che comporta la rilevazione di informazioni e la creazione di visioni sul futuro a medio e lungo termine, destinato a orientare le decisioni del presente e a mobilitare i mezzi necessari per azioni congiunte". In altre parole, il foresight (letteralmente "visione del futuro") è un processo che, attraverso il coinvolgimento di esperti appartenenti al mondo accademico, industriale e politico, si prefigge di giungere all'elaborazione di prospettive strategiche condivise in grado di orientare le decisioni dei politici locali verso il raggiungimento di obiettivi condivisi.

A partire dagli anni '90 il foresight è diventato una componente fondamentale del processo di elaborazione delle politiche pubbliche. I risultati della ricerca sulla logistica forniscono dunque una base informativa che, da un lato, segnala quali saranno i possibili sviluppi delle tematiche che riguardano il settore manifatturiero, mentre dall'altro indica agli enti pubblici di governo strumenti qualificanti per i processi di pianificazione strategica.

Da un punto di vista metodologico la ricerca è stata realizzata attraverso interviste dirette ad imprese, valutate e confrontate poi da esperti del settore. I soggetti contattati sono stati 56 e le interviste effettuate 22. I soggetti intervistati appartengono a quattro cate-



gorie: gestori di infrastrutture (società pubblico-private e aziende che hanno come attività prevalente la gestione delle infrastrutture necessarie per la logistica industriale, come porti, interporti e magazzini di stoccaggio merci); operatori specializzati (imprese il cui business è rappresentato dalla fornitura di servizi logistici, come il trasporto); utenti finali (imprese prevalentemente manifatturiere che ricorrono all'outsourcing o manodopera specializzata di altri soggetti esterni); fornitori di tecnologie (soggetti industriali orientati alla progettazione e alla fornitura di impianti, tecnologie e servizi di consulenza tecnologica per la logistica). Gli ambiti di analisi a cui si riferiscono le domande della ricerca sono invece tre: organizzazione (a sua volta suddivisa in organizzazione interna e rapporto con la filiera del sistema produttivo); trasporto (valutato in base al controllo e alla capacità di ottimizzazione dell'azienda sulla fase di distribuzione del prodotto); logistica interna (segmento ampio che comprende: identificazione e controllo del prodotto; tecnologie di movimento; servizi a valore aggiunto; gestione del magazzino) ■

di Antonella Cardone

Il ruolo degli Interporti per favorire l'intermodalità dalla strada al ferro

## Trasporti su gomma Europa verso il collasso

**U**n'economia dei consumi "schiava" del trasporto su gomma, dove un semplice sciopero dei Tir manda il sistema di collegamenti in collasso e dove gli eccessivi rialzi dei prezzi dei carburanti rimettono in discussione tutte le abitudini di vita e lavoro. Eppure quello che sembrerebbe un

problema tutto italiano in realtà è comune a tutta Europa, spiegano all'Interporto di Bologna, osservatorio privilegiato per tutto quel che riguarda lo smistamento di merci e prodotti dall'Emilia al resto del mondo.

Guardando i dati di traffico interno all'euro-

pa a 25, si scopre che è pur vero che in Italia solo l'8% delle merci prende la strada delle ferrovie, mentre ben l'84% si sposta su gomma. Ma anche gli altri 24 Paesi europei non sono da meno: in media, già nel 1990 i trasporti avvenivano per il 60,3% via strada, per il 24,9% per ferrovia e per il 14,8% via mare. E le previsioni più ottimistiche vedono

entro il 2030 arrivare il traffico via strada al 77,4%, dimezzarsi quello via ferrovia all'11,2% e calare all'11,2% i movimenti via mare. È dunque a livello europeo che si pone il problema di evitare le facilmente prevedibili conseguenze di criticità già oggi al limite del collasso: congestione e ritardi nelle consegne, inquinamento atmosferico e acustico, incidentalità. Molto, in questo senso, viene chiesto agli Interporti, realtà nate proprio per favorire il trasferimento di quote significative di merci

dalla strada al ferro, dal camion al treno.

Tra i 19 interporti presenti in Italia, quello di Bologna, assieme a quello di Verona, è l'unico a redigere un bilancio sociale. Ed è scorrendo questo documento che si scopre, con l'esempio concreto dell'attività che si svolge tra San Giorgio di Piano e Bentivoglio, quali sarebbero gli effettivi risparmi che la collettività avrebbe se per il traffico delle merci sempre più spesso si scegliesse il treno o l'aereo. Oggi, infatti, sempre più

Il potenziamento dello scalo bolognese ha fatto risparmiare in un solo anno tra i 18 e i 30 milioni



### LE CIFRE

#### Un 2007 positivo, nonostante la leggera flessione del flusso merci **Il bilancio della struttura di Bologna**

**C**hiude in positivo il bilancio 2007 dell'Interporto di Bologna: con 231.204 euro di utile netto e 18 milioni e 195 mila euro di fatturato l'Interporto, si legge in una nota, ha dimostrato "di essere in grado di rispondere alle richieste del mercato per il quale l'immobiliare logistico continua a rappresentare un'opportunità di investimento". Una leggera flessione registra, invece, il trasporto merci, che con 4.825.000 tonnellate totali, si attesta a meno 7% rispetto all'anno precedente, complice - si spiega - la politica tariffaria di Trenitalia Cargo che nel 2007 ha influenzato il flusso delle merci su ferrovia, che rimane tuttavia quasi la metà del

totale trasportato all'Interporto. L'infrastruttura bolognese continua, comunque, il suo impegno a favore del trasporto intermodale.

Sono tre i nuovi collegamenti ferroviari che nel 2007 sono stati programmati e che verranno presumibilmente attivati nel 2008: con Livorno, Marcanise e Cervignano. Sempre entro l'anno in corso verranno realizzati nuovi obiettivi: lo sviluppo di collaborazioni con imprese ferroviarie locali, nuove relazioni di traffico, la creazione di un network fra piattaforme logistiche regionali, nuove realizzazioni immobiliari che porteranno le superfici coperte ad oltre 330mila metri quadrati.

merci all'Interporto vengono smistate su rotaia piuttosto che sui camion, rispettivamente, 2.806 milioni di tonnellate contro 2,4. E, portando quasi al 50 e 50 il rapporto fra i carichi che arrivano nel centro di interscambio bolognese via ferro e via gomma, l'intera collettività in un solo anno è riuscita a risparmiare una cifra stimata tra i 18 e i 30 milioni di euro, a seconda che a fare i calcoli sia l'associazione "Amici della terra" o gli svizzeri della Infrass/Iww. Le previsioni comprendono i risparmi sul numero di incidenti stradali (e le relative cure), sull'inquinamento più basso generato dai treni (e quindi i minori danni alla salute di persone e monumenti), ma anche il tempo e lo stress risparmiato sia dai cittadini con il traffico meno intasato dai Tir, che dagli imprenditori che vedono arrivare con più puntualità le loro consegne. Grazie all'attività dell'Interporto, poi, calano notevolmente anche i costi di trasporto via ferro di un singolo carico, che da qui parte assieme ad altri: per ogni tonnellata di prodotto l'associazione "Amici della terra" calcola un costo per chilometro di 5,19 centesimi con il treno contro gli 8,38 dei Tir; Infrass-Iww arriva a 1,97 cent per la rotaia contro i 7,41 per la gomma. Facile, dunque, immaginare i risparmi che si avrebbero se il trasporto su treno o aereo raggiungesse una vastissima scala.

"Gli ultimi scioperi dei Tir - insiste il presidente dell'Interporto, Alessandro Ricci - hanno messo a nudo la realtà: in pochi giorni ha rischiato di andare in crisi l'intera economia nazionale. Ciò dovrebbe sollecitare una profonda riflessione sull'intermodalità e sull'importanza del trasporto delle merci su rotaia, ma anche sull'intero sistema produttivo, fatto di piccole e piccolissime imprese costrette a inviare i propri prodotti in fretta e in piccole quantità, quindi su camion". Sono infatti tre i limiti principali alla diffusione del trasporto su rotaia, a partire dalle dimensioni contenute delle nostre imprese, che producono merce dall'alto valore aggiunto, ma in tempi e in quantità tali da non rendere conveniente il container o il vagone ferroviario. In seconda battuta c'è la consuetudine di vendere con la clau-

sola "franco-fabbrica", delegando quindi a chi compra la responsabilità di scegliere e organizzare il trasporto. La scelta di quest'ultimo cade sempre sull'alternativa più economica - il camion - senza alcuna valutazione delle ricadute economiche e sociali, visto che non c'è un pagamento diretto di questi costi. Infine, c'è da considerare il modello logistico italiano, legato a una politica di sviluppo industriale organizzato nell'ambito di distretti, cui corrisponde una domanda di trasporto a corto raggio, troppo contenuta per rendere realmente alternativa l'offerta del treno. Inutile, poi, anche solo immaginare un'economia in cui i trasporti in sé per sé vengano ridotti al minimo. Del resto è ovvio: se la tela di un jeans

viene tagliata in Corea, tinta in Turchia, cucita in Messico ed etichettata in Italia, la merce che prima conosceva solo il trasporto dalla fabbrica al punto vendita ora è costretta a viaggi più numerosi. È stato calcolato, ad esempio, che uno yogurt venduto a Stoccolma "incorpori" in sé oltre novemila chilometri. E, prima di arrivare sulle nostre tavole, una bottiglia di acqua minerale ha percorso in media 900 chilometri. La realtà concreta dice questo: se in passato ad un incremento del Pil corrispondeva un aumento della domanda di trasporto dell'1%, oggi il rapporto è passato a 1 a 5. Attualmente, per ogni cittadino italiano vengono trasportati 60 chili di merce, per almeno 130 chilometri ■

## IL FOCUS

### Crescono i veicoli, non altrettanto la rete viaria Imprigionati in dodici metri

**D**odici metri di asfalto ciascuno. È la quantità di strade extraurbane che ogni singolo veicolo italiano ha a disposizione. Accade perché se tra il 1995 e il 2002 gli autoveicoli sono cresciuti del 16,5%, nello stesso intervallo di tempo la rete viaria ha avuto un incremento di appena il 3,5%. Parlando di sole autostrade, se la rete dagli anni Settanta è cresciuta in chilometri percorribili del 62%, i veicoli che la percorrono sono aumentati del 700%. Negli ultimi 25 anni, a fronte di una crescita del volume di merci trasportate di circa 20 volte (dai 150 miliardi di tonnellate per chilometro degli anni Settanta, agli oltre 3mila miliardi l'anno), gli investimenti nelle infrastrutture viarie si sono progressivamente ridotti sia in rapporto al Pil (dall'1,4% allo 0,2%) che alla spesa pubblica (dal 25% al 5%). Per capire le conseguenze concrete dei problemi che queste scelte hanno portato, basta pensare alla situazione



intorno al nodo di Bologna, ricorda il Bilancio sociale dell'Interporto: "La tangenziale congestionata, l'A14 e l'A1 bloccate da lunghe code di auto e mezzi pesanti in ingresso e in uscita in città, la via Emilia giunta da tempo alla soglia di tollerabilità massima di traffico, rappresentano non solo un freno allo sviluppo economico locale, ma sempre più pesano sulle scelte di investimento da parte di aziende e operatori stranieri, che quindi al Bel Paese prediligono paesi meglio attrezzati come Spagna, Francia o Turchia" ■

#### Rete autostradale

Paese	Autostrade (km)	Km di autostrade per milioni di abitanti	Veicoli per km di autostrade
Francia	10.276	172	3.440
Germania	12.037	145	4.265
Portogallo	1.671	161	3.196
Spagna	9.292	222	2.755
Media (esclusa Italia)	8.319	171	3.535
Italia	6.487	111	6.490

Pubb

# Password criptate a prova di hacker

*Nel capoluogo una delle poche aziende al mondo specializzata nel business della "web security"*

di Silvia Saracino

**D**igitare le password in internet è un'operazione che il navigatore fa in media otto volte al giorno, secondo una recente indagine di Microsoft, per leggere la posta o controllare il saldo del proprio conto in banca. È chiaro che per non impazzire utilizziamo spesso la stessa password, il nome del gatto o qualcosa di simile, senza pensare che qualcuno potrebbe catturarla e riutilizzarla per sbirciare nei nostri conti correnti. Per evitare questo rischio esiste un programma che permette di criptare le password per usarle

Si chiama "Passpack", e ha già conquistato la fiducia di ben 25mila utenti professionali in tutto il mondo

in tutta sicurezza e in Emilia-Romagna, a Bologna, nascerà presto una delle pochissime aziende al mondo specializzate in questo campo. Si chiama Passpack, stesso nome che i due fondatori Tara Kelly e Federico Succo hanno dato al software che grazie al finanziamento del Fondo Ingenium – il fondo della Regione a capitale misto pubblico privato – si trasformerà da idea imprenditoriale ad azienda.

Tutto nasce in luna di miele: i due sposini – lei web designer e lui nel settore sviluppo web, entrambi free lance – sono stati costretti a portarsi dietro il computer su cui era installato un programma simile a Passpack, per rispondere alle richieste dei clienti. "Così ci siamo detti, sarebbe molto più semplice per i clienti e per noi gestire le password attraverso internet, con un metodo sicuro", spiega Kelly.

La soluzione c'era già ma mancava l'applicazione giusta: trovare un programma in grado di utilizzare l'algoritmo AES256, lo stesso che usa il governo degli Stati Uniti per trasmettere informazioni top secret.

Così Tara Kelly e suo marito hanno inventato Passpack, a cui si accede sul

sito [www.passpack.com](http://www.passpack.com): "il cliente inserisce la propria username e password sul sito e ogni volta che deve utilizzarla per entrare in un altro sito effettua il login attraverso Passpack", spiega Kelly. "L'innovazione sta nel fatto che le password restano assolutamente segrete perché il programma dà al cliente una chiave di accesso che neanche noi conosciamo e che serve per decriptare i dati". Il vantaggio è duplice: il più importante è che si elimina il rischio che qualcuno catturi la password, rischio presente quando si accede a un sito non sicuro (in cui non compare il lucchetto giallo), e per il cliente si tratta anche di un risparmio di energie mentali perché non c'è bisogno di fare tutte le volte il login dovendosi ricordare una miriade di parole segrete.

Le prospettive di business sono enormi e il programma viene già utilizzato da oltre 25mila utenti soprattutto nordamericani ma anche di altri paesi di madrelingua inglese, visto che il sito è interamente in questa lingua. Grazie al finanziamento del Fondo Ingenium e di undici investitori privati aderenti all'associazione Italian Angels for Growth – complessivamente 350mila euro divisi a metà tra le due parti – Passpack non sarà solo un prodotto ma una vera e propria azienda. "Il finanziamento ci ha permesso di assumere persone che stiamo formando nella nostra sede di Roma – a Forlì-Cesena c'è già la nostra sede legale – e entro la fine dell'anno avremo sviluppato i pacchetti, comprensivi di servizi aggiuntivi rispetto al semplice sito che è gratuito, da vendere a pagamento", sottolinea Kelly. I destinatari sono le piccole aziende, sotto i 50 dipendenti, e i liberi professionisti: i pacchetti danno la possibilità di collaborare con più persone utilizzando la stessa password, "basti pensare al web designer libero professionista che ha bisogno di lavorare con i propri fornitori per creare un sito", spiega la titolare.

Insomma, le carte in regola c'erano tutte per far arrivare l'ok dalla regione: "Passpack rispondeva ai requisiti per noi indispensabili per poter investire – spiega Andrea Di Anselmo di Zernike Meta Venture, la finanziaria che gestisce Ingenium – management preparato e motivato e un prodotto con buone prospettive di mercato a livello internazionale" ■



di Antonella Cardone

## Puntare sull'originalità dell'offerta: il segreto per far vincere il prodotto artigianale

# Gelatieri come barman per battere il confezionato

**G**ià nel 2004 i gelatieri di Padova sono entrati nel Guinness dei primati preparando 570 tipi di gelato dai gusti più strani: all'aglio, all'aragosta, all'aceto balsamico, alle rape rosse, alla grappa, ai fagioli giapponesi, ai bruscan-doli dei Colli, al baccalà, alle acciughe, al vin cotto, al prosciutto e melone, al peperoncino, al ginseng o alle ostriche. Da Rimini, adesso, i gelatieri nostrani rilanciano: da qui alla prossima estate saranno inventati, in tutta Italia, almeno mille nuovi gusti. Spiega

infatti Alberto Pica, presidente dell'associazione italiana di categoria, Aig, intervenendo alla presentazione del Sigep, il Salone Internazionale della Gelateria, Pasticceria e Panificazione Artigianali di Rimini Fiera che dal 17 al 21 gennaio 2009 terrà la sua trentesima edizione, che, sebbene per gli italiani restino irrinunciabili gusti come vaniglia, cioccolato, nocciola e pistacchio, "la vera novità di questa stagione è lo sposalizio tra pasticceria e gelateria. Moltissimi pasticceri sono diventati anche gelatieri - argomenta Pica - e in collaborazione con i colleghi gelatieri si sono inventati ad esempio i dolcetti mandorlati di gelato, stessa cosa per la pinolata o

la pastiera napoletana. Oramai i gelatieri stanno superando i barman: loro mescolano bevande per fare cocktail, noi mescoliamo gelati e dolci pasticceri per fare nuovi gusti. Con questa nuova formula, ne nasceranno almeno mille di nuovi in tutta Italia". Del resto puntare sull'originalità dell'offerta è uno dei tanti modi che hanno le piccole aziende artigiane per vincere la concorrenza di un settore che non vede in campo solo i produttori locali, ma anche le grandi multinazionali dell'alimentare che scalano sempre più velocemente l'ambito del "confezionato". Una ricerca dell'Igi (Istituto del gelato italiano) riporta come oggi "al primo posto tra i

Il comparto cresce:  
Emilia-Romagna  
terza in Italia  
con oltre 3.000  
imprese attive

### LA STRATEGIA

#### A Rimini la più grande fiera professionale dedicata al settore

## Appuntamento al Sigep 2009

**D**opo Natale, dal 17 al 21 gennaio 2009, Rimini ospiterà la più grande fiera professionale al mondo dedicata alle forniture per gelaterie, pasticcerie e panetterie artigianali. La prossima edizione della fiera Sigep è la trentesima e si conferma come la più importante vetrina mondiale dedicata a questi settori: in oltre 90mila mq di esposizione e 14 padiglioni, ogni anno ospita fino a 100mila visitatori provenienti da tutto il mondo.

Tante le novità della prossima edizione, a cominciare dall'arrivo della pizza con la sezione specifica "I Love Pizza". La fiera Sigep è infatti suddivisa in quattro sezioni tematiche: gelateria, pasticceria, arredamento e panificazione. Le sezioni a loro volta ospitano tutte le innovazioni del settore: dai complementi d'arredo ai servizi di formazione professionale, dalle materie prime ai packaging, fino ad arrivare alle tecnologie e i

macchinari di ultima generazione. Tanti gli eventi organizzati a Rimini in occasione di questa fiera: c'è ad esempio la Sigep Bread Cup, il concorso che vede sfidarsi i migliori panettieri del mondo all'ultima specialità. Saranno chiamati a produrre un pane tipico del Paese di provenienza, un pane speciale, un dolce da forno tipico e un monumento in pasta di pane della terra d'origine. Appuntamento anche con le selezioni italiane Coupe du Monde de la Pâtisserie, e con quelle per la finalissima parigina del campionato Giropizza D'Europa. Non mancherà la Coppa del mondo della gelateria per la quale dieci squadre provenienti da Europa, America Latina, Asia e Usa prepareranno una scultura in gelato che formerà un prezioso centrotavola per grandi buffet, una scultura in zucchero che supporterà la torta gelato, un cono, una coppa e una vaschetta per l'asporto ■







canali di vendita dei gelati troviamo ipermercati e supermercati, con una quota prossima al 60%, seguiti dalle superfici a libero servizio, 15%, e dai negozi tradizionali, 10 per cento.

Nel complesso, il mercato del gelato in Italia vale quasi quattro miliardi di euro, poco meno di metà del quale è coperto dalle piccole e grandi aziende artigiane che vendono alle gelaterie. Secondo i dati più recenti di Confartigianato, il settore è in buona salute: se le gelaterie artigiane, al 31 dicembre 2004, erano 32.419 con 82.716 addetti, in pochi anni c'è stato un vero e proprio boom di crescita. Nel 2007 erano 34.625 con 88.533 addetti: un tasso di sviluppo



## IL CASO

### A San Clemente una delle realtà più dinamiche d'Europa Optima-Mec 3, campione nelle forniture

Il "gelataio dei gelatai", colui che lavora "dietro le quinte" fornendo agli artigiani le materie prime lavorate con cui produrre i gelati da mettere in vendita, è di casa a San Clemente, paese della Valconca nei pressi di Morciano, provincia di Rimini. Giordano Emendatori è il fondatore della Optima-Mec 3, una delle principali aziende mondiali di ingredientistica alimentare che rientra, per la sua eccellenza nell'innovazione e nella capacità di creare innovazione, anche nella prestigiosa classifica di Europès 500, l'associazione europea non profit, che ogni anno, in collaborazione con Kpmg, società internazionale di consulenza e certificazione aziendale seleziona le 500 piccole e medie imprese più dinamiche del continente.

Un bel traguardo per un'avventura imprenditoriale nata quasi per caso, dal bisnipote di un trovatello cui le suore affibbiarono il cognome "Emendatori" con l'auspicio di emendare e purificare il suo destino. Classe 1951 e nativo di Monte Spino, sempre nel riminese, Giordano Emendatori appartiene a una famiglia molto povera, tanto che ricorda sempre che la prima banana la mangiò a otto anni, un regalo speciale che la mamma emigrata in Svizzera per lavoro gli portò al suo ritorno.

Il lavoro Giordano lo inizia giovane: a 14 anni comincia a fare il cameriere a Riccione. D'estate in Riviera, d'inverno si sposta all'estero. Finché arriva un colpo di fortuna. La Fabbri di Bologna, l'azienda delle amarene, cerca un rappresentante per la Germania. E lui, che il tedesco l'ha imparato tra la Riviera e la Germania, viene assunto. Viaggia molto, percorre all'anno 130mila chilometri a bordo di una Fiat 128 che deve essere sostituita ogni dodici mesi, vende liquori, dalla sambuca alla grappa, ma vende anche prodotti per gelati, cioè i semilavorati della Fabbri che servono ai pasticceri tedeschi e ai gelatai (tutti italiani) per poi realizzare i gelati. Miscele addensanti e stabilizzanti necessarie per rendere cremoso il gelato e semilavorati quali le varie paste di nocciola, cioccolato o zabaione poi utilizzate dai gelatai nel preparare i loro gelati.

Già, perché a metà degli anni Settanta inizia in Italia e in Germania il boom della gelateria artigianale e comincia ad aumentare la varietà di gusti. Prima i gelati erano di due gusti, limone e crema; poi i gusti diventano sei o sette



per crescere quindi sino a quindici, venti, trenta. Cresce anche il consumo, un gelataio passa dai 10 chili prodotti al giorno ai 50, 100, 200. Sembra una banalità ma per avere, ad esempio, il gelato di nocciola, occorre che qualcuno prima sgusci, tosti, macini e raffini le nocciole. È il 1984 quando Emendatori decide di mettersi in proprio, e insieme a due soci, Mirko Morotti e Giuseppe Casadei, titolari di un ingrosso di articoli per pasticceria e panetteria, fonda la Mec3 per produrre anche lui semilavorati per gelatai e pasticceri. Il nome è formato dalle iniziali dei soci e il numero indica che sono in tre. C'è un unico operaio, l'amministrazione è affidata a Mara, la moglie di Emendatori. Giordano, intanto, cerca di creare nuovi gusti, e inventa il primo prodotto che serve per fare il gelato al tiramisù, cioè mascarpone disidratato in polvere più uova. Poi produce gli intermedi per dare cremosità al gelato, dagli estratti di alghe alle farine di carrube, i semilavorati come le paste aromatizzanti, dal pistacchio al torrone, la frutta concentrata, dal pompelmo rosa al kiwi, le salse di frutta per guarnire le coppe di gelato o i budini. Oggi Optima-Mec 3 è un colosso del suo settore: ha un moderno stabilimento di 15mila metri quadrati a San Clemente, 110 dipendenti fissi, un fatturato di 38 milioni di euro di cui l'80% realizzato con l'export, un ufficio ricerca che assorbe il 4% del giro d'affari ed è formato da otto tecnici-alimentari, mentre sette tecnici-gelatieri vanno in giro con i venditori per ascoltare i giudizi dei clienti e capire i gusti che prenderanno piede ■

del 6,8%. A sorpresa sono le regioni del Nord a detenere il record della presenza di gelaterie, con l'Emilia-Romagna che scala i vertici della classifica delle presenze: se nel 2004 la regione con la maggiore diffusione è la Lombardia con 5.389 aziende mentre l'Emilia-Romagna è in quarta posizione con 2.993 gelaterie, nel 2007 con 3.154 imprese ci ritroviamo terzi, dopo Lombardia (5.743) e Veneto (3.374), scavalcando il Lazio (2.919 imprese). Quanto ai consumi, le famiglie italiane spendono in un anno 1,8 miliardi di euro in gelati artigianali e industriali, pari a 79 euro per famiglia. Il consumo è maggiore per le coppie con figli e in coppie giovani senza figli con una spesa media tra i 130 euro e i 90 euro all'anno. Oltre la metà dei consumi di gelati (53,5%) si concentra nel Nord: il 31,9% del consumo è determinato da famiglie del Nord Ovest e il 21,6% da famiglie del Nord Est. Al Mezzogiorno appartiene il 28,3% dei consumi e nel Centro troviamo il rimanente 18,1% ■

## LA SPECIALITÀ

### Pregiato, speziato, si conferma il re della Riviera **Sua maestà il cioccolato**

Il re della Riviera è sua maestà il cioccolato, grande classico "rinverdito" declinandolo secondo i gusti più moderni. Per primi i gelatieri sono oggi i veri cultori della materia: non si accontentano più di usare del semplice cacao, ma vanno alla ricerca di qualità sempre più pregiate, provenienti in particolare dal Venezuela, dal Madagascar e comunque dal Centro America.

E se l'altro grande must dell'estate è il gelato alla frutta, il capitano della squadra italiana vincitrice dell'ultima coppa del Mondo della

Gelateria, Roberto Rinaldini di Rimini, incorona protagonista indiscusso il cioccolato speziato, persino col basilico, e proposto anche sotto forma di sorbetto. La specialità di Rinaldini, per questa estate, è però il caramello con arachidi salate e crema di latte, una leccornia che sta conquistando tutta la Riviera romagnola ■



## GLI OBIETTIVI

### Da Anzola nell'Emilia per fare scuola in tutto il mondo **"Carpigiani Gelati University"**

Nasce Carpigiani India, la nuova filiale del gruppo che dalla scorsa primavera ha uffici, test-lab e showroom a Mumbai. È sempre in evoluzione la storica – ha più di sessant'anni – Carpigiani, una delle più importanti aziende mondiali di produzione di macchine per laboratori piccoli e medi di gelateria. Come racconta Romano Verardi, responsabile post vendite dell'azienda, "contiamo che in tutto il mondo più di 100 milioni di persone ogni anno mangino prodotti realizzati con le nostre macchine". Nella sede centrale di Anzola Emilia, nel bolognese, c'è anche un settore dedicato alla produzione diretta, in cui "usiamo solo le migliori materie prime disponibili sul mercato, come i limoni di Sorrento, il cacao Pernigotti e il latte fresco di alta qualità, non in polvere. Presto tutto questo sarà messo ben in mostra, stiamo per inaugura-

re il Carpilab, un grande laboratorio con le vetrine sulla via Emilia in cui si potranno vedere tutte le fasi della produzione. Abbiamo anche – prosegue Verardi – la nostra Carpigiani Gelati University che abbiamo aperto da qualche anno, dove allievi gelatieri di ogni nazionalità frequentano i corsi sulla produzione che organizziamo: già 6mila persone sono state formate in questo modo". Sul fronte delle vendite, se la Carpigiani nel mondo occidentale è già leader, si sta facendo un nome anche oltre le frontiere dell'Est: "Abbiamo un grande ritorno soprattutto dalla Russia. Non altrettanto, invece, da Paesi come la Cina: lì scontiamo una concorrenza che fa i conti con regole ben diverse da quelle che seguiamo noi. La massima igiene per noi è la priorità e la sicurezza alimentare, si sa, costa" ■



Le tragedie sul lavoro sono in calo, in valore assoluto, ma ancora non basta

# Regione in prima fila contro le "morti bianche"

di Claudia Grisanti

**V**entuno nel primo trimestre del 2008, contro i 27 dello stesso periodo dell'anno precedente. I dati dell'Inail sono ancora provvisori, ma segnalano un calo dei casi mortali di infortunio sul lavoro in Emilia-Romagna. La regione continua però a essere tra le prime per numero di denunce, insieme a Lombardia, Veneto e Piemonte. Anche a livello nazionale si segnala una diminuzione delle "morti bianche", da 234 a 208 casi, sempre nel primo trimestre dell'anno. Considerando invece tutto il 2007, le stime dell'Inail parlano di circa 1.260 vittime, in calo rispetto alle 1.341 del 2006. Questo trend si mantiene sostanzialmente costante dal 2001, ed è confermato pure sul lungo termine, se è vero che negli anni Sessanta, in pieno boom economico, le vittime erano circa 4.500 l'anno.

Sono dati per un verso confortanti - c'è più sicurezza, malgrado quello che può apparire - e allo stesso tempo scoraggianti: le cifre sono sempre altissime, considerato che un incidente mortale è una tragedia che colpisce gravemente anche i familiari delle vittime, che vedono stravolta la loro vita.

Per dare un sostegno concreto l'Assemblea legislativa regionale ha recentemente approvato una legge, la n. 6 del 29 aprile 2008. Viene così istituito un fondo "per il sostegno socio-educativo, scolastico e formativo" dei figli di vittime di incidenti sul lavoro. Sono previsti fondi per l'iscrizione alle scuole e all'università, o a corsi di formazione professionale, fino ai venticinque anni. Vengono pagate, con il solo limite del reddito Isee, le tasse d'iscrizione; le rette; i libri di testo; eventuali ausili scolastici per i portatori di handicap; la mensa; l'abbonamento ai mezzi pubblici. È da notare che ven-

gono riconosciuti anche gli incidenti "in itinere", cioè gli incidenti stradali avvenuti mentre ci si reca al lavoro, circa un quinto del totale.

La legge ha ricevuto il voto unanime delle forze politiche presenti in Consiglio Regionale. All'approvazione della legge la proponente, la consigliera Donatella Bortolazzi (Pdc), ha espresso grande soddisfazione: "È un intervento strutturato, non una tantum - ha dichiarato - una legge per limitare la dispersione scolastica. Non penso tanto alla scuola dell'obbligo, quanto alle superiori e all'università. Quando improvvisamente viene a mancare uno stipendio in famiglia, in alcuni casi l'unico, l'abbandono scolastico è uno dei tanti problemi che i familiari devono affrontare". Un altro aspetto sottolineato da Bortolazzi è

la possibilità di utilizzare i fondi anche per la formazione professionale. A beneficiarne potranno essere tutti i tipi di famiglia, anche quelle "atipiche".

Il fondo interviene post incidente. In realtà, la Regione Emilia-Romagna ha legiferato in materia di prevenzione approvando la legge sul lavoro n. 17 del 2005. Con questo testo, di riferimento per il tema "lavoro", la Regione si è occupata anche di sicurezza, stabilendo alcuni principi. Oltre a specifiche misure, vengono infatti considerate fondamentali per il raggiungimento delle finalità le condizioni di stabilità e regolarità dei rapporti di lavoro, oltre che la responsabilità sociale delle imprese. La Regione ha stabilito, all'articolo 41 e seguenti del testo, gli obiettivi principali, come la riduzione dei rischi, la promozione del benessere psico-fisico dei lavoratori e le azioni di prevenzione dei rischi rivolte ai datori di lavoro, anche promuovendo la diffusione delle buone pratiche. Tra gli strumenti principali sono considerati: l'adozione dei patti territoriali per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, il supporto ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, in collaborazione con i sindacati; la ricerca e diffusione delle buone pratiche; il monitoraggio degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali; la formazione degli operatori delle istituzioni e delle organizzazioni competenti; le campagne informative. In un altro capitolo della legge, articolo 45 e 46, viene considerata la responsabilità sociale delle imprese, quale "strumento per l'innalzamento della qualità del lavoro" ■



In campo  
fondi pubblici  
per il sostegno  
dei familiari  
delle vittime



Il provvedimento dell'Assemblea rappresenta un importante passo avanti sulla scia della legge 17 del 2005, il testo di riferimento in tema di lavoro

Il progetto dell'Unione degli industriali e della Camera di commercio

# Con Parma Cluster India l'eccellenza vola in Asia

**C**omincia a Parma il lungo ponte che dovrà permettere di trasferire in India tecnologie e produzioni d'eccellenza del comparto agroalimentare, non solo parmense ma di tutto il "sistema Italia".

Un progetto ambizioso, che vede in prima fila l'Unione parmense degli industriali la quale in collaborazione con la Camera di commercio di Parma, dal 2005 ha avviato incontri e seminari di informazione grazie al progetto "Parma Cluster India", in cui sono state coinvolte decine di aziende dell'impiantistica alimentare attive nella provincia emiliana. "In questo contesto - spiega il direttore dell'Unione parmense industriali, Cesare Azzali - è emersa evidente la

necessità di favorire l'insediamento stabile delle aziende italiane in un'area industriale che veda anche la presenza di imprese indiane, al fine di agevolare un più solido inserimento delle aziende agroindustriali, fondato su un sistematico e stabile scambio di informazioni e conoscenze reciproche".

"Il progetto "Agrofood Park" - continua Azzali - nasce dunque nell'ottica di confermare la presenza del sistema Parma, e del sistema Italia su un mercato che rappresenta una reale opportunità per le aziende di tutti i settori, in particolare quelli della trasformazione e dell'impiantistica alimentare". Più in generale, "si tratta di un progetto destinato a tutte le aziende italiane e indiane. Le strutture economiche e industriali dei due Paesi - prosegue il direttore degli industriali parmensi - sono caratterizzate da un rilevante numero di piccole e



medie imprese che costituiscono un tessuto produttivo dinamico, con un considerevole peso nel sistema economico".

Oltre alle affinità dimensionali, tra il sistema produttivo italiano delle Pmi di settore e il corrispettivo

L'ambizione è fondare un "Agrofood Park" per trasferire in loco tecnologie e prodotti del "sistema Italia"

## LA STRATEGIA

A disposizione delle imprese, un servizio di analisi "pre-competitiva"

### Relazioni commerciali più facili con Focus India

**U**n servizio di assistenza gratuita personalizzata per le aziende parmensi che vogliono avviare relazioni commerciali sul mercato indiano. È quanto mette a disposizione la Camera di commercio di Parma con il servizio Focus India, un'iniziativa rivolta alle imprese che intendono verificare, mediante un'analisi di carattere pre-competitivo, le possibilità di intraprendere relazioni commerciali con l'India e quindi valutarne l'efficacia.

Presentato alle aziende interessate il 18 aprile scorso a Parma, l'iniziativa ha "l'intento di dare efficace continuità alle azioni promozionali rivolte al mercato indiano avviate nel 2006 in collaborazione con l'Unione parmense degli industriali", come viene spiegato in una nota dell'ente camerale parmense.

"Ad oggi i numeri del mercato indiano per l'industria parmense non sono particolarmente significativi - spiega

Andrea Zanlari, presidente della Camera di commercio di Parma - ma il valore di questo mercato va messo in una prospettiva più ampia. L'India in questo momento è una realtà in forte crescita, con grandi capacità produttive e tecnologiche. Parma ha bisogno non solo di export ma di partner in grado di valorizzare la preminenza del nostro agroalimentare in ambito internazionale".

Intanto, nel primo semestre dell'anno scorso l'economia parmense ha registrato un aumento delle esportazioni verso l'India pari all'1,6 per cento. Una percentuale destinata sicuramente ad aumentare ancora, con il contributo fondamentale anche del progetto dell'Agrofood Park, puntando a crescere in linea con il trend registrato negli ultimi anni dall'export totale italiano verso il grande Paese asiatico, che dal 2000 al 2006 ha messo a segno un incremento del 115,5 per cento ■

“Parma Cluster India”  
coinvolge decine di aziende  
dell’impiantistica alimentare  
attive nella provincia  
di Parma



indiano, vi sono anche affinità di tipo territoriale, che favoriscono la realizzazione del progetto. Infatti, “si osservano specifiche aree in entrambi i Paesi in cui le imprese sono specializzate nella realizzazione di un determinato prodotto e costituiscono un particolare sistema economico locale”. “Questi due presupposti – secondo Azzali – rappresentano le basi per la creazione di una struttura complessa e composita che può definirsi “distretto industriale”.

Obiettivo del progetto è dunque quello di far nascere un “distretto industriale, o Agrofood Park” che faciliti e acceleri lo sviluppo del tessuto agricolo e industriale indiano, e favorisca nel frattempo l’esportazione delle tecnologie italiane di settore, di cui Parma vanta una concentrazione leader a livello mondiale (si veda box a lato), e la realizzazione di macchine e impianti per la trasformazione e la produzione dei prodotti alimentari progettati in Italia ma realizzati in India. “L’Agrofood Park – sostiene Azzali – deve essere inteso come strumento che tragherà il sistema italiano, partendo da Parma, sul

mercato indiano e contribuirà allo sviluppo del settore del food processing indiano”.

“La realizzazione dell’Agrofood Park – afferma il presidente della Camera di commercio di Parma, Andrea Zanlari – consentirà dunque di avviare in India lo sviluppo del settore agroalimentare, considerato da quel Governo strategico e prioritario. Se riusciremo nell’intento, accrediteremo il nostro paese come uno dei principali partner strategici dell’India, un mercato dinamico e in crescita, vero astro nascente dell’asian economy”. Per la realizzazione del progetto, intanto, sono stati sottoscritti vari protocolli d’intesa tra le organizzazioni camerali e industriali sia indiane che italiane, così come tra i rispettivi ministeri dei due Paesi.

Ma in che cosa consiste un Agrofood Park? Come spiegano all’Unione parmense industriali, gli Agrofood Park sono studiati in modo da costituire zone industriali autosufficienti per le aziende di trasformazione dei prodotti alimentari. Le localizzazioni in India dei primi tre Agrofood Park realizzati finora sono state scelte con attenzione per amalgamare l’infrastruttura industriale e le risorse agricole disponibili e per generare un nuovo ambiente industriale per le aziende di trasformazione dei prodotti alimentari che sceglieranno di stabilirsi nell’Agrofood Park.

Queste unità sono fornite di collegamenti diretti con i coltivatori, necessari per reperire, facilmente e con criteri di economicità, le materie prime e la forza lavoro. Stringono inoltre collaborazioni con gli istituti principali del settore dell’agricoltura, per fornire consigli inerenti le tecniche di coltivazione più moderne, al fine di avvantaggiare tutti gli attori operanti nel settore: l’industria di trasformazione alimentare, gli investitori, i coltivatori.

Gli Agrofood Park tendono inoltre ad avere numerosi collegamenti con le università o gli istituti che forniscono agli agricoltori linee guida in ambito tecnologico e tecniche idonee alla coltivazione; tali istituzioni svolgono un ruolo fondamentale

anche per quanto riguarda la ricerca mirata al miglioramento dei processi di coltivazione in tutti i suoi aspetti, da quello tecnologico a quello strategico, al fine di elevare la produttività e la qualità.

Intanto, sono già una ventina le imprese da tutto il territorio italiano, e non solo da Parma, che dovrebbero essere presenti all’interno del nascente distretto agro-industriale nel grande Paese asiatico, oltre ovviamente alle altre aziende indiane coinvolte dal progetto. Le fasi di avanzamento dell’iniziativa, come annuncia Azzali, proseguono ora “con una serie di attività promozionali in diverse città in Italia e in India”. “Organizzeremo, d’intesa con Confindustria e Unioncamere, tre incontri, rivolti alle aziende dei settori alimentare e della macchine per la produzione di alimenti, al nord, al centro e al sud d’Italia, in tre città che assicurino una posizione baricentrica dell’informazione rivolta al maggior numero possibile delle aziende dei settori indicati”.

“Nel corso degli incontri – anticipa il direttore degli industriali parmensi – raccoglieremo le disponibilità delle aziende nonché le loro propo-



ste, finalizzate a costruire le condizioni necessarie e concrete per la realizzazione materiale degli insediamenti produttivi all'interno dell'Agrofood Park. E naturalmente la stessa attività sarà svolta dai partner indiani in India in modo da favorire l'insediamento contemporaneo di stabilimenti produttivi indiani e italiani".

I settori considerati prioritari dal progetto sono relativi alla lavorazione e produzione di succhi di frutta continentale e tropicale e prodotti a base di frutta, di verdure e vegetali, di pomodoro trasformato, di latte confezionato e, per tutti, di prodotti a base degli stessi. Inoltre, macchine per la produzione e lavorazione dei suddetti prodotti e per il loro confezionamento. Oltre ai partner parmensi già coinvolti dal progetto (tra cui Provincia e Comune di Parma, Camera di commercio, Università, Fiera di Parma, Ausl, Ssica, Consorzi provinciali per l'export, Collegio europeo e istituti di credito), verranno



direttamente interessati anche i ministeri italiani competenti, oltre a Unioncamere, Regione Emilia-Romagna e Confindustria. Infine, come spiega Andrea Zanlari, "l'Agrofood Park verrà realizzato tramite la costituzione iniziale di una fonda-

zione che beneficerà di finanziamenti da parte dei due governi, oltre che di eventuali investitori privati. Questa fondazione avrà il compito di gestire e controllare tutte le attività di start up del progetto" ■

## LE CIFRE

### Nonostante il dollaro debole, volano le esportazioni verso gli Stati Uniti **Meccanica alimentare, in archivio un buon 2007**

**T**orna a correre il distretto parmense della meccanica alimentare, uno dei poli più importanti del settore a livello mondiale per numero di imprese e volumi prodotti. Il 2007 infatti si è chiuso con un aumento delle esportazioni a doppia cifra, segnando un più 12% rispetto all'anno precedente. In prima fila, nonostante il dollaro debole, per incrementi dell'export vi è il mercato statunitense, dove le produzioni del food processing parmense hanno ottenuto un aumento del 131 per cento. Dopo quello Usa, gli altri mercati traino delle vendite estere del comparto sono stati la Spagna (più 53% sul 2007), Russia (più 40%), Cina (più 29%) e Messico (più 23%). "L'export dell'impiantistica parmense – spiega Eros Baroni, responsabile del centro studi dell'Unione parmense industriali – ricopre il 24% di tutte le esportazioni della provincia. I Paesi dove si concentrano maggiormente le vendite estere di questo comparto industriale vedono al primo posto la Spagna, con una quota dell'11%, Usa (10%), Francia (8%), Cina (7%), Russia (5%) e Messico (4%)". "Stiamo ultimando ancora la



raccolta di tutti i dati, ma in generale la previsione d'incremento del fatturato 2007 del settore dovrebbe essere del 7%", aggiunge Baroni.

La buona performance del polo emiliano non è stata frenata dalla svalutazione della moneta statunitense, anche se, come ammette Baroni, "la svalutazione del dollaro è il maggior problema delle aziende del comparto, che hanno difficoltà a competere con i Paesi produttori fuori area euro". "Inoltre – spiega il responsabile del centro studi degli industriali parmensi – per i Paesi che operano con il dollaro la capacità di acquistare prodotti in euro si riduce al diminuire della divisa Usa".

Tuttavia, "le grandi difficoltà del 2004-2005 possiamo dire che sono superate – prosegue Baroni – e i risultati di questi ultimi due anni sono stati positivi, per cui le previsioni future sono ottimistiche". Il numero delle aziende del food processing parmense ha raggiunto le 800 unità (di cui 200 hanno oltre dieci dipendenti), occupando circa 8.500 addetti totali ■

A Modena il congresso mondiale, con oltre 700 relazioni scientifiche

# Agricoltura biologica Coltivare il futuro

di Daniela Severi

**O**ltre 1.700 congressisti per il più grande evento di sempre dedicato al biologico e ai suoi principi di salute, ecologia, equità e responsabilità. È questo il numero dei partecipanti al sedicesimo Congresso Ifoam, che dal 16 al 20 giugno ha fatto di Modena la capitale mondiale dell'agricoltura biologica.

Organizzato da Ifoam (la Federazione internazionale che riunisce i movimenti per l'agricoltura biologica di 108 Paesi) insieme a Modena-Bio2008, un consorzio creato dalla Provincia di Modena e da Aiab (Associazione italiana per l'agricoltura biologica) dell'Emilia-Romagna, e promosso con il sostegno dei ministeri delle Politiche agricole e dell'Ambiente e della Regione Emilia-Romagna, per cinque giorni il Congresso mondiale del biologico ha richiamato a Modena scienziati, tecnici, agricoltori e produttori provenienti da tantissimi Paesi. Accanto a loro, i protagonisti della cultura sostenibile internazionale, come l'ambientalista indiana Vandana Shiva, lo scienziato etiope Tewolde Berhan Gebre Egziabher, il presidente internazionale di Slow Food Carlo Petrini, fino al sociologo tedesco Wolfgang Sachs e al climatologo danese Jorgen E. Olesen.

Circa 700 le relazioni scientifiche che sono state presentate in cento sessioni di lavoro, con le più recenti novità sul fronte della ricerca e della sperimentazione scientifica. "La biodiversità - ha detto Vandana Shiva - è oggi l'unica soluzione per portarci nuovamente ad avere un rapporto corretto con il mercato, l'unica scelta che possiamo fare se vogliamo continuare ad avere un futuro".

Nelle conferenze su frutta, vino e tessile bio e nelle diverse sessioni tematiche del congresso, ricercatori ed esperti si sono confrontati su

temi che vanno dalle produzioni vegetali alla zootecnia, dalle politiche di sviluppo alle energie rinnovabili, dai diritti umani alla giustizia sociale. "Per numeri, nomi e qualità, l'appuntamento modenese si è rivelato il più importante congresso del biologico di sempre rispetto alle edizioni precedenti di Basilea e Adelaide - spiega Gerald Herrmann, presidente di Ifoam - ed è stato anche un evento sostenibile, con minimo impatto sull'ambiente". I circa 5.500 pasti bio, con menu anche per vegetariani e vegani, sono stati serviti con posate, vaschette, bicchieri e tovaglioli biodegradabili e compostabili. Per la mobilità dei congressisti sono stati favoriti i trasporti pubblici e gli spostamenti a piedi, mentre per garantire l'assorbimento di quantitativi di anidride carbonica equivalenti a quelli prodotti dai vari eventi, verranno attivati progetti di riforestazione in Costa Rica e in provincia di Modena. Sono stati risparmiati, infine, circa 20mila litri d'acqua in bottiglia: i distributori installati da Hera nella sede del congresso hanno erogato dalla rete urbana acqua fresca, liscia o gassata. Con 30,4 milioni di ettari certificati

e un mercato del valore di 26 miliardi di euro, l'agricoltura biologica è in crescita. L'Italia è al quinto posto nel mondo con 1,07 milioni di ettari convertiti ed è leader in Europa nella produzione di vini bio, con 30mila ettari di terreno a viticoltura biologica. L'Emilia-Romagna rappresenta un'eccellenza internazionale con 4.102 imprese certificate e 92mila ettari di superfici agricole coltivate a biologico. È al primo posto in Italia per numero di mense scolastiche (127), quasi il 15% dei pasti bio serviti ogni giorno nelle scuole d'Italia (112mila su 924mila). A partire dalle prime esperienze di agricoltura biologica, avviate a Modena alla metà degli anni '70, il territorio ha sviluppato attività avanzate e ha contribuito a promuovere la cultura del biologico e di uno stile di vita sano e sostenibile. Standard altissimi contraddistinguono poi la produzione biologica dei prodotti tipici: dall'aceto balsamico tradizionale al prosciutto, dal Parmigiano Reggiano ai vini Lambruschi ■



Sviluppo sostenibile e più spazio alle biodiversità tra i temi in agenda al meeting Ifoam

Sopra, l'ambientalista indiana Vandana Shiva



di Antonella Cardone

Tecnologia e intuizione alla base del successo del gruppo di Fiorano Modenese

# System, la ceramica del futuro è hi tech

**L'**ultimo riconoscimento è arrivato dall'associazione industriali di Reggio Emilia, che l'ha voluta premiare "per la tenacia con la quale ha rinnovato nel tempo la propria leadership tecnologica diventando un punto di riferimento mondiale nell'automazione industriale". Ma è la storia stessa della System a raccontare quali siano le potenzialità di un'impresa quando la scommessa dell'innovazione viene vinta e si diventa un reale punto di riferimento per un settore complesso quale il



meccanico-ceramico. "La forza di System - osserva Daniele Pecchini, amministratore delegato dell'azienda - sta nell'aver sempre puntato all'innovazione tecnologica e

di aver mantenuto, anzi, fatto crescere costantemente, il suo patrimonio di capacità. Del resto, la storia di System è stata un susseguirsi di sfide per essere sempre all'avanguar-

dia nel panorama mondiale. L'unico modo per affrontare le insidie del mercato è andare oltre, sempre". A Fiorano Modenese, nel cuore del comprensorio ceramico italiano, l'a-

Oggi l'azienda è un punto di riferimento nel business dell'automazione

## IL FOCUS

### Consegnato dagli industriali di Reggio Emilia il premio italiano della mecatronica **Leadership fondata su qualità e creatività**

**D**opo Brembo, vincitrice nel 2007 della prima edizione, l'appuntamento 2008 col premio italiano della mecatronica, organizzato e promosso dall'Associazione industriali di Reggio Emilia, è stato assegnato a System. La giuria ha individuato in questa realtà l'azienda che nel 2007 ha perfettamente incarnato i valori su cui si basa il premio. System si è infatti distinta per aver adottato soluzioni mecatroniche che hanno permesso di sviluppare prodotti talmente innovativi da creare una discontinuità positiva nel proprio settore di appartenenza, anche a livello internazionale. Secondo la motivazione ufficiale, la giuria ha voluto premiare System "per la tenacia con la quale ha rinnovato nel tempo la propria leadership tecnologica estendendola dal settore ceramico ad altri ambiti produttivi, diventando un punto di riferimento mondiale nell'automazione industriale". Gianni Borghi, presidente degli industriali di Reggio Emilia, aggiunge: "Quest'anno il premio italiano della mecatronica è stato assegnato a System,

come riconoscimento di creatività progettuale e qualità produttiva. Attraverso questo premio, infatti, l'associazione industriali reggiana intende rendere merito a quelle imprese che, fondendo competenze tecnologiche interdisciplinari e nuove tecnologie finora non utilizzate, riescono ad affermarsi sui mercati internazionali, abbinando originalità del design e qualità delle soluzioni progettate".

Oltre alla vincitrice del premio, le altre aziende finaliste selezionate sono state la Ducati spa (settore motociclistico), Mer Mec spa (veicoli di ispezione dell'infrastruttura ferroviaria), NewCorTec spa (settore medico), Nice spa (home automation), e, per la prima volta, è stata assegnata una "menzione speciale per l'innovazione tecnologica conseguita". Il riconoscimento è andato a NewCorTec, che ha sviluppato e immesso nel mercato un dispositivo di assistenza ventricolare (conosciuto come "Cuore artificiale") assolutamente innovativo ■



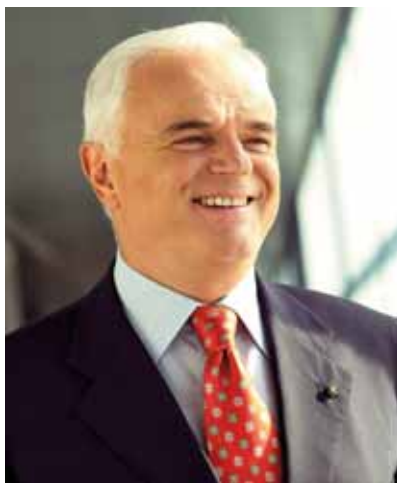
zienda viene fondata nel 1970, da quello che è ancora l'attuale presidente, Franco Stefani.

Sviluppa dapprima il suo core business nel settore ceramico, specializzandosi nella produzione di macchinari per la decorazione della piastrella e per l'automazione del fine linea e dello stoccaggio. La prima divisione del gruppo, System Ceramics, si afferma rapidamente come leader mondiale dei sistemi di decorazione con prodotti come Racket e poi Rotocolor; oggi presente in 15mila installazioni nel mondo. Con questi innovativi sistemi di decorazione System diventa capofila di un più generale ammodernamento dell'intero settore ceramico.

Allo stesso modo, l'intuizione di fare proprie competenze specifiche per lo sviluppo dell'hardware e del software necessari ai propri sistemi si dimostra un'ottima leva competitiva. Ancora oggi, infatti, il centro tecnologico System Electronics realizza controllori industriali, pc industriali anche wireless, sistemi di visione. Le applicazioni si estendono dalla supervisione e raccolta dei dati di produzione, alle tecnologie di identificazione e tracciatura dei prodotti con codici a barre e tag, fino all'automazione di linee. Sono molto graditi dai clienti sia l'alto livello di innovazione sia la capacità di declinarlo secondo le esigenze anche di piccole realtà produttive.

È negli anni Ottanta che System entra nel settore della logistica integrata, dapprima con il lancio del suo primo magazzino verticale automatico Modula, poi con le versioni orizzontali dello stesso magazzino, Cube, e poi i primi impianti di grosse dimensioni di magazzino automatico. Questi impianti si caratterizzano per complessità di oltre 100mila posti pallette, 9mila righe di picking al giorno, e consentono al gruppo di diventare partner di riferimento per la logistica delle principali multinazionali del beverage. Ancora una volta innovazione tecnologica e d'eccellenza dei sistemi automatici e del software consentono al gruppo emiliano di competere con aziende di ben maggiori dimensioni.

Più recentemente è arrivata Lamina, frutto di un'innovativa idea ispiratri-



ce: produrre "la lastra ceramica più grande e sottile mai vista prima". Il processo messo a punto da Lamina consiste in una serie di tecnologie in grado di dar forma a una lamina ceramica alta appena 3 millimetri, con un'estensione che arriva fino a 3 metri quadrati e caratterizzata da perfetta planarità e notevole flessibilità. Oggi, dopo una serie di acquisizioni, il gruppo System conta 240 milioni di fatturato, un margine operativo lordo di 41 milioni e un migliaio di

dipendenti, di cui il 60% in Italia e gli altri nelle filiali. L'attenzione costante alla ricerca e allo sviluppo e lo sforzo in ambito tecnologico si sono tradotti in un costante investimento del 5% del fatturato, che ha portato a risultati significativi: dai numerosi brevetti registrati alle fruttuose collaborazioni con i principali centri di ricerca scientifica mondiali. Ma se il settore ceramico, come l'economia italiana in genere, risente fortemente in questo ultimo periodo della crisi di crescita e consumi, System, proprio grazie alla capacità di innovazione, sembra esserne immune. Spiega l'amministratore delegato Pecchini: "La storia del gruppo System è legata al Dna aziendale sviluppato fin dagli inizi dal nostro presidente Stefani; un Dna basato sull'innovazione tecnologica e sulla crescita del patrimonio di competenze e capacità. Quest'anno s'è lavorato molto in questo senso, integrando professionalità e aziende nuove: il percorso di formazione deve continuare, ma i risultati ottenuti in un mercato difficile sono di ottimo auspicio per il futuro" ■

Franco Stefani,  
presidente  
di System

## LA STRATEGIA

### Dal 2005 rilevate Nuova Era, Ftp Automazioni e Serigrafica Tosi Acquisizioni mirate per conquistare il mercato

**P**er proporre soluzioni innovative e diversificare la produzione aziendale la System nel corso degli anni ha inanellato una lunga serie di acquisizioni. Nel 2005, ad esempio, viene incorporata Nuova Era, impresa nata nel 1985 a Scandiano (Reggio Emilia), già affermata nel settore delle automazioni industriali: l'accordo con System è fondamentale per l'integrazione dei diversi prodotti in un'ottica di ricerca continua dell'eccellenza.

Nello stesso anno entra nel gruppo System anche Ftp Automazioni. Nata nel 1980 a Fiorano Modenese, è specializzata nel settore del confezionamento e della palettizzazione in ambito ceramico. L'esperienza in tale settore l'ha portata a eccellere in un mercato di nicchia come quello dei produttori di pezzi speciali e corredi ceramici e, per questo, l'acquisizione da parte di System nel 2005 e la fusione, due anni

dopo, hanno dato vita a un interlocutore privilegiato che si è immediatamente collocato ai vertici della produzione di macchine per mosaici e macchine fine linea speciali.

Infine, nel 2007 è la volta di Serigrafica Tosi, un'azienda di consolidata esperienza nel settore della grafica e design per ceramica, nella produzione di retini piani e rotativi, nell'incisione laser e nella fornitura di rulli in silicone, fondata a Sassuolo nel 1969. Ottenendo una partecipazione societaria di maggioranza di questa azienda, che vanta un fatturato di 10 milioni, una percentuale di export pari al 10 per cento, una forza lavoro di 70 dipendenti e due sedi, in Italia e in Spagna, System ha dato vita a un nuovo partner di alto profilo per le industrie ceramiche, focalizzato nello sviluppo delle tecnologie di decorazione ■

di Alberto Nico

Da Soragna (Parma) un'impresa al servizio delle principali "maison" del mondo

# Alta moda globale con Raffaele Caruso

**D**alla Russia al Giappone, passando per India, Thailandia e Cina: all'azienda di alta moda Raffaele Caruso quando si parla di export fanno sul serio.

Da Soragna, nella Bassa parmense dove ha sede la sartoria di lusso fondata negli anni Cinquanta dal sarto beneventano che le ha dato il nome, alla conquista dei mercati mondiali il passo è stato rapido. "I mercati esteri - conferma il presidente della società, Alberto Caruso - continuano a trainare le nostre produzioni un po' in tutte le

aree in cui siamo presenti, con risultati particolarmente positivi in Russia, Giappone e Thailandia". Nata come sartoria di lusso per conto terzi nell'abbigliamento maschile, l'azienda in seguito ha saputo creare un proprio brand e affermarlo con successo soprattutto all'estero. E non a caso la Raffaele Caruso nel corso dell'anno scorso ha visto il peso dell'export salire fino al 66% del proprio giro d'affari, contro il 61% del 2006. Una strategia estera vincente, grazie anche alle numerose produzioni su licenza di alcune tra le principali maison mondiali (tra cui Hugo Boss, Romeo Gigli, la linea uomo di Christian Dior, l'italo-francese Francesco Smalto e la Black

Label di Ralph Lauren, per la quale ha realizzato una parte dei capospalla), e la presenza in un centinaio di negozi in Italia.

Il tutto viene prodotto al proprio interno, tra le sedi di Soragna e Ponte dell'Olio (Mantova), dove lavorano circa 550 addetti, compresa la divisione commerciale e la società controllata Su Misura, arrivata a superare i 100 capi al giorno prodotti. La realizzazione sartoriale delle giacche da uomo è il segno distintivo della società parmense, le cui attività sono suddivise in tre aree operative: il "private label", ovvero la fornitura di capi per "boutiques"; il "maison", capi agli operatori del lusso mondiale, e la produzione a marchio proprio.

"Nel 2007 - prosegue il presidente - abbiamo chiuso un bilancio ottenendo risultati difficilmente ripetibili, con crescita a due cifre percentuali sia di fatturato che utili, una performance ottenuta grazie ai buoni accordi che abbiamo chiuso con numerose case di moda internazionali". Sempre rispetto al 2006, l'anno scorso sono balzati all'insù un po' tutti gli indicatori di bilancio che si è chiuso con un utile netto raddoppiato a due milioni di euro. Nello scorso esercizio la società di abbigliamento maschile di lusso ha inoltre registrato una crescita del fatturato del 22,5% a 54 milioni, mentre l'Ebitda è migliorato del 60% a 5,6 milioni. Più che dimezzato, infine, l'indebitamento che è sceso 2,8 milioni dai 6,7 milioni di fine 2006.

"Quando affermavo che questi sono risultati difficilmente ripetibili - spiega Caruso - mi riferivo al fatto che confermiamo il nostro trend di crescita anche per quest'anno, ma a livelli sicuramente inferiori". Le previsioni, restando in tema di conti, sono infatti per "un fatturato a quota 60 milioni per il

Nata come sartoria di lusso, ora l'azienda ha affermato un proprio brand



## LA STRATEGIA

"Troppo poche le società presenti sul listino Mac"

### Luci e ombre da Piazza Affari

**I**l listino Mac (Mercato alternativo del capitale) sta stretto alla Raffaele Caruso. Secondo il presidente della società parmense, "il bilancio della quotazione in Borsa è sicuramente positivo perché ha portato più visibilità e liquidità all'azienda, e il titolo ha offerto una buona risposta prezzo. Ma è il tipo di listino che non è adeguato alle nostre necessità". Troppo poche le società presenti (appena cinque) su questo segmento di Piazza Affari, e dunque troppo esiguo il numero di pezzi scambiati nelle aste che sul Mac si ten-

gono ogni venerdì. Per un'azienda come la Caruso che ogni anno registra crescita a due cifre percentuali il giudizio sul Mac espresso dal presidente è abbastanza lapidario: "È troppo piccolo". Dunque che fare? Dopo buon debutto il 12 ottobre scorso, quando la società d'abbigliamento aveva fatto prezzo a 15,65 euro con 3.500 pezzi scambiati, ora al quartier generale di Soragna si sta pensando al trasferimento su un altro listino italiano, "come l'Expandi per esempio", o estero "come la piazza londinese" ■

2008”, mentre per il triennio 2008-2011 la crescita media annua prevista si attesterà sull’11,5%, con un raddoppio, nei tre anni, di Ebitda e utile operativo.

Dopo lo sbarco in Borsa al segmento milanese Mac e dopo i bilanci degli ultimi anni chiusi in accelerazione, forse dalle performance future della Raffaele Caruso ci si potrebbe aspettare un po’ di più. Ma la spiegazione del presidente ha molto a che vedere con le difficoltà congiunturali dell’economia mondiale, sempre più sottoposta a turbolenze di varia e non sempre prevedibile natura. “Occorre precisare infatti – continua Caruso – che anche i nostri buoni risultati del 2007 si basano essenzialmente sugli ordinativi relativi all’anno precedente. L’attuale congiuntura è negativa anche nel nostro settore, dove pure la clientela a reddito alto sta assistendo a una riduzione della propria capacità di spesa. Per non parlare poi della classe media o medio-alta”.

Una situazione complicata che riguarda tutto il settore del Made in Italy: “Noi produciamo eccellenza a livello mondiale e rientriamo a

pieno titolo nelle produzioni di spicco dell’italian style. Per vari motivi congiunturali, tuttavia, non si riesce sempre a distribuire e commercializzare come meriterebbero le eccellenze prodotte, un problema questo che credo riguardi più in generale la competitività di tutto il Made in Italy”. La strategia futura, dunque, per la Raffaele Caruso passa per un rilancio degli accordi con le grandi aziende e case della moda internazionale, all’insegna “del binomio vincente di comunicazione e qualità”, come lo definisce il figlio del fondatore della società.

Per competere meglio sui mercati mondiali, intanto, in coincidenza con la quotazione al Mac, l’azienda parmense ha concluso il riassetto della propria compagine societaria, dove con il 10% è entrato a far parte il Cape listed investment vehicle (Cape Live), il private equity promosso da Cimino e Associati, che ha investito nella società parmense circa 3,5 milioni di euro. Grazie a questa operazione, il dinamismo della Raffaele Caruso guida le sfide future che attendono la società sui mercati mondiali, nonostante la congiuntura difficile. Tra

gli annunci di quest’anno vi è infatti quello dell’intenzione di lanciare una collezione donna, acquisire un’azienda di camiceria e avviare la propria catena mono-brand. La collezione donna, una declinazione al femminile della linea Fluò di Raffaele Caruso, sarà disegnata da Franco Verzi, il professionista responsabile di tutte le altre linee dell’azienda emiliana ■



## LA STORIA

### Nel corso degli anni Ottanta il salto di qualità Un artigiano che cercava fortuna

Tutto cominciò alla fine degli anni Cinquanta, quando Raffaele Caruso, abile sarto, si trasferisce da Benevento al Nord in cerca di fortuna. Caruso si ferma a Soragna (Parma), dove mette su famiglia e con essa anche la sua piccola azienda chiamandola Ma.Co. (Manifattura e Confezioni). L’attività sartoriale e di confezionamento dei vestiti viene iniziata nei primi anni Sessanta a livello artigianale, servendo un limitato ed esclusivo numero di clienti.

Il modello gestionale subisce una prima evoluzione nel decennio successivo: grazie a nuove strategie di produzione si ampliano i volumi commercializzati e la base clienti, accentuando anche le caratteristiche di elevata qualità del prodotto. Nel corso degli anni Ottanta la strategia di crescita dei volumi, e in particolare la fornitura di capi tradizionali e di alta qualità a favore di boutiques e di negozi indipendenti (private label), favorisce il primo salto dimensionale e la trasformazione aziendale.

Fino al '90 Ma.Co. sviluppa poi l’attività di produzione e

commercializzazione per brand esteri di alta gamma in Francia e Germania e a partire dal 2000 estende la sua presenza commerciale in Spagna, Danimarca, Giappone e Turchia. La società intraprende nello stesso tempo un’ulteriore differenziazione di mercato affiancando alla storica produzione l’attività di confezionamento per grandi maison del segmento del lusso. Si avvia la collaborazione con il marchio Baldessarini di proprietà del gruppo Hugo Boss, cui seguiranno altri accordi con le maison Smalto, Christian Dior, Lanvin, Ferrè.

Dal 2000 Ma.Co. inizia a sviluppare il marchio proprio Raffaele Caruso con l’obiettivo di incrementarne le vendite sia su base nazionale che internazionale. La società procede ad un piano di investimenti che coincide con l’apertura di uno show room a Milano, l’acquisizione di uno stabilimento produttivo dedicato alla confezione dei pantaloni e alla costante presenza alle principali esposizioni del “Made in Italy” di alta qualità (collezioni Pitti Uomo) e al consorzio Classico Italia ■

Pubb

# NIER Ingegneria L'onore di essere utili

Il contesto in cui le imprese italiane – piccole, medie e grandi – sono tenute a operare è sempre più complesso: si deve assolutamente rimanere competitivi pur garantendo il massimo rispetto sostanziale e formale delle normative, peraltro in continua evoluzione, che disciplinano materie difficili e articolate quali sicurezza e salute nei luoghi di lavoro

**G**iova al riguardo sottolineare che la recente entrata in vigore del D.Lgs. 81/08 (il cosiddetto Testo Unico sulla sicurezza e salute nei luoghi di lavoro) mette in atto dinamiche in ogni caso non differibili in cui è fondamentale affidarsi a chi professionalmente sa dare risposte efficaci ed efficienti a queste problematiche. Sulla base di una esperienza ormai più che trentennale e di una continua crescita che l'ha portata ad occupare un ruolo di preminenza nel settore della consulenza tecnica specialistica su questi argomenti, **NIER Ingegneria** si propone come partner per le imprese sia per il corretto adempimento alle normative, sia per la progettazione e la realizzazione di modelli gestionali, tarati sulla realtà aziendale, in grado di fornire nel tempo risposte autonome e specifiche.

Nel **Settore della Sicurezza e Salute sul lavoro**, dalla originaria attività nel settore nucleare la società bolognese – che ha però anche una sede a Milano – ha ampliato l'operatività alle industrie a rischio di incidente rilevante e quindi a tutto il contesto lavorativo pubblico e privato, coinvolto prima dal D.Lgs. 626/94 e ora dal recentissimo D.Lgs. 81/08. Quest'ultima normativa pone nuovamente all'attenzione del mondo imprenditoriale – anche attraverso il ricorso ad un inasprimento del sistema sanzionatorio – le problematiche della sicurezza sul lavoro.

In particolare, in continuità con la "mitica 626, alle imprese è richiesto di operare il passaggio da una sicurezza incentrata su macchine e impianti e sul rispetto di requisiti minimi, ad una che si fonda sulle decisioni coerenti del top management, sulla responsabilità della direzione aziendale, sulla vigilanza dei preposti, sulla formazione dei lavoratori e che scaturisce da una analisi attenta e documentata delle problematiche e una individuazione e successiva programmazione e realizzazione di specifici interventi (documento di valutazione dei rischi).

In sostanza alle imprese è richiesto il passaggio da un adempimento formale alle normative, alla progettazione, realizzazione e implementazione di un **Sistema di Gestione della Sicurezza** in grado di promuovere progressi significativi e misurabili in termini di riduzione degli infortuni di personale interno e di terzi,

di miglioramento delle condizioni di lavoro, di promozione del benessere lavorativo e di diminuzione della conflittualità interna. Su alcuni di questi aspetti è forse interessante notare come il D.Lgs. 81/08 introduca esplicitamente la nozione di problematiche da stress lavoro correlate e l'obbligatorietà di una valutazione dei rischi che parta dalle mansioni svolte dal personale.

Su questi argomenti l'obiettivo prioritario che si pone **NIER Ingegneria** è quello di evitare che la redazione di documentazione tecnica, lo svolgimento di attività di formazione, la definizione 'di procedure di sicurezza e di altri adempimenti richiesti dalle normative vigenti, siano privi di risultati concreti. Al riguardo l'attività di consulenza viene svolta cercando la massima integrazione con la realtà aziendale e quindi adottando linguaggi comuni e ricalcando ove possibile il modello organizzativo aziendale.

"La nostra società propone soluzioni specifiche per ciascun cliente – dice l'ingegner Giuseppe Cavallone, responsabile del Settore Sicurezza – I servizi comprendono la fornitura a seguito di opportuna progettazione degli elaborati e documentazione tecnica, l'assistenza al cliente per le diverse applicazioni operative, la formazione e l'addestramento del





personale, la consulenza specifica per il top management, le analisi strumentali ed i monitoraggi. Ove richiesto personale di **NIER Ingegneria** è disponibile ed ha competenza professionale e requisiti normativi per svolgere il ruolo di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione esterno, cosa che peraltro svolgiamo per importanti realtà in ambito bolognese e milanese. "

Sempre nell'ambito delle innovazioni normative collegate al Testo Unico su salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, **NIER Ingegneria** è in grado di affiancare le imprese nella costruzione di un Sistema di Gestione della Sicurezza secondo le OHSAS 18001:2007 o le UNI-INAIL, eventualmente integrato/integrabile in preesistenti sistemi di gestione della Qualità e/o dell'Ambiente. Si dispone infatti delle competenze utili a realizzare questi sistemi sia nell'ambito della costruzione di manuali e di procedure, sia nell'affiancamento dell'impresa nella individuazione di un modello organizzativo, che coerente con le scelte imprenditoriali sia conforme ai requisiti.

Anche in questo caso giova ricordare che l'adozione di un modello di gestione, ove applicato in maniera sostanziale e non solo formale, è il principale strumento di prevenzione di cui una impresa può dotarsi dopo aver perseguito la regolarità certificativa.

A questi fini **NIER Ingegneria** mette a disposizione check-up aziendali, studi di fattibilità, gap-analysis, auditing periodico o specifico, assistenza alla redazione/implementazione di manuali, formazione specifica per dirigenza aziendale, etc.

**NIER Ingegneria** oltre all'assistenza diretta nell'espletamento di tutti gli adempimenti, propone soluzioni ad hoc nel settore dei cantieri, nel pieno rispetto del titolo IV del D.Lgs. 81/08, che innova e modifica il D.Lgs. 494/96.

"**NIER Ingegneria** opera nel settore avvalendosi di figure professionali specializzate – continua l'ingegner Giuseppe Cavallone – che hanno maturato esperienza specifica in alcune grandi realizzazioni nell'ambito del Comune di Bologna (Sede Unica), e che possono quindi garantire adeguato supporto e consulenza in merito alla elaborazione di

piani di coordinamento in fase di progettazione e di esecuzione, nonché di controllo e vigilanza.

Ciò richiede la perfetta conoscenza dell'opera e del progetto che si andrà a realizzare, delle lavorazioni da eseguire, delle normative generali e di settore applicabili, di una valutazione di "tutti" i rischi, delle misure tecniche e delle procedure necessarie per l'eliminazione o la riduzione dei rischi, in termini di probabilità e di conseguenze".

Lo studio professionale bolognese rimane però attivo anche nella progettazione tecnica ed impiantistica e nella direzione lavori, potendo offrire pacchetti progettuali dal livello preliminare a quello esecutivo, completo della parte architettonica ma anche della parte relativa agli impianti tecnologici. Naturalmente, la società bolognese può intervenire con un team di esperti per la progettazione ed esecuzione di analisi strumentali per la valutazione dell'esposizione ad agenti fisici (rumore e vibrazioni, soprattutto), chimici e biologici.

"Oltre agli aspetti di competenza professionale – conclude l'ing. Cavallone – **NIER Ingegneria**, nella figura dei propri tecnici, ha particolarmente a cuore il rapporto con il cliente, nella consapevolezza che per una società di servizi essere sul mercato vuol dire essere **utili**. Ed è di questo che **NIER Ingegneria** vuole essere orgogliosa".

# NIER

INGEGNERIA

#### I nostri uffici

Ufficio di Bologna  
Via Altabella, 3 - 40126 Bologna  
tel. 051-234359  
fax. 051-239530

Ufficio di Milano  
via Buonarroti, 7 - 20149 Milano  
tel. 02-48015228  
fax. 02-48024874

#### Email per contattarci

Servizi Generali [segreteria@niering.it](mailto:segreteria@niering.it)  
Direzione (Paolo Vestrucci) [p.vestrucci@niering.it](mailto:p.vestrucci@niering.it)  
Settore Ambiente (Roberto Colzani) [r.colzani@niering.it](mailto:r.colzani@niering.it)  
Settore Affidabilità (Giovanni Zappellini) [g.zappellini@niering.it](mailto:g.zappellini@niering.it)  
Settore Sicurezza (Giuseppe Cavallone) [g.cavallone@niering.it](mailto:g.cavallone@niering.it)  
Settore Qualità (Roberto Colzani) [r.colzani@niering.it](mailto:r.colzani@niering.it)

Pubb

Pubb



# Uomini e tecnologie per una sicurezza su misura

Servizi e risorse, uomini e mezzi sempre più moderni per rispondere alle esigenze di sicurezza. Anche in Emilia-Romagna è sempre più importante e significativo l'impegno delle società di vigilanza specializzate

La sicurezza affidata a professionisti. Impianti antifurto e videosorveglianza, centrali operative 24 ore al giorno, pattugliamenti e ronde per servizio di controllo. Sono sempre più integrati i servizi che le società di vigilanza offrono a tutela delle esigenze di imprese e cittadini, sempre più sensi-

bili ad tema quotidiano della sicurezza. La qualità della vita si misura su molti indicatori, e quello della sicurezza è certamente sempre più al centro. Cresce dunque il ruolo di realtà che credono nella tecnologia e nella professionalità come strumenti per crescere assieme alle comunità dove operano.

## La Patria: innovazione e presenza sul territorio

Una lunga esperienza, di quasi sessant'anni, nel settore, una costante attenzione all'innovazione in materia di sicurezza e una presenza capillare sul territorio. Sono i tratti che possono distinguere e descrivere l'Istituto di vigilanza "La Patria" di Bologna. Anno dopo anno, si può constatare la crescita di un'azienda che, investendo in qualità e professionalità, ha rafforzato la propria posizione sul mercato, puntando in maniera decisa su nuove tecnologie ed innovazione.

"Si parla molto di sicurezza, ma di soluzioni concrete se ne vedono poche - sottolinea William Marti, amministratore delegato del gruppo "La Patria - Sistemi Integrati" - Le aziende e i cittadini vogliono risposte immediate e tangibili; la stessa Comunità Europea ha messo in risalto l'inadeguatezza delle normative italiane che dovranno obbligatoriamente evolversi al fine di garantire un adeguato livello di sicurezza per le imprese e i cittadini. Il gruppo "La Patria" e Sistemi Integrati è già pronto per queste nuove sfide ed ha attuato un programma di sviluppo che prevede la fornitura di servizi di sicurezza a 3.000 utenti nelle province di Modena e Bologna con applicazione di nuovi sistemi antintrusione e di videosorveglianza".

**Un programma di così ampio impegno cosa ha richiesto?**

"Un ulteriore ammodernamento della centrale operativa - precisa l'a.d. di La Patria - dove tecnologie, peraltro rinnovate non più di 2-3 anni fa, sono state sostituite con altre di ultimissima genera-



zione. Tutte le autovetture di servizio sono state dotate di sistema di controllo satellitare e di comunicazione digitale con la centrale operativa: tutto ciò ha permesso di elevare la sicurezza della trasmissione dei dati e di rendere più tempestivi e certi gli interventi operativi. Tutte iniziative volte ad elevare la qualità del servizio. In quest'ottica, recependo anche le direttive della Comunità Europea, è stato creato un Centro Operativo regionale per permettere a tutti gli utenti, anche quindi quelli delle province limitrofe, di usufruire dei servizi che tali tecnologie permettono".

**Quali sono i prossimi obiettivi che "La Patria" intende raggiungere?**

"Sono principalmente due - conclude Marti - Investire sulla formazione del personale per garantire la massima professionalità dei nostri addetti ed allargare il nostro bacino di utenza a tutta la regione Emilia-Romagna".



Pubb

## CO.GI.V: un nome che vuol dire sicurezza

In Romagna il Gruppo CO.G.I.V. è sinonimo di sicurezza. Gli istituti di vigilanza consorziati operano nel settore della vigilanza privata da decenni e il Gruppo mette assieme Civis Augustus (a Rimini dal 1974), I.V.R. (a Ravenna dal 1975), Ronda Faentina (a Faenza dal 1981), Il Rubicone (a Forlì e Cesena dal 1980) e Cities Service Police (a Cervia dal 1979). In Romania, a Bucarest, opera invece Civis Paza, con circa 400 uomini.

“Questa esperienza – spiega Arturo Menghi Sartorio, alla guida del Gruppo CO.G.I.V. – è la nostra carta vincente. Viviamo anni nei quali la domanda di sicurezza si è impennata, con la tecnologia che ha affiancato i metodi e i servizi tradizionali. In questo contesto si è intensificata la competizione, ma a fare la differenza sono sempre la nostra affidabilità e professionalità”.

Oggi il Gruppo CO.G.I.V. ha 300 uomini in servizio, circa 6.300 clienti, una ventina di addetti fra amministrazione e commerciale, un fatturato di 16 milioni di euro nel 2007 e guarda al futuro con molta attenzione e fiducia.

### Su quali aspetti vi concentrerete?

“Proseguiremo negli investimenti in tecnologia avanzata, perché i clienti chiedono un controllo costante in video da postazione remota e ciò è possibile solo con strumentazioni adeguate. Le forniamo in comodato o le cediamo, mentre le progettiamo insieme all'azienda partner Pro-Tech. L'attenzione deriva dalla necessità di ascoltare bene e capire nel dettaglio la domanda del cliente, analizzare con precisione cosa intende proteggere e poi proporre un sistema di sorveglianza adeguato alle specifiche necessità”.

### Negli anni è cresciuta anche la concorrenza: quale è il panorama attuale del settore?

“Non vedo problemi quando si opera con lealtà. La concorrenza stimola a migliorare. Siamo un po' arrabbiati quando, come è

accaduto di recente a Rimini, qualcuno si identifica come Civis facendo confusione fra l'azienda e il servizio offerto. Abbiamo dovuto fare una campagna pubblicitaria per spiegarlo bene”.

### Arturo Menghi Sartorio è anche consigliere nazionale dell'ANVIP – Associazione Nazionale Istituti di Vigilanza Privata. Quale salto di qualità deve fare la vigilanza privata in Italia?

“Deve concludersi un percorso legislativo, imposto dall'UE, che libera gli istituti dall'eccessiva burocrazia. I prossimi anni saranno all'insegna dell'internazionalità e della concorrenza di nuovi attori stranieri sul nostro territorio. Saremo un po' meno 'istituti' e un po' più 'compagnie”.

### C'è il rischio di confondere i ruoli fra vigilanza e forze dell'ordine?

“Accade ancora – conclude Menghi – anche se meno di un tempo. Noi possiamo fermare un individuo in flagranza di reato come qualsiasi cittadino, ma abbiamo il compito esclusivo di tutelare la proprietà. In realtà c'è un ottimo rapporto con i militari e credo che questo vada a vantaggio della sicurezza”.

### CO.GI.V. è noto sul territorio per il sostegno a numerose attività culturali.

“Accade in genere per iniziative che valorizzano la memoria delle nostre radici. Mi piace aiutare chi studia e ripropone i fasti del passato nelle varie forme. Credo che un imprenditore, come cittadino, non debba sottrarsi a questo compito”.

Arturo Menghi Sartorio



## Lucerna Vigilanza per le imprese ferraresi

Nata nel 1952, Lucerna Vigilanza S.r.l. mette oggi a disposizione dei suoi clienti un'esperienza ultra cinquantennale nel settore sicurezza.

Attualmente, con i suoi 40 dipendenti, copre tutto il territorio di Ferrara e provincia ed 6 tra gli istituti più moderni ed efficienti d'Italia grazie a centrali operative computerizzate in ascolto 24 ore su 24 per 365 giorni all'anno. Il sistema di monitoraggio si avvale di sofisticate tecnologie elettroniche in grado di mettere in rete il servizio di vigilanza. Per presenza capillare sul territorio siamo ormai la



realtà più rappresentativa della provincia. Il nostro metodo operativo garantisce interventi tempestivi ed efficaci. Il territorio è stato diviso in 10 zone in ognuna delle quali è in servizio, per tutti i giorni dell'anno, una radiomobile.

Nella vasta gamma di servizi offerti figurano soprattutto il servizio di quartiere, l'antirapina, il servizio di presidio fisso, la videosorveglianza e i collegamenti di impianti di allarme con la centrale operativa, oltre al servizio di trasporto e scorta valori.

Il pacchetto clienti è costituito da un 60% di piccole aziende (negozi, uffici), un 30% di imprese di medie dimensioni (20-40 addetti) e un 10% di grandi realtà (enti pubblici, banche, azienda sanitaria, ecc...).

Lucerna Vigilanza mette a disposizione piani di vigilanza specializzati a seconda delle esigenze. In decisa crescita sono già le richieste di installazione di impianti di videosorveglianza, specie contro il rischio di episodi vandalici in special modo nelle abitazioni private.

Lucerna Vigilanza S.r.l.  
Via Donizetti n°31 44100 Ferrara  
tel. 0532 91787 fax. 0532 94286  
è-mail: lucernavigilanza@inwind.it

# Pubb

## Novità in arrivo dalla "Single Euro Payments Area"

La Commissione UE sta portando avanti un progetto per migliorare la fruibilità dei servizi di pagamento attraverso l'istituzione dell'Area Unica dei Pagamenti in Euro (SEPA – Single Euro Payments Area). Dopo aver introdotto l'euro quale unità di conto per i mercati finanziari e creditizi dell'Unione Europea (1° gennaio 1999) e sostituito le divise nazionali unificando politica monetaria e circolazione materiale dei mezzi di pagamento nell'area euro (1° gennaio 2002), occorre ora standardizzare e rendere interoperanti i sistemi elettronici di transazione, compensazione e regolamento monetario. Ciò anche al fine di consentire a cittadini, imprese e amministrazioni pubbliche di pagare e incassare in euro con procedure e strumenti egualmente validi in tutti i paesi attraverso conti intrattenuti presso qualunque banca o intermediario dell'area valutaria comune, allo stesso costo del servizio di pagamento o di un incasso oggi definito domestico. La concreta attivazione dell'area unica di pagamento in euro passa attraverso la definizione di una normativa di riferimento unica per tutti i paesi interessati e di una regolamentazione condivisa da tutti gli attori del sistema (operatori finanziari, imprese, amministrazioni pubbliche) che definisca i dettagli operativi. In merito al primo punto, si osserva che la Comunità Europea ha recentemente approvato la Direttiva sui Servizi di Pagamento (PSD), che dovrà essere recepita da parte degli Stati membri entro il primo novembre 2009 e che costituisce un quadro normativo unico in materia di pagamenti all'interno del mercato unico europeo. La direttiva ha come obiettivi quello di favorire la creazione di un mercato unico europeo dei servizi di pagamento e quello di garantire parità di con-

dizioni per tutti i sistemi di pagamento, aumentando così la concorrenza tra gli operatori, allo scopo di incrementare sicurezza efficacia e ottimizzazione dei costi per i consumatori. Per quanto riguarda il secondo aspetto, anziché tendere ad una progressiva unificazione dei singoli sistemi di pagamento nazionali l'Eurosistema ha preferito promuovere la creazione di nuovi strumenti di incasso e pagamento basati su regole tecnico-operative uniformi e su standard internazionali, atti a sostituire quelli esistenti in ciascun paese. La definizione di questi nuovi strumenti e delle regole tecniche sottostanti è stata affidata ad un apposito organismo denominato Consiglio Europeo dei Pagamenti (EPC), a cui partecipano i rappresentanti delle banche commerciali europee. Per fare in modo che la SEPA sia efficace ed efficiente la Banca Centrale Europea ha richiesto all'EPC di individuare soluzioni che garantiscano il trattamento completamente automatizzato delle operazioni a livello dell'intera catena del pagamento e livelli di efficienza non inferiori a quelli già utilizzati dai migliori performer all'interno dell'area geografica considerata. Attualmente, esiste grande incertezza su una serie di punti importanti e significativi per le imprese, come ad esempio capire quali servizi saranno effettivamente resi disponibili dalle banche, o capire quali saranno il pricing e/o i criteri di tariffazione di tali servizi. Le aziende hanno il dovere di conoscere il progetto globale, valutare rischi, costi e benefici di breve, medio e lungo periodo del passaggio alla SEPA.

*Per informazioni e approfondimenti, è a disposizione l'indirizzo di posta elettronica [fidindustria@consorzifidi.it](mailto:fidindustria@consorzifidi.it)*



## Notizie dall'Unione Europea

### SMALL BUSINESS ACT

Il 25 giugno la Commissione europea ha adottato l'Atto sulle piccole imprese per l'Europa basato su 10 orientamenti e proposte di azioni politiche da attuarsi sia a livello di Commissione sia di Stati membri al fine di dare attuazione alla strategia di Lisbona. L'atto comprende ambiziose misure volte a consentire alle PMI di beneficiare pienamente del mercato unico e di espandersi sui mercati internazionali orientando un maggior numero di risorse su aspetti che interessano le piccole imprese quali l'accesso ai finanziamenti, la ricerca e sviluppo e l'innovazione.

Dopo una consultazione pubblica la Commissione europea ha deciso, inoltre, di proporre nuovi strumenti legislativi in quattro ambiti che interessano in particolare le PMI:

- un nuovo Regolamento generale di esclusione per categoria sugli aiuti di Stato che accrescerà l'intensità di aiuti per le PMI e renderà loro più agevole beneficiare di aiuti per la formazione, la ricerca e lo sviluppo, la protezione ambientale e altri tipi di sussidi;
- un nuovo Statuto di società privata europea che consentirà di creare una Società privata europea (SPE). Grazie alla SPE le PMI potranno costituire la loro società nella stessa forma, indipendentemente dal fatto che esercitino la loro attività nel proprio Stato membro o in un altro con risparmi in termini di consulenze legali, gestione e amministrazione;
- una nuova proposta in materia di IVA che offrirà agli Stati membri l'opzione di applicare aliquote IVA ridotte per i servizi forniti localmente, compresi i servizi ad alta intensità di manodopera, per lo più erogati da PMI;
- una modifica della direttiva sui servizi di pagamento per assicurare che le PMI siano pagate entro il termine previsto di 30 giorni.

Oltre all'impegno permanente a ridurre gli oneri amministrativi del 25% entro il 2012, il tempo necessario per avviare una nuova impresa non dovrebbe essere più lungo di una settimana, il tempo massimo necessario per ottenere licenze d'esercizio e permessi non dovrebbe superare il mese e un sistema di sportelli unici dovrebbe contribuire ad agevolare gli avvisi di imprese e le

procedure di assunzione. Infine l'API contiene misure volte a stimolare lo spirito imprenditoriale soprattutto tra i giovani. In questa direzione è stato recentemente lanciato il programma Erasmus per giovani imprenditori che consentirà a coloro che intendono avviare un'impresa di raccogliere esperienze trascorrendo un periodo di tempo presso una PMI estera.

Rif.: <http://www.indirizzo.it>

### AIUTI IN FAVORE DELLA CRESCITA E OCCUPAZIONE

La Commissione europea ha adottato un regolamento per l'approvazione automatica di una serie di aiuti permettendo agli Stati membri di concederli senza previa notifica. Il regolamento autorizza gli aiuti a favore delle PMI, della ricerca e innovazione, dello sviluppo regionale, della formazione, dell'occupazione e del capitale di rischio. Sono autorizzati aiuti per la tutela dell'ambiente, le misure di sostegno alla promozione dell'imprenditorialità, aiuti per nuove imprese innovative, per piccole imprese nuovamente create nelle regioni assistite, misure finalizzate a risolvere le difficoltà di accesso ai finanziamenti che incontrano gli imprenditori donne. Questo nuovo regolamento generale di esenzione per categoria armonizza e consolida in un unico testo le norme precedentemente contenute in cinque distinti regolamenti e amplia le categorie di aiuti di Stato che beneficiano dell'esenzione. Entrerà in vigore 20 giorni dopo la data di pubblicazione nella GU, permettendo agli Stati membri di concedere immediatamente aiuti più mirati.

Rif. :

[http://ec.europa.eu/comm/competition/state\\_aid/reform/reform.cfm](http://ec.europa.eu/comm/competition/state_aid/reform/reform.cfm)

## Normativa comunitaria

### RIFIUTI: RIDUZIONE, RACCOLTA DIFFERENZIATA, RIUTILIZZO, RICICLAGGIO E RECUPERO

Il Parlamento europeo ha approvato in seconda lettura l'accordo raggiunto tra Commissione e Consiglio sulla revisione della Direttiva quadro sui rifiuti, il pilastro principale della politica UE di gestione dei rifiuti. Il testo introduce un approccio moderno per la gestione, precisando le

definizioni, assegnando maggiore importanza alla prevenzione e fissando nuovi e ambiziosi obiettivi in materia di riciclaggio. Il testo fissa nuovi obiettivi in materia di riciclaggio che gli Stati membri dovranno conseguire entro il 2020, con tassi di riciclaggio del 50% per i rifiuti domestici e simili e del 70% per i rifiuti di costruzione e demolizione. Rafforza le disposizioni in materia di prevenzione. Stabilisce 5 fasi di opzioni di gestione dei rifiuti; la prevenzione è la soluzione privilegiata, seguita dal riutilizzo, dal riciclaggio, da altre forme di recupero e dallo smaltimento sicuro come ultima ratio. Chiarisce definizioni importanti quali il riciclaggio, il recupero e lo stesso concetto di rifiuto. In particolare la Direttiva distingue tra rifiuti e sottoprodotti e stabilisce quando un rifiuto – sottoposto a riciclaggio o altro trattamento – cessa di essere tale.

Rif.:

<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do>

### STORK – ACCESSO AI SERVIZI PUBBLICI NELL'UE

La Commissione europea stanZIA 10 milioni di euro per la mobilità senza ostacoli. Grazie a STORK (Secure idenTity acrOss boRders linKed) i cittadini dell'UE potranno usufruire on-line, utilizzando la propria carta d'identità elettronica, di una serie di servizi pubblici in qualsiasi Stato membro si trovino. STORK è un progetto pilota per l'interoperabilità dei sistemi d'identità elettronica nazionali lanciato nell'ambito del programma quadro per la competitività e l'innovazione con l'obiettivo di realizzare un sistema europeo di riconoscimento dell'identità elettronica, basandosi sulla armonizzazione e riconoscimento transnazionale dei dati personali, permetterà a cittadini e imprese di entrare in relazione in modalità protetta con le amministrazioni pubbliche di ogni Stato membro utilizzando la propria identità elettronica nazionale. Sarà così possibile, per esempio, usufruire di prestazioni pubbliche previdenziali, fiscali, o assistenziali erogate dallo Stato membro in cui ci si trova, dal proprio computer o da qualsiasi altra postazione mobile.

Partecipano all'iniziativa 13 dei 27 Stati membri (tra cui l'Italia).

Rif.:

[http://www.interno.it/mininterno/export/sites/default/it/sezioni/sala\\_stampa/notizie/europa/0800\\_2008\\_06\\_12\\_progetto\\_sistemi\\_identitx\\_elettronica.html](http://www.interno.it/mininterno/export/sites/default/it/sezioni/sala_stampa/notizie/europa/0800_2008_06_12_progetto_sistemi_identitx_elettronica.html)



## Recepimento del diritto comunitario

### AIUTI DI STATO: DICHIARATO ILLEGALE L'AIUTO A POSTE ITALIANE

La Commissione europea ha dichiarato illegale, ai sensi delle norme sugli aiuti di Stato, la remunerazione versata dal Tesoro a Poste Italiane a fronte delle liquidità raccolte tramite i conti correnti postali e depositate presso il Tesoro dal 2005. Avendo l'Italia dato esecuzione all'aiuto prima di notificarlo alla Commissione, è necessario ora procedere al recupero delle somme versate illegalmente. L'indagine della Commissione ha rivelato che i tassi d'interesse versati dal Tesoro a Poste Italiane a partire dal 2005 sono: superiori a quelli che avrebbe offerto un mutuario privato; superiori a quanto Poste Italiane avrebbe ottenuto se fosse stata libera di investire le liquidità sul mercato.

Rif.:

<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do>

## Bandi comunitari e appuntamenti

LIFE +

È stato recentemente pubblicato il bando LIFE+ del 2008 relativamente ai seguenti temi:

natura e biodiversità; politica e governance ambientale; informazione e comunicazione. Possono presentare proposte Amministrazioni nazionali; Enti locali; Enti privati; Enti pubblici; Enti regionali; Imprese; ONG; Pubbliche amministrazioni. Le domande dovranno essere presentate entro il 21 novembre 2008.

Il bilancio complessivo per le sovvenzioni nel 2008 ammonta a 207.500.000 Euro. Almeno il 50 % di questo importo è assegnato a misure a sostegno della conservazione della natura e della biodiversità. L'importo indicativo dello stanziamento finanziario per l'Italia relativo al 2008 ammonta a 8.265.318 Euro.

Rif.

<http://ec.europa.eu/environment/life/funding/lifeplus.htm>

## Finanziamenti alle imprese

### BANDO PER PROGETTI DI RICERCA COLLABORATIVA

Il bando (Asse 1 del POR FESR 2007-2013 e Misura 3.1.A del PRRIIT) sostiene progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale presentati da PMI e che prevedano la collaborazione con laboratori di ricerca della Rete Alta Tecnologia dell'Emilia-Romagna, delle università o degli enti di ricerca. Le grandi imprese possono partecipare solo se in colla-

borazione almeno 3 PMI. Il cofinanziamento della Regione potrà essere al massimo del 50% per le attività di ricerca industriale e del 35% per le attività di sviluppo sperimentale, e non potrà comunque essere superiore a 250.000 euro per ogni progetto. Le risorse a disposizione sul bando sono pari a 20 milioni di euro. Le domande dovranno essere presentate on-line dal 10 al 14 novembre 2008.

Rif.

<http://ec.europa.eu/environment/life/funding/lifeplus.htm>

### PROGETTI AZIENDALI DI INVESTIMENTO

La misura 1.1 azione B sostiene il finanziamento di progetti aziendali di investimento per l'acquisizione di beni materiali, immateriali e servizi (ai sensi delle leggi 1329/65, Sabatini, e 598/94). Obiettivo favorire gli investimenti in impianti innovativi, l'acquisizione di servizi qualificati di certificazione, progettazione, organizzazione, informatizzazione, commercializzazione, sicurezza; sono ricompresi tra gli interventi ammissibili anche investimenti in tecnologie informatiche, telematiche e sistemi per l'e-commerce.

Il bando resterà aperto fino al 30 ottobre 2008 fatta salva la necessità di procedere alla chiusura anticipata dei termini per esaurimento delle risorse finanziarie. Sono esclusi dai soggetti beneficiari le imprese artigiane.

Rif.: <http://www.ermesimprese.it>

Unioncamere Emilia-Romagna  
Viale Aldo Moro, 62 - 40127 Bologna  
Tel. 051 6377011 - Fax 051 6377050  
E-mail: [simpler@rer.camcom.it](mailto:simpler@rer.camcom.it)



L'Europa alla portata della vostra impresa

SIDI Eurospertello - CCIAA di Ravenna  
Viale L.C. Farini, 14 - 48100 Ravenna  
Tel. 0544 481443 - Fax 0544 218731  
E-mail: [euroinfo@ra.camcom.it](mailto:euroinfo@ra.camcom.it)

CCIAA di Bologna  
P.zza Costituzione, 8 - 40128 Bologna  
Tel. 051 6093286 - Fax 051 6093225  
E-mail: [commercio.estero@bo.camcom.it](mailto:commercio.estero@bo.camcom.it)

CCIAA di Ferrara  
Largo Castello, 6 - 44100 Ferrara  
Tel. 0532 783812 - Fax 0532 205122  
E-mail: [estero@fe.camcom.it](mailto:estero@fe.camcom.it)

CCIAA di Forlì-Cesena  
C.so della Repubblica, 5 - 47100 Forlì  
Tel. 0543 713524 - Fax 0543 713531  
E-mail: [ufficio.estero@fo.camcom.it](mailto:ufficio.estero@fo.camcom.it)

PROMEC - CCIAA di Modena  
Via Ganaceto, 134 - 41100 Modena  
Tel. 059 208270 - Fax 059 218520  
E-mail: [anna.mazzali@mo.camcom.it](mailto:anna.mazzali@mo.camcom.it)

CCIAA di Parma  
Via Verdi, 2 - 43100 Parma  
Tel. 0521 210241 - Fax 0521 233507  
E-mail: [estero@pr.camcom.it](mailto:estero@pr.camcom.it)

CCIAA di Piacenza  
Piazza Cavalli, 35 - 29100 Piacenza  
Tel. 0523 386255 - Fax 0523 334367  
E-mail: [studi@pc.camcom.it](mailto:studi@pc.camcom.it)

CCIAA di Reggio Emilia  
Piazza Vittoria, 3 - 42100 Reggio Emilia  
Tel. 0522 796236/301 - Fax 0522 796300  
E-mail: [idd@re.camcom.it](mailto:idd@re.camcom.it)

CCIAA di Rimini  
Via Sigismondo, 28 - 47900 Rimini  
Tel. 0541 363752 - Fax 0541 363747  
E-mail: [estero@rn.camcom.it](mailto:estero@rn.camcom.it)

Pubb

Pubb