

# ECONERRE

DICEMBRE  
2009

ECONOMIA EMILIA-ROMAGNA

postatarget  
magazine

NAZ/528/2009.

Posteitaliane



## Imprese

L'unione fa la forza  
Fare rete contro la crisi

# Il coraggio di guardare avanti

La Regione approva il bilancio 2010. Oltre 14 miliardi per sostenere il sistema e prepararlo alla ripresa. Crescono gli investimenti su welfare e innovazione, lavoratori e imprese. I conti? Restano in equilibrio, grazie a un'ulteriore razionalizzazione della spesa



## Scenari

Regione e Unioncamere  
insieme per lo sviluppo

## Indagine

Rapporto economia 2009  
Il "patto" ha funzionato

## Export

Anche per la Russia  
primi segnali di ripresa

## Focus Bologna

"Il capitalismo familiare  
è la nostra forza"

Pubb

# Un legame più forte tra economia e società

È stato (e sarà) questo il vero valore aggiunto del modello di sviluppo emiliano-romagnolo



\* Presidente  
Unioncamere Emilia-Romagna

di Andrea Zanlari\*

Nel tentare di comprendere cosa è avvenuto nel 2009 e cosa potrà accadere nei prossimi anni, occorre partire dal racconto dei numeri, lasciandosi guidare dalle statistiche nella ricerca di chiavi di lettura in grado di spiegare la situazione di crisi e di interpretare le direttrici di marcia dei cambiamenti. Nel continuo processo di metamorfosi del nostro sistema economico vi sono sempre stati due punti fermi, due “filii rossi”. Il primo è rintracciabile nell’evidenza che il successo della nostra regione si è sempre correlato alla emersione di imprese leader capaci di orientare sotto il profilo direzionale e strategico l’agire di un gran numero di aziende minori. Le imprese leader e un sistema di piccole realtà collegate in rete hanno ovviato alle limitazioni imposte dalla dimensione, con la possibilità per larga parte delle aziende di essere presente sui mercati esteri e di posizionarsi in prima linea sulla frontiera dell’innovazione.

Il secondo riguarda la rete sociale. Si sono ottenuti crescita economica, coesione sociale e qualità della vita elevata nei contesti territoriali nei quali gli obiettivi e i valori sono stati condivisi. Qui si è realizzato un circolo virtuoso tra imprese e cittadini: la competitività delle prime assicurava il benessere sul territorio, la qualità della vita garantiva condizioni favorevoli per la creazione e la condivisione della conoscenza che alimentava la crescita economica. Un circolo virtuoso completato da una buona amministrazione e da un sistema di welfare efficiente.

Oggi il legame tra questi due filii rossi si va facendo sempre più debole. Le cause sono gli effetti della globalizzazione, la sempre più stretta dipendenza con dinamiche esterne al territorio locale, i profondi cambiamenti avvenuti nel tessuto sociale, a partire da quelli demografici. Il passaggio seguente è raccogliere le suggestioni offerte

dai dati e tradurle in azioni concrete. E, se la lettura dei numeri è condivisa, la priorità è riannodare i due filii rossi.

La strada per riprendere un cammino di crescita economica e benessere passa cioè dalla capacità di agire come sistema territoriale, dalla forza di essere regione-sistema, di diventare insieme i nuovi motori dello sviluppo del territorio stesso. Oggi, più che in passato, la sfida globale si gioca non tanto tra singole persone o imprese, ma tra sistemi territoriali, che, per essere concorrenziali, richiedono un’adeguata dimensione: quella regionale è essenziale per raggiungere la massa critica sufficiente. Su queste basi, il sistema camerale emiliano-romagnolo ha instaurato un rapporto sempre più stretto con la Regione: l’accordo Quadro per una nuova fase di sviluppo e per la competitività dell’economia regionale vuole essere un contributo alla realizzazione della regione-sistema. È una tappa significativa di un percorso di collaborazione operativa tra Regione e Camere di commercio,

articolato in un’ampia trama di intese a carattere generale, protocolli e convenzioni, accomunate dall’obiettivo di elevare la competitività delle imprese. Nel documento di strategie pluriennali approvato nell’assemblea di Unioncamere, sono sottolineate prospettive a medio termine in sostanza coincidenti con le indicazioni contenute nei documenti di scenario per l’impostazione del nuovo Piano Territoriale Regionale. Anche in Emilia-Romagna è all’ordine del giorno la costruzione di una nuova fase di sviluppo in grado di guidare le imprese nei necessari processi di riconversione e ristrutturazione.

Negli ultimi mesi da più parti ci hanno ricordato l’etimologia della parola crisi. Ha origine dal greco *krino*, che significa separare, decidere. Ha quindi una valenza non negativa, indica la possibilità di scegliere. Analogamente in cinese la parola crisi è composta di due caratteri, uno rappresenta il pericolo, l’altro l’opportunità. Riannodare i filii rossi dipenderà da come e in quali tempi riusciremo a vedere oltre il pericolo e cogliere le opportunità che questa fase economica porta con sé ■

Reti economiche e reti sociali: un circolo virtuoso tra imprese e cittadini

Pubb



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

Anno XV - n. 12  
Dicembre 2009  
Fuori commercio  
Chiuso in redazione il 30 dicembre 2009

Direttore responsabile  
Andrea Zanlari

Coordinamento editoriale  
Roberto Franchini (vicedirettore)  
Ugo Girardi  
Morena Diazzi

Coordinamento redazionale  
Contesto Comunicazione 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  
e.mail: staff@rer.camcom.it

Foto Meridiana Immagini  
Paolo Righi, Andrea Samaritani  
e Elisa Pozzo

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

Concessionario per la pubblicità  
Franco Pavoncelli  
via Rosaspina n. 5  
40129 Bologna  
Tel. 051-359933  
e-mail: francopavoncelli@tin.it

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

In copertina  
foto Meridiana Immagini

## SOMMARIO

### 1 EDITORIALE

Un legame più forte  
tra economia e società

DI ANDREA ZANLARI

### 4 IN BREVE

### 6 VANNO E VENGO

### 8 PRIMO PIANO

Bilancio 2010, il coraggio  
di guardare avanti

DI NATASCIA RONCHETTI

### 12 SCENARI

Regione e Unioncamere  
insieme per lo sviluppo

DI GIUSEPPE SANGIORGI

### 16 INDAGINE

Rapporto economia 2009  
Il "patto" ha funzionato

di Stefano Asprea

### 18 INVESTIMENTI

Il rilancio della crescita  
passa dalle infrastrutture

DI NICOLETTA CANAZZA

### 20 EXPORT

Anche per la Russia  
primi segnali di ripresa

DI GIUSEPPE SANGIORGI

### 22 FIERE

Bologna e Rimini  
Un'alleanza possibile

DI ANTONELLA CARDONE

### 25 FOCUS BOLOGNA

"Il capitalismo familiare  
è la nostra forza"

DI GIUSEPPE SANGIORGI

28 Una guida per orientarsi  
nel mondo dell'impresa

DI BARBARA COSTANTINI

### QUADERNI&DOCUMENTI

Rapporto 2009  
Lavoro e retribuzioni

### 31 IMPRESE

L'unione fa la forza  
Fare rete contro la crisi

DI GIOVANNA CHIARINI

### 34 OPPORTUNITÀ

Più competitività  
con "Modena Innova"

DI ODOARDO ALVISI

### 37 EVENTI

Pni, la "supercoppa"  
dell'innovazione

DI ROSSELLA PRESSI

### 40 COMMERCIO

Impresa e integrazione  
Un binomio vincente

DI ELENA TURRINI

### 42 CREDITO

Le banche si accorgono  
dei "nuovi" clienti

DI NICOLETTA CANAZZA

### 45 ENERGIA

Emilia-Romagna patria  
delle città "sostenibili"

DI NICOLETTA CANAZZA

### 48 INCHIESTA

Sempre più difficile  
passare il testimone

DI CLAUDIA GRISANTI

### 50 AMBIENTE

"Spazzatura tecnologica"  
Una risorsa da riciclare

DI GIOVANNA CHIARINI

### 53 AZIENDE

Spillatura senza frontiere  
Parola di Goffredo Celli

DI RICCARDO BELOTTI

56 Climatizzazione hi-tech  
Affidabile e sostenibile

DI VERONICA CIPRIANO

### 59 FLASH EUROPA





## ■ Turismo “Romagna Terra del Sangiovese”

Alla scoperta della Romagna più nascosta, autentica e curiosa dell'entroterra, in cui le tante eccellenze enogastronomiche incontrano la storia, i piccoli borghi, le tradizioni, i tratti originali. È quanto promettono i 14 nuovi itinerari proposti dall'associazione “Romagna Terra del Sangiovese” che riunisce le eccellenze delle quattro Strade dei Vini e dei Sapori dei Colli di Imola, Faenza, Forlì-Cesena e Rimini. Tante e in gran parte inedite le proposte. Ogni itinerario prevede schede con suggerimenti su cosa fare e cosa vedere, con la possibilità di costruirsi il proprio week-end su misura scegliendo “dove e come”. “Al momento sono 36 le aziende selezionate, su una rosa di oltre 280, per garantire elevata qualità sul fronte dell'ospitalità, dei prodotti e dell'ambiente. La nuova offerta turistica è consultabile sul sito [www.romagnaterradelsangiovese.it](http://www.romagnaterradelsangiovese.it) e rientra nell'ambito del Wine Food Festival.



## Verso una burocrazia “a chilometri zero” I servizi del nuovo portale Ermes Agricoltura

Sono già attivi i primi servizi on line offerti da [www.ermesagricoltura.it](http://www.ermesagricoltura.it), il nuovo portale della Regione dove si potranno richiedere i contributi previsti dalle leggi europee e nazionali, presentare la domanda per il carburante a prezzo agevolato, ottenere l'autorizzazione per lo spandimento dei liquami zootecnici, modificare o scegliere il piano

colturale biologico. Via web le aziende florovivai-stiche potranno presentare anche la dichiarazione di produzione. La Regione percorrerà così due strade: offrire servizi on line e far dialogare telematicamente i diversi soggetti pubblici interessati. L'agricoltore potrà comunicare con la Pubblica amministrazione da casa attraverso internet.

Inizialmente il riconoscimento sarà tramite username e password, ma a breve avverrà con la smart card, l'identità elettronica di un agricoltore, rilasciata dagli uffici postali o dalla Camera di commercio al costo di circa 30-40 euro. Presto il nuovo portale darà ulteriori servizi: le domande per il risarcimento dei danni da calamità naturali, le autorizzazioni per gli espianti e i reimpianti dei vigneti, il certificato fitosanitario per il commercio estero, le domande di contributo per ricerca e sperimentazione.

## Due emiliane al top secondo Ernst & Young Premiate Dallara e Allied Group

Due imprenditori emiliani hanno ricevuto un riconoscimento nell'edizione 2009 del premio Ernst & Young. Si tratta Gian Paolo Dallara, fondatore dell'omonima casa automobilistica di Varano de' Melegari (Pr), costruttrice di vetture da competizione, premiato per la categoria “Global”. Per la sezione “Finance” è risultato tra i migliori Valter Alberici, presidente di Allied Group, che opera nel settore della produzione e trasmissione di energia, con sede centrale a Nibbiano in val Tidone (Pc). Il gruppo nel 2003 ha inoltre acquisito Tectubi Raccordi con tre stabilimenti nella zona e, nel 2005, Raccordi Forgiati.

## ■ PARMA BONATTI IN KAZAKHSTAN E ALGERIA

Periodo di accordi importanti per Bonatti. L'azienda parmigiana leader nel settore delle costruzioni e servizi all'industria dell'Oil&Gas, ha siglato un accordo con Abe Corporation, una delle più gran-

di società del Kazakistan nel settore delle infrastrutture e costruzioni. L'operazione ha preceduto la firma con Sonatrach-Anadarko Association di un contratto di quasi 150 milioni di dollari per la costruzione delle pipeline che consentiranno di trasferire idrocarburi dagli impianti di El Merk in Algeria.



## ■ FERRARA “CARIFE ENERGIA” PER L'AMBIENTE

Per finanziare impianti di produzione energia elettrica tramite conversione fotovoltaica, la Cassa di Risparmio di Ferrara ha ideato “Carife Energia”, un mutuo chirografario con un periodo di pream-

mortamento compreso di sei mesi, durata minima di tre e massima di dieci anni, rivolto ai privati, che prevede un importo finanziabile di 30 mila Euro. Carife Energia si aggiunge ad un ventaglio di offerte studiate dalla banca ferrarese per rispondere alle specifiche esigenze di famiglie, imprese e giovani.

## ■ REGGIO NUOVE FRONTIERE PER REGGIANA RIDUTTORI

Con l'acquisizione di una grossa commessa nel settore minerario in Australia, nuove quote di mercato nel settore degli impianti per la lavorazione della canna da zucche-



Nuovo stabilimento  
Reggiana Riduttori



## Ravenna Assegnato il premio Teodorico

La Camera di commercio di Ravenna ha consegnato il premio Teodorico a personalità che hanno accresciuto il prestigio della comunità provinciale. Per la ricerca, il riconoscimento è stato assegnato alla memoria dell'oncologo Silvio Buzzi. Per la cultura il premio è stato conferito a Domenico Berardi, membro del consiglio direttivo dell'Istituto regionale per i beni culturali. A Marcello Miani, campione mondiale di canottaggio, il riconoscimento per lo sport. Una novità il premio innovazione, conferito a Angelo Nataloni, Roberta Marinetti, Andrea Belpassi di Fin-Ceramica Faenza, per aver brevettato un dispositivo per la ricostruzione del tessuto osseo; a Pietro Morini di Faenza, tra i pionieri delle nuove tecnologie agricole e avicole; a Comex Ravenna, che ha realizzato un ricevitore digitale universale; a Stefania Malavolti per la Fattoria didattica Scania di Settefonti.



Carlo Alberto Roncarati consegna il Riconoscimento "San Giorgio" a Tiziano Peccenini fondatore del Wall Street Institute International

## Ferrara celebra la "Riconoscenza provinciale" Premi a persone, associazioni e aziende del territorio

La Camera di Commercio di Ferrara ha celebrato la 47<sup>a</sup> edizione della "Giornata della Riconoscenza Provinciale". Numerosi i premi al merito assegnati a: Tiziano Peccenini, imprenditore nella formazione linguistica; Centro Computer spa, leader nelle tecnologie Ict avanzate; Gianna Vancini, narratrice e saggista; associazione "La Coccinella Gialla" - Anfass Cento impegnata per le persone disabili; Meeo srl (settore meteorologico e ambientale). L'ente camerale ha premiato anche Cierre sas di Chiavieri Renato & C. (apparecchiature elettroniche), Salumificio Magnoni srl (gastronomia), Nautica Mondo - Porto turistico di Volano (offerta diportistica), Seba Protezione srl (sicurezza sul lavoro). Infine riconoscimenti speciali a Tiziano Modena (panettiere), Impresa Tagliati Luigi di Ottavia Grazioli (materiale elettrico), Stefano Tassinari (impegno culturale), Nadia Vitali (volontariato), Igor Zambonati (costruttore macchine).

## Agroalimentare Aeroporto Marconi ambasciatore dell'eccellenza

Un inedito biglietto da visita dell'Emilia-Romagna, per raccontare le eccellenze enogastronomiche, il territorio e le tradizioni della regione ai viaggiatori italiani e stranieri che ogni giorno atterrano all'aeroporto Guglielmo Marconi di Bologna. È la nuova installazione video voluta dall'assessorato regionale all'Agricoltura nell'"Area arrivi", per comunicare a chi atterra a Bologna che l'Emilia-Romagna è terra di agricoltori e di produzioni eccellenti. Attraverso lo scorrere simultaneo di diverse immagini animate, saranno trasmessi ai 460mila passeggeri in transito ogni mese nello scalo bolognese i valori di una regione custode di tradizioni agro-alimentari uniche, frutto dell'unione tra qualità, sapere e territorio, con 30 marchi Dop e Igp, preziosi prodotti tradizionali e il patrimonio enologico di vini autoctoni.



ro e la produzione dell'alcool in Brasile, la Reggiana Riduttori di San Polo d'Enza potenzia una strategia competitiva che si articola su investimenti in ricerca e sviluppo e processi di internazionalizzazione. In Australia l'apertura due anni fa della filiale RR Pacific a Melbourne si è tradotta in una forte presenza sul mercato australiano e neozelandese. Altro avamposto molto attivo è quello della filiale brasiliana, con un'espansione sul mercato della lavorazione della canna da zucchero. Sentieri di svi-

luppo che dovrebbero fruttare un incremento del fatturato dai 38 milioni del 2009 ai 42 del 2010.

### PIACENZA COPADOR ACQUISISCE LA BERNI

Grandi novità nel sistema agroalimentare emiliano: Copador (Consorzio padano ortofrutticolo) di Collecchio si è aggiudicato l'intera proprietà della Berni Alimentari, acquisendo la quota di partecipazione della Copra di Piacenza. È l'ultima tappa del "pro-

getto Berni", la cui base societaria è passata da tre imprese iniziali alle attuali due, dopo che la Dac era uscita dalla compagine. Oggi anche Copra cede la sua quota lasciando a Copador il controllo delle attività industriali e commerciali di Berni.



### RAVENNA FUSIONE TRA PUCCI E SALCO

È stata ufficializzata la fusione tra due aziende lughesi, la Pucci e la Salco, attive da alcuni decenni nel settore alimentare. Fondata nel 1962, la Pucci è una importante realtà nella produzione di

sottoli e sottaceti, mentre la Salco è specializzata nella lavorazione di funghi, sughì e condimenti per pasta, attiva dal 1981. Con la fusione si crea la nuova Pucci srl che disporrà di 30mila metri quadrati di superficie industriale, tre unità produttive, 60 dipendenti e 12mila mq destinati a un impianto fotovoltaico.



Dino Piacentini

## CONFAPI

### Imprese edili, Piacentini al timone di Aniem

Il modenese **Dino Piacentini** è stato eletto presidente di Aniem, l'Associazione nazionale delle imprese edili aderente a Confapi, che rappresenta oltre 8mila aziende che operano nei settori edilizia, lapideo-estrattivo, laterizi e manufatti. Piacentini guida insieme ai fratelli l'azienda di famiglia Piacentini costruzioni spa, che opera a livello internazionale con una specializzazione nell'installazione di grandi paratie metalliche. Piacentini è al secondo mandato come presidente di Confapi Pmi Modena.

**Luca Gorreri**, imprenditore nell'azienda di famiglia la Gorreri srl di Sorbolo Levante di Brescello (macchine per industria dolciaria) è invece il nuovo presidente provinciale di Unionmeccanica Reggio Emilia. Gorreri è stato nominato anche nel Comitato Esecutivo nazionale di Unionmeccanica.



Francesco Giangrandi

## ISTITUZIONI

### Francesco Giangrandi alla guida del Cal

Il presidente della Provincia di Ravenna, **Francesco Giangrandi** guiderà il Consiglio delle autonomie locali, organo di rappresentanza, consultazione e coordinamento fra la Regione e gli Enti locali, istituito in ottobre.

Intanto il sindaco di Carpi, **Enrico Campedelli**, è stato nominato presidente di Legautonomie Emilia-Romagna e **Piergiorgio Dall'Acqua** sale al vertice dell'Agenzia per la navigazione interna (Arni). Infine **Mario Luigi Bruschini** è il nuovo presidente dell'Agenzia interregionale per il fiume Po (Aipo).

## CAMERE

### Roncarati e Dal Buono: incarichi nazionali

**Carlo Alberto Roncarati**, presidente della Camera di commercio di Ferrara, è entrato nell'ufficio di presidenza di Unioncamere nazionale.

Il ferrarese **Paolo Dal Buono**, è stato confermato vicepresidente nazionale di Assonautica. **Valerio Zappalà** è il nuovo direttore generale di InfoCamere. **Medardo Landi**, presidente di Apiexport, è entrato nella Giunta della Camera di commercio di Reggio Emilia, sostituendo Cristina Carbognani, ora vicepresidente della Fondazione Manodori.

## BANCHE

### Carlo Cimbri al comando di Ugf

La presidenza di Finsoe, azionista di maggioranza di Unipol Gruppo Finanziario, ha proposto il direttore generale **Carlo Cimbri** come candidato alla carica di amministratore delegato. Cimbri prenderà il posto di Carlo Salvatori che ha concluso il suo mandato per la riorganizzazione e il rafforzamento di Ugf. Novità anche in Unicredit Banca dove **Alberto Zappa** è stato nominato direttore commerciale Emilia Ovest, area che comprende le province di Modena, Reggio Emilia, Parma e Piacenza.

## CNA

### Reggio, Ferretti scelta per il Commercio

L'assemblea provinciale di Cna Commercio Reggio Emilia ha scelto come nuovo presidente **Annarella Ferretti**, nota imprenditrice del settore della gioielleria. Componente della Direzione Provinciale della Cna, la Ferretti subentra a Claudio Caprari, che ha assunto l'incarico di vicepresidente provinciale Cna incompatibile con quello di presidente di Unione di mestiere.



Annarella Ferretti

## COOPERAZIONE

### Gli emiliano-romagnoli sulla vetta d'Europa

**Paolo Bruni** è il nuovo presidente della Cogeca, organizzazione che rappresenta le oltre 40mila cooperative agricole europee, con 660mila addetti e fatturato medio di 360 miliardi di euro all'anno. Bruni è presidente di ApoConerpo e vicepresidente di Conserve Italia, principali gruppi cooperativi italiani, e ad di Nomisma. In Cogeca rivestiva dal 2004 la carica di vicepresidente. Il Consiglio di sorveglianza di Coop Italia, presieduto da **Ernesto Dalle Rive**, ha nominato il nuovo Consiglio di gestione, confermando presidente **Vincenzo Tassinari**. Altre due le novità: l'Associazione nazionale delle cooperative di produzione e lavoro Ancpl, ha riconfermato presidente **Carlo Zini**, ingegnere modenese alla guida della Cmb di Carpi, mentre **Ildo Cigarini** resta presidente di Legacoop Reggio Emilia.



Paolo Bruni

## TRASPORTI

### Martini per gli spedizionieri, Ricci Petitioni a Omnibus

L'Associazione ravennate spedizionieri internazionali, che rappresenta 36 imprese, ha eletto presidente **Riccardo Martini** della Tramaco srl. Il lughese **Bruno Ricci Petitioni**, presidente di Coerbus, è stato nominato a.d. di Omnibus, società mista per il tpl di cui fanno parte anche Cosepuri, Saca e Atc.



## CONFESERCENTI

### Donati presidente nazionale Dalla Pasqua, regionale

**Filippo Donati**, imprenditore alberghiero di Ravenna, è stato eletto presidente nazionale di Asshotel-Confesercenti, nel cui direttivo entrano **Claudio Della Pasqua** (Cesenatico), **Roberta Penso** (Cervia), **Giancarlo Morisi** (Bologna), **Gabriella Gibertini** (Modena), **Marzio Porta** (Tabiano), **Gianmarco Rossi** (Forlì/Cesena) e **Giulia Gervasio** (coordinatrice Assoturismo Confesercenti Emilia-Romagna). **Claudio Della Pasqua** è stato confermato alla presidenza regionale con vice Filippo Donati e Marzio Porta. Al vertice provinciale di Ravenna, Roberta Penso.

Roberta Penso



Filippo Donati

## COMMERCIO

### I cartolai scelgono Margini i panificatori Ceccolini

**Ugo Margini**, presidente di Confcommercio Emilia-Romagna, è stato chiamato al vertice di Federcartolai, la più grande e antica associazione del settore in Italia. Assieme a lui, altri tre emilianoromagnoli in consiglio nazionale: Piero Pettini, Paolo Caroli e Medardo Montaguti. **Giancarlo Ceccolini**, presidente del sindacato panificatori Ascom Confcommercio della provincia di Ravenna, è stato chiamato al timone dell'Unione regionale dei panificatori dell'Emilia-Romagna. Nel ruolo di vicepresidente, eletto il bolognese Francesco Mafaro.



Giancarlo Ceccolini

## LAPAM

### Munari presidente Le novità per le associate

Dopo la nomina di **Erio Luigi Munari** quale presidente provinciale di Lapam, sono stati eletti i vertici delle quattro associazioni modenesi confederate. A Confartigianato, **Gilberto Luppi** prende il posto di Munari. A Licom, **Rita Cavalieri** succede a Silvia Manicardi. Conferme per **Amedeo Genedani** ad Aspim e **Francesco Orlandi** ad Agrimprese.

## TURISMO

### Cambi al vertice di enti e associazioni

L'assessore alle Attività produttive e Turismo della Provincia di Bologna, **Graziano Prantoni** è stato nominato presidente dell'Unione di prodotto città d'arte, cultura e affari dove succede a Mario Lugli. Scelto come coordinatore Pietro Fantini. **Renato Scuda** è stato nominato presidente onorario dell'Unione di prodotto Appennino e verde dell'Emilia-Romagna. A guidare l'Agenzia di marketing turistico territoriale della Riviera di Rimini è stato chiamato l'assessore provinciale al turismo, **Fabio Galli**; vice, Patrizia Rinaldis.



Graziano Prantoni

## INDUSTRIALI

### I numeri uno per ceramica e meccatronica

La Cet, la federazione europea delle associazioni dei produttori di piastrelle di ceramica, ha eletto presidente per il triennio 2010-2012 il past president di Confindustria Ceramica **Alfonso Panzani**, ora alla guida del Gruppo Ceramiche Ricchetti. In passato questa carica era stato ricoperta solo da altri due italiani: Antonio Orienti e Oscar Zannoni.

A Reggio Emilia, l'assemblea del Club Meccatronica dell'Associazione Industriali ha rieletto presidente all'unanimità **Aimone Storchi**, ad della Vimi Fastners, azienda di Novellara del gruppo Comer. Il Gruppo Giovani Imprenditori di Industriali Reggio Emilia, ha confermato per il biennio **Giorgia Iasoni**, vicepresidente di Ecologia Soluzione Ambiente SpA. **Paolo Baldrati**, direttore dello stabilimento di Polimeri Europa, è stato nominato vice presidente di Confindustria Ravenna. Subentra a Massimo Gialli.

### Cavazza alla Piccola Industria

L'imprenditore bolognese **Massimo Cavazza** è entrato a far parte del Consiglio centrale Piccola Industria di Confindustria Nazionale. Socio fondatore della Sipe di Zola Predosa e della Eurostar di Osteria Grande, è rappresentante in Unindustria Bologna della piccola industria.



Massimo Cavazza

### Novità per i giovani di Piacenza e gli artigiani di Parma

**Nicola Parenti** succede a Filippo Cella alla presidenza del Gruppo Giovani Industriali di Piacenza, associazione di cui fa parte da diversi anni, gli ultimi alla vicepresidenza. Dopo la laurea in economia, studi ed esperienze all'estero, ruoli di rilievo nella Paver e nella Lafer, Nicola Parenti guida ora una tra le più giovani associazioni industriali d'Italia.

A Parma, **Gian Paolo Lombardo** è stato rieletto presidente del Gruppo Imprese Artigiane per il quarto mandato biennale. Nuovo anche il segretario, **Maurizio Caprari** che sostituisce Giulio Venturini.



Nicola Parenti

# Welfare e innovazione, lavoratori e imprese: un equilibrio difficile ma possibile

## Bilancio 2010: il coraggio di guardare avanti

**S**uperare la crisi, sostenendo tutti gli strumenti a difesa dell'occupazione e ponendo le basi per una ripresa duratura. Con un occhio di riguardo, da un lato, per il welfare e, dall'altro, per la competitività delle imprese e lo sviluppo della green economy. È la rotta imboccata dalla Giunta della Regione Emilia-Romagna con il bilancio di previsione 2010: bilancio che ammonta a oltre 14 miliardi di euro, dei quali più di 4,4 provenienti da entrate proprie dell'ente di viale Aldo Moro, oltre 4,6 dalla quota di partecipazione ai tributi statali (come Iva e

accise sulla benzina e sul gasolio), quasi 500 milioni da trasferimenti dallo Stato e dalla Ue e il restante da altre entrate proprie (oltre 1,7 miliardi), da mutui e prestiti (più di 2,5 miliardi) e da trasferimenti in conto capitale.

Praticamente obbligata per la Regione la forte attenzione alla difesa del welfare e alla tutela dell'occupazione, in un quadro nazionale che nonostante qualche segnale di ripresa (in base ai dati Ocse il Pil nel 2010 dovrebbe crescere dell'1,1% dopo il crollo del 2009 al meno 4,8%), mostra ancora tutte le difficoltà dell'economia. Una scelta strategica, nonostante la riduzione delle entrate fiscali provocata dalla crisi e la diminuzione dei trasferimenti statali (137,8 milioni in meno) che si accompagna alla volontà di mettere in campo il massimo sforzo per sostenere la ricerca e l'innovazione, la salute, la tutela dell'ambiente, la riqualificazione urbana, la promozione del sapere, l'incentivazione dell'uso delle fonti di energia rinnova-

abile. Tutti interventi che per i vertici regionali consentono di disegnare il futuro, permettendo all'Emilia-Romagna di presentarsi con spalle robuste all'appuntamento con la ripresa economica. "Il tutto razionalizzando ulteriormente i costi di funzionamento dell'ente - spiega il sottosegretario alla presidenza della Regione Alfredo Bertelli - senza introdurre ticket o incrementare il prelievo fiscale, in linea con le priorità condivise con la società regionale e previste sia nel patto per la qualità dello sviluppo sia nel patto contro la crisi avviato nel 2009 con una dotazione finanziaria di 520 milioni di euro per gli ammortizzatori sociali in deroga, tra risorse statali e risorse del Fondo

sociale europeo. Tutto questo in modo tale da far fronte ai problemi posti dalla difficile congiuntura economica internazionale nel biennio 2009-2010".

La risposta di viale Aldo Moro alla crisi si accompagna a una proposta innovativa di stampo federalista per risolvere le difficoltà nell'uso delle risorse da parte degli enti locali, a causa del patto di stabilità: proposta, per ridare slancio agli investimenti, condivisa con i Comuni e le Province per un patto territoriale che possa essere applicato dagli enti locali con maggiori margini di flessibilità rispetto ai vincoli attualmente imposti alla finanza locale. Il primo grande sforzo della Regione si concentra sulla difesa dell'oc-

Oltre 14 miliardi per sostenere il sistema regione e prepararlo alla ripresa



cupazione: per il sostegno finanziario agli ammortizzatori sociali in deroga l'impegno di spesa nel 2010 sarà di 148 milioni di euro. Massimo anche l'impegno per rafforzare la competitività delle imprese e contribuire allo sviluppo della green economy. Per sostenere la capacità concorrenziale della galassia imprenditoriale della regione saranno messi in campo oltre 108 milioni di euro, cui si aggiungono 226,5 milioni di investimenti del Programma operativo regionale Fesr 2007-2013, che proprio nel 2010 vedrà l'avvio della realizzazione dei tecnopoli. Per favorire l'accesso al credito 7,7 milioni di euro andranno agli interventi di garanzia a favore del commercio e del turismo, altri 50 all'industria e all'artigianato, 9,7 alle imprese agricole. Per l'internazionalizzazione sono previsti 10 milioni, per il sostegno alla costruzione di reti di impresa altri 5 milioni, a cui si aggiungono risorse europee sul credito per 8 milioni. La pesca potrà contare su 3 milioni di euro, la promozione turistica su 18, mentre allo



## L'INTERVISTA

### L'analisi del presidente Vasco Errani **“La qualità dello sviluppo è da sempre la nostra scommessa”**

“Abbiamo deciso di affrontare questa crisi da tutti i punti di vista”. A parlare è il presidente della Regione Vasco Errani.

#### Quali obiettivi si pone la Regione?

“Il nostro primo impegno è quello di sostenere il sistema Emilia-Romagna. Non solo nella fase di uscita dalla crisi, ma anche per creare solide basi per una ripresa che sia duratura. Abbiamo deciso di affrontare questa crisi, che non va sottovalutata – come per troppo tempo ha fatto il Governo – da tutti i punti di vista. Con due obiettivi prioritari: impedire la riduzione della base produttiva ed evitare di arretrare dal punto di vista della rete della solidarietà. Siamo intervenuti già quest'anno con una organica azione a favore delle famiglie, delle imprese e dei lavoratori occupati nelle aziende in crisi, con risultati assolutamente positivi. Abbiamo promosso un patto contro la crisi – con le forze sociali, con le associazioni di categoria, con il sistema produttivo – che ha impegnato risorse pari a 520 milioni. E poi abbiamo confermato il nostro impegno a investire per la qualità della ripresa, nella ricerca e nella formazione. Con le scelte di bilancio 2010 ci prepariamo a proseguire questa azione di contrasto alla crisi – che ha già dimostrato la propria efficacia – e a guardare in faccia una realtà che è ancora difficile. Anche se, nel 2009, devo dire che l'Emilia-Romagna ha comunque registrato l'indice di calo dell'occupazione più basso in Italia e il tasso di disoccupazione è salito nel primo trimestre al 4,1% contro il 7,4 dell'Italia e il 9,5 dell'Eurozona. Posso dire che abbiamo salvato fino ad oggi migliaia di posti di lavoro”.

#### Cosa mettete in primo piano?

“Come dicevo, famiglie e imprese sono al centro delle nostre azioni. Solo per citare alcuni dati, nel bilancio 2010 ci sono 148 milioni per gli ammortizzatori sociali in deroga, 300 per provvedimenti per le imprese e 550 in favore delle famiglie. Fra questi, 415 sono per il Fondo per non autosufficienza, un budget superiore a quello messo a disposizione dal Governo per l'intero Paese. Proseguiamo quindi il contrasto alla crisi con un impegno importante, con la consapevolezza che famiglie e imprese potranno conta-

re su una serie di misure concrete che la Regione sta mettendo in campo e che consentiranno di affrontare in modo adeguato i prossimi mesi. Possiamo farlo perché abbiamo buone basi: vorrei ricordare che da sempre l'Emilia-Romagna scommette sulla qualità del proprio sviluppo. Lo ha fatto, e lo sta facendo, investendo sulla ricerca privata e pubblica, sui brevetti, sull'alta formazione. E poi intervenendo sui nuovi modelli di produzione e di consumo orientati alla sostenibilità ambientale, all'economia verde, alla diffusione sociale dei benefici. Infine, credo che lo sviluppo economico debba essere legato in modo stretto al benessere sociale: dunque abbiamo scelto di inserire forti elementi di innovazione nel welfare”.

#### C'è una forte attenzione per lo sviluppo della green economy.

“Come più volte ha detto l'economista Amartya Sen, siamo di fronte a due grandi problemi: la crisi economica e il problema di lungo termine del degrado ambientale. Sono questioni che vanno affrontate insieme. Ormai è un dato acquisito: non ci può essere sviluppo duraturo senza affrontare il tema generale della sostenibilità ambientale. Noi stiamo lavorando su più fronti. Il bilancio di previsione prevede la realizzazione di impianti a fonti di energia rinnovabili, con un impegno di 76 milioni di Regione ed Enti locali. E poi realizzeremo aree produttive ecologicamente attrezzate, mettendo a disposizione 62 milioni: ne abbiamo già individuate 30, nelle quali potranno essere ospitate circa 1.500 aziende. Senza contare, poi, l'impegno che dura da anni sulla qualità dell'aria e sulla necessità di investire sul trasporto ferroviario e di rinnovare il parco bus pubblici. Credo, quindi, che ci sia un grande lavoro da fare, perché non ha senso rimandare la questione ambientale a causa della crisi. Anzi, è proprio da qui che occorre partire con rinnovato slancio” ■





sviluppo della green economy sono destinati 76 milioni, per la realizzazione di aree produttive ecologicamente attrezzate e per avviare la qualificazione energetica degli edifici e dotare quelli pubblici di fonti rinnovabili.

Altro settore cardine: il welfare. Alle politiche sociali andranno quasi 88 milioni di euro, 22 dei quali costituiscono un fondo straordinario al quale potranno attingere i Comuni in difficoltà a causa dei tagli ai trasferimenti statali. Con un ulteriore incremento, il Fondo per la non autosufficienza degli anziani arriverà a superare i 410 milioni di euro, 188 saranno destinati alla ristrutturazione, acquisizione o completamento di strutture sanitarie. La Regione ha inoltre previsto di investire proprie risorse per garantire la qualità del servizio sanitario regionale, a fronte di oltre 7,7 miliardi provenienti dal Fondo nazionale, considerati insufficienti a coprire il fabbisogno.

Per il diritto allo studio, la formazione, l'accesso al sapere, l'istruzione e le borse di studio e lavoro saranno messi in campo 411,71 milioni, cui si aggiungono 7 milioni per l'edilizia scolastica e universitaria. Per quanto riguarda gli inter-

venti di politica per la casa sono previsti 10mila alloggi per l'acquisto della prima casa o per l'affitto a canone sociale o calmierato. Un impegno a cui si accompagna quello per sostenere l'acquisto dell'abitazione da parte delle giovani coppie, con 12 milioni di euro che si aggiungeranno a quelli già stanziati nel 2009, e per il contributo al pagamento dell'affitto, con un fondo di 3 milioni di euro. 25 milioni la dotazione per le politiche culturali, mentre al trasporto pubblico locale e ai sistemi di mobilità andranno oltre 938 milioni, di cui 491 per la rete stradale e per l'acquisto e l'adeguamento di bus anti-smog, per il potenziamento delle linee e per l'acquisto di nuovi treni. Capitolo a parte quello dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile, cui andranno risorse per oltre 156 milioni, mentre all'agricoltura sono destinati 116 milioni. Per quanto riguarda le uscite, l'83,2% saranno assorbite dalla spesa corrente (oltre 11 miliardi di euro) per garantire i servizi messi a disposizione dei cittadini e delle imprese, mentre supereranno la quota dei 2,2 miliardi gli investimenti.

Dalle categorie economiche arriva intanto un apprezzamento. "In que-

sta fase difficile – dice la presidente regionale di Confindustria Anna Maria Artoni – la Regione ha confermato e rafforzato i propri interventi a favore delle imprese. Ha agito sul fronte dell'accesso al credito creando un Fondo straordinario e rafforzando la patrimonializzazione dei Consorzi fidi regionali, ha incrementato gli interventi a favore dell'internazionalizzazione, che è una delle principali leve della competitività, e ha previsto uno stanziamento a favore delle reti d'impresa, sulle quali le piccole aziende dovranno sempre più puntare. In ottica di lungo periodo la Regione dovrà comunque continuare a sostenere con decisione e con risorse adeguate, come ha fatto in questi anni, l'impegno delle imprese a favore della ricerca e dell'innovazione".

Giudizio positivo anche dalla Cna. "La Regione – osserva il segretario regionale Gabriele Morelli – ha fatto un notevole sforzo a favore delle imprese, anche se questo sforzo si inserisce in uno scenario nazionale difficile, con un'assenza di interventi che rischia di minare anche le politiche regionali. Avremmo bisogno invece di un alleggerimento della pressione fiscale e di interventi a favore di una ripresa della domanda interna".

Soddisfazione anche da parte del presidente regionale della Confartigianato Marco Granelli. "Non possiamo che apprezzare – dice – le razionalizzazioni dei costi decise dalla Regione. Plaudiamo anche alla scelta di non introdurre ticket e di non incrementare il prelievo fiscale". Per Granelli è poi importante rilevare "l'accoglimento della nostra proposta di ricapitalizzazione dei consorzi fidi regionali e l'assegnazione di un fondo straordinario di garanzia per interventi a sostegno delle Pmi per il consolidamento dei debiti a breve e per la ristrutturazione delle esposizioni delle aziende" ■

**Il Fondo per la non autosufficienza degli anziani arriverà a superare i 410 milioni di euro, 188 saranno destinati alla ristrutturazione, acquisizione o completamento di strutture sanitarie**





Pubb

di Giuseppe Sangiorgi

Siglato l'Accordo Quadro per lo sviluppo e la competitività del "sistema Emilia-Romagna"

# Regione e Unioncamere insieme per lo sviluppo

**U**na collaborazione rinnovata e rinsaldata per accompagnare il tessuto produttivo dell'Emilia-Romagna nella sfida del mercato globale e per superare la crisi. Regione ed Unioncamere, in rappresentanza del sistema camerale regionale, hanno siglato il 30 novembre 2009,

l'"Accordo Quadro per una nuova fase di sviluppo e per la competitività dell'economia regionale". Sono nove le linee di intervento in cui è articolato l'Accordo: monitoraggio dell'economia; turismo; agroalimentare; politiche comunitarie, sostegno all'innovazione e alla ricerca; tutela dei consumatori e consolidamento dell'imprenditoria femminile; infrastrutture e diffusione del project financing; semplificazione amministrativa ed e-government; mercato del lavoro, formazione imprenditoriale e immigrazione. È una tappa impegnativa di un'alleanza strategica - sancita dalla firma del presidente della Regione Vasco Errani e del presidente dell'Unioncamere Andrea Zanlari - che si pone in linea di continuità di un percorso che ha permesso di realizzare iniziative operative congiunte.

“È la terza generazione di accordi - ha sottolineato il presidente Vasco Errani - che si inquadra in quanto già fatto questi anni.

Prosegue, infatti, in un impianto ben sperimentato, la condivisione di politiche per la qualità e lo sviluppo integrato del sistema economico-imprenditoriale dell'Emilia-Romagna". All'Accordo potranno collegarsi anche azioni comuni con gli Enti Locali per superare i vincoli del Patto di stabilità per il quale "la Regione su questo ha già dato un suo contributo. Lo ha fatto - ha aggiunto Errani - mettendo a disposizione dei Comuni e delle Province emiliano romagnole, uno spazio del proprio bilancio di oltre 60 milioni di euro. Questo renderà possibile agli Enti Locali di attuare i propri investimenti, soprattutto, in questo momento di crisi, quelli di carattere anticiclico.

Inoltre, per il futuro, stiamo lavorando a una proposta di federalismo reale, condivisa con le Associazioni dei Comuni e delle Province. Un Patto di stabilità territoriale che, con flessibilità, possa essere applicato all'insieme dei Comuni, delle Province e alla Regione".

Il fatto che serva un crescente coordinamento delle azioni è confermato dalla politica delle alleanze che Unioncamere Emilia-Romagna ha concretizzato negli ultimi anni a livello regionale.

“L'Accordo Quadro - ha ribadito il presidente di Unioncamere, Andrea Zanlari - è un passo importante per lo sviluppo delle strategie economiche del territorio. Regione e Camere

Nove le linee di intervento in cui è articolata l'intesa, di durata triennale

Foto di gruppo dei presidenti camerali dell'Emilia-Romagna alla firma dell'Accordo Quadro



di commercio condividono la visione che il territorio e l'impresa rappresentano due ambiti inscindibili. Ci sono ampi spazi di lavoro legati a questo patto, nuovo significativo passaggio che conferma un filo rosso di collaborazione tra la Regione e il sistema camerale dell'Emilia-Romagna, accomunati dall'obiettivo di elevare la competitività delle imprese e dell'economia". Gli obiettivi del nuovo Accordo puntano a confermare ed estendere le modalità di collaborazione e l'attuazione di Protocolli e intese realizzate negli anni passati in particolare con gli Assessorati regionali di riferimento. Il documento prevede inoltre azioni congiunte per contribuire a superare la fase recessiva innescata dalla crisi finanziaria internazionale, costruendo un tessuto economico strutturalmente più competitivo, senza indebolire la coesione sociale, valorizzando e accrescendo le sinergie fra le competenze di programmazione, di indirizzo e di governo proprie della Regione e le funzioni delle Camere di commercio relative alla promozione dello svilup-



po locale e della competitività delle imprese.

L'Accordo, di durata triennale, sarà sottoposto a verifica di anno in anno, e sarà tacitamente rinnovato per un analogo periodo alla scadenza.

## Linee prioritarie di intervento congiunto

La collaborazione sancita dall'Accordo Quadro si sostanzia in nove impegnative linee di lavoro.

Innanzitutto, il monitoraggio dell'economia (in particolare, con il potenziamento dell'attività degli Osservatori regionali promossi in varie materie e lo sviluppo di quello relativo alle imprese cooperative e a titolarità femminile) e gli interventi di sviluppo delle attività turistiche volti ad analizzare le dinamiche e potenzialità del settore, oltre che a impostare iniziative integrate.

Un altro terreno su cui si misurerà la capacità d'azione comune è la valorizzazione dei prodotti agroalimentari di qualità attraverso progetti coordinati per promuovere il patrimonio culturale e i prodotti tipici e di qualità. In questo senso, prioritari saranno progetti sulla qualità e la sicurezza alimentare, la ricerca e l'innovazione nella filiera agroalimentare.

Lo sportello regionale per l'internazionalizzazione favorirà un coordinamento delle iniziative in materia rivolte all'imprenditoria regionale, con l'obiettivo di rendere più incisiva la collaborazione sui programmi promozionali.

Attraverso le politiche comunitarie, lo sviluppo sostenibile, l'innovazione e ricerca, si incentiverà l'applicazione delle norme in materia ambientale promuovendo al contempo l'adesione delle imprese ai sistemi comunitari di certificazione. Si favorirà la diffusione dei servizi forniti dalla rete della ricerca industriale e del trasferimento tecnologico regionale. Inoltre – per regolare il mercato, la tutela dei consumatori e il consolidamento dell'imprenditoria femminile – sarà ampliato l'utilizzo di strumenti alternativi delle controversie, come la conciliazione, individuando strategie comuni per la tutela dei consumatori e il monitoraggio dei



prezzi e delle tariffe. Un altro obiettivo è intensificare i rapporti sul versante della politica "di genere" per trasferire "buone prassi", prevista nel programma regionale per l'imprenditoria femminile. Per quanto riguarda le infrastrutture sarà promosso l'utilizzo e la diffusione del project financing per far crescere il ricorso al partenariato pubblico-privato, ma soprattutto saranno messe in campo azioni comuni con gli Enti Locali per superare i vincoli del Patto di stabilità.

Attraverso la semplificazione amministrativa e l'e-government si punterà ad accrescere l'impegno per la ricerca e lo sviluppo sui temi della governance dei sistemi a rete per una maggiore facilitazione degli adempimenti delle imprese e garantire l'utilizzabilità delle procedure informatiche della comunicazione unica per le imprese artigiane. Infine per quanto concerne il mercato del lavoro, la formazione imprenditoriale e l'immigrazione, Regione e Unioncamere condivideranno iniziative nell'ambito della formazione professionale, continua e superiore. Nello stesso ambito, è previsto un coordinamento dei sistemi di monitoraggio dei fabbisogni occupazionali. Temi importanti collegati sono la cultura dell'integrazione scuola-lavoro, azioni di informazione e formazione per l'accesso dei cittadini stranieri al lavoro autonomo e il supporto alla nascita di imprese a titolarità extracomunitaria ■

Vasco Errani,  
presidente  
della Regione  
Emilia-Romagna,  
con il presidente  
di Unioncamere  
regionale  
Andrea Zanlari

## IL FOCUS

### Le Province alle prese con il calo delle entrate e dei trasferimenti **Il Patto di stabilità? Meglio se regionale**

**E**ntrate in picchiata, trasferimenti in calo. Per le Province emiliano-romagnole il 2009 si chiude con la prospettiva di una pesante crisi finanziaria. Difficile, in questo quadro, definire i bilanci preventivi del 2010. Impossibile, poi, continuare a investire senza derogare al Patto di stabilità. La soluzione? Territorializzare, regionalizzare questo patto, facendo dell'Emilia-Romagna l'avanguardia del – tanto declamato – federalismo fiscale. La denuncia (e la proposta) vengono da Vincenzo Bernazzoli, presidente dell'Unione province dell'Emilia-Romagna (Upi) e della Provincia di Parma.

“Le nostre entrate principali – afferma Bernazzoli – sono legate al mercato dell'auto, che stenta a riprendersi, e alle polizze RC Auto, che vengono ridotte o addirittura evase: non si lascia pertanto autonomia alla capacità contributiva delle Province che vedono fortemente penalizzate le proprie entrate. La perdita dei tributi propri, poi, negli ultimi due anni (2008 e 2009) è arrivata intorno al 15-17%, per un valore di oltre 500 milioni di euro”. Tutto ciò, impedisce alle Province di investire nello sviluppo economico, nelle infrastrutture, nella messa a norma dell'edilizia scolastica superiore e nella sicurezza del territorio con opere di difesa del suolo, “e – ribadisce Bernazzoli – una Provincia che non può far vivere il proprio potenziale è un

danno per il Paese, ma soprattutto è un danno per le imprese, per i lavoratori, per gli studenti e per le famiglie, per cui siamo tutti obbligati (Stato, Regione, Enti Locali) a reagire e cercare di trovare risorse nuove”.

Il Patto di stabilità – sostiene il rappresentante delle nove Amministrazioni provinciali emiliano-romagnole – oggi di fatto impedisce di assumere risorse professionali nuove e soprattutto “non ci consente di spendere gli avanzi di amministrazione, bloccando così le tante opere pubbliche che siamo in grado di cantierare offrendo lavoro alle piccole-medie imprese di costruzione”. Infatti il 66% degli investimenti in opere pubbliche in Italia è, come noto, affidato ai Comuni, alle Province e alle Regioni. “Le Province hanno fatto la loro parte – ricorda Vincenzo Bernazzoli – cercando di risparmiare attraverso la razionalizzazione dei servizi e la riduzione dei costi del personale e della politica, incentivando gli sforzi sulle funzioni fondamentali, ma occorre che tutti facciano altrettanto”. Il Patto di stabilità deve pertanto essere derogato per dar modo alle Province di mettere in campo le risorse disponibili dai residui di amministrazione e sbloccare le opere sul territorio.

“Occorre quindi – incalza il presidente di Upi e della Provincia di Parma – che oltre ai buoni propositi del Governo sul Federalismo Fiscale e sul Codice delle Autonomie, si apra immediatamente una stagione che anticipi le due leggi di riforma e, al tempo stesso, si conquistino stanziamenti straordinari per opere pubbliche immediatamente cantierabili, che per le nove Province dell'Emilia-Romagna ammontano a 243 milioni di euro”. È proprio su questo versante, che è arrivata una prima risposta dalla Regione Emilia-Romagna, attraverso lo stanziamento di 70 milioni di euro, di cui 40 destinati alle Province, che possono avviare investimenti in deroga al Patto di Stabilità, accollandone l'onere alla Regione. Il passo successivo sarà quello di attuare, per il 2010, il Patto di Stabilità Territoriale che, se accettato dal Ministero



Vincenzo Bernazzoli

delle Finanze, consentirà di governare l'insieme delle risorse di bilancio dei Comuni, delle Province e della Regione, permettendo agli enti virtuosi, che hanno buone capacità di investimento, di utilizzare, in deroga al Patto di Stabilità, le economie che si realizzano nel territorio regionale e che, attualmente, finiscono a Roma, nel “calderone nazionale”.

“Si tratta – prosegue Bernazzoli – di una proposta straordinaria, già prevista nella manovra finanziaria del 2008, e che farebbe dell'Emilia-Romagna un avamposto di anticipazione e sperimentazione del Federalismo Fiscale, in quanto recupera e reimpiega sul proprio territorio preziose risorse che, altrimenti, andrebbero perdute applicando i soli limiti del Patto di Stabilità”.

A legislazione vigente, il calo delle entrate superiore al calo dei costi fissi (personale – utenze – mutui) comporta una rigidità di bilancio “dalla quale – conclude Bernazzoli – è impossibile uscire se non si ricorre al Patto di Stabilità Territoriale che vede protagonisti la Regione assieme a Comuni e Province” ■

## I dati

Le entrate delle 9 Province nel 2010 caleranno dell'11%

I trasferimenti dallo Stato calano	del 57%
I trasferimenti dalla Regione calano	del 18%
Sul versante della spesa calano anche i costi del personale	(-3%)
Cala la spesa in conto capitale	(-13%)
Cala anche la spesa corrente	(-7,8%)

Le opere cantierabili ammontano:

Strade e viabilità	€ 133.000.000
Edifici scolastici	€ 42.000.000
Difesa del suolo	€ 50.000.000
Patrimonio proprio	€ 17.000.000



Pubb

Brusca frenata del Pil, ma l'occupazione tiene e le aziende continuano a lavorare

# Rapporto economia 2009 Il "patto" ha funzionato



Salvati 40mila lavoratori. Efficaci le politiche per il sostegno del credito

**Duccio Campagnoli**  
assessore regionale  
Attività produttive

**U**n 2009 che ha segnato profondamente anche l'economia dell'Emilia-Romagna. Il crollo della domanda su scala mondiale non poteva non avere effetti anche sul sistema regionale. Numeri significativi secondo il Rapporto sull'economia regionale 2009 realizzato da Unioncamere e Regione Emilia-Romagna, tuttavia i dati raccontano anche di come le ripercussioni dovute alla recessione siano risultate attenuate rispetto al resto del Paese. Il Pil, infatti, subisce in Emilia-Romagna un calo del 4,6%, rispetto alla media nazionale che si attesta a un meno 4,8%.

Allo stesso modo si registra una sostanziale tenuta dell'occupazione, con la crescita contenuta del tasso di disoccupazione al 3,7-4% nel 2009 rispetto al 3,2 dell'anno precedente. Va però sottolineato il ruolo determinante del massiccio utilizzo degli ammortizzatori sociali e, in particolare, degli ammortizzatori in deroga applicati anche a tutte le piccole imprese di settori prima non coperti e ora attivati con l'intervento della Regione Emilia-Romagna. Si registrano poi gli effetti positivi del "Patto per attraversare la crisi" sottoscritto dalla Regione con le parti sociali e gli enti locali del territorio, che ha evitato il ricorso ai licenziamenti. Sono stati infatti sottoscritti (dati aggiornati a fine novembre) 498 accordi di Cigs (Cassa integrazione straordinaria), mentre ammontano a 4.432 gli accordi per gli ammortizzatori sociali in deroga. Provvedimenti che, complessivamente, hanno interessato ed evitato i licenziamenti per circa 40 mila lavoratori.

"Per salvaguardare l'occupazione è decisivo l'accordo per evitare i licen-

ziamenti - ha sottolineato Duccio Campagnoli, assessore regionale alle Attività produttive, durante la presentazione del Rapporto - Nel 2010 non basta aspettare la 'ripresina', ma occorre un intervento straordinario, innanzitutto di politiche governative sino ad ora del tutto assenti, per salvaguardare e rilanciare il patrimonio dell'industria italiana. In Emilia-Romagna servono ancora di più innovazione, capacità di internazionalizzazione e quindi crescita, integrazione e creazione di nuove reti d'impresa. Dobbiamo poi affrontare davvero - ha concluso Campagnoli - la nuova sfida di una evoluzione dell'economia per creare una nuova industria e nuovo lavoro anche nei servizi, con l'investimento nelle città e nei territori".

Alla diminuzione del Pil pari al 4,6%, corrisponderà per il 2009 un calo della domanda interna (sarà del 3,2%), mentre il decremento più significativo l'hanno ovviamente manifestato le esportazioni, legate strettamente al contesto internazionale, con un saldo negativo del 22,9%. L'industria ha evidenziato una situazione negativa, che dovrebbe tradursi in una flessione reale del valore aggiunto prossima al 13,0%, largamente superiore alla diminuzione del 3,3% riscontrata nel 2008. Nei primi nove mesi del 2009 la produzione dell'Emilia-Romagna è mediamente diminuita del 14,9% rispetto ai primi nove mesi del 2008, che a loro volta avevano registrato un decremento dello 0,6%. Sotto l'aspetto del credito, la minore domanda di finanziamenti, insieme a una maggiore restrizione adottata dalle banche nel concederli, è sfociata nello scorso settembre in un calo tendenziale del 5,1%, in linea con quanto avvenuto in Italia (meno 6,0%).

"L'anno scorso le previsioni erano più ottimistiche, perché nessuno si

aspettava il crollo della domanda che c'è stato nel primo trimestre del 2009 - ha precisato il presidente di Unioncamere Andrea Zanlari - se la situazione si fosse protratta per altri due trimestri, la domanda si sarebbe azzerata in Emilia-Romagna e in tutta Italia. Oggi stiamo recuperando e cominciano a intravedersi spiragli di ripresa, anche se il contesto resta difficile. Se il valore aggiunto del modello emiliano-romagnolo va ricercato nella capacità di ottenere risultati economici e assicurare sul territorio un'elevata coesione sociale - ha aggiunto Zanlari - oggi la strada della ripresa passa dal saper essere regione-sistema. La sfida globale si gioca tra sistemi territoriali che richiedono una dimensione adeguata come quella regionale. In questo senso va considerato una risorsa per guardare avanti l'Accordo Quadro siglato da Unioncamere e Regione Emilia-Romagna, a conferma di un filo rosso di collaborazione strategica e operativa per elevare la competitività dell'economia del territorio".





## Il lavoro e l'occupazione

Nel 2009 la crescita del tasso di disoccupazione risulta contenuto, arrivando al 3,7-4% per cento rispetto 3,2% del 2008. L'Emilia-Romagna si colloca così su livelli tra i più contenuti del Paese. Nel secondo trimestre del 2009 la regione ha infatti evidenziato ancora il migliore tasso di occupazione sulla popolazione in età 15-64 anni, arrivando a sfiorare la soglia del 70%, che è uno degli obiettivi, da qui al 2010, contemplati dalla strategia di Lisbona. Per mantenere i livelli di occupazione è apparso fondamentale l'utilizzo degli ammortizzatori sociali, con oltre 55 milioni di ore autorizzate (gennaio-novembre 2009) nelle tre gestioni (Cig, Cigs, edilizia). Lo scenario predisposto da Unioncamere Emilia-Romagna e Prometeia prevede una diminuzione delle unità di lavoro, che misurano il volume di lavoro svolto e danno quindi conto anche dell'impatto della cassa integrazione, pari al 2,1% nel 2009. I risvolti più critici riguardano invece il turn over dei posti di lavoro e cioè le nuove assunzioni, che hanno subito una flessione del 20% nel 2009. Allo stesso modo si registra una significativa riduzione e il mancato rinnovo dei contratti a termine per circa 25 mila unità.

## Le previsioni per il 2010

Le previsioni di Unioncamere Emilia-Romagna e Prometeia, redatte a

novembre, descrivono per l'Emilia-Romagna uno scenario di ripresa, seppur dai toni contenuti. Il Prodotto interno lordo dovrebbe crescere in termini reali dello 0,9%, recuperando parzialmente sulla flessione del 4,6% prospettata per il 2009. Nell'anno successivo si dovrebbe avere un aumento più significativo pari all'1,5 per cento. Gli investimenti tornerebbero a crescere dell'1,4%. Nel 2011 dovrebbe subentrare un miglioramento relativamente più tangibile, sia per i consumi finali che per gli investimenti fissi lordi. Il maggiore sostegno alla crescita del Pil verrà dall'export di beni, che dovrebbe tornare a risalire, in coincidenza con la ripresa del commercio internazionale, dopo la forte flessione accusata nel 2009. Il 2010 dovrebbe infatti chiudersi con un aumento reale del 3,6%, destinato a salire al 4,3% nell'anno successivo.

## Le politiche per uscire dalla crisi

Innovazione e tutela sociale restano anche per il 2010 gli obiettivi prioritari della politica della Regione, che ha confermato e rafforzato con il pacchetto anti crisi varato dalla Giunta regionale e attraverso le scelte del Piano territoriale regionale per un nuovo sviluppo. Sono poi previsti per il 2010 programmi regionali di

sostegno al sistema produttivo dell'Emilia-Romagna che da un lato affrontano le contingenze dettate dalla crisi e dall'altro investono sui fattori strutturali della competitività. In particolare, 60 milioni di euro sono destinati al sistema del credito e delle garanzie: di questi, 50 attiveranno un fondo straordinario di garanzia che metterà a disposizione, per l'azione comune con i Consorzi Fidi regionali, un plafond di 1,5 miliardi di euro accessibile alle imprese. A questi si aggiungono 10 milioni di euro per la patrimonializzazione dei Consorzi Fidi, attraverso l'Intervento regionale per l'adeguamento ai requisiti previsti dall'art. 107 del decreto legislativo 385/93: in tal modo i Consorzi fidi potranno affiancare alle imprese il loro rating di garanzia per facilitare e allargare l'accesso al credito.

Ammontano invece a 6,5 milioni di euro le risorse destinate alla creazione di reti di imprese e nuove imprese.

Per sostenere l'export e l'internazionalizzazione saranno a disposizione 15 milioni di euro, mentre 10 milioni verranno destinati alla ricerca industriale attraverso il nuovo bando "dai distretti produttivi ai distretti tecnologici". Nelle politiche regionali per gli investimenti infrastrutturali sono poi presenti i 129 milioni per la creazione della rete dei Tecnopoli e i 79 milioni di euro per la promozione di green economy ■

## LA SCHEDA

### Modena e Reggio le province più colpite dalla crisi Prime a subire, prime a reagire

La crisi non ha colpito allo stesso modo tutta l'Emilia-Romagna. Secondo le stime realizzate da Unioncamere in collaborazione con Prometeia il valore aggiunto nel 2009 calerà ovunque, ma con variazioni più consistenti per Modena e Reggio. "Colpa" della forte vocazione manifatturiera – e in particolare meccanica – delle due province emiliane. A risentire meno della crisi globale è Parma, un risultato ascrivibile alla forte incidenza della filiera agroalimentare. A fronte della minor dinamica del 2009, i territori modenese e reggiano saranno quelli che nel 2010 meglio delle altri agganceranno la ripresa, con un

tasso di crescita del valore aggiunto rispettivamente dell'1,7% e dell'1,5 per cento. I dati previsionali trovano conferma nei dati congiunturali. In forte calo le esportazioni, in crescita esponenziale la Cassa integrazione, ancora una volta con forti differenziazioni territoriali. La Cassa integrazione, ad esempio, è aumentata di 3,5 volte in un anno a Parma e di oltre 26 volte a Reggio. L'export si è ridotto dell'11% a Piacenza e di oltre il 37% a Ferrara. Stessa variabilità per la produzione, che fa registrare la contrazione più ridotta a Parma (meno 10,8%) e quella più consistente a Reggio (meno 18 per cento) ■

	Var export 9 mesi 2009/08	CIG 11 mesi variazione 2009/08	Valore aggiunto 2009	Valore aggiunto 2010
Piacenza	-10,8%	639,97%	-4,4%	1,0%
Parma	-17,8%	358,60%	-3,6%	1,2%
Reggio Emilia	-25,8%	2675,44%	-6,7%	1,5%
Modena	-26,1%	1034,94%	-6,2%	1,7%
Bologna	-27,4%	579,80%	-4,2%	1,1%
Ferrara	-37,5%	501,56%	-4,6%	1,4%
Ravenna	-23,7%	999,39%	-4,0%	0,5%
Forlì-Cesena	-29,3%	931,96%	-4,2%	0,5%
Rimini	-27,6%	1234,14%	-4,2%	-0,1%
Emilia-Romagna	-25,4%	792,39%	-4,8%	1,1%
Italia	-23,1%	370,25%	-5,0%	0,8%

Fonte: elaborazione Centro studi e monitoraggio economia di Unioncamere Emilia-Romagna su fonti varie

di Nicoletta Canazza

L'Emilia-Romagna sconta, sul fronte grandi opere, ritardi comuni a tutto il "sistema Paese"

## Il rilancio della crescita passa dalle infrastrutture

**R**ilanciare la crescita attraverso l'adeguamento infrastrutturale. Per dare respiro alle imprese emiliane e a tutto il sistema logistico nazionale bisogna intervenire con urgenza sul fronte investimenti nelle grandi opere viarie in regione.

È l'indicazione più importante emersa dalla tavola rotonda "Sviluppo e crescita del territorio: sostenibilità ambientale e infrastrutture" organizzata a Bologna da Biis, la Banca infrastrutture innovazione e sviluppo del gruppo Intesa Sanpaolo dedicata al Public Finance.

Grande volano per l'economia, elemento cardine per guadagnare competitività

Secondo Mario Ciaccia, amministratore delegato di Biis: "La scarsa funzionalità dei trasporti ha costi altissimi sul mancato sviluppo. Questa regione ha un enorme potenziale di crescita inesperto. Le risorse ci sono, servono la fiducia e le certezze che vengono solo dal 'pubblico'. I 683 giorni richiesti in media per fare una gara sono troppi rispetto ad altri analoghi euro-territori". Sulla competitività dell'economia regionale pesa, in pratica, un sistema viario e ferroviario inadeguato a sostenere sia il traffico di attraversamento che quello interno di breve percorrenza. Per migliorare la situazione, pubblico e privato devono lavorare in sinergia.

Finora Biis ha erogato già due miliardi a favore della realizzazione e del potenziamento del settore delle infrastrutture, fonti energetiche rinnovabili, settore sanitario, università e ricerca, servizi pubblici locali e sviluppo del territorio in Emilia-Romagna. "Le infrastrutture rappresentano una delle possibili leve su cui agire per acce-

lerare la ripresa e rafforzare la competitività delle imprese, che è ostacolata anche da costi logistici eccessivi", conclude Ciaccia. Costi che, attualmente, incidono per circa il 22% sulla produzione industriale mentre in altri paesi europei si attestano al 16 per cento. Quindi bisogna snellire i meccanismi di spesa, giudicati troppo farraginosi rispetto agli standard europei, per sbloccare le risorse utili allo sviluppo.

Solo su Bologna, riconosciuta come nodo strategico nazionale, sono bloccate opere fondamentali come la metropolitana, il nodo di Rastignano (per cui l'esecutivo si è impegnato a finanziare i 30 milioni necessari), quello di Casalecchio

(per il quale mancano ancora 50 milioni che saranno reperiti dalla conclusione del contratto di servizio con Rfi), e poi ancora il Passante Nord e il Servizio ferroviario metropolitano. Infrastrutture che darebbero slancio alla ripresa se avviate in tempi brevi. Stesso discorso sul Metro di Bologna - Biis ha ritenuto economicamente sostenibile l'impegno a realizzare l'opera attraverso la tariffazione - condizionato al rispetto del patto di stabilità che impedisce di sbloccare le risorse necessarie. La scarsa funzionalità dei trasporti peserebbe poi, pesantemente, sullo sviluppo del sistema turismo.

Superare i localismi e investire sulle infrastrutture - a cominciare dal





capoluogo – sarebbe dunque l'unico modo per permettere all'Emilia-Romagna di attrarre investimenti e recuperare competitività a livello europeo: secondo il rapporto elaborato dal Servizio studi e ricerche di Intesa Sanpaolo, l'Emilia-Romagna mostra infatti una dotazione di autostrade e di linee ferroviarie allineata alla media nazionale, ma è in significativo ritardo verso regioni europee simili in termini di dimensione e ricchezza. Rispetto, ad esempio, a regioni come Alsazia e Baviera conta 134 chilometri di autostrade per milione di abitanti, contro rispettivamente 162 e 193; peggio va sul fronte dei trasporti ferroviari con 253 chilometri di rete rotabile per milione di abitanti, contro 434 e 489.

Il gap infrastrutturale italiano e della regione sarebbe figlio di cause diverse. I ritardi nella realizzazione delle infrastrutture possono essere ricondotti alla scarsità di risorse pubbliche disponibili, ai tempi di assegnazione e realizzazione delle opere, alle difficoltà a gestire rapporti pubblico-privati e alla presenza di distorsioni nei costi di realizzazione. Non è quindi solo una questione finanziaria. Per la definizione, approvazione e realizzazione dei progetti, il tempo medio di formazione di una gara d'appalto e sua definitiva aggiudicazione è di 693 giorni: inferiore alla media nazionale (900 giorni), ma comunque eccessivo. Oggi l'Emilia-Romagna è interessata da un intenso programma di potenziamento delle infrastrutture viarie (il fabbisogno complessivo di investimenti è stimato in oltre 10 miliardi), ma le opere realizzate e di prossima cantierabilità potranno migliorare la viabilità e garantire la competitività solo se realizzate in tempi idonei.

Per Piero Collina, presidente del consorzio Cooperative costruzioni: "Questo è il momento più delicato degli ultimi 10 anni. La crisi sbatte contro la lunga immobilizzazione dei capitali delle imprese edili per le grandi opere. Dovrebbe accadere il contrario, cioè smobilizzare gli investimenti fatti e ridurre il rischio. Invece mancano gli strumenti e il pubblico non chiude il rapporto con

il soggetto che ha realizzato l'opera". Sul fronte energie rinnovabili, invece, l'Emilia-Romagna rappresenta una best practice a livello nazionale. Nonostante una dotazione di risorse che non la avvantaggia è senza dubbio fra le regioni virtuose sia in termini di produzione di energia elettrica da solare fotovoltaico (quarta regione a livello nazionale,

con una quota pari al 9,1% della produzione nazionale) che da rifiuti (seconda regione). Tuttavia gli obiettivi posti per l'Italia (il 17% del consumo finale lordo di energia con energie rinnovabili nel 2020) sono ambiziosi e gli investimenti necessari per conseguirli elevati (si stima possano essere pari a 40 miliardi a livello nazionale)■



## IL CASO

### Al via il Piano strategico per la città metropolitana Bologna, "Il Futuro è adesso"

Via libera al Piano strategico metropolitano (Psm) di Bologna cui spetterà delineare obiettivi e strategie per il futuro del capoluogo. A Massimo Bergami, docente universitario di Organizzazione aziendale e direttore dell'Alma Graduate School, è stato affidato l'incarico di coordinare i 4 membri del gruppo guida (Isabella Seragnoli, Gianluca Fiorentini, Piero Gnudi e Roberto Tunio), ingaggiato da Comune e Provincia di Bologna e dalla Regione per definire prospettive e scenari dello sviluppo della città da qui ai prossimi 20 anni. Accanto al gruppo guida è stato costituito un comitato tecnico scientifico di 18 membri, che sarà, tra l'altro, responsabile dell'ascolto degli stakeholder (cittadini, associazioni e altri gruppi di interesse) per capire le reali istanze del territorio. Tutti presteranno servizio per la città a titolo gratuito.

Quanto ai tempi del percorso operativo, a gennaio e marzo si terranno le audizioni e gli incontri con le 'città benchmark' – come Torino, Barcellona, Vancouver e Lille – che si sono dotate di un piano strategico. Sulle prime ipotesi elaborate si avvierà poi il confronto con la cittadinanza tramite assemblee e forum, per arrivare a giugno-luglio 2010

quando sarà presentato il documento finale contenente visione, identità e priorità strategiche per la città. Definita questa prima tappa si deciderà se proseguire o meno il percorso di lavoro e in che termini. "Il piano è un atto volontario e collegiale – precisa Beatrice Draghetti, presidente della Provincia – che mira a definire una strategia condivisa per interventi sia pubblici sia privati. Un cammino reale per il quale serve grande concretezza".

Sull'adozione di un piano strategico metropolitano insisteva da tempo Unindustria Bologna. "Serve chiarezza sulla centralità di Bologna", sottolinea Maurizio Marchesini, presidente di Unindustria. Tutta l'operazione gode del sostegno della Regione Emilia Romagna. "C'è una forte assonanza di vedute e di strategie – assicura Giancarlo Muzzarelli, assessore regionale allo Sviluppo territoriale – la leva è una concreta cooperazione istituzionale mirata a cambiare per innovare e a rendere Bologna 'città trainante' di tutta l'Emilia-Romagna". Il piano strategico sarà soprattutto una bussola per enti e istituzioni del territorio, con l'obiettivo ultimo di far sì che Bologna torni a essere una capitale europea■

di Giuseppe Sangiorgi

Moda e gastronomia di qualità i due nuovi filoni più promettenti per le nostre imprese

# Anche per la Russia primi segnali di ripresa

**T**ra le grandi economie mondiali emergenti, la Russia è da oltre sette anni al terzo posto come dinamica di sviluppo, dopo la Cina e l'India. Il Pil e la produzione industriale sono stati costantemente in crescita fino a subire un forte ridimensionamento con l'esplosione della crisi internazionale.

Aumento dei prezzi e disoccupazione sono stati i segni più evidenti dei mesi più duri dell'economia russa, che ora pare stia cominciando a mostrare un miglioramento.

Secondo i dati della Camera di commercio italo-russa, il Pil nel 2009 è calato attorno

al 7% ma la discesa ha iniziato a frenare nell'ultimo quadrimestre, mentre per il 2010 la crescita è stimabile attorno al 2,5%.

Anche durante la crisi, la Russia si è confermata leader mondiale come produttore di gas naturale ed è

rimasta ai vertici anche per il petrolio, il cui aumento di prezzo ha consentito di migliorare la bilancia commerciale.

È quindi una frontiera che può riservare opportunità di business al Made in Italy, che rimane molto in voga. È un mercato appetibile in modo trasversale, che va però affrontato in modo corretto e con iniziative mirate. È questa la strada che le imprese emiliano-romagnole stanno percorrendo con il sostegno di Regione, associazioni di catego-

ria e Camere di commercio.

Tessile-abbigliamento e agroalimentare sono i settori su cui si è puntato alla ricerca di nuovi spazi. "È in Russia - spiega Antonio Franceschini, segretario di Cna-Federmoda - che finisce oltre il 20% delle esportazioni di abbigliamento emiliano-romagnolo, leader di quel mercato grazie all'alta qualità dei tessuti, alla creatività e originalità dei capi uomo-donna e maglieria, ai particolari della lavorazione e a prezzi competitivi". La crisi ha comportato una selezione

Tra le iniziative, la missione nella capitale russa di Cna Federmoda Emilia-Romagna



## IL CASO

L'azienda bolognese festeggerà tra pochi mesi i vent'anni di rotte verso la Russia  
**Amazzoni, in prima linea dagli Urali a Vladivostok**

**S**ono oltre 3.000 i chilometri per Mosca, ma la Federazione Russa è molto di più: è attraversata da 12 fusi orari e si estende fino alla lontanissima Vladivostok in Siberia. Anche lì arrivano le merci spedite da Amazzoni, società di spedizioni e trasporti con testa e cuore tutto femminile, che ha sede nell'Interporto di Bologna e tra pochi mesi festeggerà vent'anni di rotte verso la Russia.

Amazzoni è un'impresa che conosce a fondo l'area dei Paesi ex sovietici, dove garantisce un servizio concorrenziale con certezza di riferimenti operativi e contrattuali. In pratica, Amazzoni rappresenta un solo interlocutore che ha la capacità di arrivare ovunque sul territorio di riferimento grazie alla partnership con imprese locali specializzate, pronte a risolvere in loco ogni insi-

dia, sia pratica, intesa come mezzi di trasporto, che burocratica, quindi ogni formalità.

Recente è l'accordo con la centrale doganale per il territorio russo, la società Rostek che ha una vasta rete di sportelli operativi. "Amiamo le sfide - sostengono dallo staff di Amazzoni - e abbiamo puntato sulla personalizzazione del servizio. Le ripercussioni della crisi sul mercato russo in questo ultimo periodo ci hanno portato a ridurre carichi e frequenza delle partenze lavorando sulla flessibilità. Il 2010 sarà ancora un anno difficile, ma chi saprà interpretare l'evoluzione di un mercato che sta cambiando e sta elevando verso l'alto la richiesta di beni, potrà uscirne rafforzato. Da parte nostra stiamo ampliando la gamma dei servizi e la tipologia della clientela" ■

A fine novembre, i rappresentanti del Desk del sistema camerale emiliano-romagnolo a Mosca hanno incontrato le imprese in un tour operativo che ha toccato Reggio Emilia, Parma, Ferrara, Piacenza, Rimini e Ravenna



Il presidente della Camera di commercio di Reggio Emilia, Enrico Bini e la referente del Desk Mosca dell'Emilia-Romagna Marina Kuvshinova

degli operatori e la ristrutturazione della distribuzione, in particolare quella del lusso. "Per evitare che ciò potesse tradursi in un calo degli ordinativi - aggiunge Franceschini - abbiamo suggerito alle imprese di attivare alleanze strategiche con i propri partner commerciali. In questo modo è stato possibile consolidare il rapporto cliente-fornitore e non perdere commesse, anzi di crescere sia in termini di volumi che di fatturato".

La filiera della moda continua a investire in direzione dell'export e Cna Federmoda Emilia Romagna si è mossa con un'articolata serie di iniziative, tra cui una missione che ha coinvolto 20 imprese all'edizione autunnale della Collection Premiere Moscow, dove si è registrato un incremento di ordini.

L'iniziativa era parte del "Progetto interregionale di cooperazione integrata tra regioni italiane e russe nel settore distretti industriali per lo sviluppo del Made in Italy", sostenuta dal Ministero dello Sviluppo economico e dalla Regione Emilia-Romagna che, avviato nel luglio 2008 si concluderà nell'estate 2010. In questa direzione, 30 imprese del tessile, abbigliamento, pelletteria e calzature hanno incontrato operatori commerciali, designer, aziende e giornalisti russi a Milano nel prestigioso show room di Società Italia, realtà che distribuisce da 16 anni brand del lusso nei mercati della ex Urss. Oltre a porre le basi per la vendita di prodotti moda italiani, un aspetto innovativo è stato promuovere accordi produttivi "perché - rileva Antonio Franceschini - in Russia è ormai presente una realtà di stilisti locali che sta incontrando i favori del pubblico, in particolare tra i giovani. Questi designer hanno oggettive difficoltà nel trovare partner produttivi posizionati su un livello qualitativamente

alto di mercato. Soprattutto, non dispongono di un sistema di piccole imprese che può dare collaborazione anche in termini di consulenza per l'industrializzazione del prodotto per piccole serie e offrire flessibilità: caratteristiche proprie delle nostre aziende che operano in conto terzi." Anche la stampa specializzata può essere un fattore per creare relazioni su un mercato interessato al "fashion style made in Italy". Per questo, Unioncamere Emilia-Romagna in collaborazione con il Desk Mosca del sistema camerale, ha portato tre giornaliste delle riviste specializzate "Industria Modi", "Fashion Collection" e "Modniy Magazin", a incontrare una ventina di imprese ed a visitare tre show room (Artico in provincia di Bologna; Moretti Moda nel riminese e Imperial al Centergross di Bologna) per la redazione di reportage (nella foto a pagina 20).

In marzo a Bologna sono in calendario incontri b2b con operatori russi. Prima però, a febbraio, Unioncamere e il sistema camerale regionale con

l'assessorato all'Agricoltura della Regione Emilia-Romagna, porteranno aziende selezionate del settore food and wine a Mosca alla fiera agroalimentare "Prodexpo" nell'ambito del Progetto Deliziando. Sempre a Mosca, qualche mese fa, è stata inaugurata la Casa dell'ortofrutta italiana, un ufficio di rappresentanza che offre assistenza e servizi di rilevamento dati e monitoraggio. Al progetto partecipano leader di settore: Mediterranean Fruit Company, Alegra, Naturitalia, Apofruit, Made in Blu, Mazzoni, Terre Emerse, Granfrutta Zani, Salvi, Consorzio Kiwi Gold.

La Russia rappresenta per l'Italia un mercato di circa 100mila tonnellate di prodotto fresco esportato, pari a un valore di circa 70 milioni di euro. La "Casa", punto di incrocio con operatori russi, lavora in stretto contatto con il Cso (Centro Servizi Ortofrutticoli) che segue, per conto della Regione Emilia-Romagna, azioni promozionali sui prodotti tipici e di qualità ■

## IL FOCUS

### Un'eccellenza presa come esempio di "best practice comunitaria" È la meccanica ad aver trainato il boom

**N**egli anni di forte crescita dell'export dall'Emilia-Romagna verso la Russia (dal 2000 al 2008 quasi del 400%), che l'hanno portata al sesto posto tra i primi 20 partner commerciali, è stata la meccanica a fare da traino. Non a caso, il distretto regionale della meccanica avanzata, scelto come esempio di eccellenza di cluster industriale, è stato visitato dal ministro dell'Industria e del commercio della Federazione Russa Viktor Borisovich Khristenko assieme al vicepresidente della Commissione europea Günter Verheugen. È stato proprio quest'ultimo a sollecitare l'iniziativa, seguita da una rappresentanza a Milano della Commissione e del sistema Confindustria, nel quadro delle azioni promosse per rafforzare i rapporti di cooperazione tra Ue e Russia nella politica industriale, e illustrare gli esempi di best practices

nell'Unione europea. Oltre a un momento pubblico, sono state visitate alcune realtà dei distretti della meccanica avanzata e della mecatronica: Marchesini Group spa a Bologna, System spa a Fiorano, Comer spa e Club della Meccatronica a Reggio ■



Nella foto, la visita al distretto della meccanica avanzata dell'Emilia-Romagna del Ministro dell'Industria e del Commercio della Federazione Russa Viktor Borisovich Khristenko e del Vice Presidente della Commissione europea Gunter Verheugen con il presidente di Unindustria Bologna Maurizio Marchesini



di Antonella Cardone

Ambizioso e lungimirante il piano di investimenti dei due enti fieristici

# Bologna e Rimini Un'alleanza possibile

**S**uperare questo difficilissimo momento congiunturale e arrivare nel pieno delle forze al 2011, pronti a cogliere le opportunità della ripresa. È la vision del piano industriale triennale della Fiera di Bologna, che prevede 26 milioni di investimenti – per l'acquisizione di nuove manifestazioni e il restyling del quartiere – e otto milioni di risparmi su costi del personale e dei fornitori. Il progetto si sostanzia grazie a un aumento di capitale di 15 milioni di euro che saranno utilizzati per sostenere gli investimenti e abbattere il debito.

Cagnoni: "Occorre investire pensando al dopo crisi. D'obbligo superare i campanilismi"

In prospettiva, però, potrebbe riproporsi il progetto di un sistema regionale fieristico. Se ne è tornato a parlare il 18 dicembre scorso, alla presentazione romana del calendario fieristico nazionale. Il partner più vicino alla Fiera di



Bologna è quella di Rimini. Già in passato si è lavorato assieme per arrivare all'acquisizione dell'expò di Belgrado e alla costruzione di un nuovo quartiere fieristico in India. Con la bufera economica internazionale, si conclude tutto in un nulla

di fatto, ma ora il progetto di partnership torna a diventare qualcosa di fattibile. Nel 2010, il budget previsionale del Gruppo Rimini Fiera tornerà a registrare un segno più con un utile di circa 2 milioni di euro. "Sono convinto – spiega il

## LA STRATEGIA

### Questa la strategia di fondo contenuta piano industriale di BolognaFiere Accettare la sfida con Milano puntando sulle eccellenze

**C**inque i cardini del piano industriale della Fiera di Bologna: difesa dei ricavi, focus sul cliente, internazionalizzazione, servizi avanzati e contenimento dei costi. Nei prossimi anni l'expò felsineo punterà sul rafforzamento nell'organizzazione delle manifestazioni. Nel 2012 verranno proposte fiere medie e specializzate, una struttura dei costi più leggera e un deciso orientamento al marketing. "Con il debito ridotto e il cash flow positivo, la Fiera sarà pronta a cogliere le opportunità che arriveranno con la ripresa. La crisi farà venire i nodi al pettine", spiegano i manager di piazza Costituzione. E chi sarà più bravo, la spunterà. Il contesto non è facile, tra la crisi e l'offerta eccessiva di spazi espositivi su tutto il territorio nazionale. Se da una parte la posizione competitiva di molti quartieri è drogata dall'intervento pubblico, dall'altra il polo emiliano deve fare i conti con alcuni punti di debolezza: la

concorrenza di Milano, in primis, l'obsolescenza estetica dei padiglioni, una struttura dei prezzi alta e rigida, una governance complessa e un forte indebitamento.

D'altro canto può puntare su una buona posizione geografica, su competenze tecniche, su un portafoglio di eventi con molte eccellenze, presenza internazionale e sulla gestione diretta di molti eventi. BolognaFiere si focalizzerà sulla gestione di eventi di medie dimensioni e specialistici, tralasciando il pareggio di cassa, e il riallineamento tra costi e ricavi (che si prevedono più o meno stabili al 2011, intorno ai 130 milioni). La difesa dei marchi più prestigiosi Bologna intende farla anche valorizzando il rapporto con i visitatori, che oggi indicano come criticità il costo e della qualità della ristorazione, dei taxi e dei prezzi degli alberghi. Sul piano internazionale si continuerà a puntare su Cina, Russia e Stati Uniti. ■



## IL FOCUS

Risultato non scontato che rafforza il legame tra la Fiera di Bologna e i grandi gruppi imprenditoriali del settore

### Il Cersaie resta sotto le Due Torri

**L**a più prestigiosa esposizione ceramica mondiale rimane a Bologna per i prossimi tre anni, allungabili per altri due. La conferma del Cersaie è un risultato niente affatto scontato e considerato anche di buon auspicio. Del resto, questa è la regione dove, c'è il cuore della produzione con il 90% degli addetti di tutto il settore. Attualmente in crisi, certo, ma che comunque rimane un colosso dell'economia regionale.

L'assessore alle Attività produttive dell'Emilia-Romagna, Duccio Campagnoli, ricorda che "va segnalato positivamente l'operato di chi gestisce l'expò per l'impostazione da loro data a BolognaFiere, puntando a fare del quartiere fieristico una piattaforma per le aziende e incrementando la partnership con i grandi gruppi imprenditoriali che operano sul nostro territorio. Non era scontato, dato che ci sono ora in campo nel settore fieristico anche altri giocatori agguerriti" ■

presidente Lorenzo Cagnoni – che sia il 2010 sia il 2011 saranno anni ancora durissimi per il profilo economico generale. Tuttavia per il 2010, grazie agli sforzi profusi, riusciremo ad avere un risultato finale in utile. Si tratta di un segnale estremamente positivo in un contesto tanto complesso". Rispetto alle linee strategiche dei riminesi, "nel 2010 continueremo a investire – promette Cagnoni – nella difesa e nel rafforzamento delle nostre manifestazioni. Un indirizzo che sarà mantenuto, con grandi sacrifici, come nel caso della politica tariffaria che dovrà farsi carico di una scontistica che vada incontro alle esigenze degli espositori. Ma che dovrà essere mantenuto anche con riflessioni sulla qualità dello strumento fieristico: non sarà sufficiente una linea di tenace e intelligente difesa dei nostri prodotti, ma occorrerà introdurre elementi inediti che riescano a corrispondere alla diversità della situazione che si presenterà a crisi conclusa. L'investimento promozionale delle aziende nello strumento fieristico richiederà da parte nostra prestazioni con una connotazione profondamente diversa rispetto al passato".

Pesa molto, però, il problema della

concorrenza tra quartieri fieristici della stessa regione. Una criticità che in viale Aldo Moro si pensa di superare con un maggior coordinamento in un vero e proprio sistema regionale delle fiere. "Non posso tacere il fatto – argomenta Cagnoni – che il perdurare della difficile situazione del mercato fieristico è talora aggravato da alcune criticità di rapporto con quartieri della nostra stessa regione che si spingono fino al punto di favorire pratiche di dumping: qui vi porto l'esempio di un'associazione di categoria che patrocinava Mondo Natura e che senza alcuna ragione di mercato oggettiva e credibile, decide di cambiare alleanze e cercare altra ospitalità, trovandola nel quartiere di Parma dove promuoverà una manifestazione analoga alla nostra e nelle nostre stesse date. Noi manterremo Mondo Natura e anzi intendiamo rafforzare il nostro impegno in direzione di una qualificazione e potenziamento della stessa. Ricordo quanto accadde similmente, alcuni anni fa, con la dipartita dell'allora Festival del Fitness e credo che il successo internazionale della nostra Riminiwellness sia l'esempio più concreto di come Rimini Fiera sia solita reagire di fronte a queste evenienze" ■



## IL PROGETTO

### Nel 2010 il taglio del nastro Sorgerà in Riviera il Palacongressi più grande d'Italia

**I**l 2010 è l'anno in cui verrà inaugurato il nuovo Palacongressi di Rimini, il più grande palacongressi d'Italia progettato ex novo dalla Gmp di Amburgo. "L'inaugurazione del nuovo Palacongressi – spiega il presidente Lorenzo Cagnoni – faceva parte del nostro programma già nel 2009 ma è comunque in dirittura d'arrivo e si completerà in primavera andando all'inaugurazione prevedibilmente in aprile". L'apertura del nuovo Palacongressi porterà a Rimini anche una grande manifestazione, la Btc, la fiera della meeting industry in Italia che si sposta da Roma a Rimini, dove si terrà nel luglio 2010.

Rimini Fiera ha chiuso il 2009 con un preconsuntivo di 48,7 milioni di euro di ricavi (meno 4,5% sui 51 milioni di euro del 2007, anno di comparazione utile per la presenza delle stesse manifestazioni biennali). Il consolidato del Gruppo porta a un preconsuntivo del valore della produzione complessivo di 78,5 milioni di euro (meno 3,6% sugli 81,4 milioni del 2007). In totale nel 2009, Rimini Fiera spa ha registrato 11.209 espositori (10.540 nel 2007), 1.895.980 visitatori (1.458.758 nel 2007) e 1.153.482 metri quadrati venduti (1.097.976 nel 2007). Sul fronte incoming, nel 2009 a Rimini Fiera sono stati organizzati 3.848 incontri d'affari, coinvolgendo 883 aziende italiane e 345 buyer stranieri provenienti da 44 diversi Paesi. Sul fronte outgoing, Rimini Fiera organizzerà nel 2010 negli Stati Uniti, ad Atlantic City, la seconda edizione di Sigep Usa, dal 21 al 23 marzo ■

Pubb

Bruno Filetti, presidente della Camera di Bologna, traccia il futuro dell'economia locale

# “Il capitalismo familiare è la nostra forza”

di Giuseppe Sangiorgi

**L**a volontà e la determinazione di affrontare con coraggio il passaggio decisivo di un'economia destinata a cambiare dopo essere stata scossa dalla crisi internazionale. È il messaggio che arriva dalla Camera di commercio di Bologna: l'ente guidato da Bruno Filetti ha deciso di sostenere con ancora maggiore impegno le imprese.

**Presidente Filetti, come esce l'economia bolognese dal 2009?**

“Guardando il panorama internazionale, credo la situazione sia certo complicata, ma non irrecuperabile. Calo della domanda e dei consumi, generato dalla crisi globale, e ancora forti problematiche legate all'occupazione, fanno guardare con realismo a una ripresa che comincia a intravedersi, ma che sarà lenta e fluttuante. Il settore manifatturiero, diffuso e molto forte, con espansione rilevante perché aveva guardato giustamente al mondo, è stato penalizzato dalla drastica riduzione dell'export. Per la riduzione degli ordinativi e dei volumi, c'è stata di conseguenza una ricaduta su altre aziende di supporto nella subfornitura. La crisi è andata a toccare un tessuto produttivo che si era formato anche in funzione di questa propensione all'export. Ciò nonostante, alcune pregevoli espressioni aziendali sono state in grado con prontezza di orientare il business in aree nuove”.

**Quale è l'aspetto che la preoccupa di più?**

“Sicuramente i rischi maggiori sono legati all'occupazione: non vanno considerati soltanto i dati della Cassa Integrazione Guadagni delle grandi industrie, ma bisogna riflettere anche sui numeri delle piccolissime aziende, degli studi professionali, un settore ampio e variegato che per qualità è protagonista dello sviluppo

e dell'economia al pari delle imprese di dimensioni maggiori”.

**Cosa invece le dà fiducia per il futuro?**

“Il fattore che ci sostiene e ci salva è di avere un diffuso capitalismo familiare all'interno del quale c'è un collegamento stretto tra lavoratori e dipendenti: ci si mette in gioco assieme. È dalla centralità delle persone, dalla loro motivazione a affrontare le sfide competitive, a difendere i propri collaboratori, a ragionare con investimenti, formazione e aperture internazionali che questa comunità sta costruendo il suo futuro. Come Camera di commercio, abbiamo deciso di mettere in campo sostegni finanziari e organizzativi per accompagnare chi ha protetto il patrimonio di professionalità e trovato la forza per muoversi anche in una situazione difficile, e ai tanti che iniziano una nuova attività. A questi esempi, alla mentalità costruttiva che è parte del dna delle nostre imprese, ci rivolgiamo come testimonia il bilancio preventivo 2010 dell'ente”.

**Si può definire un “bilancio di sviluppo”?**

“Nonostante per il 2010 la Camera abbia una previsione di entrate in calo per la diminuzione del numero degli iscritti e dei contributi variabili calcolati sui fatturati, come effetto evidente della crisi, abbiamo deciso di aumentare l'impegno di spesa salito di 1,2 milioni fino a un totale 8 milioni e 300mila messo a disposizione al mondo imprenditoriale. Abbiamo attivato capitoli di intervento nuovi e aumentato l'entità dei contributi, rendendoli più appropriati, cioè immediatamente utilizzabili. Accanto a tutto ciò la Camera continuerà a essere presente dove Bologna si misura con la sua capacità di apertura e

di competizione”.

**In cosa si sostanzia questo per la città?**

“Abbiamo sottoscritto con 2 milioni e 600mila euro l'aumento di capitale di Bologna Fiere, permettendole di affrontare un periodo non facile e di crisi generale del settore”.

**Si possono intravedere alleanze con altri quartieri fieristici della regione?**

“Sì, partendo dal presupposto che gli accordi devono avere una valenza squisitamente economica e non politica. Aiutando la nostra Fiera si sostiene un indotto importante in tanti settori, dai servizi,

“Ma l'occupazione resta a rischio. Per questo nel 2010 aumenteremo l'impegno di spesa”



Bruno Filetti

all'accoglienza, alla ristorazione, in un'ottica di rilancio turistico che va assolutamente sostenuta come priorità".

**Il trend recente di Bologna Congressi e Aeroporto Marconi è un esempio positivo.**

"L'acquisizione di quote di Bologna Congressi che il Comune aveva dovuto dismettere è significativo di una visione strategica. Sia per le opportunità che può offrire grazie alle rinnovate strutture degli spazi già della Gam e alla contiguità con i padiglioni fieristici, che per la sua azione di promozione di Bologna nel mondo, soprattutto in settori, come quello dei congressi economici e scientifici, che ci fanno conoscere da importanti testimonial. Tutto questo con una gestione estremamente oculata, che ha permesso di ottenere risultati senza gravare sulle casse altrui, come testimoniano bilanci rassicuranti, segno di efficienza e capacità propositiva".

**Oltre a Fiera e Bologna Congressi, l'aeroporto.**

"Diversificare l'offerta, creare un mix di opportunità a favore di aree geograficamente molto ampie, ha premiato. L'Aeroporto è al servizio

di tutti, con le sue 90 destinazioni che si rivolgono a diversi settori del mercato, frutto di scelte assunte e portate avanti con determinazione dalla Camera. Il Marconi è uno dei pochi scali che hanno avuto un aumento di passeggeri, riflesso di una scelta, privilegiare il low cost, che abbiamo fortemente voluto. È una addizione che ci ha messo al centro dell'Europa con facilità di collegamenti, ma l'aeroporto necessita comunque ancora di grande attenzione. Al "Marconi" e in fiera abbiamo attivato due punti informativi, che ne presuppongono altri in città, dalla stazione ad altre location e in provincia, per dare riferimenti precisi a chi arriva qui. È un progetto che va condiviso per creare una "etichetta di Bologna".

**A proposito di flussi turistici e d'affari, c'è stato l'avvio ufficiale del collegamento ad alta velocità con Firenze.**

"Aeroporto e alta velocità ci pongono al centro dell'Italia e dell'Europa, in attesa delle infrastrutture che mancano. L'importante è evitare che Bologna sia soltanto attraversata, ma consolidarne il ruolo di snodo di collegamento tra Europa e Mediter-



raneo oltre che di destinazione turistica sistematica e non occasionale. Il turismo ha la stessa importanza dei settori tradizionali e più strutturati dell'economia. A Bologna lo stiamo scoprendo in ritardo più per necessità che per vocazione pur avendo potenzialità e contesto culturale, artistico, architettonico altissimo. Il turismo era infatti fino a ieri essenzialmente fieristico. Oggi ci sono i tempi e le possibilità di dare una dimensione diversa. Dobbiamo pensare alla motivazione giusta e puntare anche sulla cultura, l'arte e le mostre alla portata del grande pubblico. Nel passato recente ci sono state occasioni non sfruttate. Occorre cambiare rotta. Turismo e arte sono componenti di questa società".

**Una vetrina per il mondo imprenditoriale bolognese sarà l'Expò di Shanghai.**

"L'impegno della Camera sul fronte dell'internazionalizzazione sarà forte partendo da questa partecipazione. Bologna potrà godere di una posizione privilegiata come città selezionata fra quelle al mondo dove è migliore la qualità della vita. Si tratta di un riconoscimento importante come centro di eccellenze economiche, artistiche e culturali, per il quale occorre essere all'altezza. Non una semplice vetrina, ma



## IL CASO

### Il prestigioso riconoscimento per 88 esercizi felsinei **Campioni dell'"Ospitalità italiana"**

**S**ono 88 gli agriturismi, alberghi e ristoranti felsinei che hanno ricevuto il marchio "Ospitalità italiana" nella cerimonia della Camera di commercio di Bologna che si è svolta a Palazzo Affari. Il marchio nasce da una certificazione promossa da Isnart, Istituto nazionale ricerche turistiche e da Unioncamere per stimolare l'offerta di qualità: le imprese che conseguono questo riconoscimento hanno scelto la qualità come obiettivo da perseguire e si sono messe in discussione sottoponendosi a valutazioni condotte da verificatori esterni ■





un progetto vero di città che si espone al mondo. Ritengo che ci sia un'ottima regia nella persona del professor Roberto Grandi al gruppo di lavoro che sarà punto di coordinamento fra la città e il mondo sociale ed economico”.

**Come vede il 2010 e che indicazione si sente di dare alle imprese?**

“Sarà un anno di transizione e di selezione come effetto della crisi. La vocazione a costruire il proprio futuro attraverso l'impresa va incoraggiata in quanto rappresenta l'humus indispensabile per le nuove reti competitive del futuro: veloci, flessibili, fondate sulla conoscenza e sull'apertura. Innanzitutto per cogliere le opportunità di mercati in espansione, con domanda speculare rispetto alle capacità delle nostre imprese. Mi riferisco all'Asia, all'Est Europa, al Nord America, e anche l'America Latina, al nord Africa. Accanto alla proiezione internazionale, occorre spingere sulla valorizzazione delle risorse umane. In una situazione generalizzata di calo della domanda sono le idee a fare la differenza. Idee che debbono venire anche dall'Università in tutto quel che attiene la ricerca applicata, come dimostrano i positivi risultati del nostro 'Progetto Più - Piccole Imprese e Università', che continuerà” ■

## LE CIFRE

### A fianco delle imprese per superare la crisi **Da Piazza della Mercanzia risorse per oltre 8 milioni**

**I**l bilancio preventivo 2010 della Camera di commercio di Bologna destina 8 milioni e 300mila euro per sostenere, in un ampio ventaglio di contributi finanziari, le imprese bolognesi che devono fronteggiare una crisi profonda e lunga.

Il quadro finanziario e progettuale di Palazzo Mercanzia presenta anche una profonda solidità patrimoniale, un piano di investimenti per oltre 2 milioni e 350mila euro, una strategia di partecipazioni nelle infrastrutture di Bologna e in quelle della rete nazionale e, infine, una organizzazione in grado di offrire servizi con l'utilizzo delle più avanzate tecnologie.

“Il bilancio 2010 – precisa il presidente Bruno Filetti – riflette la volontà della Camera di commercio di attuare sforzi straordinari per accompagnare le imprese sui percorsi della qualità, di investire con modalità ancor più mirate nei Confidi, realizzare la semplificazione amministrativa per alleggerire il carico di una burocrazia che spesso lega la capacità di competere delle imprese, affiancare le aziende nella concorrenza internazionale, tutelare le innovazioni, garantire un impegno per le infrastrutture di Bologna e lavorare per una città attrattiva”.

La vicinanza alle imprese è indicata dalle misure per favorire l'accesso al credito. Un milione e 600 mila euro sono destinati alle esigenze delle piccole e medie imprese, intese come investimenti, liquidità, rimodulazione del debito. Un altro milione di euro è indirizzato ad aumentare la garanzia patrimoniale delle imprese tramite i Consorzi Fidi.

Alle Pmi che vogliono investire in nuove attrezzature con un'attenzione anche per le energie rinnovabili sono riservati 700mila euro, mentre 250mila euro sono finalizzati a incentivare l'apertura di nuove imprese, senza vincoli anagrafici. Altri 160mila euro vanno alla neo-imprenditorialità. Al settore agroalimentare, oggetto di profonde trasformazioni che interessano sempre di più tutta la filiera, vengono indirizzati 300 mila euro. La metà, 150mila, sono riservati ai progetti di aggregazione fra imprese.

La Camera di commercio punta a essere stimolo di creatività e innovazione destinando

635mila euro a progetti delle organizzazioni imprenditoriali tesi alla qualificazione del territorio bolognese e delle sue attività e imprese. In questo senso, importante il contributo (oltre 276mila euro) alla Bretella di collegamento fra il Centergross e l'Interporto.

Una voce molto rilevante, pari a 943.500 euro, è legata al commercio internazionale su diversi fronti interconnessi: 450mila euro con contributi in conto capitale per la partecipazione a fiere all'estero; 100mila euro per esigenze connesse all'apertura nei mercati stranieri, come la traduzione dei cataloghi e siti internet o la brevettazione.

Altro capitolo economico importante è quello che destina 900mila euro alla valorizzazione delle risorse umane. In quest'ottica si inserisce il sostegno al Ctc, il Centro di formazione manageriale della Camera di commercio, e tutto quel che attiene la ricerca applicata: sono 170mila euro i fondi destinati al Progetto Più che coinvolge l'Università. Forte anche l'attenzione alla qualità dei servizi della Camera di commercio: ammonta a 470mila euro la somma destinata a rendere più efficaci ed efficienti i rapporti tra l'ente e le imprese con risparmi di tempi e costi e affidabilità, e alla valorizzazione della gestione di Palazzo Affari e delle sue sale convegni.

Infine, 100mila euro sono previsti per il monitoraggio dell'economia locale, filo conduttore di tutti gli obiettivi ■



di Barbara Constantini\*

Faccia a faccia, al Ctc, con alcuni tra i più autorevoli esponenti del pensiero economico

# Una guida per orientarsi nel mondo dell'impresa

**U**n'occasione di arricchimento, professionale e personale, oltre che di confronto di esperienze attraverso le testimonianze di alcuni tra i più autorevoli esponenti internazionali dell'economia e del management. È la consolidata modalità formativa del Programma internazionale di sviluppo delle competenze economiche e manageriali, organizzato dal Ctc (Centro di formazione manageriale e gestione d'impresa della Camera di commercio di Bologna) che nel 2009 ha tagliato il traguardo dell'ottava edizione.

Sono stati sei gli incontri che hanno permesso a manager che svolgono la propria attività professionale nell'ambito della direzione aziendale e della gestione delle risorse umane di ascoltare alcuni tra i più noti esperti della cultura d'impresa sulle dinamiche economiche, organizzative e gestionali supportate dalle scienze manageriali: da Carlos Salum ha illustrato le modalità per strutturare una prestazione eccellente attraverso il modello "Top peak performance", David Croson ha dato un'occasione per riflettere sulle strategie di management per la competitività aziendale, mentre Douglas Anderson ha approfondito i legami tra leadership e cambiamento negli scenari critici. La Motivazione e automotivazione manageriale sono stati i temi del seminario di Robert Dilts, mentre Jan Ardui ha esaminato il coaching per ottenere il meglio da sé e dai collaboratori. Infine, la lectio magistralis di Robert Solow, Premio Nobel 1987 per l'Economia ha concluso il ciclo.

**David Croson**  
"Cercare i mercati ricchi di clienti"

Secondo David Croson, il vantaggio competitivo deriva da uno stile di management focalizzato su mercati ricchi di clienti e poveri di concorrenti.

Come ha sostenuto il professore della Edwin Cox School "Una strategia efficace prevede molteplici componenti su cui lavorare, difficili da imitare, ma che portano a sicuri vantaggi competitivi, come mantenere i costi ridotti e apportare maggior valore per il cliente. Viceversa, il vantaggio competitivo potrà svanire quando non si è in grado di comprendere, elaborare, sfruttare le informazioni e la tecnologia a disposizione, e non si capisce se è il momento di vendere o uscire dal mercato".

Croson immagina il mondo come dominato dalla logica del "cane mangia cane": bisogna scegliere se essere il cane dominante che attacca e fa scappare ogni concorrente oppure utilizzare la tattica del cagnolino,

apparentemente innocuo e inoffensivo con cui non vale la pena competere, per convincere i competitor a lasciarci entrare sul mercato. Questi sembrano essere gli atteggiamenti estremi tra cui posizionarsi nella logica della competitività manageriale aziendale.

"Più i nostri rivali lottano l'uno contro l'altro - secondo Croson - più facile sarà per noi guadagnare una piccola fetta di mercato, anche se è noto che l'economia d'ingresso in una nicchia già occupata non è facile e bisogna sempre considerare prima ogni possibile rischio".

Viene qui in aiuto quella che il professore americano definisce la "strategia del tafano": usare le regole a proprio vantaggio oppure essere così fastidiosi da indurre l'avversario ad acquisirci.

Quale aspetto può davvero fare la differenza? Saper sfruttare al massimo il vantaggio informativo, soprattutto se si è consapevoli di essere informati meglio dei concorrenti, ma gli avversari non lo sanno: in questo modo sarà possibile intraprendere azioni efficaci e adeguate al contesto. Per Croson le condizioni necessarie

Scopo degli incontri, discutere di temi "manageriali" ma anche ampliare mentalità e prospettive



\*Consulente e facilitatrice aziendale

per il successo sono tre: riconoscere l'occasione propizia; adattare la tattica alle informazioni possedute; usare il vantaggio posseduto per amplificare al massimo l'occasione.

Per avere successo infatti è fondamentale distinguere tra un cliente redditizio e uno no, sapere cosa farà il nostro avversario con i nostri clienti, fare in modo che il rivale non abbia accesso alle nostre stesse informazioni, sfruttare l'incertezza dei concorrenti per migliorare la posizione, ma, soprattutto, rendersi conto di avere un vantaggio per poterlo sfruttare.



### Robert Dilts "Anche il manager deve essere un leader"

Diverso l'approccio e il tema trattato da Robert Dilts che richiama l'attenzione sul fatto che, nel business e nelle organizzazioni, la leadership viene spesso contrapposta al management: il secondo viene inteso come "la realizzazione di cose attraverso gli altri", mentre la prima viene definita come "la modalità per la quale gli altri desiderano realizzare le cose"; risulta evidente come la leadership sia connessa al motivare e influenzare gli altri, ossia le persone al lavoro.

Se il management viene solitamente associato all'aumento di produttività, al mantenere l'ordine e la stabilità, la leadership diventa necessaria quando i tempi sono caratterizzati da turbolenza, trasformazioni sociali e cambiamenti in genere come la fase che stiamo attraversando.

Diventa allora strategico, "essere proattivi nella gestione del cambiamento, tenendo in considerazione i diversi livelli (interni/esterni) dei fattori coinvolti nel processo, quindi nella motivazione: ambiente (minacce/opportunità che i singoli e le organizzazioni devono riconoscere); comportamenti (specifiche azioni rivolte al risultato); capacità (mappe menta-

li e strategie per ottenere i risultati); convinzioni e valori (supportano o inibiscono le capacità e le azioni); identità (legata al senso che ciascuno di noi ha del proprio ruolo o missione (vedi ad esempio i concetti di "ego" e "anima"); spiritualità (legata alla visione delle persone circa il "sistema" più ampio di cui fanno parte).

## L'ANALISI

### Al Ctc gran finale con il Nobel Robert Solow La parola al "guru" del Mit

**È** arrivato a chiudere la serie di incontri del Ctc un vero numero uno. Robert Solow è noto per aver formato con il famosissimo Paul Samuelson (recentemente scomparso) il nucleo centrale del Dipartimento di Economia del Mit (Massachusetts Institute of Technology), per essere stato presidente dell'American Economic Association e per aver vinto il premio Nobel nel 1987 per "il suo contributo alla teoria della crescita economica". Lo studio dei fattori che permettono la crescita economica della produzione e aumentano il welfare sono stati per anni gli argomenti centrali delle sue ricerche con cui ha raggiunto risultati eccezionali. Una grande personalità, un "guru" dell'economia in grado di poter dare una indicazione sulla possibile via di uscita dalla crisi.

"Si sente parlare di ripresa - ha detto Solow - ma io la vedo ancora lontana perchè il livello di disoccupazione nella società occidentale è ancora molto alto. C'è una sorta di gara in corso, senza vincitori, tra produttività e produzione. I consumi aumentano ancora troppo poco e di conseguenza cresce al rallentatore la produttività".

Durante la crisi finanziaria, specie negli Usa, c'è stata una enorme distruzione di ricchezza delle famiglie, che è ancora difficile ricostruire. Il clima, rispetto a precedenti situazioni sicuramente meno pesanti, è ancora di grande incertezza e complessità: questo proprio per l'origine, finanziaria, della crisi stessa. Per queste ragioni ha sostenuto Solow "l'economia è debole e non è possibile capire quando si risolleverà. Sicuramente non prima della metà del 2010".

Certo, ha spiegato il premio Nobel per l'economia "l'Italia sta meglio rispetto ad altre realtà per il basso indebitamento delle famiglie e la prudenza delle banche nel concedere credito, anche se la recessione è arrivata anche qui. Per una vera e propria ripresa è necessario un flusso di credito più libero, con maggiore propensione in questa fase di risalita e maggiore cautela in seguito". Dovrà esser posta attenzione per il futuro "per isolare l'economia reale dallo shock delle Borse", attivando anche strumenti a tutela del sistema "per evitare operazioni di speculazione".

Da Solow arriva anche una ricetta per le Pmi, motore dell'economia emiliano-romagnola. "Una strada da percorrere è di allearsi, creando strutture comuni per la ricerca e il marketing. In questo modo possono competere con le imprese più grandi nelle sfide della moderna globalizzazione". ■





Robert Dilts definisce la motivazione come quell'investimento di energia e azione che prende la forma di mostrare con passione il proprio coinvolgimento; provare piacere nel fare le cose; fare del proprio meglio. Un aspetto chiave della motivazione è l'abilità di avere un "riferimento interno", ossia quel processo per cui una persona utilizza i sentimenti più profondi, le rappresentazioni e i criteri personali come fonte primaria delle proprie azioni e per valutare il successo delle stesse: è così che ci auto-motiviamo e assumiamo la responsabilità del nostro comportamento.

Fra i fattori indicati, le convinzioni e i valori "sono i principali motori della motivazione e sono inoltre espressione della nostra identità, sia come individui che come organizzazioni". L'identità per Dilts "può essere vista nei suoi due aspetti complementari: l'ego e l'anima. L'ego è orientato alla sopravvivenza, al riconoscimento e all'ambizione, l'anima si muove verso l'obiettivo più ampio, l'essere e il contribuire".

Entrambe le forze devono essere integrate fra loro; la dinamica fra le due agisce in modo simile nelle organizzazioni. L'"ego" di un'impresa è rappresentato dagli azionisti, la cui preoccupazione è rivolta principalmente alla sopravvivenza e profittabilità: ciò si riflette nell'ambizione dell'organizzazione e dei suoi membri in termini di status e livelli di performance. L'"anima" è il valore che l'organizzazione offre ai clienti e al più ampio ambiente fisico e sociale in cui è situata: questo viene creato dalla visione, dal contributo unico e dalla missione relativamente ai sistemi in cui l'organizzazione è inclusa.

Quali sono, secondo il trainer americano specializzato nel campo della programmazione neuro-linguistica, le convinzioni di base necessarie per il successo e quindi per un cambiamento anche in tempi di crisi? "Essere convinti che l'obiettivo è desiderabile e utile, che è possibile raggiungerlo, che le azioni necessarie sono appropriate ed ecologiche, che abbiamo le capacità per ottenere l'obiettivo, insieme alla responsabilità e al fatto di meritare il succes-

so". L'ulteriore passaggio fondamentale sottolineato da Dilts – a cui forse i manager sono poco abituati – è quello di verificare sempre, come griglia di autovalutazione, se le convinzioni personali – e quindi il cambiamento auspicabile – vedano "uniti testa, cuore e pancia".



**Jan Ardui**

## "Quel filo sottile che lega eccellenza e debolezza"

Jan Ardui, psicoterapeuta della Gestalt e trainer internazionale di programmazione neuro-linguistica, ha mandato un messaggio forte: "Conoscere il meglio di sé e degli altri significa sapere i limiti e i punti critici, perché eccellenza e debolezza sono in relazione". Durante un lavoro di consulenza alla Hewlett Packard – svolto nell'arco di quattro anni – il consulente belga ha osservato e analizzato le modalità di cinque top manager (uomini e donne), sia nel lavoro che in ambito personale, per trovare un modello (pattern) e un legame che li unisca. Che cos'hanno in comune queste persone eccellenti? Secondo Ardui, innanzitutto "sono capaci di combinare due elementi apparentemente scissi: disciplina nel management e un incredibile bisogno di libertà; in un certo senso utilizzano anche i loro punti deboli nel ruolo che ricoprono. L'idea sottostante è che se mostro le debolezze, evito di sprecare energie importanti nell'atto di nasconderle; trasformano il ruolo in relazione a se stesse e non viceversa, quindi sono coerenti: quanto

di me è coinvolto nel mio ruolo?" Ecco allora che viene chiarito il concetto di mediocrità come quel livello in cui "non si fa la differenza" – né come persona né come manager – perché non si consente il fallimento; perciò se non sopporto di fallire, resterò nella mediocrità". Il coaching, insegna Ardui "è un processo che aiuta a mettere in luce le qualità e le debolezze di una persona, per poi sostenerla nell'utilizzare tutto ciò che essa è, anche nel ruolo professionale". La sfida per il coach è creare quello spazio in cui dare al cliente (spesso un manager) la possibilità di fallire: se non so gestire il mio fallimento, non saprò farlo con quello degli altri (i collaboratori) o, addirittura, non lo riconoscerò come tale.

Ardui – sempre alla luce della sua esperienza come coach e consulente – indica quindi quattro direttrici alla base dei livelli di eccellenza: libertà vs disciplina, performance vs allineamento. Quest'ultimo è rappresentato da una sorta di coerenza fra "chi sono io" e "chi posso essere". Viene inoltre sottolineato come l'impegno costante in termini di studio e applicazione rimanga fondamentale affinché il modello regga e le persone siano eccellenti. Come tenere insieme quanto detto con le sfide attuali che vengono da un ambiente così mutevole? La risposta sta nel riuscire a creare, da parte del manager-coach, un ambiente in cui sia possibile apprendere, utilizzando diverse tipologie di feedback: riflessivo (osservo cosa è presente, "vedo" chi sono realmente i miei collaboratori), positivo (supporto e riconosco le azioni di successo) e infine negativo (devo avere il coraggio di fare critiche se qualcosa è andato storto, facendo attenzione a non screditare l'identità della persona, ma basandomi sull'operato). La frase chiave riassuntiva di un manager-coach potrebbe essere "so chi sei, ti vedo e ti sfido nella tua performance". Jan Ardui rileva che il processo di coaching consiste essenzialmente proprio nel dare i feedback menzionati: il punto è che anche in Italia tutti parlano di feedback, ma nessuno li dà" ■



Pubb

Pubb



# RAPPORTO 2009

## “DOMANDA DI LAVORO E RETRIBUZIONI IN EMILIA-ROMAGNA”

*Frutto di una attività originale di ricerca, impostata da unioncamere Emilia-Romagna e realizzata insieme a OD&M Consulting, società specializzata in indagini nell'ambito dei sistemi incentivanti e delle politiche retributive, il primo rapporto regionale su “Domanda di lavoro e retribuzioni in Emilia-Romagna” offre a tutti gli “attori” un quadro preciso ed esaustivo e, soprattutto, una piattaforma conoscitiva condivisa su una materia tanto delicata.*

**Il rapporto è scaricabile dal sito di Unioncamere Emilia-Romagna e può essere richiesto, nella versione cartacea fino ad esaurimento scorte**

**Sotto, la presentazione del Rapporto**  
**Andrea Zanlari, presidente**  
**Unioncamere Emilia-Romagna,**  
**Marco Vavassori,**  
**amministratore delegato OD&M,**  
**Giovanni Sedioli, assessore regionale**  
**Scuola, Formazione Professionale,**  
**Università e Lavoro**

In Emilia-Romagna, la retribuzione media del 2008 ammontava a 26.110 euro, superando del 2,4 per cento il corrispondente valore nazionale. Nell'arco temporale dal 2003 al 2008, le retribuzioni medie in ambito regionale sono aumentate del 19 per cento, valore che equivale ad un incremento medio annuo pari al 3,5 per cento.

La crescita media delle retribuzioni, dal 2003 al 2008, ha superato quella dei prezzi del 3,3 per cento. Complessivamente, nel quinquennio considerato, le retribuzioni sono aumentate più nell'industria (22,1 per cento) che nei servizi (15,9 per cento), con un valore ancora più ridotto (11,4

per cento) nell'agricoltura.

Risulta elevata la differenza tra professioni (si va dai 22.740 euro degli operai ai 92.400 euro per i dirigenti) e rilevante il disallineamento tra salari maschili e femminili (nel 2008 le retribuzioni degli uomini hanno superato del 16 per cento quelle delle donne).

Mentre si accentua un mercato sempre più “duale” costituito dal segmento, ambitissimo, del “posto fisso” e da quello del “lavoro temporaneo”, sono i giovani ad essere i soggetti più penalizzati.

Questi alcuni dei risultati del Rapporto “Domanda di lavoro e retribuzioni nelle imprese italiane”, ricerca, impostata da Union-

camere Emilia-Romagna e realizzata insieme a OD&M Consulting, società specializzata in indagini nell'ambito dei sistemi incentivanti e delle politiche retributive (che fa parte del Gi Group, primario gruppo italiano nei servizi per il mercato del lavoro).

Lo studio contiene tra l'altro un approfondimento specifico sul lavoro dei giovani, effettuato, con la collaborazione dell'Associazione Italiana per la Direzione del Personale (AIDP), attraverso una ricerca che ha interessato a livello nazionale 224 aziende, di cui 24 operative in Emilia-Romagna: da esso viene confermata la distanza tra mondo dell'istruzione e aspettative delle imprese.



### Dinamica e struttura delle retribuzioni

**Risultati generali.** Secondo l'indagine, la *retribuzione media annua* rilevata nel 2008 in Emilia-Romagna, è ammontata a 26.110 euro, superando dell'1,1 per cento la media delle regioni del Nord Est (25.830 euro) e del 2,4 per cento quella nazionale (25.510 euro).

Tra il 2003 (anno in cui la banca dati OD&M può considerarsi a regime) e il 2008, le retribuzioni dell'Emilia-Romagna hanno conosciuto un *incremento medio annuo del 3,5 per cento per una variazione complessiva del +19,0 per cento*, leggermente inferiore a quello della retribuzione media del Nord-Est (in media +3,6 per cento all'anno) e pari a

quello della retribuzione media nazionale, che nell'intero periodo è stata caratterizzata da una crescita totale leggermente inferiore, pari al 18,4 per cento.

Nell'arco degli ultimi cinque anni, la crescita delle retribuzioni dell'Emilia-Romagna ha sopravanzato la crescita dei prezzi di 3,3 punti percentuali. Per quel che riguarda la ripartizione Nord-orientale il differenziale, pari a 3,5 punti percentuali, è risultato leggermente più alto rispetto ai valori dell'Emilia-Romagna, mentre entrambi sono apparsi superiori alla forbice che si è avuta a livello italiano (2,2 punti).

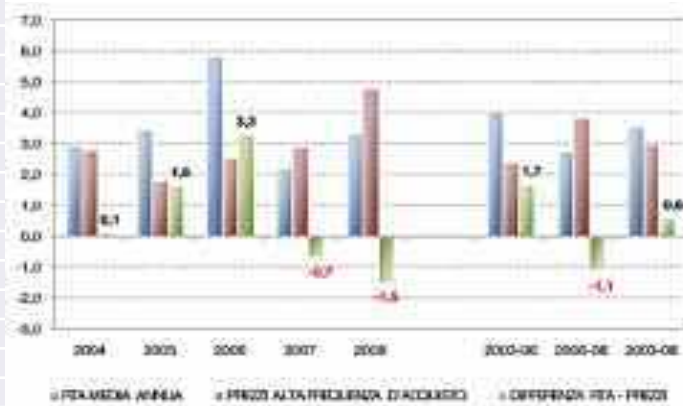
## Il mercato del lavoro duale.

L'indagine conferma che anche in Emilia-Romagna coesistono il segmento di mercato, ambizioso, del "posto fisso" e quello, sicuramente molto meno attraente, del "lavoro temporaneo". Si è innalzata, sul totale degli occupati dipendenti, l'incidenza degli occupati "a termine", che tra il 2004 e il 2008 è passata dall'11,2 al 12,3% in Emilia-Romagna e dall'11,8 al 13,3% in Italia (rispettivamente +1,1 e +1,5 punti percentuali). Questa crescente incidenza dei dipendenti con contratto a termine deriva, ovviamente, da flussi in ingresso che hanno privilegiato questa modalità contrattuale in misura ben più consi-

stente di quanto non fosse la quota iniziale di queste figure sullo stock totale degli occupati alle dipendenze. Ne danno conferma le assunzioni programmate dalle imprese, delle quali nel 2009 il 29,5%, quindi meno di un terzo del totale, è prevista con un contratto a tempo indeterminato. Si tratta di una percentuale intermedia fra la media italiana (32,2%) e quella delle Regioni del Nord-Est (27,2%). A fare la differenza sono principalmente le assunzioni a carattere stagionale, che in Emilia-Romagna sono il 35,2% del totale, 2,2 punti in più rispetto alla media nazionale e 3,4 punti in meno rispetto a quella del Nord-Est. Ogni 10 assunzioni previste dalle imprese, 7 sono quindi "a termine" (stagionali e a tempo determinato), e 3 stabili (a tempo indeterminato), con differenze comunque non eccessive tra l'Emilia-Romagna e i contesti presi a riferimento.

**Le retribuzioni settoriali.** Nel 2008 le retribuzioni medie settoriali dell'Emilia-Romagna sono state comprese tra i 21.370 euro elargiti ai dipendenti del comparto Alberghi e ristoranti e i 33.780 euro percepiti dai lavoratori dell'Industria petrolifera, chimica, farmaceutica e fibre; tra i due valori il differenziale è risultato pari al 58 per cento. In

## Retribuzioni: Potere d'acquisto



Italia i lavoratori con le retribuzioni più basse sono appartenuti ai Servizi domestici (19.720 euro), mentre i più pagati sono risultati quelli delle attività creditizie e assicurative (34.490 euro): lo scarto tra i valori estremi è apparso decisamente più marcato (75 per cento di quello osservato in ambito regionale).

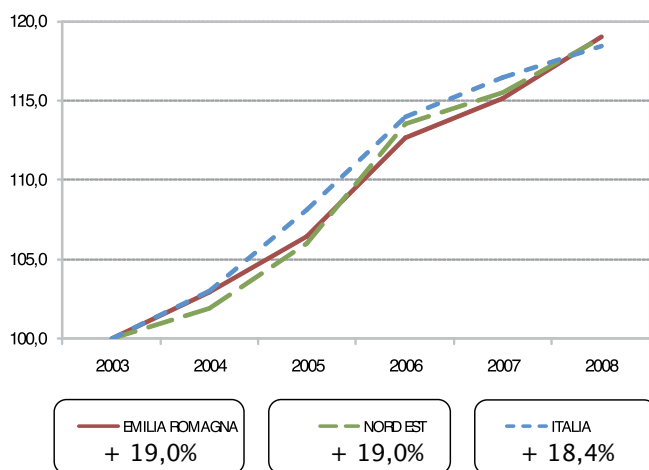
Nel loro insieme le retribuzioni dell'industria sono ammontate a 26.780 euro (il 2,6 per cento in più rispetto alla media generale), mentre quelle dei servizi si sono attestate a 25.470 euro (il 2,5 per cento al di sotto della media). Le retribuzioni più basse sono state percepite in agricoltura: in media 22.370 euro, il 14,3 per cento al di sotto della media di tutti i settori. Il "ventaglio" retributivo intersettoriale in Emilia-Romagna risulta più ampio di quello che si osserva nell'intera area del Nord Est. Tale differenziale, a livello regionale, appare inoltre più esteso nei servizi rispetto all'industria (54,6 per cento e 51,0 per cento). Complessivamente le retribuzioni regionali sono aumentate tra il 2003 e il 2008 più nell'industria (+22,1 per cento) che nei servizi (+15,9 per cento) e con un minimo del +11,4 per cento in agricoltura.

**Le retribuzioni per genere.** Nel 2008 le retribuzioni medie maschili hanno superato del 16 per cento quelle femminili, in misura inferiore a quanto rison-

trato nel Nord-est (+18,8 per cento), ma superiore rispetto a quanto registrato in Italia (+13,3 per cento). Il differenziale retributivo tra uomini e donne è apparso più contenuto nelle attività industriali (27.650 euro gli uomini, 24.660 le donne, con uno scarto del +12,1 per cento), rispetto a quelle del terziario, i cui valori medi si sono attestati rispettivamente a 27.930 e a 23.400 euro con uno scarto del +19,4 per cento. Il differenziale tra uomini e donne ha assunto per il Nord Est valori più elevati, rispettivamente 14,1 per cento nell'industria e 24,3 per cento nei servizi, mentre a livello nazionale i dati sono apparsi più armonizzati specialmente nell'industria, dove il differenziale è risultato pari al 6,1 per cento mentre è rimasta forte la distanza nei servizi 21,2 per cento.

Fra il 2003 e il 2008 le retribuzioni medie dell'Emilia-Romagna, come descritto precedentemente, sono aumentate del 19,0 per cento. Uomini e donne hanno mostrato andamenti leggermente differenziati: +19,5 per cento i primi, +18,2 per cento le seconde. La corsa più lenta della componente femminile è da attribuire alla frenata registrata nel biennio 2007-2008, che è stato segnato da un incremento del 4,1 per cento, inferiore di 2,5 punti percentuali alla corrispondente crescita maschile.

## Retribuzioni: Andamento 2003-2008



Dal 2007 si è verificato un ridotto incremento delle retribuzioni



## Retribuzioni provinciali osservate



**Le retribuzioni per qualifica.** Nel 2008, le retribuzioni dell'Emilia-Romagna secondo l'inquadramento, sono state comprese tra i 22.470 euro degli operai e i 92.400 euro dei dirigenti. Le prime sono apparse inferiori alla media del 13,9, le seconde superiori di più di 2,5 volte. I quadri, con 50.020 euro, hanno superato la media del 91,6 per cento, mentre gli impiegati, con 25.750 euro, ne sono stati al di sotto nella misura dell'1,4 per cento.

Tra il 2003 e il 2008 le retribuzioni medie in Emilia-Romagna sono aumentate complessivamente del 19,0 per cento. Incrementi superiori alla media hanno caratterizzato solamente le retribuzioni degli operai (+21,9 per cento) mentre nel Nord Est oltre agli operai, le cui retribuzioni hanno presentato una variazione pari a quella dell'Emilia-Romagna, si segnala la crescita degli emolumenti dei quadri pari al 19,4 per cento. Variazioni simili si riscontrano anche a livello nazionale, dove le retribuzioni degli operai sono cresciute di un punto percentuale più della media, mentre per i quadri la maggior crescita rispetto alla media dei lavoratori italiani è stata pari a 4 punti percentuali.

**Le retribuzioni per titolo di studio.** Nel 2008 le retribuzioni dell'Emilia-Romagna secondo i livelli di istruzione sono state comprese tra i 23.620 euro di coloro che sono in possesso, al massimo,

della licenza media dell'obbligo e i 35.550 euro di coloro che hanno una laurea specialistica (del nuovo ordinamento universitario, introdotto nel 2000) o del vecchio ordinamento. Le prime sono apparse inferiori alla media del 9,5 per cento, le seconde superiori del 36,2 per cento.

Tra i due valori estremi si ritrovano i qualificati professionali che hanno percepito una retribuzione pari a 24.100 euro, i diplomati con 26.980 euro e i laureati di 1° livello con una retribuzione pari a 23.900 euro. Rispetto alla media regionale i qualificati hanno presentato uno scarto del -7,7 per cento, mentre i diplomati, al contrario, si posizionano 3,3 punti percentuali al di sopra del valore medio. Anche in Emilia-Romagna, così come nel Nord Est e, soprattutto in Italia, le retribuzioni degli occupati in possesso di una laurea di 1° livello si sono posizionate al di sotto della media.

Nell'ultimo quinquennio le retribuzioni medie in Emilia-Romagna sono aumentate del 19,0 per cento. Oltre questa soglia troviamo soltanto i lavoratori con il solo titolo della scuola dell'obbligo (+23,0 per cento). Seguono, con un aumento del 18,4 per cento, i qualificati. Aumenti inferiori si sono invece avuti per i diplomati (+17,3 per cento), specialmente donne (+16,9 per cento) e per i laureati, il gruppo che in base al titolo di studio ha evidenziato la

crescita retributiva più contenuta (+15,9 per cento).

**La retribuzione per dimensione aziendale.** Nel 2009 le retribuzioni dell'Emilia-Romagna sono state comprese fra i 23.960 euro percepiti dai lavoratori delle piccole aziende (fino a 49 dipendenti) e i 31.920 euro elargiti dagli occupati nelle grandi aziende, vale a dire, sopra i 250 dipendenti.

Tra i due importi estremi lo scarto è risultato pari al 33,2 per cento, superiore di 2 punti percentuali a quello che si riscontra per il Nord-Est e in linea con quello che si riscontra in ambito nazionale. Nel corso degli ultimi 5 anni tale differenziale ha manifestato una leggera attenuazione, salvo riprendere quota tra il 2007 e il 2008.

Tra il 2003 e il 2008 l'ammontare delle retribuzioni medie per classe di ampiezza delle imprese ha conosciuto andamenti diversi nei diversi territori oggetto dello studio. La crescita massima delle retribuzioni rilevata in Emilia-Romagna si riscontra nelle medie imprese con una variazione del 19,4 per cento. Stesso fenomeno caratterizza l'aggregato delle regioni del Nord Est, che ha mostrato una crescita per le medie imprese del 20,4 per cento, mentre a livello nazionale sono cresciute di più le piccole imprese (+18,8 per cento), superando di poco la crescita evidenziata dalle imprese di medie dimensioni.

**In estrema sintesi,** sulla base dei dati del 2008, la figura tipo del lavoratore più ricco è rappresentata da un dirigente, laureato, di sesso maschile, occupato in una grande azienda del settore chimico. All'opposto il livello più basso è rappresentato da una donna con mansioni operaie, che non è andata oltre la licenza della scuola media dell'obbligo, e che è occupata in una piccola azienda del settore degli Alberghi e ristoranti. In un mercato del lavoro parallelo rispetto

ai tradizionali e garantiti contratti a tempo indeterminato si collocano sempre più frequentemente i giovani che entrano dalla porta secondaria nel mercato del lavoro, attraverso contratti con durata limitata o che non comportano formalmente una relazione di lavoro dipendente, con salari di ingresso sempre più bassi rispetto alla retribuzione media e con ridotta copertura contributiva, senza possibilità di fare carriera o di aumentare il proprio stipendio, pur essendo mediamente più istruiti di chi è già occupato, se non attraverso la conversione del contratto a tempo indeterminato. In conclusione, alla platea crescente dei lavoratori "flessibili" (per non parlare degli immigrati) vengono spesso offerte retribuzioni non lontane dalla soglia di povertà.

Sotto, Marco Vavassori durante al presentazione



## Nota metodologica

Il Rapporto 2009 sulla "Domanda di lavoro e retribuzioni in Emilia-Romagna" è il risultato di un'attività originale di ricerca, avviata dal sistema camerale a livello nazionale a partire dal 2008, finalizzata al monitoraggio, per la prima volta in maniera congiunta, di due fondamentali aspetti del mercato del lavoro. Le analisi svolte sono basate in primo luogo sui dati disponibili attraverso le rilevazioni annuali sui fabbisogni professionali da parte delle imprese con dipendenti, effettuate nell'ambito del sistema informativo Excelsior, realizzato dalla rete delle Camere di commercio con la regia tecnica a livello nazionale di Unioncamere e del Ministero del Lavoro. A partire dal 1997, Excelsior costituisce una delle maggiori fonti disponibili in Italia sui temi del mercato del lavoro e della formazione. Viene utilizzata, in secondo luogo, la banca dati sui "profili retributivi" di OD&M Consulting (società specializzata in indagini sulle problematiche dei sistemi incentivanti e delle retribuzioni che fa parte del Gi Group). Si tratta di una fonte "non istituzionale", ma non per questo meno interessante, poiché dati raccolti nell'arco di una decina d'anni da OD&M Consulting hanno acquisito dimensioni tali (oltre duecento-

mila profili retributivi raccolti ogni anno) da consentirne un uso statisticamente significativo.

L'incrocio di queste banche dati determina, a ben vedere, un valore aggiunto che va oltre la mera Sommatoria dei dati in esse contenuti. L'utilizzo di informazioni di diversa provenienza consente di Mettere al centro delle analisi sui fabbisogni occupazionali delle imprese (articolate per settore di attività per dimensione) il profilo professionale, le caratteristiche individuali dei lavoratori (a loro volta scomposte in qualifica, età, sesso, livello di istruzione) e il loro "percorso retributivo".

## Lavoro atipico

Dal 1995 al 2008 l'occupazione italiana è cresciuta costantemente, anche nei periodi di bassa crescita, grazie alla maggiore flessibilità del mercato del lavoro (oltre che alle sanatorie degli immigrati). Ma la caratteristica principale della nuova occupazione è di essere impiegata in forme atipiche, con modalità diverse dal contratto di lavoro a tempo indeterminato. Il lavoro atipico costituisce ormai la principale "porta di entrata" per i lavoratori più giovani, dalla quale è molto difficile uscire. Siamo pertanto in presenza di un vero e proprio merca-



to del lavoro parallelo o "duale", per usare un'espressione degli economisti. Sono state via via attivate molteplici figure di lavoro "atipiche" cui sono state destinate una buona fetta delle nuove assunzioni anche in Emilia-Romagna. I lavoratori atipici non sono solo i lavoratori dipendenti a termine. Ad essi vanno aggiunti quei lavoratori subordinati che, analizzando le mansioni effettivamente svolte, a ben vedere spesso effettuano concretamente lavori alle dipendenze, pur senza l'inquadramento in un contratto di lavoro subordinato.

Un ragionamento analogo si può applicare ai lavoratori part-time, frequentemente assimilati a quelli precari o atipici. Si tratterebbe, anche in questo caso, di valutare le fattispecie concrete, per capire se siamo in presenza di part-time involontario di persone che preferirebbero un lavoro full-time, oppure di una scelta consapevole di alcune categorie di lavoratori. Nel 2008 il part-time coinvolgeva in Emilia-Romagna circa 255.000 persone, equivalenti al 12,9 per cento del totale degli occupati. Nel 2004 (non è possibile avere un confronto omogeneo più lon-

## Pomeriggi del lavoro nelle Camere di commercio

*In corso una iniziativa per guidare alla ricerca dell'occupazione*

Unioncamere Emilia-Romagna, le nove Camere di commercio del territorio e Ifoa, società del sistema camerale leader nella formazione organizzano una serie di incontri informativi gratuiti sulle opportunità per chi è alla ricerca di occupazione. "Chi sa, trova" è lo slogan dell'iniziativa "Pomeriggi del lavoro": durante gli incontri saranno illustrati gli strumenti che le Camere di Commercio mettono a disposizione, sui diversi territori provinciali, a supporto delle scelte professionali e formative e a sostegno dell'inserimento, o reinserimento, lavorativo.

Gli incontri, che si protrarranno fino al mese di

maggio 2010, offriranno inoltre un panorama sui servizi orientativi e le politiche occupazionali presenti nei territori. Saranno fornite indicazioni su un'adeguata ricerca attiva di lavoro e tutte le informazioni utili per la ricerca di opportunità di sostegno al reddito nel periodo di crisi. Per informazioni: Ifoa Ufficio Informazioni e Selezioni Tel. 840. 705141 (solo uno scatto alla risposta). E' possibile conoscere il calendario delle date, città per città, e scaricare la scheda di iscrizione agli indirizzi <http://www.ifo.it> e <http://www.rer.camcom.it/comunicazione/notizie/notizie-2009-1/pomeriggi-del-lavoro-nelle-camere-di-commercio/>





**Accanto a Zanlari, Vavassori, e Sedioli, il segretario generale di Unioncamere Emilia-Romagna Ugo Girardi, che ha coordinato la tavola rotonda a cui hanno partecipato anche Mario Pantano, presidente Manager Ricerche Direzionali, Andrea Cammelli, direttore Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea, Roberto Bennati FIOM-CGIL Emilia-Romagna e Massimo Hilbe vice presidente Confindustria Emilia-Romagna.**

tano nel tempo) gli occupati erano circa 227.000, pari al 12,3 per cento del totale. Il lavoro a tempo parziale è molto più diffuso tra le donne (23,9 per cento del relativo totale) per motivi facilmente comprensibili, in quanto consente di conciliare, in misura meno problematica, l'attività lavorativa con la cura della famiglia. Tra gli uomini la percentuale scende al 4,4 per cento. In ambito settoriale è il ramo dei servizi, che non a caso occupa in prevalenza donne, a fare registrare la più elevata percentuale di part-time (16,6 per cento). Secondo l'indagine Excelsior, nel 2009 le imprese dell'industria e dei servizi hanno previsto di assumere 11.120 persone con contratto part-time, equivalenti al 22,4 per cento del totale delle assunzioni non stagionali, in misura superiore alle percentuali rilevate sia in Italia (20,7 per cento) che nel Nord-est (22,0 per cento). Il ramo dei servizi ha registrato la percentuale più elevata, coerentemente con i dati delle forze di lavoro, pari al 28,3 per cento, con punte del 57,9 e 54,2 per cento relative rispettivamente ai comparti degli "Studi professionali" e degli "Alberghi, ristoranti e servizi turistici". E' da sottolineare che rispetto alle previsioni formulate per il 2008, le

assunzioni "part-time" per il 2009 hanno aumentato considerevolmente il loro peso, fenomeno questo che in parte può essere ricondotto alla necessità di talune imprese di risparmiare sul costo del lavoro, visto lo spessore della crisi economica. Secondo i dati raccolti dall'Inail, il lavoro interinale ha conosciuto una battuta d'arresto. Nel 2008 si è articolato in Emilia-Romagna su 61.346 assicurati netti - si tratta di persone che nell'anno hanno lavorato almeno un giorno - vale a dire il 4,3 per cento in meno rispetto all'anno precedente, in linea con quanto avvenuto in Italia (-2,4 per cento). Di questi, quasi 17.000 erano stranieri, rispetto ai 17.111 dell'anno precedente. Gli italiani si sono articolati su 44.385 unità, ma in questo caso c'è stata una diminuzione più consistente rispetto al 2008, pari al 5,5 per cento. L'incidenza del lavoro interinale sull'occupazione dipendente era del 4,3 per cento, in regresso rispetto alla quota del 4,5 per cento relativa al 2007. Se si valuta il fenomeno in termini di occupazione piena, ottenuta dividendo il monte ore di giornate lavorate effettive, per il monte giornate medio lavorabile da un lavoratore teorico, nel 2008 si aveva una consistenza di 27.874 occupati contro i 26.182

dell'anno precedente. In questo caso dobbiamo annotare un incremento del 6,5 per cento rispetto al 2008, più ampio di quello nazionale del 3,5 per cento. In pratica alla diminuzione delle "teste" è corrisposta una maggiore intensità di lavoro. Un segnale del minore dinamismo del lavoro interinale è venuto anche dai nuovi assicurati, ovvero coloro che entrano per la prima volta nel mondo degli assicurati Inail. Nel 2008 ne sono stati registrati in Emilia-Romagna 5.587 rispetto ai 7.808 del 2007. Stessa sorte relativamente al saldo tra assunti e licenziati, che è risultato negativo per 2.275 unità, dopo l'attivo di 1.841 rilevato nel 2007. Secondo l'indagine Excelsior, nel corso del 2008 il 7,8 per cento delle imprese emiliano-romagnole ha utilizzato il lavoro interinale, in misura maggiore rispetto a quanto registrato in Italia (5,8 per cento) e nel Nord-est (7,6 per cento). Questo strumento, introdotto dalla Legge "Treu" n.196 del 24 giugno 1997, è maggiormente utilizzato dall'industria (11,3 per cento) rispetto ai servizi (5,7 per cento). In ambito industriale i settori più orientati a questo genere di assunzioni sono risultati le industrie energetiche (39,6 per cento) e chimiche e petrolifere (32,7 per cento). Nei servizi ha nuovamente primeggiato il comparto del "Credito, assicurazioni e servizi finanziari" (17,6 per cento), davanti a "Sanità e servizi sanitari privati" (9,8 per cento). Il forte peso dei contratti atipici è emerso anche dai dati dell'indagine Excelsior. Nel 2008 il 51,1 per cento delle imprese ha utilizzato contratti temporanei, uguagliando la quota registrata nel 2007.

Il lavoro parasubordinato (collaboratori coordinati e continuativi, autonomi occasionali e associati in partecipazione), che statisticamente viene compreso dall'Istat nell'occupazione autonoma, nel 2007 poteva contare in Emilia-Romagna su oltre 151.000 contribuenti collaboratori, equivalenti

ti al 9,0 per cento del totale nazionale. I contribuenti collaboratori sono così definiti in quanto il versamento dei contributi è effettuato dal committente. L'indisponibilità di confronti temporali regionali non consente di valutare la diffusione del fenomeno. Restano tuttavia numeri tutt'altro che trascurabili. Gran parte dei contribuenti collaboratori si divideva in Emilia-Romagna tra amministratori, sindaci di società ecc. (40,8 per cento del totale) e collaboratori a progetto (39,8 per cento), mentre in termini di genere i maschi incidevano per il 61,7 per cento contro la media nazionale del 56,2 per cento.

Secondo l'indagine Excelsior, l'8,2 per cento delle imprese emiliano-romagnole dell'industria e dei servizi ha previsto di utilizzare nel 2009 collaboratori a progetto, in misura più ampia rispetto a quanto rilevato nel Nord-est (7,4 per cento) e in Italia (6,8 per cento). Nel 2008 era stata registrata una quota leggermente più contenuta, pari all'8,0 per cento. Siamo di fronte a un'incidenza sostanzialmente contenuta, con rapporti abbastanza equilibrati tra industria (7,2 per cento) e terziario (8,9 per cento). La sostanza cambia in termini di comparto. In questo caso vi sono attività che evidenziano una propensione all'utilizzo delle collaborazioni a progetto piuttosto marcata, come nel caso di "Istruzione e servizi formativi privati" (38,2 per cento) e "Sanità e servizi sanitari privati" (25,3 per cento), confermando la situazione del 2008.

Pubb



Aggregazioni: la risposta delle Pmi per reagire alla congiuntura e recuperare competitività

# L'unione fa la forza Fare rete contro la crisi

di Giovanna Chiarini

**A**ccerchiate dal nemico, le imprese non si danno per vinte. E preparano le strategie migliori per affrontarlo. Soprattutto, non vogliono trovarsi isolate e deboli. A rischio sono in particolare le più piccole, prive della forza e degli strumenti adeguati per reagire ai colpi della crisi. L'arma vincente? Secondo molti è "mettersi insieme". Fare rete infatti è la strategia incoraggiata da più parti, e sempre più spesso la strada scelta dal mondo economico. L'ha proposta il presidente della Piccola Industria di Confindustria Giuseppe Morandini, attraverso il suo progetto di aggregazione per salvare le imprese in difficoltà. Lo ha affermato il ministro dello Sviluppo economico Claudio Scajola, spiegando che la parola d'ordine d'ora in avanti sarà allearsi, per cogliere opportunità prima impensabili. E la promuove Confindustria, che ha recentemente organizzato su questo tema il convegno "Fare reti d'impresa". Ma la strada dell'aggregazione in

Emilia-Romagna in alcuni casi è già realtà, mentre progetti sempre più articolati si sviluppano sul territorio. Cna, per esempio, promuove da anni la strategia dell'aggregazione, ma ora spinge ancora di più il pedale dell'acceleratore in questa direzione, dando vita a un percorso di ampio respiro dedicato proprio alle opportunità degli aggregati d'impresa per il sistema produttivo bolognese, che mira a rendere più competitive le aziende in questo momento di difficoltà economica. Tappa iniziale di questo nuovo corso è stato il primo "Networking day", organizzato da Cna Bologna: settanta imprese il 18 novembre si sono riunite a Villa Cicogna di San Lazzaro di Savena per mettere in comune le loro esperienze, condividere aspirazioni e obiettivi, e soprattutto sviluppare un piano d'azione per la creazione di nuove reti. Ma in che modo questo strumento può rendere le imprese più forti? L'obiettivo di Cna è quello di rea-

lizzare aggregati tra imprese in grado di sviluppare nuovi prodotti, acquisire commesse che una singola azienda non potrebbe ottenere, potenziare la funzione commerciale, entrare in nuovi mercati internazionali.

Le settanta imprese di Villa Cicogna appartengono al settore della produzione, in particolare alla meccanica, ma per organizzare al meglio le reti si sono suddivise in gruppi in base alle loro complementarità produttive e di filiera: progettazione di componenti elettronici, soluzioni meccaniche per il movimento terra, soluzioni software, progetti in ambito medicale e termoplastico, soluzioni meccaniche ed elettroniche per le energie rinnovabili e per le macchine automatiche. Entusiasti gli imprenditori bolognesi che hanno preso parte all'iniziat-

Le "piccole" emiliano-romagnole raccolgono la sfida. Punto di partenza, il "Networking Day"



## LA STRATEGIA

### Meno "passaggi" e costi sotto controllo **01 Wiring, l'impulso che mancava**

Una rete di quattro nodi, ovvero quattro imprese interessate a collaborare e disposte a interagire la propria attività. È quanto basta per cominciare a ottenere i vantaggi dell'aggregazione. Una tendenza che contagia anche il campo dell'automazione elettrica ed elettronica, grazie a quattro aziende dell'area Unindustria Bologna che si propongono sul mercato in una forma inedita e competitiva. La loro idea si chiama 01Wiring, e già nel nome sta tutta la carica innovativa del progetto, lanciato dai tavoli della Piccola Industria di Bologna. "01" rimanda al codice binario, estremamente semplice ma universalmente applicato in tutti gli oggetti tecnologici, dal telecomando alla navicella spaziale. "Wiring" invece rimanda a tutto ciò che permette il trasferimento elettrico ed elettronico di segnali, impulsi e informazioni: è il cablaggio, l'impianto, il collegamento, la connessione. Ma cosa offre in più questo nuovo soggetto economico? Di fronte alla riduzione di supporto che i fornitori di tecnologie primarie riescono a offrire ai costruttori di macchine a causa della crisi, gli imprenditori di 01Wiring puntano al contrario su soluzioni complete che integrano automazioni elettriche ed elettroniche con la meccanica in generale e il packaging in particolare. Un interlocutore solo per tanti servizi: dallo studio di fattibilità alla realizzazione chiavi in mano, all'installazione e messa in servizio di impianti completi delle principali tecnologie (elettronica, robotica, elettromeccanica, meccanica e impiantistica in genere). Il tutto riducendo i passaggi e la frammentazione di responsabilità, ottimizzando i costi e garantendo aggiornamento e controllo continuo su qualità e sviluppo delle componenti. Prezioso dunque si rivela il bagaglio di esperienze e conoscenze che ciascun imprenditore può apportare al progetto, contribuendo a sviluppare soluzioni che permettono di prevedere e abbassare i costi. Una sintesi virtuosa di esperienza tecnologica ad alto livello. E un beneficio per il cliente, che non si trova gravato da ulteriori e non quantificabili spese per scoprire le caratteristiche tecniche di ciò che ha acquistato ■

va: "Gli artigiani e le piccole imprese tendono a essere molto individualisti, se non delle vere e proprie 'prime donne'. Ma se vogliamo uscire da questa crisi dobbiamo stare insieme". Hanno commentato, dimostrando di aver colto in pieno allo spirito del primo "Networking day".

Ora il progetto è entrato nel vivo: la tappa successiva prevede infatti incontri dei singoli gruppi che, grazie all'assistenza di Cna, lavorano su progetti concreti per il proprio comparto. Ma questo è solo l'inizio. Cna intende utilizzare lo stesso metodo anche con aziende di altri settori ■



## IL CASO

### "Is Bologna", un'alleanza strategica **Subfornitura meccanica** **Obiettivo internazionalizzazione**

Da concorrenti ad alleate. Dieci piccole realtà della filiera della subfornitura metalmeccanica bolognese si presentano ora sul mercato come un interlocutore unico. È nato così Is Bologna, che sta per Integrated subcontractor Bologna, la prima aggregazione di piccole e medie imprese complementari della stessa filiera. Sostenuta dal Settore metalmeccanico di Unindustria Bologna, l'iniziativa consiste in un accordo di collaborazione di dodici mesi che mira a moltiplicare i potenziali clienti, semplificando il sistema di relazioni interno alla filiera. Il risultato è l'offerta di un servizio di qualità a 360 gradi a cui i dieci partner contribuiscono con la propria specializzazione, rafforzandosi a vicenda. Meccanica Sarti, Fiocchi Libero e CB si occupano di lavorazioni meccaniche; Atti, Palmieri e Fam sono le fonderie; Tinti & Tolomelli, Oz e Tecnomiamera sono aziende di carpenteria; Wegaplast infine è specializzata in stampaggio plastica. Una squadra unita, che lavorando in rete punta ad azzerare il rischio di difetti nella produzione, a eliminare i ritardi nelle consegne e a offrire prodotti personalizzati,

con la possibilità di pagamenti e fatturazioni il più possibile semplificati. Con un'aspirazione in più, quella all'internazionalizzazione, che senza l'alleanza sarebbe stata difficile da immaginare: "Is Bologna significa anche 'È Bologna', a sottolineare che con questa iniziativa vogliamo portare sui mercati internazionali il tratto distintivo e la qualità della subfornitura metalmeccanica bolognese", spiega il presidente del Settore Metalmeccanico di Unindustria Bologna Marco Bettini, che aggiunge: "L'internazionalizzazione dei mercati ci ha imposto una nuova architettura, ma non ci siamo arresi e abbiamo studiato forme innovative di aggregazione per essere presenti da Bologna con le nostre piccole imprese su tutti i mercati". E in questo senso Is Bologna ha iniziato nel migliore dei modi la sua attività oltre confine, con la partecipazione alla fiera di Jonköping in Svezia, la principale rassegna mondiale della subfornitura meccanica. Qui la rete di aziende bolognesi, presente grazie anche al patrocinio e al supporto di Unindustria Bologna e Cassa di Risparmio di Cento, ha potuto presentarsi al pubblico con uno stand di oltre 90 metri quadrati ■

# Pubb

di Odoardo Avvisi

Comune, Università e Democenter-Sipe in prima linea per sostenere le Pmi modenesi

## Più competitività con “Modena Innova”

**L**a crisi, che già dalla seconda metà del 2008 ha rovesciato il trend dell'economia precedentemente positivo, si è presentata massivamente nel 2009, andando a colpire anche le aziende più dinamiche. Se nel biennio 2007-2008 le risorse dedicate all'innovazione tecnologica erano aumentate in media del 17,27%, nel biennio successivo (2008-2009) si sono ridotte di altrettanto (17,54%).

Tutto ciò traspare dai dati di “Modena Innova”, il progetto avviato dal Comune di Modena per premettere alle imprese di affrontare la crisi, fornendo loro strumenti e consulenze personalizzate per innovarsi e rilanciare la propria attività. L'iniziativa, con la collaborazione dell'Università di Modena e del Centro per l'innova-

zione e il trasferimento tecnologico Democenter-Sipe, ha preso il via il 26 ottobre scorso e si concluderà il 26 febbraio 2010. Obiettivo del progetto, coordinato dall'assessorato alle Politiche economiche, è risolvere i problemi di innovazione tecnologica, innovazione organizzativa e finanza d'impresa di cento piccole e

medie aziende da 5 a 100 dipendenti. Le risorse messe a disposizione dal Comune di Modena, 200mila euro, arrivano per metà dal bilancio dell'assessorato alle Politiche economiche e per l'altra metà dal fondo speciale per interventi di contrasto alla crisi economica.

In campo risorse per 200mila euro destinate a iniziative su innovazione e finanza d'impresa



### IL CASO

La parola ad alcune aziende che hanno colto l'opportunità di “Modena Innova”  
**“Un forte incentivo per chi vuole innovare davvero”**

#### B&B ELETTRONICA

“Abbiamo aderito al progetto “Modena Innova” – ha detto Luciano Bergonzoni, legale rappresentante di B&B Elettronica srl – dando a Democenter l'incarico di effettuare una ricerca sull'omologazione dei nostri prodotti, sistemi audio-video per autobus, nell'ambito dei treni. Quello con Democenter è un rapporto consolidato; da alcuni mesi infatti portiamo avanti anche un altro progetto che concluderemo entro la metà dell'anno.

Il primo incontro relativo al progetto “Modena Innova” è stato un paio di mesi fa e la ricerca è tuttora in corso d'opera. È difficile fare previsioni per il 2010, sappiamo solo che presto potremo puntare sul progetto che stiamo concludendo”.

#### HIDROMECC

“La nostra azienda, che si occupa di progettare e costruire cilindri idraulici – racconta Marcello Maffei, amministratore delegato di Hidromec srl – ha

richiesto una consulenza relativa alla progettazione e verifica di fattibilità di pannelli fotovoltaici orientabili per produrre energia. Lo studio di fattibilità, che ha preso il via il 20 dicembre, è stato ottimamente supportato da un ingegnere incaricato da Democenter: nonostante la realizzazione di pannelli a movimentazione sia stata sconsigliata per motivi di carattere economico (in commercio se ne trovano altri a costi molto inferiori), ci sono state fornite valide alternative su come realizzare una produzione di energia con fotovoltaico.



“La crisi ha pesato a livello di forma e per settore produttivo – commenta Graziano Pini, assessore alle politiche economiche del Comune di Modena – e si sentirà ancora. In alcuni settori ci sono state negazioni della crisi, in altri invece la situazione si è dimostrata drammatica. Ma l'impressione che si è avuta è che la maggior parte delle aziende in difficoltà attraversassero già un momento delicato e che la crisi non abbia fatto altro che accentuare questa situazione”. La prima fase dell'iniziativa, che si è conclusa il 18 dicembre, ha permesso di fare un quadro dettagliato della situazione delle aziende che ne hanno preso parte. Vista l'entità del finanziamento, la grossa parte delle aziende partecipanti è di piccole dimensioni: il 45% ha meno di dieci addetti. Per aziende di questo tipo infatti un intervento consulenziale di qualche giornata risulta comunque molto significativo e utile per impostare nuove attività negli ambiti proposti, verificare la fattibilità di un progetto ed eventualmente pianificare investimenti e successive consulenze. Nonostante l'intervento sia stato rivolto ad aziende appartenenti a cinque diversi settori – manifatturiero, servizi, edilizia, energia e commercio – l'adesione maggiore

(76%) è arrivata dalle aziende manifatturiere. Sono proprio le aziende operanti in questo settore infatti a soffrire maggiormente della condizione attuale e quindi più aperte a contributi e suggerimenti per trovare soluzioni che proponano un approccio nuovo alle loro problematiche.

Se nel biennio 2007-2008 il fatturato è aumentato in media del 12,20%, in quello successivo è stato soggetto a un calo medio del 19,15%; in particolare le aziende con meno di dieci addetti hanno accusato nel 2008-2009 una diminuzione media del fatturato del 25,6%.

Nell'ultimo periodo si è inoltre evidenziata una ricerca di sbocchi nell'export, soprattutto per compensare l'indebolimento del mercato interno. E così nel biennio 2008-2009 l'export è aumentato in media del 3,39% mantenendosi praticamente sugli stessi livelli del biennio precedente 2007-2008 (più 3,76%), ma sono soprattutto le aziende con meno di dieci addetti ad aver registrato nell'ultimo biennio un aumento consistente dell'export del 7,38%.

Per quanto riguarda la questione del credito, in generale gli intervistati hanno denunciato un impoverimento nei rapporti con le banche

e grossi problemi nella loro gestione: le principali problematiche sono state date da una diversa qualità di rapporto, anche nei casi di aziende con rapporti storici e decennali con la stessa filiale.

“Sul fronte creditizio – continua l'assessore Graziano Pini – agiamo molto sui Consorzi Fidi, che se da un lato consentono di abbassare i tassi di interesse per le aziende che chiedono denaro, dall'altro permettono alle banche di avere maggiori garanzie. In questa fase si è riscontrata una chiusura a riccio delle banche, che devono commisurare l'erogazione del credito al rischio a cui vanno incontro. È in questo tipo di scenario che risulta fondamentale l'apporto delle istituzioni: per questo noi, come Comune, abbiamo intenzione di riconfermare attraverso il “Fondo Innovazione”, la destinazione di risorse per centinaia di migliaia di euro”.

In generale la maggior parte delle aziende ha dato un grosso valore al progetto “Modena Innova” sottolineando la concretezza degli interventi, su tematiche di interesse per la loro realtà. Sono diciannove le iniziative già concluse prima delle festività natalizie e altre tredici le aziende disponibili per un audit nell'apertura della seconda fase ■

## LORILABORS

“La consulenza richiesta dal nostro laboratorio, che si occupa di realizzare dispositivi odontoiatrici su misura – spiega Daniele Benfatti, titolare di Lorilabors srl – è stata relativa a una tipologia di materiale da utilizzare in ambito protesico; nello specifico abbiamo richiesto la comparazione di un materiale con uno già presente sul mercato, per poter procedere alla sua certificazione. La ricerca condotta dal professor Manfredini dell'Università di Modena e Reggio Emilia, ha dato risultati positivi: in sostanza il materiale presenta tutte le caratteristiche richieste e per passare alla certificazione si deve solo effettuare una

ulteriore verifica di carattere economico. In realtà il progetto era iniziato alcuni mesi fa, poi sospeso e riaperto grazie a “Modena Innova”. Il progetto del Comune di Modena, con la collaborazione di Università e Democenter, è senza ombra di dubbio uno strumento di incentivo per tutte quelle imprese che vogliono portare innovazione nei prodotti e nei propri processi interni. A noi in particolare ha dato la possibilità di portare a termine un progetto, che altrimenti sarebbe rimasto incompiuto, in tempi ristretti (30 giorni dalla data del primo incontro) e con grande disponibilità da parte dell'Università che si è dimostrata capace di relazionarsi anche con realtà molto piccole” ■



Pubb

A confronto i vincitori delle Start Cup di tutta Italia. Quattro le emiliano-romagnole in gara

# Pni, la “supercoppa” dell’innovazione

di Rossella Pressi

**S**perano di ritagliarsi uno spazio importante nei settori dell’energia, dell’hi-tech e della salute, Biasol, DataRiver, RigeneRand e Spreaker, le quattro idee di impresa innovative che dagli atenei dell’Emilia-Romagna sono approdate a Perugia il 4 dicembre per il Pni, Premio Nazionale dell’Innovazione. Una vera e propria Coppa dei Campioni delle business plan competition che ha visto in gara le migliori idee di imprese innovative nate (costituite e non) dal gennaio di quest’anno a oggi.

All’edizione 2009, organizzata come sempre da PniCube, l’associazione degli incubatori e delle business plan competition accademiche italiane con il contributo di Vodafone, hanno partecipato 59 imprese provenienti dalle 18 Start Cup locali italiane. Di queste, 16 sono organizzate dalle 38 Università che aderiscono a PniCube (Bologna; Calabria, Napoli Federico II, Friuli Venezia Giulia, Milano Lombardia; Modena-Reggio Emilia; Palermo, Torino-Piemonte, Puglia, Roma, Salerno, Sardegna, Toscana, Umbria-Marche, Veneto e Trento) mentre le altre 2 Start Cup sono organizzate dai Centri di ricerca pubblici Enea e Cnr.

“Il Pni – spiega Gianni Lorenzoni, ordinario di Strategie dell’impresa all’Università di Bologna e Presidente di PniCube – è un evento itinerante che sostiene la nascita di nuove imprese ad alto contenuto di innovazione, diffonde la cultura d’impresa in ambito accademico e favorisce il rapporto tra i ricercatori e il mondo dell’impresa e della finanza”. Giunto alla settima edizione, l’evento è nato dall’iniziativa di un piccolo gruppo di docenti universitari e cresciuto grazie a una sorta di “volontariato” dei responsabili locali delle Start Cup.

Il Premio, spiega ancora Lorenzoni, “si colloca tra le 522 iniziative che a livello nazionale si occupano di valorizzazione della ricerca ma ha una sua riconoscibilità grazie all’obiettivo ben preciso che si prefigge di raggiungere, ossia fare da tramite tra le idee e il mondo delle imprese”.

Nel 2008 le 17 business plan competition locali aderenti al Premio Nazionale per l’Innovazione hanno coinvolto 1.875 partecipanti (di cui il 29% donne) che hanno presentato 341 business plan e generato complessivamente 657 idee di business (il 17% delle quali in Information Technology). Sempre relativamente all’esercizio 2008, PniCube ha contribuito a lanciare 287 imprese (di cui 27 già liquidate e 5 coinvolte in fusioni o acquisizioni). Da un’indagine effettuata su 214 di queste imprese, è emerso che il fatturato complessivo 2008 è stato di oltre 64 milioni di euro (una media di 300mila euro per impresa); gli addetti coinvolti 1.251 tra amministratori, dipen-

denti, co.co.pro e stagisti; e 133 i brevetti registrati. Il totale dei partecipanti alle iniziative regionali di questo 2009 è stato di oltre 300 business plan consegnati in tutta Italia.

Alla finale di Perugia le migliori idee di impresa già premiate a livello locale, oltre a ricevere contributi in denaro per l’avvio di impresa, hanno avuto l’opportunità di dare grande visibilità al loro progetto e allacciare importanti relazioni. Nella giuria, che ha valutato le diverse idee di impresa, c’erano infatti venture capitalist e rappresentanti di importanti aziende come Finmeccanica, Vodafone, Indesit ed Enel. In un contesto prestigioso come la Rocca Paolina di Perugia, dove era stata organizzata l’esposizione delle idee, hanno potuto studiare con attenzione le possibilità di sviluppo futuro di ciascuna impresa. In

In palio un premio in denaro, ma anche la possibilità di allacciare relazioni e guadagnare visibilità



palio 110mila euro (60mila "Premio Vodafone" al primo classificato, 30mila al secondo e 20mila al terzo). "Da tempo sosteniamo la relazione tra ricerca accademica e mondo delle imprese e la nascita di iniziative ad alto contenuto innovativo – ha dichiarato Pietro Guindani, presidente di Vodafone Italia – siamo convinti, infatti, che attraverso gli incubatori e la ricerca universitaria si possa creare valore imprenditoriale e come azienda sentiamo la responsabilità di sostenere attivamente lo sviluppo".

La maggior parte dei progetti in mostra era collegabile al mondo

della salute e in particolare alla diagnosi precoce delle malattie. Presenti anche molti progetti dedicati all'energia e all'ambiente, con una particolare attenzione all'efficienza energetica e alla riduzione dell'impatto ambientale. All'hi tech appartenevano undici idee con progetti per migliorare l'attuale panorama tecnologico. Un numero più esiguo di idee era infine rivolto al mondo dell'alimentazione, della cultura e della moda. Al termine della giornata, a vincere su tutti è stato Bioecopest, lo spin off dell'Università di Sassari grazie all'invenzione e la produzione di

efficaci alternative all'uso dei pesticidi chimici convenzionali. Al secondo posto si sono classificati i ricercatori del Politecnico di Milano che con Adant propongono antenne di nuova generazione in grado di migliorare le prestazioni dei sistemi di comunicazione wireless e Rfid. L'ultimo dei premi disponibili è andato a NanoActive-Film proveniente dalla Start Cup di Salerno, che produrrà imballaggi rivoluzionari in grado di allungare i tempi di conservazione del prodotto mantenendo inalterate le proprietà organolettiche degli alimenti ■

### IL FOCUS

Questi i progetti regionali in concorso alla kermesse di Perugia

## Dai pannelli fotovoltaici ad alto rendimento a software e web radio

In rappresentanza della Start Cup di Bologna sono arrivati a Perugia il gruppo di Biasol (Imola) e quello di Spreaker mentre dalla business plan competition di Modena-Reggio Emilia provenivano DataRiver e RigeneRanD.

**Biasol** è un progetto di impresa nato dalla mente di due ingegneri, i romagnoli Michele e Luca Natali, che ha l'obiettivo di commercializzare un nuovo sistema per l'inseguimento solare dei pannelli fotovoltaici. L'iniziativa, nata dalla collaborazione tecnica fra ricerca universitaria e mondo imprenditoriale, deriva dallo sviluppo e dall'ingegnerizzazione dei risultati ottenuti dallo studio sulle fonti rinnovabili di energia. La tecnologia applicata si basa su un automatismo biassiale che permette di "inseguire" il sole secondo i due assi (longitudinale e latitudinale) evitando gli ombreggiamenti e mantenendo massimo l'angolo di incidenza dei raggi solari durante le diverse stagioni e ore del giorno.



**Spreaker** è invece una Radio Web 2.0 dove tutti gli show e le stazioni radio, eludendo i limiti tecnici e di costo derivanti dalla creazione delle radio comuni, sono create dalla community di ascoltatori. L'idea di impresa dei quattro trentenni che formano il gruppo, Francesco Baschieri, Francesco Corsi, Andrea De Marsi e Daniele Cremonini, risponde alle esigenze di tutti quegli utenti che, per creare e condividere contenuti audio, si trovano ad affrontare problemi tecnici (creazione di contenuti per un palinsesto completo) ed elevati costi (dovuti essenzialmente alle Royalties e al traffico dati). A regime, nello spazio web di Spreaker, si troveranno centinaia di contenuti caricati dagli utenti e ciascuno potrà crearsi il suo palinsesto quotidiano con un semplice clic.



**DataRiver** sviluppa soluzioni per la Data Integration, risolvendo problematiche di incongruenza, eterogeneità e di pulizia dei dati. Dei dieci componenti del gruppo, la maggior parte è laureata in Ingegneria informatica ma non mancano gli esperti di marketing. La prospettiva di sviluppo di questa idea nata all'interno dell'incubatore dell'Università di Modena-Reggio Emilia è interes-

sante: "La suddivisione per tipo di soluzioni nel mercato del software evidenzia come al 2008 il mercato totale delle soluzioni di Business Intelligence sia di circa 700 milioni di euro – spiega una nota del gruppo – tutti gli strumenti commerciali per la Data Integration esistenti, compresi quelli dei colossi presenti nelle IT, sono attualmente non automatizzati, ossia la costruzione della 'vista globale' è un processo completamente manuale. Poiché DataRiver offre soluzioni automatiche che attualmente non sono presenti sul mercato riteniamo che si possa consolidare già al terzo anno un fatturato pari ad almeno 500mila euro".

**RigeneRanD**, altra idea d'impresa proveniente dall'incubatore dell'Università di Modena-Reggio Emilia, si dedica allo sviluppo di strumenti-sistemi biotecnologici in grado di supportare l'espansione di cellule staminali per applicazioni pre-cliniche e cliniche in medicina rigenerativa. Fanno parte del gruppo tra gli altri un medico oncologo, e il Direttore dell'Unità di Ematologia, Oncologia e Trapianto di Cellule Staminali del Policlinico di Modena. L'innovazione della loro idea sta nel proporre un sistema integrato di coltura tridimensionale (oggi si lavora su sistemi bidimensionali) per l'espansione di cellule staminali ex-vivo, per scopo clinico ■



di Elena Turrini

In meno di 10 anni sono cresciuti di oltre il 215% gli esercizi con titolare straniero

# Impresa e integrazione

## Un binomio vincente

**S**ono 30mila gli imprenditori stranieri in Emilia-Romagna, circa il 12% sul totale dei titolari di azienda, 256mila in tutta la regione. Numeri, rilevati dalle ultime analisi di Unioncamere (elaborazione dati Infocamere) a giugno 2009, che danno l'idea di quanto la presenza degli stranieri, sia comunitari che extracomunitari, sia forte nel nostro sistema produttivo. Di questi 30mila, la stragrande maggioranza provengono da Paesi extra Ue, 25.138, mentre 5.575 sono originari di Paesi dell'Unione Europea.

I numeri salgono se si comprendono anche

gli stranieri che sono presenti in imprese come amministratori, soci o che ricoprono altre cariche: oltre 48mila su un totale di 718mila.

Da dieci anni a questa parte il fenomeno è in continua crescita: basti pensare che nel 2000 la percentuale di stranieri attivi nelle aziende emiliano-romagnole era pari al 2,8% del totale, mentre oggi siamo a oltre il 6 per cento.

“Sono quasi sempre persone che lavorano nel nostro Paese per anni e, una volta acquisita una certa professionalità, decidono di mettersi in proprio”, spiega Andrea Stuppini, rappresentante della conferenza delle regioni nel comitato tecnico nazionale sull’immigrazione. “Il loro contributo al nostro sistema economico emerge soprattutto in settori in cui non c’è più ricambio generazionale di italiani, come i piccoli negozi di vicinato ad esempio, ma anche nel tessile”. Molte boutique, spiega Stuppini, “prendono contatti con le comunità indiane o bengalesi della città perché hanno bisogno di manodo-



Un ruolo fondamentale per rivitalizzare un settore su cui pesa uno scarso ricambio generazionale

### Imprese attive e nazionalità del titolare

	Comunitario	Extra Ue	Italiano	Non classificato	Totale
ABRUZZO	2.258	6.333	85.714	10	94.315
BASILICATA	370	1.063	42.611	2	44.046
CALABRIA	1.573	7.250	114.757	74	123.654
CAMPANIA	2.692	15.405	280.794	1.917	300.808
EMILIA-ROMAGNA	5.575	25.138	225.499	29	256.241
FRIULI-VENEZIA GIULIA	1.649	5.682	55.227	58	62.616
LAZIO	8.895	20.733	230.923	225	260.776
LIGURIA	1.791	9.127	79.037	74	90.029
LOMBARDIA	10.115	44.859	370.897	122	425.993
MARCHE	2.145	7.812	94.835	6	104.798
MOLISE	473	959	24.234	2	25.668
PIEMONTE	8.580	18.693	242.194	19	269.486
PUGLIA	2.729	8.408	250.629	83	261.849
SARDEGNA	1.501	5.200	100.597	31	107.329
SICILIA	4.113	13.186	284.852	1.145	303.296
TOSCANA	7.404	26.150	187.371	29	220.954
TRENTINO-ALTO ADIGE	1.302	2.987	62.844	0	67.133
UMBRIA	1.469	3.404	48.049	51	52.973
VALLE D'AOSTA	176	325	7.306	0	7.807
VENETO	6.256	22.157	247.348	22	275.783
<b>TOTALE</b>	<b>71.066</b>	<b>244.871</b>	<b>3.035.718</b>	<b>3.899</b>	<b>3.355.554</b>

Elaborazione Unioncamere Emilia-Romagna su dati Infocamere

pera nella sartoria e non riescono a trovarla tra gli italiani”.

I lavoratori stranieri incidono positivamente non solo sul sistema produttivo ma anche su quello previdenziale regionale. “Più del 6% delle pensioni in Emilia-Romagna sono pagate da immigrati” spiega Stuppini, citando gli ultimi dati 2006 dell’Osservatorio regionale del fenomeno migratorio sulla base di dati Inps.

Il dossier Caritas Migrantes spiega invece che l’imprenditoria straniera è concentrata soprattutto nell’edilizia, a seguire il commercio e le riparazioni.

Molto significativi sono i dati relativi al settore del commercio: dal 2000 al 30 giugno 2009 gli stranieri presenti come titolari, amministratori o soci sono aumentati del 215,6% mentre gli italiani segnano

una flessione dell’8,2 per cento.

La stragrande maggioranza degli imprenditori stranieri gestisce piccole ditte individuali, riconducibili all’artigianato. Un anno fa Cna Emilia-Romagna contava oltre 7.000 associati stranieri, il 10% del totale imprese dell’associazione. “Tra il 2005 e il 2008 sono aumentati del 26%”, spiega Beatrice Tragni responsabile dell’Ufficio immigrazione dell’associazione. “Si caratterizzano per il forte ottimismo, hanno molta forza di volontà e quindi si spaventano meno davanti alla crisi – spiega Tragni – inoltre, avendo strutture individuali hanno un’organizzazione del lavoro e dell’occupazione più flessibile”.

Cna ha al proprio interno il servizio Cna World, dedicato proprio agli imprenditori stranieri. “Da anni assieme alla Regione studia-

mo politiche di ordine economico per gli stranieri, perché pensiamo che il fenomeno dell’immigrazione vada considerato nella sua complessità”. Non solo, spiega la responsabile, “da un punto di vista sanitario e sociale ma anche sotto l’aspetto imprenditoriale che è uno dei meccanismi che crea integrazione” ■



## LA STORIA

### Afrim Gjoci, da insegnante a professionista delle ristrutturazioni edili “Qui c’è posto per chi sa lavorare bene”

**A** bordo di un gommone, in una notte nera come la pece, Afrim ha lasciato l’Albania per inseguire un sogno: raggiungere l’Italia, la terra promessa per cui valeva la pena sfidare la morte in balia degli scafisti. Era il 1994 e Afrim Gjoci era uno straniero che come tanti altri suoi connazionali sbarcavano al porto di Bari carichi di speranze. Oggi, all’età di 35 anni, è un imprenditore nel cuore dell’Emilia, a Parma: nel 2002, assieme al cognato, ha aperto un’impresa edile che porta il suo nome e fino a poco tempo fa aveva anche due dipendenti, un italiano e un albanese, che però ora sono tornati nelle loro città. Non perché gli affari vanno male, anzi. “Facciamo ristrutturazioni soprattutto per clienti privati ma anche piccole aziende”, dice. “Facendo piccoli lavori ma in modo costante non risento della crisi, il problema nel nostro settore è nelle grandi aziende, che hanno molti costi da sostenere”.

La Afrim Gjoci si occupa di ristrutturazioni a 360 gradi, dall’imbiancatura alla pavimentazione. “Adesso stiamo ristrutturando un appartamento a Fidenza, ho lavorato anche a Reggio Emilia e ovvia-

mente a Parma. Spesso ci richiamano gli stessi clienti, perché si sono trovati bene con noi”. E anche il 2010 promette bene, “ho già una commessa per i primi mesi del prossimo anno, se il lavoro aumenta potrei prendere anche altri dipendenti”. Afrim è uno degli 8.370 imprenditori stranieri in Emilia-Romagna. Come gli altri, ha lavorato duramente come dipendente prima di riuscire ad avere l’esperienza necessaria per aprire un’attività propria. Ha dovuto affrontare mille difficoltà, a partire dal viaggio, poi la diffidenza delle persone, doversi spostare in continuazione per trovare una casa e un lavoro.

Partiamo dal principio. “Sono nato a Kavaja, un piccolo paese non lontano da Durazzo, sulla costa albanese, e dopo essermi diplomato ho iniziato l’università per diventare insegnante”, racconta. Nel 1994 il lavoro in Albania era una chimera e l’Italia veniva vista come “la terra promessa, un sogno, perché allora c’era molto più lavoro rispetto al nostro Paese”. Afrim ha lasciato gli studi e sono cominciati i tentativi di sbarco, viaggi allucinanti che molte volte sono finiti nel

nulla perché il gommone era costretto a ritornare in Albania. “Una volta si è rotto il motore in mezzo al mare e siamo tornati indietro con quello di scorta, se ci ripenso mi vengono i brividi...”.

Una volta arrivato in Italia Afrim ha lavorato subito come manovale a Rieti, per due anni, poi nel ’96 si è trasferito a Parma seguendo il fratello che fa il suo stesso mestiere. “Era dura, i primi anni la gente era diffidente perché ero straniero, non mi affittavano un appartamento e ho vissuto per alcuni mesi in pensione”. Poi, con il tempo, Afrim si è conquistato la stima e la simpatia di tante persone e si è specializzato nel suo lavoro. “Nel 2002 ho deciso di mettermi in proprio perché volevo migliorare, ho capito che avevo maturato le competenze e conoscenze giuste per fare qualcosa di più e quindi ho aperto un’attività mia”.

È difficile per un imprenditore straniero aprire un’attività nella nostra regione? “Io penso che se una persona ha le qualità e sa fare bene il suo mestiere ci sarà sempre un posto per una nuova produzione, tanto per gli italiani quanto per gli stranieri”, sottolinea. ■

Crescono in regione gli sportelli bancari espressamente dedicati alla clientela straniera

## Le banche si accorgono dei “nuovi” clienti

**E**milia-Romagna laboratorio del credito dedicato alla clientela di nazionalità straniera. In regione sono sempre di più le banche che aprono sportelli per i cittadini non italiani o mettono a punto servizi mirati allacciando collaborazioni con realtà del terzo settore. Un anello importante

che salda il tessuto economico locale con i “nuovi” residenti, sempre più numerosi e inseriti nell’economia. Secondo il dossier Caritas Migrantes, in Emilia-Romagna ormai è straniero il 9,7% dei cittadini residenti (dati al 31/12/2008) per un totale di 421mila persone

(che salgono a 461.800 se si considerano i soggiornanti), di cui 40mila nel solo capoluogo. I lavoratori stranieri rappresentano ormai il 18,8% del totale (contro il 15,5% della media nazionale) e la loro presenza si concentra soprattutto nell’industria (26,7%), costruzioni (13,6%), alberghiero (12,9%), servizi alle imprese (9,8%) e agricoltura (8,4%). Le province in cui l’aumento di stranieri è stato più consistente nel 2008 sono state Ravenna, Ferrara, Rimini e Piacenza (il 20% degli abitanti). Logico quindi che le banche si siano mosse per tempo per intercettare la nuova clientela.

A Bologna, Unicredit ha aperto nel 2007, in via Carracci, l’Agenzia Tu, la prima dedicata espressamente a cittadini non italiani e lavoratori “atipici”: uno staff di quattro dipendenti (un direttore e tre impiegati di cui uno di origine marocchina e l’altro di origine peruviana), orari di apertura diversificati (10:20-14:20 e 15:45-18:15), postazioni Internet all’interno dei locali, materiali infor-

mativi in più lingue e un pacchetto di proposte mirate (su conti correnti, carte di credito, mutui) per facilitare l’accesso al credito della clientela di nazionalità non italiana. Il modello ha funzionato. Dall’apertura, l’agenzia cresce di 500 nuovi clienti l’anno – in particolare provenienti da Romania, Marocco, Tunisia e Sri Lanka – a conferma che il servizio dedicato piace. A inizio 2009 è stata così attivata a Modena, in via Piave, la seconda Agenzia Tu della regione: insieme al direttore vi lavorano un impiegato italiano e uno di origine ghanese; scelta non casuale visto che su quasi 23mila cittadini stranieri censiti in città il 10% circa appartiene alla comunità ghanese. In crescita anche la clientela filippina e ucraina, cui fanno riferimento molte delle straniere impegnate nell’assistenza domiciliare. Per i clienti di nazionalità romena delle due agenzie, è stata anche prevista la possibilità di aprire presso Uni Credit Romania, un conto corrente “a specchio”, alimentabile dall’Ita-

lia. “Innovativo è anche l’approccio adottato – spiega Lauro Longarzo, direttore regionale Agenzia Tu – che si basa su vere e proprie reti di relazioni diffondendo il brand attraverso accordi di conoscenza e collaborazione con consolati ed enti pubblici, associazioni multietniche, mediatori culturali, società di lavoro interinale. Obiettivo di questo nuovo modello di servizio è entrare nella vita delle emergenti comunità locali partecipando attivamente al loro sviluppo per favorirne l’integrazione nel tessuto sociale”.

La ricerca di una relazione con le realtà di riferimento della presenza straniera in regione è stata la via su cui si è mossa per prima Emilbanca. “Circa otto anni fa – spiega Giuliana Braidò, responsabile della direzione Rsi di Emilbanca (49 filiali tra Bologna, Modena e Ferrara) – ci siamo posti il problema in termini di responsabilità sociale scegliendo come modalità operativa la mediazione culturale con le cooperative sociali attive sul territorio. La rete di

A Bologna  
l’esperienza pilota  
dell’“Agenzia Tu”.  
E il modello  
ha funzionato







relazioni così costruita ci ha permesso di affinare metodologie e tecniche per comprendere le esigenze di una clientela così complessa e variegata ed elaborare risposte mirate. Come clienti, gli stranieri hanno bisogno degli stessi servizi richiesti dai cittadini italiani: mutuo, conto corrente, domiciliazione bollette e così via. In più c'è solo il servizio di rimesse all'estero. La capacità di aprire un canale di comunicazione è quindi fondamentale". Il resto lo fa il passaparola.

Oggi Emilbanca conta 2.500 clienti di nazionalità non italiana (il 45,2% donne), che rappresentano il 4% della sua clientela in regione; ben 500 gli stranieri a cui è stato concesso un mutuo per la casa. Quanto ai Paesi di provenienza, spiccano la Romania (14,7% degli stranieri clienti), Cina e Marocco. Emil Banca è anche socio sovventore della cooperativa sociale Felsimedia, realtà operativa nel campo della comunicazione, mediazione culturale e formazione. "L'obiettivo - aggiunge

Braido - è migliorare la qualità della vita degli immigrati e della comunità locale con un'azione che si avvale di tre differenti canali mediatici: Asterisco radio, il portale [immigriabologna.it](http://immigriabologna.it) e il mensile "Il Tamburo", periodico scritto in lingua italiana da una redazione composta da cittadini extra-comunitari". Insieme, Emilbanca e Felsimedia sviluppano progetti diretti a facilitare l'integrazione dei nuovi cittadini attraverso informazione, strumenti e risorse.

Innovativa l'esperienza di Federcasse dell'Emilia-Romagna, legata a "Radici", un conto corrente "multi-servizio" che comprende prodotti bancari tradizionali (mutui e finanziamenti per attività imprenditoriali) e opportunità come agevolazioni per il trasferimento di denaro all'estero.

Le 12 banche di credito cooperativo aderenti al progetto hanno realizzato una guida on-line interna di carattere operativo informativo con informazioni sul fenomeno migratorio, lo sviluppo della normativa e la documentazione necessaria al personale di sportello. La comunicazione viene fatta in cinque lingue: italiano, inglese, spagnolo, arabo e francese.

Per finire c'è la realtà del microcredito. A Bologna, fa soprattutto riferimento ad associazioni come [Libra.net](http://Libra.net) e [Micro.Bo](http://Micro.Bo), che operano in sinergia con la Provincia. Dal 2005 al 2008, la sola onlus [MicroBo](http://MicroBo) ha concesso un centinaio di finanziamenti, di cui l'80% a cittadini stranieri. A Reggio Emilia opera invece, dagli anni '80, la Mag, cooperativa finanziaria nata per realtà del terzo settore ■

## LA STRATEGIA

Dal consumo all'imprenditorialità: con la microfinanza, un nuovo ruolo per le "rimesse" degli immigrati

# Risparmiare per intraprendere

**B**ologna apripista per l'avvio di un canale innovativo per le rimesse all'estero dei lavoratori albanesi in Italia promosso da una partnership tra onlus Microfinanza, Money2Money e Opportunità Albania (l'organizzazione di microfinanza albanese). Il servizio, patrocinato da [MicroBo](http://MicroBo), associazione bolognese di microfinanza, è stato avviato a novembre e sarà progressivamente esteso a regioni e località italiane con una forte presenza di comunità albanesi dove verranno selezionate agenzie di money transfer in linea con i parametri di qualità previsti dall'accordo.

"L'Albania - spiega Giampietro Pizzo, presidente di Microfinanza - è il primo tassello di un lavoro che stiamo portando avanti da tempo. Ora stiamo operando sull'Ecuador. I tempi e le modalità di avvio del nuovo canale sono diverse da Paese a Paese. Ogni realtà è un caso specifico dato il contesto culturale in cui ci si muove".

Per quanto riguarda l'Albania, l'obiettivo è superare la logica del trasferimento di denaro finalizzato al consumo, proponendo anche servizi capaci di accompagnare e orientare i flussi di risparmio derivati dalle rimesse dei migranti al sostegno dello sviluppo economi-

co in loco. Grande attenzione sarà rivolta quindi all'impatto sociale dell'iniziativa sui territori di riferimento. L'erogazione di servizi e prodotti di accompagnamento delle rimesse, infatti, è mirata al sostegno della microimprenditorialità individuale e collettiva, in Italia come in Albania, attraverso l'accensione di linee di credito dedicate, il sostegno di investimenti (ad esempio nel turismo), il sostegno di percorsi educativi e formativi per adulti, giovani e minori.

Oltre al trasferimento del denaro, il servizio comprende prodotti e azioni di microfinanza adeguati alle esigenze della comunità albanese con condizioni agevolate di accesso al credito per i lavoratori stranieri con progetti di investimento e di lavoro in Albania; previste anche polizze assicurative che tutelino il lavoratore albanese e la famiglia di origine. Dal punto di vista operativo, l'iniziativa ha richiesto la definizione di un software di gestione dedicato alla messa in rete delle agenzie dell'operatore di money transfer in Italia con quelle di Opportunità Albania diffuse in molte località urbane e rurali dell'Albania, e la preparazione di un pacchetto speciale di prodotti e servizi finanziari, assicurativi, previdenziali e creditizi ■





Pubb

La regione fa il pieno di premi alla 2ª edizione del concorso “Energia sostenibile nelle città”

di Nicoletta Canazza

# Emilia-Romagna patria delle città “sostenibili”

**E**milia-Romagna sugli allori per i piani di sostenibilità energetica. La regione si è messa di nuovo in vetrina, con una serie di candidature di eccellenza, alla seconda edizione del concorso nazionale “Energia sostenibile nelle città”, lanciato dall’Istituto nazionale di urbanistica (Inu) in collaborazione con il ministero dell’Ambiente nell’ambito della campagna See (energia sostenibile per l’Europa) in Italia.

A Bologna e Ferrara è andato il riconoscimento come Amministrazioni locali d’Italia più attente alla sostenibilità. In particolare il “Piano strategico dell’associazione dei comuni del Copparese”, in provincia di Ferrara, è stato riconosciuto come miglior

progetto fra quelli presentati al concorso nato nel 2008 per sensibilizzare cittadinanze e Pubbliche amministrazioni a un uso responsabile e “intelligente” dell’energia. “Il piano – ha motivato la commissione giudicatrice – è un esempio di integrazione delle tematiche energetiche nella pianificazione sovracomunale e a scala locale. Un esempio concreto di comunicazione e partecipazione dei cittadini rispetto alle tematiche energetiche rispondente alle direttrici individuate nelle linee guida per la preparazione dei piani di azione per l’energia sostenibile (Seap) previsti nell’ambito del “Patto dei sindaci”, l’iniziativa leader in Europa per il coinvolgimento degli enti locali nella lotta al cambiamento climatico”.

In cosa consiste il progetto realizzato dall’associazione dei comuni copparesi? In pratica in un laboratorio permanente di governance diretto, tra l’altro, a realizzare una filiera di energia rinnovabile, completa e locale per garantire in modo sostenibile e affidabile la fornitura di servizi prioritari ai cittadini dei sei comuni associati (Copparo, Berra, Jolanda di Savoia, Tresigallo, Formignana e Ro). Il progetto più ambizioso – dopo aver messo in rete servizi assistenziali, sportello unico, difensore civico e polizia municipale – riguarda la realizzazione in project financing di un impianto per la cogenerazione che produca energia per i cittadini residenti utilizzando i materiali agricoli di scarto del territorio.

Proprio per accedere ai finanziamenti previsti dall’Unione europea per questo tipo di azioni, l’associazione dei Comuni del copparese punta a trasformarsi in Unione dei comuni (in linea con i requisiti fissati dalla legge regionale 10/2008). “Il percorso che ha portato a questa scelta è stato lungo e non sempre facile – commenta Nicola Rossi, sindaco di Copparo – ma è necessario per conservare il ruolo di governo dei comuni”. Intanto il Progetto energia locale compreso nel piano strategico siglato dai sei comuni nel 2004 ha dimostrato la possibilità di ragionare a livello locale per risolvere in maniera sostenibile i problemi energetici e ambientali. Il percorso di elaborazione del progetto, per cui è stato creato un apposito “Ufficio di piano associato”, ha visto la partecipazione di gruppi di lavoro, con il coinvolgimento di rappresentanti della società locale nel rispetto delle differenze di genere e di età. Ed è proprio questo

Grande attenzione nella giuria ha suscitato il “Piano strategico” realizzato a Copparo



Federico Oliva (INU) consegna il premio al Comune di Copparo vincitore della sezione “Metodologia”

percorso di governance che è stato premiato al concorso nazionale “Energia sostenibile nelle città”.

“Uno degli scopi del concorso – sottolinea Antonio Lumicisi, coordinatore della campagna See per l’Italia – è il cambiamento del panorama energetico e ambientale delle nostre città. Per questo lavoriamo con amministratori, progettisti, imprenditori, consumatori e abitanti per sperimentare innovative azioni di costruzione e governo sostenibile del territorio, in

vista dell’adeguamento, entro il 2012, al protocollo di Kyoto, e, per il 2020, ai parametri di sostenibilità stabiliti dall’Unione europea”.

Il bando fissava precisi criteri in ordine a integrazione tra pianificazione urbanistica e pianificazione energetica; presenza di una strategia di sviluppo mirata a ridurre sensibilmente le emissioni dei gas serra; individuazione di mezzi per il miglioramento della qualità di vita; potenziale replicabilità sul territorio dell’esperienza progettuale; indicazione di sistemi di cooperazione tra pubblico e privato; innovativi strumenti finanziari o impiego di sistemi partecipativi. Tante le candidature arrivate da tutta Italia e oltre un centinaio i progetti presentati. “Le buone pratiche nella pianificazione e progettazione – spiega Stefano Stanghellini, presidente di Urbit, ente che ogni anno organizza a Venezia Urbanpromo – costituiranno una banca dati in grado di orientare le linee guida e i progetti futuri, sollecitando architettura e urbanistica a sperimentare in campo energetico, passando da nuove forme di conservazione e di recupero dell’energia a nuovi modi di produzione, fino a innovare i modelli di organizzazione

sociale e politica delle città”.

In finale è arrivato anche il progetto del Contratto di quartiere 2 – Acer della Provincia di Bologna, premiato come esempio di programmazione energetica, indirizzata alla ricerca di nuove soluzioni progettuali “sostenibili” a livello edilizio e urbano in grado di migliorare la gestione del capitale energetico delle città. La commissione ha esaminato il piano di ristrutturazione urbanistica del comparto – quartiere san Donato di Bologna, tra via Beroaldo e via Borelli – dove si è portata una particolare attenzione alla prestazione energetica degli edifici e alla finalità sociale dell’intervento. Nella scelta dei materiali, ad esempio, si sono privilegiati requisiti bioclimatici e di risparmio energetico sullo standard di CasaClima, ma anche la riduzione dei consumi d’acqua, illuminazione naturale, pannelli solari e acustici. Infine, menzione di merito per il progetto “Borgo San Filippo” a San Giovanni in Persiceto (Bologna), curato dallo studio di architettura Cosmi&Bonasoni e relativo alla costruzione di 60 alloggi CasaClima in teleriscaldamento a geotermia di falda e fotovoltaico ■



## IL FOCUS

### Lungo la via Emilia una “best practice” su tre **I nuovi modelli di sviluppo urbano**

**L'**Emilia-Romagna fa scuola anche per modelli di sviluppo urbano. A Urbanpromo, fiera nazionale dell’urbanistica che si tiene ogni anno a Venezia nel mese di novembre, la regione ha ottenuto tre sui nove riconoscimenti legati al premio nazionale “Urbanistica”, bissando il risultato 2008. Su oltre 200 progetti in gara, divisi per le categorie qualità ambientale, qualità degli spazi di relazione e di uso pubblico, equilibrio degli interessi, si sono segnalati i progetti di Stu – Area stazione del Comune di Parma, artefice del progetto “Stulab” relativo alla riqualificazione dell’area attorno allo scalo ferroviario. Tra i finalisti è arrivata anche la Fondazione del Monte di Bologna Ravenna con il progetto pluriennale “Bella fuori”, che mette a disposizione ogni anno un milione di euro da destinare alla riqualificazione di aree pubbliche cittadine dismesse o degradate.

L’anno scorso l’iniziativa, finanziata dalla Fondazione e gestita dal Comune di Bologna, ha permesso di riqualificare due aree verdi in quartiere San Donato a Bologna

per circa 20mila metri quadrati. Il destino delle aree urbane dismesse o degradate è una delle sfide principali per gli amministratori pubblici. Un ruolo sempre più di primo piano ricopre il partenariato pubblico-privato. Non a caso, nella sezione “Equilibrio degli interessi”, è stato particolarmente apprezzato il concorso internazionale di idee “Novello”, promosso dal Comune di Cesena, per la riqualificazione dell’omonimo quartiere: in tutto 33 ettari in gran parte di proprietà comunale in un’area posta nel quadrante nord ovest della città a cavallo della stazione ferroviaria. “L’idea guida – sottolinea il sindaco Paolo Lucchi – era realizzare un insediamento che si connotasse come intervento di alto livello, all’insegna del buon vivere e della sostenibilità”. Ben 81 i gruppi di progettisti, anche stranieri, che hanno presentato al Comune le loro idee per riqualificare un’area che attualmente vede capannoni in disuso e in futuro comprenderà invece edifici residenziali, spazi per il commercio e il terziario e un grande parco ■

Pubb



di Claudia Grisanti

Esperti e associazioni concordi sulla necessità di "prepararsi". Ma la crisi complica le cose

## Sempre più difficile passare il testimone



Grazie ai servizi di "matching" complete 270 trasmissioni. Solo 20 nel 2009

Sopra, Marco Cucculelli

**P**ochi imprenditori pensano al pensionamento e alla successione ai vertici aziendali, e ancora meno ci pensano in un momento di crisi economica, quando rimanere in sella e mantenere le posizioni acquisite sono l'imperativo. Eppure, il modo migliore per assicurare un futuro alla propria azienda è preparare la transizione e stabilire le regole che porteranno una nuova generazione al comando. "Nel 2008-09 c'è stata una gelata nella trasmissione delle imprese - dice Marco Cucculelli, docente di Economia industriale all'Università Politecnica delle Marche, autore di uno studio su questa materia - gli imprenditori

sono in stand-by, tendono a non lasciare quando ci si trova nel momento peggiore, a dilazionare il passaggio. Forse anche nel 2010 vedremo poche trasmissioni". Una conferma di questo rallentamento del processo di ricambio generazionale viene dalla Cna di Bologna, che ha collaborato a un progetto molto innovativo sviluppato dalla Camera di commercio bolognese nel 1998, una piazza virtuale per fare incontrare la domanda e l'offerta di aziende con un servizio di matching. "In cinque anni e mezzo di attività - dice Marisa Raffa, della Cna di Bologna, - abbiamo valutato 450 aziende, quasi tutte in Emilia-Romagna, 500 possibili acquirenti e completate circa 270 trasmissioni di azienda. Ma per il 2009 la previsione è di una ventina di trattative completate". Risente quindi del momen-



### LA STRATEGIA

Come progettare e assicurare il futuro dell'azienda

## Dal "patto di famiglia" alla ricapitalizzazione

**N**ella trasmissione di impresa i problemi principali sono dati dalla difficoltà di cambiare l'organizzazione proprietaria e di trovare il nuovo imprenditore. Nel caso dell'azienda che rimane nelle mani dello stesso gruppo familiare, uno degli strumenti per migliorare l'assetto proprietario è il "patto di famiglia", introdotto in Italia nel 2006 anche su sollecitazione dell'Unione Europea, proprio allo scopo di facilitare il ricambio generazionale. La legge prevede che possano essere assegnate quote più ampie ad alcuni eredi, compensando gli altri con il pagamento di una somma. Secondo Cucculelli, sono pochi i patti di famiglia osservati, forse perché la legge non fa altro che agevolare quello che già si faceva, e cioè andare dal commercialista e decidere come sud-

dividere i beni, in genere l'azienda al figlio maschio, e la proprietà immobiliare alla femmina. Il patto di famiglia potrebbe impedire il verificarsi di uno dei casi peggiori di passaggio generazionale, soprattutto dal punto di vista legale, ovvero quando l'imprenditore capostipite con più eredi muore senza aver deciso alcunché. L'azienda viene lasciata in comunione di beni agli eredi, per i quali non è semplice sedersi a un tavolo e ricostruire una forma giuridica funzionale per la prosecuzione dell'attività. "Gli strumenti esistono, i professionisti anche, il problema è voler affrontare la questione e stabilire da subito le regole per governare il passaggio generazionale, anche senza effettuarlo subito", continua Balestra. Decisa la forma legale per strutturare la

proprietà, bisogna che questa forma sia funzionale dal punto di vista economico. L'inevitabile processo di ricambio può allora portare a un'evoluzione della struttura aziendale, in cui si può decidere di tenere la proprietà in famiglia, che fissa gli obiettivi, e chiamare un manager esterno per la gestione. In questo modo, l'azienda potrà attingere a capitali al di fuori della famiglia stessa, creando un'opportunità di crescita. Se l'impresa viene invece ceduta a una persona fisica, come in genere avviene, i problemi del cambiamento di proprietà sono di natura finanziaria: l'acquisto può essere molto oneroso per chi subentra. Per risolvere quello che è uno dei principali problemi della trasmissione di azienda, non ci sono finanziamenti ad hoc, al contrario di quanto avviene per la start

to economico anche questo strumento sviluppato dalla Camera di commercio e dalla Cna, che negli anni ha riscosso molto successo, grazie alla capacità di valutare la domanda, l'offerta e la loro compatibilità, e di seguire nel tempo le lunghe trattative necessarie per portare a termine un processo così delicato.



Malgrado il momento sfavorevole, gli esperti sono però concordi sulla necessità di preparare il passaggio del testimone, anche senza effettuarlo immediatamente. Il problema del passaggio generazionale riguarda un buon numero di imprese dell'Emilia-Romagna, in particolare le Pmi, in cui l'imprenditore ha un ruolo molto importante. Secondo i dati del Registro delle Imprese, in regione il 44% dei titolari ha più di 50 anni. "L'Emilia-Romagna è stata 'fortunata' – dice Cucculelli – perché gran parte degli imprenditori hanno cominciato la loro attività negli anni Settanta e Ottanta e di conseguenza il processo di successione è partito all'inizio degli anni Duemila, in un periodo economico favorevole. In Abruzzo e nelle Marche, in cui le aziende sono state create una decina di anni dopo, si cominciano ad avere problemi di successione solo adesso, in un momento in cui la congiuntura economica è più difficile". Un altro punto a favore della realtà emiliano-romagnola è la sua specializzazione industriale. "Le aziende del settore meccanico sono in media più grandi e strutturate di quelle di altri settori, come il calzaturiero, e

up, anche se sono state sviluppate delle esperienze di finanziamenti in conto interesse per l'acquisto delle quote, che in genere comportano cifre di acquisto elevate. "Speriamo che la situazione cambi e che vengano previste agevolazioni come nel caso della start up", auspica Raffa. Ad ogni modo, se non c'è il successore, anche se è stato risolto il problema legale ed economico della proprietà, rimane il problema della guida. "Il patto di famiglia tiene conto delle esigenze più dal punto di vista giuridico che da quello gestionale", spiega Luigi Pastore, consulente e docente della Marco Redaelli & Associati. "Invece il primo passo è individuare il possibile successore e le sue motivazioni". Se un tempo era automatico dare al figlio maschio la responsabilità dell'azienda e per questo lo si inseriva nella parte produttiva, mentre alle femmine venivano eventualmente riservati percorsi amministrativi, adesso è possibile anche indivi-

duare il successore nella figlia. Quello che appunto conta è la motivazione. In secondo luogo, spiega Pastore, bisogna costruire il percorso formativo per il futuro responsabile. Questo dipende dal tipo di preparazione già seguito e dalle caratteristiche aziendali, per esempio il grado di internazionalizzazione. L'importante è fissare le priorità e costruire percorsi per le persone e l'azienda. Cosa si può fare allora per aiutare le imprese a superare questo passaggio critico della loro vita? "Le Amministrazioni pubbliche devono avere come primo obiettivo l'aumento della consapevolezza sul tema. Poi devono costruire i progetti per aiutare il ricambio generazionale e infine trovare i soldi per finanziarli", dice Pastore. "Bisogna continuare a sensibilizzare il mondo imprenditoriale, tramite le associazioni di categoria, come Confartigianato e Confindustria. È un problema culturale", conclude Balestra ■

quindi superano meglio la transizione della leadership", spiega Cucculelli.

Esistono vari tipi di trasmissione di aziende. "Il caso più frequente è quello dell'imprenditore che rimane alla guida fino ai settanta anni, malgrado la presenza di eredi scalpitanti – dice Luigi Balestra, avvocato e docente dell'Università di Bologna – mentre è più raro il caso del sessantenne che vuole passare il timone ma non ha discendenti". La scelta di un percorso di passaggio generazionale ha di per sé un forte impatto sul valore dell'azienda. "Il titolare che, raggiunti i cinquanta o sessanta anni, decide che lascerà l'azienda a un figlio, un nipote o un dipendente, è sicuro che l'azienda continuerà a vivere dopo il suo ritiro e questa prospettiva lo spinge a continuare gli investimenti", dice Raffa, "inoltre, al successore che lo affianca potrà trasmettere conoscenze ancora aggiornate". Questo è ancora più vero in un momento di crisi come quello attuale, in cui può essere necessario patrimonializzare le aziende, cosa che difficilmente avviene se l'azienda non ha prospettive a lungo termine. Molto meno virtuoso è il caso del titolare che, raggiunti i settanta anni, dopo aver mantenuto per decenni l'attività senza fare investimenti, senza formare un successore, decide di cedere l'azienda. È probabile che il prodotto sia arrivato alla fine del suo ciclo di vita, e che dopo venti o trenta anni di attività, l'azienda abbia perso senso nel contesto economico: a quel punto c'è il rischio di far cessare l'azienda e bruciare il capitale rimasto. L'alternativa è passare al successore, rinnovare, e mantenere il capitale relazionale dell'azienda, dei fornitori, dei clienti, che è poi il vero valore dell'azienda. Tuttavia, se negli anni precedenti non si è fatto nulla, l'azienda sarà meno appetibile sul mercato e "l'affiancamento del giovane al titolare sarà esposto a un probabile scontro di mentalità", conclude Raffa. "È un problema di mentalità. Il senior dovrebbe vedere il ricambio generazionale non come un suo problema, ma dell'azienda", riflette Cucculelli ■

di Giovanna Chiarini

In un convegno i risultati nel recupero dei "Rae": in regione raggiunti i 4 chili pro-capite

# “Spazzatura tecnologica” Una risorsa da riciclare



Grazie ai ben 352 centri di raccolta il servizio raggiunge quasi la totalità della popolazione

**U**n frigorifero vecchio, un monitor ormai superato, un cellulare che non funziona più, un frullatore fuori uso. Gli apparecchi elettrici ed elettronici di cui ci si vuole disfare non sono destinati a finire la loro vita in una discarica. Anche se ormai obsoleti rappresentano una risorsa preziosa. I materiali che li compongono, una volta recuperati, separati, opportunamente trattati e ripuliti dalla sostanze nocive, possono essere riciclati e trasformati in nuovi oggetti e apparecchi. Rientrare nel ciclo produttivo, dunque, sotto

forma di materie prime, o meglio, “seconde”. Ferro, rame, plastica, alluminio, vetro e, dai computer, perfino una certa quantità di oro. L’Emilia-Romagna è un passo avanti rispetto al resto del Paese

nel recupero dei Rae, come vengono chiamati questi rifiuti. Prima regione ad averne avviato la raccolta differenziata nel 2000, in anticipo sulla direttiva europea a riguardo, oggi supera tutte le altre nella percentuale di popolazione coperta dal servizio, raggiungendo quota 99,5%. Il dato è stato reso noto durante il convegno nazionale “Il sistema della raccolta nella gestione dei Rae”, organizzato a Bologna da Federambiente e Confservizi Emilia-Romagna – i cui associati rappresentano il 90% dei gestori del servizio di raccolta dei Rae – con la partecipazione della Regione.

In media per ogni cittadino emiliano-romagnolo nel 2008 sono stati recuperati 4 chili di Rae. Un traguardo in linea con gli obiettivi fissati dall’Unione Europea e ben al di sopra della quota nazionale, di appena 2,2 chili per abitante. Ma ci sono anche esempi ancora più virtuosi, come le province di

Modena e Reggio Emilia, che raggiungono punte di 5 chili di Rae pro-capite. Merito anche dell’estrema capillarità dei 352 centri di raccolta, pari al 16% dei centri presenti su tutto il territorio nazionale. Sono cinque le categorie di Rae che possono essere recuperati. Le apparecchiature refrigeranti (R1) comprendono frigoriferi, congelatori, condizionatori. Per questi in particolare si pone il problema dello smaltimento senza contaminazione ambientale. Il circuito di refrigerazione dei frigoriferi contiene infatti Cfc (cloro fluoro carboni), tra i responsabili del “buco nell’ozono”, mentre i congelatori contengono interruttori al mercurio. Fondamentale quindi conferire questi rifiuti separatamente in modo che le sostanze inquinanti

**Lino Zanichelli**  
assessore regionale  
all’Ambiente

## LA STRATEGIA

Camere di commercio in prima linea per far incontrare imprese del settore e realtà all’avanguardia nella ricerca

### “Ecobusiness cooperation event”

**550** meeting bilaterali tra imprese attive nel settore ambientale e potenziali partner commerciali e tecnologici, enti di formazione, università, laboratori e centri di ricerca d’eccellenza. Ecobusiness Cooperation Event, che si è svolta a Ecomondo, la fiera dell’ambiente di Rimini è stata un’occasione per sviluppare progetti di cooperazione commerciale e trasferimento tecnologico, incrociando strategie di imprese e ricerca, con un respiro internazionale. L’evento è stato organizzato da Unioncamere Emilia-Romagna, Sidi Eurosportello della

Camera di commercio di Ravenna e Sistema camerale regionale con il supporto della rete comunitaria Enterprise Europe Network. Visto il crescente interesse e le opportunità di innovazione nel settore della mobilità sostenibile, nello stand di Unioncamere, si è svolto anche un approfondimento sulla neonata “filiera” dell’idrometano, con testimonianze di aziende di settore e istituzioni. In esposizione a Ecomondo anche l’autobus dell’azienda di trasporti Atm Ravenna, prodotto da BredaMenarini e alimentato a idrometano ■





possano essere isolate.

Altre categoria sono quelle dei cosiddetti "grandi bianchi" (R2) – lavatrici, asciugatrici, lavastoviglie, stufe elettriche – e quella dei televisori e dei monitor (R3), a cui è necessario fare particolare attenzione per la presenza nel vetro degli schermi di polveri fluorescenti nocive. Si possono inoltre recuperare piccoli elettrodomestici, prodotti elettronici di consumo, d'informatica e per l'ufficio (pc, fax, calcolatrici, fotocopiatrici), giocattoli, dispositivi medici, tutti compresi nella categoria R4. Infine le sorgenti luminose (R5), come le lampadine a fluorescenza.

Al centro del convegno bolognese, a cui hanno preso parte 250 operatori dei servizi di raccolta e trattamento, la normativa sulla gestione dei "rifiuti tecnologici". In particolare Regione e associazioni hanno chiesto al Governo di approvare al più presto il decreto di attuazione delle norme nazionali e comunitarie sulla raccolta dei Raee. Sul tema del cosiddetto eco-contributo, il nodo – hanno ribadito – è evitare che i cittadini paghino due volte il costo della gestione dei rifiuti:

quando comprano ad esempio un nuovo elettrodomestico e quando pagano le tariffe alle aziende incaricate dello smaltimento.

Tra le forme di incentivo richieste ci sono i premi per i Comuni dove è maggiore la raccolta, come ha proposto l'assessore regionale all'Ambiente Lino Zanichelli: "Vorremmo che nel sistema venisse

introdotta una maggiore flessibilità che premi i territori virtuosi, anche per sviluppare il recupero attraverso iniziative sociali". Un esempio è il progetto "Raee in carcere", un servizio di recupero di rifiuti elettrici ed elettronici realizzato attraverso l'inserimento lavorativo dei detenuti della casa circondariale di Forlì ■

## IL CASO

### Un problema per l'ambiente, un business per Tred Carpi **Dove finiranno le vecchie tv?**

**I**l vero business del 2010? I vecchi televisori ormai obsoleti, che verranno sostituiti con nuovi apparecchi dotati di decoder per il digitale terrestre. Per la società Tred Carpi gli affari si fanno con gli oggetti di cui le persone vogliono disfarsi, apparecchiature elettriche ed elettroniche guaste o superate, che l'impresa tratta e avvia al recupero. E l'imminente passaggio definitivo alla televisione digitale terrestre anche in Emilia-Romagna – prevista per il secondo semestre del 2010 – è un'occasione per fare incetta di tubi catodici scartati.

Sulla base di quello che è successo nelle regioni dove il passaggio è già avvenuto, a Tred Carpi hanno fatto qualche stima: "È probabile che le famiglie invece di acquistare tanti decoder quante sono le televisioni che possiedono, approfittino del passaggio per acquistare apparecchi di ultima generazione e disfarsi dei vecchi", spiega il presidente della società, Brenno Pinotti. "Se di norma di anno in anno l'incremento di apparecchi eliminati è di circa il 20%, con un numero di tv e monitor eliminati tra i 200 e 250 mila nel 2009, per il prossimo anno ci aspettiamo un raddoppio della cifra".

Società mista costituita da Aimag e Refri, Tred Carpi fornisce servizi di raccolta, trasporto, stoccaggio e trattamento ecologico delle diverse categorie di Raee, con alcune linee principali di trattamento: frigoriferi e apparecchi elettronici tra cui, appunto, televisori e monitor, da cui estrae le sostanze nocive.



Con 20 dipendenti, altrettanti collaboratori nell'indotto e un fatturato 2008 di circa 6 milioni di euro, l'azienda ha nel suo dna impegno sociale e sostenibilità ambientale. Deriva infatti da un progetto per l'inserimento di lavoratori disoccupati nell'ambito di un'intesa tra ministero dell'Ambiente, del Lavoro, Anci, Cispel e Federambiente. Iniziativa che si è conclusa positivamente nel 2000 con la nascita di una vera e propria impresa e l'assunzione dei lavoratori.

Il bacino da cui provengono i rifiuti su cui lavora Tred Carpi è quello dell'area Nord modenese, (zona dove la percentuale di recupero Raee è del 7%, maggiore della già alta media regionale), ma la società opera anche per buona parte dell'Emilia-Romagna. In dieci anni di attività sono passati per gli impianti dell'azienda 65mila tonnellate di Raee, che significa 95mila frigoriferi e oltre un milione e 300mila tv e monitor. Questo vuol dire che almeno 50mila tonnellate di materiali sono state recuperate: il metallo alle fonderie, la plastica all'industria della rigenerazione, il vetro per nuovi tubi catodici ■





# Pubb

Il patron dell'azienda riminese si è aggiudicato il prestigioso "Sigismondo d'Oro"

# Spillatura senza frontiere Parola di Goffredo Celli

di Riccardo Belotti

**Q**uanto può contare la determinazione di un uomo nella realizzazione del proprio destino professionale? Molto, ma da sola non è sufficiente se non è sostenuta dall'onestà, dalla costante innovazione, dalla cura dei bisogni dei propri dipendenti, dalla preparazione e dalla fiducia nei collaboratori più stretti. Di strada ne ha fatta tanta, Goffredo Celli, presidente di Celli spa (www.celli.com), azienda leader mondiale nel settore della realizzazione di macchine per la spillatura, che dal settembre del 2008 ha lasciato la vecchia sede di Cerasolo per trasferirsi a San Giovanni in Marignano: uno spazio moderno dove, accanto agli uffici, al magazzino e al reparto produttivo, trova spazio una sala didattica e un'esposizione permanente di tutti i prodotti realizzati dall'azienda in oltre 30 anni di attività. Da promotore e presidente per due mandati di Api Rimini, a membro di Giunta della Camera di commercio di Rimini; da Commendatore della Repubblica nel 2002, sino al recente Sigismondo d'Oro 2009, onorificenza attribuita a fine dicembre dal Comune di Rimini.

**Signor Celli, da dove parte la strada che l'ha portata ad ottenere questi prestigiosi riconoscimenti pubblici?**

"Da molto lontano. Sono nato a Maiolo (in provincia di Pesaro Urbino) nel 1952 e a 14 anni ho iniziato a lavorare in un negozio di alimentari che d'estate vendeva anche

all'ingrosso. Durante la stagione assieme al titolare seguivo la vendita del prodotto a bar e ristoranti; a 16 anni il 'giro' lo facevo da solo e mi occupavo di tutto: consegna, pagamento, carico e scarico magazzino. E' stata un'esperienza che mi ha formato molto. Oltre allo stipendio fisso, avevo un incentivo sulle vendite. Il lavoro mi piaceva moltissimo, ma volevo crescere professionalmente: l'aver interrotto gli studi al termine delle scuole medie non mi lasciava però grandi prospettive per il futuro. Decisi di iscrivermi alle scuole serali per conseguire il diploma di ragioniere, facendo grandi sacrifici visto che durante il giorno lavoravo. Quindi entrai a far parte come amministratore, assieme ai miei fratelli, in una nuova società".

**La Frigotecnica F.Lli Celli nasce infatti l'1 aprile 1974, con sede a Rimini. Come sono stati i primi anni?**

"A causa della crisi petrolifera, non c'era molto lavoro e mi sono dovuto inventare qualcosa: ho iniziato allora a mandare delle circolari alle birrerie, alle quali proponevamo manutenzio-

ne e revisione degli impianti. Di lì a poco arrivarono i primi contatti e le commesse".

**Nel 1977, l'azienda inizia a produrre colonne in ceramica su larga scala per la spillatura: come siete arrivati a identificare questo tipo di prodotto?**

"Mi ero reso conto che la tipologia degli impianti sul mercato non era idonea per soddisfare i bisogni dei locali: si trattava infatti per lo più di piccoli impianti che dovevano far fronte, soprattutto d'estate, a consumi importanti. Quell'inverno realizzai il nostro primo impianto, che si chiamava 'Siberiano', e la prima azienda che ci diede fiducia fu la Lam srl, un'importante azienda produttrice di carpenteria leggera, che nel 1995 abbiamo acquisito. L'impianto era piuttosto ingombrante, perché conteneva maggior quantità di ghiaccio, necessario per far fronte a bisogni concentrati: pertanto occupava spazio sul banco-

"Stare un passo davanti agli altri": questo il segreto per affrontare la globalizzazione



Al centro, Goffredo Celli durante la consegna del Sigismondo d'Oro a sinistra Alberto Ravaioli e a destra il vicesindaco Maurizio Melucci. A sinistra, lo stabilimento



Goffredo Celli

ne, ma i clienti erano soddisfatti”. Rimini era una piazza importante, all’epoca, soprattutto grazie all’industria delle vacanze e agli stranieri che, ogni anno, si ritrovavano in Riviera. “Rimini era una piazza dove venivano importate le qualità e quantità di birra estera più importanti: con il passaparola anche degli stranieri che tornavano in patria con il nome del nostro prodotto, il mercato si è sviluppato in modo verticale”. Poi nel 1983 arriva “Cobra”, l’innovativa colonna dallo straordinario ed evocativo design, che ancor oggi è la più imitata al mondo.

“Avevamo sostituito l’impianto soprabanco con quello sottobanco, che consentiva di recuperare spazio sul bancone, da cui spuntava la nostra colonnina per la spillatura. “Cobra”, così chiamata per la sua forma, fu quella che sbaragliò la concorrenza e conquistò clienti in tutto il mondo e resta oggi la più copiata. Nello stesso periodo è stato realizzato anche il primo rubinetto per birra con il compensatore in acciaio inox 316, che è oggi il più utilizzato e copiato a livello mondiale. Un altro nostro prodotto di successo sono state le colonne in ceramica per veicolare i marchi delle birra: ne sono state prodotte oltre 25mila all’anno, e anche qui siamo stati i precursori”. Negli anni ’80 il fatturato raddoppiava ogni anno: quanta parte ha



avuto l’innovazione in questa crescita esponenziale?

“Siamo partiti senza niente; dopo pochi anni abbiamo toccato i 400 milioni di lire; ogni anno si raddoppiava il fatturato. Per mantenere questo successo mi sono presto reso conto che era necessario innovare sempre nella tecnologia e nel design. La ricerca continua è stata la risposta che abbiamo trovato per dare il miglior prodotto possibile ai nostri clienti ed essere loro interlocutore unico. Abbiamo lavorato sempre non puntando al profitto come unico obiettivo, ma alla soddisfazione del cliente che è il patrimonio dell’azienda”.

Come sta oggi la sua azienda?

“Celli Spa conta 110 dipendenti, oltre a 30 che lavorano alla Lam. Nel 2008 abbiamo registrato un fatturato di 26 milioni di euro, di cui il 60% proviene dall’estero e di cui il 6% è stato reinvestito in ricerca e sviluppo. Esportiamo in 4 continenti e 90 Paesi. Dedichiamo molta attenzione al rispetto dell’ambiente realizzando impianti a basso consumo energetico, ed a una continua ricerca tecnologica. Grazie alle competenze professionali dei nostri progettisti, designer e tecnici è possibile simulare in anteprima impianti, colonnine, rubinetti, in modo da valutarne in anticipo e con precisione sia la funzionalità tecnica che l’impatto estetico”.

Come è cambiato il mercato?

“Con la globalizzazione, e l’avvento di internet, molto. Le birrerie si sono cannibalizzate fra di loro e sono nati 4 o 5 gruppi nel mondo: quindi ci troviamo come concorrenti cinesi e ucraini che forniscono prodotti che costano molto meno dei nostri e di

quelli europei. Nonostante questo siamo leader nei prodotti di alto livello, laddove viene richiesto alto contenuto tecnologico, risparmio energetico, rispetto dell’ambiente e design accurato. Oltre ad essere validi fornitori per il soft drink di clienti importanti come Coca Cola e Pepsi Cola, che necessitano di impianti con tecnologia sofisticata”.

Quanto è importante il profitto per lei?

“Per una sana gestione è fondamentale, ma non può essere l’unica ragione, altrimenti si perde di vista il rispetto per il cliente, che per me è alla base di una corretta filosofia aziendale. Io cerco di produrre manufatti come se li stessi facendo per me. Anche per questo la Celli spa non diventerà un’azienda ‘da prezzo’: chi acquista un mio prodotto deve sentirsi sicuro di comprare il migliore che il mercato può offrire. E’ una forma di rispetto per il cliente che ci dà fiducia. Molti miei concorrenti hanno fatto la scelta di fare prodotti da prezzo, ma oggi molti di loro non esistono più”.

Invece ci siete ancora, anzi...

“Ci siamo ancora perché abbiamo cercato di stare sempre un passo davanti agli altri: la maggior parte dei nostri competitor di allora, nel tempo, si sono persi per strada. Merito anche di alcune scelte azzeccate, come quella di creare una rete di distributori. Quando abbiamo iniziato nessuno aveva esperienza nel settore della birra: mi sono così appoggiato a manutentori locali e abbiamo coperto tutto il territorio nazionale, con personale che, sul posto, vende e fa assistenza tecnica”.

Il futuro della Celli spa è legato anche all’inserimento in azienda dei suoi due figli.

“Gianluca è laureato in economia ed è in azienda già da alcuni anni: oggi è amministratore delegato della Lam, ma dal 2010 si dedicherà alla divisione acqua di Celli spa di cui è consigliere. L’azienda infatti si sta concentrando sulla produzione di impianti per la distribuzione di soft drink e acqua. Manuel invece è laureato in psicologia del lavoro e sta muovendo i primi passi a 360 gradi in tutti i reparti per avere la padronanza di tutta la filiera” ■



La colonna “Cobra”

# Pubb



di Veronica Cipriano



La proposta di Airklima, da oltre vent'anni specialista negli impianti di condizionamento

# Climatizzazione hi-tech Affidabile e sostenibile

**G**arantire il benessere delle persone negli ambienti in cui vivono e lavorano, raggiungendo alti standard di efficienza energetica. Per la bolognese Airklima climatizzare significa questo da oltre vent'anni. L'azienda studia e progetta la soluzione più adatta per riscaldare e

raffreddare ambienti residenziali e industriali utilizzando il giusto mix di tecnologie: il risultato è un livello di efficienza energetica, superiore ai livelli minimi stabiliti per legge, "con un investimento pari o inferiore a quello per un impianto tradizionale", spiega

Vittorio Cossarini, consigliere delegato della società. E con un occhio all'estetica, "perché è importante integrare in modo armonioso gli impianti nell'architettura".

Pioniere delle tecnologie più innovative ma altamente affidabili, Airklima è stata tra le prime aziende a realizzare negli anni Ottanta impianti a pompe di calore, a cui oggi si affiancano sistemi di recupero di energia dai processi produttivi, cogenerazione, fotovoltaico e fonti rinnovabili. Ora l'azienda sta lavorando per climatizzare a costo zero e senza emissioni inquinanti i capannoni di alcune importanti aziende regionali, ad esempio recuperando energia dai processi. Ne è un esem-

pio concreto l'impianto che Airklima sta costruendo per la climatizzazione del nuovo centro prove motori di Landi Renzo, azienda reggiana leader nella costruzioni di impianti a metano e gpl per auto. Il gpl incombusto e il calore dei fumi vengono riutilizzati per produrre energia termica e frigorifera che verrà rimessa in circolo nell'impianto a pompe di calore. Con l'aggiunta di un impianto fotovoltaico integrato al tetto il risultato finale sarà un nuovo centro prove totalmente autoalimentato e a emissioni zero.

"Offriamo soluzioni chiavi in mano, dallo studio dell'impianto alla sua progettazione e realizzazione - spiega Cossarini - oppure lasciamo a terzi la realizzazione, ma mantenendo la responsabilità delle performance finali del sistema". Inoltre, "utilizziamo il giusto mix di tecnologie indipendentemente dalle mode ma basandoci sul contesto climatico in cui lavoriamo: spesso infatti vengono importate in Italia soluzioni utilizzate nei Paesi del Nord Europa, senza valutare che nel nostro contesto climatico non raggiungono un buon rapporto di costi e benefici", spiega Cossarini. L'obiettivo di Airklima è realizzare soluzioni progettualmente semplici, con un buon rapporto costo beneficio e puntando alle performance finali: benessere, efficienza energetica e corretta integrazione con l'architettura.

Un'altra importante commessa è

l'impianto del nuovo capannone di assemblaggio della Graf, azienda di Nonantola (Modena) specializzata in automazione industriale. La soluzione studiata permette all'impresa non solo di azzerare i costi energetici della climatizzazione e le emissioni inquinanti, ma anche di ottenere

Mix energetico, recupero dei flussi. Progetto di punta, quello realizzato alla Landi Renzo



**Vittorio Cossarini,**  
consigliere delegato  
Airklima

un ritorno economico finanziario aggiuntivo.

Il capannone, di 2mila mq, verrà climatizzato con un innovativo impianto a pompe di calore a geotermia parziale integrato dal recupero del calore dell'aria: il consumo di energia elettrica viene ridotto a soli 25mila kwh all'anno, tutti autoprodotti da un impianto fotovoltaico. Non solo: poiché l'efficienza energetica dell'edificio supera del 50% i massimi di legge, un impianto fotovoltaico integrato al tetto gode di un contributo in conto energia maggiorato del 30%. Graf, che ha deciso di coprire interamente il tetto dello stabilimento con pannelli fotovoltaici, avrà un cash flow aggiuntivo di circa 45mila euro all'anno per 20 anni. "Questo significa approccio organico alla realizzazione e ristrutturazione di stabilimenti industriali", sottolinea Cossarini.

Operare su una nuova realizzazione consente di ottenere risultati migliori, ma spesso è possibile intervenire efficacemente anche su uno stabilimento già esistente. Alla Magneti Marelli di Bologna Airklima ha recentemente rinnovato gli impianti climatici con un sistema centralizzato di pompe di calore di ultima generazione. In estate il nuovo impianto utilizza il calore recuperato dal raffrescamento per produrre acqua calda, ad uso sanitario e industriale. Tradotto in termini economici, significa 35mila euro risparmiati nei soli tre mesi estivi.

Ora Airklima sta realizzando un nuovo impianto industriale che unisce il raffrescamento passivo alla cogenerazione. "Sarà pronto a giugno del 2010 e si tratta di una soluzione altamente innovativa, una strada ancora poco battuta in Italia", conclude Cossarini ■



## IL PROGETTO

### Un seminario a Bologna per fare il punto sulle nuove potenzialità per l'edilizia residenziale

# I vantaggi della cogenerazione

■ L'applicazione della cogenerazione, e in particolare della micro cogenerazione, nel settore residenziale può produrre numerose ricadute positive economiche e ambientali". Ecco perché, spiega il presidente di Ance Bologna Marco Buriani, l'associazione di costruttori edili ha organizzato un seminario, in collaborazione con Airklima Engineering, dal titolo "Centrale energetica ad alta efficienza: cogenerazione e pompe di calore per riscaldamento e raffrescamento nell'edilizia residenziale".

All'incontro, che si è svolto in novembre nella sede di Ance Bologna, hanno partecipato una trentina di imprenditori locali e i soci di Airklima.

L'interesse dei costruttori verso queste nuove forme di climatizzazione nasce da esigenze dettate in primis dal mercato, che richiede abitazioni a basse emissioni e meno costose da mantenere, e dalle nuove normative energetiche, che "impongono standard elevati di efficienza energetica a tutte le abitazioni di nova costruzione", spiega Vittorio Cossarini di Airklima. Nel dettaglio, "ogni nuovo edificio deve contribuire alla produzione di energia pulita, attraverso l'installazione di 1 Kw di potenza energetica da fonti rinnovabili, come il fotovoltaico, e di produrre almeno il 50% di acqua sanitaria attraverso pannelli solari" aggiunge Cossarini. "Il problema è che negli edifici l'adozione del fotovoltaico e del solare termico si scontra spesso con ostacoli architettonici e costi elevati di realizzazione".

Per questo Airklima propone per l'edilizia residenziale una soluzione impiantistica alternativa, che associa la micro cogenerazione alle pompe di calore. Un mix di tecnologie che interessa i numerosi costruttori intervenuti all'incontro,

**AIRKLIMA**  
ENGINEERING

e che rientra peraltro negli obblighi della delibera regionale 156/2008 relativa i requisiti minimi di prestazione energetica degli edifici e degli impianti energetici installati, oltre tutto con un investimento inferiore ad altre soluzioni.

"Gli impianti cogenerativi hanno un rendimento oltre il 90% - sottolinea Buriani - ridotto impatto ambientale, bassa rumorosità e grazie all'elettronica facilità di gestione e di utilizzo". Si possono applicare più facilmente e garantiscono i vantaggi di un sistema di produzione di acqua calda e di climatizzazione centralizzato, unito alla flessibilità di utilizzo per l'inquilino tipica dei sistemi indipendenti", spiega Cossarini. Non solo: "Gli imprenditori edili hanno un risparmio del 30% sul costo di realizzazione dell'impianto mentre la spesa energetica per gli inquilini, poniamo di un appartamento medio di 80 mq, spenderebbero con le tariffe attuali circa 250 euro all'anno per avere acqua calda, ambienti climatizzati e anche energia elettrica per il funzionamento di ascensori e altre parti comuni".

I sistemi di micro cogenerazione comportano una lunga serie di vantaggi soprattutto "in un sistema energetico, come quello italiano, grosso importatore di energia, con un parco centrali carente e una rete di trasmissione Enel non più giovane", sottolinea il presidente di Ance Bologna. I benefici sono molteplici, spiega ancora Buriani: "Si risparmia energia e si riducono i costi, non c'è nessuna perdita di distribuzione di calore, che invece è molto elevata nel caso del teleriscaldamento a scala di quartiere, e si riducono le emissioni inquinanti" ■

Pubb



## ENTERPRISE EUROPE NETWORK OPPORTUNITA' DI COOPERAZIONE COMMERCIALE

Il servizio Business Cooperation Database è uno degli strumenti più importanti messo a disposizione della rete Enterprise Europe Network da parte della Commissione Europea per aiutare le PMI nella ricerca di partner commerciali in tutta Europa, favorendo le opportunità d'incontro tra domanda e offerta nell'ambito della cooperazione internazionale tramite la divulgazione di profili d'impresa da parte dei punti della rete. La rete copre attualmente i 27 paesi UE, Norvegia, Islanda, Svizzera, ex Repubblica Jugoslava di Macedonia, Croazia, Serbia, Montenegro, Turchia, Israele, Siria, Egitto, Armenia, Russia, Cile, Cina, USA.

Le richieste/offerte di cooperazione (ricerca partner per accordi di natura finanziaria, commerciale e tecnico-produttiva) sono inserite nel database in base alle informazioni fornite dall'impresa tramite la compilazione di un profilo di cooperazione. Esse vengono pubblicizzate nei singoli paesi d'interesse tramite gli strumenti di promozione a disposizione del punto locale partner del network: bollettini, siti internet, newsletter, seminari, e qualsiasi altro strumento in grado di garantire la più larga conoscenza delle proposte stesse.

L'impresa che ha inviato il proprio profilo di cooperazione riceverà eventuali manifestazioni di interesse da parte di imprese estere tramite il punto di contatto a cui si è rivolta. Il successo

dell'inserimento della richiesta nella BCD dipende dalla selezione fatta dai corrispondenti esteri e relativa promozione tramite gli strumenti sopracitati. Per offrire uno strumento più "attivo" la BCD prevede anche la possibilità di effettuare delle consultazioni sulla base dei dettagli forniti dall'impresa nel modulo compilato per verificare se siano presenti dei possibili partner. Nell'arco del periodo di validità del profilo di cooperazione. L'impresa può dunque ricevere a cadenza mensile eventuali segnalazioni di profili esteri corrispondenti alle specifiche richieste inserite nel database. Il profilo vale fino ad un massimo di un anno.

Le richieste vengono pubblicate in maniera anonima. Informazioni più approfondite necessarie per avviare i primi contatti diretti devono essere richieste da parte delle imprese interessate alle singole proposte o dagli altri partner della rete. Per usufruire del Business Cooperation Database, è sufficiente compilare in inglese il Cooperation Profile con le informazioni sull'azienda, la specifica della cooperazione richiesta, la tipologia di partner ricercata e inviarlo ai contatti indicati. Il servizio è completamente gratuito.

<http://www.rer.camcom.it/sportello-europa/een/annunci-di-cooperazione/business-cooperation>

### Notizie dall'Unione Europea

#### BEI E PIRELLI: NUOVO ACCORDO PER INCREMENTARE LA PRODUZIONE DI PNEUMATICI

La Banca europea per gli Investimenti (BEI) e Pirelli hanno firmato un contratto di finanziamento da 50 milioni di euro. Il finanziamento è destinato a incrementare la produzione di pneumatici per autovetture e veicoli commerciali leggeri nello stabilimento Pirelli di Slatina, in Romania, e sarà utilizzato nell'ambito degli investimenti per 250 milioni di euro preannunciati dal gruppo per le proprie attività romene per il triennio 2009-2011. Il nuovo finanziamento consolida il rapporto tra Pirelli e BEI, che già in passato ha partecipato al costante impegno del gruppo nell'innovazione e nello sviluppo della sua competitività a livello globale sia nel campo della ricerca e sviluppo sia nel supporto alla crescita industriale.

Rif.: <http://www.eib.org/projects/press/2009/2009-261-eib-and-pirelli-financing-agreement-for-eur-50-million-signed-to-increase-tyre-production-in-romania.htm?lang=-it>

#### 160 MILIONI AGLI ENTI LOCALI DELL'EMILIA-ROMAGNA

La Banca europea per gli investimenti (BEI) ha firmato contratti di finanziamento con tre distinti enti locali dell'Emilia-Romagna, a completamento di una serie di operazioni avviate a inizio dicembre con la firma di un primo contratto con la Provincia di Ferrara. I prestiti della BEI ammontano in totale a 160 milioni di euro, da destinarsi principalmente a progetti di rinnovamento urbano, mobilità sostenibile, protezione dell'ambiente e educazione. Il contratto siglato con il Comune di Ferrara ammonta a 60 milioni, quello con la Provincia di Ferrara a 40 milioni. In entrambi i casi gli investimenti saranno principalmente realizzati nel settore della mobilità sostenibile (trasporti urbani e miglioramento della viabilità), in favore dell'educazione (ristrutturazione delle infrastrutture scolastiche e culturali e di edifici pubblici) così come investimenti nei campi della protezione ambientale ed efficienza energetica. I finanziamenti BEI copriranno il 50% delle risorse necessarie per l'attuazione dei rispettivi programmi.

Ammonta a 60 milioni di euro l'importo dei mutui alla Provincia e al Comune di Reggio Emilia per la realizzazione di opere infrastrutturali in una pluralità di settori: trasporto

cittadino e rinnovamento urbano sostenibile, patrimonio culturale e ristrutturazione di edifici scolastici (scuole elementari e scuole medie). In questo caso il finanziamento BEI copre circa il 25% del totale delle risorse necessarie per l'attuazione del piano di investimenti complessivo dei due enti.

Rif.: <http://www.eib.org/projects/press/2009/2009-254-italia-160-milioni-agli-enti-locali-dellemilia-romagna.htm?lang=-it>

### Recepimento del diritto comunitario

#### NUOVE NORME EUROPEE SULLE TELECOMUNICAZIONI

Il nuovo quadro normativo, di cui sono parte le direttive Legiferare meglio e Diritti dei Cittadini, dovrà essere recepito nella legislazione nazionale dei 27 Stati membri dell'UE entro il giugno 2011. Il nuovo regolamento che istituisce la nuova autorità europea per le telecomunicazioni, denominata Organismo dei regolatori europei delle comunicazioni elettroniche (BEREC), è direttamente applicabile ed entrerà da inizio gennaio. Il BEREC sarà un vettore di coerenza nella regolamentazione europea, rafforzando così il mercato





unico delle telecomunicazioni. A partire dalla primavera 2010 il BEREC presterà assistenza ai regolatori nazionali delle telecomunicazioni e alla Commissione europea per garantire che i servizi del settore siano offerti in modo coerente ed a condizioni di effettiva concorrenza in tutto il territorio dell'UE. Grazie a questa riforma 500 milioni di cittadini potranno fruire, in quanto consumatori, di una più ampia offerta in virtù di una accresciuta competitività sui mercati europei delle telecomunicazioni, di una migliore copertura mediante rapide connessioni a banda larga a Internet in tutta l'Europa e di una maggiore protezione dei loro diritti nella sfera privata dal punto di vista delle telecomunicazioni. Per quanto riguarda la politica dello spettro radio, spetta ora agli Stati membri adeguare alla nuova normativa i propri sistemi di attribuzione e di autorizzazione onde offrire maggiore flessibilità agli utenti dello spettro.

Rif.: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/09/1966&format=HTML&aged=0&language=IT&guiLanguage=en>

## Finanziamenti alle imprese

### PROGRAMMA ENERGIA INTELLIGENTE: OPPORTUNITÀ DI FINANZIAMENTO

Il programma intende rendere l'Europa più competitiva e innovativa incentivando l'uso delle energie rinnovabili e migliorando l'efficienza energetica, allo scopo di raggiungere gli ambiziosi obiettivi che si è posta in materia di cambiamento climatico.

Il programma sostiene: studi strategici basati su analisi condivise e sul monitoraggio regolare dell'evoluzione del mercato e delle tendenze in materia energetica; la creazione, l'estensione o la riorganizzazione di strutture e di strumenti per lo sviluppo energetico sostenibile; le iniziative promozionali volte ad accelerare ulteriormente la penetrazione sul mercato di sistemi e attrezzature energetici sostenibili e a stimolare investimenti che agevolino la transizione dalla dimostrazione alla commercializzazione di tecnologie più efficienti; le campagne di sensibilizzazione e il miglioramento delle capacità delle istituzioni; lo sviluppo di strutture di informazione, istruzione e formazione; l'uso dei risultati, la promozione e la diffusione del know-how e delle migliori pratiche, la divulgazione dei risultati delle azioni e dei progetti nonché la cooperazione con gli Stati membri attraverso reti operative; il monitoraggio dell'attuazione e dell'incidenza dei provvedimenti legislativi e di sostegno comunitari.

La prossima giornata informativa sul primo bando in uscita nel 2010 è prevista per il 3 febbraio a Bruxelles a cui seguirà anche una sessione informativa a livello nazionale.

Rif.: [http://ec.europa.eu/energy/intelligent/call\\_for\\_proposals/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/energy/intelligent/call_for_proposals/index_en.htm)

## Bandi comunitari e appuntamenti

### INTERREG IV C: BANDO PER PROGETTI DI CAPITALIZZAZIONE

Nell'ambito del programma di Cooperazione Interreg IVC il 9 Dicembre è stato

lanciato il III bando dedicato esclusivamente ai Progetti di Capitalizzazione che hanno l'obiettivo di trasferire buone prassi all'interno dei Programmi Operativi finanziati dai Fondi Strutturali (per la Regione Emilia-Romagna FESR e FSE). Pertanto, le Autorità di gestione dei Programmi Operativi, dovranno essere coinvolte preventivamente nell'implementazione del progetto.

Il Programma IV C, attraverso la cooperazione interregionale, si propone di migliorare l'efficacia delle politiche di sviluppo regionale e di contribuire alla modernizzazione economica e alla competitività in Europa permettendo ad attori locali e regionali lo scambio di esperienze e conoscenze; facendo interagire regioni con meno esperienze con regioni più avanzate e assicurando il trasferimento di buone prassi nei programmi mainstreaming dei Fondi Strutturali.

Due le priorità di intervento: Innovazione ed economia della conoscenza e Ambiente e prevenzione dei rischi. Sono eleggibili solo autorità pubbliche locali, regionali e nazionali e enti soggetti a legge pubblica. Le risorse FESR allocate a questo terzo bando sono di massimo 15 milioni di Euro (circa 10-12 progetti saranno finanziati). Il budget FESR di ciascun progetto di capitalizzazione deve essere compreso tra 1 e 2 milioni di euro.

La quota di co-finanziamento FESR è di 75%-85% a seconda dei Paesi.

La scadenza per la presentazione dei progetti è il 5 marzo 2010.

Rif.: <http://www.interreg4c.eu/>

**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)

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



L'Europa alla portata della vostra impresa.

**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 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 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)

**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)

**SIDI Eurosportello - 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)

**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 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