

CIVILTÀ DEL LAVORO

Federazione Nazionale



Cavalieri del Lavoro

numero 4/5 - ottobre 2018

A Torino il Convegno Nazionale della Federazione sulla rivoluzione digitale

D'AMATO: DARE FIDUCIA A CHI INVESTE



PRIMO PIANO

Manovra economica
alla prova di Ue e mercati

INCHIESTA

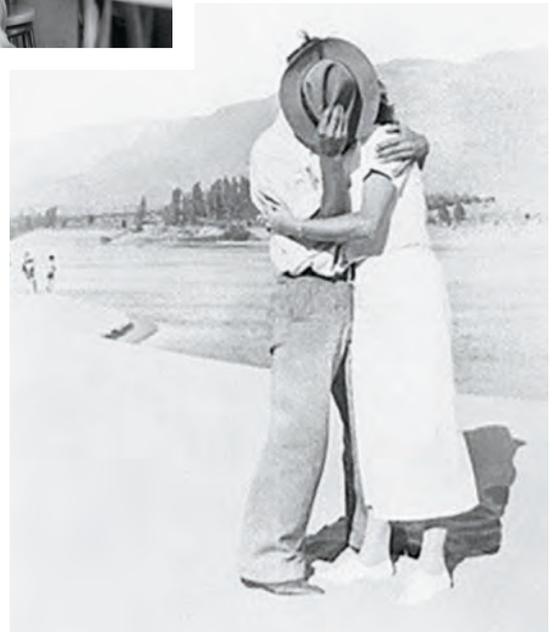
Valley emiliana
Modello vincente

DOSSIER

Agroalimentare
un primato italiano

UMANA RISERVATEZZA

www.brunellocucinelli.com



BRUNELLO CUCINELLI

Seguici su:



www.scavolini.com
Numero verde: 800 814 815

adv KOMMA



IL MIO BAGNO, IL MIO LIVING, LA MIA CUCINA.

CUCINA modello Favilla disegnata da Vuesse



10 Anni per la tua Cucina - 5 Anni per i tuoi Elettrodomestici

SCAVOLINI™

La più amata dagli Italiani



THERMO ICE

Comfort stellato.

gewiss.com

RISTORANTE D'O - DAVIDE OLDANI CHEF STELLATO - CORNAREDO (MI)



Il termostato touch WI-FI per il controllo del clima.

- Temperatura perfetta in un tocco e design raffinato in vetro.
- Controllo da remoto tramite APP gratuita per iOS, Android, smartphone, tablet e smartwatch.
- Premio IF Design 2016 nella categoria building automation.
- Disponibile nelle versioni per impianti tradizionali (WI-FI) e domotici (KNX).
- Slider circolare, comandi touch e display a retroilluminazione a led.

GEWISS
LIGHT UP THE FUTURE

== CASERECCI DI LEO ==

*ruvidi fuori
squisiti nel latte*

BISCOTTI TRAFILATI AL BRONZO



Sono fatti così i Caserecci Di Leo.
La loro superficie porosa e compatta,
dovuta alla speciale trafilatura al bronzo,
li rende ideali per assorbire il latte senza
rompersi. Una dote davvero unica che fa
di ogni variante dei Caserecci Di Leo
un pezzo pregiato della tua colazione.





Anno LXIII - n.4/5

Civiltà del Lavoro

Periodico della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Direttore

Cavaliere del Lavoro Antonio D'Amato

Comitato Editoriale

Presidente: Cavaliere del Lavoro Cesare Puccioni

Cavalieri del Lavoro: Lorenzo Banchemo, Giuseppe Benanti, Aureliano Benedetti, Marco Borini, Umberto Klinger, Giuseppe Pasquale Marra, Ercole Pietro Pellicanò, Vittorio Tabacchi e Angelo Michele Vinci

Hanno collaborato a questo numero i Cavalieri del Lavoro: Marco Boglione, Filippo Antonio De Cecco, Domenico Favuzzi, Federico Grazioli, Francesco Mutti

Direttore responsabile

ai fini della legge della stampa
Francesco Benucci

Direzione editoriale

Franco Caramazza

Coordinamento per le attività istituzionali

Carlo Quintino Sella

Coordinamento editoriale

Confindustria Servizi SpA
Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma

Direttore esecutivo

Giuseppe Magrì

Coordinamento redazionale

Paola Centi

Redazione

Flaminia Berrettini, Cristian Fuschetto, Chiara Santarelli, Silvia Tartamella

Progetto grafico e impaginazione

Crea branding
creabranding.myportfolio.com

Concessionaria Pubblicità

Confindustria Servizi SpA
Tel. 06 5903263
l.saggese.con@confindustria.it

Stampa

Arti Grafiche Boccia SpA
Via Tiberio Claudio Felice, 7 - 84131 Salerno

Foto

Agenzia Sintesi, Agf, Contrasto, Stefano Guidoni

Autorizzazione Tribunale di Roma
n. 4845 del 28-9-1955

Autorizzazione per il web Tribunale di Roma n. 294/2013

Finito di stampare il 26 ottobre 2018
civiltadellavoro@cavaliereidellavoro.it

EDITORIALE

9

"PRIGIONIERI" DEL CONTRATTO DI GOVERNO

PRIMO PIANO



10

LA MANOVRA ALLA PROVA DI UE E MERCATI

di Paolo Mazzanti

17

NON FOSSILIZZARSI SUI DECIMALI

Intervista a Marco Boglione

18

MISURE DEBOLI PER LA CRESCITA SUD ASSENTE

A colloquio con Domenico Favuzzi

FOCUS

IL CONVEGNO NAZIONALE DELLA FEDERAZIONE A TORINO LA RIVOLUZIONE DIGITALE



22

PUNTARE SU SCUOLA RICERCA E INFRASTRUTTURE

Intervento di Maurizio Sella

25
L'EUROPA GUIDERÀ
LA PROSSIMA RIVOLUZIONE
Intervento di Jurgen Schmidhuber

29
CAPITALE UMANO
TECNOLOGIA STRATEGICA
Intervento di Jean-Paul Fitoussi



32
DARE FIDUCIA A CHI INVESTE
Intervento di Antonio D'Amato

34
GUARDARE SEMPRE
AL FUTURO
Intervento di John Elkann

INCHIESTA

37
Viaggio nella Valley emiliana
MODELLO CHE ATTRAIE L'IMPRESA
di Cristian Fuschetto



44
TECNOLOGIA, BIG DATA E PASSIONE
di Laura Collodel

DOSSIER

INDUSTRIA AGROALIMENTARE
UN PRIMATO ITALIANO



50
LA "GRANDE BELLEZZA" ITALIANA
CHE IL MONDO DESIDERA
di Francesco Izzo

62
INTEGRAZIONE ELEMENTO
FONDAMENTALE
di Federico Grazioli

66
IL VERO SIGNIFICATO
DEL MADE IN ITALY
di Filippo Antonio De Cecco

68
LA QUALITÀ FA LA DIFFERENZA
di Francesco Mutti

DALLE
FONDAZIONI

71
HOMO FABER
CRAFTING A MORE HUMAN FUTURE
di Flaminia Berrettini



Competenze

Condivisore

Digitalizzazione

Welfare

Smartworking

Abbiamo grandi risorse per le vostre risorse umane.

Mai come ora, le imprese hanno bisogno di organizzare il lavoro con intelligenza, di condividere le informazioni, di coinvolgere ogni persona. Scoprite le nuove risposte di Inaz, l'azienda italiana che da settant'anni offre le soluzioni più innovative per gestire e amministrare le risorse umane. L'armonia del lavoro diventa energia per la vostra impresa.

INAZ

Software, cloud, outsourcing, consulenza. Su inaz.it

Human Energy

75
1948
2018



L'unione tra
creatività e ricerca...
**CREA GRANDI
PROGETTI**

gruppofontana.it



Fontana Fasteners R&D con i propri laboratori interni, è in grado di affiancare e supportare il Cliente dal concept, alla progettazione fino allo sviluppo finale del prodotto richiesto. Grazie a questa capacità sviluppata nel tempo, oggi il Gruppo serve i più importanti produttori del settore automotive con cui lavora in stretta partnership.

*Fontana Fasteners R&D cuore dell'eccellenza
di Fontana Gruppo.*



FONTANA FASTENERS R.D.
RESEARCH & DEVELOPMENT

“PRIGIONIERI” DEL CONTRATTO DI GOVERNO

PIÙ che la “deviazione senza precedenti” dal percorso di riduzione del deficit denunciata dalla Commissione Ue, ciò che allarma nell’atteggiamento del governo gialloverde è l’ insensibilità alle ragioni dell’Europa, delle istituzioni economiche interne e internazionali, delle agenzie di rating, che hanno già cominciato a ridurre la valutazione dei nostri conti pubblici anche se mantengono un giudizio non negativo sulla solidità della nostra economia reale. È un dialogo tra sordi, al di là delle rituali “volontà di dialogo” enunciate a ogni piè sospinto dal premier Conte. La Commissione afferma che il deficit è triplicato (dallo 0,8% concordato col governo Gentiloni al 2,4% di oggi) e andrebbe ridotto, ma il governo Conte contesta questo dato, dice che l’aumento rispetto al deficit reale (pari al 2%, contando anche l’abolizione dell’ aumento IVA) è solo dello 0,4% e fa circolare una tabella in cui si legge che negli ultimi anni i deficit arrivarono anche in prossimità del 3%. Ma omette di dire che in alcuni di quegli anni il Pil era negativo, che si trattava di deficit a consuntivo e che comunque sinora il deficit era stato di anno in anno in discesa verso l’obbiettivo del pareggio di bilancio. Il 2,4 di oggi si realizza invece con Pil positivo, interrompe il percorso di discesa verso il pareggio ed è un dato di previsione, che a consuntivo potrebbe essere parecchio più alto, mettendo a rischio l’obbiettivo più importante, cioè il calo graduale ma costante del rapporto debito-Pil. L’altro dato contestato è infatti il Pil 2019, che il governo stima all’1,5% mentre tutti i previsori oscillano tra 0,8 e 1%. È chiaro che se il Pil 2019 fosse più basso dell’1,5%, il deficit sarebbe più alto del 2,4% previsto. Pare che il ministro Tria e anche il premier Conte sarebbero disponibili a ridurre il deficit dal 2,4 al 2,1-2,2 per mantenere aperto il dialogo con la Commissione, evitare nei prossimi mesi una procedura d’infrazione ormai assai probabile e cercare di placare i mercati e lo spread, ma sinora Di Maio e Salvini non hanno voluto accettare questa mediazione. L’altro equivoco riguarda la indubbia solidità di economia reale, produzione industriale, export, situazione patrimo-

niale delle famiglie. Il governo usa questo argomento per rispondere alle critiche alla sua manovra. Ma è un argomento del tutto improprio, ed anche controproducente. La solidità dell’economia reale avrebbe dovuto infatti suggerire una manovra senza deficit eccessivo, che facendo salire spread e tassi d’interesse finisce per indebolire proprio l’economia reale, mettere in difficoltà le banche, ridurre il credito per le imprese e gli investimenti ed erodere i risparmi delle famiglie: dall’ insediamento del governo, la Borsa ha perso circa 170 miliardi di capitalizzazione e l’aumento dei tassi d’interesse ha ridotto di decine di miliardi il valore capitale dei titoli di stato, sicché oggi le famiglie – e le imprese – che detengono azioni e Btp sono più povere.

Al di là del giudizio di merito sui singoli provvedimenti del governo, il problema è che essi vengono finanziati in deficit. E la causa è che il contratto di governo tra M5S e Lega ha irrigidito la politica economica e non offre alternative. Il M5S, per introdurre il reddito di cittadinanza, sarebbe stato probabilmente disponibile ad aumentare le tasse ai benestanti, ma non può farlo perché la Lega si oppone. Al contrario la Lega, per ridurre le tasse sarebbe stata probabilmente disponibile a tagliare il welfare, ma non può farlo perché il M5S non vuole. Così, prigionieri nella gabbia del contratto di governo, i due consoci di maggioranza sono costretti a far aumentare il deficit e a scommettere su un’improbabile aumento del Pil. E così facendo mettono a rischio il Paese. Resta da comprendere che cosa può fare la parte d’Italia - e in primo luogo le imprese - che non vuole rischiare lo sfascio dei conti pubblici, vuole restare agganciata all’Europa e vuole che l’Italia resti una società aperta, senza involuzioni e chiusure sovraniste. Occorre contrastare la “narrazione” populista e ricordare a tutti che le conquiste economiche e sociali raggiunte dagli italiani non sono garantite, ma vanno difese senza scorciatoie assistenziali, continuando a puntare sul vero lavoro, sui veri investimenti, sulla vera crescita. ●



LA MANOVRA
ALLA PROVA
DI UE E MERCATI



PRIMO PIANO

APPROVATA dal Consiglio dei ministri il 15 ottobre, la manovra 2019 (legge di bilancio, decreto fiscale e alcuni disegni di legge collegati) ha iniziato l'iter che dovrebbe portare all'approvazione parlamentare definitiva entro il 31 dicembre. Sarà un percorso a ostacoli, per una manovra che fa risalire il deficit al 2,4% del Pil (contro lo 0,8% concordato dal precedente governo in sede europea) e prevede un nuovo condono fiscale (che ha già causato un'aspra polemica tra M5S e Lega), aumento di tasse per banche e assicurazioni per 8 miliardi e un taglio alle spese per 6 miliardi, per abolire gli aumenti Iva (12,4 miliardi), finanziare il reddito di cittadinanza, le pensioni a 62 anni con 38 di contributi (quota 100), l'avvio della flat tax al 15% per professionisti, autonomi e micro imprese fino a 65 mila euro di fatturato e per le imprese maggiori che investono e assumono, più qualche miliardo aggiuntivo per gli investimenti pubblici. Il deficit al 2,4% deriva da una previsione di Pil 2019 in crescita all'1,5%, che tutti gli istituti economici interni e internazionali giudicano eccessiva.

Su queste basi, si prevede che la manovra avrà un percorso molto accidentato. I primi a pronunciarsi sono le Agenzie di rating che devono esprimersi sulla salute dei nostri conti: Moody's ci ha già declassato (pur mantenendo l'outlook stabile) ed è probabile che Standard & Poor's»

farà lo stesso, mentre la terza grande agenzia, Fitch dovrebbe rinviare il verdetto a gennaio, dopo l'approvazione definitiva della manovra. Con il declassamento, la nostra valutazione è solo un gradino al di sopra dei "titoli spazzatura" (junk bonds), che non possono essere acquistati dalla Banca centrale europea e non possono essere dati in garanzia dalle banche per ottenere liquidità dalla stessa Bce. Il secondo esame lo sta facendo la Commissione europea che ha già bocciato la manovra e ha chiesto al governo di ripresentarla con modifiche sostanziali su deficit e crescita entro il 13 novembre, pena l'avvio di una procedura di infrazione che potrebbe scattare in primavera e che potrebbe costarci una multa salata, di alcuni miliardi (fino allo 0,2% del Pil). Il terzo esame lo farà il Quirinale, che dovrà valutare la costituzionalità della manovra alla luce degli articoli 81 e 97 della Costituzione, che prevedono l'equilibrio di bilancio al netto del ciclo economico che può giustificare degli scostamenti. Mattarella dovrà giudicare se una manovra che inverte il percorso verso il pareggio di bilancio in una condizione di crescita economica, sia pure calante, rispetta il dettato costituzionale: se a suo giudizio non lo rispetta, dovrà rimandare la manovra alle Camere con richieste di modifica. Da notare che la manovra non ha avuto per la prima volta la validazione dell'Ufficio parlamentare di bilancio (Upb), che ha giudicato eccessiva la previsione di crescita 2019, e questo potrebbe influire sulle valutazioni del Quirinale e della Commissione Ue.

Ma ecco in dettaglio i principali provvedimenti della manovra.



DECRETO FISCALE

ROTTAMAZIONE TER - Si prevede, per chi aveva già beneficiato della rottamazione bis e ha versato almeno una rata, la possibilità di ridefinire il proprio debito con il fisco (relativo al periodo 2000-2017) a condizioni agevolate, tra cui l'esclusione dal pagamento delle sanzioni e degli interessi di mora, la possibilità di rateizzare il pagamento (massimo 10 rate consecutive di pari importo) in 5 anni pagando un interesse ridotto del 2% l'anno e quella di compensare i debiti con il fisco con i crediti nei confronti della pubblica amministrazione.

STRALCIO DEI DEBITI FINO 1000 EURO - Si prevede la cancellazione automatica di tutti i debiti con il fisco relativi al periodo che va dal 2000 al 2010 di importo residuo fino a 1000 euro.

DICHIARAZIONE INTEGRATIVA SPECIALE - Chi ha presentato le denunce dei redditi potrà effettuare una dichiarazione integrativa speciale per gli ultimi cinque anni per denunciare eventuali redditi omessi per un massimo di 100 mila euro l'anno complessivi.

PACE FISCALE - Il governo ha concordato di introdurre nel decreto fiscale con un emendamento nel corso della discussione della manovra in Parlamento le norme relative alla cosiddetta "pace fiscale": in presenza di condizioni di particolari difficoltà economiche il contribuente potrà pagare le tasse non aliquote scontate del 6%, 15%, 25% a seconda del reddito.

MANETTE AGLI EVASORI - Anche l'inasprimento delle pene per gli evasori concordato tra M5S e Lega sarà introdotto con un emendamento nel corso della discussione in Parlamento.

FATTURAZIONE ELETTRONICA - Si mantiene l'entrata in vigore dell'obbligo di fatturazione elettronica dal primo gennaio 2019, riducendo per i primi sei mesi le sanzioni previste per chi non riuscirà ad adeguare i propri sistemi informatici.

SEMPLIFICAZIONE EMISSIONE FATTURE - Si dà la possibilità di emettere fatture entro 10 giorni dalla operazione alla quale si riferiscono. Inoltre, si prevede che le fatture debbano essere annotate nel registro entro il giorno 15



del mese successivo alla loro emissione. Sempre nell'ottica della semplificazione viene abrogato l'obbligo di registrazione progressiva degli acquisti.

PAGAMENTI IVA – Si prevede che il pagamento dell'Iva slitti al momento in cui la fattura viene incassata.

GIUSTIZIA TRIBUTARIA DIGITALE – Si favorisce il processo telematico anche per la giustizia tributaria.

TRASMISSIONE TELEMATICA DEI CORRISPETTIVI – Oltre all'obbligo di fatturazione elettronica, si introduce l'obbligo generalizzato di memorizzare e trasmettere telematicamente i corrispettivi. Questo consentirà di eliminare alcuni adempimenti contabili come l'obbligo di tenuta dei registri e conservazione delle fatture e degli scontrini e un controllo maggiore e meno invasivo dell'Agenzia delle entrate. L'obbligo parte per chi ha un volume d'affari superiore a 400 mila euro dal primo luglio 2019. Per gli altri dal primo gennaio 2020.

DECRETO SEMPLIFICAZIONE

Misure per il lavoro. Il decreto contiene disposizioni in materia di: CIGS per riorganizzazione o crisi aziendale –

si consente la proroga degli ammortizzatori sociali per il 2018 e 2019 per le imprese con più di 100 dipendenti, che abbiano problemi occupazionali. La cassa integrazione può essere concessa per 12 mesi per riorganizzazione aziendale e sei mesi per il caso di crisi;

Trattamento di mobilità in deroga – il trattamento di mobilità in deroga è concesso per 12 mesi a favore di quei lavoratori che hanno cessato o cessano la mobilità ordinaria o in deroga dal 22 novembre 2017 al 31 dicembre 2018 a condizione che a questi lavoratori siano applicate misure di politica attiva. La stessa misura si applica ai lavoratori dell'area di Termini Imerese e Gela che godono di tale trattamento dal 2016.

Riforma della governance dell'Agenzia nazionale per il lavoro (Anpal); abolizione del libro unico del lavoro; semplificazione del rapporto biennale del personale; semplificazione in materia di imprese dello spettacolo; semplificazione del deposito dei contratti collettivi; semplificazione in materia di appalti; semplificazione della gestione separata.

Misure per lo sviluppo economico. Il decreto contiene disposizioni in materia di: semplificazione per le imprese agro-alimentari, riduzione oneri per le start-up, le piccole»

e medie imprese innovative e gli incubatori; riduzione di oneri informativi e obblighi delle imprese; snellimento delle procedure per la costituzione di società di capitali; definizione dei registri distribuiti (blockchain) e sostegno, con un fondo di venture capital con Cassa Depositi e Prestiti per investire nelle startup innovative e si creato un fondo blockchain per utilizzare questa tecnologia a sostegno del made in Italy; incentivazione utilizzo strumenti di notificazione telematica; norma "Bramini" - si introducono norme a tutela di chi ha debiti nei confronti delle banche ma vanta crediti nei confronti dello Stato; disposizioni per favorire la circolazione degli immobili oggetto di donazione; esenzioni in materia di invenzioni dei ricercatori delle università e degli enti pubblici di ricerca; RC auto equa sul territorio - Per realizzare una RC auto equa, con canoni differenziati rispetto al territorio, si eliminano i vincoli di trasferimento della polizza da un assicuratore a un altro.

Misure di tagli a sprechi e costi della politica. Si riducono i costi della politica nelle Regioni a statuto ordinario, speciale e nelle province autonome, mediante il calcolo contributivo dei vitalizi derivanti da mandato elettivo regionale. Inoltre, si prevede il blocco del trasferimento dei fondi per i vitalizi alle regioni che non ne prevedano l'abolizione.

LEGGE DI BILANCIO 2019

Reddito di cittadinanza - Si introdurrà una misura universalistica di sostegno al reddito, con la previsione che nessun cittadino abbia un reddito mensile inferiore ai 780 euro, che crescono in base al numero dei componenti della famiglia.

Pensione di cittadinanza - Le pensioni minime saranno aumentate fino a 780 euro, con una differenziazione tra chi è proprietario di un immobile e chi non lo è.

Flat tax per partite Iva e piccole imprese - Si estendono le soglie minime del regime forfettario fino a 65 mila euro, prevedendo un'aliquota piatta al 15 per cento.

Ires al 15 per cento - Si taglia dal 24 per cento al 15 per cento l'Ires sugli utili reinvestiti per ricerca e sviluppo, macchinari e per garantire assunzioni stabili, incentivando gli investimenti e l'occupazione stabile.

Flat tax al 21 per cento sui nuovi contratti di affitto, anche commerciali - Si prevede una cedolare fissa al 21 per cento anche sui nuovi contratti di affitto degli immobili commerciali, come i capannoni.



Superamento della legge Fornero – Si abrogano i limiti di età per i pensionamenti previsti dalla legge Fornero, introducendo la “quota 100”: si potrà andare in pensione con 62 anni di età e 38 anni di contributi versati, favorendo così chi ha iniziato a lavorare in età molto giovane e al contempo agevolando il necessario ricambio generazionale nella Pubblica Amministrazione e nel privato. Per le donne si proroga “Opzione Donna”, che permette alle lavoratrici con 58 anni, se dipendenti, o 59 anni, se autonome, e 35 anni di contributi, di andare in pensione.

Ires verde – Si introducono incentivi fiscali per le imprese che riducono l’inquinamento, usando tecniche di produzione con minori emissioni.

Risarcimento per le vittime delle crisi bancarie – Si stanziava un fondo da 1,5 miliardi per risarcire tutte le vittime delle crisi bancarie. Il fondo è così ampliato di 14 volte rispetto a prima.

Rilancio degli investimenti pubblici – Si stanziavano 15 miliardi aggiuntivi nei prossimi 3 anni per rilanciare gli investimenti pubblici, soprattutto nell’ambito infrastrutturale, dell’adeguamento antisismico, dell’efficientamento energetico, dell’intelligenza artificiale e delle nuove tecnologie. Si crea inoltre una task force per valutare, monitorare e attivare rapidamente i progetti d’investimento.

Piano di assunzioni straordinario – Si stanziavano 500 milioni per un grande piano di assunzioni per poliziotti, magistrati e personale amministrativo, in modo da assicurare ai cittadini maggiore sicurezza, processi civili e penali più rapidi e una Pubblica Amministrazione più efficiente.

Task force per la qualità della spesa pubblica – Si crea una task force per la revisione di tutta la spesa pubblica. Il team analizzerà nel dettaglio ogni singola voce di spesa nel bilancio dello Stato per intervenire sugli sprechi ed efficientare la spesa, intervenendo, tra l’altro, su auto blu, voli di Stato e scorte.

Editoria, stop al finanziamento pubblico – Si prevede l’azzeramento graduale del fondo pubblico per l’editoria.

Pensioni d’oro – Si interviene sulle pensioni d’oro, sopra i 4.500 euro mensili, in modo da rimodulare i trattamenti pensionistici più elevati e renderli più equi in considerazione dei contributi versati.



Riduzione delle spese militari – Si prevede una riduzione delle spese militari pari ai fondi necessari per la riforma dei Centri per l’impiego.

Liste d’attesa sanitarie – Si interviene per ridurre drasticamente le liste d’attesa con lo stanziamento, tra l’altro, di un fondo da 50 milioni per le regioni per gli interventi di abbattimento delle liste d’attesa. Inoltre, con l’istituzione del Centro Unico di Prenotazione (CUP) digitale nazionale, si potrà monitorare quando effettivamente sono stati presi gli appuntamenti, in modo da evitare possibili episodi fraudolenti di indebito avanzamento nelle liste d’attesa.

Più soldi per scuola e istituti tecnici e professionali – Si stanziavano i fondi necessari a una profonda riforma della formazione tecnica e professionale, in modo da tornare a formare professionisti e tecnici sempre più richiesti nel settore dell’industria e della moda.

Sgravi per chi assume manager innovativi – Si investe sull’innovazione tecnologica, con incentivi fiscali importanti per tutte le imprese che assumeranno un manager dell’innovazione altamente qualificato.

Potenziamento del fondo per il microcredito alle imprese – Si raddoppia il fondo per le micro e piccole imprese.

Taglio agli sprechi – Si recuperano fino a 2 miliardi di euro grazie alla riorganizzazione della spesa, prevedendo l’obbligo per le amministrazioni pubbliche di acquistare beni e servizi tramite Consip. ●

Paolo Mazzanti

IL DOMANI PARTE DA QUI



**Dai il via alla tua start up
con Intesa Sanpaolo.**

Grazie a percorsi di accelerazione,
piattaforme di sviluppo commerciale
e strumenti finanziari, hai tutto il sostegno di cui hai bisogno
per trasformare la tua idea di impresa in realtà.

    [intesasanpaolo.com](https://www.intesasanpaolo.com)

Messaggio pubblicitario.

INTESA  SANPAOLO

Intervista a Marco Boglione, Presidente di BasicNet

NON FOSSILIZZARSI SUI DECIMALI



È UN BENE irrobustire le forme di garanzia per i ceti meno abbienti, non c'è sviluppo se non c'è inclusione. Ma occorre anche far correre la crescita. Marco Boglione, presidente di BasicNet, leader nel settore dell'abbigliamento, suggerisce di non fossilizzare l'attenzione sui decimali previsti dalla manovra di bilancio, né tantomeno sullo sfioramento del deficit (o, almeno, non solo), perché quello che conta è l'esistenza di un progetto che possa far crescere il sistema paese. Un sistema che deve essere considerato nella sua interezza, che non può tollerare esclusioni di ceti marginali o resi marginali dalla crisi. Liquidare senza un'analisi profonda la legge finanziaria approvata dal Consiglio dei ministri in attesa del vaglio del Parlamento, oltre che dell'Unione europea e dei mercati (in realtà già piuttosto loquaci sulle misure previste dalla prima legge di bilancio giallo-verde), rischierebbe secondo il Cavaliere del Lavoro Boglione di condurci fuoristrada.

Da settimane si discute della percentuale che fissa al 2,4 per cento l'aumento del deficit per il prossimo anno. Secondo il governo si tratta di un aumento di spesa per sostenere la crescita. Per molti osservatori, invece, questa scelta mette a rischio la tenuta dei conti e la possibilità diminuire il debito pubblico. Qual è la sua opinione?

Penso che l'unico modo per ridurre il peso del debito pubblico sia di aumentare significativamente il prodotto interno lordo. Penso anche che una missione così impegnativa non possa prescindere da adeguati investimenti

e relativi rischi. Non credo quindi che siano dei decimali a fare sì che una manovra sia buona o cattiva, ma il progetto che gli sta dietro.

Nel corso del convegno dei Cavalieri del Lavoro a Torino è emersa la contraddittorietà di un documento che prevede di creare lavoro attraverso misure assistenziali. Che ne pensa?

Penso che il fine del Governo non sia l'assistenzialismo bensì la creazione delle condizioni sociali minime per poter rilanciare lo sviluppo in modo sostenibile.

I mercati stanno mostrando un forte scetticismo nei confronti del disegno di sviluppo tracciato da questa legge finanziaria. Da imprenditore e da italiano crede ci sia da preoccuparsi?

Ovviamente c'è da preoccuparsi, ma soprattutto della possibilità che i cosiddetti mercati usino la loro forza di condizionamento non solo per speculazioni finanziarie.

La tecnologia e l'innovazione non aspettano, serve aumentare la competitività del sistema Paese, così come è emerso dal convegno nazionale tenuto a Torino. Le misure economiche citate nel documento economico e finanziario le paiono andare in questa direzione?

Le linee programmatiche, più che le misure nello specifico, sembrano andare in direzione meno dirigistica di quanto avvenuto in passato, utilizzando la leva fiscale quale stimolo per imprenditori e aziende, anziché mettere a punto un sistema di incentivi attraverso un processo legislativo che, nel migliore dei casi, arriverebbe in ritardo.

Questo lo considero positivo. ● (c.f.)



Marco Boglione è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2011. È a capo di un network di imprese che produce e vende nel mondo le collezioni della capogruppo. La BasicNet, quotata alla Borsa italiana dal 1999, è presente in 120 mercati e dà lavoro diretto a oltre 600 risorse

A colloquio con Domenico Favuzzi, Presidente e Ad di Exprivia

MISURE DEBOLI PER LA CRESCITA SUD ASSENTE



BENE l'attenzione alle questioni sociali, si può anche discutere della legge Fornero, quello che lascia perplesso il Cavaliere del Lavoro Domenico Favuzzi è piuttosto l'attenzione che la prossima manovra economica dedica allo sviluppo. Serve una spinta alla crescita economica di cui è "figlia l'occupazione" sottolinea il presidente di Exprivia, società leader nel mercato delle telecomunicazioni e delle soluzioni Ict per banche, finanza, industria e pubblica amministrazione.

Lei è alla guida di una delle realtà imprenditoriali italiane più importanti nel campo dell'Information Technology. Si ripete come un mantra che la digitalizzazione e l'innovazione sono un passaggio obbligato per creare nuovo lavoro. Vede segnali in tal senso nella nuova manovra?

Secondo tutti gli osservatori, il modello di economia digitale che si sta attuando richiede nuove competenze e processi, e le aziende devono dotarsi di nuove professionalità in grado di affrontare la profondità delle sfide, trac-

ciare nuove strade e connettere quelle esistenti. In Italia la sfida della trasformazione digitale si gioca soprattutto su due fronti, impresa e scuola, ed è con un solido bagaglio di conoscenze che gli imprenditori e addetti possono affrontare i grandi cambiamenti e la trasformazione digitale dell'intero paese.

La manovra licenziata dal governo appare poco convincente sotto il profilo della spinta che può imprimere alla creazione di nuovo lavoro. Pur affrontando temi sociali di primaria importanza come la povertà diffusa del nostro paese, le misure sono deboli sotto il profilo della crescita economica di cui è figlia l'occupazione. L'aumento del deficit non sembra spingere nella direzione di una crescita stabile e duratura.

C'è da dire che comunque è necessario discutere anche di superamento della legge Fornero con l'obiettivo di garantire un più rapido ricambio generazionale nelle imprese e nella Pa e di portare nel mondo del lavoro più giovani con competenze meglio allineate alle nuove esigenze.

Ci sono aspetti finora emersi dal Def che più la convincono? Quali?

La manovra indubbiamente pone l'enfasi sulla questione sociale e questo non può che essere positivo nel breve periodo. Lo sfioramento del rapporto deficit Pil, (a cui hanno attinto in passato anche Francia e Germania) dovrà però determinare una crescita degli investimenti, e un orientamento delle politiche industriali tese a una riduzione dei divari sociali. Se riusciremo ad avere questi risultati avremo vinto tutti.

Sul fronte prettamente fiscale, buona appare l'apertura ad una ulteriore diminuzione di 9 punti sull'Ires a valle di investimenti in ricerca e sviluppo, in macchinari e in assunzioni stabili.

C'è però un apparente indebolimento delle misure che hanno dato impulso ad Industria 4.0 e questo penalizzerebbe lo sforzo appena avviato dall'intero apparato industriale italiano.

Vede misure per la crescita in questa manovra?

A mio avviso vanno destinate maggiori risorse per investimenti e in particolare in formazione sia fuori che dentro il mondo dell'impresa. Non c'è stato un dialogo sufficientemente efficace tra il governo e il mondo delle imprese. Occorre maggiore attenzione all'inclusione dei giovani, alla riduzione del costo del lavoro e al rilancio della produttività. Ad esempio, decontribuzione a favore delle imprese per i primi anni di assunzione, oltre alla detassazione integrale, ai fini Irpef, delle somme percepite dai giovani neoassunti, per lo stesso periodo con un potenziamento delle misure a favore delle imprese del mezzogiorno. A queste misure si potrebbe aggiungere un percorso di rafforzamento delle competenze dei giovani, magari investendo negli Istituti Tecnici e nei fondi per portare la ricerca nelle aziende e nelle filiere produttive.

Per finanziare alcune delle promesse elettorali, a cominciare dal reddito di cittadinanza, superamento della legge Fornero e la flat tax, il governo ha previsto un aumento del rapporto deficit/Pil per i prossimi tre anni. Le sembra un rischio sostenibile o una misura eccessiva?

Abbiamo già visto quale è stata la reazione dei mercati all'annuncio dell'obiettivo di deficit al 2,4%. La Commissione Ue ha respinto, nei fatti, la manovra e le agenzie di rating hanno declassato la loro nota di affidabilità dell'Italia. L'insieme di questi fatti potrebbe impattare in senso negativo i bilanci delle banche italiane che detenendo oltre 350 miliardi in titoli di Stato italiani, vedrebbero erodersi il capitale, portandole a restringere il credito all'economia. Tutto ciò è sostenibile se ci sarà crescita altrimenti si potranno avere conseguenze negative e questo colpirà le fasce e le aree più deboli del paese.

Lei è un imprenditore del Sud. Molti osservatori considerano il reddito di cittadinanza come una misura assistenzialistica per il Mezzogiorno, altri come un primo step per favorire la ricerca di lavoro da parte di chi è in condizioni di disagio. Qual è il suo parere?

In realtà non mi pare ci sia chiarezza sulle idee e le risorse che si dedicano al Mezzogiorno. Non ci sono riferimenti al Mezzogiorno nei documenti della manovra. Dal che si può comprendere come il reddito di cittadinanza rischi di essere l'unica misura rivolta al Mezzogiorno. La misura di per sé consente di indirizzare molteplici necessità: sostegno ai redditi più bassi, alleviamento della povertà, sostegno alla ricerca attiva di lavoro, sostegno della domanda.

La scommessa è sul moltiplicatore del consumo e sull'effetto che produrrà su lavoro e crescita. Il problema per il Sud tuttavia non è tanto o non solo nella assistenza alle fasce sociali che non incontrano il lavoro, quanto piuttosto la creazione di nuovo lavoro. Il problema del lavoro nel Mezzogiorno non è dovuto ad un temporaneo mancato incontro tra domanda e offerta, ma da una strutturale carenza di domanda specialmente nei segmenti più qualificati nel mercato del lavoro.

Alcune aree non abbastanza coperte dalla manovra come l'inefficienza della pubblica amministrazione, la scarsa produttività del lavoro, la scarsità di capitale umano qualificato, le infrastrutture carenti e le aree di fatto dominate dall'illegalità rischiano di peggiorare la situazione del Mezzogiorno e ampliare il suo divario dal resto dell'Europa.

La Borsa altalenante e lo spread in salita sono sintomi di un generale clima di incertezza degli investitori internazionali. Dal suo punto di vista si tratta di preoccupazioni fondate?

È in gioco la credibilità di tutto il sistema Paese. Ed è questo che spaventa gli investitori i quali come è noto hanno bisogno di stabilità e continuità per indirizzare i propri investimenti.

Le preoccupazioni di lungo termine continueranno ad esistere, ma nel breve periodo c'è da sperare che il mercato abbia agito "d'impatto". Dobbiamo augurarci che il Governo italiano abbia intenzione di implementare non solo le promesse elettorali ma di far fare al paese un salto di qualità, attraverso un opportuno dialogo tra tutte le forze sane del paese ed un rilancio di un sentire positivo a cui tutti gli italiani devono partecipare. Sono necessarie idee e progetti di costruzioni di un futuro possibile e non solo esclusioni o semplici contrapposizioni. ● (c.f.)



Domenico Favuzzi è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2015. È presidente e amministratore delegato di Exprivia, azienda da lui fondata leader in Italia nella consulenza di processo per imprese industriali, nei servizi tecnologici e nelle soluzioni di Information Technology. Ha sedi operative in Europa, America del Sud e Cina. Impiega oltre 1800 dipendenti

Il Convegno della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro
si è svolto a Torino in collaborazione con il Gruppo Piemontese

ANTICIPARE IL FUTURO PER COMPETERE SUI MERCATI

Rivoluzione digitale. Un'opportunità per le imprese, una sfida per l'Italia



FEDERAZIONE NAZIONALE
CAVALIERI DEL LAVORO

LA RIVOLUZIONE DIGITALE
L'opportunità per le imprese
la sfida per l'Italia

Torino, sabato 24 settembre 2016
Cattedrale di Santa Maria

FEDERAZIONE NAZIONALE
CAVALIERI DEL LAVORO

LA RIVOLUZIONE DIGITALE
L'opportunità per le imprese
la sfida per l'Italia





FOCUS

Si è aperta una nuova fase in cui vincono le imprese più veloci e capaci di anticipare il futuro. Quelle che più di altre sono in grado di competere sul mercato globale. Rapidità decisionale, formazione, innovazione e digitalizzazione dei processi sono alla base dello sviluppo e del successo economico, e lo saranno ancor di più col passare degli anni. A che punto è il sistema-Italia? Quali saranno le implicazioni pratiche? Quali le conseguenze sul mondo del lavoro, sulle attività economiche, nell'industria, nel commercio, nella finanza? Da Torino, i Cavalieri del Lavoro, hanno voluto mandare un messaggio di prospettiva e di stimolo verso gli imprenditori, la politica e l'intera classe dirigente del Paese affinché operino con determinazione e coesione per restituire all'Italia e all'Europa una posizione competitiva di primo piano nel mondo. Nelle pagine seguenti pubblichiamo le sintesi degli interventi e delle tavole rotonde.

RELAZIONE INTRODUTTIVA DI MAURIZIO SELLA, PRESIDENTE GRUPPO PIEMONTESE DEI CAVALIERI DEL LAVORO

PUNTARE SU SCUOLA RICERCA E INFRASTRUTTURE

INTRODURRE il tema del convegno, voluto dal consiglio dei Cavalieri piemontesi e accolto subito con favore dal presidente Antonio D'Amato, non è semplice. Non è una semplice, tanto per dire, capire la realtà che si nasconde dietro ogni acronimo che accompagna la rivoluzione digitale, e così mi sono messo a studiare per capirne di più. Cominciamo dai cittadini e parto terra terra e faccio qualche esempio che coinvolge la vita di tutti noi. Oggi, grazie alle nuove tecnologie, è sempre più il cliente a fare il lavoro del dipendente. Solo nel settore bancario si stima che l'86% delle operazioni sono fatte dai clienti. E il dato incredibile è che tutte queste operazioni sono esatte, non c'è errore. Ma pensiamo anche ai biglietti aerei e a tutta la logistica connessa al trasporto passeggeri. Oggi chiunque può fare biglietto, check-in, imbarcare bagaglio, e tutto quel che serve solo con l'aiuto delle macchine. Il lavoro è fatto del cliente.

La relazione uomo macchina è già molto avanzata, quella tra macchine lo è ancora di più. Pensiamo a una tecnologia molto banale, il Telepass. Il margine di errore è pari a zero. Pensiamo a tecnologie un po' più futuristiche, si lavora a un frigo che grazie a sensori possa vedere cosa manca, possa ordinarlo, pagarlo e la spesa arriva a casa con un drone. L'automazione e lo scambio dei dati oggi si integrano, e sempre di più questa integrazione cambia il processo produttivo. Tutto questo pone una sfida all'Italia e non solo a noi Cavalieri del Lavoro. Se non vogliamo essere un Paese di serie B, dobbiamo prevedere investimenti per infrastrutture, scuole, sistemi di ricerca. Come

siamo messi? Non bene. Siamo terzultimi in Europa in termini di digitalizzazione e paghiamo uno scarso numero di laureati in discipline tecnologiche. C'è un utilizzo basso di tecnologie anche da parte delle imprese, soprattutto le medio piccole. Banale ma se non si è più



bravi con la concorrenza si perde, e la concorrenza è globale. Le imprese 4.0 hanno un fatturato in aumento nel 42% dei casi e, secondo i dati Ipsos, il 90% delle imprese che hanno fatto investimenti nel digitale hanno dichiarato di avere avuto ritorno economici superiori alle attese. Un altro esempio per capire meglio di cosa stiamo parlando. La Airbus da tempo utilizza visori nel processo di produzione.

Per il montaggio della cabina di pilotaggio, uno degli elementi più complessi di un aereo, sono state registrate le operazioni del miglior operaio e quindi tutti i suoi movimenti e passaggi sono stati caricati su visori dati a operai meno esperti.

La produttività è aumentata del 500%.

Altro punto importante la condivisione e l'open innovation. Noi stessi con il progetto Isola for S32, nel Fintech district

di Milano, abbiamo fatto passi decisi in questa direzione e creato con SellaLab, la nostra piattaforma di innovazione, uno spazio completamente aperto per favorire la nascita di un ecosistema specializzato nelle tecnologie per i servizi finanziari.

Allarghiamo l'orizzonte, un buon ecosistema può favorire occupazione se prevede collaborazione illuminata tra governo e parti sociali. I vantaggi della rivoluzione digitale sono riservati a chi sa interpretare i nuovi bisogni e le nuove opportunità. L'Italia può recuperare? Sì, ma serve superare subito tutti gli aspetti di resistenza al nuovo. Dobbiamo occuparcene tutti e sta a noi imprenditori fare squadra, sta a noi spingere. Dobbiamo cambiare la nostra mentalità da analogica a digitale. Dobbiamo uscire da questo convegno con la volontà ferma di far crescere il nostro Paese in questo settore. ●

Cavalcare l'onda dell'innovazione

Intervento di Gian Maria Gros-Pietro Presidente di Intesa Sanpaolo

Siamo onorati di ospitare in questa sede i Cavalieri del Lavoro. Dico questo per una ragione molto semplice, i Cavalieri del Lavoro perché i Cavalieri sono coloro che il lavoro lo creano, sono coloro che fanno sviluppare il sistema economico e sociale a vantaggio di tutti. Noi vi siamo vicini. Come Intesa Sanpaolo abbiamo erogato nel 2017 50 miliardi a imprese e famiglie e quest'anno non faremo di meno. Vi ringrazio per essere qui e per aver scelto un tema che ci riguarda da molto vicino. Almeno la metà delle parole chiave che avete elencato nel programma sono al centro del nostro lavoro quotidiano. Intelligenza artificiale, Big Data, Blockchain sono tre settori che ci permetteranno di ampliare e rendere più efficienti i nostri servizi ai clienti. Per non dire della Cybersecurity. Forse un esempio può aiutare a chiarire il passaggio epocale che stiamo attraversando. La settimana scorsa ho partecipato a una riunione in cui i responsabili del nostro centro per l'innovazione mi spiegavano che, grazie a un modello di intelligenza artifi-



ziale, hanno creato un prototipo che elabora in due secondi un processo che fino a oggi richiede un mese di lavoro. È ovvio che fenomeni del genere possano suscitare timori, ma non è il caso. Noi non subiremo la rivoluzione digitale. L'innovazione è un'onda che va cavalcata e come tutti i surfer sanno, per cavalcare un'onda occorre starle davanti e non dietro. ●



E. MARINELLA

NAPOLI

NAPOLI MILANO ROMA TOKYO



emarinella.com



INTERVENTO DI JURGEN SCHMIDHUBER
DIRETTORE SCIENTIFICO ISTITUTO DALLE MOLLE SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

L'EUROPA GUIDERÀ LA PROSSIMA RIVOLUZIONE



LO SVILUPPO dell'intelligenza artificiale modificherà ogni aspetto della nostra civiltà. Quello che vedete dietro di me è un disegno che ho fatto più di trent'anni fa. È un robot che, intrappolato nel fango, cerca di uscirne fuori. Si tratta della copertina della mia tesi di laurea, che era molto ambiziosa. Mi proponevo di risolvere il grande problema dell'IA, dell'intelligenza artificiale: costruire una macchina che non apprendesse solo qualcosa qua e là, ma che fosse in grado di migliorare il proprio metodo di apprendimento, successivamente imparando a migliorare il metodo di apprendimento stesso, e così via, in ottica di costante auto-miglioramento, e senza alcun limite, eccetto quelli della logica e della fisica. L'idea era di costruire una macchina che imparasse a risolvere tutti i problemi ai quali io stesso non riesco a trovare soluzione, così da poter andare in pensione. E ci sto ancora lavorando. Dico ancora più o meno le stesse identiche cose che dicevo allora. L'unica differenza è che ora più persone ascoltano, perché intanto abbiamo sviluppato un paio di metodi che si trovano oggi in ogni smartphone, fornendo intelligenza artificiale a tre miliardi di dispositivi.

Apple, Google, Microsoft, Amazon, Facebook. Tutte queste aziende usano una tecnologia di intelligenza artificiale che abbiamo sviluppato nei miei piccoli laboratori a Monaco di Baviera e in Svizzera, presso l'Istituto Dalle Molle. Queste aziende usano la Long Short-Term Memory.

Potete anche non aver mai sentito parlare della LSTM, la Long Short-Term Memory, ma è nelle vostre tasche, perché è presente in ogni smartphone. Ogni volta che usate il riconoscimento vocale con Google, quando chiedete per esempio "Okay, Google. Qual è la via più breve per la stazione?", Google utilizza una Long Short-Term Memory che è stata creata in Europa, non in California o in Cina, ma qui, in Europa.

L'LSTM è uno dei frutti di un trend che non possiamo arrestare. Un trend che si registra dal 1941, quando venne costruito il primo computer programmabile, che poteva eseguire circa un'operazione elementare al secondo. Una sola. Poi, dieci anni più tardi, potevamo eseguire cento volte le stesse operazioni per lo stesso prezzo. Trent'anni dopo ne potevamo eseguire un milione per lo stesso prezzo. Tutto questo ha avuto inizio molto tempo fa in »

Europa. Le invenzioni principali nel campo dell'IA e dell'apprendimento profondo sono arrivate dall'Europa, così come il world wide web e lo stesso computer.

Vorrei sottolineare che al momento la maggior parte dei profitti in questo campo sono nel marketing.

Il marketing costituisce forse l'uno o il due per cento di tutta l'economia. Facebook, Tencent, Alibaba, Amazon, usano tutti delle LSTM e altre reti del genere per prevedere quale annuncio desiderate vedere e, considerati gli articoli di giornale che avete già letto, quale articolo desiderate leggere successivamente, in modo da farvi rimanere più a lungo sulla piattaforma, e così che aumenti la probabilità che clicchiate su un annuncio.

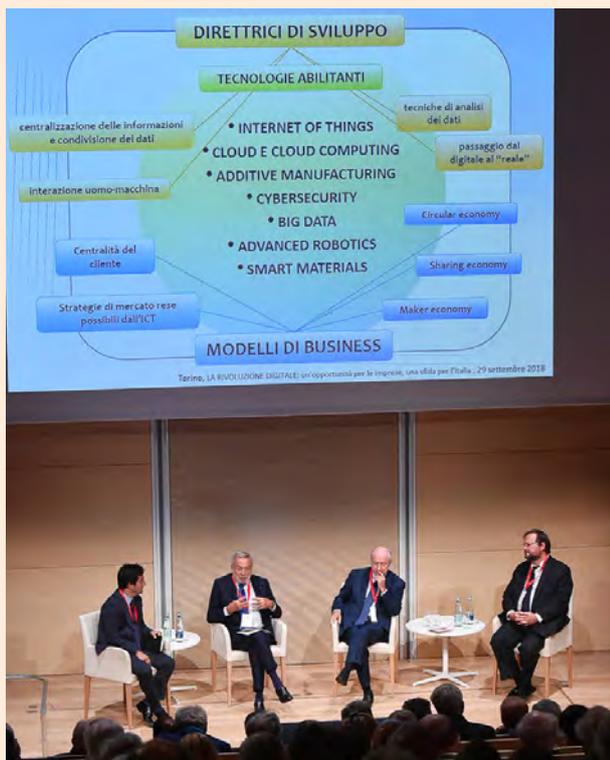
Questo è sufficiente a far sì che queste aziende siano praticamente le più importanti al mondo. Ma si tratta solo dell'uno o due per cento dell'economia mondiale, mentre una più grande fetta dell'economia sarà colpita dalla prossima ondata di intelligenza artificiale, che riguarderà i robot intelligenti, tema affrontato da dieci anni e anche più,

da quando siamo in grado di utilizzare le LSTM per i robot. Per questo settore si prospetta un brillante futuro, e sarà importante per tutta l'Europa, in particolare l'Europa Centrale, includendo l'Italia del Nord, la Germania del Sud, la Svizzera, e tutti quei luoghi dove si fabbricano macchine e robot. Dico sempre che non vi è nessuna parte del mondo che è più predestinata ad avere un ruolo chiave per la prossima ondata di intelligenza artificiale che riguarderà le macchine intelligenti. Attualmente, quello che avete sui vostri smartphone è un riconoscimento passivo dei pattern. Sa eseguire il riconoscimento vocale e sa tradurre, ma non ha le dita. Non è come un robot o una macchina. E questo cambierà totalmente.

Tutte le macchine saranno intelligenti. Avranno telecamere – ce le hanno già – e altri sensori, tradurranno, dovranno imparare come i bambini a tradurre i loro sensori di input in azioni, per controllare processi, industrie, automobili, e tutti i tipi di macchine. E qual è il luogo in cui le macchine vengono fabbricate? È sempre l'Europa. Non è l'Ame-

Scenario tecnologico: l'intelligenza artificiale cambierà tutto - Tavola rotonda

La vera trasformazione è sociale



La rivoluzione digitale è una trasformazione sociale. È questo il filo rosso che lega gli interventi della tavola rotonda con "Si torna sulla terra" con la tavola rotonda animata da Gianfranco Carbonato, presidente Prima Industrie, Luigi Nicolais, professore emerito della Scuola Politecnica dell'Università degli Studi di Napoli "Federico II" e David Orban, docente e advisor della Singularity University della California.

"Mi sono laureato in occasione della terza rivoluzione industriale, nasceva l'informatica e cominciammo a lavorare su computer per riconoscimento vocale. L'ondata che oggi dobbiamo cavalcare è nata 40 anni fa e da allora è andata propagandosi", sottolinea Carbonato, per poi fare un "appuntamento" di natura terminologica e semantica. "L'acronimo 4.0 nasce in Germania nel 2011 con il nome di Fabbrica 4.0. Poi ci si è resi conto che era riduttivo, e quindi si è parlato di Industria 4.0 e oggi parliamo di Impresa 4.0. Io credo che a breve dovremo parlare di Società 4.0. Le nuove tecnologie non cambiano i modi di fare ricerca o business ma il nostro modo di concepire la quotidianità e

rica. Non sono il Giappone o la Corea, o la Cina.

Sebbene la rete mondiale sia stata inventata qui, sono le aziende che affacciano sul Pacifico che ci hanno guadagnato in denaro. Possiamo dunque imparare qualcosa dalla Cina e dall'America. Recentemente ho tenuto una presentazione presso il Reichstag a Berlino, e ho detto: "Dovete stare al passo con la Cina, dovete fare quello che Pechino sta facendo ora".

Pechino sta investendo due miliardi per un parco dedicato all'intelligenza artificiale, un campus. E ho detto: "Dovete fare lo stesso in Germa-



nia in qualche città famosa, magari Berlino o Monaco di Baviera". Qui in Italia dovete fare la stessa cosa: creare un campus dedicato all'intelligenza artificiale.

Costerà qualche miliardo, ma ve ne rientreranno molti di più, perché è questo il futuro dell'industria. E questa è una fetta più grande dell'economia globale rispetto a quel poco di marketing che attualmente domina i profitti nel campo dell'intelligenza artificiale.

Sarà almeno il 15%, o probabilmente molto di più, e influenzerà ogni aspetto della nostra civiltà. ●

le relazioni. Questa è una vera rivoluzione della società". E fa un esempio. "Sono spesso in Cina e quando posso vado per mercatini. Dieci anni fa i commercianti usavano l'abaco, poi hanno cominciato a usare la calcolatrice. Da un paio d'anni il venditore cinese usa lo smartphone e non pare calcoli, ma per tradurre e contrattare. È una rivoluzione sociale".

Molti i dati emersi nel corso della tavola rotonda, tra cui i ritardi dell'Italia non solo nella digitalizzazione delle piccole e medie imprese (il 50% delle imprese sotto i 250 dipendenti è totalmente analogica), ma anche nella formazione.

L'Italia non genera figure professionali: oggi sono solo 9mila gli iscritti agli Istituti tecnici, mentre in Germania sono 700mila e in Francia 500mila.

Sulla formazione interviene Nicolais, mettendo in evidenza la necessità di intrecciare ricerca e impresa.

"Viviamo una rivoluzione sociale e non possiamo più immaginare di avere un'università o enti di ricerca senza collaborazione con imprese. Questo non significa rinunciare alla ricerca blue sky, significa creare premesse per dare valore ai processi. Non c'è problema di capitale o di scienza pura. Guardiamo al dottorato industriale, sta dimostrando nella pratica l'utilità di

una collaborazione tra ricercatori e attori produttivi". Anche Nicolais fa un esempio concreto. "Se guardiamo nuove tecnologie vediamo business nuovi, si pensi alla maker economy. Gli artigiani non esistono più se non si connettono al mondo. Lo dico spesso ai sarti napoletani, eccellenza mondiale. Devono accedere alla 3D manufactory, crearsi un modello per ogni cliente, sia egli in Australia, Brasile o Russia".

Chiude la tavola rotonda David Orban ammonendo tutti sulla radicalità dei cambiamenti e, soprattutto, sul fatto che molte delle cose di cui spesso si parla oggi sono già storia.

"Alla Singularity University ci occupiamo di capire come la rivoluzione tecnologica cambia la società. Mi pare un po' strano oggi parlare di trasformazione digitale, è come parlare dell'aria che respiriamo. Se non prendiamo consapevolezza che un nuovo modello di economia è in atto rischiamo di morire". E alla domanda se siano solo big player come Google o Amazon a guidare questa fase, Orban risponde che anche nella prima rivoluzione industriale si temeva che a fare le ferrovie e a estrarre il petrolio, fossero solo pochi monopolisti. "Poi le cose sono andate diversamente e molti hanno potuto fare business". ●

**LE COSE IMPORTANTI
MERITANO LA PRIMA PAGINA.**



Since 1928

Issue: XXI

CREA E STAMPA IL TUO VERO GIORNALE
in versione digitale o su vera carta giornale



personalizzato per:
matrimonio, compleanni,
anniversari, eventi, sport,
associazioni, scuola,
università, business, viaggi,
vacanze, politica, arte,
intrattenimento, house
organ aziendale, catalogo
di prodotti, fumetti

e qualsiasi tua idea...



Vai su:
promo.iltuogiornale.it



**SUBITO 10%
DI SCONTO**

Coupon "special10"

INTERVENTO DI JEAN-PAUL FITOUSSI, PROFESSORE EMERITO DI ECONOMIA
ISTITUTO DI STUDI POLITICI DI PARIGI SCIENCES PO

CAPITALE UMANO TECNOLOGIA STRATEGICA

CI SONO degli episodi apparentemente contraddittori sul fenomeno che stiamo affrontando.

C'è la visione della fine del lavoro secondo cui la tecnologia farà aumentare così tanto la produttività che un uomo basterà a far funzionare tutto il mondo.

Questa filosofia è basata su una visione molto ottimistica, come quella indicata dal professor Jurgen Schmithuber, che ci ha illustrato la crescita esponenziale delle tecnologie. L'altra filosofia, o teoria, è quella della stagnazione secolare. E la stagnazione secolare dice esattamente il contrario. Un famoso economista, Robert Solow, aveva det-

to negli anni Ottanta: "Si vedono i computer dappertutto, salvo che nelle statistiche", per dire che non si vede la loro incidenza sulla crescita del Pil.

Anche un altro economista, Robert Gordon, ha fatto un lavoro notevole.

Secondo Gordon la produttività è in discesa costante dall'inizio della rivoluzione informatica. Lui ha condotto uno studio su molti Paesi occidentali mostrando che la produttività scende in modo regolare dalla metà degli anni Settanta. Solo fa inoltre una puntualizzazione, che sembra semantica ma non lo è. »



Prima parlavamo di “progresso” tecnico, di “progresso” tecnologico, adesso non parliamo più di progresso, la parola “progresso” è sparita. Dunque, dice Gordon, se la parola è sparita è perché non c’è più progresso.

E si vede nelle statistiche: la produzione sarà in una situazione di stagnazione a livello attuale anche in futuro. Ma io non credo a questa tesi della stagnazione secolare, perché non credo che gli uomini – e quando dico gli uomini penso alle donne – siano così stupidi da preparare un mondo dove non avranno più un posto.

Le nuove tecnologie trasformeranno il mondo come è successo per la scoperta dell’elettricità o della ruota? Non lo so. Adesso è troppo presto per dire se la rivoluzione 4.0 avrà un effetto forte sulla produttività o no. Io però non vedo perché non dovrebbe averlo.

Il 4.0 è una tecnologia generica, che si applica a tutte le attività. Questo ci fa essere fiduciosi. Ma sappiamo anche che abbiamo un problema grosso davanti a noi, il capita-

le umano, che dobbiamo sviluppare in modo intelligente, non come si fa in Italia o in Francia dove si produce un capitale umano di alto livello per regalarlo a Paesi esteri. E quindi non è tanto un problema di teoria della crescita o della stagnazione.

Se la crescita non è forte, se c’è una stagnazione, è perché l’investimento che facciamo è negativo, dipende dal rapporto tra capitale reale e capitale umano, e se il capitale umano decresce la crescita sparisce.

E come decresce il capitale umano? Il capitale umano decresce – l’Europa è specialista nella decrescita del capitale umano – nel modo in cui noi facciamo le politiche che facciamo oggi.

Le politiche di austerità generalizzata fanno aumentare la disoccupazione e la disoccupazione è una perdita di capitale umano per due ragioni: perché le persone perdono l’abitudine al lavoro e, secondo, perché non sono più formate nell’impresa, non imparano più dalla formazio-

Scenario di policy: una sfida per l’Italia - Tavola rotonda

Formazione, non assistenza

Il cambiamento del mercato del lavoro innescato dalle nuove forme di produzione dettate dalle tecnologie va governato ma per farlo serve capirla e saperla usare. “Siamo un paese in ritardo” esordisce Vittorio Colao, amministratore delegato Vodafone Group nella tavola rotonda con Patrizio Bianchi, professore di Economia applicata all’Università degli Studi di Ferrara e Mario Deaglio, emerito di Economia Internazionale dell’Università degli Studi di Torino.

“Dobbiamo far qualcosa per non diventare un Paese di serie B? Ma noi siamo già un Paese di serie B. Cominciamo a parlare chiaro. Siamo un Paese di serie B, ce lo dicono le statistiche. Il contenuto tecnologico della produzione italiana è al 10% a fronte del 18% di quello Usa. Se dalla produzione ci spostiamo alla formazione le cose sono ancora più gravi. La nostra formazione scolastica è sotto la media Ocse e abbiamo la metà dei ricercatori francesi e tedeschi”.

Per restituire l’immagine di un Paese in affanno il Cavaliere Colao invita la platea a fare una piccola ricerca su Google. “Provate ad andare a cercare ‘Setup business in Uk’ su Google”. Bene – dice – dopo i risultati sponsorizzati il primo contenuto che trovate è quello del Governo che vi spiega come fare per aprire un’impresa lì. Rifate l’esperimento per l’Italia e capirete quanto abbiamo da recuperare”.

“La situazione è molto complicata”, gli fa eco Patrizio Bianchi ma abbiamo molte chance. “Da noi il 4.0 c’era già prima che i tedeschi ne inventassero il nome. Abbiamo macchine che fanno prodotti personalizzati e in grado di connettersi tra loro. Oltretutto, abbiamo assistito a un cambiamento profondo nelle nostre esportazioni. Fino a 20 anni fa esportavamo soprattutto abbigliamento e agroalimentare. Oggi per i 2/3 della bilancia commerciale esportiamo meccanica e tecnologie”. E aggiunge: “Tecnologia e dottori di ricerca. Se serve fare un investimento serve farlo nella for-



ne interna all'impresa che ha un effetto molto importante sulla produttività.

Dunque se abbiamo una popolazione in via di decrescita di benessere, in via di decrescita del capitale umano, in via di decrescita del capitale sociale, è perché quando non si lavora non ci si integra nella società. È questo il problema più grande, perché oltre alle variabili economiche ci sono anche variabili che non si misurano. Quelle che misuriamo sono il Pil, la contabilità nazionale e cose di questo tipo. Ma poi ce ne sono delle altre.

Ho avuto un dibattito con Michel Serres, che è un filosofo francese, lui diceva: «Basta dire che prima si stava meglio». E io gli ho detto: «No, non ho mai detto che prima era meglio. So che la gente vive meglio oggi, anche i disoccupati oggi vivono meglio di trent'anni fa, ma so che la gente trent'anni fa aveva un futuro. O pensava di avere un futuro». ●



mazione e non nell'assistenza. Con l'assistenzialismo non si è mai creato lavoro". In chiusura della tavola rotonda, l'intervento di Mario Deaglio si concentra su alcuni aspetti anche sociologico connessi ai cambiamenti introdotti dall'automazione e informatizzazione dei processi di lavoro. "Noi riusciamo a fare da soli il biglietto dell'aereo e molte operazioni bancarie? Bene, questo significa che guadagniamo tempo, ma come spendere questo tempo in più? Non lo abbia-

mo ancora pensato. Vanno riconsiderati gli strumenti di formazione del capitale umano altrimenti la rivoluzione digitale rischia di schiacciarsi sul presente". A proposito delle nuove forme di protezione sociale sottolinea: "Dobbiamo programmare più periodi di formazione in cui le persone vanno a studiare. E poi, inutile girarci intorno, ci deve essere più mobilità del lavoro perché le cose cambiano". ●

INTERVENTO CONCLUSIVO DI ANTONIO D'AMATO, PRESIDENTE FEDERAZIONE NAZIONALE DEI CAVALIERI DEL LAVORO

DARE FIDUCIA A CHI INVESTE

SIAMO molto contenti come Cavalieri del Lavoro di aver scelto Torino per trattare un tema come questo. Perché la storia dell'industria italiana, la storia anche delle evoluzioni e delle rivoluzioni del sistema produttivo italiano sono strettamente legate a questa città, e trattare un tema come questo nel modo in cui l'abbiamo fatto si proponeva proprio di mettere in campo al tempo stesso

le grandi opportunità e le grandi sfide che questa rivoluzione industriale, digitale, comunque questa grande disruptive revolution, comporta per tutti quanti noi. Per noi come imprenditori, per noi come cittadini di questo Paese, per noi come cittadini di questa Europa. Innanzitutto mi sembra chiaro che più che distinguere il successo delle imprese tra imprese mature e imprese innovative, la vera distinzione da farsi è fra chi sa innovare il modo in cui fa impresa rispetto a chi invece continua a rimanere fermo a modi di operare destinati ad essere spazzati via.

Come sempre accade in momenti di profonda transizione, abbiamo di fronte a noi grandi opportunità e, a al tempo stesso, una grande sfida per noi come imprenditori collettivi, come parte del ceto dirigente di un Paese come il nostro e di un'Europa come la nostra. Perché la vera portata competitiva di queste trasformazioni, al di là della lettura a livello di aziende, impatta sui sistemi paese nei quali le nostre imprese operano. E se non sono, queste innovazioni, così fortemente

radicali, accompagnate, anzi anticipate, da riforme istituzionali e sociali adeguate, il vero rischio è che, per quanto competitiva possa essere l'impresa, le rigidità e i contesti sistemici creino una frattura incolmabile tra chi produce valore e il contesto in cui opera.

È questo il tema che noi ci proponevamo di portare all'attenzione di questa mattinata, perché un Paese che guarda all'indietro, che fa passi indietro nelle sue riforme sociali e istituzionali, corre il rischio di rimanere fuori dalla creazione di valore e di opportunità, e ha quasi la certezza di vedere ancor di più impoverire i propri ceti sociali, comprimere il proprio ceto medio, creare disuguaglianze che non sono più sostenibili.

Viviamo noi tutti, ogni giorno, un'accelerazione dei processi di creazione di valore a cui non possiamo resistere. Si dice, questa accelerazione va governata. E allora il tema è: come la governiamo? Uno dei passaggi chiave in tal senso è la flessibilità del mercato del lavoro. Chi vi

parla è stato, quando diventai Presidente di Confindustria circa 18 anni fa, quello che ha aperto il tema della flessibilità del mercato del lavoro, della riforma del mercato del lavoro, in una logica nella quale allora ci sembrava, al sottoscritto e anche a molti dei colleghi che sono qui oggi e che allora erano con noi in Confindustria in quei giorni, quello che sarebbe successo e la direzione nella quale saremmo andati. La necessità cioè di rendere le imprese scattan-



ti, competitive e innovative in un sistema che accompagnasse questi cambiamenti senza rotture sociali. Bene, oggi siamo a discutere di questo tema qualche ora dopo che è stata fatta una manovra, i cui contenuti non sono ancora chiari ma a me appaiono



assolutamente contraddittori, peraltro celebrando in maniera particolarmente enfatica la cancellazione e i passi indietro sul cosiddetto Jobs Act, negando cioè esattamente il punto fondamentale sul quale si aprono la grande partita e la grande sfida che noi abbiamo come Paese: la capacità cioè di renderci protagonisti di una trasformazione sociale e culturale utile a consentire il vantaggio competitivo più grande che abbiamo in Italia, consentire cioè alle nostre imprese e alla nostra imprenditorialità, al nostro capitale umano di creare sviluppo e creare occupazione. Perché non c'è niente da fare, non c'è niente che cambi veramente e radicalmente le condizioni del ceto medio e delle famiglie italiane se non la creazione di più posti di lavoro per famiglia.

Queste contraddizioni sono fortemente stridenti. Diceva giustamente Patrizio Bianchi: "Non si è mai creato lavoro e sviluppo facendo assistenza", e noi stiamo tornando alla peggiore logica dell'assistenza. Fin dall'inizio abbiamo sempre sostenuto, e ricordo il dibattito fatto vent'anni fa, che fare deroghe per fare investimenti misurabili e produttivi tali da poter rendere più forte il sistema infrastrutturale del Paese e tali da poter rendere più forte la crescita della top-line del Prodotto interno lordo, sarebbero stati doverosamente e razionalmente ben sostenibili e documentabili, e io credo anche accettabili a livello europeo; ma fare interventi in deroga per continuare a fare politiche assistenziali e clientelari è giusto che sia fortemente cassato e negato.

E allora il costo di questa operazione è gravissimo per il Paese. Il vero costo non è quello che si legge sui giornali ogni giorno, non è il costo dello spread, che pure è significati-

vo perché si traduce in maniera importante in una bella quantità di interessi da pagare in più. E non è neanche il costo della flessione dei titoli azionari, che pure hanno bruciato parecchi soldi, le Borse però come scendono salgono. C'è un costo che nessuno legge e di

cui nessuno parla e tanto meno scrive, quindi è un invito anche ai signori che leggono e osservano e soprattutto commentano.

Qual è il costo per un Paese come il nostro nel momento in cui si perdono pezzi di sistema industriale, nel momento in cui viene meno la fiducia non dei grandi investitori finanziari a livello mondiale, non di chi opera in Borsa e di chi investe sui mercati azionari, ma di chi come noi investe in pezzi di competizione e in aziende che restano sul territorio? Qual è il costo se noi in fasi come queste non siamo in grado di attrarre investimenti nostri o di altri Paesi, e che non siano investimenti nell'acquisto di marchi o di quote di aziende che già esistono? Perché è vero che dobbiamo essere aperti, e noi lo abbiamo sempre sostenuto, alla crescita e allo sviluppo e all'integrazione internazionale, però attenzione. Noi continuiamo a essere un Paese nel quale gli investimenti esteri che arrivano in Italia non sono per la creazione di nuova base occupazionale, di nuove imprese, di nuovi asset industriali, sono piuttosto nella logica di consolidamento di aziende esistenti, consolidamento di mercati, conquista di marchi, cosa ben diversa, che mette chiaramente in evidenza come la partita di rendere competitivo il Paese, al di là di quella che è la qualità delle imprese, è la partita di questo Paese.

Ed è su questo che noi siamo in ritardo. Allora questa manovra, nel momento in cui contiene queste contraddizioni, è la negazione assoluta della strada maestra che noi dobbiamo saper percorrere: cioè investire per far crescere il Prodotto interno lordo del Paese, saper reinvestire nuovamente su noi stessi. ●

INTERVENTO DI JOHN ELKANN, PRESIDENTE FCA, IN APERTURA DELLA SERATA AL MUSEO DELL'AUTO

GUARDARE SEMPRE AL FUTURO

PER ME è stato un privilegio poter lavorare con Sergio Marchionne per tutti questi anni e ricordo quanto fosse orgoglioso della sua nomina a Cavaliere del Lavoro. Il luogo in cui ci troviamo racchiude una storia straordinaria, che parte dalla metà dell'800 e arriva ai giorni nostri. E' una storia che parla di automobili, ma parla soprattutto di innovazione, di visione, di capacità di proiettarsi nel futuro. Il settore dell'auto è sinonimo di progresso da oltre un secolo.

Ha contribuito a stimolare la crescita economica e aumentare lo standard di vita in tutti i Paesi del mondo. Questa industria è stata resa grande da persone che guardavano al futuro con travolgente ottimismo.

Persone che, se anche non avevano tutte le risposte, erano

fiduciosi nella loro capacità di trasformare la società. Non potevano immaginare che quell'industria sarebbe arrivata a produrre circa 80 milioni di vetture l'anno nel mondo. Non potevano sapere che avrebbe influenzato quasi ogni aspetto della nostra cultura e che avrebbe ridefinito il significato di mobilità e di libertà personale.

Ma quelle persone capivano che stavano cambiando il futuro e lo stavano facendo in meglio.

Da ex ufficiale di Cavalleria, anche il fondatore della Fiat, il senatore Agnelli, aveva intuito che l'auto sarebbe stata la cavalleria del ventesimo secolo. Sono convinto che questo settore possa applicare oggi lo stesso spirito coraggioso e visionario per affrontare le sfide del ventunesimo secolo. Siamo alle soglie di una profonda rivoluzione





nel mondo dei trasporti. Forse la più grande, da quando l'automobile ha sostituito cavalli e carrozze.

Ci sono almeno due forze di innovazione e cambiamento profonde che stanno trasformando l'auto tradizionale: da una parte, la guida autonoma e, dall'altra, nuove forme di propulsione emergenti che portano verso un mondo senza emissioni. Quando si parla delle tecnologie per lo sviluppo di un sistema autonomo, bisogna in realtà distinguere tra guida assistita e guida autonoma.

Nella guida assistita, la vettura "assiste" il guidatore in alcune funzioni di guida e nelle situazioni di emergenza, ma richiede ancora una supervisione umana. Nella guida autonoma vera e propria, invece, il "cosiddetto" guidatore deve solo inserire la destinazione e poi è libero di lavorare, leggere il giornale, dormire o fare qualunque altra cosa. Da un punto di vista tecnico, la guida assistita è come andare sulla Luna. La guida autonoma è come andare su Marte.

In FCA, presidiamo entrambi i campi.

Per quanto riguarda, invece, la guida autonoma, siamo stati i primi e siamo anche gli unici ad essere già arrivati su Marte. Tra tutti i costruttori di auto, soltanto FCA ha già un prodotto, la Pacifica Waymo, a guida autonoma.

La nostra partnership con Waymo, che è la società di Google dedicata alle vetture autonome, è in continua evoluzione, tanto che quest'anno abbiamo annunciato la fornitura di altre 62.000 Pacifica ibride, che verranno usate

per il primo servizio di robot-taxi al mondo. Forti della posizione di leadership che abbiamo già oggi nei servizi di mobilità a guida autonoma con Waymo, intendiamo mantenere questo primato anche in futuro.

L'altra forza di cambiamento che stiamo vivendo è legata all'emergere di una coscienza collettiva sull'effetto che le emissioni di anidride carbonica hanno nei cambiamenti climatici.

Questa giusta attenzione all'ambiente sta spingendo la diffusione di forme di propulsione alternative. Questa è la strada su cui intendiamo proseguire.

Le soluzioni tecniche che stiamo sviluppando ci permetteranno di stare al passo con i requisiti normativi, di ridurre le emissioni in modo significativo, e anche di valorizzare i punti di forza dei nostri marchi.

Intendiamo lanciare una famiglia 500 "verde", che sia rispettosa dell'ambiente, con motori ibridi ed elettrici. E queste vetture ecologiche saranno immaginate e prodotte proprio qui nel nostro Paese.

Come vedete, il futuro ha in serbo altri cambiamenti e nuove sorprese, ma noi vediamo questi cambiamenti in maniera estremamente positiva.

Il luogo in cui ci troviamo, in fondo, è un esempio di coraggio.

Rende omaggio allo spirito dei tanti pionieri di un secolo fa, che stimolarono le trasformazioni e con esse il futuro. Già al tempo, le alternative a disposizione erano tante, come tante erano le possibilità tecniche.

I più grandi imprenditori del secolo scorso potevano scegliere tra auto a vapore, auto elettriche e motori a scoppio. Dovevano scegliere la tecnologia giusta nel momento storico giusto.

Noi ci troviamo in una fase di transizione simile, dove ci è chiesto di immaginare il futuro e di avere il coraggio di innovare.

FCA può contare su un'estensione geografica globale, su una ricchezza di marchi che è unica nel settore e su un'ampiezza della gamma straordinaria.

Ed è anche grazie a questa posizione di forza che siamo pronti ed entusiasti di questa nuova sfida che il nostro settore ci offre.

E indentiamo affrontarla con lo stesso spirito coraggioso e visionario del passato, continuando a farci guidare dalle parole del senatore Agnelli, quando disse:

"Soprattutto bisogna guardare sempre al futuro, antivedere l'avvenire delle nuove invenzioni, non avere paura del 'nuovo', cancellare dal proprio vocabolario la parola 'impossibile'." ●

Merlo, lo stile Italiano nel Sollevamento

Dalla passione per la meccanica ai telescopici ad alto contenuto tecnologico

Merlo è una realtà industriale di primo piano a livello italiano e mondiale, che conta oggi oltre 1.200 dipendenti, un fatturato in crescita che nel 2017 ha superato i 400 milioni di euro e una rete distributiva che copre più di 140 paesi del mondo.

Il successo di questo Gruppo nasce da un'idea imprenditoriale perseguita negli anni con grande dedizione e che ha messo al centro dell'attenzione il prodotto, valorizzato nell'ottica di offrire soluzioni tecniche uniche, frutto di un intenso lavoro di ricerca e sviluppo.

La capacità di rendere unici i prodotti Merlo passa dalla realizzazione interna di oltre il 90% dei componenti necessari per costruire una macchina; questa concentrazione di know-how ed esperienza consente di

creare tecnologie su misura, in grado di esaltare prestazioni, sicurezza e confort operativo.

Un impegno costante che ha portato alla registrazione di oltre 80 brevetti e alla creazione di numerosi prodotti unici che hanno permesso alla Merlo Spa di conquistare i mercati mondiali, diventando leader nel campo dei sollevatori telescopici non solo in Italia, ma anche in paesi molto esigenti come Germania, Svezia, Finlandia e Canada.

L'offerta prodotto della Merlo S.p.A spazia da applicazioni nel settore agricolo a quello delle costruzioni e movimento terra con la gamma di telescopici più ampia del mercato, per arrivare alle macchine speciali che vengono impegnate nella manutenzione del verde forestale e nei lavori di sgombero neve sulle strade di tutto il mondo.

L'azienda è in continua evoluzione, basti pensare che per il triennio 2017-2019 la Merlo Spa è impegnata in progetti ambiziosi, in termini di investimenti strutturali, che stanno cambiando i concetti produttivi, sviluppando nuove gamme di prodotti sempre più in linea con le richieste dei mercati. L'innovazione che contraddistingue le macchine Merlo è continuamente riconosciuta a livello Internazionale, basti pensare ai prestigiosi riconoscimenti che i prodotti Merlo hanno ottenuto nelle fiere più prestigiose, come Agritechnica e BAUMA ad Hannover, al SIMA di Parigi e molte altre a livello Europeo.

Merlo Spa è da sempre legata all'utilizzo di sistemi tecnologicamente avanzati, ancor di più in questo momento dove l'impiego di sistemi automatizzati e intelligenti incide in modo importante sui processi aziendali e produttivi.

L'azienda, parallelamente, ha perseguito una progressiva crescita professionale dei suoi dipendenti che sempre più spesso compiono mansioni di programmazione e controllo delle postazioni automatiche per garantire verifiche e controlli sulla qualità dei prodotti.

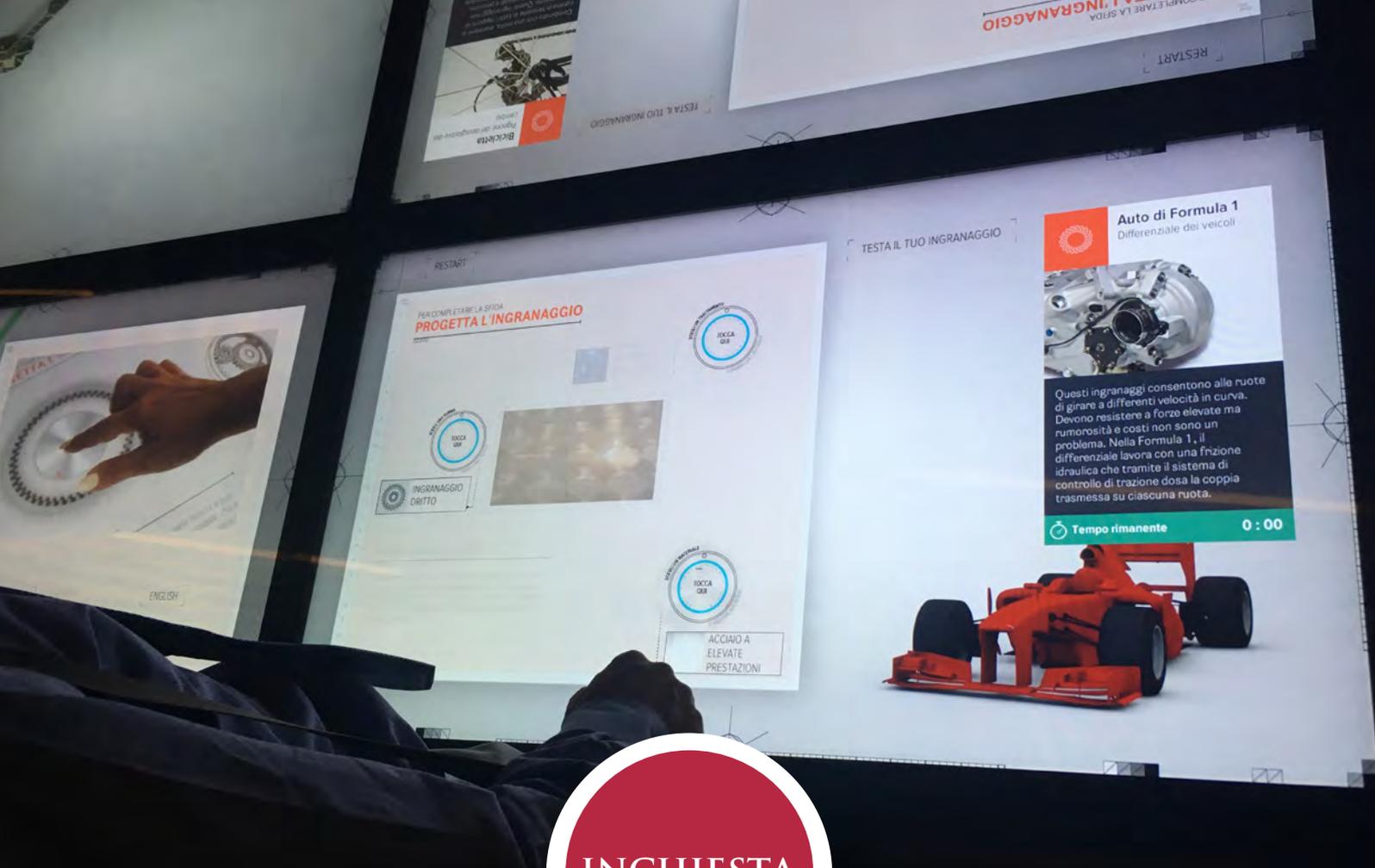
Tutto ciò ha portato a un miglioramento sostanziale in termini di sicurezza e standard ambientali, in quanto la maggior parte dei lavori pericolosi o usuranti come piegatura della lamiera, tornitura e saldatura oggi vengono svolti da cantieri automatizzati.

In questo contesto la Famiglia Merlo continua a sviluppare con dedizione e successo la strategia imprenditoriale che ha portato la Merlo Spa a essere riconosciuta come leader a livello mondiale in termini di tecnologie, prestazioni e sicurezza nel segmento dei sollevatori telescopici.



<http://www.merlo.com>





INCHIESTA

Viaggio nella Valley emiliana tra meccatronica, nuova formazione e Big Data

MODELLO CHE ATTRAIE L'IMPRESA

NON è un caso se nella catena produttiva della Ducati su dieci operai sette sono dei motociclisti. Le macchine sono importanti, l'automazione essenziale, ma senza la passione per quel che si fa è difficile riuscire a fare la differenza. E in un mercato di dimensioni planetarie riuscire a fare la differenza è il discrimine tra benessere e declino. La passione da sola non basta, ovvio, è un enzima che sintetizza valore aggiunto solo a condizione di poter interagire con un network formato da innovazione, ricerca, internazionalizzazione, digitalizzazione e formazione. Meglio ancora se in un territorio circoscritto.

Patrizio Bianchi, economista par excellence dei sistemi in-

dustriali, già rettore dell'Università di Ferrara e ora assessore regionale dell'Emilia Romagna al coordinamento delle politiche europee allo sviluppo, scuola, formazione professionale, università, ricerca e lavoro, ama raccontare una piccola storia che aiuta a rendere l'idea. Gli dicono che una società francese intende aprire una fabbrica di scarpe nel ferrarese. "Vengo a sapere che si tratta della Louis Vuitton. So che alcuni anni prima hanno rilevato un marchio storico del lusso calzaturiero, Manifattura Berluti, e quando incontro il responsabile faccio alcune domande". "Perché volete aprire una fabbrica qui?", chiede, e lui spiega che è per la reputazione, che se si intende mantenerla serve realizzare »

UN DISTRETTO TERRITORIALE CHE SI È DISTINTO PER LA SUA CAPACITÀ DI VINCERE LE SFIDE GLOBALI DEL MERCATO CONTRIBUENDO DIRETTAMENTE ANCHE ALLA FORMAZIONE PROFESSIONALE



Museo Ducati

una fabbrica dove il marchio è cresciuto, e che un marchio italiano deve essere fatto in Italia. Poi un'altra domanda: "Perché puntare su un prodotto che è fallito? E il suo interlocutore gli dà un'altra "piccola lezione". Quel marchio è fallito perché calzature di altissima gamma non possono più funzionare in un mercato piccolo ma possono invece funzionare benissimo se inserite in uno scenario mondiale. Ma la lezione più grande l'economista ammette di averla avuta alla sua ultima domanda, quando gli chiede in che modo potesse aiutare un colosso come Louis Vitton. "Potreste aprire delle scuole di calzalai".

Uno stabilimento industriale per la produzione di scarpe di lusso in cambio di una scuola di alta formazione profes-

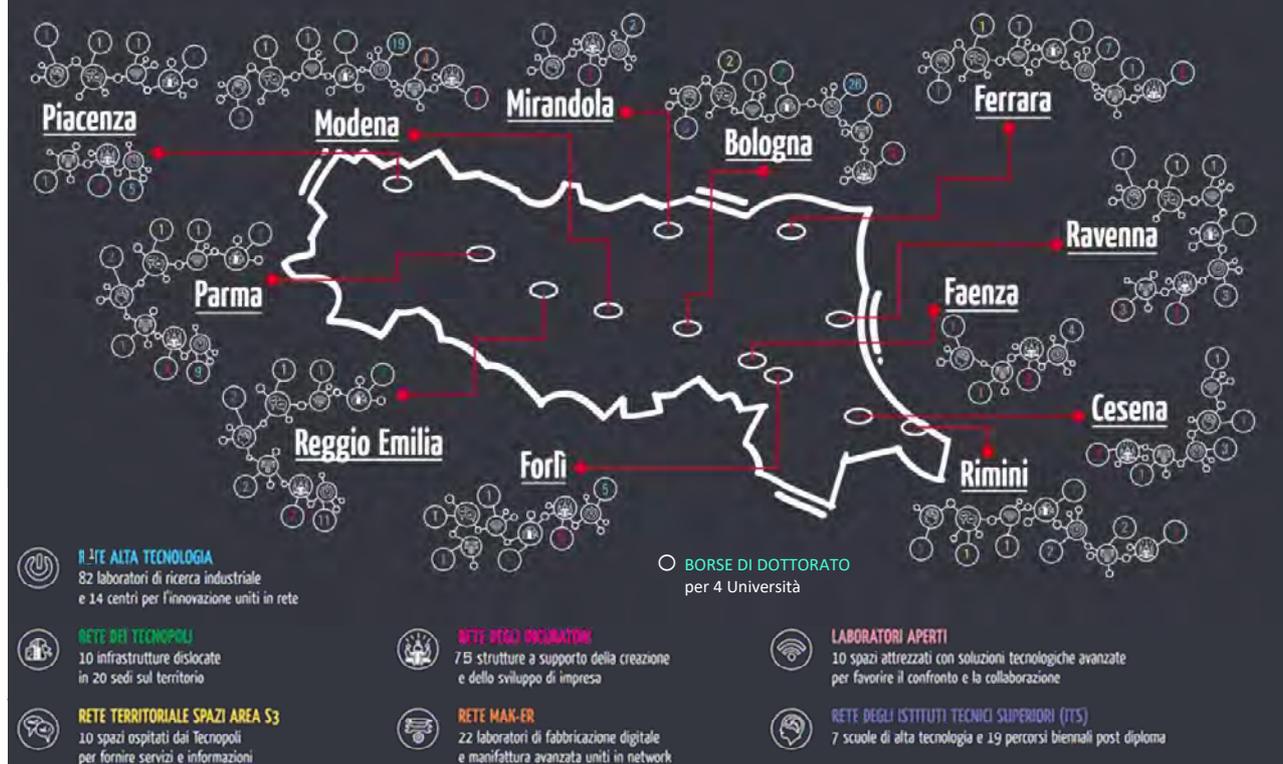
nale. Dopo anni di addii da parte degli imprenditori stranieri, un ritorno sul suolo italiano. Così la Regione Emilia-Romagna ha "chiamato alle armi" tutti i calzalai delle imprese locali fallite per farne maestri di una scuola aziendale di alto artigianato. Dall'azienda alla scuola, dalla scuola all'azienda. "Abbiamo attratto Louis Vitton facendo una scuola per calzalai. E ora ne abbiamo fatto un modello", chiosa Bianchi.

MOTORVALLEY TRA BIG PLAYER E SCUOLE PROFESSIONALI

La formazione diventa uno strumento privilegiato per proiettare nel futuro un tessuto produttivo ricco di storia. Nella Motor Valley, inutile dirlo, un modello del genere non poteva che essere adottato anche dai big delle due e delle quattro ruote. E infatti dalla partnership con Ducati, Dallara, Ferrari, Lamborghini, Magneti Marelli, Maserati e Toro Rosso è nato quest'anno il "Bologna Business School", Business School dell'ateneo bolognese orientata a creare competenze professionali specifiche e aggiornate in un distretto territoriale che negli ultimi anni si è distinto per la sua capacità di vincere le sfide globali del mercato contribuendo direttamente anche alla formazione professionale. Un modello che BBS ha già sperimentato su altri settori di indirizzo dei suoi Global Mba: il 90% degli oltre 300 studenti che negli ultimi 5 anni sono arrivati da 68 Paesi del mondo, hanno trovato occupazione entro sei mesi dalla fine del corso. Il distretto industriale tra Bologna, Modena e Parma comprende sette costruttori, sei centri di formazione specializzati, undici musei aziendali, 188 squadre, quattro circuiti internazionali. Patria dei motori, l'Emilia è stata trasformata dai pionieri dell'ingegneria automobilistica in un brand riconosciuto in tutto il mondo. Un valore semplicemente irripetibile altrove, a patto di mantenere le aspettative e non riposarsi sugli allori.

Per evitarlo la Ducati, ora asset del Gruppo Audi ma dal cuore prepotentemente italiano, ha affiancato grossi investimenti in tecnologia a un lavoro di dialogo capillare con gli istituti professionali del territorio. Giunto alla terza edizione, quest'anno è stato rinnovato il progetto di istruzione e formazione "Desi" (Dual Education System Italy), con cui insieme alla Automobili Lamborghini ha messo in piedi con il supporto della Regione un percorso formativo che vede il coinvolgimento degli Istituti Scolastici Belluzzi Fioravanti e Aldini Valeriani di Bologna. Il percorso prevede l'attivazione di due percorsi biennali di istruzione e formazione rivolti agli studenti provenienti dalle classi III dei due istituti professionali bolognesi. Inseriti in un circuito connesso tra azienda, scuola e istituzioni, gli studenti alternano periodi

La mappa dell'Ecosistema regionale dell'innovazione



Fonte: Assessorato alla Scuola, Formazione, Università, Ricerca e Lavoro della Regione Emilia Romagna

di studio in aula a mesi di apprendimento on the job all'interno dei due laboratori Desi di Automobili Lamborghini e Ducati per un totale di 1.500 ore l'anno, di cui la metà on the job. "I ragazzi - spiega il responsabile del progetto Desi della Ducati Luca Baroni - acquisiscono competenze in meccatronica in modo efficace e soprattutto prendono familiarità con un contesto produttivo, un fattore essenziale in vista del loro inserimento in un mondo altamente specializzato quale quello dei nostri stabilimenti. Stabilimenti che mi piace definire dei centri di artigianato ad alto tasso di conoscenza".

ECOSISTEMA DELLA CONOSCENZA

La "Scuola di calzolari" per Louis Vuitton, il "Bologna Business School" dell'Alma Mater, il progetto duale "Desi" sono solo tre esempi di un territorio che, consapevole della propria forza, non sceglie di rinchiudersi ma di spingere su attrattività e internazionalizzazione. Si ha la sensazione di restituire concretezza a formule spesso abusate come quelle di "sistema innovativo integrato" o di "ecosiste-

ma regionale dell'innovazione". Che si faccia sul serio lo dimostrano i numeri.

A proposito di formazione professionalizzante, sono venti i percorsi biennali realizzati dagli Istituti Tecnici Superiori per il conseguimento dei diplomi riferiti alle aree tecnologiche; cinquanta i percorsi annuali di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore per il conseguimento dei certificati di specializzazione tecnica superiore, 32 i percorsi di formazione professionale progettati con riferimento al Sistema Regionale delle Qualifiche di approfondimento tecnico (profili connessi alla progettazione, ideazione e sviluppo di prodotti, processi, progetti innovativi) e cinquantotto le borse di dottorato nelle aree di sviluppo tecnologico. A fronte di una spesa media dell'1,28 %, l'Emilia-Romagna investe in ricerca l'1,79% del Pil, conta 7,4 addetti alla ricerca e allo sviluppo ogni 1.000 abitanti (in Italia la media è di 5), e semina sul territorio ben 10 "tecnopoli" di ricerca per oltre 60 incubatori.

Un ruolo significativo in questo scenario lo svolgono le neonate "Associazioni Clust-Er" per la specializzazione »

intelligente, istituite dalla Regione lo scorso anno, che di fatto creano una governance condivisa fra imprese, centri di ricerca e innovazione, università, centri di formazione. Sono sette e riuniscono più di duecento attori dell'economia della conoscenza, tra cui 65 laboratori accreditati, 11 centri per l'innovazione, 90 imprese e 18 enti di formazione. Ultimo in ordine di arrivo è stato il cluster "Big Data", una sfida non solo per l'Emilia-Romagna ma per l'Italia intera. Lo spiega Bianchi, regista dell'operazione che ha già attirato 40 milioni di euro per la ricerca dal Miur.

BIG DATA, SUPERCALCOLO PER SUPERBUSINESS

"Quello dei big data – afferma l'economista – non è un progetto locale ma di respiro internazionale proprio grazie alle altissime competenze di ricerca e industriali già presenti sul territorio e che siamo stati in grado di far sedere allo stesso tavolo. Solo intorno a Bologna abbiamo 15 attori di punta della ricerca di base e industriale tra cui Cnr, Cineca, Enea, gli Istituti nazionali di fisica nucleare e astrofisica con infrastrutture come il radiotelescopio di Medicina, e ai quali si è aggiunto recentemente anche il Centro europeo per la meteorologia che dovrà migrare qui da Reading, in Gran Bretagna, e presto un collegamento con lo Human Technopole e gli altri poli di ricerca come Pisa".

Nel capoluogo emiliano viene processato il 70% dei dati italiani grazie alla presenza del nodo principale del Garr, la dorsale internet ad altissima velocità che unisce l'Italia a 100 gigabit al secondo e alla rete Lepida che collega le amministrazioni pubbliche e potrebbe presto arrivare anch'essa ai 100 gbps. La regione è attraversata da 1.400 km di fibre ottiche che garantiscono un'ottima digitalizzazione di un territorio dove oltre il 40% delle famiglie è già collegato alla banda larga e c'è una densità di ricercatori superiore alla media europea e la capacity di calcolo è garantita grazie alla presenza del Cineca, un gioiello di potenza computazionale in quel di Casalecchio di Reno. Il Cineca è un consorzio interuniversitario cui aderiscono 67 università, 9 enti di ricerca, un policlinico e il Ministero per l'Istruzione e la Ricerca (Miur) e ospita, tra gli altri, "Fermi", "Marconi" e "Galileo", tre dei cinque supercomputer italiani presenti nella Top500 mondiale (gli altri due sono di Eni, ma sempre gestiti da personale del Cineca). La sfida dei big data non è però semplicemente una partita scientifica, ma soprattutto per le imprese, i big data sono giacimenti da cui estrarre capitale e lavoro, il business corre sulla capacità di mettere ordine nella immensa mole di informazioni che oggi si raccoglie in forma non strutturata sulle decine di device che ognuno di noi utilizza quotidianamente.»

RICERCA E SVILUPPO IN EMILIA ROMAGNA

1,79% del pil

914 startup iscritte nel registro delle imprese innovative

1,27% spesa imprese su pil

10 tecnopoli di ricerca

7,4 addetti alla R&D ogni 1.000 ab.

oltre **60** incubatori/coworking

LE FILIERE PRODUTTIVE DELL'EMILIA-ROMAGNA

Meccanica

Con un numero di imprese che supera complessivamente le 46mila unità e più di 329mila addetti la filiera della meccanica costituisce l'asse portante della manifattura regionale. Packaging, macchine per la lavorazione dei materiali, impiantistica industriale, motoristica, oleodinamica, meccanica agricola e automotive sono i nodi di un cluster altamente competitivo caratterizzato da una rete di piccole e medie imprese altamente specializzate e leader nelle rispettive nicchie di mercato. La concentrazione di una rete di subfornitori specializzati e di competenze di lavoro tecniche altamente qualificate rappresentano un fattore di attrattività sul territorio.

Agroalimentare

In Emilia-Romagna l'integrazione fra agricoltura e industria ha dato luogo a uno sviluppo di una filiera dell'agroalimentare che in termini di occupati (174mila addetti) e di numero di imprese (27mila imprese) riveste un peso rilevante per l'economia regionale e nazionale. La trasformazione di produzioni animali e vegetali, in prodotti ad elevato standard qualitativo e con una forte impronta regionale (come ad esempio il Parmigiano Reggiano e il prosciutto di Parma) sono ormai assunti come simbolo di eccellenza internazionale.

Abitare

La filiera presenta un numero di addetti di circa 380mila unità e un numero di imprese superiore alle 120mila unità che operano nella costruzione e riqualificazioni di edifici e grandi infrastrutture, nella produzione di ceramica, un'eccellenza a livello nazionale e mondiale e di beni per l'arredamento. Una filiera articolata, connessa con la filiera della meccanica specializzata nella produzione di macchine per il movimento terra, impiantistica per la ceramica, produzione di macchine per la lavorazione del legno, e con una fitta rete di servizi immobiliari, di progettazione e di laboratori e centri per l'innovazione che hanno preso forma di un'unica piattaforma tematica e di fiere di rilevanza internazionale.

Moda

Il tessuto imprenditoriale dell'industria regionale della moda si articola in quasi 7mila imprese, principalmente di piccole e medie dimensioni che operano sui mercati finali, in conto terzi e in subfornitura. Se si considera la filiera complessiva (incluso servizi, fabbricazione macchine e commercio) le imprese emiliano-romagnole coinvolte sono quasi 25mila.

Le imprese della moda sono diffuse su tutto il territorio: le loro attività tendono a coprire tutte le fasi di vita del

prodotto (fabbricazione, servizi, commercio). All'interno del sistema moda si possono individuare tre principali comparti: tessile e abbigliamento, calzature e accessori. In Emilia-Romagna la filiera rappresenta un tassello importante nell'economia regionale: fonda la propria competitività sulla qualità e il design, i grandi marchi e la capacità di penetrare i mercati internazionali. Chi investe nella moda in regione può contare sulla disponibilità di risorse umane specializzate, centri per l'innovazione, imprese fornitrici di prodotti e servizi.

Salute

Il tessuto imprenditoriale si articola in più di 42mila imprese. A Bologna e Parma si rileva la maggiore concentrazione di addetti della filiera. Tra i distretti e le specializzazioni di maggior rilievo: il cluster del biomedicale nell'area di Mirandola nel modenese, un'importante concentrazione del settore della protesica a Budrio (Bologna), una forte specializzazione nella farmaceutica nella provincia di Parma. I centri benessere sono ampiamente diffusi sul territorio. In regione riguarda settori specialistici e fonda la propria competitività su prodotti e servizi di alto livello. Il sistema sanitario pubblico regionale gode di buona reputazione sia a livello nazionale che all'estero. L'Emilia-Romagna si posiziona terza in Europa per la qualità dei servizi sanitari, dopo l'Olanda e la Svizzera (fonte: Fond. Economica Rosselli, 2014). La ricerca ha un alto valore strategico, soprattutto nei settori delle scienze della vita, ed è supportata dalla rete che mette a sistema imprese, laboratori, università e servizi pubblici. La salute riguarda anche la qualità della vita: le strutture ospedaliere regionali rappresentano un'eccellenza e sono rinomate per l'alta qualità dei servizi.

Industrie culturali e creative

Le Industrie culturali e creative (ICC) rappresentano una componente importante dell'economia regionale non solo per la loro dinamica positiva ma anche per la crescita dell'occupazione e la domanda dei consumatori verso un crescente rispetto della qualità della vita e delle attività di tempo libero. L'economia dell'industria creativa dell'Emilia-Romagna è costituita da settori standard: Cultura e attività di intrattenimento; Media e settori culturali; Servizi creativi; Distribuzione di prodotti artistici culturali e artigianali.

Da aggiungere sono i settori ad alto contenuto tecnologico che lavorano nella ricerca e nello sviluppo e nella progettazione che coprono l'industria della moda, mobili e prodotti per la casa. Nella filiera sono presenti più di 31mila aziende con un numero di addetti superiore ai 77mila unità.



SE LE ISTITUZIONI FAVORISCONO UN DIALOGO TRA FORMAZIONE, IMPRESA E RICERCA, UNA SPINTA ULTERIORE VIENE DA IMPRENDITORI ILLUMINATI COME I CAVALIERI DEL LAVORO MARINO GOLINELLI E ISABELLA SERAGNOLI, CHE HANNO REINVESTITO PARTE DELLE PROPRIE RISORSE IN CULTURA, FORMAZIONE E BENE COMUNE

Le ricadute sono importantissime: Gartner stima che, da solo, il mercato globale della Business Intelligence e degli Analytics sfiorerà i 17 miliardi di dollari alla fine di questo anno. “Forse non ce ne rendiamo conto – sottolinea Bianchi – ma siamo in un momento storico nel quale la distanza tra la ricerca e la produzione di massa non è mai stata così corta. Dobbiamo pensare al polo dei Big data come il nucleo dei distretti produttivi di domani”.

BENE COMUNE, IMPRENDITORI NEL SEGNO DEL “GIVE BACK”

Se le istituzioni creano gli strumenti per favorire un dialogo sempre più fluido tra formazione impresa e ricerca, a dare una spinta ulteriore ci pensano imprenditori illuminati. È il caso dei Cavalieri del Lavoro Marino Golinelli e Isa-

bella Seragnoli, che con l’Opificio Golinelli e il Mast - Manifattura di arti, sperimentazione e tecnologia testimoniano cosa significhi essere parte attiva di una comunità reinvestendo parte delle proprie ricchezze in cultura, formazione e bene comune.

“Fare impresa – afferma Golinelli – significa avere una visione, capire di avere la responsabilità di costruire qualcosa”. Sulla soglia dei 98 anni trasmette energia e potenza visionaria come pochi. Fondatore nel 1948 dell’azienda farmaceutica Alfa (tuttora controllata da lui e dalla famiglia, col nome AlfaSigma, 1 miliardo di euro di fatturato), Golinelli ha creato tre anni fa a Bologna una città della scienza, l’Opificio Golinelli, firmando un assegno di 85 milioni di euro con un obiettivo molto chiaro: avvicinare i giovani al mondo tecnico e scientifico e promuovere startup. Tra la-

boratori superattrezzati e spazi per il gioco e il divertimento dei più piccoli, l'Opificio è un luogo magico per studenti, insegnanti e famiglie. E ora, per festeggiare i trent'anni della Fondazione, l'Opificio diventa incubatore di startup con l'inaugurazione di "G Factor", cioè un luogo sia fisico che metaforico per investire su giovani imprese. Sarà ospitato in un nuovo padiglione della area dove già sorge l'Opificio, realizzata dall'archistar Mario Cucinella. Si parte dal settore life science, cioè quella vasta materia che va dalla bioingegneria al farmaco al biotech con una call che mette infatti in palio un milione di euro da suddividere tra dieci team che realizzino progetti nel settore, particolarmente strategico oltre che caro al fondatore. "Ma la Fondazione – spiega il direttore della Fondazione Antonio Danieli – non mette pezze a mancanze residuali del pubblico e non svolge attività sussidiaria, ragiona in termini di sviluppo strategico di lungo periodo. Noi puntiamo a progetti sostenibili". Costruito nel 2013 in un'area industriale dismessa, il Mast è un luogo aperto alla comunità, e assieme all'auditorium, innovation e photo Gallery c'è un'academy, ristorante, caffetteria, wellness centre e nido scuola per i dipendenti di Coesia, holding multinazionale presieduta da Isabella Seragnoli che controlla 18 aziende leader nella produzione di macchine automatiche, materiali di imballaggio e ingranaggi di precisione, oltre 6.500 collaboratori e fatturato previsto per il 2017 di 1.600 milioni. La stessa architettura dell'edificio, progettato dallo studio Labics di Roma, esprime la visione della sua fondatrice: due rampe pedonali che si estendono dal centro del complesso all'accesso principale, simboleggiano la relazione tra lo stabilimento industriale di G.D (Coesia) e la città, creando un ponte metaforico tra l'impresa, l'area cittadina immediatamente circostante e il parco adiacente.

PACKAGING, 4.0 ALLO STATO PURO

Coesia è leader mondiale del packaging, un'altra filiera che fa di questo territorio un'eccellenza globale e annovera nomi come l'altra bolognese Ima di Alberto Vacchi o ancora la Marchesini Group di Maurizio Marchesini, entrambi Cavalieri del Lavoro. E basta fare un giro negli stabilimenti di queste realtà per capire perché si parla di aziende leader. Nell'ala dedicata alla produzione 3D della Marchesini Group a Pianoro non c'è un foglio di carta. Una manciata di giovani tecnici monitora i "forni" in cui si stampano pezzi di plastica, gomma e metallo e i due enormi impianti che pochi metri più in là tagliano al laser e piegano lastre d'acciaio come fossero panetti di burro. La stampante, esattamente come quelle a getto di inchiostro, segue il disegno in 3D inviato

direttamente dagli uffici di progettazione alla macchina, senza alcun intervento umano nel mezzo. L'impianto lavora in autonomia 24 ore su 24, trasformando il software in pezzi meccanici, attraverso un laser che pazientemente fonde a strati la polvere d'acciaio inox. Uno dopo l'altro, i vari strati si consolidano e danno forma all'oggetto. Tanto in metallo quanto in plastica e gomma, nelle altre stampanti Stratasys installate nella sala che lavorano fili sottili di plastica. "Dobbiamo sforzarci di seguire costantemente l'evoluzione delle nuove tecnologie, questa sarà la fabbrica-laboratorio dove formare i tecnici del domani", spiega Marchesini, presidente dell'omonimo gruppo fondato dal padre nel 1974 partendo da un garage. Oggi con 1.300 dipendenti e 300 milioni di fatturato (85% export e 12 società estere) Marchesini Group è nella top five mondiale di settore. Grazie al "metodo additivo" pezzi unici dalle forme più irregolari e cave si materializzano come nella realtà virtuale, ma si toccano, quelli in inox hanno una densità del 99% e una resistenza tale da poter essere installati negli impianti prototipali di packaging al posto delle parti finora realizzate con la tecnica di asportazione del truciolo. "I pezzi escono finiti dalle stampanti 3D – dice – e vanno direttamente sulle macchine. Non faremo re-engineering su pezzi di vecchia progettazione, si parte con una nuova pagina della storia manifatturiera. I progettisti di domani lavoreranno solo in additivo, dall'ideazione e progettazione del pezzo alla sua fabbricazione. E questa sarà la loro palestra". ●

Cristian Fuschetto



Un momento della visita alla Fondazione Mast

La visita di 55 studenti del Collegio Lamaro Pozzani nel cuore del tessuto produttivo emiliano

TECNOLOGIA, BIG DATA E PASSIONE



TOCCARE con mano una delle aree di massima eccellenza dell'imprenditoria italiana. Con questo obiettivo una delegazione di 55 studenti del Collegio Universitario dei Cavalieri del Lavoro "Lamaro Pozzani" si è recata nei giorni dal 20 al 23 settembre 2018 nel cuore del tessuto produttivo emiliano.

Prima tappa a Casalecchio di Reno per il centro di supercalcolo Cineca, un consorzio interuniversitario cui aderiscono 67 università, 9 enti di ricerca, un policlinico e il Ministero per l'Istruzione e la Ricerca (Miur), le cui attività riguardano principalmente la gestione di imprese, di uffici di pubblica amministrazione e di cliniche ospedaliere, la realizzazione di test d'ingresso universitari e di concorsi per l'insegnamento, la ricerca tecnologica e l'innovazione. Si tratta di una realtà proiettata verso il futuro, che aspira a diventare il più avanzato polo al mondo per l'analisi dei Big Data.

Dalla potenza computazionale alle eccellenze enogastronomiche, almeno in Emilia-Romagna, è un passo. E infatti dopo il Cineca è la volta di "Fico Eataly World", il più grande parco del cibo al mondo, dove ad attendere i ragazzi è il Cavaliere Stefano Possati, presidente del Gruppo Emiliano dei Cavalieri del Lavoro.

L'attenzione alla qualità e la dedizione al lavoro permeano anche la seconda giornata emiliana dei giovani collegiali, i quali hanno avuto il privilegio di visitare a Borgo Panigale la fabbrica e il museo della Ducati, casa motociclistica che costituisce uno dei fiori all'occhiello dell'industria italiana nel mondo. Cura maniacale dei dettagli, meccanica avanzata e attenzione al capitale umano dell'azienda sono, come sottolinea uno dei responsabili delle Risorse Umane e tra i coordinatori dell'area educational della Ducati, il dottor Luca Baroni (ex "residente" del Collegio), "il nostro valore



Gli studenti del Collegio Lamaro Pozzani in visita all'Opificio Golinelli

aggiunto". "Non solo l'azienda predilige nella maggior parte delle sue operazioni il lavoro manuale rispetto a quello delle macchine – precisa – ma investe anche molto sulla formazione del proprio personale e sui giovani"

Qualità e umanità sono state le parole-chiave della giornata del 21 settembre in cui i collegiali hanno avuto l'onore di incontrare il cavaliere Marino Golinelli, classe 1920, che in un emozionante discorso presso la sede della Fondazione da lui voluta 30 anni fa, l'Opificio Golinelli, città della conoscenza, dell'innovazione e della cultura, ha invitato gli studenti ad impegnarsi per la società. Con parole semplici e penetranti, Golinelli ha trasmesso un forte messaggio di speranza e responsabilità sociale ed ha offerto un encomiabile esempio di vita: dopo aver fondato l'azienda farmaceutica A.I.f.a., il cavaliere ha messo in pratica la sua convinzione di sempre, che l'imprenditoria debba restituire alla società parte delle sue fortune. Ha così dato vita alla Fondazione che porta il suo nome, una realtà che opera a stretto contatto con i giovani – dai 18 mesi di vita in su – per promuoverne gli interessi e le capacità oltre che per finanziarne eventualmente i progetti considerati più brillanti. Dulcis in fundo i collegiali hanno visitato la sede di Pianoro della "Marchesini Group Spa", guidata dal Cavaliere Maurizio Marchesini. Fondata in un "garage" da suo padre nel 1974, l'azienda rappresenta oggi una delle prime aziende produttrici di macchine per il confezionamento di farmaci al mondo.

Ultimo giorno dedicato a una visita culturale della città di Bologna e alla visita di un luogo "magico", intersezione tra arte, tecnologia e artigianato, la Fondazione Mast – Manifattura di Arti, Sperimentazione e Tecnologia, fondata nel 2013 grazie all'impegno del Cavaliere del Lavoro Isabella Seragnoli. Centro propulsore di convegni, concerti, eventi culturali come la mostra "Usa '68" ora in corso, la Fondazione offre ai dipendenti dell'adiacente fabbrica GD – acquisita dalla famiglia Seragnoli negli anni '40 – un asilo nido, una palestra e un ristorante aziendale. All'interno di una sala della Fondazione, infine, con l'aiuto del professor Patrizio Bianchi – componente del Comitato Scientifico del Collegio e Assessore a coordinamento delle Politiche europee allo Sviluppo, Scuola, Formazione Professionale, Università, Ricerca e Lavoro della Regione Emilia Romagna – i collegiali sono stati coinvolti in una discussione sul sistema industriale italiano ed europeo i cui concetti chiave sono stati qualità, lavoro, formazione e curiosità. Il professor Bianchi inoltre, attraverso una piccola lezione di economia, fa notare agli studenti che sebbene sia importante per l'Italia essere competitiva in un mercato che ha ormai dimensioni globali, quest'ultima deve salvaguardare innanzitutto l'altissima qualità che ha reso celebri i suoi manufatti e conclude il proprio intervento stimolandoli alla curiosità e rivolgendolo loro un significativo monito: "L'Italia sia varia, sia un insieme di teste pensanti; i giovani creino, e realizzino idee, sono loro il futuro su cui sperare". ●

Laura Collodel

Studentessa del Collegio Universitario dei Cavalieri del Lavoro "Lamaro-Pozzani"

Da realtà locale a 5° produttore italiano di pasta che esporta in 43 paesi

GRAN FESTA ALLA DE MATTEIS PER I SUOI PRIMI 25 ANNI



Il Cavaliere del Lavoro Armando De Matteis
Presidente De Matteis Agroalimentare SpA

Un “corto” d’autore firmato da Luca Miniero, lo spettacolo di Max Giusti e un rocambolesco cooking show di Alessandro Borghese sono gli ingredienti principali del 25° anniversario di De Matteis Agroalimentare, oggi uno dei più importanti player nel mercato mondiale della pasta. Una gran festa che ha riunito tutti i collaboratori del pastificio irpino, celebrata, sul filo della commozone, per raccontare la costruzione di un sistema produttivo integrato fra industria e agricoltura basato su collaborazione e trasparenza.

25 anni di impegnativo sviluppo per un obiettivo: il controllo totale della filiera, dal grano alla pasta, a garanzia di qualità, affidabilità e sicurezza per clienti e consumatori di tutto il mondo.

Presso il Pastificio De Matteis di Flumeri (AV) si è svolto il 1° giugno un grande evento che ha richiamato oltre 500 persone e che è nato per celebrare il 25° anniversario di De Matteis Agroalimentare, l’impresa fondata un quarto di secolo fa dalle famiglie De Matteis e Grillo e che oggi fattura oltre 112 milioni di euro ed esporta in 43 paesi del mondo; conta oltre 200 dipendenti diretti e riunisce 1.836 agricoltori nel “Patto Armando”.

Fin dalle 10 del mattino i collaboratori del pastificio, unitamente a rappresentanti delle aziende agricole sottoscrittrici del Patto Armando, ai clienti, fornitori e ad autorità civili e religiose, sono confluiti all’interno della tensostruttura situata in prossimità del grande stabilimento di Flumeri (AV) dotato di Mulino e Pastificio. Dopo una irruale quanto gradita benedizione di S.E. Mons. Sergio Melillo Vescovo di Ariano Irpino, ad aprire le danze è stata la proiezione in anteprima assoluta del cortometraggio realizzato da Luca Miniero e dedicato a questa bella storia di amicizia fra industria e agricoltura. È la seconda opera che il regista di “Benvenuti al Sud” dedica alla De Matteis: fa seguito infatti all’altro corto d’autore “Il sogno di Armando” del 2016, tenerissima fantabiografia del fondatore Armando De Matteis.

Riaccese le luci in sala, un incontenibile Max Giusti si è lanciato nel suo fantasmagorico monologo tratto dal suo ultimo spettacolo “Va tutto bene” che ha strappato infiniti applausi e risate a tutti i presenti. Giusti si è poi calato nei per lui consueti panni di conduttore, intervistando con affettuosa irruenza collaboratori, agricoltori, ospiti fra i quali lo stesso Luca Miniero e lo chef Alessandro Borghese, per poi chiudere con un commovente faccia a faccia con Armando De Matteis, Cavaliere del Lavoro e fondatore del gruppo insieme ai compianti compagni di viaggio, Ermanno e Franco Grillo.



Gran finale ancora nel segno dello spettacolo con lo chef Alessandro Borghese che, alla guida di una brigata di suoi fidatissimi collaboratori, ha cucinato Pasta Armando per tutti i presenti.

“È stata una giornata incredibilmente bella e intensa - ha commentato l'amministratore delegato Marco De Matteis - un'imperdibile occasione per ringraziare di cuore tutti i nostri collaboratori, per la loro competenza e dedizione che ci hanno consentito 25 anni di risultati sempre in crescendo. Ma voglio ringraziare sinceramente - ha proseguito De Matteis - anche gli agricoltori, i clienti, i fornitori e i consumatori, tutti coloro, insomma, che hanno scelto di affiancare



la propria storia alla nostra. Tutti insieme in questi primi 25 anni abbiamo dato vita ad una visione: industria e agricoltura che collaborano con successo nel segno della trasparenza e di valori quali la sicurezza, l'affidabilità e la qualità. Valori che ci hanno guidato fin qui - conclude l'AD - e che vogliamo portare nel futuro.”

Il Patto Armando è un sistema di collaborazione virtuoso tra industria e agricoltura che permette di ottenere una pasta di alta qualità che nasce da 100% di grano italiano, proveniente da una filiera diffusa su 9 regioni italiane.

Il patto, sottoscritto direttamente fra pastificio e agricoltori, è nato 8 anni fa coinvolgendo appena un centinaio di imprenditori agricoli, che nel tempo sono aumentati fino ad arrivare quest'anno allo straordinario numero di 1.836. Un aumento dovuto all'incremento della fiducia basata sul mantenimento di impegni reciproci. Sottoscrivendo il patto, l'agricoltore si impegna a rispettare un rigido disciplinare di coltivazione, con selezionate varietà di grano duro e l'applicazione di pratiche agronomiche che garantiscono la produzione di una materia prima sana e di eccellente qualità. Il pastificio fornisce assistenza in campo, sottoscrive un prezzo minimo garantito che prevede premialità proporzionali ai parametri qualitativi raggiunti, ed esercita il controllo totale della filiera grazie al ciclo integrato grano-pasta. De Matteis è infatti fra le pochissime aziende ad avere il molino di proprietà (dotato di un proprio laboratorio controllo qualità) direttamente collegato al pastificio.



Il Cavaliere del Lavoro Armando De Matteis, con i figli Maria Gabriella, Alberto e Marco



Il Cavaliere del Lavoro Armando De Matteis, a destra, con i Cavalieri del Lavoro Carmine Petrone e Costanzo Jannotti Pecci



ARMANDO

www.pastarmando.it
www.dematteisfood.it

INDUSTRIA AGROALIMENTARE UN PRIMATO ITALIANO





DOSSIER

L'industria agroalimentare italiana appare come uno dei segmenti più brillanti dell'economia italiana; è stato il settore a maggior resilienza negli anni della crisi, mostrando non solo una capacità di tenuta ma altresì di crescere e di consolidare le proprie posizioni.

A confermarlo sono i dati di una ricerca realizzata dal Dipartimento di economia dell'università Vanvitelli per la Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro della quale pubblichiamo una sintesi.

A seguire gli interventi dei Cavalieri del Lavoro Federico Grazioli, Filippo Antonio De Cecco e Francesco Mutti impegnati con le loro imprese nel settore agroalimentare.

Un'analisi dell'industria agroalimentare

LA “GRANDE BELLEZZA” ITALIANA CHE IL MONDO DESIDERA

C'È STATO un tempo, fra i primi anni Settanta e la metà degli anni Novanta del secolo scorso, in cui non poche imprese alimentari italiane hanno cambiato proprietà e bandiera, in certi casi degradate a subsidiaries di multinazionali americane, svizzere, francesi, tedesche, in altri sopravvivendo solo come marche nel ventaglio di brand che facevano da corona ai grandi nomi dell'industria mondiale del food.

Passarono di mano imprese e marchi prestigiosi come Algida, Riso Flora, Bertolli, Santa Rosa (acquisite da Unilever), Motta, Alemagna, Buitoni, Perugina, Sanpellegrino, Vismara, Sasso, Condiriso (da Nestlé), Barilla (da Grace, prima di tornare dopo qualche anno alla famiglia fondatrice), Galbani, Saiwa, Agnesi, Sangemini-Ferrarelle (da Danone), Simmenthal, Negroni, Fini, Latterie Osella, Invernizzi (da Kraft), Splendid (da Procter & Gamble), Sperlari e Scaldasole (da Heinz), Caffarel (da Lindt & Sprüngli), Martini&Rossi (da Bacardi), Cinzano e Vecchia Romagna (da Grand Metropolitan).

All'epoca, molti analisti paventarono un'irrimediabile ero-

sione del patrimonio industriale italiano. In realtà, la base produttiva ha resistito, molti marchi sono stati rilanciati e rafforzati, e la presenza del capitale straniero in Italia ha senza dubbio accelerato il processo di maturazione di un settore che, nella stagione delle grandi acquisizioni, era frammentato, fortemente proiettato sul mercato interno, ancorato a modelli di governance familiare non sempre in grado di affrontare la competizione internazionale. Se è legittimo il rimpianto per le “perle” perdute che hanno varcato i confini nazionali – senza dimenticare che molte delle marche prima citate sono tornate in mani italiane – occorre ricordare che il confronto con grandi imprese dotate di strutture organizzative e strumenti manageriali assai più evoluti ha non poco giovato al salto culturale di piccole e medie aziende che allora navigavano a vista in mari prossimi a diventare sempre più agitati.

A distanza di un quarto di secolo dallo shopping frenetico di quegli anni, l'industria alimentare italiana appare come uno dei segmenti più brillanti dell'economia italiana; è stato il settore a maggior resilienza negli anni della cri-



si, mostrando non solo una capacità di tenuta ma altresì di crescere e di consolidare le proprie posizioni. Senza dubbi, l'industria è stata in grado di resistere alla profonda contrazione dei consumi interni scegliendo di percorrere con decisione la strada dei mercati internazionali, guadagnando spazio e notorietà anche per il favore e la reputazione di cui godono agli occhi dei consumatori globali i vini e i cibi italiani, fra i più desiderati del mondo, come vedremo fra poco.

È vero, non sono mancate anche negli ultimi anni acquisizioni di imprese e marchi italiani; le più note forse quelle di Parmalat (ad opera della francese Lactalis), di Peroni (da SabMiller, prima di giungere alla giapponese Asahi), di Star (da GbFoods, passando per la spagnola Gallina Blanca-Agrolimen), di Fiorucci (dalla spagnola Campofrio, che ora fa capo alla messicana Alfa), di Gancia (da Russkij Standard), di Pernigotti (dalla turca i Toksöz), di Grom (da Unilever).

Tuttavia accanto ai marchi dei grandi gruppi multinazionali si è consolidata una classe di imprese a capitale italiano o prevalentemente italiano in grado di scalare i vertici dei segmenti di business, di competere nel mercato globale, di crescere anche attraverso acquisizioni all'estero. Solo negli ultimi anni sono da ricordare, ad esempio, le operazioni di Ferrero (i biscotti della belga Delacre, le nocciole della turca Oltan, la cioccolata della britannica Thorntons e della statunitense Fanny May), di Lavazza (Carte Noire in Francia, Merrild in Danimarca e Kicking Horse Coffee in Canada), di Segafredo (la portoghese Nuticafés), di Campari (il celebre Grand Marnier), di De Cecco (First Pasta, principale produttore russo).

Se dunque è vero che si è avverata una delle previsioni più ricorrenti alla fine degli anni Ottanta, ovvero che il capitalismo italiano non sarebbe stato in grado di selezionare e far affermare un grande gruppo diversificato, è altrettanto vero che nell'industria alimentare del nostro Paese sono emerse e nel tempo maturate imprese in grado di giocare ad armi pari nell'arena dei mercati internazionali. Alcune hanno una storia lunga – nate nell'Ottocento come laboratori artigianali di pane o pasta, come botteghe di pasticceri, come salumerie di paese, come rosticcerie nel cuore delle città – altre sono ancora giovani, ma le une e le altre sono state determinanti negli ultimi anni per diffondere nel mondo la percezione di alta qualità del mangiare e bere italiano.

Alcune si fregiano di brand iconici, consolidati nella mente e nelle scelte di acquisto dei consumatori, altre agiscono come campioni nascosti: benché il loro nome compaia poche volte nei mezzi di comunicazione e non sia cono-



Francesco Izzo

L'INDUSTRIA AGROALIMENTARE È STATA IN GRADO DI GUADAGNARE SPAZIO NEL MERCATO INTERNAZIONALE PER IL FAVORE E LA REPUTAZIONE DI CUI GODONO I VINI E I CIBI ITALIANI AGLI OCCHI DEI CONSUMATORI GLOBALI

sciuto fuori dagli ambienti di lavoro, vantano giri d'affari di centinaia di milioni di euro. Accanto a grandi gruppi, convivono – e sovente hanno beneficiato della capacità delle imprese leader di aprire i mercati e di affermare i prodotti italiani nel mondo – molte aziende di medie dimensioni, protagoniste di quel Quarto Capitalismo decisivo nel tenere a galla l'economia italiana negli anni della Grande Contrazione, così come piccole e piccolissime imprese con posizioni chiave in nicchie e micronicchie di mercato, espressione più autentica di uno degli inimitabili fattori di successo dell'industria alimentare italiana: il legame profondo, autentico, indissolubile, con il territorio di origine.

LA STRUTTURA DELLE IMPRESE

Secondo i dati dell'Istat nel 2015 si contavano per l'industria »



CON UNA QUOTA DEL 14,5%
IN TERMINI DI IMPRESE
E DELL'11,8% DI ADDETTI
L'INDUSTRIA ALIMENTARE
E DELLE BEVANDE
RAPPRESENTA L'11,4%
DEL VALORE AGGIUNTO
DELL'INTERA INDUSTRIA
MANIFATTURIERA ITALIANA

alimentare e delle bevande in Italia 56.315 imprese, in particolare 53.096 nel settore alimentare (Codice Ateco da 101 a 109) e 3.219 imprese nel settore delle bevande (Ateco 110). Un dato in calo significativo, se confrontato con il numero di imprese di dieci anni prima, quando se ne registrarono 62.555 (-10%). A ben vedere, il ridimensionamento della base produttiva è in realtà il risultato di due andamenti opposti: il taglio secco nell'industria alimentare, sotto di 11 punti percentuali dai valori del 2005 e ancora lontana dal massimo raggiunto proprio alla vigilia della crisi, nel 2006 e nel 2007, con oltre 60mila imprese, e per contro il costante incremento della popolazione di imprese nel settore delle bevande (+18% nei dieci anni sotto osservazione), poco più di 2.700 nel 2005.

Questo andamento divaricato si ripropone se si osserva l'evoluzione settoriale nella prospettiva occupazionale, con una leggera contrazione dell'industria alimentare fra il 2005 e il 2015 (-1,6%) e un'espansione moderata dell'industria delle bevande (+1,9%). Nel complesso, si sono registrati nel 2015 nell'industria alimentare e delle bevande in Italia 428.394 addetti contro i 433.987 del 2005, con un calo lieve (-1,3%), soprattutto se confrontato con il crollo dei valori in altri settori manifatturieri. In particolare, l'occupazione nell'industria alimentare con oltre 391mila addetti appare in chiara ripresa rispetto al valore minimo del decennio toccato nel 2014 (388mila addetti), ma ancora distante dal punto massimo raggiunto nel 2007, proprio alla vigilia della crisi e dell'inversione di tendenza, quando l'occupazione superò per la prima volta la soglia dei 400mila addetti. Nell'industria delle bevande, l'occupazione nei dieci anni ha oscillato fra i 35mila e i 38mila addetti, e nel 2015 con 37.338 addetti è stato già

oltrepassato il dato del 2005 (36.657) e quasi raggiunto il punto di massima toccato nel 2007 (38.387). Guardando all'incidenza dell'industria alimentare e delle bevande sull'industria manifatturiera nel suo complesso, si ottiene una conferma della sua posizione strategica nel sistema economico italiano, con una quota del 14,5% in termini di imprese e dell'11,8% in termini di addetti. Il valore aggiunto dell'industria alimentare e delle bevande come quota dell'industria manifatturiera italiana è pari all'11,4%. All'interno dell'industria alimentare, la presenza dominante è quella delle imprese di produzione di prodotti da forno e farinacei, con oltre 34mila imprese e quasi 170mila addetti. Seguono, a non poca distanza, le imprese dell'industria lattierocasearia (3.470 con più di 42mila addetti) e le imprese di lavorazione e conservazione delle carni (3.463 con oltre 57mila addetti).

Le imprese alimentari, nonostante i processi di concentrazione e la violenza della crisi che ha comunque provocato la chiusura di moltissime aziende (le cessazioni cumulate nei cinque anni che vanno dal 2008 al 2012 sono state oltre 15mila con una perdita di quasi 30mila addetti), rimangono "piccole", sia se confrontate con le altre imprese alimentari europee sia se paragonate ad altri settori della manifattura italiana. Fra il 2005 e il 2015, la dimensione media, misurata dal numero di addetti per impresa, è passata appena da 6,6 a 7,4 addetti. Significativamente sopra la media figurano le imprese di lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi, con 17,3 addetti in media e le imprese di lavorazione e conservazione delle carni (16,6 addetti). A colpire è soprattutto il grado di polverizzazione del segmento industriale più numeroso, le imprese di produzione di prodotti da forno, con una dimensione

media di 4,9 addetti (benché in crescita rispetto alla dimensione di 4,4 del 2005). A chiudere, con le dimensioni più contenute, le imprese di produzione di oli e grassi vegetali e animali (3,4 addetti in media).

Differente il caso dell'industria delle bevande. La dimensione media è significativamente superiore a quella delle imprese alimentari: 11,6 addetti in media, segnando però negli ultimi anni, a differenza dell'industria alimentare, un lento ma costante processo di decrescita (13,5 la dimensione media nel 2005).

Qualche segnale positivo, sul fronte del rafforzamento patrimoniale delle imprese, si rintraccia nell'evoluzione della forma giuridica negli ultimi dieci anni: nel caso dell'industria alimentare, le imprese individuali e le società di persone che nel 2005 rappresentavano ancora l'84% del totale coprono nel 2015 una quota di poco inferiore al 76%. Per contro, le società di capitali, che non raggiungevano il 14% nel 2005, ora rappresentano quasi il 21% del totale.

Il quadro si rovescia considerando invece la distribuzione degli addetti per le differenti forme giuridiche, con le società di capitali che assorbono quasi il 53% degli addetti dell'industria alimentare italiana (dal 46,7% del 2005) a fronte del 20,3% delle società di persone e del 17,4% delle imprese individuali. Significativa la quota di addetti delle imprese cooperative (il 9,4%, in crescita), pur rappresentando solo il 3,1% delle imprese.

La polarizzazione fra le microimprese a carattere individuale e le società di capitali emerge con ancor più evidenza osservando le differenze fra tipologie in termini di dimensioni aziendali: sono 22,2 gli addetti medi delle società cooperative (in calo, rispetto ai 28,7 del 2005 e al massimo del 2010, quando raggiunsero i 39 addetti medi) e 18,5 gli addetti medi delle società di capitale (anch'essi in contrazione dai 22,4 del 2005): quattro-cinque volte le dimensioni medie delle imprese individuali (2,8 addetti) e delle società di persone (5,0 addetti) che, nell'arco del decennio, hanno mantenuto una struttura pressoché inalterata. Nel 2015, le microimprese da 0 a 9

addetti coprivano ancora l'87,3% del totale delle imprese (erano l'89,4% nel 2005) assorbendo il 36,4% degli addetti (in calo dal 39,2% di dieci anni prima). La questione dimensionale, come vedremo anche più avanti, rimane il nodo critico del settore: le imprese da 10 a 49 addetti sono appena l'11,2% del totale (con due punti di crescita dal 2005) e quelle con oltre 50 addetti soltanto l'1,6% (dall'1,4% di dieci anni prima). Naturalmente l'incidenza cambia osservando la distribuzione degli addetti, con il 27,2% in imprese di medie dimensioni e il 36,4% nelle imprese con oltre 50 addetti, con tendenza alla crescita in entrambi i casi.



Anche in questo caso occorre segnalare la differente struttura dell'industria delle bevande, dove già nel 2005 la presenza di imprese individuali (19,0%, scese al 16,3% nel 2015) e di società di persone (25,4% nel 2005, calate di quattro punti nel 2015) non raggiungeva il 45%. Nel 2015 rappresentavano insieme il 36,7% contro il 49,3% delle società di capitali (in crescita dal 47,2% del 2005) e il 13,3% delle società cooperative (in deciso aumento, dall'8,1% di dieci anni prima). Marginale quindi la quota di addetti sul totale segnata dal-

le imprese individuali (2,7%) e dalle società individuali (6,6% dall'8,2% del 2005), mentre è interessante osservare come le società di capitali abbiano perso terreno nel decennio (dal 77,6% al 75,7%) a beneficio delle società cooperative (passate da una quota del 10,9% a una del 14,5%).

Fra il 2005 e le 2015, la distribuzione delle imprese produttrici di bevande classificate in base alla dimensione organizzativa è variata di poco se si guarda alla numerosità, ma con qualche significativa oscillazione misurando invece la quota di addetti. Nelle microimprese (0-9 addetti), che hanno addirittura nel decennio aumentato la propria incidenza sul totale (al 78,7% nel 2015, crescendo di un punto), lavora il 17,6% degli addetti (in leggero aumento), mentre nelle piccole imprese (10-49 addetti), che rappresentano il 6,4% del totale, si ha poco più del 13% degli addetti. La quota sul totale delle imprese»

Agenzie per il Lavoro: partner per la competitività 4.0

Negli ultimi venti anni sono avvenuti più cambiamenti che in interi secoli passati. Su dieci bambini oggi a scuola almeno 4 faranno un lavoro che oggi non esiste ancora. La rivoluzione digitale e l'intelligenza artificiale determinano l'automazione di interi settori e mettono a rischio le attività più ripetitive, non solo "low profile", ma anche, per esempio, gli impiegati bancari. Contemporaneamente si aprono opportunità finora sconosciute, per singole persone, aziende e intere comunità fisiche e virtuali.

In questo contesto la flessibilità, la capacità di intercettare il cambiamento e di cavalcarlo fa da discriminante essenziale. Poter contare sulle figure professionali adatte e per il tempo che occorre, avere la possibilità di far affidamento su un sistema formativo efficace, strettamente collegato al lavoro e capace di anticipare le esigenze delle aziende sono leve competitive essenziali. Su questo puntano da sempre e ora ancora più pervicacemente le Agenzie per il Lavoro. Operatori privati abilitati dal Ministero del Lavoro, le Agenzie offrono un sistema integrato di servizi per le aziende che vanno dalla ricerca e selezione da un ampio database di candidati anche per assunzioni dirette da parte dell'impresa, alla formazione finalizzata, alla somministrazione di lavoro, fino all'outplacement.

“Grazie alle nostre 2.500 filiali presenti sull'intero territorio nazionale e alla professionalità di oltre 10mila persone impiegate nelle nostre strutture individuiamo e coltiviamo i talenti – evidenzia Alessandro Ramazza, Presidente di Assolavoro, l'Associazione Nazionale delle Agenzie per il Lavoro, espressione italiana della Confederazione Mondiale di settore (WEC).

“La digitalizzazione non è un fenomeno a sé stante, ma un elemento pervasivo, che è entrato prepotentemente in tutte le dinamiche sociali e in tutti i lavori. Basti pensare agli operai e alle nuove macchine a controllo numerico che usano ora. Per questo la formazione che le Agenzie mettono in campo attraverso Formatemp già da dieci anni prevede moduli in tema di digitale in almeno un corso su quattro” aggiunge Ramazza.

Che la formazione sia concreta e tagliata su reali esigenze di lavoro è garantito da due elementi fondanti: almeno un terzo di chi segue i percorsi formativi messi in campo con Formatemp deve, obbligatoriamente, poi accedere a un contratto di lavoro, pena la perdita delle risorse impiegate dalla stessa Agenzia. E – su tutto – val la pena ricordare che il core business del settore è legato proprio alla capacità di fare matching tra domanda di lavoro espressa dal sistema produttivo e figure professionali adeguate.

“Il know how maturato in oltre venti anni di attività è un patrimonio per tutti – sottolinea il Presidente di Assolavoro -. È quello che consente di trovare o in altri casi di formare figure professionali difficili da intercettare dalle aziende. Il big data developer, sviluppatori per favorire la raccolta di quantità enormi di numeri, il data scientist capace di analizzare quanto è stato raccolto, o ancora il game designer che crea le regole del gioco prima ancora di svilupparlo, sono solo alcune delle professionalità che hanno richieste in forte crescita. Il nostro obiettivo è di favorire il loro contatto con le aziende e contribuire alla competitività del settore produttivo. I dati, anche su questo fronte, sono confortanti: le imprese che si affidano alle Agenzie per il Lavoro, secondo Bankitalia, sono più competitive e hanno una migliore proiezione sui mercati internazionali”***



medio-piccole (20-49 addetti) è leggermente calata (dal 7,2% al 6,4%), ma è rimasta costante in termini di distribuzione degli addetti (il 16,5%). Le imprese con oltre 50 addetti sono appena il 3,6%, in linea con i valori del 2005, e assorbono il 52,8% dell'occupazione, arretrando di due punti dal dato del 2005. Incoraggianti sono i dati sulla natalità, con le nuove imprese che sono tornate a superare per numero le imprese cessate, sia nel caso dell'industria alimentare sia in quello dell'industria delle bevande, lasciandosi alle spalle la fase più critica: nel 2009 per la prima (con un tasso netto di turnover, calcolato come differenza fra il tasso di natalità e il tasso di mortalità, negativo dell'1%) e nel 2006 per la seconda (tasso netto di turnover negativo allo 0,5%). I tassi di natalità, misurati dal rapporto percentuale fra le imprese nate nell'anno e la popolazione di imprese attive in quell'anno, al 2015 sono pressoché identici: il 5,2% per l'industria alimentare e il 5,3% per l'industria delle bevande. La maggiore effervescenza si osserva nel caso della lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi (6,6%), mentre segnali di difficoltà emergono nel caso della lavorazione e conservazione del pesce, con un tasso di mortalità dell'8,4% contro una media del settore alimentare del 5,0%.

Fra il 2005 e il 2015 sono nate quasi 33mila nuove imprese nell'industria alimentare con 66.167 addetti a fronte di oltre 34mila cessazioni e un'erosione di base occupazionale poco inferiore ai 66mila addetti. Nel caso dell'industria delle bevande, il saldo decennale è invece positivo, sia in termini di imprese nate (1.557 contro le 1.438 cessazioni) sia di addetti (2.153 l'occupazione creata dalle nuove imprese contro i 2.009 persi a causa delle imprese cessate). Il tasso di sopravvivenza a cinque anni premia l'industria delle bevande che registra il 59,1% contro il 55,5% dell'industria alimentare, che però rivela una forte varietà al suo interno: dal 70,0% dei prodotti per alimentazioni di animali e il 60,7% dei prodotti da forno si scende al 38% della lavorazione e conservazione delle carni.

La differente struttura fra i due macrosettori si percepisce ancor più guardando il grado di concentrazione e di integrazione verticale, nonché l'incidenza delle grandi imprese e dei gruppi industriali. Il CR5, calcolato cumulando le quote sul totale delle prime cinque imprese ordinate per fatturato, è pari al 9,3% nell'industria alimentare contro il 22,2% dell'industria delle bevande. Le imprese alimentari rimangono anelli di una filiera agroindustriale che attinge – dalla terra e dal mare, dalle stalle e dalle sorgenti – materie prime e prodotti agricoli per trasformarli attraverso processi di lavorazione, conservazione, refrigerazione, surgelamento, inscatolamento, imbustamento, affettazione,

imbottigliamento, distillazione. La filiera si allunga e si accorcia di volta in volta, da filiera a filiera, ma è innegabile il contributo (e l'incidenza in termini di valore aggiunto) di settori correlati, a monte e a valle, dal packaging alla logistica specializzata. Anche per tali motivi, il grado di integrazione verticale, misurato come rapporto percentuale fra il valore aggiunto e il fatturato, è solo il 18,1% per l'industria alimentare (in crescita dal 16,5% del 2009) e il 20,5% per l'industria delle bevande (in aumento dal 18,2% del 2009) contro il 24,1% medio dell'industria manifatturiera nel suo complesso. La tendenza alla crescita registrata da entrambi i macrosettori lascia ipotizzare un effetto positivo dei processi di innovazione intrapresi negli ultimi anni e intravedere una progressiva estensione del controllo sul processo di produzione, oltre a una maggiore capacità di negoziazione con le grandi catene di acquisto della distribuzione alimentare.

La quota di valore aggiunto delle grandi imprese (oltre 250 addetti), in percentuale del totale del settore, nel 2015 è stata pari al 31,8% per l'industria alimentare (oscillando fra il 29 e il 34%) e al 41,1% (variando fra il 36 e il 47%) per l'industria delle bevande, con una differenza fra i due settori di quasi dieci punti e un andamento divergente se si confrontano i valori con la media dell'industria manifatturiera (33,9%).

Merita una considerazione l'andamento dei gruppi all'interno dei due macrosettori. In entrambi i casi, soprattutto in termini numerici e in particolare per l'industria alimentare, si rafforza la loro presenza, ma con un sensibile ridimensionamento per le imprese che appartengono a gruppi. Un dato che riflette non tanto il dimagrimento dei gruppi maggiori, che pure c'è stato, soprattutto nel caso delle grandi imprese a capitale estero – le quali hanno razionalizzato non poco negli ultimi anni il portafoglio di brand – quanto la formazione di nuovi gruppi come esito di strategie di diversificazione o di crescita esterna perseguitate da imprese a capitale italiano di minori dimensioni. Nell'industria alimentare, le imprese appartenenti a gruppi nel 2015 hanno rappresentato il 4,8% del totale delle imprese (erano il 3,0% nel 2005) occupando oltre un terzo degli addetti del settore (il 34,3% nel 2015 contro il 31,1% del 2005) e con una dimensione media di 52,4 addetti (68,1 addetti dieci anni prima), oltre sette volte la taglia media delle imprese alimentari italiane. L'effetto moltiplicatore appare meno accentuato nel caso dell'industria delle bevande, con dimensioni medie delle imprese che appartengono a gruppi pari a 42,4 addetti (in deciso calo rispetto ai 59 addetti del 2005). Tuttavia, la presenza dei gruppi in termini di imprese e di addetti »

è ancora più significativa, soprattutto come conseguenza dei processi di crescita attraverso acquisizioni che negli ultimi anni hanno interessato soprattutto i segmenti industriali delle acque minerali e delle birre. La quota numerica delle imprese appartenenti a gruppi nell'industria delle bevande nel 2015 è stata pari al 17,3% (era il 14,5% nel 2005), con un'occupazione del 63,3% (il 63,4% nel 2005). Uno sguardo agli indicatori di performance ci consente di distinguere ancora una volta i comportamenti e i risultati dei due settori. Il valore aggiunto per addetto nell'industria alimentare si pone al di sotto del valore medio dell'industria manifatturiera nel suo complesso (52,2 mila euro contro 58,8 mila), che invece è quasi doppiato dall'industria delle bevande (101,0 mila euro), a marcare i differenti gradi di intensità del capitale. Differenze ancora più evidenti considerando la competitività di costo, ovvero il rapporto tra la variabile appena ricordata (il valore aggiunto per addetto) e il costo del lavoro per dipendente (36,9 mila euro per l'industria alimentare, 49,1 mila euro per l'industria delle bevande, 42,4 mila euro per l'industria manifatturiera). Per entrambi i settori, la competitività di costo è superiore alla media dell'industria manifatturiera (138,8), ma mentre nel caso dell'industria alimentare il dato è allineato ai valori medi (141,6), la performance dell'industria delle bevande segna uno dei risultati più brillanti fra i settori produttivi in Italia (205,6). Positiva altresì la redditività lorda (ovvero il rapporto fra il margine operativo lordo e il valore aggiunto): leggermente sopra la media per l'industria alimentare (35,1% contro 31,3%), oltre venti punti sopra la media per l'industria

delle bevande (52,9%), tracciando entrambe linee di tendenza alla crescita.

Le spese intramuros in ricerca & sviluppo per l'industria alimentare e delle bevande (e comprendendo anche il dato delle imprese produttrici di tabacco) hanno superato per la prima volta la soglia dei 200 milioni (222,7 milioni di euro nel 2015), in forte espansione se si guarda ai dati del 2008 quando superarono di poco i 157 milioni. Gli addetti alla r&s sono oltre 3mila, anch'essi in crescita dai 2.178 del 2008. Le imprese che innovano, secondo i dati dell'ultima rilevazione che copre il triennio dal 2012 al 2014 e si riferisce alle imprese con almeno 10 addetti, sono il 43,1%, poco sopra il valore medio registrato nel suo complesso dall'industria manifatturiera (41,0%). In particolare, le imprese delle bevande sopravanzano le imprese alimentari in termini di investimenti per addetto: 15 mila contro 7,8 mila euro.

Crescono le imprese alimentari e produttrici di bevande che effettuano acquisti o vendite online. Secondo le ultime rilevazioni dell'Istat sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese, le prime sono passate dal 21,4% del 2009 al 37,4% del 2016 (contro il 40,6% medio di imprese manifatturiere che acquistano online), le seconde hanno compiuto un vero balzo in avanti, saltando dal 6,1% del 2009 al 15,3% del 2016, superando la media dell'industria manifatturiera (dove in media effettua vendite online l'8,9% della popolazione di imprese). Rimangono ancora amplissime le potenzialità di espansione nei mercati internazionali, nonostante il deciso recupero degli ultimi anni, come vedremo più avanti. Nel caso dell'industria alimentare, la quota di imprese esportatrici sul totale è pari al 12,9% (2015), quasi dieci punti sotto la media dell'industria manifatturiera del 22,7%, benché siano evidenti i progressi compiuti (la quota era il 10,9% nel 2008, con una graduale crescita nel corso degli ultimi anni). Differente, invece, il caso dell'industria delle bevande, dove se da un lato è ben più alta la quota di imprese che esportano (il 47,2%), dall'altro occorre registrare, osservando la tendenza degli ultimi anni, un leggero ma costante declino (era il 49,8% nel 2008). Cresce inoltre la quota di export sul fatturato delle imprese: dal 12,9% del 2008 si è saliti al 16,8% del 2015 per l'industria alimentare, dove tende a diminuire lievemente dai massimi la quota delle grandi imprese (oltre 250 addetti) sul totale del fatturato delle imprese esportatrici (il 37,5% nel 2015, ma aveva superato il 40% nel 2009). Maggiore la quota di export sul fatturato per le imprese produttrici di bevande (dal 22,5% del 2008 al 27,9% del 2015), mentre più bassa l'incidenza delle grandi imprese (il 29,5%, in



leggero aumento dal 28,8% del 2008) sul fatturato complessivo delle imprese esportatrici.

Un ultimo sguardo è da dedicare al comportamento delle imprese alimentari a capitale italiano all'estero e di quelle a controllo straniero in Italia.

Le prime, benché marginali per numero (sono 336, pari allo 0,6% delle imprese residenti in Italia), hanno registrato un fatturato nel 2015 di 12,6 miliardi di euro (il 9,6% delle imprese residenti in Italia, in decisa crescita dai 9,6 miliardi del 2010) con oltre 51mila addetti (45mila cinque anni prima, l'11,9% delle imprese residenti in Italia). Sono tipicamente mediograndi imprese, poiché le dimensioni superano in media i 150 addetti, in larga misura localizzate nell'Unione europea, dove ha operato nel 2015 il 37,1% degli addetti complessivi delle imprese a controllo nazionale residenti all'estero: una quota in calo rispetto al dato del 2010, quando la percentuale era del 45,4%. Negli ultimi cinque anni, mentre è diminuita l'incidenza di addetti di imprese alimentari a capitale italiano in America settentrionale (9,5% nel 2015 contro il 12,3% del 2010), in America centrale e meridionale (il 5,8% arretrando di due punti), in Africa e Oceania (al 4,5% dal 10,3%) e si è mantenuta pressoché stabile negli altri Paesi europei (dal 10,7% al 10,2%), si è triplicata la quota relativa ai Paesi asiatici, balzata dal 7,4% del 2010 al 25,3% del 2015. Non perfettamente allineata la distribuzione del fatturato: si rafforza il predominio dell'Unione europea (il 46,2% nel 2015, in leggera crescita dal 45,4% del 2010), calano come per gli addetti le quote di America settentrionale (21,6% dal 25,5% di cinque anni prima), di America centrale e meridionale (5,8% dal 7,8%) e soprattutto di Africa e Oceania (dal 12,4% al 4,4%), mentre cresce in modo significativo l'incidenza sia degli altri Paesi europei (dal 5,8% al 15,7%), sia dell'Asia (dal 3,1% al 6,3%). Anche le imprese a controllo straniero residenti in Italia hanno un peso marginale sul totale delle imprese operanti nel nostro Paese (0,4%), però con una quota del 7% in termini di addetti e del 14% in termini di fatturato. La dimensione media è significativamente superiore alla media nazionale (143,4 addetti), sebbene in calo rispetto al 2008 (174,4 addetti in media), registrando una crescita nel 2015 in termini di valore aggiunto per addetto (110,6 mila euro nel 2015 contro i 91,4 mila euro del 2008). Il costo del lavoro per addetto pari a 58,4 mila euro è in linea con le imprese italiane di dimensioni maggiori. Poco più della metà degli addetti sul totale delle imprese a controllo estero residenti in Italia è riconducibile a imprese dell'Unione europea che coprono una quota ancora maggiore per fatturato (il 56,7% nel 2015 dal 42,4% del

2008). Quasi un quinto del fatturato complessivo è collegato a imprese di altri Paesi europei (che occupano un quarto degli addetti complessivi). Le imprese nordamericane detengono una quota del 17,1% del fatturato, in forte calo dal 2008 quando il dato risultava pari al 30,8%, mentre cresce la quota di imprese asiatiche (il 2,7% di fatturato nel 2015, non confrontabile con anni precedenti al 2014, poiché il dato per la sua esiguità è stato oscurato a tutela del segreto statistico).

L'ASCESA NEI MERCATI INTERNAZIONALI

Negli ultimi venti anni le esportazioni dell'industria alimentare e delle bevande italiana sono cresciute a una velocità formidabile, ben al di là delle performance dell'industria manifatturiera, superando nel 2015 per la prima volta la soglia dei 30 miliardi di euro. Dal 1997, il flusso di prodotti italiani verso l'estero è più che triplicato (a prezzi correnti) e negli ultimi dieci anni ha segnato un aumen-

**GLI OPERATORI
ALL'ESPORTAZIONE IN ITALIA
SONO CRESCIUTI DAI 14.075
DEL 2008 AI 19.840 DEL 2017,
SEGNANDO UN AUMENTO
DELLE ESPORTAZIONI
COMPLESSIVE DA 1,482
MILIONI DI EURO DEL 2008
A 1,675 DEL 2017**

to superiore al 70%. Ancor più determinante il contributo alla bilancia commerciale italiana. Se nel 1997, il saldo exportimport per i prodotti alimentari e le bevande era in rosso per 3,6 miliardi, nel 2017 – quando l'export ha registrato il suo massimo storico con 33,3 miliardi di euro – il saldo è diventato decisamente positivo (+4,6 miliardi di euro). In altre parole, nell'arco di vent'anni l'industria italiana ha recuperato nel confronto sui mercati internazionali oltre 8 miliardi di euro.

Per rimarcare ancor più il ruolo fondamentale delle imprese alimentari a sostegno dell'industria manifatturiera e della bilancia commerciale italiana attraverso la maggior apertura ai mercati internazionali, è utile notare come»



nel corso dei venti anni osservati la vocazione alimentare del Paese si sia fortemente consolidata. A ben guardare, proprio a partire dagli inizi della “Grande Contrazione”, la quota delle esportazioni alimentari sulle esportazioni dell’industria manifatturiera ha accelerato il suo processo di crescita, passando dal 5,5% del 2007 al 7,7% del 2017. Per comprendere a fondo l’evoluzione delle imprese italiane nei mercati internazionali abbiamo posto a confronto le medie di due trienni: gli ultimi tre anni (2015-2017) e la fase immediatamente successiva alla crisi (2008-2010). La destinazione geografica privilegiata delle esportazioni alimentari e di bevande italiane rimane l’Europa, anche se cresce in modo significativo il grado di diversificazione: il 70,4% in media nel triennio 2015-2017 (era il 75,3% in media nel triennio 2008-2010), a fronte del 14,2% in America settentrionale (in salita dal 12,3% del 2008-2010) e del 9,8% in Asia (in crescita anch’essa dal 6,9%), dove nonostante l’accelerazione degli ultimi anni il divario dai principali concorrenti internazionali permane ampio. E ancora, possiamo osservare come la quota assorbita dai Brics sia ancora poco significativa, nonostante l’aumento fra i due archi temporali messi sotto la lente (dal 3,0% al 3,5%), a dimostrazione che i margini di crescita nei mercati emergenti per le imprese italiane sono ancora consistenti. È calata invece la quota di export verso i paesi europei extra UE-28: dal 7,9% al 7,3%.

Senza dubbio, è motivo di conforto riscontrare come l’industria alimentare italiana abbia saputo conquistare spazi sempre più ampi nei mercati internazionali; ancor più incoraggiante è riconoscere – considerando come solo dagli ultimi dieci anni, sollecitate o costrette dalla crisi, le imprese si siano spinte con maggior decisione verso l’e-

stero – le opportunità di crescita che ancora ci sono, soprattutto per l’innegabile reputazione di cui l’Italian food gode. Secondo le stime di Federalimentare, nel mondo ogni anno 1,2 miliardi di persone acquistano un prodotto agroalimentare italiano e 750 milioni sono consumatori fidelizzati.

L’aumento del valore dell’export nel giro degli ultimi dieci anni, come detto, ha seguito un ritmo più che doppio rispetto alla media dell’industria manifatturiera. Tuttavia, è bene ricordare che la quota di esportazioni sul fatturato dell’industria alimentare italiana, stimata nel 2017 attorno al 24%, è ancora inferiore ai principali concorrenti europei (in Germania, la quota di export sul fatturato delle imprese alimentari è il 33%, in Francia il 26%). Tale ritardo sconta non tanto i vincoli determinati dalla presenza di dazi e barriere doganali – la quota maggioritaria delle esportazioni italiane di prodotti alimentari e di bevande è assorbita dai Paesi dell’Unione europea (oltre il 63% di media nel triennio 2015-2017) – quanto il gap dimensionale, con le inevitabili e comprensibili difficoltà di piccole e piccolissime imprese ad esplorare e agire nei mercati internazionali.

Intanto però, a guardare i dati di Istat-Ice sul commercio estero e le attività internazionali delle imprese (Istat-Ice, 2018), gli operatori all’esportazione in Italia sono cresciuti dai 14.075 del 2008 ai 19.840 del 2017, segnando un leggero aumento del valore medio delle esportazioni (da 1,482 milioni di euro del 2008 a 1,675 del 2017). Misurando la propensione all’esportazione delle imprese che esportano (è il rapporto tra fatturato estero nella vendita di prodotti e fatturato complessivo) il valore raggiunto nel 2016 è pari al 22,8%, di gran lunga inferiore alla media dell’industria manifatturiera (41,8%) e di molti dei principali settori industriali italiani (per esempio la propensione all’esportazione è superiore al 50% per l’abbigliamento e le pelli). Ma a colpire è soprattutto il dato relativo alla maggiore capacità delle imprese esportatrici di creare valore: nell’industria alimentare e delle bevande si registrano i maggiori differenziali di valore aggiunto per addetto rispetto alle imprese che non esportano: ben 217,5 mila euro di differenza contro i 127,3 mila euro in media dell’industria manifatturiera.

IL RIPOSIZIONAMENTO STRATEGICO

Fra il 2008 e il 2016, i distretti agro-alimentari hanno segnato le performance più elevate in termini di fatturato, cresciuto a prezzi correnti e per valori mediani del 25,7%, di gran lunga superiori ai dati sia di distretti di altre filiere (il fatturato del sistema moda è cresciuto dell’11,2%,

la metalmeccanica del 3,9%, mentre il sistema casa è a stento tornato al fatturato del 2008), sia delle imprese agro-alimentari in aree non distrettuali. Anche nell'ultimo anno i cui dati sono disponibili – il 2016 – in tutte le filiere agroalimentari distrettuali il fatturato è cresciuto, con un aumento del 3,6% sull'anno precedente. La redditività complessiva ha superato di slancio i valori pre-crisi. E le stime per le imprese dei distretti alimentari prevedono per i prossimi anni tanto un'espansione del fatturato quanto un rafforzamento della redditività.

I distretti alimentari hanno consolidato negli anni della crisi la propria posizione nel sistema industriale italiano, mostrando una buona capacità di reazione, irrobustendo e rendendo più competitivo il tessuto produttivo, allungando il raggio d'azione nei mercati internazionali, giungendo a servire paesi sempre più lontani e ad alto potenziale, sfruttando la reputazione del made in Italy e potendo comunque contare su una gamma ricchissima – la più estesa nell'Unione europea – di produzione a indicazione geografica (Dop e Igp).

La quota di imprese dei distretti agro-alimentari sul totale delle imprese distrettuali è aumentata in modo significativo, e al lieve ridimensionamento della base produttiva in termini numerici ha corrisposto un ampliamento per valori di fatturato. La ricomposizione del settore a favore delle imprese di medie dimensioni con l'uscita del mercato delle imprese più piccole ha determinato un inevitabile aumento del grado di concentrazione. Inoltre, è aumentato il grado di integrazione verticale, forse una delle conseguenze di maggior interesse che lascia in eredità la crisi, per i suoi effetti di lungo periodo sulle strategie e le performance delle imprese.

L'internalizzazione sempre più spinta delle attività della catena del valore (benché ancora sotto il 20% a fronte di un processo di integrazione verticale ben più spinto nei distretti della metalmeccanica e del sistema casa, dove il rapporto fra valore aggiunto e fatturato ha superato la soglia del 30%) si accompagna a un costante processo di accumulo di capitale. In tale prospettiva, è da condividere l'ipotesi degli analisi di Banca Intesa che nel Rapporto 2017 (p. 9) sull'economia e finanza dei distretti osservano come «in presenza di un contesto competitivo sempre più complesso e difficile, le imprese capofila abbiano puntato ad avere un maggior controllo del processo produttivo e degli standard di

qualità della produzione (a discapito di subfornitori e terzi non qualificati) e realizzando al proprio interno una quota maggiore delle lavorazioni più strategiche». Oltre al rafforzamento delle imprese con un miglior posizionamento strategico e una maggiore apertura internazionale, è molto probabile che la chiusura di piccole e piccolissime imprese, con lavorazioni a più basso valore aggiunto, non in grado di sostenere i colpi violenti della crisi, possa aver «cancellato» nelle filiere alimentari uno o più anelli della catena di fornitura, «costringendo» le imprese di maggiori dimensioni ad allungare il proprio raggio d'azione e ad aumentare la presa sui segmenti a maggior valore strategico del processo di produzione. Chi ha superato indenne la crisi o è riuscito a ripararne i danni ha dunque modificato l'organizzazione della catena del valore, con l'obiettivo di innalzare il grado di controllo della filiera così da mantenere alti gli standard di qualità del prodotto e affrontare la concorrenza internazionale, rinunciando a fornitori non strategici o trasferendo al proprio interno fasi del processo produttivo, anche attraverso operazioni di acquisizione. Anche per tali ragioni, con un'intensificazione della concorrenza fra imprese e la contrazione di spazi di manovra lungo le filiere produttive, sono aumentate – e ancor più che nei distretti industriali non alimentari – la dispersione delle performance e la distanza tra le imprese migliori e le imprese peggiori.

Ciò appare evidente per esempio misurando il divario fra le imprese migliori degli ultimi anni messe a confronto con le migliori prima della crisi (almeno due punti separano le best in class del 2014-2015 da quale del 2006-2007) o con le imprese peggiori (il distacco di 19 punti in termini di Ebitda fra il nono e il primo decile del 2006-2007 si è allungato fino ai 22 punti nel biennio 2014-2015).

Fra le migliori venti aree distrettuali per crescita e redditività – la classifica generale è guidata dall'occhialeria di Belluno con un punteggio di 82,2 su un potenziale valore massimo pari a 100 – sono sei i distretti alimentari: il prosecco di Conegliano e Valdobbiadene al terzo posto (80,3), i salumi di Parma (al quarto, con 74,4), i vini del Veronese (al sesto, con 70,6), i vini delle Langhe (al sedicesimo con 63,8), l'olio e la pasta del Barese (al diciannovesimo con 60,8) e la mozzarella di bufala campana (al ventesimo con 60,7). Ma ancor più interessante è guardare alle variazioni in valore assoluto. Fra i distretti alimentari migliori per performance di crescita di »





fatturato spiccano il prosecco di Conegliano e Valdobbiadene con quasi il 76% fra il 2008 e il 2016 (e un +8,7% solo nell'ultimo anno), i vini del Veronese (45,9% fra il 2008 e il 2016 e un +6,3% nell'ultimo anno) e l'olio e la pasta del Barese (42,1% fra il 2008 e il 2016 e un +9,4% nell'ultimo anno). Fra i migliori distretti per performance di esportazione, dietro ancora una volta al prosecco (+164,3% fra il 2008 e il 2016), compaiono la mozzarella di bufala campana (+89,5% fra il 2008 e il 2016) e i salumi di Parma (+68,8%).

Questi dati dimostrano non solo la capacità di competere nei mercati internazionali, così compensando con la domanda estera il calo (e solo negli ultimi anni la tiepida ripresa) del mercato interno e preservando i margini di redditività riconquistati dopo la fase più dura della crisi, ma anche la varietà e la ricchezza delle produzioni. Un legame solido con le tradizioni territoriali confermato dalla leadership europea per numero di prodotti protetti da indicazioni geografiche (Igp): una specialità alimentare su 5 e un vino su 3 vantano una certificazione. I prodotti alimentari italiani a denominazione di origine e indicazione geografica sono 293, di cui 167 Dop e 126 Igp, ai quali sono da aggiungere 526 vini e 38 liquori e spiriti con denominazioni d'origine.

La ricchezza e la varietà delle produzioni di nicchia italiane possiedono uno straordinario valore culturale, offrendo un contributo prezioso per la percezione del made in Italy nei mercati internazionali. Tuttavia è un classico fenomeno di "coda lunga", con i primi dieci prodotti Dop e Igp che rappresentano quasi l'80% del valore complessivo alla produzione. Già i primi quattro (Grana padano Dop, Parmigiano Reggiano Dop, Prosciutto di Parma Dop e Aceto balsamico di Modena Dop) coprono una quota superiore al 51% del valore complessivo, con i primi due oltre il miliardo di euro per valore alla produzione. In ogni caso, dei 40 distretti agroalimentari monitorati da Banca Intesa, ben 29 sono riconducibili a una o più produzioni a indicazione geografica. In particolare, fra i distretti alimentari, il lattiero-caseario della Lombardia sud-orientale vanta ben 12 prodotti Dop, il distretto dei salumi di Parma 9 prodotti

fra Dop e Igp, le carni e i salumi di Cremona e Mantova, l'olio toscano, i salumi del Modenese, i salumi di Reggio Emilia e le carni di Verona 7 prodotti fra Dop e Igp. Sotto il profilo dei prodotti, a confermare l'importanza di queste produzioni per l'industria alimentare italiana e la sua competitività nei mercati internazionali, ben 79 possono essere ricollegati ad almeno uno dei distretti monitorati. Secondo le stime di Banca Intesa, nelle aree distrettuali, le imprese con prodotti a indicazioni geografiche (Dop o Igp) contribuiscono per quasi due terzi al fatturato dei distretti agroalimentari, con punte oltre il 90% per le carni e il lattiero-caseario.

Guardando ai bilanci delle imprese dei distretti agroalimentari, si apprezza la diffusa capacità di rafforzare la struttura patrimoniale, soprattutto attraverso una maggiore capitalizzazione e una contrazione dell'indebitamento bancario. Dall'analisi di un campione di bilanci composto da 3.161 imprese agroalimentari che operano nei 50 distretti identificati da Intesa Sanpaolo, emerge che nell'arco del decennio le performance più elevate delle imprese distrettuali distinte per filiera sono state registrate dalle imprese di produzione di olio di oliva (+36,3% la variazione di fatturato tra il 2008 e il 2018 per valori mediani), seguite dalle conserve (+33,2%), dalla pasta e dolci (+31,2%), dal lattiero-caseario (+29,1%), dal vino (+26,3%). Ma più in generale, in tutte le filiere produttive il fatturato a prezzi correnti è tornato al di sopra dei valori pre-crisi. Interessante notare come fra il 2015 e il 2016 la crescita superiore del fatturato è stata registrata dalle imprese medie (+4,3%), sopra i valori segnati dalle piccole imprese (+3,8%) e dalle micro e grandi imprese (+3,3%).

In termini di redditività, si osserva che il Roi medio negli ultimi anni ha oscillato fra il 3,8 e il 4,0%, ma sono ampi i divari fra le filiere produttive con i migliori risultati segnati dalla filiera della pasta e dei dolci (Roi all'8,0% nel 2016), delle carni (5,2%) e delle conserve (4,4%), contro il 2,5% del lattiero-caseario, dell'olio, del vino, mostrando come per le filiere di trasformazione (la pasta, le carni e le conserve) il recupero di redditività post-crisi è stato più rapido rispetto alle filiere integrate a monte (olio, vino, lattiero-caseario). Differenze analoghe si riscontrano osservando l'andamento dei margini operativi netti in percentuale del fatturato fra le diverse filiere produttive. Ponendo a confronto la redditività del 2016 con quella del 2008 (valori mediani), emerge con chiarezza che sono state le grandi imprese a soffrire di più, con una differenza negativa del Roi (come le micro-imprese, mentre un leggero differenziale positivo si registra per le piccole e, ancor di più, per le medie imprese). Nel complesso, sul

fronte della redditività, le imprese dei distretti agro-alimentari fra il 2008 e il 2016 hanno tenuto, con un lievissimo arretramento di 0,1 punti per i valori mediani di Roi. Negli ultimi anni, le imprese dei distretti agro-alimentari hanno mostrato un significativo aumento del grado di integrazione verticale (misurato dal rapporto fra valore aggiunto e fatturato), dell'intensità del capitale investito (capitale investito per addetto), che ha superato i 73mila euro, della produttività del lavoro (valore aggiunto per addetto), prossima alla soglia dei 50mila euro.

Ma anche nel caso delle imprese alimentari distrettuali ciò che lascia comprendere con maggior chiarezza il percorso di crescita compiuto negli ultimi anni è l'exploit realizzato nelle esportazioni. Fra il 2008 e il 2016 il flusso in aumento ha sfiorato il 40% (a fronte di una crescita media dell'export delle imprese distrettuali del 14%), staccando di quasi venti punti la filiera della moda, seconda in classifica.

Ancora più significativo l'abbassamento del grado di concentrazione geografica delle esportazioni che ha determinato una ricomposizione delle quote dei principali Paesi di destinazione per le imprese alimentari dei distretti italiani. Negli Stati Uniti, il mercato cresciuto di più, le esportazioni fra il 2008 e il 2016 sono aumentate in valore assoluto di oltre 800 milioni, ma anche in altri otto Paesi – sia europei (in ordine di variazione assoluta: Germania, Francia, Regno Unito, Paesi Bassi, Svizzera, Polonia) sia extraeuropei (Canada, Cina) –, l'aumento è stato superiore ai 100 milioni di euro.

E se è vero che per la peculiare natura dell'industria alimentare, e in particolare a causa della difficoltà di servire mercati lontani per prodotti ad alta deperibilità, la distanza media delle esportazioni tende ad essere inferiore a quella di altri settori (3.103 chilometri medi per l'industria alimentare contro, ad esempio, gli oltre 3.500 della meccanica e della moda, è altrettanto vero che proprio la filiera alimentare ha registrato negli ultimi anni un netto incremento della distanza media (+396 chilometri fra il 2008 e il 2016). L'andamento espansivo si conferma osservando l'evoluzione delle esportazioni nei paesi emergenti: ancora sotto la media per le imprese alimentari (il 19% contro una media dei distretti italiani del 34%), ma segnando un +2,8% fra il 2008 e il 2016 (una performance seconda solo ai distretti degli elettrodomestici).

CONCLUSIONI

Nei prossimi anni, la maturità del mercato domestico, il calo dei consumi nelle famiglie italiane e l'inasprimento della competizione, soprattutto in conseguenza di politi-

che di pricing della grande distribuzione organizzata sempre più aggressive, concorreranno a imporre un impegno ancora maggiore alle imprese nelle strategie di penetrazione nei mercati internazionali. Le piccole dimensioni potrebbero rendere più difficili quei processi fondamentali, indispensabili per operare con successo all'estero: alimentare i flussi di informazione attraverso ricerche di marketing; creare e sostenere una strategia di marca; adattare il prodotto alle esigenze e agli stili di vita e di consumo alimentare dei mercati internazionali; realizzare campagne di comunicazione adatte a quei mercati esaltando nello storytelling la cultura del cibo e la tradizione alimentare italiana; fronteggiare il potere contrattuale delle catene di distribuzione e delle centrali di acquisto; accedere ai canali distributivi e negoziare con i buyer internazionali. Tuttavia, come ha mostrato la ricerca, una nuova generazione di imprese, agili e flessibili, sembra matura per affrontare una competizione sempre più difficile, adoperando strategie innovative e soluzioni leggere per sopperire alla liability of smallness.

Secondo le previsioni, le esportazioni dell'industria italiana dell'alimentare potranno crescere da qui al 2023 fino a 2,3 miliardi di euro, con un incremento del 26% rispetto al 2017. Nei trenta nuovi mercati più promettenti, selezionati nell'indagine che il Centro Studi Confindustria e Prometeia svolgono annualmente intitolata Esportare la dolce vita, dedicata ai beni di consumo di fascia medio-alta ("bello e ben fatto") che si contraddistinguono per il design e la qualità dei materiali e delle lavorazioni, la classe benestante che domanda i prodotti italiani sarà sempre più folta: in tutto il mondo ci saranno 212 milioni di "nuovi ricchi" in più nel 2021 rispetto al 2015, soggetti che possono contare su un potere d'acquisto allineato a quello dei paesi occidentali. Nei prossimi anni la domanda di questi paesi crescerà del 28%, 16 punti al di sopra di quella dei Paesi maturi. Nei mercati emergenti top premium, come vengono definiti i mercati con dimensioni rilevanti e prezzi più elevati, spicca la posizione prospettica della Cina, seguita a distanza dal Messico. Fuori dal gruppo di testa, per dimensioni e prezzi medi, ma con aspettative positive, la Russia, il Vietnam, la Thailandia, la Malesia, le Filippine, l'Arabia Saudita, gli Emirati arabi, il Brasile. C'è ancora un mondo che aspetta di scoprire, assaggiare, gustare la "grande bellezza" dell'industria alimentare italiana. ●

Francesco Izzo, Ordinario di Strategie e management dell'innovazione
Università della Campania Luigi Vanvitelli

*Il testo completo della ricerca è consultabile sul sito
www.cavalieridellavoro.it*

Nell'agroalimentare i prodotti buoni si fanno prima in campagna e poi negli stabilimenti

INTEGRAZIONE ELEMENTO FONDAMENTALE

di Federico Grazioli, Presidente del Gruppo Agricolo e Agroindustriale della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

IL SETTORE agroalimentare è una componente determinante del sistema economico nazionale e rappresenta oltre l'11% del PIL nazionale. L'agricoltura e l'industria di trasformazione sono i due pilastri fondamentali di un settore, quello agroalimentare appunto, in cui l'integrazione è un elemento fondante: non c'è agricoltura se non ne vengono valorizzate le produzioni attraverso una trasformazione adeguata; fatica a creare valore un'industria che non abbia uno stretto ed efficiente rapporto con le aziende agricole fornitrici di materia prima. Tanto più questo rapporto è efficace tanto più competitivo è il sistema.

Più in generale solo se le fasi della produzione, della trasformazione e della commercializzazione si sposano con successo avremo un settore efficiente e che svolge un ruolo di eccellenza.

A nostro avviso i prodotti buoni si fanno prima in campagna e poi negli stabilimenti.

Possiamo distinguere due tipologie di produzioni agricole, i prodotti di massa ed i prodotti specializzati.

I primi sono perlopiù delle commodities e costituiscono una parte preponderante delle produzioni agricole; se fatti bene veicolano un plusvalore e possono essere anche differenziati. Le aziende che li producono e che costituiscono l'ossatura del sistema agricolo nazionale, devono essere messe nelle condizioni di essere competitive; ciò non solo in termini di costi, ma anche in ter-



mini di qualità di prodotto e di rapporto con gli operatori che stanno a valle nella filiera. I secondi puntano in modo essenziale sulla qualità, sul valore del marchio, sono differenziabili e fortemente valorizzabili e sono quelli sul quale il nostro Paese gode di un più forte vantaggio competitivo. Tale vantaggio è costituito da un insieme di fattori inimitabili quali il terreno, il clima, il saper fare, le tradizioni, il territorio, la storia, ecc. Sono queste produzioni che stanno consentendo e

consentiranno sempre di più lo sviluppo del settore agroalimentare italiano.

Agriconsulting, della quale sono fondatore insieme ad alcuni amici agricoltori e presidente, attualmente gestisce in Italia per conto della proprietà circa 17.500 ettari, ripartiti in 48 aziende agricole, a cui si aggiungono numerose altre attività all'estero.

Si tratta di un'ampia gamma di tipologie aziendali ubicate da nord a sud, sebbene con una maggiore prevalenza nel nord e nel centro del Paese (dove siamo presenti in gran parte delle Regioni) e contraddistinte da una grande varietà di produzioni: dai cereali al vino, dalle leguminose all'olio, dal latte alla carne, dal tabacco al pomodoro, dai foraggi ai boschi, ecc.

È evidente che la parte commerciale ha un ruolo determinante, vendere e vendere con successo è una fase del settore difficilissima e fondamentale, questo è vero per tutte le aziende siano esse agricole o di trasformazione,

la presentazione (packaging), il marchio, la logistica, l'organizzazione, l'efficienza, il potere contrattuale, sono tutti elementi fondamentali, tuttavia io conservo ancora una visione "da agricoltore".

La qualità della produzione è e dev'essere un obiettivo gestionale fondamentale; un alimento deve essere ben prodotto. Solo così, con produzioni di qualità e nel rispetto dell'ambiente, si riesce a creare valore. Ma per farlo in modo competitivo e secondo le esigenze del mercato è necessario innovare; utilizzando la tecnologia più attuale. Mai come in questo momento ciò è stato più vero, siamo all'alba di una rivoluzione che cambierà il modo di produrre e di interfacciarsi con gli altri soggetti del comparto. Parlo di agricoltura 4.0, un termine che riassume in sé tutte le innovazioni legate all'"internet delle cose", la robotica, i sensori in campo, l'uso dei grandi data base (i famosi Big Data), ecc. È ormai riconosciuto che l'agricoltura è il settore in cui questa rivoluzione avrà uno dei suoi maggiori impatti.

Ciò consentirà non solo di automatizzare le attività di meccanizzazione agricola e di ottimizzare la gestione delle aziende agricole (mappe di prescrizione con l'utilizzo di immagini satellitari, dosi variabili ed ottimizzate di sementi, concimi o antiparassitari, irrigazione, raccolte scalari, previsione anticipate dell'insorgenza di malattie, ecc.), ma di effettuare previsioni di produzione su scala aziendale o regionale, o in futuro di dialogare con le industrie (o altri acquirenti) condividendo dati ed informazioni sullo stato delle colture in essere, ecc.

Fondamentale è il ruolo degli Istituti di ricerca (io stesso sono stato presidente per 8 anni dell'Istituto Sperimentale di Cerealicoltura) nello sperimentare nuove tecnologie nelle varie fasi della produzione agricola e per tutti i

prodotti agricoli. Ogni fase della filiera agroalimentare è importante, ma più di tutti lo è la trasformazione, dove finisce gran parte della produzione agricola, e dove il contesto competitivo è se vogliamo più complesso: si parte dall'approvvigionamento dove diventa cruciale la qualità non solo dei prodotti, ma anche dei rapporti con gli agricoltori, al processo produttivo, spesso ad alto contenuto di know how frutto di un misto tradizioni, creatività, gusto e sviluppo di innovazioni, alla fase di commercializzazione dove oltre ai non facili rapporti con la GDO, è diventato fondamentale, soprattutto negli ultimi anni di crisi economica del nostro Paese, lo sviluppo dell'export.

La diffusione delle tecnologie digitali, favorendo lo scambio di dati, migliorerà i rapporti fra agricoltura e industria, rendendole più competitive entrambe: gli agricoltori potranno produrre meglio, secondo indicazioni più precise e potranno trasferire in tempo reale informazioni non solo di come hanno prodotto, ma anche di come stanno producendo.

Tempo fa abbiamo affiancato alcune importanti cantine vitivinicole nel ricercare i sistemi più innovativi per trasferire informazioni al consumatore e/o impedire le contraffazioni. Tale ricerca ha portato all'applicazione del "QR code" sulle bottiglie (strumento che come è noto rimanda istantaneamente ad un sito web contenente tutte le informazioni sul prodotto che si vogliono veicolare) di alcune di queste aziende. Allora si trattava di innovazione, ora ciò costituisce uno standard comune, sebbene ancora poche aziende – per scelta o per scarsa conoscenza – lo utilizzino. L'innovazione corre e la rivoluzione digitale in atto consentirà presto di potenziare ulteriormente l'utilizzo di sistemi in grado di far comunicare direttamente il produttore con il consumatore, così come di mettere in »

FATICA A CREARE VALORE
UN'INDUSTRIA CHE NON
ABBIA UNO STRETTO
ED EFFICIENTE RAPPORTO
CON LE AZIENDE AGRICOLE



L'unione fa la forza

The Human Safety Net è il movimento globale di Generali che unisce le comunità di tutto il mondo attraverso una rete di 'persone che aiutano altre persone'



Philippe Donnet Group CEO Assicurazioni Generali

È passato un anno dal lancio di The Human Safety Net, l'iniziativa globale promossa da Generali per supportare le comunità più vulnerabili.

Alla base del progetto una convinzione nutrita dal Gruppo: la creazione di comunità di persone che aiutano altre persone può apportare un cambiamento di lungo termine, contribuendo a creare una società sana, resiliente e sostenibile, dove le persone possono progredire e prosperare. Punto di partenza sono stati tutti i dipendenti di Generali proponendo oltre 300 idee di progetti a favore della comunità. Alla fine, sono stati tre i campi d'intervento selezionati: creare pari opportunità di vita per bambini in situazioni svantaggiate, aiutare i rifugiati a creare le loro start-up e salvare i neonati dalle conseguenze debilitanti e potenzialmente fatali

dell'asfissia. Questi programmi rispondono a tre diverse sfide, ma condividono un unico obiettivo, ovvero liberare il potenziale delle persone svantaggiate in modo che possano trasformare le loro vite, quelle delle loro famiglie e delle comunità in cui vivono. La "rete" che dà il nome al progetto fa riferimento al convergere all'interno dell'iniziativa di soggetti diversi - volontari, esperti, ong, fondazioni - tutti accumulati dal desiderio di contribuire al miglioramento e alla protezione della vita delle persone. A oggi si sono attivate ben 23 organizzazioni no profit, colonna portante dell'iniziativa, che agiscono localmente, ma che sono connesse su scala globale da The Human Safety Net.

Sono già 16 i Paesi coinvolti, tra cui Italia, Francia, Spagna, Germania, ma anche Argentina e Indonesia, tredici per le famiglie, due per i rifugiati, tre per i neonati. Altri Paesi sono pronti a entrare nel movimento tra la fine di quest'anno e l'inizio dell'anno prossimo...Paese per Paese, vengono incluse le società locali che fanno capo a Generali, avviando un effetto domino che sta generando un'infinità di iniziative, dalle raccolte fondi agli eventi, alla sinergia con altri progetti, portando The Human Safety Net a inserirsi stabilmente nella comunicazione di Generali a fianco di quella commerciale. Una iniziativa globale con una sede prestigiosa: nell'ambito del suo impegno a lungo termine, Generali ha riservato al progetto uno dei suoi immobili più pregiati, le Procuratie Vecchie in Piazza San Marco a Venezia, il cui restauro, che abbraccia anche altre parti della piazza e i Giardini Reali, è stato affidato all'archistar David Chipperfield.

Sito Patrimonio Mondiale UNESCO e sinonimo di creatività, ingegnosità e inclusività, la città di Venezia rappresenta la sede ideale per The Human Safety Net. "La bellezza di Venezia è una fonte di ispirazione per tutto il mondo e Generali è molto orgogliosa di arricchire il patrimonio artistico della città attraverso il restauro di Piazza San Marco", dice Philippe Donnet, Group CEO di Generali. "Con l'apertura al pubblico di questi spazi storici, per la prima volta in 500 anni, stiamo creando un nuovo spazio dinamico dove le persone possono incontrarsi per discutere alcune delle più pressanti tematiche sociali che la nostra società globale si trova oggi ad affrontare. Venezia è sempre stata un crocevia di culture diverse provenienti da tutto il mondo e la nostra speranza è che questa tradizione possa essere ulteriormente arricchita da The Human Safety Net e il suo movimento di persone che aiutano persone".

The Human Safety Net si sta già facendo notare a livello globale, tanto da essere stata selezionata come una delle organizzazioni che hanno presentato il loro lavoro a New York a margine dell'assemblea generale dell'Onu.

Come nella fase iniziale del progetto, anche ora i dipendenti giocano un ruolo di fondamentale importanza, poiché potrebbero impegnarsi in prima persona dedicando alle iniziative di The Human Safety Net una parte del tempo libero, continuativamente o episodicamente. Per questo uno dei prossimi passi sarà il lancio di una app che, oltre a dare informazione su The Human Safety Net, farà da luogo di incontro fra domanda e offerta di volontariato.

"Ci riempie di soddisfazione vedere la grande partecipazione a questo progetto, che si sta dimostrando in grado di coinvolgere tutti i Paesi e i vari livelli del gruppo", conclude Simone Bemporad, direttore communications and public affairs di Generali. "Vero che è una start-up e ci siamo dati tre anni, ma ormai pensiamo a The Human Safety Net a lungo termine, perchè siamo convinti che possa e debba diventare un elemento distintivo della nostra azienda".



atto sistemi sempre più sofisticati anticontraffazione. Inoltre, potendo rintracciare più agevolmente la provenienza dei prodotti, verrà facilitata la distinzione del prodotto originale dal falso made in Italy.

Quest'ultimo costituisce uno dei peggiori nemici all'export dei prodotti agroalimentari italiani, uno sbocco che in questi anni di crisi abbiamo saputo perseguire in modo molto efficace. Nell'ultimo decennio le esportazioni agroali-

che se non necessariamente eccellenti devono trovare uno spazio di mercato. Il nostro Paese si è creato, a ragione, un'immagine di produttore di eccellenze, ma non bisogna dimenticare i "livelli medi" che hanno anch'essi un ruolo: i consumatori appartengono a tutte le fasce sociali, c'è chi può spendere di più e chi meno, ma tutti hanno diritto ad avere prodotti buoni, sani sebbene a prezzi diversi. I Cavalieri del Lavoro hanno costituito molti anni fa un



mentari sono, infatti, cresciute dell'80%, rispetto al 50% dell'export italiano nel suo complesso ed hanno raggiunto ormai i 40 miliardi di euro. Tale valore è comunque molto inferiore al fatturato del falso made in Italy e delle contraffazioni che si stima essere di circa 60 miliardi di euro. Oggi il Made in Italy rappresenta un orgoglio per chi fa agricoltura e vede i propri prodotti affermati anche ad altissimo livello in tanti Paesi del mondo. Proprio in conseguenza di ciò i prodotti vengono anche fortemente copiati e/o contraffatti e la lotta a tale fenomeno deve essere, come del resto è, una priorità. Se le imprese in forma singola od organizzata dovranno riuscire a sfruttare tutte le opportunità offerte dagli strumenti disponibili per contrastare tale fenomeno anche attraverso le innovazioni che le nuove tecnologie hanno messo e metteranno a disposizione, il pubblico ha un ruolo determinante in tale lotta. Ciò sia rendendo ancora più incisiva l'azione di organismi dedicati a questo (vedi ad esempio Accredia), sia soprattutto con azioni governative ed accordi fra Stati, o meglio fra Unione europea e Stati, sempre più efficaci. È chiaro che noi abbiamo la mentalità di produrre beni di alta ed altissima qualità, ma anche produzioni buone an-

gruppo (agroindustriale) che riunisce tutte le eccellenze del Paese sia a livello strettamente agricolo che a livello di trasformazione e commercializzazione dei prodotti. Se scorriamo i nomi dei Cavalieri del Lavoro componenti il gruppo agroindustriale vediamo che sono rappresentati tutti i settori di produzione, tutte le eccellenze e naturalmente nomi di spicco sia di agricoltori che di industriali; una perfetta sintesi del sistema agroalimentare. ●



Federico Grazioli è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 1990. Ha dato vita ed è presidente di Agriconsulting, società per la consulenza e lo sviluppo delle attività agricole, presente in Italia, in Europa dell'est, America Latina, Africa e Asia. È stato Presidente di Accredia ed è presidente del Gruppo Agricolo e Agroindustriale della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro. È conduttore con Agriconsulting di 17.000 ettari in Italia.

Dal mondo prendiamo il meglio, qui lo trasformiamo in eccellenza

IL VERO SIGNIFICATO DEL MADE IN ITALY

di Filippo Antonio De Cecco, Presidente del Cda F.II De Cecco

L'AGROALIMENTARE è, senza alcun dubbio, una delle eccellenze del Made in Italy. Bisogna, però, soffermarsi subito su questa affermazione perché racchiude un concetto determinante: Made in Italy significa fatto in Italia, non fatto con quanto coltivato e raccolto in Italia. La nostra industria manifatturiera è straordinaria perché, proprio a causa della mancanza delle materie prime, ha saputo evolversi e specializzarsi al punto da primeggiare a livello internazionale. Un esempio calzante ci viene dal caffè: non ne produciamo neppure un chicco eppure abbiamo aziende di altissimo livello. De Cecco, da sempre,

muti di anno in anno e, a volte, ci siano dei vistosi cali sia della qualità che della quantità del grano duro. Per noi, che siamo primi al mondo nella fascia Premium dell'alta qualità, il grano deve essere il migliore in assoluto, a prescindere dalla bandiera: meno ne troviamo in Italia, più andiamo a prenderlo all'estero. Un altro dato da tenere a mente, quando si parla di grano duro, è che la produzione nazionale, facendo la media degli ultimi 5 anni, è di circa 4 milioni di tonnellate, a fronte di un fabbisogno dell'industria di 5,6 milioni di tonnellate. Il saldo negativo, da compensare con il grano estero, è di 1,6 milioni di tonnellate.



cerca e trova i migliori grani in giro per il mondo, senza ovviamente tralasciare la parte pregiata del raccolto italiano. Al riguardo, preciso che la nostra Filiera italiana del grano duro di alta qualità nel 2018 ha coinvolto dieci regioni e circa 1.200 produttori, con una crescita del 130 per cento rispetto all'anno precedente. Il raccolto, su 13mila ettari, è stato superiore alle 33mila tonnellate. Purtroppo, le peculiarità del clima italiano fanno sì che il raccolto

Il miglioramento della produzione lo si può ottenere solo adottando criteri moderni e scientifici. Per mietere un grano duro eccellente, peraltro, non si può prescindere dalla semina di un chicco eccellente. Il grano che De Cecco utilizza per la pastificazione, e di cui prende solo la parte nobile, deve avere un contenuto proteico superiore al 14 per cento, e un valore di Indice di glutine superiore a 80. Inoltre, deve essere assolutamente salubre in termini di

LA NOSTRA INDUSTRIA
MANIFATTURIERA È
STRAORDINARIA PERCHÉ,
PROPRIO A CAUSA DELLA
MANCANZA DELLE MATERIE
PRIME, HA SAPUTO
EVOLVERSI E SPECIALIZZARSI
AL PUNTO DA PRIMEGGIARE
A LIVELLO INTERNAZIONALE

micotossine, pesticidi e metalli pesanti, che devono risultare abbondantemente al di sotto dei limiti di legge. Ai produttori della Filiera offriamo assistenza specializzata, un prezzo minimo garantito rivelatosi, negli anni scorsi, superiore al prezzo fissato dalla Borsa merci di riferimento, quella di Foggia, e maggiorazioni di prezzo legate alla qualità. Quindi, adottiamo un sistema premiante.

Per quanto riguarda le esportazioni della pasta, con orgoglio rimarchiamo la nostra presenza sui mercati internazionali dalla fine dell'800. L'occasione per varcare i confini nazionali ci fu offerta dall'Esposizione internazionale di Chicago del 1893, quando vincemmo la medaglia d'oro. Da allora è trascorso molto tempo e ci siamo organizzati con filiali commerciali negli Stati Uniti, in Francia, Inghilterra, Germania e Spagna. La produzione di pasta, invece, è rimasta tutta in Italia, nello storico stabilimento di Fara San Martino, alle pendici della Majella, e in quello nuovo di Caldari di Ortona, sempre in Abruzzo. Abbiamo aziende in Russia, ma non producono pasta a marchio De Cecco. Sono aziende di qualità dedicate, secondo la tradizione alimentare russa, alla pasta di grano tenero. In Italia, invece, pastifichiamo con il grano duro.

Essere un prodotto Premium ci mette al riparo dal problema delle contraffazioni, con cui ci imbattiamo solo di rado. Quando li abbiamo riscontrati, di recente è avvenuto sull'olio in una nazione dell'Est Europa, siano intervenuti tempestivamente con i nostri legali. Certo, non ci fa piacere che in tanti paesi, Stati Uniti in primis, vengano commercializzate paste con nomi fortemente caratterizzati dall'italianità ma che di italiano, al tirar delle somme, non hanno nulla. L'Italian Sounding, quindi il richiamo a un'italianità inesistente, è così forte perché è forte il brand Italia. O meglio, e qui ci riallacciamo al discorso



di prima, è forte il Made in Italy. La vera risposta da dare è l'alta qualità dei prodotti. Come cita il nostro slogan: di De Cecco ce n'è una sola. Ritengo che tutti i prodotti fortemente qualitativi del nostro agroalimentare abbiamo margini di crescita sui mercati esteri, soprattutto su quelli emergenti. In genere, quando in un Paese in via di sviluppo si forma una classe media, viene subito riscontrata un'attenzione per tutto ciò che è occidentale, quindi, anche Italia. Auto, moto, abbigliamento, vini, formaggi e pasta sono tra le icone italiane che sappiamo vendere, ma che potremmo vendere meglio. Probabilmente, in qualche segmento dell'agroalimentare scontiamo la presenza di aziende di dimensioni ridotte che faticano davanti all'aggressiva concorrenza delle multinazionali. Da qui, la necessità, e mi riferisco alle aziende medie e piccole, peculiarità tutta italiana, di unirsi per fare sistema. Ma, e lo sottolineo per l'ennesima volta, non bisogna mai e poi mai rinunciare all'alta qualità, altrimenti si scende al livello dei prodotti dell'Italian Sounding. ●



Filippo Antonio De Cecco è stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2001. È Presidente della F.Ili De Cecco di Filippo Fara S. Martino, storica azienda fondata nel 1886. Ha provveduto a ristrutturare i fabbricati e gli impianti di Fara S. Martino, che vengono ingranditi e dotati di macchinari tecnologicamente all'avanguardia. Nel 2011, con l'acquisizione di tre pastifici in Russia, il Gruppo De Cecco è diventato il terzo produttore di pasta del mondo. I dipendenti sono 1200.

Il food italiano continua la sua corsa sui mercati esteri

LA QUALITÀ FA LA DIFFERENZA

di Francesco Mutti, Amministratore delegato del Gruppo Mutti

I DATI ci dicono che nonostante lo scenario di mercato poco favorevole agli scambi commerciali internazionali – inasprimento dei dazi, protezionismo di ritorno, accordi di libero scambio non ratificati e Brexit – l'agroalimentare italiano continua la sua corsa alle esportazioni, mettendo a segno una crescita nei primi 5 mesi dell'anno pari al +3,5% rispetto al 2017.

L'industria alimentare italiana è stata infatti capace, non solo di resistere, ma addirittura di crescere negli anni della crisi, e oggi l'agroalimentare Made in Italy genera 61 miliardi di euro di valore aggiunto, 1,4 milioni di occupati, oltre 1 milione di imprese e 41 miliardi di euro di esportazioni.

Queste cifre fanno emergere il ruolo di locomotiva del settore primario, ma anche la forte necessità di implementare una logica di sistema: poiché se da un lato nei primi 5 mesi del 2018 l'Italia è stata capace di correre più dei competitor stranieri – solo la Francia cresce di più (+4%) – mentre la Germania non va oltre il +1%, la Spagna arretra dell'1%, Usa -8% – dall'altro la distanza resta ancora ampia, rispetto ai top player europei come Germania e Francia.

Questo implica la necessità di valorizzare pienamente il comparto, creando più sinergie tra settori affini e categorie complementari, e gestendo in modo più consapevole la promozione delle nostre eccellenze attraverso una visione d'insieme, che integra il Made in Italy come strutturale al Sistema Italia.

Questo impone però da parte delle imprese l'impegno a continuare a puntare e a investire su ciò che rende distintivo e vincente il food italiano nel mondo: qualità e innovazione.

La nostra azienda deve infatti il suo successo commerciale e di reputazione di marca ad una tenace politica di qualità e di innovazione in un settore prevalentemente orientato al prezzo e alla produzione massiva. Questo ci

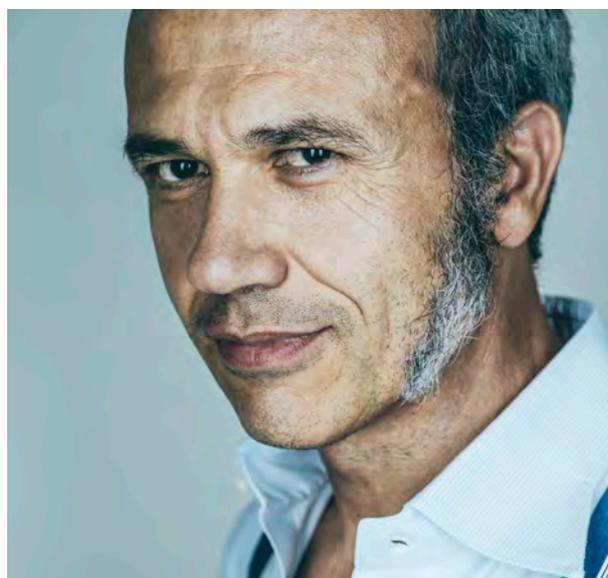
ha consentito di valorizzare nel tempo un prodotto molto semplice come il pomodoro, e costruire un modello di partnership e di sinergia con la filiera agricola.

Con ormai quasi 120 anni di esperienza siamo infatti un'azienda che ha saputo evolversi costantemente attraverso una visione di lungo termine, che ci ha permesso di trasformarci in una realtà internazionale, simbolo del Made in Italy nel mondo.

Fermamente convinti che leadership voglia dire mettere qualità e competenza al primo posto, abbiamo scelto di investire in modo importante nella filiera, e di intervenire in ogni fase produttiva.

Con questo obiettivo, abbiamo adottato un approccio sistemico in grado di agire su diversi punti chiave della filiera, mettendo in atto una rete di incentivi capaci di innescare processi di creazione di valore.

Nel 2018 abbiamo investito oltre 3 milioni di euro per la valorizzazione del merito e dell'eccellenza: un meccanismo



di riconoscimenti economici per gli agricoltori conferenti, che hanno agito in termini di buone pratiche di programmazione, raccolta e carico. I numerosi progetti di fidelizzazione dei conferenti trovano la loro massima espressione nel premio Pomodorino d'oro Mutti: dal 2000, ogni anno premiamo le aziende agricole che si distinguono nella produzione di pomodoro di qualità, riconoscendo un extra bonus monetario ai primi 40 produttori di eccellenze. Gli incentivi alla qualità non sono però solo di carattere economico. La valorizzazione del know-how della filiera è sempre stato un nostro importante obiettivo, e per questo continuiamo ad investire in progetti di ricerca ed innovazione. Con questo spirito, nel 2014 è nato Pomodoro.net, una piattaforma sviluppata in collaborazione con Hort@ – spin off dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza e Cremona – e messa a disposizione degli agricoltori conferenti per offrire loro supporto concreto in campo: inserendo i dati relativi alla propria coltivazione, la piattaforma elabora infatti le informazioni necessarie per prendere decisioni più consapevoli e definire gli interventi più appropriati. Un esempio di smart farming, modello per l'intera filiera che permette di ottimizzare la resa e la produttività dei terreni in un'ottica di sostenibilità ambientale delle produzioni. In Mutti, qualità non significa solo bontà del pomodoro: è anche sicurezza alimentare. Per questo, l'Azienda promuove studi sulla tracciabilità degli alimenti e sulla trasparenza dell'origine geografica del pomodoro. Da anni, Mutti patrocina ricerche per l'introduzione di un sistema scientifico, che consenta di individuare la presenza di materie prime non italiane nel prodotto finito. Un primo progetto, sviluppato con l'Università Cattolica del Sacro Cuore e LIMS (Laboratory of Isotopic Mass Spectrometry) di Verbania, è stato presentato già nel 2012 al Senato della Repubblica. Nel 2017 è stato realizzato un altro studio, in collaborazione con i Laboratori Merieux, con l'obiettivo di mettere a punto un metodo analitico in grado di discriminare il pomodoro di origine italiana da quello di altri Paesi.



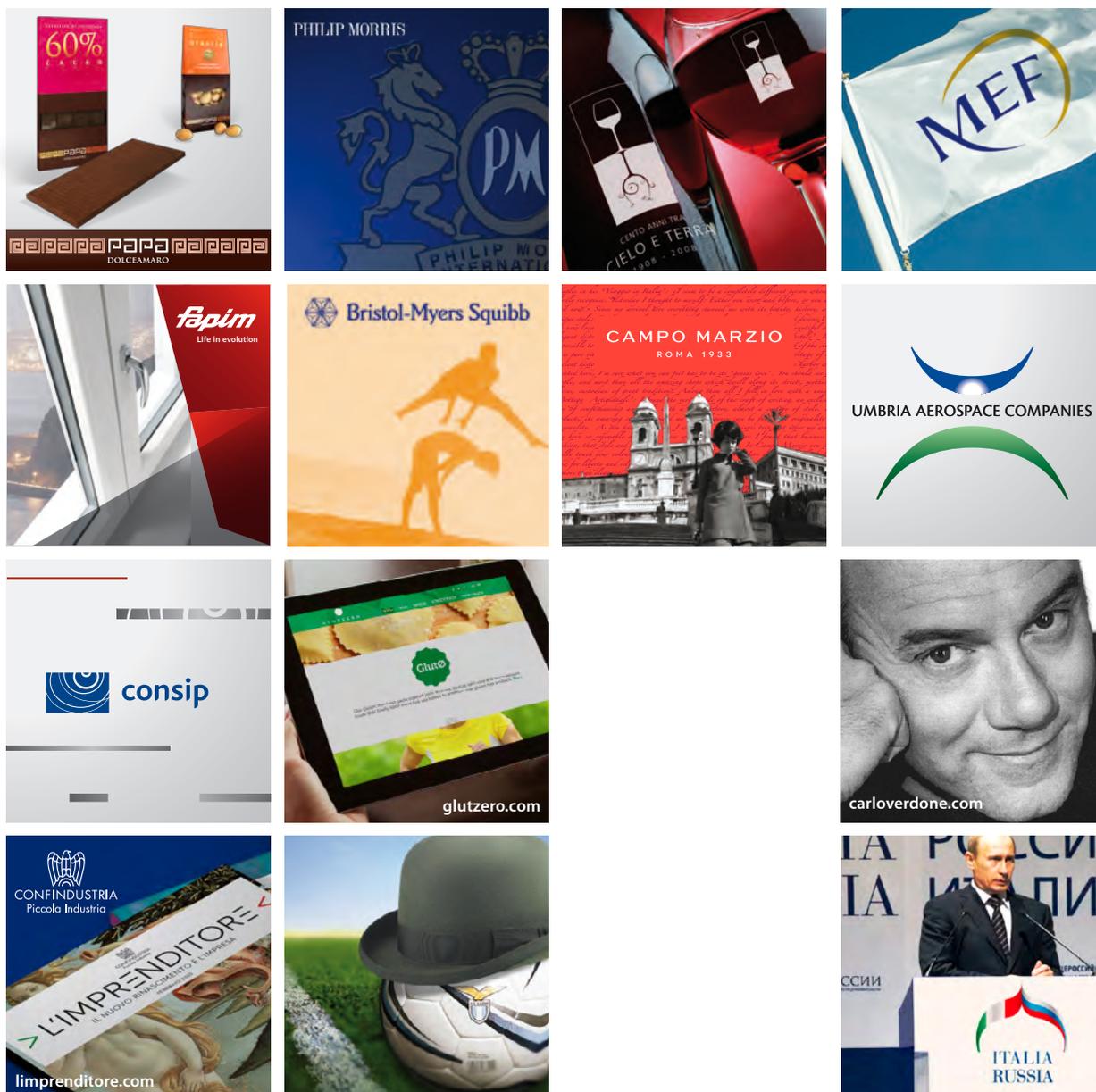
Perseguire obiettivi di qualità significa soprattutto rispettare un territorio, non solo preservarlo ma contribuire attivamente al suo sviluppo. Dal 2010 al 2015 abbiamo sviluppato, in collaborazione con il WWF Italia, un progetto di estrema innovazione (sia in termini di approccio, che di coinvolgimento degli stakeholders) che ha permesso un risparmio dell'impronta idrica del 4,6% in fase di approvvigionamento e una diminuzione delle emissioni di CO₂ del 27%. Oggi stiamo guardando ad una progettualità di più lungo periodo con la sfida di tutelare ed incrementare la biodiversità degli agro-ecosistemi connessi alla produzione di pomodori.

L'impegno concreto nei confronti della qualità viene riconosciuto dal consumatore finale che ci ha premiato e seguita a farlo: il Gruppo continua a crescere consolidando nel 2017 un fatturato di circa 300 milioni di euro con un incremento del 13,5% rispetto all'anno precedente. Mutti è oggi leader in Italia e in altri Paesi europei; è presente in 95 Paesi del mondo, con un export che pesa il 33% e che cresce di anno in anno a doppia cifra. Il nostro obiettivo è accelerare il percorso di internazionalizzazione ed innovazione intrapreso, mantenendo la nostra missione per la qualità e il forte radicamento territoriale che fa parte dei nostri valori. ●



Francesco Mutti è stato nominato Cavaliere del lavoro nel 2017, è amministratore delegato del Gruppo Mutti, azienda di famiglia leader nei derivati del pomodoro. La produzione è di 280.000 tonnellate l'anno ed esporta in 83 Paesi. Grazie alle innovazioni introdotte ha ridotto del 4,6% l'impronta idrica e del 27% le emissioni di CO₂ lungo la filiera. 280 i dipendenti stabili e 1.026 gli stagionali.

Il tuo brand. Va in scena.



Ogni brand è come un film. Ci vuole passione per raccontarlo, ma anche un buon soggetto, un'ottima sceneggiatura e una regia sapiente. Crea è il partner che ti aiuta a «mettere in scena» il tuo brand, per valorizzare il tuo potenziale. Attraverso il potere del racconto.

C R E A
Design your story

Via degli Scialoja, 18 - 00196 Roma
info@creabranding.com
creabranding.myportfolio.com
facebook: crea-designyourstory



DALLE
FONDAZIONI

Mani, mente e cuore protagonisti della più grande esposizione sui mestieri d'arte realizzata con la collaborazione della Fondazione Cologni dei Mestieri d'Arte

HOMO FABER: CRAFTING A MORE HUMAN FUTURE

DAI MESTIERI rari alle lavorazioni più preziose, una straordinaria ricognizione sulla creatività europea di artigiani e designer articolata in 16 aree tematiche ideate da curatori di fama mondiale per valorizzare e rendere note le diverse anime dell'alto artigianato.

E' Homo Faber: Crafting a more human future, la prima grande mostra internazionale sull'eccellenza artigiana europea, organizzata da Michelangelo Foundation for Creativity and Craftsmanship in collaborazione con la Fondazione Cologni dei Mestieri d'Arte, presieduta dal Cavaliere del Lavoro Franco Cologni, il Triennale Design Museum di Milano, la Fondation Bettencourt Schueller e la Fondazio-

ne Giorgio Cini. Mani, mente e cuore sono stati al centro di un appuntamento ricco di proposte che dal 14 al 30 settembre ha abitato le gallerie, i chiostrini, la biblioteca e l'ex-piscina Gandini sull'Isola di San Giorgio Maggiore a Venezia con mostre, installazioni, performances e dimostrazioni dal vivo.

Oltre 400 gli artigiani e i designer europei, 85 i mestieri d'arte, 300 le abilità rappresentate, 900 gli oggetti esposti e 91 i maestri all'opera sotto gli occhi del pubblico.

Un viaggio nella creatività che ha accompagnato il pubblico attraverso i segreti dei maestri soffiatori di vetro, la preziosità dei broccati tessuti come al tempo dei Dogi e »



Franco Cogni

le creazioni di Chanel e Capucci. Ma anche a conoscere l'artigiano londinese che, nell'era di Google Maps, ha sviluppato una tecnica per creare mappamondi interamente a mano o l'officina meccanica italiana specializzata nella personalizzazione delle Ferrari fino a rivivere l'ultimo secolo di storia riletto nei vasi di Ugo La Pietra o di Philippe Starck e ad ammirare il "Ritratto di Marcello Durazzo" di Van Dyck restaurato tra aprile e agosto scorsi.

«La parola chiave che ha guidato il visitatore all'interno dell'ex convento di S. Giorgio è stata meraviglia: abbiamo voluto meravigliare con la bellezza e la sorpresa. Per questo abbiamo chiamato una squadra d'eccezione di curatori, per le tappe tematiche del nostro percorso, composta da personalità che hanno offerto punti di vista diversi», afferma Alberto Cavalli, curatore generale di "Homo Faber" e direttore generale della Fondazione Cogni Mestieri d'Arte, «si va da Michele De Lucchi, architetto e designer, a Judith Clark, docente di moda e museologia a Londra, a Jean Blanchaert, gallerista, a Stefano Boeri, architetto di fama internazionale e presidente della Triennale di Milano, a India Mahdavi, interior designer con studio a Parigi». «Ma le anime di Homo Faber sono più di una e alle nuove generazioni – prosegue Cavalli – sono state dedicate soprattutto le sezioni Talento Naturale, una collezione di oggetti in legno nati dalla collaborazione tra 20 giovani designer internazionali e due maestri lombardi della lavorazione artigianale del legno, e Talenti Rari, che attraverso 12 video che ritraggono giovani artigiani al lavoro ha indagato su cosa sia davvero raro e prezioso al giorno d'oggi». In una trasversalità che è andata dal gioiello alle biciclette su misura, dal restauro di preziose testimonianze di arte e antiquariato alle lavorazioni di lusso sono andati in scena il talento umano, la maestria e il mondo della manifat-

tura, quella più raffinata, che ancora oggi vive in Europa. A rendere possibile questa celebrazione del bello, della qualità e della passione e ad avviare una importante riflessione sulla manifattura fondata sulle potenzialità creative dell'alto artigianato come aspetto caratterizzante l'economia e la cultura del vecchio continente sono stati Franco Cogni e Johann Rupert, co-fondatori della Michelangelo Foundation for Creativity and Craftsmanship. «Siamo partiti dai mestieri tradizionali legati al mondo dell'eccellenza, e abbiamo cercato di selezionare quelli che meglio rappresentavano alcuni saperi specifici», spiega Cogni, «Il nostro obiettivo era di presentare sia le Maison più note, sia i brand di nicchia, facendo emergere quell'artigianalità che è intrinseca al loro patrimonio culturale. Nel mettere i maestri artigiani al centro dello spazio narrativo abbiamo voluto porre l'attenzione sul fatto che il vero lusso non è ciò che è caro, bensì ciò che è creato dall'eccellenza e dalle abilità più rare e sofisticate». Nessuna nostalgia dunque per il passato che fu, quanto piuttosto la convinzione che il saper fare della tradizione artigiana italiana e europea, unito alla cultura del design e alle opportunità offerte dalle nuove tecnologie, possa diventare generatore di valore per una società alla ricerca di una nuova crescita sociale ed economica. ●

Flaminia Berrettini



DRINK RESPONSIBLY



Pure emotions >



Sparkling life >



Italian glam >



Amazing bollicine >


FERRARI
TRENTO 1902
TRENTO DOC

THE ITALIAN TAG

#FerrariTrento | www.ferraritrento.it





MAPEI. PARTNER MONDIALE DEI COSTRUTTORI.

Prodotti e **soluzioni** tecnologicamente all'avanguardia per la realizzazione di nuove opere edili, il restauro e la conservazione di significativi edifici del patrimonio artistico e culturale in tutto il mondo.

È TUTTO **OK**, CON **MAPEI**

