n.3
lug_set 2012

obiettivo impresa

periodico della Camera di Commercio di Perugia

Forum

Percorsi per l'internazionalizzazione del sistema Umbria

Lavoro, i fabbisogni delle imprese perugine

L'intervista: Andrea Ragnetti, AD Alitalia

PerugiaAssisi 2019, scommessa Capitale

Contributi e incentivi
per il sostegno di medie, piccole e micro imprese sui mercati italiani ed esteri

Anagrafe delle imprese, visure, bilanci e protesti
le uniche informazioni ufficiali su imprese, soci e amministratori per operare in un mercato trasparente

Servizi di conciliazione e arbitrato
per la risoluzione delle controversie attraverso un percorso veloce, efficace ed economico

Promozione e tutela delle eccellenze
per valorizzare tutte le risorse culturali, ambientali e produttive del nostro territorio

Centro Congressi e Centro Servizi Galeazzo Alessi
spazi prestigiosi e attrezzati per convegni, incontri d'affari e manifestazioni, al servizio del territorio

Sportello di informazione economica e centro documentazione
l'intero patrimonio di studi della Camera, accessibile anche on-line, per una conoscenza approfondita della realtà economica

Impresa digitale
gli strumenti informatici e telematici più innovativi per la gestione dell'impresa e l'accesso on-line ai servizi camerali con Carta Nazionale dei Servizi e Business Key

Borse e prezzi
contrattazioni per il mercato agricolo e immobiliare, quotazioni trasparenti delle merci e informazioni sui mercati, a tutela degli interessi degli operatori e dei consumatori

Servizi per l'estero
a disposizione degli operatori per pratiche amministrative, rapporti commerciali e promozione sui mercati esteri

Camera di Commercio
Perugia

www.pg.camcom.gov.it

il punto

Non si torna mai indietro. E pertanto la crisi non passerà con interventi in qualche modo analoghi a quelli che in passato ci risollevarono da altre crisi e che magari oggi possono sembrarci nuovamente adeguati e risolutivi. Non è così, le società, i sistemi, le economie mutano e mutando si evolvono, divenendo altra cosa, diversa, profondamente diversa. Così l'uomo, da cui il cambiamento discende – causa e effetto – lo fa proprio e ne fa caposaldo di nuovi modi di vivere, relazionarsi, lavorare, produrre. La crisi di inizio millennio è la prima realmente globale di un mondo globalizzato, per estensione, contenuti, ripercussioni; ed è nuova per questo, ma lo è anche per il contesto, inedito anch'esso, in cui si è sviluppata. Non è mia intenzione proporre l'ennesima interpretazione della crisi – servirebbe a ben poco – ma voglio invece indicare, pensando al futuro, una prospettiva che si muova intorno ad alcuni punti fermi su cui costruire la ripartenza del sistema socio economico locale. Che ha bisogno di essere migliorato e irrobustito, non rottamato. Il modello di imprenditorialità diffusa è un valore sicuro, un bene rifugio che può ancora garantirci sviluppo e benessere. Anche in questo momento nella nostra provincia si manifesta una straordinaria volontà di intraprendere, azione forte, coraggiosa, di uomini che attraverso l'impresa si oppongono alla crisi. Nel secondo trimestre di questo che è il quinto anno consecutivo di depressione, la base imprenditoriale ha la forza di allargarsi al ritmo di 11 nuove imprese al giorno. Molte sono anche le cessazioni, comunque in calo, ma molto più numerose sono le aperture di nuove imprese, che con fiducia scommettono sul futuro. Neo imprenditori che nell'accettare la sfida del mercato, raccolgono il testimone di coloro che hanno fatto grande l'Italia nel mondo: dobbiamo incoraggiarli e sostenerli con tutti i mezzi possibili, riaffermando la centralità dell'impresa nello sviluppo dell'intera società, perché senza l'impresa non c'è crescita, non c'è lavoro, non c'è futuro. In quelle 11 imprese che abbiamo visto nascere in ognuno degli ultimi novanta giorni troviamo la conferma di quante energie e intelligenze conservi questo nostro paese. Questa è la speranza che dobbiamo proteggere dal diluvio di dati, giudizi, interpretazioni in negativo che ci investono da ogni parte facendoci perdere la consapevolezza delle nostre potenzialità. Che esistono e non sono poche. Mi ha colpito l'ultimo report dell'unica Agenzia di Rating italiana autorizzata a livello europeo che ha individuato in provincia di Perugia 228 aziende Top Performer con rating "eccellente" da A1 a A4. Si tratta di società di capitali, 23 con fatturato oltre i 50 milioni di euro, considerate dei veri e propri "campioni" del tessuto economico e produttivo provinciale, con caratteristiche strutturali e manageriali di tutto rispetto pur in un contesto di generale debolezza dello scenario economico.

Imprese di questo tipo possono trainare all'interno di reti e filiere, tante altre realtà produttive che da sole non riescono a conquistare spazi sul mercato domestico, tanto meno su quelli esteri, dove in questo momento si presentano ottime opportunità. L'export provinciale segue un andamento positivo e nel 2012 sta ampliando i progressi conseguiti nel 2011, ma l'apertura all'internazionalizzazione delle nostre imprese è ancora scarsa e corriamo il rischio di perdere concorrenzialità e quote di mercato interessanti, se non decisive in un momento come questo.

Il sistema camerale sostiene l'internazionalizzazione delle imprese e la Camera di Commercio di Perugia all'interno del suo programma di attività riserva attenzione particolare ai processi di apertura verso i mercati esteri delle pmi provinciali. La Convention mondiale delle Camere di Commercio italiane all'estero, che per la prima volta siamo riusciti a tenere in Umbria, è un'occasione di straordinario valore per il sistema economico locale. È come se le nostre imprese si trovassero davanti 76 sportelli in grado di indirizzarle verso i mercati di paesi fertili, dove c'è domanda. Le imprese che puntano all'internazionalizzazione non hanno bisogno di chiacchiere e per questo abbiamo chiesto ad Assocamerestero pochi convegni e più occasioni d'incontro con chi lavora e produce all'estero nei settori in cui siamo più forti, presentandoci per reti e filiere di settore e di prodotto, all'interno delle quali le aziende più strutturate, già presenti nei mercati esteri, diventano traino per l'internazionalizzazione delle imprese più piccole.

Dieci i poli individuati: automotive, areospazio, arredo casa, biomedicale, energie rinnovabili, grafica editoria, agroalimentare, meccanica agricola, turismo, abbigliamento. Con una certezza: la XXI Convention Mondiale delle Camere di Commercio Italiane all'Estero determinerà un passo decisivo verso una presenza più stabile e produttiva delle imprese locali sui principali mercati esteri.

Giorgio Mencaroni
Presidente della Camera di Commercio di Perugia

Sommario

anno 122 ⁞ n. 3 ⁞ luglio_settembre 2012

il punto
> Giorgio Mencaroni

editoriale
> Mario Pera

06 Percorsi per l'internazionalizzazione del sistema Umbria
> Gaetano Fausto Esposito
> Luca Ferrucci
> Giorgio Mencaroni
> Roberto Nardi
> Alessandro Pettinato
> Luigi Rossetti

Economia&Territorio

38 Assocamerestero, un valore aggiunto
> Augusto Strianese

40 Le Camere di Commercio Italiane all'estero: una rete globale a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese
> Assocamerestero

44 L'Export in Umbria
> Cristiano Perugini

52 Contratti di rete cercansi
> Alberto Mossone

55 Alleanze strategiche per la sanità
> Vanessa Rossi

57 Notizie dall'Europa
> Lorenzo Robustelli

58 Energie rinnovabili in crescita
> Mauro Zenobi

62 La sfida del Centro Estero Umbria
> Massimiliano Tremiterra

66 *Italianing*, l'Italia in movimento
> Mauro Loy

70 Assunzioni? Soprattutto stagionali
> Anna Cagnacci

Punti di vista

74 Michele Cinaglia, *self-made* man umbro
> Sandro Allegrini

76 Metalprogetti leader nel mondo
> Claudio Sampaolo

78 Ragnetti, l'Umbria voli alto
> Remo Gasperini

Arte&Cultura

82 PerugiAssisi 2019, scommessa Capitale
> Massimo Duranti

rubriche

Marchi&Brevetti
88 > *a cura di* Giuseppe Caforio

CameraNotizie
93 > *a cura della Redazione*

Note di legislazione regionale
99 > *a cura di* Massimo Duranti

Scaffale
102 > *a cura di* Antonio Carlo Ponti

obiettivo impresa

Direttore editoriale Mario Pera

Direttore responsabile Giuseppe Occhioni

Comitato scientifico Paolo Belardi, Gianni Bidini, Alessandro Campi, Luca Ferrucci, Stefania Giannini, Eugenio Guarducci, Antonio Carlo Ponti, Corrado Zaganelli

Comitato di Redazione Paola Buonomo, Massimo Duranti, Federico Fioravanti, Giuseppe Occhioni, Egidio Urbanella, Roberto Vitali

Segreteria di Redazione Roberto Vitali

Redazione
Via Cacciatori delle Alpi, 42 – 06121 Perugia
Tel. 075/5748312 – Fax 5748205

Autorizzazione del Tribunale
di Perugia N. 319 del 7 maggio 1963

ISSN 1824 – 887X

Abbonamento annuo (quattro numeri)
Euro 25,00 con versamento
su CCP. n. 134064 – Una copia Euro 7,00
Spedizione in abb. post. 70% – Filiale di Perugia

Progetto grafico e impaginazione
Archi's Comunicazione, Pg

Fotografie
Archivio Camera di Commercio di Perugia
Archivio Archi's Comunicazione
Galleria fotografica Regione Umbria
Lorenzo Sonaglia

Stampa
Litograf, Todi

Foto di copertina
Archivio Archi's Comunicazione

La rivista è scaricabile in formato pdf dal sito **www.pg.camcom.gov.it**

Le opinioni espresse impegnano soltanto gli autori. La riproduzione, anche parziale, dei testi è consentita solo citando la fonte. La collaborazione è per invito. I materiali non si restituiscono.

Camera di Commercio Perugia

editoriale

di **Mario Pera**

I dati Istat relativi al commercio estero del primo semestre 2012 registrano per l'Umbria un aumento doppio rispetto al dato nazionale. L'export regionale ha raggiunto i 1.955 milioni di euro, pari all'1% del totale Italia, e si attesta quale strategica leva di sviluppo dell'economia regionale, portando anche alla creazione di nuovi posto di lavoro, una tra le più preoccupanti emergenze che l'Umbria si trova tuttora ad affrontare.

L'export quindi come strada maestra per scongiurare un aggravamento della crisi economica e, anzi, per accelerarne l'uscita: partendo da questo assunto nasce l'esigenza di misure efficaci per sostenere l'azione delle imprese sui mercati esteri, azione peraltro non facile, poiché condizionata dalle ridotte dimensioni delle realtà economiche che operano nella nostra provincia. Si ritiene generalmente che il consolidamento dei processi di internazionalizzazione passi attraverso un efficace sistema di incentivi che agevolino le aggregazioni e le reti d'impresa, ovviando alla resistenza all'ampliamento delle dimensioni aziendali e che in questo ambito sia importante il ruolo delle istituzioni pubbliche nel quadro delle strategie di sostegno all'internazionalizzazione.

Con lo scopo di rafforzare la presenza delle pmi sui mercati internazionali e sul mercato globale la Camera di Commercio di Perugia è attiva sia con iniziative concepite e realizzate in proprio, sia con attività in partnership con altri enti e istituzioni pubbliche e private: erogazione di incentivi e contributi alle imprese che partecipano a mostre e fiere riconosciute di importanza internazionale all'estero e in Italia; sostegno al programma di attività annuale e pluriennale del Centro Estero delle Camere di Commercio dell'Umbria; partecipazione a fiere, rassegne ed eventi per promuovere le eccellenze agroalimentari, artigianali e turistiche della nostra provincia; organizzazione di eventi di promozione del territorio e delle sue eccellenze agro-alimentari, artigianali e culturali.

Nell'ambito della XXIa Convention Mondiale delle Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE) sarà svolto nei giorni 15 e 16 ottobre un interessante programma di incontri B2B tra le imprese del territorio e i rappresentanti di oltre 70 camere estere presenti a Perugia.

In questo importante evento le imprese umbre avranno l'opportunità di approfondire le informazioni su tutti i mercati in cui opera il network delle Camere di Commercio italiane all'estero e avranno l'occasione di dialogare direttamente con interlocutori qualificati e affidabili che potranno fornire utili informazioni per avviare presenze più strutturate e stabili sui mercati esteri. Per l'organizzazione di questi incontri, sono stati individuati alcuni poli su base territoriale e settoriale, all'interno dei quali il sistema camerale sta lavorando da anni per favorire l'aggregazione tra imprese: aerospazio, arredo casa-mobile in stile di design/ceramica, il biomedicale, la componentistica automotive, le energie rinnovabili/biomasse, la filiera agro-alimentare, la grafica/editoria, la meccanica agricola, il tessile cashmere ed il turismo.

È nostro parere che occorra una autentica vocazione all'internazionalizzazione degli imprenditori e delle istituzioni, una maggiore cultura di marketing per individuare e servire i mercati più potenziali, lo stanziamento di maggiori risorse pubbliche e private per la promozione e la commercializzazione, una migliore attività di pianificazione partendo da obiettivi di medio-lungo periodo, la costituzione di reti e poli di imprese, tutte condizioni indispensabili per affrontare con successo il mercato globale, superando i punti critici del sistema imprenditoriale umbro: una cultura ancora fortemente orientata al prodotto, l'ottica di breve periodo, l'individualismo, la ridotta dimensione aziendale. ■

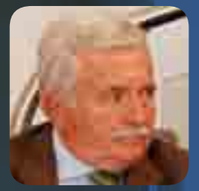
FORUM

Percorsi per l'internazionalizzazione del sistema Umbria

Forum
5 settembre 2012

I protagonisti al Forum

Percorsi per l'internazionalizzazione del sistema Umbria



GIORGIO MENCARONI
presidente della Camera di Commercio di Perugia

GAETANO FAUSTO ESPOSITO
direttore Assocamerestero

Le imprese italiane che esportano sono 210.000. Solo 10.500 però lo fanno in un modo prevalente e costante.
L'Italia, spiega il presidente di Unioncamere Ferruccio Dardanello, ha un "ulteriore enorme potenziale di oltre 70.000 imprese che potrebbero operare oltre i confini nazionali ma che hanno timore ad affrontare i mercati internazionali".
E l'Umbria? Gli ultimi dati sull'export diffusi dall'Istat, relativi ai primi sei mesi del 2012, confermano la forte crescita che già era evidente nel 2011: + 8,5% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno.

Superiore alla media italiana (+4,2%) ma anche a quella delle regioni del Centro (+7,3%). L'Umbria è quarta, dietro a Sicilia, Puglia e Sardegna per l'aumento dell'export.
Terni è segnalata tra le province più dinamiche d'Italia con un export in crescita del 16,5%.
L'Umbria perde però quote di mercato in Europa: le esportazioni verso i paesi Ue sono calate del 4,5%.
Cresce invece molto l'export verso gli altri paesi del mondo: +29,4%, la percentuale più alta in assoluto tra le regioni italiane, ad eccezione della Sardegna che ha fatto registrare un +49,5%.

> segue

LUCA FERRUCCI
docente Università degli Studi di Perugia

ROBERTO NARDI
CDA Centro Estero Umbria

ALESSANDRO PETTINATO
vice Segretario Generale Unioncamere

LUIGI ROSSETTI
dirigente Regione Umbria
CDA Centro Estero Umbria

ALESSANDRO PETTINATO. *Vice Segretario Generale Unioncamere.* Provo a fare una rapidissima analisi su quello che non è stato fatto negli ultimi anni e che ora comincia invece a essere abbozzato. Cosa non è stato fatto? In un momento in cui si passava da una moneta ovviamente oscillante per la svalutazione della lira a un rapporto invece obbligato con l'euro, il nostro export ha subito delle flessioni dovute al cambio sfavorevole della valuta europea. E con un euro molto forte, bene o male ha tenuto. In quel periodo, il nostro Paese ha vissuto anni in cui vi era una competizione tra i territori. Perché ciascuno puntava a vendere pezzi del proprio territorio, della propria manifattura, del proprio export, cercando di togliere, in qualche maniera, peso ai territori limitrofi. Pensiamo alle fiere: la presenza era incredibilmente parcellizzata: regioni, categorie, Camere di Commercio, associazioni, Governo centrale, ICE... Pensiamo alle politiche di attrazione degli investimenti esteri con una parcellizzazione di strategie, ma anche di regole che disorientavano completamente gli investimenti dall'estero. E alle politiche di incentivazione (per quel poco che ne è rimasto) che erano completamente separate tra loroe. Ebbene, tutto ciò ha sfavorito in modo evidente un'azione complessiva e ha danneggiato, chiaramente, non tanto l'immagine, che comunque era già abbastanza compromessa, quanto i risultati complessivi delle esportazioni del nostro Paese.
Nonostante questo, si è arrivati in una fase congiunturale, che ormai da tre anni dura in maniera evidente. E l'export tiene. Anzi, è l'ancora di salvezza del nostro Prodotto interno lordo. Anche se non so ancora per quanto, anche perché i dati relativi ai prossimi mesi che arrivano da alcune regioni forti, come Veneto, Piemonte e Lombardia, non sono poi così incoraggianti.
Ma cos'è successo nei mesi scorsi? È successo che ci si è resi conto, probabilmente, che questa politica parcellizzata non pagava più, anzi, danneggiava, in modo radicale, tutto il sistema del Made in Italy.
Le Camere di Commercio, le Regioni e le categorie stanno ora cercando una strada nuova. Provano a mettere insieme le forze e a coordinare le loro politiche. E qualche risultato comincia ad arrivare. Certo, l'euro indebolito ha favorito certamente le esportazioni del nostro Paese. Ma io credo che il grosso del lavoro debba ancora essere fatto: se pensiamo che tutto questo nuovo sforzo sia sufficiente a ridare slancio al nostro export, ci illudiamo.
Non appena l'euro riprenderà quota, ho l'impressione che questi risultati, sicuramente positivi, dovuti ad alcune nostre imprese particolarmente vitali, non reggeranno. Anche se l'Europa vale ancora due terzi del nostro export. Teniamo presente che le imprese che operano in modo abituale e con costanza sui mercati internazionali sono 10.500. Stimiamo che ci siano ancora 70.000 aziende che potrebbero seguirle. Ma si tirano indietro, più che per incapacità, perché non trovano gli strumenti o chi le accompagna.

Allora cosa bisogna fare?

PETTINATO. Ho l'impressione che serva intervenire su altri due o tre grandi filoni di lavoro. Il primo, oltre a un maggior coordinamento, è la capacità di saper dare risorse alle imprese che vogliono investire sul mercato internazionale. Cito sempre un esempio: il governo ha rifinanziato giustamente uno strumento importantissimo, che è il Fondo centrale di garanzia, che permette alle imprese di poter ricevere risorse dal mondo bancario coperte dalla garanzia pubblica: nel caso in cui io non riesca ad adempiere al mio debito, interviene il sistema dei confidi o la garanzia. Queste operazioni non sono mai finalizzate a

Export Umbria

VARIAZIONI %										
2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
+1,4	+6,2	-2,8	+9	+6,8	+14,8	+11,8	-6,3	-22,3	+19	+13,6
VALORI IN MILIONI DI EURO										
2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
2349	2496	2427	2646	2827	3246	3628	3400	2642	3144	3565
NUMERO AZIENDE ESPORTATRICI										
2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
3023	3190	3075	2582	2753	2754	2424	2564	2464	2533	2800

>
Il settore trainante è sempre quello dei metalli (+20,7%), seguito dall'abbigliamento (+11,2%), dal legname (-5,5%), dai prodotti agricoli (+12,8%) e dai prodotti tessili in generale (+6,5%). La crescita più rilevante in assoluto l'hanno fatta registrare gli articoli farmaceutici e chimico-medicinali con un +64,8% rispetto allo stesso periodo del 2011.
Sono invece crollate le esportazioni dei minerali estratti da cava (-48,2) che ancora nel 2011 rappresentavano, dopo la metallurgia, il secondo settore per vendite all'estero. Forte calo anche per i prodotti dalle attività di trattamento rifiuti (-74,5%), i prodotti petroliferi raffinati (-18,6%) e gli apparecchi elettrici (-13,7%).
Numeri incoraggianti, ma che vanno letti "cum grano salis". Il valore delle esportazioni umbre è passato dallo 0,9 % all'1% rispetto al dato generale italiano.
Nel "boom" degli ultimi 18 mesi va considerato il peso delle Acciaierie di Terni: la siderurgia vale addirittura quasi un terzo delle esportazioni regionali. Gli imprenditori umbri che esportano all'estero sono 2.800. Dieci anni fa erano 3190.
Nella prima metà del 2012 il valore delle esportazioni ha raggiunto in Umbria il suo massimo storico: in proiezione annuale sfiora i 4000 milioni di euro.
Le imprese regionali esportano soprattutto in Europa e Nord America, molto meno verso i paesi asiatici. Un dato su tutti: l'export verso la Francia è tre volte superiore all'export verso la Cina. La propensione all'export è più elevata in alcune aree della regione: l'Alto Tevere, la zona di Gualdo Tadino, la Valle umbra e il Ternano.
Le cifre ci dicono, comunque, che le esportazioni sono vitali per lo sviluppo dell'economia.
Ma i percorsi dell'internazionalizzazione sono ancora troppo tortuosi e troppo stretti. Come trasformarli in una autostrada veloce, comoda e moderna?

Le esportazioni della regione Umbria per area geografica (*valori in milioni di euro*)

PAESE	2008	2009	2010
EUROPA	*2.196,8*	*1.768,3*	*2.134,2*
Unione europea a 27	*1.931,7*	*1.514,4*	*1.864,8*
Francia	374,4	303,7	348,9
Germania	485,1	381,7	505,1
Regno Unito	190,1	141,2	145,0
Grecia	47,1	38,2	32,3
Portogallo	23,6	18,4	20,8
Spagna	178,5	125,7	140,5
AMERICA	*703,1*	*422,6*	*522,3*
Stati Uniti	258,1	172,5	191,1
Messico	360,5	181,7	263,5
ASIA	*341,3*	*342,1*	*364,9*
India	30,7	40,6	68,6
Cina	116,6	99,7	106,1
AFRICA	*127,7*	*92,7*	*103,6*
OCEANIA	*17,9*	*12,8*	*17,6*
MEDIO ORIENTE	*85,6*	*91,7*	*78,8*
TOTALE	3.400,1	2.641,6	3.143,5

Fonte: Elaborazioni Servizio Controllo strategico e valutazione politiche della Regione Umbria su dati ISTAT

La composizione % delle esportazioni della regione Umbria per area geografica

PAESE	2008	2009	2010
EUROPA	*64,6*	*66,9*	*67,9*
Unione europea a 27	*56,8*	*57,3*	*59,3*
Francia	11,0	11,5	11,1
Germania	14,3	14,5	16,1
Regno Unito	5,6	5,3	4,6
Grecia	1,4	1,4	1,0
Portogallo	0,7	0,7	0,7
Spagna	5,3	4,8	4,5
AMERICA	*20,7*	*16,0*	*16,6*
Stati Uniti	7,6	6,5	6,1
Messico	10,6	6,9	8,4
ASIA	*10,0*	*12,9*	*11,6*
India	0,9	1,5	2,2
Cina	3,4	3,8	3,4
AFRICA	*3,8*	*3,5*	*3,3*
OCEANIA	*0,5*	*0,5*	*0,6*
MEDIO ORIENTE	*2,5*	*3,5*	*2,5*
TOTALE	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Servizio Controllo strategico e valutazione politiche della Regione Umbria su dati ISTAT

garantire le eventuali insolvenze di chi scommette i propri soldi andando a investire sull'estero. Se si tentasse di indirizzare queste risorse, che in un momento di congiuntura sfavorevole chiaramente devono andare a coprire anche il debito a breve, se destinassimo finanziamenti verso chi, in modo meritorio, investe il proprio capitale o il proprio patrimonio familiare su nuovi mercati, certamente otterremmo un consolidamento di molte imprese che puntano sulla internazionalizzazione.

Pettinato: "L'Umbria ha **2.800 aziende** che operano sui mercati internazionali per un valore di più di **3.000 milioni di euro**."

Secondo aspetto. Le aggregazioni, le reti di impresa, o il modello dei consorzi. Scegliete voi quale potrebbe essere la soluzione migliore. Ma a mio avviso, in questo momento, sul tema delle reti di impresa non c'è una una politica finalizzata a favorire le imprese che si aggregano. A parte la defiscalizzazione, che però credo sia una carta ancora troppo debole da giocare. Su circa duemila contratti di rete di imprese che operano all'estero, circa la metà puntano all'oriente. Ma lo strumento non è rivolto ad incentivare gli sforzi di chi lavora sull'estero.

Terzo aspetto, che forse è il più difficile ma anche il più importante. Io non trovo nel nostro Paese strutture che vadano a formare operatori per l'estero, tranne sporadici casi. Penso alle Camere di commercio o alle Camere all'estero, di cui conosco il lavoro, oppure a qualche attività molto ridotta che viene portata avanti da alcune università. Ma in generale non c'è una figura professionale formata per assistere la piccola impresa che affronta i mercati internazionali. In un momento in cui il sistema del lavoro pubblico sta, ahimè, abbandonando alcune professionalità, perché il mercato del lavoro è quello che è, sarebbe fondamentale provare a recuperare queste professionalità per metterle in rete con le piccole imprese.

Rispetto al totale delle imprese italiane, sono ancora poche le aziende che esportano.

PETTINATO. Certo, possono e devono crescere. Ma attenzione ad un altro aspetto: non dobbiamo pensare che aumentando il numero delle aziende che esportano risolveremo i problemi dell'export italiano. L'Umbria ha 2.800 aziende che operano sui mercati internazionali per un valore di più di 3.000 milioni di euro. Ma il problema non è il numero o la quantità dell'export. Per queste imprese è necessario soprattutto rendere stabili i mercati internazionali, far sì che questi mercati non siano saltuari, occasionali. Il dato dell'Umbria poi, chiaramente, è viziato anche dalle performance dell'acciaio: se Terni aumenta il valore della produzione è evidente che i valori dell'export schizzano in alto. Il vero problema è consolidare i rapporti. Sarà però difficile provare a rendere più solida e più penetrante la presenza delle imprese umbre ed italiane senza un vero piano, una linea di indirizzo comune che per ora non c'è, né da parte del governo né da parte dell'Ice.

Pettinato ha messo il coltello nella piaga. Ed ha evocato una parola, "parcellizzazione", che ricorre con frequenza quando si affrontano i grandi temi economici, sia italiani sia umbri. Ma ha anche toccato il tema cruciale della qualificazione dell'impresa, della necessaria formazione, preliminare a qualunque attività di internazionalizzazione.

La variazione %, rispetto all'anno precedente, delle esportazioni della regione Umbria per area geografica

PAESE	2009	2010
EUROPA	*-19,5*	*20,7*
Unione europea a 27	*-21,6*	*23,1*
Francia	-18,9	14,9
Germania	-21,3	32,3
Regno Unito	-25,8	2,7
Grecia	-18,8	-15,5
Portogallo	-21,9	12,8
Spagna	-29,6	11,7
AMERICA	*-39,9*	*23,6*
Stati Uniti	-33,2	10,8
Messico	-49,6	45,0
ASIA	*0,2*	*6,7*
India	32,3	68,7
Cina	-14,5	6,5
AFRICA	*-27,4*	*11,9*
OCEANIA	*-28,3*	*36,9*
MEDIO ORIENTE	*7,1*	*-14,0*
TOTALE	-22,3	19,0

Fonte: Elaborazioni Servizio Controllo strategico e valutazione politiche della Regione Umbria su dati ISTAT

LUIGI ROSSETTI. *Responsabile servizio Internazionalizzazione Regione Umbria, CDA Centro Estero Umbria.* Le aziende esportatrici in Umbria sono poche ma trainano il valore aggiunto e rappresentano dei campioni importanti per il sistema economico regionale. Nella nostra regione nonostante la parcellizzazione del sistema produttivo, si registra una consistente presenza degli esportatori già in una dimensione di impresa che è quella tra i 20 e i 50 addetti, a testimonianza di una traiettoria di sviluppo che è possibile ed è doveroso sostenere.

Questi soggetti devono essere accompagnati e messi in condizione di avere un supporto. Oggettivamente, finanziare un'impresa che ha dei progetti sull'export è un tema assai delicato. In questo senso in Umbria stiamo lavorando per un disegno che coglie molti di questi aspetti.

Ma proviamo a scomporre i dati. A parte il caso della metallurgia, che rappresenta un terzo del valore delle esportazioni, e che quindi, comunque, rappresenta la strategicità di quell'insediamento produttivo, abbiamo una

Le esportazioni nelle regioni italiane 2000-2010 (*valori in milioni di euro*)

REGIONI	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Piemonte	29.802	30.687	29.807	30.078	31.257	32.017	34.909	37.275	37.935	29.717	34.473
Valle D'aosta	396	391	367	398	475	493	589	876	718	456	621
Lombardia	73.481	78.408	75.737	75.995	79.202	85.315	93.258	102.083	104.102	82.269	93.903
Trentino A.A.	4.325	4.456	4.492	4.707	4.977	5.208	5.688	6.183	6.186	5.146	6.145
Veneto	37.308	39.440	39.816	38.298	40.207	40.647	46.284	50.557	50.014	39.239	45.634
Friuli V.G.	8.940	9.306	9.092	8.326	9.886	9.643	11.075	12.413	13.244	10.742	11.585
Liguria	3.476	4.040	3.641	3.661	3.601	4.233	4.210	4.725	5.197	5.736	5.845
Emilia Rom.	29.946	31.430	31.910	31.751	34.481	37.333	41.364	46.344	47.528	36.478	42.336
Toscana	21.574	22.471	21.709	20.606	21.831	21.825	24.580	26.528	25.262	22.998	26.590
Umbria	2.317	2.349	2.496	2.427	2.646	2.827	3.246	3.628	3.400	2.642	3.144
Marche	7.523	8.378	8.532	8.833	8.957	9.524	11.556	12.458	10.665	8.001	8.900
LAZIO	11.925	11.112	11.827	10.584	11.157	11.076	12.235	13.477	14.476	11.946	14.812
Abruzzo	5.118	5.425	5.500	5.387	6.063	6.306	6.546	7.323	7.640	5.229	6.212
Molise	494	536	550	522	535	607	614	629	643	417	419
Campania	7.790	8.451	8.027	7.003	7.250	7.579	8.392	9.445	9.436	7.918	9.342
Puglia	5.957	6.235	5.844	5.738	6.420	6.781	6.878	7.192	7.439	5.749	6.913
Basilicata	1.094	1.184	1.521	1.526	1.265	1.100	1.722	2.100	1.963	1.523	1.315
Calabria	311	296	291	318	351	319	329	431	392	328	330
Sicilia	5.485	5.319	4.969	5.118	5.547	7.267	7.948	9.661	10.024	6.242	9.215
Sardegna	2.445	2.281	2.132	2.463	2.834	3.808	4.336	4.725	5.853	3.280	5.227
ITALIA	260.413	272.990	269.063	264.616	284.413	299.923	332.013	369.015	369.016	291.733	337.584

Fonte: Elaborazioni su dati Istat

fortissima presenza di settori portanti del Made in Italy. Un valore aggiunto che testimonia che non è importante che cosa si fa ma che i migliori lo facciano e che i migliori possano essere quelli che noi accompagniamo sui mercati internazionali.
Basta pensare al dato sulle macchine: in Umbria abbiamo un export complessivo per quanto riguarda macchinari e apparecchiature che vale 600 milioni di euro. Una cifra rilevante, così come quella che riguarda, ad esempio, il tessile abbigliamento. Sono dei settori tradizionali. Dobbiamo puntare su questi settori, dobbiamo pensare che è possibile internazionalizzare non soltanto coloro che lavorano, come dire, un prodotto finito, rompendo anche uno schema, ma dobbiamo pensare che esiste la possibilità di riaggregare quelle imprese in reti, in filiere. Per supportare anche quel tipo di soggetti subfornitori che rappresentano la punta, in alcuni casi più avanzata, delle competenze tecnologiche e imprenditoriali di questa regione. Se facciamo lo screening dei settori e pensiamo ad esempio all'aerospazio, troviamo imprese che non fabbricano aerei ma che sono dei piccoli "champions" su questo tema.
C'è quindi un lavoro delicato da portare avanti e mettere in campo competenze tecnologiche, organizzative e gestionali che devono essere il primo tratto caratterizzante delle politiche sulla internazionalizzazione.

L'importanza della formazione...

ROSSETTI. Abbiamo fatto delle scelte anche sul Fondo sociale finalizzate nello specifico a lavorare su progetti di formazione che in qualche maniera mettessero in condizione soggetti – come diceva il dottor Pettinato – che possono essere di supporto alle piccole e medie imprese. Non soltanto in termini astrattamente scolastici, ma accompagnando dei percorsi anche di presenza in azienda, di esperienza sul campo che poi possiamo valorizzare con incentivi all'assunzione. Quindi, riconnettere il tema della formazione, la riqualificazione professionale, con gli interessi specifici delle imprese. Per quanto riguarda l'altro tema cruciale, quello del credito, lavoriamo sul Fondo centrale, sul quale abbiamo molte perplessità rispetto alla funzione che in questo momento assolve.
E a proposito della necessità di vincere la frammentazione degli interventi, voglio sottolineare il lavoro importante che si sta cercando di realizzare unitamente alle Camere di Commercio: il Centro estero dell'Umbria è l'espressione di un tentativo di superare quella frammentazione grazie alla sensibilità di attori istituzionali che aiuta a rompere anche un cliché, perché diciamocela tutta – scusatemi la brutale franchezza – noi siamo vittime di un pregiudizio: il pregiudizio è che fino a dieci anni fa l'internazionalizzazione era uno sport, diciamo così, per fare giretti all'estero. Non è così. Oggi viviamo un momento strategico di politica industriale. E se vogliamo credere allo sviluppo di questo Paese, se diciamo che le politiche industriali hanno un

Rossetti: "...noi siamo vittime di un pregiudizio: il **pregiudizio** è che fino a dieci anni fa l'internazionalizzazione era uno sport, diciamo così, per fare **giretti all'estero**. Non è così."

senso, dobbiamo dire che le politiche industriali in Italia finalizzate alla promozione dell'internazionalizzazione e dell'export sono fondamentali. Quindi non si tratta di fare le gite turistiche...

La convention a Perugia delle Camere di Commercio italiane all'estero è un appuntamento prezioso per migliorare l'organicità delle politiche di internazionalizzazione.

GAETANO FAUSTO ESPOSITO. *Direttore Assocamerestero.* La convention delle Camere di Commercio italiane all'estero è, in qualche modo, un ritorno. Nel 2001 organizzammo, proprio a Perugia, il meeting dei segretari generali. Quell'incontro produsse una serie di effetti positivi che possiamo vedere ancora oggi. Adesso, per esempio, circa un terzo delle 76 Camere di Commercio italiane all'estero lavora con il "sistema Umbria". Non era così dieci anni fa. In quella occasione, a Perugia, fu colta una potenzia-

lità. Dovete considerare che dieci anni fa venivamo fuori dall'esperienza dei distretti: c'erano cinque, sei, sette realtà distrettuali abbastanza rinomate che adesso si sono trasformate in qualcos'altro. Il distretto era fatto di reti corte, di un *know-how* produttivo e di rapporti di subfornitura. Ma proviamo a capire cosa è successo in questi dieci anni. Oggi i Paesi e le imprese che insistono sul territorio sono importanti ma in una logica che agli economisti piace definire "di filiera". È un processo molto più complesso del passato. Parliamo di filiere cognitive globali. Per cui, ad esempio, l'aerospazio non è importante per il manifatturiero, l'aerospazio è importante perché in qualche modo si connette con tanti altri soggetti nel mondo. Per produrre che cosa? Fondamentalmente sapere. Sapere da applicare. Undici anni fa, le Camere di Commercio italiane all'estero erano 60 e facevano, occhio e croce, 27 milioni di euro di servizi per l'internazionalizzazione. Oggi sono 76 e producono circa 50 milioni di euro di servizi per l'internazionalizzazione. Nel frattempo, man mano che procedevano questi rapporti, man mano che si sviluppavano queste idee di filiere cognitive, si è andato affermando un modello, che non è un ossimoro, di "sviluppo selettivo diffuso". E si sono ridotte le aziende che esportano. Non abbiamo più i campioni nazionale di politica industriale ma campioncini locali che però sono capaci di trainare l'economia.

Parliamo spesso di filiere di impresa, perché bisogna rendersi conto che anche se non esistono specifiche barriere per le aziende più piccole, l'internazionalizzazione oggi si gioca su fattori di scala. E quindi deve essere chiaro che è fondamentale realizzare delle aggregazioni. Reti e filiere, ma più strutturate rispetto al passato.

Poi, le imprese che affrontano i mercati internazionali hanno bisogno, prima di tutto, di avere un linguaggio di accesso. Perché se si allungano i flussi di esportazione in termini chilometrici si allunga anche la distanza culturale di questi flussi di esportazione. Ad esempio, si fa spesso della retorica sul fatto che l'Italia sia la "portaerei nel Mediterraneo" ed è certamente vero perché siamo il primo o il secondo esportatore per molti paesi arabi. Ma dobbiamo

Le esportazioni nelle regioni italiane 2011 (*variazioni %*)

REGIONI	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Piemonte	3,0	-2,9	0,9	3,9	2,4	9,0	6,8	1,8	-21,7	16,0
Valle D'Aosta	-1,3	-6,0	8,3	19,3	3,9	19,4	48,6	-18,0	-36,4	36,2
Lombardia	6,7	-3,4	0,3	4,2	7,7	9,3	9,5	2,0	-21,0	14,1
Trentino A.A.	3,0	0,8	4,8	5,7	4,6	9,2	8,7	0,0	-16,8	19,4
Veneto	5,7	1,0	-3,8	5,0	1,1	13,9	9,2	-1,1	-21,5	16,3
Friuli V.G.	4,1	-2,3	-8,4	18,7	-2,5	14,8	12,1	6,7	-18,9	7,9
Liguria	16,2	-9,9	0,5	-1,7	17,6	-0,5	12,2	10,0	10,4	1,9
Emilia Rom.	5,0	1,5	-0,5	8,6	8,3	10,8	12,0	2,6	-23,3	16,1
Toscana	4,2	-3,4	-5,1	5,9	0,0	12,6	7,9	-4,8	-9,0	15,6
Umbria	1,4	6,2	-2,8	9,0	6,8	14,8	11,8	-6,3	-22,3	19,0
Marche	11,4	1,8	3,5	1,4	6,3	21,3	7,8	-14,4	-25,0	11,2
LAZIO	-6,8	6,4	-10,5	5,4	-0,7	10,5	10,2	7,4	-17,5	24,0
Abruzzo	6,0	1,4	-2,1	12,5	4,0	3,8	11,9	4,3	-31,6	18,8
Molise	8,5	2,8	-5,1	2,4	13,6	1,1	2,5	2,2	-35,2	0,5
Campania	8,5	-5,0	-12,7	3,5	4,5	10,7	12,5	-0,1	-16,1	18,0
Puglia	4,7	-6,3	-1,8	11,9	5,6	1,4	4,6	3,4	-22,7	20,2
Basilicata	8,2	28,5	0,3	-17,1	-13,1	56,5	22,0	-6,5	-22,4	-13,6
Calabria	-4,8	-1,9	9,3	10,3	-9,1	3,2	30,9	-8,9	-16,4	0,7
Sicilia	-3,0	-6,6	3,0	8,4	31,0	9,4	21,6	3,8	-37,7	47,6
Sardegna	-6,7	-6,5	15,5	15,1	34,4	13,9	9,0	23,9	-44,0	59,4
ITALIA	4,8	-1,4	-1,7	7,5	5,5	10,7	9,9	1,2	-20,9	15,7

Fonte: Elaborazioni su dati Istat

tener conto del fatto che la distanza culturale che abbiamo con molti paesi del Mediterraneo è maggiore di quella che esiste verso gli Stati Uniti, nostro tradizionale partner. Se parliamo di circuiti, come dire, di filiere globali, allora il problema diventa: sì, d'accordo, ma se io voglio poi fare un collegamento stabile con il mio partner, chi lo conosce? Il punto è questo. Internet, informazione codificata, molto bene, di base. C'è sempre un problema di fiducia nella controparte da superare.

Poi, la grande sfida del radicamento delle imprese...

ESPOSITO. Io dico sempre che le imprese italiane sono brave a vendere la partita di merce ma poi non riescono a radicarsi nei territori delle esportazioni. Perché non è vero, se non in qualche libro di testo, che il mercato offre le stesse opportunità a tutti. La verità è che gli imprenditori per rimanere hanno bisogno di qualcuno che dopo lavori per loro. Siamo abituati a fare le missioni. Una bella missione che tanto "male non fa". Ma bisogna, prima di tutto, organizzarla bene dall'Italia. E il vero problema è lavorare dopo, quando comincia l'opera essenziale: il radicamento dell'impresa nel territorio.

Da questo punto di vista, può essere prezioso il lavoro dell'ente camerale.

ESPOSITO. Le Camere italiane all'estero sono associazioni di impresa, perché sono Enti privati riconosciuti dal Governo italiano, che fanno attività sostanzialmente di relazione e di supporto per il *business*. Abbiamo detto che nel mondo circa un terzo delle Camere già lavora con l'Umbria. Vediamo cosa non fanno le Camere perché generalmente tutti dicono cosa facciamo. Le Camere non fanno, per esempio, le grandi manifestazioni di Paese, le Camere non seguono tutti quei grandi progetti che spettano al soggetto pubblico, perché, come si diceva prima, ci sono delle

economie esterne che richiedono investimenti pubblici e il mercato non entra su queste cose.
Che cosa fanno invece le Camere? Le Camere aiutano le imprese a mettersi in contatto e a mantenere i rapporti. Quindi l'attività strategica del radicamento, l'attività di conoscenza del partner imprenditoriale, la gestione dei seguiti delle varie missioni, eccetera. Ma perché le Camere riescono in queste attività? La risposta è banale: lo fanno perché sono soggetti locali esteri. Quindi noi, per essere chiari, "ci mettiamo la faccia". Perché le Camere rimangono lì sul mercato estero, anche quando la missione è finita. E se è stato un insuccesso – come sanno gli imprenditori qui presenti – sono le Camere che devono tornare comunque a gestire le missioni future e a preparare il terreno per chi verrà dopo.
Cosa bisogna aspettarsi dalle Camere? Nell'ultimo decennio c'è stata una crescita importante di assistenza e di conoscenza nei vari mercati del mondo. Le Camere possono dare un supporto stabile all'estero sulla manutenzione delle filiere. Perché è vero che le realtà distrettuali di dieci, undici anni fa non ci sono più ma è anche vero che è cambiato il concetto stesso di Made in Italy: anni fa parlavamo di tessile e abbigliamento ma ora qui si discute di aerospaziale, di energia sostenibile e di un settore di servizi che si è ben sviluppato nel tempo. E allora per lavorare bene e crescere serve una nuova politica industriale per l'impresa.
Uso un'espressione che sembrerà apodittica a chi si occupa di queste cose: io dico sempre che non esiste la politica per l'internazionalizzazione. Esiste solo una politica per la competitività. L'internazionalizzazione è un fattore trasversale. Se le imprese competono meglio, e per farlo c'è bisogno di capitale umano più qualificato e di innovazione continua, allora si internazionalizzano meglio. Aver detto che la politica dell'internazionalizzazione è una cosa separata ci ha portato a qualche distorsione, per cui gli strumenti usati sono la fiera o la missione. Ma con le filiere ed il lavoro di radicamento, l'incontro delle realtà locali con le realtà estere si potrà sempre più basare su una "rete lunga". Una rete fatta di fiducia perché le Camere di Commercio italiane all'estero, così come le Camere di Commercio italiane, sono fatte di persone e sono fatte di imprenditori.

La competizione tra Paesi e territori è inasprita dalla crisi. Cosa comporta questa situazione per le esportazioni? Le imprese come possono migliorare il loro posizionamento sui mercati esteri?

ROBERTO NARDI. *Presidente Camera di Commercio di Livorno.* Chi esporta? Per quanto riguarda i volumi senz'altro per le imprese grandi, grandissime. Poi le imprese medie, di dimensione tra i 250-500 dipendenti che sono i veri campioni nazionali da questo punto di vista, in termini di organizzazione. Sono 210.000 le imprese italiane che abitualmente esportano. Altre 70.000 lo potrebbero fare, o comunque saltuariamente lo fanno. Ma c'è una quantità consistente di imprese medio-piccole che non hanno un'organizzazione tale per concentrarsi in maniera stabile sui mercati internazionali e che hanno difficoltà soprattutto a riuscire ad aprire delle filiali.
Tra l'impresa e il mercato, serve quindi un'organizzazione che dia stabilità, che sia in grado di curare i rapporti dopo la missione, ma soprattutto di consolidarli, di validarli, di renderli credibili e prolungarli nel tempo. E soprattutto che sappia dare al cliente finale ma anche al piccolo imprenditore una serie di indicazioni che solo chi sta su quel mercato può capire. Chi conosce le dinamiche economiche di un territorio ma ha anche l'esperienza di quello che in Italia si produce e di come si produce, può anche, in qualche modo, assicurare al cliente finale quello che effettivamente si aspetta. Da questo punto di vista l'Italia deve recuperare un deficit di comprensione: per troppo tempo ci siamo concentrati solo ed esclusivamente sul prodotto, pensando che ce lo compravano comunque.

Bisogna recuperare il terreno perduto.

NARDI. La strada complicata della riorganizzazione dell'export italiano va percorsa con coerenza. Puntando alla creazione di centri stabili, evitando concentrazioni eccessive in alcune aree e assolute carenze di servizi e di supporto alle imprese in altre zone.
Tanto per capirci, in Germania non possiamo avere venticinque uffici, che si chiamano in tutti i modi voi li potete chiamare e poi invece accusare colpi in un paese grande come la Cina, ma anche in un paese molto importante come gli Stati Uniti, che pure conosciamo bene. Oppure essere, di fatto, completamente scoperti in molti paesi africani. Tutto il Medio Oriente, ad esempio, è servito da un ufficio ICE che ha sede ad Amman e deve occuparsi anche di parte della Turchia, di parte del vicino Oriente, di parte dell'Iraq e anche dell'Iran. È evidente che quell'ufficio non può efficacemente sostenere il suo compito. Quindi si deve essere presenti, prima di tutto, là dove il mercato si sviluppa e dove abbiamo possibilità di portare i nostri prodotti.
Chiudo dicendo una cosa: non è che l'esportazione risolve tutto il problema della manifattura italiana. Non dobbiamo pensare che siccome le esportazioni crescono il problema della manifattura è legato solo a un problema temporaneo di consumi interni. In realtà, il problema della politica industriale italiana, negli ultimi trenta anni, non è stato mai affrontato.
Le imprese hanno cercato di risolverlo a modo loro con i mezzi che avevano, pochi per quanto riguarda le piccole e piccolissime imprese. Attenzione, questo problema è sottovalutato ma non è ulteriormente rimandabile. Si risolve in parte con l'export ma soprattutto con azioni dirette. Ora il peso di costi diretti e indiretti delle imprese grava sul prodotto finale e quindi anche sull'export. Nell'eventualità di una ripresa di valore dell'euro ovviamente le nostre esportazioni saranno suscettibili di qualche ritocco. Le imprese italiane che ce l'hanno fatta, al prezzo di costi elevatissimi, sono state costrette ad essere ancora più brave dei loro concorrenti esteri in tutti i loro settori organizzativi.
Molte imprese che non ce l'hanno fatta ma che forse ce la potevano fare sono state costrette a chiudere, creando una grande quantità di disoccupati. Personale prezioso, che in molti casi aveva in dote un elevato grado di formazione. Proprio quella formazione che ci costa molto come "sistema Paese", che abbiamo molta difficoltà a mantenere e che buttiamo via, come abbiamo fatto negli ultimi venti anni. I cosiddetti "cervelli", che emigrano vanno all'estero perché in Italia non trovano collocazione nei servizi avanzati ma non trovano nemmeno spazio in quella manifattura che possa soddisfare le loro necessità.

NARDI: "In realtà, il problema della politica industriale italiana, negli ultimi trenta anni, **non è stato mai affrontato**."

DAL FORUM ON-LINE

LA PRIORITÀ DELLE COMPETENZE
di Vincenzo Regnini *
Perché internazionalizzazione? Perché internazionalizzazione è una delle facce della globalizzazione, quella che rappresenta un'opportunità per le nostre imprese a fronte di un'apertura dei mercati vista il più delle volte con apprensione dal sistema economico locale. A maggior ragione in una fase in cui la crisi ha ormai reso i mercati domestici asfittici e la ricerca di nuovi sbocchi per i prodotti e servizi locali rappresenta una scelta, a volte l'unica, in grado di fare il paio con il concetto di crescita. Muoversi in un contesto internazionale è tuttavia complesso per le micro imprese che compongono il nostro tessuto economico, le quali scontano notevoli carenze strutturali superabili facendo sistema ad esempio attraverso lo strumento delle "reti d'impresa" capaci di creare sinergie in tutte le fasi organizzative, a partire da quelle strategiche, tra imprese che, a differenza del passato, riescono in questo modo a valorizzare le proprie eccellenze anche sui mercati esteri.
[*Presidente della Camera di Commercio di Rieti]
Segue su www.pg.camcom.gov.it

La restrizione dei mercati domestici ha spinto le imprese a guardare all'estero. Spesso però senza avere la capacità di gestire i nuovi mercati. Per l'Umbria, regione la cui economia vive di piccole imprese, una difficoltà in più...

LUCA FERRUCCI. *Docente Università degli Studi di Perugia.* L'Umbria strutturalmente ha degli indici di apertura verso i mercati esteri inferiori rispetto alla media italiana e comparativamente anche rispetto alle regioni limitrofe. Sappiamo oramai da tempo che ci sono circa sei punti percentuali di differenza tra il valore delle esportazioni e il PIL umbro, e il valore delle esportazioni e il PIL nazionale. Quindi c'è un deficit strutturale che viene da lontano e che forse la crisi per taluni aspetti ha acuito. Ma è un problema vecchio per questa regione.
Trattare il problema dell'internazionalizzazione come solo un problema esportativo di merci e prodotti è oggi più che mai limitativo. Non solo perché l'industria che è il cuore fondamentale dello sviluppo di un paese, è comunque circa il 30% del valore aggiunto di un'economia moderna, ma anche perché, se vogliamo davvero istituire legami forti sulla frontiera dell'internazionalizzazione, dobbiamo guardare anche alle altre facce dell'export.
Un sistema si internazionalizza se almeno riesce a far evolvere insieme, in modo sinergico, cinque diverse facce. La prima, certo, è quella più immediata che tutti noi percepiamo: l'internazionalizzazione di merci e prodotti, sulle quali l'Umbria ha dei deficit strutturali.
La seconda è un'internazionalizzazione delle persone. Quando cioè un sistema si internazionalizza ci sono degli individui, ci sono dei flussi di persone, cresce una mobilità che negli ultimi venti anni noi abbiamo constatato sia come Paese sia come regione. Da questo punto di vista l'Umbria è sopra la media nazionale, come percentuale di immigrati rispetto alla popolazione residente. Ma la composizione di questi immigrati suscita qualche perplessità, perché esportiamo cervelli, cioè capitale umano qualificato e importiamo invece una manodopera generica che oramai non serve più per ricostituire le basi della competitività delle nostre imprese. Su questo bisogna riflettere. Così come bisogna riflettere sul mondo della formazione, sia in Umbria che in Italia.
Ma a proposito della internazionalizzazione vorrei ricordare quello che, tre anni fa, mi diceva un collega di Cambridge: in Gran Bretagna hanno attivato un progetto importante dove vengono selezionati dei cervelli nascenti (chiamiamoli così), già nelle scuole dell'obbligo, quindi i futuri geni, che vengono incanalati in percorsi di eccellenza per imparare la lingua cinese. Perché imparare la lingua cinese non è come imparare l'inglese, o altre lingue indo-

Le esportazioni dell'Umbria secondo la classificazione merceologica 2000-2010 (*variazioni %*)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2011
A-Prodotti dell'agricoltura, della silvicoltura e della caccia	0,08	17,62	48,65	-54,30	47,20	7,70	25,41	-26,18	-6,96	19,35
B-Prodotti dell'estrazione di minerali da cave e miniere	-7,15	0,26	-18,05	24,16	-2,58	32,42	23,85	-2,64	-42,40	1208,38
C-Prodotti delle attività manifatturiere	0,71	5,79	-5,48	14,44	6,14	14,96	11,29	-5,61	-22,99	18,49
CA-Prodotti alimentari, bevande e tabacco	*-7,15*	*20,31*	*-9,80*	*1,97*	*23,21*	*3,27*	*6,06*	*16,52*	*-7,83*	*7,23*
CB- Prodotti delle industrie tessili, abbigliamento, pelli e accessori	*6,95*	*-17,12*	*-7,98*	*4,25*	*-4,58*	*2,36*	*6,25*	*3,49*	*-17,28*	*9,19*
CC-Legno e prodotti in legno; carta e stampa	*-3,13*	*22,59*	*-9,29*	*10,90*	*-17,42*	*6,66*	*9,29*	*2,47*	*-20,69*	*18,09*
CD-Coke e prodotti petroliferi raffinati	*-35,49*	*546,55*	*-56,38*	*40,91*	*58,44*	*657,84*	*237,62*	*34,10*	*-81,13*	*42,74*
CE-Sostanze e prodotti chimici	*-22,70*	*-3,14*	*4,87*	*27,57*	*14,46*	*10,22*	*13,48*	*5,05*	*-10,97*	*4,34*
CF-Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	*1,63*	*10,79*	*-15,33*	*-14,24*	*7,86*	*-22,02*	*5,73*	*-35,03*	*38,35*	*22,90*
CG-Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	*-2,33*	*-0,70*	*-8,76*	*0,20*	*-3,76*	*18,59*	*9,63*	*2,75*	*-20,63*	*10,15*
CH-Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	*-3,83*	*25,78*	*2,41*	*30,82*	*7,20*	*25,69*	*6,33*	*-21,13*	*-33,59*	*43,48*
CI-Computer, apparecchi elettronici e ottici	*17,71*	*19,67*	*-33,77*	*0,94*	*24,67*	*0,74*	*36,42*	*-17,85*	*-27,68*	*6,79*
CJ-Apparecchi elettrici	*-14,72*	*-10,92*	*-2,23*	*1,26*	*-11,86*	*24,58*	*25,69*	*13,16*	*-25,13*	*0,94*
CK-Macchinari ed apparecchi n.c.a.	*10,70*	*8,86*	*-9,36*	*10,35*	*20,71*	*12,61*	*21,50*	*0,80*	*-19,87*	*4,51*
CL-Mezzi di trasporto	*52,77*	*7,84*	*-5,43*	*36,26*	*-3,67*	*15,38*	*19,01*	*1,47*	*-37,63*	*53,34*
CM-Prodotti delle altre attività manifatturiere	*9,02*	*2,44*	*-11,49*	*5,09*	*-1,85*	*24,35*	*20,79*	*1,27*	*-19,72*	*11,40*
E-Prodotti delle attività di trattamento dei rifiuti e risanamento	-23,34	28,02	-40,04	110,18	1,85	65,01	64,23	-31,13	75,78	28,43
J-Prodotti delle attività dei servizi di informazione e comunicazione	2,23	-2,99	-4,34	-4,96	-37,39	5,30	-4,42	2,67	34,64	44,15
M-Prodotti delle attività professionali, scientifiche e tecniche	-100,00	100,00	128,32	-60,20	81,06	203,45	-100,00	0,00	0,00	0,00
R-Prodotti delle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	89,69	-24,01	55,38	19,26	7,37	40,99	63,76	-72,77	42,53	50,73
V-Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno respinte, merci varie	37981,45	21,56	123,57	-99,82	122,29	-43,38	-38,28	196,33	-38,46	492,85
TOTALE EXPORT	1,40	6,22	-2,75	9,05	6,81	14,84	11,76	-6,28	-22,31	19,00

Fonte: Elaborazioni Servizio Controllo strategico e valutazione politiche della Regione Umbria su dati ISTAT

FERRUCCI: "...in Gran Bretagna **selezionano** dei ragazzi già nelle scuole dell'obbligo. E li guidano lungo un **percorso collaterale**, parallelo alla formazione **scolastica**."

europee dove la facilità è maggiore: per imparare il cinese bisogna intraprendere percorsi scolastici di dieci, quindici anni. Non basta un master di un anno. Ecco, in Gran Bretagna selezionano dei ragazzi già nelle scuole dell'obbligo. E li guidano lungo un percorso collaterale, parallelo alla formazione scolastica. Questi studenti, se saranno bravi, avranno accesso ai migliori college universitari come appunto Cambridge. Queste sono delle vere politiche nazionali. Politiche che guardano a un'internazionalizzazione delle persone per creare quel capitale umano qualificato che serva a un paese da qui a dieci anni. Perché lavorare sull'internazionalizzazione non è solo una emergenza che nasce dalla crisi di questi ultimi anni ma vuol dire costruire le basi della competitività futura.
Poi c'è la terza fascia dell'internazionalizzazione. Se vogliamo andare soprattutto nei mercati culturalmente distanti, qualche volta anche geograficamente lontani, è necessario investire in questi mercati. Cosa significa? Significa attivare delle modalità di internazionalizzazione diverse dal dire: vado in fiera e provo a vendere, provo a esportare. Vuol dire investire e, di conseguenza, avere sedi radicate in questi contesti. Quindi c'è un'internazionalizzazione che guarda anche al capitale finanziario. Capace non solo di attrarre investitori nel nostro Paese o nella nostra regione, ma anche di indirizzare e sostenere le imprese nei luoghi dell'investimento.
La quarta faccia dell'internazionalizzazione è quella dei servizi. Insomma, se nell'economia moderna i servizi pesano per il 70%, dovrà pur essere fatta una riflessione su quali possono essere i servizi esportabili all'estero. Non vendere prodotti ma offrire *know-how*, capacità, intelligenza. E i servizi, attenzione, non sono solo le grandi cose degli scienziati ma riguardano anche temi "tradizionali". Quando abitavo in Toscana, qualche anno fa, era pervenuta alla Regione la richiesta di portare circa cinquanta giovani a mettere in piedi un mercato ambulante nelle principali città attorno a Francoforte. Questi giovani avrebbero dovuto essere impegnati sette giorni alla settimana. Era lavoro, era internazionalizzazione. Non servizi high tech ma low tech ma capaci comunque di creare ricchezza e trainare delle filiere, magari agroalimentari. Naturalmente iniziative come questa si legano ad un percorso, fatto anche di formazione: aiutare dei giovani a diventare imprenditori, alimentando la loro voglia di andare a fare gli ambulanti, perché l'ambulantato è una tipicità dell'Italia, o almeno così viene percepita e avvertita da molti stranieri. E poi pensate cosa significa per la Francia, lo dico spesso, il fatto di avere avuto aziende come Carrefour, Auchan o Leclerc, che sono andate all'estero ad aprire catene di ipermercati e supermercati. Alcuni colleghi francesi mi spiegavano che se si disaggregassero i dati si troverebbe la conferma che queste aziende generano più ricchezza di quella prodotta dalla Renault o dalla Peugeot.
Attenzione, questo non vuol dire deindustrializzare ma è la prova che un sistema che si apre all'internazionalizzazione sa anche guardare alla parte strategica dei servizi.
La quinta faccia dell'internazionalizzazione, e in questo tavolo ne abbiamo una autorevole rappresentanza, è quella rappresentata dalle istituzioni. Pensate alla rete delle Camere di Commercio estere, ai loro saperi, alle loro relazioni. Pensate a come le istituzioni possano diventare dei riduttori dell'incertezza decisionale degli imprenditori nel programmare investimenti. Paure ed incertezze comprensibili quando si deve operare in mondi così distanti. Anche le grandi banche potrebbero fare bene questo mestiere quando sono presenti all'estero. Ora, purtroppo, mi sembra che siano prese da ben altre questioni. Ma sul fronte della internazionalizzazione è fondamentale il lavoro che possono svolgere le Camere di Commercio e le Regioni. Oppure le università, capaci di allacciare dei legami a livello internazionale.

Abbiamo da poco citato l'esempio della siderurgia, che pesa per un terzo nell'export dell'Umbria.

FERRUCCI. Come andrà in futuro non dipende solo dalla congiuntura del settore: l'Umbria sta giocandosi la partita del cambiamento degli assetti proprietari della siderurgia ternana. E sappiamo che quando cambia un soggetto proprietario, cambiano spesso le strategie e le politiche di investimento.
Perciò io mi chiedo: possono le istituzioni fare qualcosa, certo senza agire in modo protezionistico? Il nuovo proprietario non parla tedesco ma finlandese. E con la Finlandia l'Università di Perugia ha dei buoni legami, grazie alla mobilità di studenti e docenti con alcune università di quel paese. Perché non provare a costruire un progetto con questa multinazionale? Ad esempio provando a chiedere quale sia il percorso più utile e più efficace per le necessità di quella grande azienda che devono affrontare i nostri studenti? Magari inviandoli per sei mesi o un anno in alcune università finlandesi a studiare, a laurearsi, per poi, in futuro, poter finalmente arrivare ad avere non solo chi compra aziende umbre ma una classe dirigente umbra che lavora in modo stabile nel management di imprese multinazionali straniere?
È un tema sul quale vale la pena lavorare anche perché nel nostro territorio sono presenti anche altre multinazionali con assetti esteri.

Come spiegava Esposito, dieci anni fa in Umbria c'erano più imprese esportatrici come numero assoluto ed era presente anche qualche proto distretto, che non era proprio quello della tradizione toscana, marchigiana o veneta. Ma qualche embrione di distretto c'era.

FERRUCCI: "La **storia umbra** è una storia diversa che non ha gemmato e generato i **distretti** come in altre **regioni contigue**, in quella forma diciamo più o meno **decattiniana** o **marshalliana**, di migliaia di imprese **specializzate**."

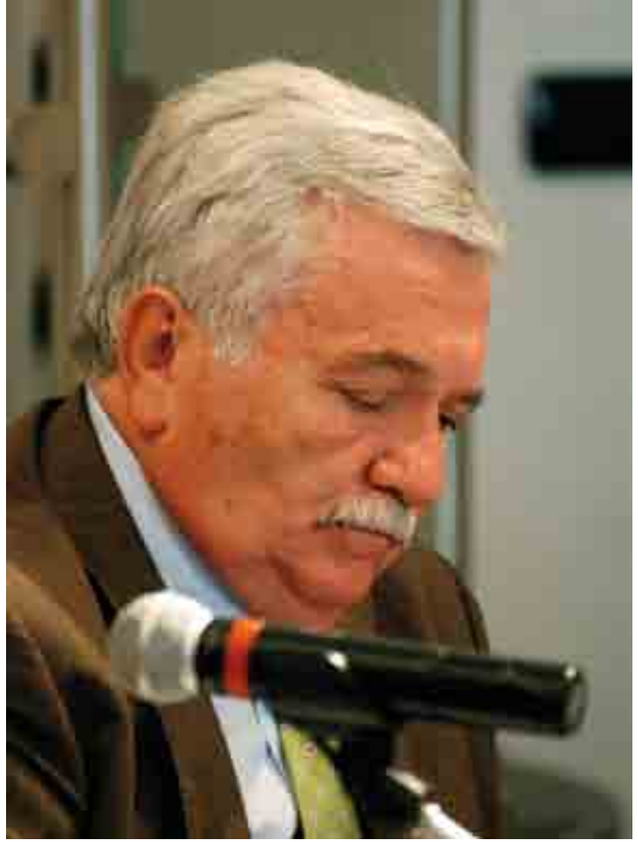
X DAL FORUM ON-LINE

EXPORT NEL TERZIARIO, REALTÀ IN CRESCITA
di Rolando Fioriti *

In Italia sono circa 300.000 le imprese del terziario, il 10-12% del totale, che operano con l'estero, concentrate soprattutto in alcune regioni. L'Umbria è più indietro in questa classifica, perché numerose sono le difficoltà che incontra l'imprenditore che decide di operare sul mercato estero. Nonostante questi problemi non mancano le attività del terziario che vogliono allargare i confini della propria attività. Per favorire questo processo la Confcommercio della provincia di Perugia ha attivato una serie di servizi, tenendo conto di quelli che sono i più richiesti: la ricerca di partner commerciali esteri, seguita dall'assistenza specifica nella ricerca di finanziamenti comunitari nazionali e regionali, dalla promozione e marketing internazionale, dall'ottenimento autorizzazioni amministrative import/export e ricerche di mercato. Ecco dunque la consulenza in materia di incentivi, a cui si affianca l'azione di formazione e il servizio di ricerca e offerta di cooperazione internazionale, in collaborazione con lo sportello EEN (Enterprise Europe Network) di Confcommercio nazionale. [*Responsabile Internazionalizzazione Confcommmercio provincia di Perugia]

Segue su www.pg.camcom.gov.it

FERRUCCI. La storia umbra è una storia diversa che non ha gemmato e generato i distretti come in altre regioni contigue, in quella forma diciamo più o meno decattiniana o marshalliana, di migliaia di imprese specializzate. Il percorso umbro si è innestato su un modello diverso: quello delle medie imprese di eccellenza. Molte di queste aziende, presenti negli anni '80, sono tramontate, basti pensare ai grandi nomi del settore alimentare. Ma ce ne sono altre, pensiamo agli Angelantoni o ai Colussi, che hanno investito all'estero e sono ormai da tempo presenti in importanti mercati. Possono queste medie imprese svolgere la funzione, in un certo qual modo, di tutor di altre piccole imprese? Perché dal '91 ad oggi, l'export umbro è cresciuto sempre un po' di più in percentuale rispetto a quello della Toscana o delle Marche. L 'Umbria ci prova ma è un'Umbria limitata perché sono poche imprese, se abbiamo sei punti percentuali di differenza nella propensione all'export. Qui il tema vero è quello di provare a coinvolgere un maggior numero di imprese, anche di piccole dimensioni, e per farlo certe medie imprese possono essere di aiuto.



Questi primi interventi, ci fanno riflettere su quanto lavoro ci sia ancora da fare. Anche perché molti imprenditori guardano alle istituzioni come moltiplicatori piuttosto che facilitatori dei problemi aziendali. Il rapporto tra le università e le imprese è ancora troppo poco sviluppato. Il capitale finanziario appare limitato. E i servizi...

GIORGIO MENCARONI, *Presidente della Camera di Commercio di Perugia*. I vari interventi sono stati tutti estremamente interessanti e sollecitano riflessioni ulteriori. A partire da quelle, che sono note, sulla dimensione delle imprese. È per questo che la Camera di Commercio, attraverso il mondo delle associazioni cerca, con tenacia, di favorire la aggregazione di imprese. Da sempre insisto su un punto: quello della "filiera di imprese". La nostra media impresa esiste grazie anche alla filiera delle piccole imprese, che, nove volte su dieci, sono subfornitura e vivono in simbiosi con la grande impresa. Se guardiamo al passato ci accorgiamo che alcune delle medie imprese di oggi, ancora dieci anni fa lavoravano nella subfornitura. Le grandi e le medie imprese dell'Umbria devono quindi avere la sensibilità di farsi accompagnare nelle azioni di internazionalizzazione dalle imprese più piccole che possono crescere ed aiutare tutto il sistema. Così anche le medie e le grandi imprese avranno una maggiore possibilità di sviluppo. La piccola impresa non può essere percepita solo come un erogatore o un supporto momentaneo all'azienda più grande. Per la media impresa è fondamentale che la piccola sopravviva, proprio perché l'azienda più grande non è in grado di sviluppare al proprio interno alcune produzioni per mancanza di maestranze specializzate. Questo vale non solo per il prodotto ma anche per i servizi. Come ricordava il professor Esposito, insisto da tempo in modo particolare su questo concetto. Che è utile ricordare nel mondo dell'agricoltura, in quello dell'industria e nel manifatturiero. Vale in qualunque momento, in qualunque campo e in qualunque settore.

In questo momento c'è il rischio che i dati delle esportazioni possano essere letti in modo distorto per la debolezza dell'euro rispetto al dollaro.

MENCARONI Certo. I dati vanno letti tenendo presente questa congiuntura dell'euro. Ma i numeri ci possono comunque dare un quadro della situazione. Il numero delle aziende umbre esportatrici, che nel 2007 era sceso a 2400 imprese, è risalito a 2800.
D'altra parte, anche in termini economici, siamo passati da 2.400 milioni di euro a 3.500 milioni di euro. È un segnale importante. Sì, forse questo salto sarà pure dovuto

Mencaroni: "Per la media impresa è fondamentale che la piccola **sopravviva**, proprio perché l'azienda più grande non è in grado di sviluppare al proprio interno alcune **produzioni** per mancanza di **maestranze** specializzate."

alla debolezza del dollaro rispetto all'euro, ma è sicuramente frutto anche della necessità di aguzzare l'ingegno e di andare a cercare nuovi mercati. Anche se, come ricordava Nardi, non è che l'export risolve tutti i problemi della nostra economia. Soprattutto perché i mercati interni in questo momento non riescono a consumare. La domanda è nettamente inferiore a quella che è l'offerta, e quindi alcune imprese sono di fronte ad una scelta dettata dalla necessità: chiudere, ridimensionarsi oppure andare ad aggredire mercati diversi.
Le imprese in questa situazione chiaramente sono stimolate ma in molti casi sono anche disorientate. Per questo è importante il ruolo delle istituzioni. Perché la grande e la media impresa riescono a muoversi all'estero anche per conto proprio, perché hanno una capacità e una struttura aziendale propria per poter aggredire mercati diversi, attraverso il sistema delle Camere italiane all'estero, attraverso le Ambasciate, attraverso i Consolati oppure grazie ad associazioni di impresa gemelle in altri territori. Quella che noi dobbiamo fortemente aiutare è la piccola e la microimpresa che, in un contesto come quello che viviamo, non ce la fa.
D'altra parte, se il tessuto dell'economia umbra è formato al 95% da piccole e piccolissime imprese, dobbiamo sì aiutare tutti ma in modo particolare i piccoli imprenditori. Dobbiamo favorire soprattutto le esportazioni dei prodotti di eccellenza dei nostri territori. Supportare le piccole imprese e lavorare per la loro aggregazione, far capire che così piccoli ma soprattutto da soli, non si va da nessuna parte.
Per questo credo che la crescita delle nostre esportazioni sia anche frutto del lavoro fatto dal mondo delle associazioni e dalle istituzioni. Mi preme poi sottolineare gli sforzi compiuti dalle Camere di Commercio per aiutare l'internazionalizzazione delle imprese.

Nel campo dell'export e della internazionalizzazione delle imprese, l'Umbria è il primo territorio che ha messo insieme le due Camere di Commercio e la Regione che hanno firmato protocolli di intesa per agire in modo congiunto. Il merito, se c'è, è di tutti. Lo sforzo è quello di agire, insieme, nella stessa direzione. Poco fa il dottor Rossetti ha detto che le missioni all'estero non sono viaggi di piacere. Di recente, ha sintetizzato, naturalmente con una battuta, la nuova situazione: "Aver fatto nascere il Centro estero risolve, all'interno della Regione, anche tanti problemi di delegazioni o di rappresentanze, perché è il Centro estero che con le imprese organizza le missioni fuori dall'Italia". Questa scelta ha portato anche ad uno snellimento dei costi.
Ora incombono altre difficoltà. Come quelle di mettere insieme i bandi per le reti di impresa. Ma dobbiamo sempre ricordare le dimensioni delle nostre aziende. Io dico spesso che è molto più facile favorire una fusione tra due, tre aziende, variando soltanto la quota percentuale di adesione. È invece molto più difficile mettere insieme soggetti che siano titolari di impresa, ciascuno con la propria personalità ed il proprio, legittimo modo di pensare.
La rete da costruire non è tanto quella della omogeneità del prodotto quanto quella della complementarietà delle imprese: dalla produzione alla commercializzazione, dalla componentistica al trasporto fino ai problemi logistici. Varie fasi, momenti diversi. nei quali ciascuno rimane esperto e protagonista del suo settore.

Il professor Ferrucci ci ha ricordato anche la importanza della internazionalizzazione dei servizi.

MENCARONI Ricordo un episodio che ci dà il senso di come le cose siano cambiate nel giro di poco tempo. Dieci, forse dodici anni fa, una società umbra che opera nel campo della grande distribuzione, propose, insieme ad altre aziende, delle azioni specifiche proprio nel campo della internazionalizzazione dei servizi. Un modello riguardava il bar italiano, tipo Starbucks per capirci, un altro l'osteria tipica italiana. Modelli, appunto, poiché occorrevano professionalità specifiche, prodotti particolari, arredi tipici. Quindi, una filiera completa. La risposta che fu data dal Centro estero di allora e dalla Regione Umbria – ma che è stata ripetuta anche a me dentro la Camera di Commercio, il primo giorno che sono entrato – è che che queste modalità non erano ricomprese nel concetto di export.
Ci consola pensare che abbiamo fatto dei passi in avanti. Allora contava solo il prodotto. Nient'altro. Industria e

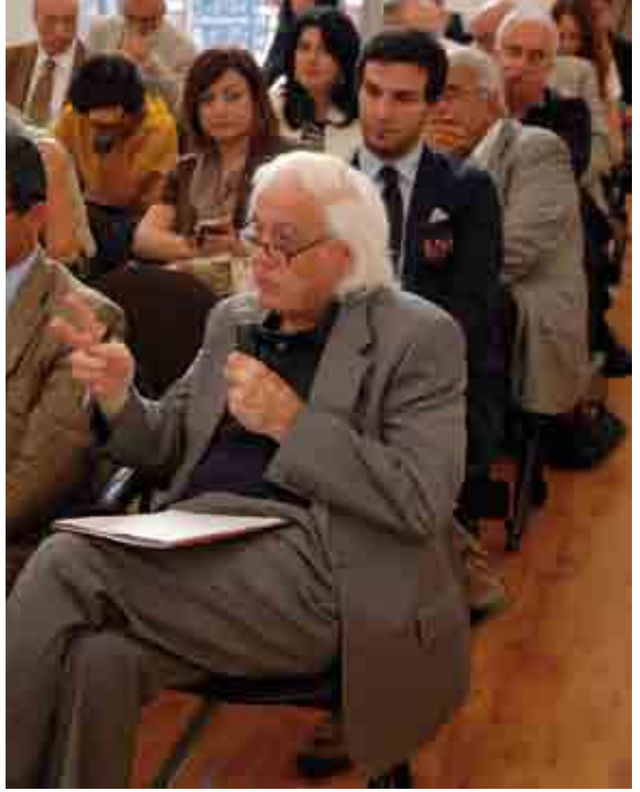
PMI, CON LE RETI SI RISPARMIA

Le reti di impresa convengono alle PMI: per quelle che hanno siglato un contratto di rete durante il 2011, il risparmio di imposta si è attestata o oltre quota 86%.
E grazie al Decreto Sviluppo sono in arrivo altre novità: viene estesa alle PMI che sottoscrivono un contratto di rete la possibilità di beneficiare dei contributi ai consorzi per l'internazionalizzazione, anche se non vi sono iscritte.
Un provvedimento del direttore dell'Agenzia delle Entrate ha chiarito come si calcola la misura del beneficio di cui godono le imprese che fanno parte di una rete di impresa, riconosciuta dall'articolo 42 del Dl 78/2010.
L'agevolazione, valida per tutto il periodo d'imposta 2012, consiste in una sospensione d'imposta per le imprese che aderiscono o sottoscrivono un contratto di rete della quota degli utili di esercizio destinata al fondo patrimoniale comune per gli investimenti nel progetto. Unico vincolo è che il totale di utili che non concorre alla formazione del reddito di impresa (ovvero della quota agevolabile) non superi il milione di euro.
Il risparmio dipende dal rapporto tra l'ammontare totale delle risorse stanziate per il 2012 (14 milioni di euro) e quello del risparmio d'imposta richiesto con il modello Reti, inviato telematicamente all'Agenzia (oltre 16 milioni di euro al 23 maggio 2012).
Un calcolo che, con riferimento al periodo d'imposta in corso al 31 dicembre 2011, porta ad un beneficio fiscale previsto dall'articolo 42 del decreto legge 31 maggio 2010, n.78, convertito dalla legge 30 luglio 2010, per le imprese appartenenti a una rete di impresa dell'86,5%.
[Fonte www.pmi.it]

manifatturiero. Cose importanti, fondamentali, non certo da mettere da parte. Ma naturalmente esistono anche altri settori e altri prodotti, o servizi, che possono essere internazionalizzati ed esportati. In pochi anni abbiamo fatto un salto culturale. E mi riferisco soprattutto agli imprenditori, perché, guardate che nel Dna di molti politici tutto questo ancora non c'è. In tanti pensano, in modo esclusivo, ancora solo al prodotto finito che è chiaramente molto più semplice da apprezzare rispetto ad un servizio che è più difficile da analizzare, quantificare e valutare.
Siamo andati avanti comunque. Ma dobbiamo crescere ancora. Serve uno sforzo ulteriore dal mondo associativo, da quello camerale, dalle istituzioni e dal mondo politico. Quindi si tratta di una crescita culturale che dovrà essere fatta sia dal mondo associativo, dal mondo camerale, dal mondo delle Istituzioni e da parte del mondo politico; allora riusciremo forse a crescere e ragionare in maniera più ampia.
Chiudo su un tema molto importante sul quale la Camera di Commercio ha agito e sul quale sta lavorando ancora con profitto: il progetto "Ambasciatori dell'Umbria" in Sudamerica ed in Messico. "Umbria export" è stato il partner ideale per questa iniziativa che ci ha dato grandi soddisfazioni. Il progetto va avanti da tre anni, con iniziative concrete e partnership. Ed è quasi un caso di scuola: lavoriamo alla internazionalizzazione dei prodotti ma anche dei servizi.

Qual è l'obiettivo del progetto "Ambasciatori dell'Umbria" in Messico ed America Latina?

MENCARONI L'obiettivo è quello di creare dei ponti commerciali, tramite joint venture, accordi di import -export e creazione di società terze, per favorire il trasferimento di "know how" tra l'Umbria e quattro paesi che vivono una stagione di forte ripresa economica: Argentina, Brasile, Messico e Cile.
Imprese di ogni settore: da quello alimentare a quello turistico, dalla cartotecnica alle energie rinnovabili, dai sistemi di irrigazione ai mobili per arredo, dal tessile alla meccanica, dai sistemi di irrigazione alle macchine agricole. Uno scambio continuo di contatti, indirizzi ed informazioni.
Gli incontri "be to be" con centinaia di imprenditori, le presentazioni dell'Umbria di fronte ad affollatissime platee ed i meeting organizzati insieme alle Camere di commercio italiane in quei paesi, sono stati anche una preziosa occasione per promuovere l'Umbria e raccontare il territorio, con tutto il suo patrimonio di bellezze artistiche, storiche e naturali, insieme alle tante prelibatezze della enogastronomia regionale. Un grande sforzo organizzativo del quale ringrazio gli uffici della Camera di Commercio di Perugia. Prodotti e territorio: è la promozione integrata sulla quale l'Umbria deve continuare a puntare nei vari mercati del mondo.



Cavazzoni: "...è l'aumento dei **consumi individuali** che fa crescere i mercati nazionali ed internazionali. Voglio qui ricordare due numeri: dei circa 7 miliardi di **individui** che oggi sono presenti su questo globo c'è 1 miliardo di **ricchi**, 1 miliardo di **poveri** e 5 miliardi di **affamati**.

La crisi, prima finanziaria e poi economica, dura da troppo tempo. Molto più tempo di quello che molti economisti avevano previsto.

GIANFRANCO CAVAZZONI. *Università degli Studi di Perugia*. Questo mi induce a riflettere su due questioni che in parte avete anche toccato. Due riflessioni che mi pare che siano strettamente connesse con l'argomento di oggi: una riguarda il processo di accumulazione della ricchezza e l'altra riguarda il concetto di territorio.
Io credo che il modo con il quale il capitalismo fino ad oggi ha creato le condizioni per la crescita debba essere profondamente rivisto; io credo che l'avvento della stagione keynesiana, che ha mobilitato risorse pubbliche in tutti i Paesi occidentali ha fatto virare verso una socializzazione dell'economia.
Cosa voglio dire? Che è l'aumento dei consumi individuali che fa crescere i mercati nazionali ed internazionali. Voglio qui ricordare due numeri: dei circa 7 miliardi di individui che oggi sono presenti su questo globo c'è 1 miliardo di ricchi, 1 miliardo di poveri e 5 miliardi di affamati. Io credo che questa ripartizione della ricchezza debba essere completamente rivista. Cito uno studio recente di un collega americano, che ha detto che nel prossimo decennio, dei 75 miliardi di trilioni di dollari che rappresenteranno i consumi del globo circa 35 trilioni proverranno dai consumi dei Paesi cosiddetti sviluppati e 30 trilioni di dollari dai Paesi che oggi diciamo essere non sviluppati. La storia ormai passa in quei paesi che citava prima il nostro collega americano.
Per quanto poi la nostra Umbria, credo che *spread* e *spending review* ci stiano facendo riflettere su quello che è il territorio e su quello che potrebbe invece essere in futuro: una Provincia o due, territori che chiedono di essere inglobati o che vogliono lasciare la regione, regioni allargate... C'è da riflettere sui nuovi localismi produttivi. Cosa significa per noi umbri? Significa che il potere da orizzontale tende sempre più a diventare verticale. Ecco perché dico dobbiamo essere molto attenti, il mondo della scienza, l'università, ma soprattutto il mondo dell'impresa, di fronte a queste cose. Riguardo ai livelli della internazionalizzazione che citava prima il professor Ferrucci, dobbiamo essere coscienti che in Umbria solo un paio di imprenditori sono arrivati a malapena al terzo livello. E allora, dimensione aziendale, servizi e infrastrutture, saranno purtroppo ancora un freno importante per un territorio che in un prossimo futuro va considerato oltre i confini attuali.

Una riflessione sul discorso delle reti. Questa definizione, "reti di impresa" la ripetiamo spesso, come un mantra che è buono per ogni occasione. Però in Umbria, come in tutto il Paese, mettere insieme le imprese, così come i singoli individui, è difficile. Cosa si può fare per valorizzare, per imporre in qualche modo le reti

e per dare linfa per esempio ai cluster? Come passare dalla teoria alla pratica?

PETTINATO. Voglio fare un esempio per parlare di uno strumento che potrebbe aiutare a migliorare nei numeri, nella qualità, nella consistenza e anche nella stabilità il modello di export italiano. Faccio una domanda banalissima: oggi, a casa, quanti di voi hanno una rete a banda larga che permette di scaricare dati sopra i 5 mega? Penso nessuno. Nessuno. Arriviamo a 2, a 1,5 mega appena. In Germania, ad esempio, il 70% dei cittadini e delle imprese viaggia sui 10 mega.

Riflettiamo su un fatto: il commercio elettronico in Italia tocca circa solo il 10% delle imprese medie o medio-grandi e il 5% delle piccole imprese. E teniamo presente che il 90% delle imprese che esportano sono piccole imprese fatte almeno per la metà da giovani sotto i 35 anni, notoriamente abituati a usare lo strumento del commercio elettronico perché è uno strumento che si confà di più alla loro generazione.

> **PETTINATO:** "L'**urgenza** è evidente: questo Paese dovrebbe riuscire a fare un saltino di qualità, uso un termine banale, passando dal **doppino** in rame alla **fibra ottica**."

L'urgenza è evidente: questo Paese dovrebbe riuscire a fare un saltino di qualità, uso un termine banale, passando dal doppino in rame alla fibra ottica. Dovrebbe portare la banda larga non solo sulle dieci grandi metropoli, dove non c'è il 5 mega (a Roma arriviamo a due e mezzo) ma anche nei centri minori, dove la piccola impresa e la media impresa, l'industria manifatturiera e quelle dei servizi sono presenti in maniera forte e dove cresce la voglia di confrontarsi con i mercati internazionali, fossero pure quelli europei.
A proposito di imprese medie voglio ricordare i numeri: in Italia sono solo 4100, non 41.000. E i due terzi di queste aziende esportano.
Quindi il mercato domestico interno può crescere non con la missione o la fiera, strumenti nobili ma forse un po' datati, anche perché frutto di tentazioni di viaggi avventurosi ma grazie al commercio elettronico.
Questa è la strada che potrebbe essere messa in piedi rapidamente se solo le due, tre grandi compagnie che oggi controllano questo mercato si decidessero a investire un po' di più, visto che hanno avuto comunque politiche di incentivazione pesanti da parte dell'operatore pubblico che c'era venti anni fa e che in qualche maniera oggi ha fatto sì che queste strutture potessero investire. Ma in Italia, purtroppo, non è andata così. Su questo tema, in Francia, l'intervento della Cassa Depositi ha favorito la banda larga negli ultimi cinque anni. E si è arrivati all'80% dei territori coperti con livelli di megabyte decisamente maggiori dei nostri.

Sono queste le banalissime cose che servono all'imprenditore. Così come gli interventi legati ai consumi ed al costo dell'energia per incrementare, migliorare e consolidare i rapporti con i mercati internazionali. Sono numeri, lo capisco bene, banali, sciocchi, non sono certamente ragionamenti così interessanti e intelligenti così come ho sentito, ma possono trasformarsi in azioni concrete, che già domani darebbero una risposta alle imprese che vorrebbero mettersi anche in rete per operare fuori. Questi sono i temi sui quali chi ci governa dovrebbe intervenire prima possibile.

Le riforme di cui parliamo spesso e che occupano i politici in tanti dibattiti televisivi, alla fine sono proprio questo: il saltino di qualità. Non il grande, impossibile salto. Ma un piccolo, realistico passo in avanti.
Ma torniamo alla programmazione. E anche al prezioso lavoro da fare dopo la missione all'estero. L'Umbria, lo confermano le dichiarazioni e gli atti della presidente Marini, punta su Brasile e Cina, due grandi paesi molto diversi da loro. Mercati giganteschi nei quali c'è molto da lavorare e c'è spazio anche per noi. Basta considerare un dato: la minuscola Umbria, secondo gli ultimi dati disponibili, oggi esporta tre volte più in Francia che in Cina.

ROSSETTI. Io penso che noi dovremmo riflettere su due argomenti. Primo argomento: qual è la cura, una delle traiettorie, una dei tematismi di politica industriale, e come questa cura possa impattare sulle politiche per l'internazionalizzazione di sistema, perché poi quello che ci ha detto Luca Ferrucci è assolutamente condivisibile e rappresenta un *frame* più complessivo.
Noi in Italia evolviamo, volenti o nolenti, – lo hanno ricordato sia prima sia Esposito che Pettinato – verso un sistema high cost. L'Europa sta andando verso un'economia high cost.
Prima noi eravamo i cinesi d'Europa e in qualche modo, del mondo. Ma sono arrivati i cinesi e noi dobbiamo rintracciare quelle ragioni e quei guadagni di produttività che ci possono portare a una dimensione nuova della competizione. E abbiamo anche modelli da seguire: pensiamo al modello tedesco e a quello che ha significato in termini di non solo export ma di internazionalizzazione del sistema. E di come questo modello abbia combinato quella che una volta, professor Cavazzoni, si definiva la "divisione internazionale del lavoro". Un modello che continua ad essere competitivo.
E a come questo modello consente a quel sistema di imprese di continuare ad essere competitivo.
Anche in Umbria, per quanto è possibile e con la dimensione che è appropriata a una politica industriale regionale, abbiamo la necessità di rintracciare quelle ragioni che possono supportare il sistema sui tematismi che già conosciamo. Sostanzialmente, la dimensione, la produttività, il contenuto di innovazione delle stesse produzioni, e nello specifico, in termini di programmazione, la sfida che ci lancia anche l'Unione Europea nella prossima stagione è quella di una dimensione di apertura internazionale, prima mai toccata dai programmi dei fondi strutturali, che penso rispecchi le ragioni di una competitività del sistema Europa in uno scenario ovviamente planetario. Questo che cosa significherà poi, in maniera molto pragmatica, come diceva Pettinato? Avere la possibilità di impattare con un sistema di strumenti e di attività che poi abbiano un impatto reale.

DAL FORUM ON-LINE

L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE DONNE
di Simonetta Cavalieri e Adriana Velazquez *

L'internazionalizzazione non è una questione "di genere". Ma nei prossimi anni l'attenzione al mix di genere sarà uno dei fattori critici nella realizzazione delle governance e della strategia aziendale. Studi internazionali ci dicono nel 2030 l' 85% della classe media sarà concentrata nei Paesi Bric, Vietnam e Messico. Le donne di questi Paesi, come in Occidente, deterranno la maggioranza del potere di acquisto. Un dato rilevante, soprattutto per le imprese che hanno l'internazionalizzazione nei loro piani di crescita. A questo fattore, si dovranno affiancare altri tre indicatori per formulare strategie puntuali. Il primo: secondo Episteme, il 79,8% delle donne considera il denaro come fonte di protezione per sé e la propria famiglia. Il secondo: le donne sono il vero elemento di successo della nascita e sviluppo del microcredito, che registra una restituzione media del 98% del prestito e uno sviluppo sociale dei territori, attivato proprio attraverso i loro progetti. Il terzo fattore: la longevità influirà sul welfare. [*Cavalieri e Velazquez sono il presidente nazionale e il referente per l'Umbria di Sis (Social Innovation Society)]

Segue su www.pg.camcom.gov.it

Quindi la sfida sarà non solo cosa fare, ma come farlo nei prossimi mesi e come agire adesso...

ROSSETTI. Tre idee, la prima delle quali è già applicabile. Diamo la precedenza ad un intervento: quello di concentrare (e lo faremo con i fondi del Fondo per lo sviluppo e la coesione, ex fondi FAS) risorse sul Centro estero per un progetto speciale finalizzato esclusivamente, al supporto di rete cluster di imprese che si vogliono internazionalizzare. Non le abbiamo battezzate in termini tradizionali, abbiamo parlato di sistemi. Parliamo oramai sempre più di sistemi: sistema arredo casa, sistema meccanica, energia e quant'altro, perché pensiamo che rappresenti un incrocio virtuoso tra quelle che sono le sensibilità delle imprese anche del sistema camerale che su questo ha anche sviluppato iniziative proprie, autonome, che in qualche maniera si incastrano anche nella programmazione più complessiva della Regione. Penso che questo sia, in qualche maniera, il progetto pilota su cui poi orientare anche l'utilizzo dei fondi strutturali, ammesso che vi sarà il bilancio comunitario nei prossimi anni. Ma in questa malaugurata ipotesi avremo ben altri problemi... Comunque, pensiamo alle risorse dei fondi strutturali sia in termini di sviluppo regionale sia in termini di Fondo sociale europeo per quanto riguarda quell'aspetto strategico della qualificazione e formazione del capitale umano.
Seconda fase, seconda idea, secondo elemento, è quello di un sistema dei servizi finanziari adeguato. Perché noi, purtroppo nella mia veste mi ci confronto tutti i giorni, abbiamo un problema pratico: se anche un'impresa avesse un progetto geniale oggi comunque non esiste oggettivamente per un certo target di imprese un percorso semplice di accesso a risorse finanziarie del sistema bancario. Conosciamo il problema e proprio per questo, su questo punto, dobbiamo concentrare gli interessi, le attività e le risorse, sia pubbliche sia private, del sistema delle associazioni, dei confidi e quant'altro sia possibile mettere in campo.
La terza idea è questo sistema di servizi, che veniva ricordato prima anche dal dottor Esposito, cioè il *follow-up*. Fare esportazioni, fare internazionalizzazione, significa strutturare una presenza che non sia occasionale. Significa organizzare una piattaforma consistente di opportunità per le imprese che devono essere agganciate sia ai progetti di ricerca, sia ai progetti di investimento, sia ai progetti di internazionalizzazione. E poi supportare queste opportunità con attività specifiche non generiche, indirizzando in maniera netta gli strumenti dei fondi strutturali e gli scarsissimi strumenti, che peraltro saranno a disposizione, le risorse che sono a disposizione della Regione in questo settore, per quel tipo di accompagnamento: supporto, selezione, consulenza, manager a tempo.
Tutti elementi che possono qualificare la struttura organizzativa delle imprese per affrontare questo tipo di sfide. È un percorso difficile.
Noi abbiamo cominciato con un milione di euro che affideremo alla programmazione del Centro estero. Pensiamo che questa possa essere una prima cartina di tornasole per valutare come questo progetto pilota, arricchito di questi elementi, possa costituire il necessario presupposto per la fase successiva, dal 2014 al 2020.

DAL FORUM ON-LINE

UN PIANO DI TRE ANNI
di Alberto Mossone

I dati del commercio estero dell'Umbria del secondo semestre 2012 confermano l'andamento positivo dell'export ed un aumento del saldo attivo della bilancia commerciale regionale. Ma l'apertura ai mercati esteri dell'Umbria rimane al disotto della media nazionale, così come le attività di internazionalizzazione delle imprese umbre. Sarebbe quindi necessario varare un piano strategico con un orizzonte temporale triennale, come hanno già fatto altre regioni come il Piemonte ed il Friuli Venezia Giulia, che definisca obiettivi, strategie e risorse necessarie, che dovrebbe essere realizzato e coordinato dal Centro per l'Internazionalizzazione delle Imprese Umbre con il coinvolgimento e della collaborazione dei soci (Regione Umbria e Camere di Commercio di Perugia e Terni) e delle Associazioni di categoria, mettendo a sistema tutte le strutture e le competenze che la regione può esprimere in questa attività fondamentale per lo sviluppo dell'economia regionale.

Segue su www.pg.camcom.gov.it

Esposito, se dovesse dare un voto al nostro "sistema paese" per quanto riguarda l'internazionalizzazione, che voto darebbe?

ESPOSITO. Un voto molto al di sotto della sufficienza. Ma il punto reale da capire è che cosa significa fare "sistema Paese". Io sono abbastanza diffidente quando si dice: prendiamo un modello di un altro paese e applichiamolo all'Italia. In genere non ha mai funzionato. La Germania è un paese che ha la metà delle imprese italiane. E presenta una struttura produttiva in cui ci sono piccole e medie imprese ma che fondamentalmente si basa su campioni nazionali. È evidente che fare internazionalizzazione di campioni nazionali con un supporto del governo è molto più facile, perché si va a portare fuori dai confini nazionali una massa critica rilevante con pochi soggetti.
Dalla Germania cosa stiamo invece mutuando? Una cosa che in realtà abbiamo fatto prima di loro ma sempre in maniera spontanea: il ruolo del sistema camerale nei processi di internazionalizzazione. La Germania ha un sistema di Camere di Commercio all'estero che fa direttamente riferimento alla struttura nazionale dell'Unioncamere. Quel modello lì va bene perché la Germania è un paese molto compatto.
L'Italia invece ha sviluppato in maniera sussidiaria un sistema camerale in cui vi sono due entità, una nazionale e poi Assocamerestero, in cui l'unione nazionale è presente. Però al di là delle architetture, che poi non interessano a nessuno, il punto vero è che in Italia adesso si sta dicendo questo, l'unica cosa che si può dire per mettere d'accordo le persone quando non ci sono i soldi, perché le volontà politiche sono sempre convergenti, poi le volontà operative, chissà perché, divergono.
Nella "intelligence" sui mercati del mondo, occorrerebbe un maggior raccordo tra gli enti preposti alla internazionalizzazione e il ministero degli Affari Esteri.
Abbiamo un livello di presenza sui territori, come spiegava Pettinato, su cui il sistema camerale italiano si sta impegnando in modo capillare.
Sull'estero sta agendo l'Agenzia, o ex Ice, con minori risorse focalizzate su alcuni mercati e le Camere di Commercio italiane all'estero che, soprattutto su alcuni comparti, dovranno ragionare in maniera più integrata con l'Agenzia, soprattutto sui mercati dove l'ex Ice cercherà di ridurre la sua presenza.
Attenzione poi all'Europa: vale il 56,7% delle esportazioni

ROSSETTI: "Prima noi eravamo i cinesi d'Europa e in qualche modo, del mondo. Ma sono arrivati i **cinesi** e noi dobbiamo rintracciare quelle ragioni e quei guadagni di **produttività** che ci possono portare a una dimensione nuova della **competizione**."

però parliamo di mercati nei quali non serve il lavoro di "apripista" ma il presidio, la manutenzione. Basta pensare che Germania e Francia sono i primi due paesi per le nostre esportazioni.
La carenza di risorse, per la prima volta, ci sta portando ad una convergenza di programmi.
Rimane vero un fatto: lo sviluppo italiano nasce dal bas-

Esposito: "La **Germania** ha un sistema di Camere di Commercio all'estero che fa direttamente riferimento alla struttura nazionale dell'Unioncamere. Quel **modello** lì va bene perché la Germania è un paese molto **compatto**."

so. E allora, professor Ferrucci, sono un po' preoccupato quando si parla di mutuare esperienze da altri Paesi, come quella che lei citava dei giovani che in Inghilterra vengono selezionati per quoziente di intelligenza e destinati allo studio del cinese.
Non è questa la storia del nostro Paese. Guardiamo agli altri ma interpretiamo le esperienze con la nostra originalità. E qui devo spezzare una lancia a favore del sistema camerale, perché stiamo facendo "sistema". Nel confuso alternarsi di vicende intorno alle politiche di internazionalizzazione, alla fine chi è rimasto e si è consolidato, tra l'altro senza grande dispendio di risorse pubbliche, è proprio il sistema camerale che ha saputo anche recuperare bene in questi anni un forte rapporto con gli utenti regionali.
Le pagelle le daranno gli imprenditori. Noi siamo i destinatari dei giudizi. Ma credo che il voto sulla internazionalizzazione, piano piano si sta avvicinando alla sufficienza.

Non ci sono soldi. E questo può anche diventare un alibi. Ma la povertà può comunque aguzzare l'ingegno. Cosa fare quindi?

NARDI. Dalle mie parti si dice: "La fame leva il lupo dal bosco". Visto che parliamo dell'Umbria, il detto mi sembra calzante. L'abitudine al sussidio non è la ricetta che risolve il problema. È un fenomeno che abbiamo conosciuto nel corso degli anni. Non vale solo per la grande impresa. In qualche caso, anche per la piccola. L'internazionalizzazione non sfugge alla regola: non è solo distribuendo quattrini e pagando l'albergo della missione che risolviamo il problema. La minore disponibilità di risorse migliora senz'altro la qualità dei progetti. E stimola a fare meglio con meno soldi. Chi sceglie di essere imprenditore ha una caratteristica fondamentale, forse in qualche caso un po' la sindrome del salmone: lotta tutta la vita controcorrente per andare a morire alla sorgente.
Questa lotta è di stimolo per tutto il sistema finché si crede in quello che si fa indipendentemente da quelle che sono le risorse. Il sistema se volete è anche darwiniano, però in una economia di mercato non è possibile avere un sistema protetto.

Prima parlavamo dei distretti...

NARDI. Era facile entrare nel distretto. Poi, anche se non si era più altamente competitivi si vivacchiava perché comunque stando là dentro, sia nei distretti orizzontali che in quelli verticali, si era preservati. Oggi questa opportunità non c'è più. Molte delle imprese italiane non hanno una minima caratteristica imprenditoriale. Quindi è inutile andare a buttare via quattrini pubblici per chi non lo merita. Bisogna concentrare quelle poche risorse che ci sono nei pochi progetti che si possono realizzare.
Ma poi, guardate che le risorse non è che siano così poche: tra Stato, Regioni, Camere di Commercio, Province, Enti

Nardi: "Bisogna concentrare quelle **poche risorse** che ci sono nei **pochi progetti** che si possono realizzare."

autonomi, fino alle Proloco e ai Comitati di gemellaggio, l'Italia, globalmente, investe ancora molto sulla internazionalizzazione. Ma ci ritroviamo spesso a registrare un affastellamento di missioni in cui uno sbarca dieci giorni dopo che è arrivato l'altro senza capire cosa l'altro ha fatto. Magari un soggetto promuove il prodotto industriale siderurgico in un luogo dove l'altro va e dice: "Venite a vedere com'è bella la nostra campagna!". Con meno soldi è evidente che tutto questo sarà sempre meno possibile.
Il vero salto di qualità da fare è che dobbiamo lavorare di più come "dimensione Paese". Ci sono promettenti ed importanti mercati del mondo dove un primo ministro italiano non si affaccia da anni. In molte nazioni rivierasche del Mediterraneo, non parliamo della Birmania o del Vietnam, non si vede una missione politica di alto livello da decenni, eppure questi sono paesi importanti per la nostra bilancia commerciale non solo perché da loro importiamo petrolio. L'unico riferimento statale è ormai un soggetto che sfugge alle volontà dello Stato: ENI. Che, certo, è il primo produttore africano di petrolio. Ma questo non può bastare. Ci sono insomma molte cose che si possono fare con pochi soldi e si può evitare di sprecare denaro facendone altre che non servono assolutamente a niente.

DAL FORUM ON-LINE

L'EXPORT DALL'ARCIPELAGO UMBRIA
di Sauro Pellerucci *

Può un piccolo territorio vocato in così diverse specializzazioni settoriali puntare a conseguire i propri obiettivi economici tramite l'internazionalizzazione dei mercati? Questa lunga domanda vuole ripercorrere i numerosi nodi burocratici che sembrano dominare nell'organizzazione dell'export umbro "diviso" in tante sigle dello stesso settore. È evidente che un obiettivo comune si può conseguire soltanto unendo competenze, capacità, politiche territoriali, nonché analisi ed obiettivi. La politica deve garantire percorsi accessibili ed organizzati dal massimo ente rappresentativo regionale, affinché si possa puntare sulla ricchezza della diversità tra un territorio votato ad accogliere turismo, anche straniero, ed un altro capace di produrre beni in gran parte destinati all'esportazione, con rilevanti presenze multinazionali. [*Presidente Pagine Sì! SpA]

Segue su www.pg.camcom.gov.it

Professor Ferrucci, senza denari serve più organizzazione oppure uno sforzo di fantasia particolare.

FERRUCCI. Sì, serve senz'altro un'organizzazione che non sia elefantiaca, che sia basata su dei criteri di reclutamento basati sul merito, sulla capacità delle persone e non sulle appartenenze.
Una organizzazione che sia capace di coinvolgere dal basso la domanda di servizi delle imprese e che sia capace di coalizzarla verso alcuni mercati. E che sia capace, qualche volta, di collaborare con altre organizzazioni per non generare duplicati e ridondanze, quindi spreco aggiuntivo di risorse. Per cui meno risorse, più organizzazione, ma un'organizzazione fatta bene.

Con meno soldi a disposizione è in atto una dura selezione tra le aziende.

FERRUCCI. Meno soldi, più selezione. È quello che è accaduto. Ma non è detto che chi sopravvive sia sempre il migliore. Nella crisi alcuni imprenditori si salvano perché sono bravi. Vanno applauditi perché sono l'esempio di un capitalismo virtuoso, quello che tutti vorremmo. Ma c'è anche qualcuno che si salva perché ha buone relazioni con il mondo delle banche oppure perché ha buone relazioni con grandi imprese pubbliche, Finmeccanica, ENI o ENEL e quant'altro, ma che, qualche volta, i suoi fornitori se li sceglie non solo in base a criteri di merito.
Ben venga quindi la selezione ma che premi davvero le imprese serie, rigorose, competitive, quelle che stanno sui mercati internazionali e non quelle abbracciate al potere della politica, delle grandi aziende pubbliche o delle banche.

ANNA SCHIPPA. *Forma.azione*. Vorrei provare a dire due cose, la prima cosa parte da un'esperienza che ho fatto ieri pomeriggio e che secondo me mette in luce un vuoto che comincia a diventare preoccupante delle Istituzioni centrali, dei Ministeri. Occupandomi di finanziamenti pubblici, ieri ho visto che il Ministero del Lavoro, di concerto con lo Sviluppo economico, ha emesso un bando – devo dire di pochi soldi ma lo porto solo a titolo di esempio – per finanziare corsi di italiano a chi poi vuole venire a lavorare in Italia. La prima reazione mia è stata: oddio, ma adesso facciamo corsi di italiano, facciamo venire altre persone in Italia, ma già sappiamo che chi ha perso il lavoro, chi è in cassa integrazione in questo momento sono per la maggior parte proprio i cittadini immigrati. E quindi mi sembrava un po' un controsenso adesso andare a creare, come dire, percorsi di attrazione rispetto a dei paesi, come l'Albania, poi come dire il ministero ha scelto una serie di paesi prioritari.
Molti di voi mi conoscono, non credo di poter essere tacciata di chiusura o di razzismo, assolutamente, ma mi sono posta il problema. Considerate che il ministero ha investito sei milioni di euro: è assolutamente poca cosa, però secondo me è significativo magari spostare il denaro su altre scelte. Anche perché poi ho chiamato il nostro rappresentante in Albania, che è il dottor Fantasia, di Sviluppo Italia, e lui mi ha detto che è il secondo bando che esce, ma che il primo è totalmente in alto mare perché è stata fatta la formazione linguistica in Albania, in Tunisia, in Marocco eccetera, però poi, negli ultimi due anni, non si sono create le condizioni per dar seguito al progetto. Figuratevi oggi, con la crisi del lavoro che è diventata ancora più grave. Ho fatto l'esempio di un bando ma una cosa di questo tipo mette in evidenza una cecità totale in una fase così importante e difficile dove anche quei pochi soldi forse vengono ciclicamente investiti nel modo sbagliato senza fare una valutazione sul tipo di impatto ha avuto il bando precedente.
La seconda riflessione, invece, che spero possa essere un po' di sintesi rispetto agli interventi che ho sentito, parte essenzialmente da una considerazione del presidente Mencaroni, cioè l'idea di una chiusura totale anche del sistema camerale, dieci anni fa, non oggi, rispetto non tanto all'esportazione e alla promozione del manufatto, cioè del prodotto, ma rispetto all'idea, perché lì dietro all'osteria o dietro al progetto del caffè italiano c'era poi anche un'idea valida da tenere in piedi e da esportare.
Oggi abbiamo bisogno che tutto il sistema, sia quello pubblico che quello privato, e nel privato ci metto anche il mondo ovviamente camerale dell'associazione degli imprenditori, lavori anche su quel 70% della nostra economia che non è il manifatturiero. Parlo dell'Umbria. Noi abbiamo la necessità di esportare le cose che sappiamo fare. Due in particolare. La prima è la cultura. Siamo una delle regioni che ha più competenze e più capacità nella organizzazione di eventi culturali, da Umbria Jazz al Festival del Giornalismo fino alle altre ormai storiche manifestazioni. Eventi in cui abbiamo sviluppato capacità e competenze che potremmo portare in giro per il mondo con la regia del sistema camerale.
C'è poi un'altra questione, nella quale sono ancora più coinvolta: come Italia prendiamo dall'Europa molto meno di quanto diamo. Abbiamo un buon sistema di progettazione ma un pessimo sistema di partenariato e di lobby. Perdiamo i progetti europei e quindi perdiamo soldi. Non sulla progettazione, e devo dire che l'Umbria, come la Toscana e l'Emilia, su questo fronte lavora benissimo. Ma ci manca la capacità di creare partenariati forti, allargati e consolidati. In sintesi, non sappiamo fare lobby. Scusate se mi permetto di dare un giudizio così forte. Ma dobbiamo migliorare su questo punto. Puntiamo di più sui servizi: sarebbe bello che l'Umbria riuscisse ad esportare idee e competenze legate agli eventi culturali ed alla progettazione.

SCHIPPA: "Puntiamo di più sui **servizi**: sarebbe bello che l'Umbria riuscisse ad **esportare idee** e competenze legate agli **eventi culturali** ed alla **progettazione**."

Nella discussione sono emerse analisi condivise. Come la necessità di creare rapporti stabili

e consolidati, laddove si intenda esportare. Le imprese italiane sono brave a vendere ma poi hanno scarsa capacità di radicamento sul territorio.

MENCARONI. Spesso facciamo promozione con poca commercializzazione. È una grave carenza: in molti mercati lavoriamo per lanciare prodotti, magari di qualità, senza aver dietro il supporto adeguato. Si sente, senza dubbio, la mancanza di un organismo commerciale che aiuti le aziende meno strutturate.
Per quanto riguarda l'altro aspetto fondamentale della internazionalizzazione, quello del radicamento, stiamo lavorando ad un progetto interessante per il 2013. Pensiamo ad un accordo con Assocamerestero: vogliamo finanziare borse di studio a favore di giovani laureati umbri che ci verranno indicati dalle varie facoltà. Questi ragazzi potranno lavorare presso le Camere di Commercio italiane all'estero, affiancando i segretari e gli operatori dell'ente camerale nei vari paesi del mondo. Perfezioneranno la lingua, visiteranno quei territori e conosceranno le esigenze delle nostre aziende che esportano in quei paesi. Ci sembra un modo concreto per costruire quello che prima è emerso nella discussione: un centro di formazione per gli operatori dell'export. Questi giovani laureati potranno fare la loro esperienza sul campo. Potranno decidere di rimanere in quei paesi oppure tornare e magari trovare lavoro come consulenti delle nostre aziende esportatrici. Questa esperienza servirà comunque. A loro ma anche all'Umbria: in qualche modo sarà anche una ulteriore promozione del nostro territorio in tanti mercati del mondo. Così la Camera di Commercio vuole lavorare per la formazione ed il radicamento.

Riguardo l'internazionalizzazione, lei ha ripetuto spesso che bisogna scegliere dei mercati e poi insistere su quelli...

MENCARONI. Vogliamo coprire sempre più campi, sempre più territori. È legittimo ma rischioso. Perché accade quello che succede con l'illuminazione: come "sistema Umbria" illuminiamo i mercati della internazionalizzazione delle imprese ma lo facciamo con un basso wattaggio. È come fare luce, dovunque, ma solo a 5 watt. Una luce bassa, diffusa. Ma è un chiarore. Rischiamo di sprecare luce quando potremmo raccoglierla, aumentando la potenza della illuminazione. Concentrando l'energia in un punto, mettendo insieme tutti i watt impiegati, passeremmo dalla forza di una lampada alla potenza di un laser, che è in grado anche di bucare l'acciaio. Con questo esempio voglio dire che si debbono scegliere, una volta per tutte, i paesi sui quali si vogliono fare politiche di export. Non possiamo andare in trenta, cinquanta o in settanta paesi. Dobbiamo quindi supportare con le missioni e in modo sistematico chi compie azioni per più anni in un determinato territorio. E guardate che non si può fare diversamente. Oggi addirittura nel turismo si parla del concetto di "promozione logistica".

C'è l'eterno problema dei collegamenti dell'Umbria, il tema delle infrastrutture.

MENCARONI. È inutile fare promozione dei prodotti e del territorio in un paese con collegamenti difficili nel quale poi diventa quasi proibitivo anche arrivare. Penso a quello che mi ha detto, di recente, un imprenditore, la cui azienda, nonostante la crisi, grazie al collegamento aereo tra l'Umbria e Charleroi, nell'ultimo anno ha aumentato del 18% le esportazioni in Belgio, grazie al fatto che gli operatori di quel paese possono venire a visitare con facilità l'azienda in Umbria. Ecco perché oggi, quando parliamo di export, dobbiamo tener conto anche di una promozione logistica e della facilità nel raggiungere determinati territori.

DAL FORUM ON-LINE

RIPENSIAMO MODELLO E PRODOTTO
di Giovanni Ruggiero

Analizziamo i dati già consolidati. Non c'è che da rallegrarsi del +13,6% colto dall'export umbro nel 2011. Anche se il trend rallenta rispetto al +18,8% dell'anno precedente. Semmai c'è da capire fino in fondo il ruolo dell'import, il cui trend è decresciuto sensibilmente (dal +44,2% del 2010 al +6,8% del 2011). Siamo poveri di materie prime e ricchi di imprese manifatturiere di trasformazione: sembra bizzarro constatare una ripresa economica senza che ciò comporti una crescita nel trend di acquisto delle materie prime. Se guardiamo meglio i numeri ci accorgiamo che in termini quantitativi, a valori costanti, l'export è retrocesso di poco meno del 10% e le quantità importate sono cresciute dell'1,58%. Dunque, non c'è crescita di competitività del sistema economico umbro. Semmai si raccolgono i benefici del cambio valutario.

Segue su www.pg.camcom.gov.it

Anna Schippa ha toccato il tema delicato della capacità della regione di creare forti partenariati e in qualche modo, di fare lobby e non lavorare in modo scoordinato.

MENCARONI. Portare la convention delle Camere estere a Perugia è un esempio intelligente di come fare lobby. È un appuntamento strategico che certo non nasce dal nulla ma dopo un paziente lavoro di relazioni. Ma stiamo lavorando anche su altre importanti iniziative. Come ad esempio quella sul cioccolato con Unionfiliere. È stato creato un marchio che è Fine Chocolate nel quale sono coinvolte cinque Camere di Commercio.
Perugia lavora con Torino, Cuneo, Modica e Belluno: le capitali del cioccolato italiano unite insieme alle loro Camere di Commercio per valorizzare una delle eccellenze produttive del Made in Italy di qualità. Saperi antichi, fortemente legati ai territori di origine. Per la Camera di Perugia è anche l'occasione per far sapere che nella provincia di Perugia non c'è solo Eurochocolate ma sono presenti 120 aziende che lavorano nel campo del cioccolato e del packaging del cioccolato.
Parteciperemo anche ad un altro progetto del quale siamo capofila: un itinerario europeo del cioccolato che, partendo dall'Italia, leghi, in un unico percorso del gusto, dalla Catalogna al Lussemburgo, i distretti produttivi del Vecchio Continente, per promuovere e salvaguardare le numerose e pregiate tipicità artigianali del "cibo degli dei".

A proposito di Lussemburgo, nel Granducato il 2013 sarà l'anno dedicato all'Umbria.

MENCARONI. Anche in questo caso, sono strategici i rapporti molto stretti che Unioncamere Umbria ha costruito con la Camera di Commercio Italo-Lussemburghese. L'"Anno dell'Umbria in Lussemburgo" avrà inizio nel giugno del 2013 e durerà fino al giugno del 2014 con tutta una serie di iniziative economiche e culturali dedicate al "cuore verde d'Italia". Tenete presente che quando parliamo di Lussemburgo non ci riferiamo solo al Granducato ma a tutta la regione della Saar-Lor-Lux, che comprende la Vallonia in Belgio, la Lorena in Francia, il Reno Palatinato e la Saarland in Germania: un'area geografica al centro dell'Europa con 11 milioni di abitanti che contribuisce al 2,5% del PIL di tutta l'Eurozona. Una regione cruciale per l'export: il Granducato, con 82.000 euro procapite, vanta il Pil più alto d'Europa. È la prima piazza finanziaria della zona euro per la gestione patrimoniale il più grande operatore al mondo per i servizi satellitari. E anche la seconda piazza del pianeta, dopo gli Stati Uniti, per i fondi di investimento. Parliamo di una economia ricca, dinamica e diversificata, che spazia dalla siderurgia alla componentistica per auto, dalla logistica all'e-commerce. Abbiamo già fatto una prima ricognizione: a metà settembre l'Umbria è stata l'ospite d'onore della X edizione di "Italia Dimensione 2000", il Salone Biennale del Lussemburgo. Tre giorni ricchi di appuntamenti e contatti con imprenditori e aziende, nutriti da eventi promozionali, incontri b2b e manifestazioni culturali ai quali ha partecipato una qualificata rappresentanza delle aziende di eccellenza regionali dell'enogastronomia e del turismo insieme al Consorzio Umbria Si ed al Consorzio Umbra Benessere.

Torniamo alla convention a Perugia delle Camere di Commercio italiane all'estero.

MENCARONI. La XXI edizione si terrà a Perugia dal 13 al 17 ottobre. L'iniziativa è organizzata dalla Camera di Commercio di Perugia in collaborazione con Unioncamere e Assocamerestero. Parteciperanno tutti i soggetti attivi nella promozione italiana all'estero. La convention favorirà l'incontro diretto fra i delegati camerali e le imprese del territorio. Abbiamo introdotto novità importanti rispetto alle precedenti edizioni. Improntate alla concretezza ed alla facilitazione dei rapporti.
Gli imprenditori umbri, individualmente oppure raggruppati in specifici settori, incontreranno i rappresentanti delle Camere di Commercio italiane all'estero. Prima era il delegato che stava dietro al banco e gli imprenditori andavano ognuno per conto proprio a chiedere e cercare di parlare. C'era il rischio di rendere improduttivi molti appuntamenti: se parlo di turismo ad un paese al quale interessa la meccanica spreco tempo e rischio anche di far perdere la possibilità di un contatto, magari fruttuoso, ad un altro imprenditore.
Abbiamo chiesto alle Camere di Commercio italiane all'estero su quali settori insistere. Ne abbiamo individuati dieci: l'aerospazio; l'arredo casa con i mobili in stile, il design e la ceramica; il biomedicale; le energie rinnovabili e le biomasse; la filiera agroalimentare; la grafica e l'editoria; la meccanica agricola; il tessile e il cachemire; la componentistica automotive e il turismo.
Per facilitare i colloqui abbiamo diviso in aree geografiche le varie delegazioni delle Assocamerestero, le quali avranno l'opportunità di presentare il proprio "prodotto Paese" per trenta, quaranta minuti a testa. Gli imprenditori che vorranno partecipare, in questo modo, avranno tutto il tempo per colloquiare direttamente con loro. Assocamerestero ha 76 strutture attive in 50 paesi e 140 uffici in tutto il mondo.
La convention sarà una occasione preziosa, non solo per l'internazionalizzazione ma anche per la promozione di tutto il territorio.

Assocamerestero, un valore aggiunto

di **Augusto Strianese***

Augusto Strianese

La XXI Convention mondiale delle Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE), che quest'anno sarà ospitata a Perugia, rappresenta un'importante occasione di confronto tra la rete delle CCIE e l'imprenditoria locale per dare un concreto impulso allo sviluppo del territorio. È nella cornice di Perugia, in sintesi, che vogliamo porci l'ambizioso obiettivo di coniugare la domanda di assistenza delle aziende e l'offerta di supporto e sostegno attraverso servizi qualificati che il sistema della promozione può loro assicurare. Infatti, da un lato, le CCIE avranno modo di approfondire la conoscenza del tessuto produttivo locale promuovendone poi le valenze sui mercati in cui operano; dall'altro le imprese e i soggetti del territorio potranno verificare con chi quotidianamente si confronta con le esigenze di realtà differenti e a volte distanti da un punto di vista geografico e culturale dal nostro Paese quali sono i settori che offrono le migliori opportunità di inserimento per il business italiano.

...oggi oltre un terzo delle **CCIE** ha stretto accordi di collaborazione per **azioni congiunte** di valorizzazione del territorio con il sistema camerale umbro, Regione, Associazioni di categoria, Università e centri di ricerca.

Nel corso degli anni, la partnership tra il sistema camerale italiano all'estero e la Regione Umbria si è sempre più consolidata, tant'è che oggi oltre un terzo delle CCIE ha stretto accordi di collaborazione per azioni congiunte di valorizzazione del territorio con il sistema camerale umbro, Regione, Associazioni di categoria, Università e centri di ricerca. Una collaborazione che punta ad una promozione a tutto tondo, sia delle eccellenze per così dire tradizionalmente conosciute, quali l'agroalimentare e il tessile-abbigliamento, che di quelle più innovative, come ad esempio l'aerospazio, in cui l'alleanza con controparti estere qualificate può fare la differenza.

Per lanciare una nuova stagione di sviluppo – come suggerisce il tema stesso al centro dell'evento di Perugia "*Reti, filiere e qualità dell'internazionalizzazione per i territori: cultura, turismo, credito e servizi per le PMI*" – l'economia umbra deve infatti sempre più aprirsi a livello internazionale, valorizzando le caratteristiche che la rendono una terra di soft e green economy ma capace di esprimere punte di eccellenza anche in comparti come quello siderurgico, energetico, etc., senza dimenticare quanto le esperienze e le bellezze territoriali non solo si traducono in prodotti di qualità ma rappresentano un'importante volano per l'economia grazie al turismo, che qui trova la sua più ampia possibilità di soddisfazione, spaziando da quello verde e culturale a quello religioso. La Convention servirà proprio ad inserire questi contenuti in un più ampio dibattito che dia forma innovativa ed efficace alle strategie promozionali, in modo che ogni soggetto possa, sulla base delle proprie competenze e specificità, contribuire ad un migliore posizionamento all'estero delle imprese e delle produzioni locali.

L'Umbria, come già ribadito, rappresenta un modello di sviluppo, proprio in virtù della sua capacità di coniugare tutela e valorizzazione del territorio, cultura dell'accoglienza e tradizioni artigiane e identità locali. Perché tutto questo diventi traino della crescita economica è necessario veicolare questo modello sui territori esteri. In questo,

importante è il contributo che le 76 Camere di Commercio Italiane in 50 Paesi, facendo sì che la "domanda di internazionalizzazione" delle imprese possa trovare una risposta rapida, efficace e qualificata. Pochi, infatti, sono i soggetti che, come le Camere, operano stabilmente sui mercati esteri e per questo sono in grado di raccontare 50 differenti realtà attraverso gli occhi non di chi li vive per "conoscenza riflessa" ma di chi ne è protagonista in prima persona perché fa parte della comunità d'affari locale e quindi è in grado di fiutarne umori e tendenze di sviluppo.

Le CCIE sono al fianco delle imprese per accompagnarle in tutte le fasi del business, dal primissimo approccio al mercato attraverso informazioni puntuali, all'individuazione di un partner estero affidabile con cui stipulare accordi, all'azione sulle reti distributive locali per favorirne una presenza capillare, alla gestione della fase post-vendita, spesso la più delicata. Queste azioni di assistenza specializzata, insieme a quelle di promozione integrata, che puntano a veicolare una maggiore conoscenza dei luoghi in cui esso trae origine e della cultura e sapienza artigiana che rendono nel mondo il *Made in Italy* sinonimo di qualità, rappresentano oltre l'80% dei servizi e delle attività realizzate dalle Camere.

Come associazioni di imprenditori che hanno aperto (e in un certo senso spianato) la strada ad altri imprenditori, le CCIE hanno sviluppato attività a maggior valor aggiunto senza dimenticare canali di affari tradizionali, come le fiere, che rappresentano per le aziende uno strumento fondamentale per avviare primi contatti e incrementare gli ordini.

Proprio l'essere accanto alle imprese parlando il loro linguaggio è il valore aggiunto che la nostra rete può portare nel definire e attuare politiche di internazionalizzazione al passo con i tempi, flessibili e funzionali ed è a partire da questo che vogliamo lavorare con le istituzioni e il territorio per accrescere la competitività del nostro Paese in ambito internazionale. [*Presidente di Assocamerestero] ■

Le Camere di Commercio Italian e all'estero: una rete globale a sostegno dell'internazionalizz azione delle imprese

1. Il network delle Camere di Commercio Italiane nel mondo

La rete delle Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE) è composta da associazioni imprenditoriali di natura bi-nazionale, nate e sviluppatesi nei luoghi di maggiore presenza italiana, che operano per favorire l'internazionalizzazione delle imprese italiane e promuovere il *Made in Italy* nel mondo.
76* sono le strutture attive in 50 Paesi del mondo con 140 uffici ch assicurano una presenza capillare sul territorio estero e oltre 24.000 imprese associate, costituite per il 70% da aziende locali interessate ad operare con l'Italia, e dispongono di oltre 630 dipendenti, ai quali si aggiungono oltre 1.300 amministratori delle strutture camerali.
Le CCIE risultano così suddivise per Area geografica di appartenenza:

- 9 CCIE nell'Area Asia-Sudafrica;
- 5 CCIE nell'Area Australia;
- 7 CCIE nell'Area Centro-America;
- 28 CCIE nell'Area Europa;
- 5 CCIE nell'Area Mediterraneo;
- 13 CCIE nell'Area Mercosur;
- 9 CCIE nell'Area Nafta.

L'attività svolta dalle CCIE si caratterizza per:

- **una forte capacità di comprensione ed analisi dei mercati internazionali**, frutto del radicamento sui territori esteri e del legame con le comunità d'affari e le istituzioni locali;
- **una particolare predisposizione al rapporto diretto con le aziende**, dovuta alla loro natura di associazioni di imprenditori al servizio di altri imprenditori;
- **una spiccata propensione a lavorare secondo parametri di efficacia ed efficienza tipici di un'impresa**, requisito necessario per offrire servizi competitivi sul mercato.

* Di queste, 72 sono ufficialmente riconosciute dal Governo italiano tramite L. 518/70.

2. Il programma promozionale 2012

Oltre 2.400 iniziative per un investimento complessivo di **circa 49 milioni di euro**, di cui 42 milioni costituiti da attività riconosciute dal Ministero dello Sviluppo Economico: questi i numeri del programma promozionale delle Camere di Commercio Italiane all'Estero per il 2012.
Le iniziative realizzate dalle CCIE rientrano nelle seguenti **tipologie**:

- ***matching* tra domanda e offerta delle imprese**, che, con una quota **circa del 61%**, costituisce il ***core business*** delle **attività promozionali**. Rientrano in questo ambito l'organizzazione di missioni imprenditoriali e incontri BtoB in Italia e all'estero e la partecipazione a manifestazioni fieristiche italiane e internazionali. Nel 2012 le Camere promuovono la partecipazione di buyers, distributori e imprenditori ad **oltre 100 eventi fieristici italiani** attraverso **più di 400 delegazioni**, e a **200 nel resto del mondo**, per **circa 230 missioni previste**. Il supporto delle CCIE si sostanzia anche nella fase immediatamente successiva al contatto diretto in azioni di follow up e gestione del business per consolidare eventuali contatti e/o accordi stabiliti in queste occasioni;
- **assistenza personalizzata** e **specializzata** alle aziende (circa il **19%**);
- **orientamento al mercato** (pari al **10,5%** dell'attività 2012);
- **aggiornamento** e **qualificazione** delle **competenze imprenditoriali** (**6,2%**);
- **attività di *network*** per la definizione di piattaforme programmatiche comuni (**3,5%**).

Per i **settori** di attività, la tradizione – con l'**agroalimentare** (**47,7%**), il **turismo** e l'**arredo-design** (entrambi al **10,5%**) – si sposa con l'innovazione, dove la qualità italiana si traduce in macchinari, beni strumentali e intermedi, tecnologie applicate all'**ambiente** (**7,0%**) alla **meccanica** (**5,7%**), all'**edilizia** (**4,3%**) ai **trasporti-logistica** (**3,3%**).

Le attività sono così suddivise in base alle **Aree geografiche di presenza delle CCIE**:

- **Asia-Sud Africa**: circa **340 attività**, per un valore di **3,2 milioni di euro** (il **7,7%** degli investimenti promozionali complessivi). Strategiche le azioni di **assistenza avanzata** (il **23,0%**), come la realizzazione di business plan, la programmazione logistica, la ricerca partner e il supporto per la conclusione di accordi di trasferimento di know-how, subfornitura, il disbrigo di procedure per la tutela del marchio, etc.. Per i settori, **un terzo** delle iniziative interessa l'**arredo-design**, seguito dall'**agroalimentare** (con il **31,1%**) e dal **turismo e tempo libero** (**14,2%**);
- **Australia**: **170 attività**, per **4,5 milioni di euro** (con una quota del **10,8%**). Ben il **74,7%** delle iniziative è volto a **favorire partnership** ad elevato valore aggiunto tra imprenditori italiani e controparti australiane. La promozione del *Made in Italy* avviene con azioni di informazione per valorizzare i **prodotti agroalimentari** italiani (il **46,2%** sul

...l'innovazione, dove la qualità italiana si traduce in macchinari, beni strumentali e intermedi, tecnologie applicate

> Asia > Sud Africa > Australia > Centro-America > Europa > Mediterraneo > Mercosur > NAFTA >

totale delle attività) e di promozione delle eccellenze italiane nel campo della meccanica (**10,0%**). Importante anche l'attivazione di collaborazioni in settori innovativi come le energie rinnovabili, la difesa, etc.;

- **Centro-America**: **circa 200 iniziative**, per un investimento di **tre milioni di euro** (corrispondente ad una quota del **7,2%**). L'**informazione** rappresenta il **15,6%** delle attività delle Camere (al di sopra del valore medio) e viene erogata attraverso seminari, workshop e appositi sportelli informativi. Ad essa é collegata la **formazione imprenditoriale** (**9,2%**). I **settori** sono soprattutto l'**agroalimentare**, che rappresenta **oltre la metà delle iniziative**, seguito da **ambiente-energia** (con il **15,1%**, ben superiore alla media del 7,0%). Quest'ultimo, unito alla **meccanica** (**5,9%**), sono infatti i comparti che presentano per le imprese italiane le maggiori opportunità nell'Area;

- **Europa**: le 28 Camere europee investono **il 43,1%** delle risorse complessivamente attivate dal sistema. Nel 2012 sono impegnate nella realizzazione di **oltre 1.000 attività** per un valore di **18 milioni di euro**. Ampio spazio per iniziative che favoriscono la **concreta realizzazione di partnership imprenditoriali italo-estere** (circa il **60%**), sia in occasione di manifestazioni fieristiche italiane ed europee, sia attraverso l'organizzazione di missioni e la gestione dei contatti sviluppati in queste occasioni. Tra i settori d'intervento, l'**agroalimentare** e il **turismo-tempo libero** occupano le prime posizioni rispettivamente con il **50,7%** e l'**11,6%**. Anche l'**ambiente-energia** (con il **6,0%**) e l'**edilizia** (**5,3%**) occupano una posizione rilevante;

- **Mediterraneo**: oltre **180 attività promozionali**, per un investimento pari a **1,5 milioni di euro** (il **3,6%** del totale) di cui il **70%** circa per la creazione di contatti d'affari. Tra i settori focus, l'**edilizia** (**17,5%**), i **trasporti-logistica** (**6,3%**) e i **servizi** (**4%** circa), in particolare per le costruzioni, grazie ai piani di sostegno e gli incentivi messi a disposizione dai Governi dell'Area per sostenere lo sviluppo infrastrutturale e dei trasporti, la nascita di parchi industriali, la riqualificazione degli spazi urbani, la privatizzazione delle telecomunicazioni e la creazione di strutture alberghiere;

- **Mercosur**: circa **300 attività**, per un investimento complessivo di **4,7 milioni di euro** (pari ad una quota dell'**11,2%**). L'**assistenza** e **consulenza** diretta alle imprese rappresenta **oltre un terzo** delle iniziative (il **36,5%**) e implica la creazione di desk informativi per diffondere in Italia la conoscenza delle opportunità di investimento nell'Area, veicolando, al tempo stesso, le best practice italiane in loco;

- **NAFTA:** oltre **260 iniziative**, per un valore di circa **6,9 milioni di euro** (con una quota del **16,5%**). Più del **74%** delle attività è indirizzato all'**organizzazione di missioni imprenditoriali** e **incontri BtoB**. Circa il **54%** delle iniziative interessa l'**agroalimentare**; numerose anche le attività nell'**arredo-casa** (**16,5%**) e la **moda** (**13%** circa). In questo comparto, particolare attenzione è dedicata alla lotta alla contraffazione e all'Italian Sounding per sensibilizzare il consumatore straniero sulle valenze dei prodotti autenticamente italiani.

3. I Partner e le collaborazioni delle CCIE

La rete delle CCIE ha attivato e consolidato nel corso degli ultimi anni partnership e collaborazioni con tutti i principali soggetti della promotion italiana, sia a livello nazionale che locale.
Sempre più stretto è il raccordo con il **Sistema camerale italiano**, le **Regioni** e gli **enti locali**, le **Associazioni di categoria** e i **consorzi**, che consente di utilizzare al meglio i canali e le reti presenti all'estero, sfruttando le sinergie tra risorse pubbliche e private per veicolare in modo più efficace il *Made in Italy* sui mercati internazionali.
Forte è anche la collaborazione con **banche e istituti finanziari**: in questo ambito, gli accordi siglati da Assocamerestero con i principali interlocutori italiani in campo finanziario sono esemplificativi del valore strategico che i partner italiani riconoscono alle CCIE quali soggetti di primo riferimento per rafforzare il legame con le comunità d'affari italiane all'estero.
La partnership con le Università italiane si è invece tradotta in specifiche collaborazioni attivate dalle CCIE con il mondo accademico italiano e si è ulteriormente arricchita grazie all'accordo siglato tra Assocamerestero e la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) nel 2004, in base al quale è stato varato un **Programma di stage**, che in sette anni, a fronte di circa 11mila candidature ricevute, ha portato oltre 500 studenti a fare un'esperienza formativa presso, in media, 50 Camere e la sede di Assocamerestero.
Grazie alle loro peculiari caratteristiche, le CCIE conducono una specifica azione di sensibilizzazione verso l'Italia quale meta turistica, soprattutto presso il target degli operatori esteri business, collegato a missioni d'affari nel nostro Paese. In questo campo, il sistema delle CCIE è un partner per l'ENIT (Ente Nazionale Italiano per il Turismo) in quei mercati in cui l'Ente non è presente direttamente. Per questo, sono stati attivati specifici desk dell'ENIT (denominati Osservatori), collocati presso le CCIE, che realizzano azioni sulla base di un programma definito da ENIT e valorizzato attraverso l'esperienza della Camera.

4. Assocamerestero: l'Associazione delle Camere di Commercio Italiane all'Estero

La crescita qualitativa e la forza innovativa che caratterizzano il lavoro delle CCIE è frutto di una rigorosa attenzione all'efficienza e all'efficacia delle attività realizzate dalla rete, anche grazie al lavoro di Assocamerestero.
Assocamerestero è l'Associazione delle Camere di Commercio Italiane all'Estero, nata nel 1987, che:

- diffonde la conoscenza e supporta lo sviluppo di collaborazioni della rete delle CCIE con il sistema camerale italiano, le istituzioni italiane ed internazionali e le organizzazioni imprenditoriali;
- svolge una costante azione di indirizzo strategico per le attività delle Camere attraverso un'assistenza specifica e costante, sia sul versante organizzativo che su quello progettuale;
- esercita la sua funzione di rappresentanza e di lobbying istituzionale attraverso la continua ricerca di partnership con soggetti pubblici e privati e un'intensa azione di comunicazione verso istituzioni, imprese e media italiani.

L'EXPORT IN UMBRIA

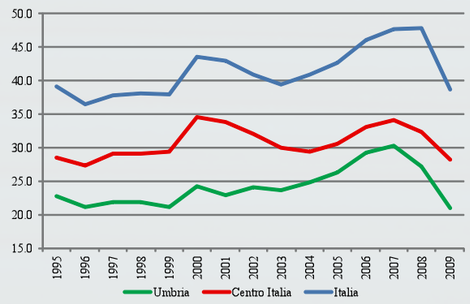
di Cristiano Perugini*

L'approccio con i dati è di natura comparativa e raffronta la situazione dell'Umbria (e delle sue articolazioni territoriali) con quella nazionale e del centro Italia.
La sezione 1 fornisce un quadro iniziale dei principali indicatori di apertura internazionale e di capacità esportativa dell'Umbria a partire da metà anni 90, soffermandosi sulla sua performance nei mercati più dinamici a livello mondiale. La sezione 2 ricostruisce l'andamento, nell'ultimo decennio, dei volumi di export regionale e delle due province, per macro-aree di destinazione (EU-27, non EU-27). Segue la rappresentazione al 2011 della composizione dell'export regionale (e provinciale) per gruppi di paesi di destinazione e per sottosezioni del settore manifatturiero (sezione 3). La scheda si conclude (sezione 4) con un quadro delle esportazioni umbre nella sua articolazione territoriale più fine, identificata con i sistemi locali del lavoro Istat.

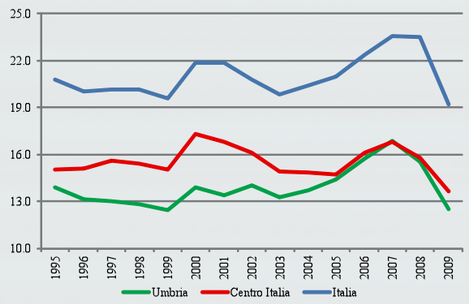
1. L'importanza dell'export e l'apertura commerciale dell'economia Umbra

L'Umbria mostra un grado di apertura dei suoi mercati (Grafico 1a) che si colloca ampiamente e stabilmente al di sotto della media nazionale e del centro Italia, pur con la tendenza a converge verso i livelli di quest'ultimo aggregato a partire dagli anni 2000. Nonostante la sua ridotta dimensione, l'Umbria si presenta quindi come un sistema economico relativamente poco aperto ai mercati internazionali. Il valore dell'import/export regionale rispetto al PIL, che segue un andamento simile agli aggregati di riferimento, si colloca infatti al di sotto del 25% fino al 2004, quando si consolida una crescita che culmina nell'anno immediatamente precedente l'inizio della crisi (2007); negli anni 2008 e 2009 si osserva, come per l'Italia e per il centro Italia, un regresso netto che riporta l'Umbria su livelli di apertura commerciale di 10/15 anni prima.
Se si limita l'osservazione all'incidenza dell'export sulla dimensione dell'economia regionale (grafico 1b) si osservano andamenti e divari simili, anche se con una convergenza più netta dell'Umbria sui livelli del centro Italia. Questo dato conferma la recente rappresentazione di una regione che, per le sue caratteristiche strutturali, si affida relativamente poco ai motori autonomi della crescita, identificati con i settori a più alta pressione competitiva (1).
Il grafico 2 rafforza questa percezione, mostrando come l'Umbria abbia ancora maggiori difficoltà (sempre comparativamente) ad essere presente nei mercati internazionali più dinamici, che rappresentano circa il 15% del totale dell'export, pari a circa la metà di quanto si registra per l'Italia e il centro Italia. Questa evidenza suggerisce che, anche quando la domanda mondiale mostrerà una ripresa più netta, l'Umbria sarà meno in grado di avvantaggiarsene, essendo il suo modello di sviluppo e le sue caratteristiche strutturali meno inclini ad agganciarsi a processi guidati da domanda esterna (export-led, appunto) e più dipendenti dalla dinamiche della domanda interna (2).

1. Grado di apertura dell'Umbria
1a. Valore Import +Valore Export in % del PIL

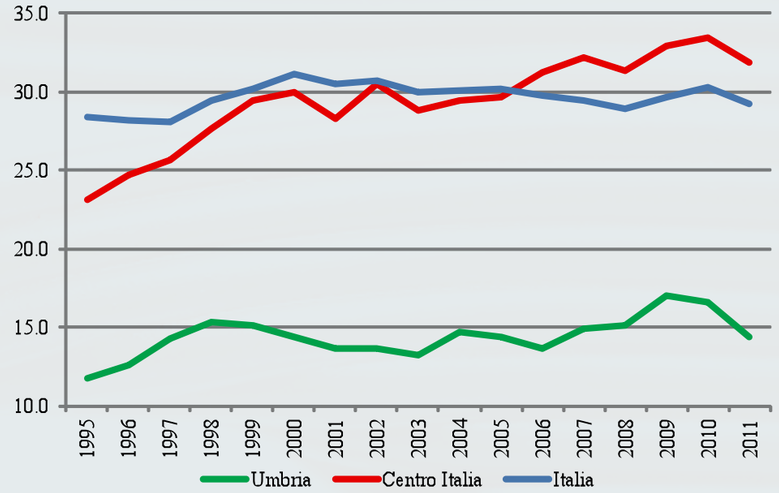


1b. Valore Export in % del PIL



Fonte: nostre elaborazioni su Istat, Banca dati di indicatori territoriali per le politiche di sviluppo, sezione Internazionalizzazione

2. Capacità di esportare in settori a domanda mondiale dinamica (% del totale)

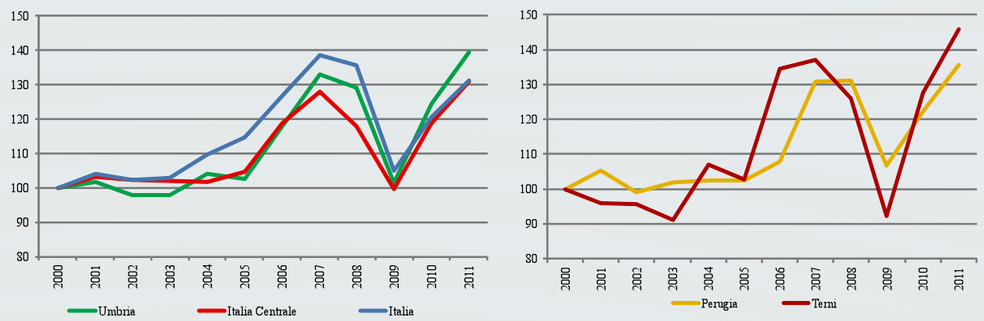


Fonte: nostre elaborazioni su Istat, Banca dati di indicatori territoriali per le politiche di sviluppo, sezione Internazionalizzazione

2. Le esportazioni in Umbria e nelle sue province nell'ultimo decennio

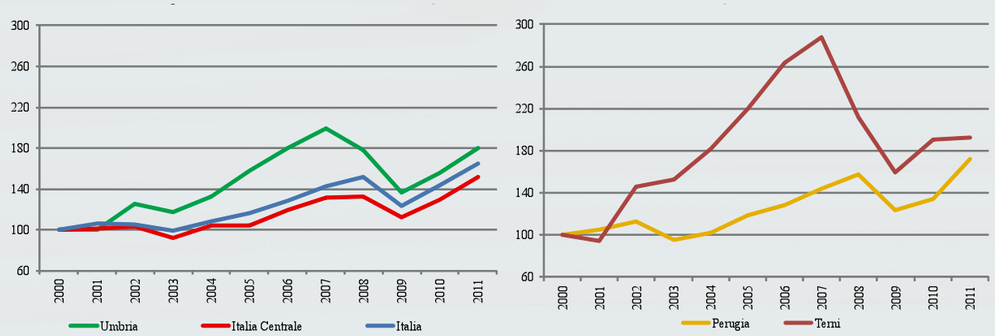
L'andamento delle esportazioni umbre verso i paesi UE-27 nell'ultimo decennio mostra un pattern quasi totalmente sovrapposto a quello dei riferimenti nazionali e dell'Italia centrale (grafico 3). Dopo un andamento altalenante fino al 2005 inizia una fase di crescita che dura fino al 2007. Nei due anni successivi, primi della crisi finanziaria ed economica, si registra una caduta dell'export pressoché verticale che riporta i volumi degli aggregati territoriali rappresentati ai loro livelli di inizio decennio. Segue, nei due anni successivi una altrettanto ripida risalita che colma immediatamente, anzi nel caso dell'Umbria supera, i massimi raggiunti al 2007. La parte destra del grafico 3 riporta il numero indice dei volumi di export per le due province di Perugia e Terni, che mostrano andamenti molto diversi. La prima osserva un trend crescente a partire dal 2002, prima debole e poi, nel 2006, molto accentuato. Il 2008 è ancora un anno di tenuta che precede una forte caduta dei volumi esportati. Che tuttavia rimane ben al di sopra dei livelli minimi del decennio.
La provincia di Terni attraversa invece una fase di contrazione dell'export fino al 2003 (quando il numero indice scende a soglia 90), per poi crescere stabilmente dal 2005 fino a raggiungere livelli superiori a Perugia (nel 2007 si approssima al 140% del livello al 2000, mentre Perugia è ferma al 130). Successivamente si osserva l'ormai familiare ripida discesa e risalita, ma con ampiezza di nuovo

3. Volumi di export verso UE-27 (Numeri indici 2000 = 100)



Fonte: nostre elaborazioni su Istat, Banca dati Coeweb

4. Volumi di export verso non UE-27 (Numeri indici 2000 = 100)



Fonte: nostre elaborazioni su Istat, Banca dati Coeweb

superiore agli altri aggregati. Emerge, molto chiaramente, la minore diversificazione dell'export ternano (vedere anche il successivo grafico 6), che corrisponde a livelli di rischiosità e di variabilità più elevati.

Il grafico dell'export verso i paesi non UE (grafico 4) delinea un andamento regionale più positivo rispetto alle media nazionali e del centro Italia giungendo, al 2007, a raddoppiare i volumi esportati al 2000. Il merito di tale performance è da attribuire completamente alla provincia di Terni, che fa osservare una crescita a tassi estremamente elevati e fortemente divergenti rispetto agli altri aggregati territoriali fino al 2007; dopo la fase di caduta (2008 e 2009), al 2011 l'export ternano si colloca di nuovo al di sopra degli altri riferimenti territoriali.

3. Composizione dell'export dell'Umbria e delle sue province

La composizione per paese di destinazione dell'export dell'Umbria (grafico 5) mostra una concentrazione rilevante verso i paesi EU-27, decisamente superiore all'incidenza del centro Italia e dell'Italia (specialmente per la provincia di Perugia).

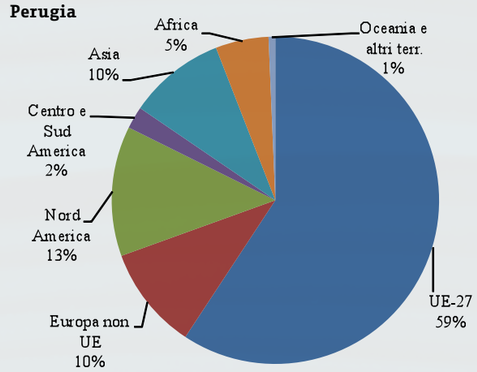
L'export umbro risulta invece relativamente più specializzato nei paesi del centro-sud (Terni) e del nord Ameri-

5. Composizione per paese di destinazione (anno 2011)

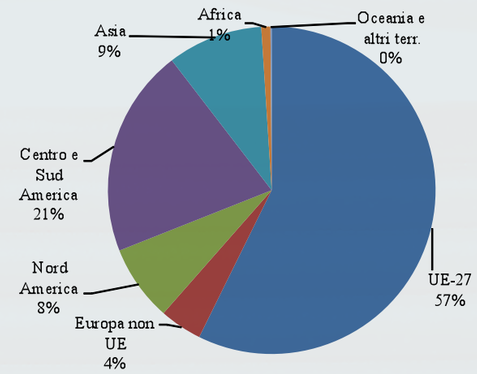
Fonte: nostre elaborazioni su Istat, Banca dati Coeweb

L'export umbro risulta invece relativamente **più specializzato** nei paesi del **centro-sud** (Terni) e del **nord America** (Perugia)...

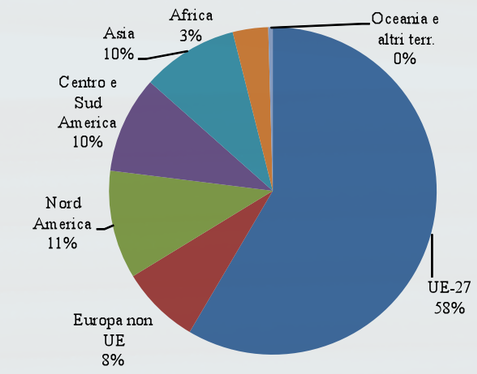
Perugia



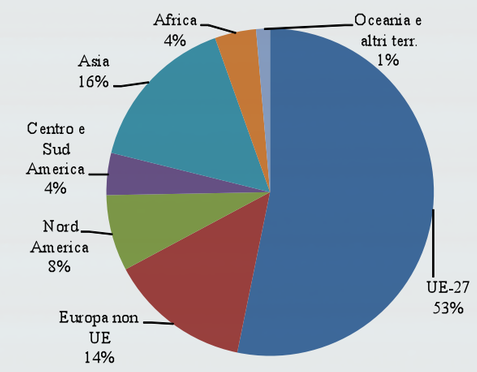
Terni



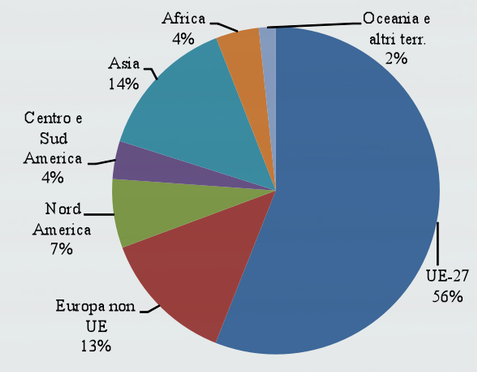
Umbria



Italia Centrale



Italia

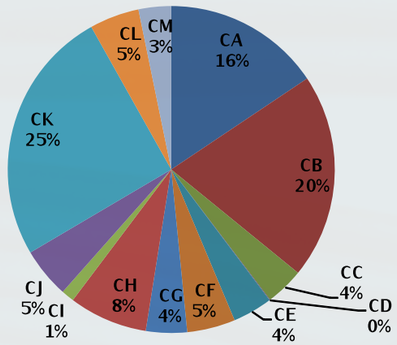


6. Composizione dell'export manifatturiero per sottosezioni

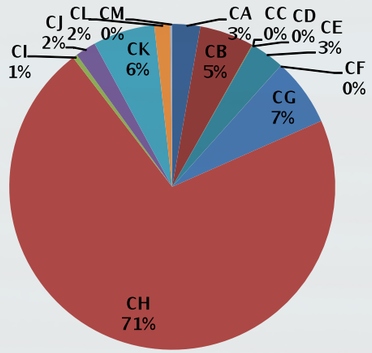
LEGENDA
CA-Prodotti alimentari, bevande e tabacco
CB-Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori
CC-Legno e prodotti in legno; carta e stampa
CD-Coke e prodotti petroliferi raffinati
CE-Sostanze e prodotti chimici
CF-Articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici
CG-Articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi
CH-Metalli di base e prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti
CI-Computer, apparecchi elettronici e ottici
CJ-Apparecchi elettrici
CK-Macchinari ed apparecchi industria alimentare
CL-Mezzi di trasporto
CM-Prodotti delle altre attività manifatturiere

Fonte: nostre elaborazioni su Istat, Banca dati Coeweb

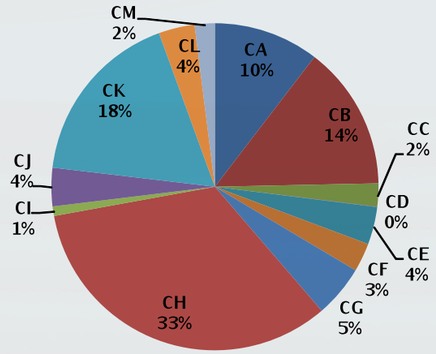
Perugia



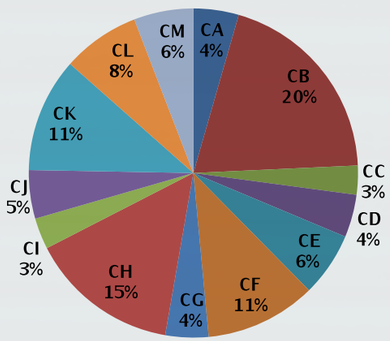
Terni



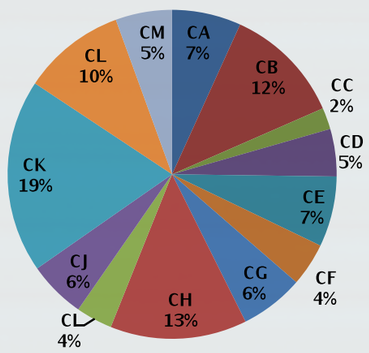
Umbria



Italia Centrale



Italia

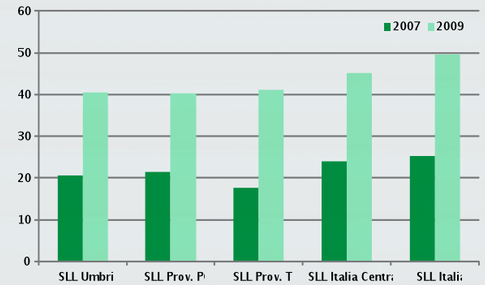


La provincia di Perugia **spicca** invece per la quota del settore dei **macchinari** e dell'**industria alimentare**, mentre nel settore **tessile/abbigliamento** si allinea ai livelli del **centro Italia**, decisamente superiori a quelli **medi nazionali**.

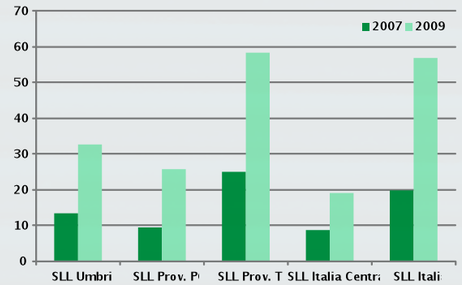
ca (Perugia), mentre appare decisamente meno orientato verso i paesi asiatici, che pure rappresentano una parte rilevante delle economie emergenti e della domanda mondiale.
Informazioni di grande interesse giungono, come anticipato, dalla composizione settoriale dell'export umbro e delle due province (grafico 6), che si compone al 2011 per il 95.5% di prodotti manifatturieri, in linea con la media nazionale; decisamente inferiore è invece la quota dei servizi (0.7% contro 2.4% dell'Italia) e superiore quella dell'agricoltura (2.2 contro 1.5%).
Il grafico 6 riporta la composizione per sottosezioni della sola industria manifatturiera e mostra l'enorme e nota differenza tra i due aggregati provinciali, con Terni fortemente specializzato nell'export di metalli di base e dei prodotti in metallo. La provincia di Perugia spicca invece per la quota del settore dei macchinari e dell'industria alimentare, mentre nel settore tessile/abbigliamento si allinea ai livelli del centro Italia, decisamente superiori a quelli medi nazionali.

4. L'export dei territori dell'Umbria (2007-2009)
La disponibilità di dati per livelli territoriali più profondi di quello provinciale consente di avere un quadro più dettagliato dell'articolazione dell'export dell'Umbria. Il riferimento è al sistema locale del lavoro (SLL) Istat, aggregato di due o più comuni che approssima la geografia di un sistema economico locale (3). I dati, disponibili per gli anni più recenti mostrano, nell'arco dei due anni (dal 2007 al 2009), un'accentuata crescita della propensione all'export e del valore dell'export per addetto, sia per i SLL dell'Umbria e delle due province, che per gli aggregati di riferimento.
In realtà non si tratta dell'effetto di una maggior competitività raggiunta sui mercati internazionali, quanto di un processo di selezione, operato dalle difficili condizioni economiche generali, che ha colpito più duramente le imprese meno competitive. Nel caso dell'indicatore di cui al grafico di sinistra, l'incidenza degli addetti alle imprese esportatrici è cresciuto perché le imprese esportatrici imprese sono state relativamente più capaci di rimanere stare

7. Propensione all'export ed esportazioni per addetto
7a. % addetti imprese esportatrici/ addetti all'industria



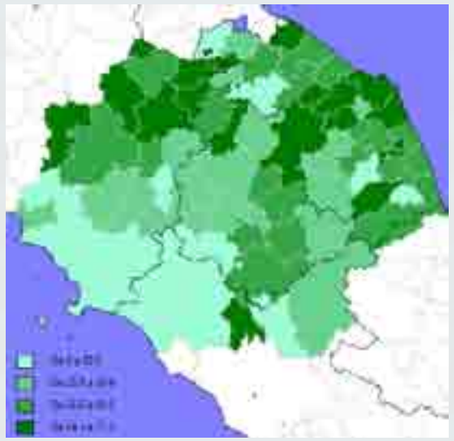
7b. Export per addetto (valore, migliaia di Euro)



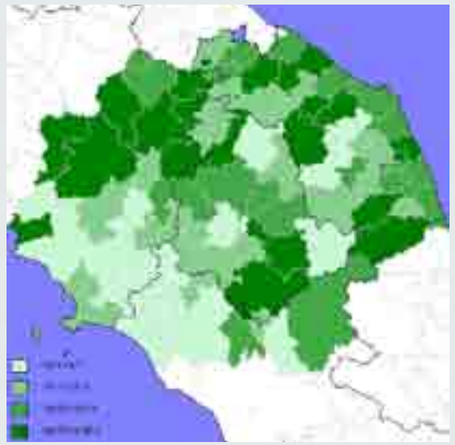
Fonte: nostre elaborazioni dal database Istat. Le esportazioni dei prodotti dei sistemi locali del lavoro

8. Propensione all'export ed esportazioni per addetto (SLL dell'Umbria e delle regioni vicine, anno 2009)

8a. % addetti imprese esportatrici/addetti all'industria



8b. Export per addetto (valore, migliaia di Euro)



Fonte: nostre elaborazioni dal database Istat.
Le esportazioni dei prodotti dei sistemi locali del lavoro

Tab. 1. Export per principali prodotti e destinazioni, per SLL (2009)

SLL	1° PRODOTTO ESPORTATO	%	2° PRODOTTO ESPORTATO	%	3° PRODOTTO ESPORTATO	%	1° PAESE	%	2° PAESE	%	3° PAESE	%
ASSISI	Altre macchine di impiego generale	38.0	Abbigliamento, escluso pelliccia	11.7	Altri prodotti in metallo	10.1	Francia	15.1	Germania	8.9	Paesi Bassi	6.3
CASCIA	Pietre tagliate, modellate e finite	58.0	Prodotti di col. agricole non permanenti	30.4	Pietra, sabbia e argilla	5.5	USA	39.0	Belgio	16.3	Canada	10.9
CASTIGLIONE DEL LAGO	Motori e apparecchi elettrici	55.1	Vetro e di prodotti in vetro	22.9	Altri prodotti in porcellana e in ceramica	4.1	Francia	34.9	Germania	24.8	Svizzera	9.5
CITTÀ DI CASTELLO	Macchine per l'agricoltura e la silvicoltura	20.2	Medicinali e preparati farmaceutici	17.8	Altre macchine di impiego generale	10.2	USA	14.2	Germania	13.7	Francia	10.4
FOLIGNO	Macchine di impiego generale	31.0	Altre macchine di impiego generale	11.5	Aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi	8.9	Germania	33.8	USA	12.7	Francia	9.7
GUALDO CATTANEO	Articoli di maglieria	30.8	Oli e grassi vegetali e animali	30.3	Prodotti da forno e farinacei	25.3	Germania	15.1	USA	12.8	Regno Unito	11.6
GUALDO TADINO	Apparecchi per uso domestico	45.0	Materiali da costruzione in terracotta	18.6	Altri prodotti in metallo	9.2	Regno Unito	32.4	Germania	11.7	Francia	6.2
GUBBIO	Cemento, calce e gesso	27.3	Articoli in materie plastiche	19.8	Prodotti di col. agricole non permanenti	13.7	Svizzera	30.5	Francia	9.4	Belgio	9.0
MARSCIANO	Mobili	53.5	Prodotti di col. agricole non permanenti	8.7	Oli e grassi vegetali e animali	6.1	Francia	16.0	USA	14.1	Svizzera	11.9
NORCIA	Carne lavorata e prodotti a base di carne	21.2	Calzature	21.1	Bevande	20.9	USA	16.5	Germania	13.2	Serbia	12.1
PERUGIA	Abbigliamento, escluso pelliccia	15.8	Articoli di maglieria	10.6	Calzature	9.8	Francia	15.2	Germania	9.9	USA	9.8
SPOLETO	Oli e grassi vegetali e animali	49.2	Prodotti chimici, plastiche e gomma sintetica	10.1	Altri prodotti in metallo	8.3	USA	15.2	Germania	15.1	Francia	10.2
TODI	Strumenti e apparecchi di misurazione, orologi	34.6	Altri prodotti della prima trasformazione dell'acciaio	23.6	Altre macchine per impieghi speciali	6.4	Grecia	11.2	Germania	10.9	Spagna	7.7
UMBERTIDE	Abbigliamento, escluso pelliccia	25.7	Parti ed accessori per autoveicoli e loro motori	12.5	Altre macchine di impiego generale	12.1	Paesi Bassi	26.0	Germania	8.4	Spagna	7.7
FABRO	Motori e apparecchi elettrici	86.5	Componenti elettronici e schede elettroniche	2.4	Carne lavorata e prodotti a base di carne	2.1	Francia	58.7	Germania	9.8	India	6.6
ORVIETO	Rifiuti	33.7	Bevande	16.6	Appar. per le telecomunicazioni	13.7	Cina	21.3	USA	10.7	Germania	7.7
TERNI	Prodotti della siderurgia	44.7	Tubi, condotti, profilati cavi e accessori in acciaio	9.0	Macchine di impiego generale	8.6	Messico	18.0	Germania	15.4	Francia	10.7

sul mercato rispetto alle media delle imprese industriali, che hanno osservato una contrazione notevole di addetti. Similmente, gli andamenti del grafico di destra sono frutto soprattutto della diminuzione degli addetti all'industria. Questo suggerisce che i processi selettivi legati alla fase recessiva si sono abbattuti con minore forza sulle imprese in grado reggere alle forze competitive e presumibilmente dotate di livelli di efficienza più alti.

La geografia delle esportazioni umbre mostra che la propensione all'export è più elevata nei territori dell'alto Tevere (SLL di Umbertide e Città di Castello), della dorsale appenninica (Gualdo Tadino), della Valle Umbra (Assisi, Foligno, Spoleto) e nel SLL di Terni. In termini di export per addetto raggiungono invece i livelli più elevati (top 25% del campione di SLL rappresentato nelle carte) i SLL di Umbertide, Spoleto, Terni e Gualdo Cattaneo; si pongono sempre su livelli superiori alla mediana i SLL di Foligno, Assisi, Perugia e Castiglion del Lago. Nella tabella 1 si riconosce chiaramente la geografia della localizzazione e della specializzazione manifatturiera dei territori umbri, e la loro marcata diversità. [*Dipartimento di Economia, Finanza e Statistica Università di Perugia]

NOTE

(1) Sulla distinzione tra motori autonomi e non autonomi applicata all'Umbria, si veda Bracalente, B., Perugini, C, e Pompei, F. (2010) "I Motori dello Sviluppo Locale nell'Italia Mediana", in *Economia Marche – Review of Regional Studies*, Fondazione Merloni, n. 1, Giugno 2010.
(2) Si veda, su questo punto, Bracalente, B., Perugini, C. e Pompei, F. (2010) "Le interdipendenze economiche e i motori della crescita", in Bracalente (2010) (a cura di) *Caratteri strutturali e scenari di sviluppo regionale. L'Umbria verso il 2020*, FrancoAngeli, Milano.
(3) Si veda Istat (1997), I sistemi locali del lavoro 1991, Roma.

Contratti di rete cercansi

L'internazionalizzazione delle imprese: i numeri dell'Umbria nel primo trimestre 2012

di Alberto Mossone

La bilancia commerciale dell'Italia nel 2011 (Tab. 1) ha registrato una crescita dell' 11,4% delle esportazioni rispetto al consuntivo 2010, attestatesi a 375,8 miliardi di euro, mentre l'import è cresciuto del 6,8 %, portandosi a 400,5, miliardi di euro. Il deficit della bilancia commerciale nazionale è sceso a 24,6 miliardi di euro, con una diminuzione di 5,4 miliardi di euro sul 2010.
L'export dell'Umbria ha registrato un aumento del 13,6%, pari a 2,2 punti in più della media Italia, raggiungendo 3.565 milioni di euro, pari allo 0,9% del dato nazionale.
Le importazioni umbre sono invece cresciute del 6,8% (2,1 punti in meno della media nazionale) attestandosi a 2.776,5 milioni di euro e il saldo attivo della bilancia commerciale regionale è aumentato da 537,7 milioni di euro del 2010 a 788,5 nel 2011, con un incremento del 46,6%. L'Umbria si conferma quindi una regione con un elevato surplus nel suo interscambio con l'estero, pur seguitando a rappresentare una quota troppo modesta (0,9%) dell'export nazionale, rispetto al dato del PIL, che si attesta invece all'1,4%.

Analizzando i dati delle due province, Perugia registrava un incremento dell'export molto positivo (+17,5%) con una crescita dell'import del 9,1%, il saldo attivo era di 705,6 milioni di euro, con una performance eccellente del 39,1% di aumento sul 2010.
L'export di Terni è cresciuto dell'8,4% mentre l'import è aumentato del 4,5% ed il saldo attivo è cresciuto del 171,9% passando da 30,5 a 82,8 milioni di euro.
Nel 1° trimestre 2012 (Tab. 2) le esportazioni italiane sono cresciute del 5,5% sul 1° trimestre 2011, attestandosi a 95,1 miliardi di euro, mentre l'import è diminuito del 4,6%. Conseguentemente il deficit della bilancia commerciale nazionale è sceso da 13,1 a 3,4 miliardi di euro, con un miglioramento di quasi 10 miliardi.
L'Umbria ha registrato una performance leggermente più positiva per quanto riguarda l'export, incrementato del 5,8% sullo stesso periodo del 2011, raggiungendo 936,5 milioni di euro, pari all'1% del dato nazionale.
Contemporaneamente le importazioni umbre nel 1° trimestre 2012 sono diminuite più della media nazionale,

Tab. 1. Bilancia Commerciale Umbria 2010-11

TERRITORIO	2010			2011 rettificato		
	import	export	saldo	import	export	saldo
310054-Perugia	1.307.756.442	1.814.952.632	507.196.190	1.426.529.506	2.132.157.636	705.628.130
2011/2010%				9,1	17,5	39,1
310055-Terni	1.291.703.350	1.322.171.891	30.468.541	1.350.008.434	1.432.841.415	82.832.981
2011/2010%				4,5	8,4	171,9
Totale Umbria	2.599.459.792	3.137.124.523	537.664.731	2.776.537.949	3.564.999.068	788.461.150
2011/2010%				6,8	13,6	46,6
Italia	367.689.805.492	337.346.283.197	-30.043.522.295	400.479.614.304	375.849.580.721	-24.630.033.583
2011/2010%				8,9	11,4	-18,0
% Umbria/Italia	0,7	0,9		0,7	0,9	

Filtri selezionati: Merci (Ateco 2007): tutte – Filtri selezionati: Paese 1033 (Mondo) – Fonte: Ns elaborazione su dati ISTAT

Tab. 2. Bilancia Commerciale Umbria 1°trimestre 2012-11

TERRITORIO	2011 rettificato			2011 provvisorio		
	import	export	saldo	import	export	saldo
310054-Perugia	371.018.074	491.823.085	120.805.011	302.366.006	510.846.797	208.480.791
% 2012/2011	-	-	-	-18,5	3,9	72,6
310055-Terni	380.621.703	393.610.166	12.988.463	369.141.040	425.663.529	56.522.489
% 2012/2011	-	-	-	-3,0	8,1	335,2
Umbria	751.639.777	885.433.251	133.793.474	671.507.027	936.510.330	265.003.302
% 2012/2011	-	-	-	-10,7	5,8	98,1
Italia	103.278.163.947	90.159.776.928	-13.118.387.019	98.547.318.884	95.131.930.405	-3.415.388.479
% 2012/2011	-	-	-	-4,6	5,5	-74,0
% Umbria/Italia	0,7	1,0	-	0,7	1,0	-

Filtri selezionati: Merci (Ateco 2007): tutte – Filtri selezionati: Paese 1033 (Mondo) – Fonte: Ns elaborazione su dati ISTAT-COEWEB

Tab. 3. Export Umbria per settori 2002-2011

Settori	2002	2011	Var. 2011/2002
Metalli di base e prodotti in metallo escl. macch. e impianti	675	1.151	70,5%
Macchinari e apparecchi n.c.a.	377	604	60,2%
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	436	490	12,4%
Prod.alim., bevande, tabacco, agricolt., silvic.,pesca	278	436	31,4%
Totali 4 settori principali	1.766	2.681	51,8%
Peso % sul totale	71	75	
Altri prodotti	730	884	21,1%
Totale esportazioni Umbria	2.496	3.565	42,8%

Fonte: Ns elaborazione su dati Annuario Istat-Ice

attestandosi a 671,5 milioni di euro (-10,7% sul 1° trimestre 2011) e il saldo attivo della bilancia commerciale regionale è aumentato del 98,1%, passando da 133,8 milioni di euro a 265,0. Per quanto riguarda le due province, Terni ha segnato un aumento dell'export dell'8,1%, superiore a quello nazionale, mentre per la provincia di Perugia l'incremento dell'export è stato solo del 3,9%.

Dal 2002 al 2011 l'Umbria ha registrato un aumento del **42,8% dell'export**... Si conferma quindi una forte concentrazione della **specializzazione merceologica** regionale.

Il saldo attivo della provincia di Terni, che come è noto è legato prevalentemente all'export dell'acciaio, ha fatto registrare un balzo del 335%, mentre quello della provincia di Perugia è cresciuto del 72%.
Dal 2002 al 2011 l'Umbria ha registrato un aumento del 42,8% dell'export (Tab. 3) ma i 4 settori merceologici principali (Metalli, Macchinari, Tessile-abbigliamento, Prodotti agricoli e alimentari) che pesavano per il 71% nel 2002 e sono saliti al 75% nel 2011, hanno avuto una performance del 51,8%. Si conferma quindi una forte concentrazione

della specializzazione merceologica regionale. Per quanto riguarda il numero di imprese esportatrici (Tab. 4) nel 2011 in Umbria sono state 2.800, su un totale nazionale di 205.382, pari all'1,4%. Siamo quindi ancora al di sotto del numero massimo di aziende esportatrici registrato nel 2002 con 3.190 imprese sul totale nazionale di 195.910, pari all'1,6%.

Con i consumi interni che restano fermi, o in calo, per le imprese umbre e per le istituzioni che debbono assisterle nel loro processo di internazionalizzazione, questi dati confermano la necessità di investire ulteriormente nella promozione e nella commercializzazione sui mercati internazionali, una strada obbligata per perseguire obiettivi di sviluppo dell'intera economia regionale e tornare a creare nuova occupazione.

Ma nel mercato globale le imprese hanno spesso bisogno di mettersi insieme per restare competitive, migliorando le loro capacità di innovazione, di promozione, anche con un marchio comune, per razionalizzare l'attività di ricerca e sviluppo ed utilizzare consulenze di esperti qualificati. Lo strumento da adottare potrebbe essere quello del contratto di rete, un patto fra più imprese che, pur mantenendo la propria autonomia, si alleano per costruire dei progetti comuni, anche nel campo dell'internazionalizzazione, in particolare per aggredire i nuovi mercati.

"Per competere nei mercati più lontani, anche da un punto di vista logistico-geografico e culturale, è infatti indispensabile avere una dimensione di impresa adeguata. Il contratto di rete è un utile supporto che permette alle pmi di fare quello che da sole non riuscirebbero a fare, grazie alle informazioni e al *know how* che circolano tra le imprese che scelgono di aggregarsi in rete. Nel peculiare tessuto economico del nostro Paese, il contratto di rete è uno strumento fondamentale sebbene la crescita dimensionale dell'impresa resti il traguardo verso cui puntare. Il passo successivo all'aggregazione tramite la rete è, infatti, quello della crescita (dimensionale, organizzativa) delle singole imprese" ha dichiarato il Garante delle PMI Giuseppe Tripoli.

In Umbria Confindustria ha recentemente presentato i primi due contratti di rete: il primo riguarda il comparto della meccanica "automotive" ed il secondo quello della meccanica agricola. Le aziende aderenti sono 16, per un totale di 1.400 addetti ed un fatturato complessivo di oltre 400 milioni di euro.

La frammentazione rappresenta uno dei problemi antichi del modello imprenditoriale italiano e costituisce un limite strutturale della nostra economia, che i contratti di rete possono superare senza stravolgere un sistema che rimane vitale e senza cancellare storie e tradizioni imprenditoriali che hanno un loro valore anche nel mercato globale. ■

Tab. 4. Numero imprese esportatrici 2002-11

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Umbria	3.190	3.075	2.582	2.753	2.754	2.424	2.564	2.464	2.533	2.800
Italia	195.910	196.973	198.351	201.680	206.795	204.619	205.643	194.255	205.974	205.382
Peso Umbria/Italia	1,6	1,6	1,3	1,4	1,3	1,2	1,3	1,2	1,2	1,4
	Minimo	Anno	Massimo	Anno						
Umbria	2.424	2007	3.190	2002						
Italia	195.910	2002	206.795	2006						

Ns. elaborazione su dati ISTAT Annuario Commercio Estero 2010 e 2011

La **frammentazione** rappresenta uno dei **problemi antichi** del modello imprenditoriale italiano e costituisce **un limite strutturale** della nostra economia...

Alleanze strategiche per la sanità

di **Vanessa Rossi***

Competizione su scala globale, economie mature in recessione, un tessuto fatto di PMI.

A carico della competitività della nostra industria, in particolare della piccola manifattura, sappiamo permangono "storiche" differenze strutturali rispetto ai principali concorrenti, che determinano gravi perdite di concorrenzialità per il nostro sistema imprenditoriale.

Un'economia con una forte contrazione della domanda come la nostra, e parte di un continente europeo anch'esso caratterizzato da dinamiche modeste della domanda, impone di guardare a quei mercati i cui tassi di crescita attuali e attesi saranno a doppia cifra. La scelta quindi dell'internazionalizzazione continua ad essere non solo giusta, ma anche obbligata, ma merita nuove riflessioni e di essere affrontata secondo nuovi approcci.

La ricerca di segmenti di domanda meno elastici al prezzo continua ad essere un focus importante per la diversificazione geografica dei mercati di riferimento.

Dobbiamo fare i conti quindi con la necessità di supportare le nostre imprese, ed in particolar modo le PMI che rappresentano il cuore del nostro tessuto industriale, attraverso percorsi complessi di internazionalizzazione, su mercati lontani (il fulcro della ripresa mondiale sarà l'Asia), andando ad individuare nuovi modelli per affrontare le sfide della globalizzazione che consentano un cost and risk sharing, puntando su settori a domanda quanto meno elastica possibile.

E in tutto questo la nostra Regione come può recuperare opportunità di business?

Il Centro Estero ha promosso ed affidato al nostro spin-off universitario, che si occupa di "Reti di Impresa" – Netvalue, un'indagine volta a supportare i processi di internazionalizzazione di un segmento specifico del settore produttivo umbro, quello della Sanità. Acquisita consapevolezza da parte del Centro Estero che, anche per promuovere un territorio regionale, occorre comunque mantenere uno schema settoriale, accompagnato da modelli di aggregazione nuovi e proattivi, il Presidente del CEU, Gianluigi Angelantoni, ha colto in questo settore alcune potenzialità che potevano rappresentare un asset importante per contribuire ad attivare iniziative in grado di intercettare nuove opportunità. L'indagine condotta ha confermato l'intuizione del Presidente CEU. Merita inoltre una riflessione la necessità di strutturare processi di internazionalizzazione che si orientino verso nuovi modelli e nello specifico verso logiche di networking tra imprese. In effetti le Reti di imprese devono rappresentare oggi un nuovo modo di fare squadra tra le imprese stesse e tra aziende ed istituzioni del territorio con l'obiettivo di proporre all'estero un'offerta articolata e completa rappresentativa ed espressione delle potenzialità industriali di settore del territorio.

Obiettivo dello studio è stato quello di analizzare il tessuto produttivo del comparto della Sanità in Umbria al fine di individuare un pool di imprese rappresentativo della capacità produttive del territorio che possano, in un futuro immediato, congiuntamente intraprendere iniziative promozionali di internazionalizzazione, anche tramite

Obiettivo dello studio è stato quello di analizzare il **tessuto produttivo** del comparto...

il supporto delle Istituzioni. Da un punto di vista metodologico lo studio è stato condotto avvalendosi di strumenti di analisi statistica, tramite consultazione di banche dati ufficiali, con il supporto delle associazioni di categoria e di un pool di esperti di settore, e tramite la somministrazione di un questionario quali-quantitativo con l'intento di individuare le principali caratteristiche delle imprese, le eventuali sinergie attivabili e valutare possibili integrazioni e clusterizzazioni in logica export.
La selezione dei codici ateco pertinenti, ha portato all'individuazione di un tessuto variegato, composto da 325 aziende (di cui 92 società di capitali), rispetto alle quali sono state considerate alcune variabili dimensionali che hanno condotto ad individuare le imprese che, per struttura organizzativa e per mission aziendale, meglio potrebbero affrontare processi di internazionalizzazione. Ne è emerso un campione rappresentativo composto da 43 aziende, di cui il 21% nella provincia di Terni e il 79% in quella di Perugia, a cui è stato proposto il questionario di analisi e che ha fatto emergere l'interesse di un pool specifico di aziende, ad approfondire la possibilità di affrontare processi di internazionalizzazione in via congiunta. Le aziende interessate sono rappresentative di un fatturato aggregato di circa 50 milioni di euro annui e sono in grado di soddisfare un ampio spettro di servizi e prodotti: dal materiale monouso per sale operatorie, alle medicazioni, dalla ferristica operatoria al materiale elettromedicale ed all'arredamento, fino alla consulenza specifica in ambito sanitario ed ai servizi di sterilizzazione e manutenzione ed alla realizzazione di ambienti sterili.
Dall'analisi dei dati raccolti dal pool di aziende interessate, emerge:

- un gruppo composto prevalentemente da PMI
- una prevalenza del mercato nazionale quale mercato di sbocco, sebbene con alcune presenze estere
- un mercato di sbocco connotato da grandi player
- una forte frammentazione dei paesi di esportazione, rendendo ciò evidente la possibilità di individuare una strategia di internazionalizzazione di settore
- un'elevata aggressività della concorrenza, tale da rendere ancor più opportuna la condivisione di una strategia a sostegno della competitività delle imprese
- un'elevata gamma di prodotti e servizi offerti, fortemente complementari
- tecnologia ed innovazione, driver della capacità competitiva delle aziende, sebbene a fianco a ciò, le relazioni continuino a rappresentare un asset fondamentale, tanto da far ritenere auspicabili processi di internazionalizzazione sviluppati con il supporto istituzionale.

Le aziende interessate sono rappresentative di un fatturato aggregato di circa **50 milioni di euro annui** e sono in grado di soddisfare un ampio spettro di **servizi e prodotti**: dal **materiale monouso** per sale operatorie, alle medicazioni, dalla **ferristica operatoria** al materiale elettromedicale ed all'**arredamento**...

Dall'analisi degli indicatori economici si evince che il trend del gruppo è mediamente buono con una prevalenza di valori coerenti con i dati di benchmarking di settore. In generale ciò che emerge a livello macro, malgrado gli elementi di tensione finanziaria legati alle prassi di pagamento a carico delle aziende da parte dei clienti di riferimento, è che il settore produttivo sanità presenta elementi di trend positivi.
Lo studio ha evidenziato che il pool di aziende analizzato presenta competenze, tecnologie e capacità produttive non solo variegate ed in grado di rispondere ad esigenze complesse ma altresì fortemente complementari tra loro rispetto ai prodotti, alle tecnologie ed ai processi, tanto da consentire di valutare percorsi di integrazione al fine di rispondere ad articolate esigenze degli utenti finali, su specifiche opportunità. Nulla esclude che si possano immaginare alleanze strategiche di medio-lungo termine su programmi di business di ampio respiro, fino ad arrivare a proporre "soluzioni ospedaliere chiavi in mano" con un forte impatto negoziale sui mercati internazionali. [*Dipartimento di Ingegneria Industriale dell'Università degli Studi di Perugia]

NOTIZIE DALL'EUROPA

di Lorenzo Robustelli

La Commissione europea è convinta che l'attuale situazione di export delle Piccole e medie imprese sia "di molto migliorabile". Se un maggior numero di PMI esportassero in mercati ad alto tasso di crescita o ad altro potenziale di crescita, ragiona il responsabile del settore, il vice presidente Antonio Tajani, la nostra economia ne avrebbe un immediato beneficio.

La strategia di Bruxelles, quindi, è di fare in modo che il numero delle nostre PMI che esportano nei Paesi terzi raddoppi, così da almeno pareggiare il numero di quelle che oggi vendono all'interno del Mercato Interno. Il mezzo per raggiungere questo obbiettivo è anche un maggiore coordinamento tra le iniziative dei diversi Stati Membri e quelle europee, facilitando le sinergie e limitando le spese.

Secondo la Commissione il processo di internazionalizzazione si può distinguere in due fasi sulle quali è necessario investire. La prima si svolge all'interno dell'impresa con la raccolta di informazioni, il business plan e la relativa verifica sull'adeguatezza delle risorse umane e finanziarie. La seconda si svolge sui mercati dei Paesi Terzi, dove l'impresa ha bisogno di assistenza concreta nella fase di esportazione e distribuzione del prodotto.

Le PMI hanno maggiori difficoltà, rispetto alle grandi imprese, ad accedere a informazioni sui mercati in cui vogliono operare, sul come cercare potenziali clienti o trovare il partner commerciale più adatto. Altri ostacoli sono rappresentati, ad esempio, dalle procedure doganali, dalle regole tecniche vigenti in mercati extra UE nonché dalle difficoltà nell'ottenere un'effettiva tutela della proprietà intellettuale. Per giunta, secondo un recente studio, solo il 24% delle PMI già attive a livello internazionale, conosce i servizi di supporto all'internazionalizzazione già disponibili.

La Commissione lavora dunque perché la collaborazione tra operatori europei sia incoraggiata per mettere a disposizione di tutti il patrimonio di conoscenze. Per preparare questo lavoro conoscendo gli attori ai quali rivolgersi è partito un lavoro di
mappatura, che avrà come oggetto i servizi esistenti oggi in Europa e nei 34 mercati dei Paesi Terzi nei quali già esistono Market Access Team europei. L'obiettivo è di migliorare l'informazione, favorendo le sinergie e il coordinamento.

Si vuole poi creare un portale di servizi, grazie anche al lavoro delle Delegazioni dell'Unione europea. Ci sarà poi un'occasione annuale d'incontro perché questa strategia sia dotata di una governance (lo "SME Internationalization Forum"). Infine, per il periodo finanziario 2014 – 2020, la Commissione vuol mettere a disposizione delle imprese degli strumenti d'incentivo che possano incoraggiare la collaborazione transfrontaliera finalizzata all'export.

Energie rinnovabili in crescita

di Mauro Zenobi*

Molti indicatori economici proiettano crescite veramente impressionanti nel settore delle energie rinnovabili in tutti i paesi sia sviluppati che emergenti. Non tutti però gestiscono questi il fenomeno allo stesso modo e probabilmente la visione strategica più chiara è proprio dei paesi emergenti.
In questi paesi i governi hanno chiaro che il loro sviluppo passa attraverso le attività che creano lavoro e competenze e per questo obiettivo sono disposti a prendere decisioni anche in controtendenza rispetto ai paesi sviluppati.
In effetti in questi ultimi la fa da padrone l'idea del libero mercato senza regole previlegiando in tal modo il mondo della finanza e di chi gli sta vicino. In Italia abbiamo potuto verificare che gran parte degli impianti fotovoltaici è stata finanziata da Fondi Internazionali che hanno ottenuto una rendita a due cifre per 20 anni approfittando del crollo del prezzo dei pannelli e di uno scarso monitoraggio dell'evoluzione dei costi in relazione agli incentivi da parte delle nostre autorità nazionali.
E i posti di lavoro dove sono?
Il lavoro generato è stato solo quello fatto dagli Installatori poiché le iniziative industriali volte a produrre i pannelli sono cadute sotto i colpi del libero mercato. Il risultato è che esauriti i benefici del conto energia sono crollati i livelli di occupazione.
Ma si diceva della chiara visione strategica del paesi emergenti: il Brasile o anche la vicina Turchia, ad esempio, sono due paesi che credono nel libero mercato ma che tengono salda in mano la chiave della porta di ingresso e consentono di entrare solo ad operatori che intendono avviare attività produttive che rientrano nella loro visione strategica e su tutte sicuramente le energie rinnovabili.
Insomma chi vuole fare affari in questi paesi deve portarci le attività produttive verso le quali questi governi hanno cura di dare il massimo sostegno.

Nel settore **solare** abbiamo ancora **molte opportunità** ... nelle quali l'Italia parte bene poiché diversi operatori stanno avviando attività nel **Solare Termodinamico (CSP)** e nel **Fotovoltaico a Concentrazione (CPV)**

In altre parole investire in settori strategici di questi paesi consente anche di avere protezione contro il mercato selvaggio che distrugge iniziative sane che producono benessere.
Secondo i puristi del libero mercato questo non sarebbe un comportamento opportuno o conveniente, però bisogna ammettere che questa "protezione" sta facendo crescere molto bene questi paesi.
Viceversa la scelta Europea di lasciar scorrazzare produttori cinesi con la più assoluta libertà ha determinato la distruzione di tutto il tessuto industriale del settore fotovoltaico piano a cominciare da quello tedesco, che era leader di mercato, e a seguire anche quello italiano che seppur partito con molto ritardo stava recuperando egregiamente.
Dobbiamo ammettere che gli incentivi offerti dai governi Europei ed in larga misura da quello Italiano hanno determinato una rapida riduzione dei prezzi e questo lo possiamo annoverare tra le cose positive, ma contemporaneamente hanno portato, come si diceva, alla distruzione delle attività industriali collegate per aver lasciato fare al mercato. Tutto questo è accaduto per la mancanza di visone strategica e di comportamenti coerenti con essa.
Se andiamo a fare un bilancio costi benefici credo si debba ammettere che il risultato è amaro e a poco servirà l'avvio di una procedura di infrazione delle regole di mercato che l'Europa ha intentato per damping nei confronti della Cina perché, quand'anche si riuscisse a vincere in questa sede, nessuno potrà rimettere in vita il settore del fotovoltaico piano che ormai va considerato perduto.
Per evitare la prossima catastrofe industriale sarebbe opportuno che l'Europa definisse i settori strategici nei quali imporre regole al mercato considerando che sono le ricadute sociali delle attività economiche il maggior valore per tutti soprattutto quando si tratta un argomento strategico come l'energia.

Il tubo ricevitore prodotto dall'Archimede Solar Energy di Massa Martana (PG), cuore degli impianti solari termodinamici (CSP).

Nel caso del **CSP** è uscito un nuovo Conto Energia che dà **premialità** molto interessanti per l'investitore e soprattutto impone l'utilizzo di **componentistica** protetta da brevetti internazionali nelle mani di **produttori italiani**.

Nel settore solare abbiamo ancora molte opportunità ed in effetti si affacciano finalmente sul mercato nuove tecnologie nelle quali l'Italia parte bene poiché diversi operatori stanno avviando attività nel Solare Termodinamico (CSP) e nel Fotovoltaico a Concentrazione (CPV) e pare che il governo voglia supportarle poiché la filiera produttiva in entrambi questi due casi è interamente Italiana.

Nel caso del CSP è uscito un nuovo Conto Energia che dà premialità molto interessanti per l'investitore e soprattutto impone l'utilizzo di componentistica protetta da brevetti internazionali nelle mani di produttori italiani. È questo un fatto molto importante poiché le aziende Italiane coinvolte potranno realizzare un certo numero di impianti in Italia che da soli non garantiscono il mantenimento in vita delle iniziative ma sono la premessa per fare ottimo export avendo modo di continuare lo sviluppo nel proprio paese e potendo far vedere agli operatori internazionali (su tutti quelli della cosiddetta SUN BELT) la nostra tecnologia all'opera.

Questo è il modo di lavorare dei giapponesi dei quali conosciamo la ormai assoluta qualità dei prodotti: per essere forti all'estero è conveniente essere forti in casa propria.

Sembrerebbe che questa volta si è fatto squadra ed il paese, se la squadra regge, potrà trarre grandi benefici da questo.

Sul fotovoltaico a concentrazione (CPV) invece non è stato fatto lo stesso lavoro di squadra: sono stati offerti incentivi interessanti per un periodo molto breve che di fatto non sono stati utilizzati né da aziende italiane né da quelle straniera. Attualmente il livello degli incentivi è stato abbassato ad una soglia che mette in difficoltà gli investitori poiché la remunerativitá è troppo bassa in relazione ai rischi connessi non facilmente quantificabili per una tecnologia nuova. In altre parole la bancabilità è molto critica.

Il sistema fotovoltaico a concentrazione (CPV) sviluppato dall'Angelantoni Industrie di Massa Martana (PG).

È un vero peccato! Le aziende italiane che hanno investito in questo settore non hanno un contesto sicuro nel proprio paese e restando così le cose dovranno puntare esclusivamente sull'export dell'intera attività e senza avere avuto la possibilità di fare installazione significative in Italia. Il grande vantaggio che ha il CPV per il nostro paese è dato dal fatto che i sistemi sono piccoli (potenza di alcuni Kw) hanno grande capacità produttiva rispetto al fotovoltaico piano, possono essere disposti in molti spazi inutilizzati quali le pertinenze stradali e ferroviarie e sono perfettamente compatibili con l'agricoltura (sono assimilabili a degli alberi). Di conseguenza il potenziale di installazione di questi sistemi è veramente elevato e potrebbe contribuire ad una quota a due cifre del fabbisogno di energia del paese.

Eppure anche in Italia si potrebbero creare condizioni darebbero vantaggi sia per lo Stato che per le Imprese in questo ambito.

Il nostro paese ha infatti ha una economia quasi esclusivamente di trasformazione per l'assoluta mancanza di materie prime ma che dispone in grande quantità di energia solare.

È la prima volta nella storia dell'Italia che possiamo disporre di una grande quantità di materia prima inesauribile a titolo gratuito, trasporto incluso e imballo compreso. Insomma una fortuna che sarebbe un peccato sprecare.

Con una materia prima avente queste caratteristiche si dovrebbe poter investire in attività industriali collegate senza timore poiché è certo che l'investimento sarebbe ammortizzabile stante il fatto che la materia prima è gratis. Quello che cambia è il tempo di ammortamento che ovviamente dipende dal costo dei dispositivi che trasformano l'energia solare in energia elettrica: maggiore è il costo del dispositivo più lungo sarà il tempo necessario al ritorno dei soldi investiti ma è altrettanto certo che il ritorno ci sarà comunque. Quindi si potrebbe tranquillamente rinunciare ai prodotti di minor costo proveniente dall'est del mondo perché per un paese non è rilevante che il ritorno dell'investimento avvenga in 5 anni piuttosto che in 7 ma piuttosto che i prodotti siano realizzati al suo interno con il lavoro dei sui cittadini.

E allora uno stato avveduto che disponesse di una intera filiera produttiva come il caso del CPV dovrebbe avere interesse a supportare e proteggere le iniziative industriali che cercano di lanciarla.

Si può concludere che il supporto dato dal governo alle aziende impegnate nel CSP darà grandi vantaggi soprattutto per le prospettive che si aprono all'estero avendo strutturato l'intera filiera nazionale.

La stessa cosa non potrà accadere nel CPV per il quale gli operatori, così restando la situazione, saranno costretti a produrre direttamente all'estero in quei paesi dove la visione strategica in materia di energia è molto più chiara che da noi. [*R&D Director Angelantoni Cleantech S.r.l.] ■

I sistemi fotovoltaici a concentrazione, data la loro somiglianza agli alberi, possono essere abbinati all'agricoltura, con lo stesso approccio seguito già dagli anni '50 dove su alberi posti all'interno del campo di grano si facevano arrampicare le coltivazioni di viti da uva.

Il nostro paese ha infatti ha una economia quasi esclusivamente di **trasformazione** per l'assoluta mancanza di **materie prime** ma che dispone in grande quantità di **energia solare**.

La sfida del Centro Estero Umbria

di Massimiliano Tremiterra*

Ne abbiamo parlato ininterrottamente per più di venti anni. Ogni dibattito, ogni convegno, ogni articolo di stampa o studio scientifico dedicato ai temi dell'economia e del commercio internazionale difficilmente è sfuggito al fascino della globalizzazione. Oggi che questa definizione dei complessi fenomeni economici e sociali che hanno caratterizzato i primi decenni del secolo, dopo aver assunto per noi della vecchia Europa una connotazione sempre più minacciosa, è divenuta quasi una banalità, non ha molto senso interrogarsi sulla crisi del nostro paese come se una improvvisa sventura si fosse abbattuta sulla nostra economia. Siamo entrati senza paracadute in un vortice di cambiamenti epocali. Lo sapevamo ma non tutti si sono adeguatamente preparati. L'allargamento dei mercati, l'inasprimento della competizione internazionale e il mutamento nei meccanismi di creazione di valore rischia di spiazzare soprattutto le nostre PMI (oltre il 90% delle imprese italiane) che si trovano di fronte a scelte complesse e alla necessità di cambiare profondamente i propri modelli di business. I problemi sono strutturali e ci vorrà del tempo prima che il Sistema paese potrà essere in grado di affrontarli, ma per le aziende rimanere fermi attendendo tempi migliori è scegliere la strada della marginalizzazione.

Ci avviamo a chiudere il 2012 con dati economici per molti versi drammatici. Il PIL italiano, su base annua, è probabile che registri un calo di oltre il 2,5%. La domanda interna rimarrà negativa o molto debole anche per il prossimo futuro.

È sull'estero che le imprese devono puntare, non solo per continuare a crescere e, in molti settori, per evitare di rimanere travolte dai cambiamenti irreversibili del contesto competitivo internazionale. Nuovi competitors sempre più agguerriti e attrezzati tecnologicamente sono pronti ad affacciarsi anche nel nostro mercato interno.

Eppure nonostante lo spread, la disoccupazione crescente, l'inflazione e la perdita di competitività, non dobbiamo dimenticare che l'Italia continua a far registrare sin dal 2010 (10 trimestri consecutivi) una costante espansione delle esportazioni di beni e servizi. I risultati ottenuti dalle nostre aziende in grado di competere sui mercati internazionali (quelle che hanno dimostrato capacità di innovare, quelle opportunamente capitalizzate e che hanno investito sulle risorse umane) hanno impedito il naufragio dell'economia del nostro Paese. Dal mese di luglio 2011 allo scorso mese di giugno 2012 il surplus manifatturiero con l'estero ha garantito entrate vicine agli 80 miliardi di euro. Queste aziende, questi imprenditori, in grado ancora di competere e di affermarsi, pur nella crisi che ha colpito l'economia mondiale, non possono essere lasciati soli.

...la Regione Umbria e le Camere di Commercio di Perugia e Terni, tra i **primi in Italia**, hanno puntato sul rafforzamento del **coordinamento** delle proprie attività di supporto all'internazionalizzazione **costituendo** il Centro Estero Umbria.

Farnborough International Air Show – 9/15 luglio 2012.

Il livello dell'emergenza impone a tutti (governo, enti territoriali, associazioni, agenzie nazionali e regionali) delle scelte urgenti che devono essere portate avanti con determinazione, ciascuno per il suo ambito di responsabilità e per poter cogliere in tempo le opportunità che ci offrono alcune aree geo economiche particolarmente dinamiche.

Recentemente il sistema di supporto pubblico all'internazionalizzazione a livello nazionale ha subito, oltre a inevitabili tagli di bilancio, anche confuse disposizioni di legge che non hanno certo contribuito al miglioramento dei servizi e delle azioni promozionali a favore dei vari comparti produttivi.

Nella nostra regione, le cui esportazioni nel primo semestre del 2012 sono aumentate dell'8,5%, oltre la media nazionale, la Regione Umbria e le Camere di Commercio di Perugia e Terni, tra i primi in Italia, hanno puntato sul rafforzamento del coordinamento delle proprie attività di supporto all'internazionalizzazione costituendo il Centro Estero Umbria (Umbria Trade Agency).

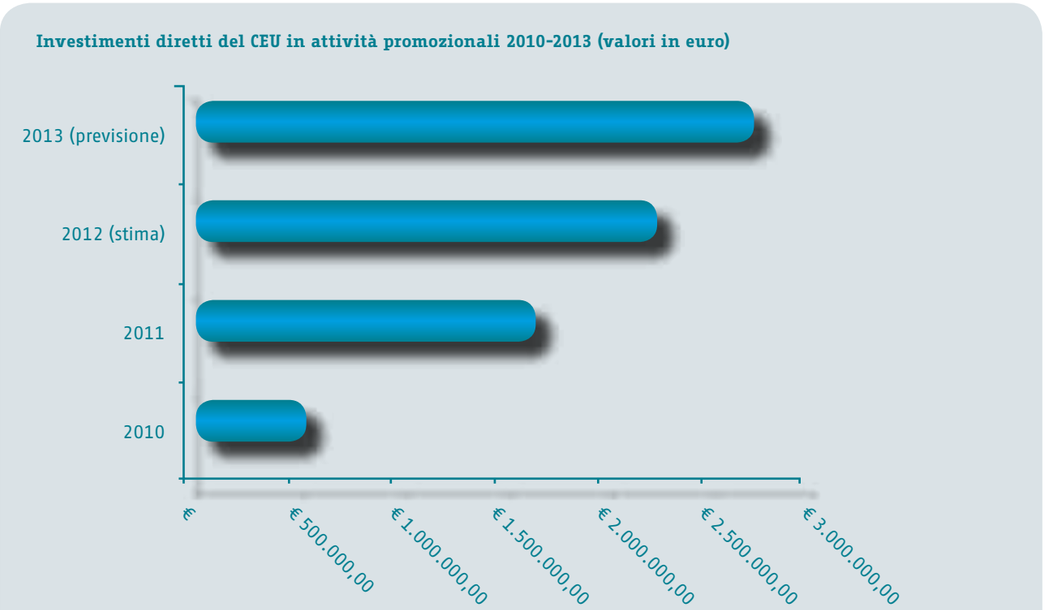
A due anni dall'inizio della propria attività il Centro, guidato da un Consiglio di imprenditori presieduto da Gianluigi Angelantoni, ha mantenuto obiettivi ed impegni diventando una realtà importante alla quale le imprese umbre possono rivolgersi con fiducia.

Alcuni dati: nel 2011, il Centro ha coinvolto nella sua attività promozionale quasi 500 imprese ed avviato una strutturata collaborazione con altri enti territoriali, associazioni imprenditoriali, università e centri di ricerca (SACE, ICE, SIMEST, rete europea EEN), con una concentrazione delle iniziative verso importanti settori dell'economia regionale. Il totale dell'investimento promozionale per il 2011 ha superato 1,5 milioni di euro, a dimostrazione dell'interesse suscitato e dell'efficacia delle scelte effettuate.

Gianluigi Angelantoni, presidente Centro Estero Umbria.

Nel 2012, saranno oltre 600 le imprese regionali a cui il Centro Estero Umbria avrà offerto il proprio supporto. Gli investimenti promozionali effettuati nel corso dell'anno supereranno i 2 milioni di euro, con una crescita di oltre il 30% rispetto al periodo precedente. Nel 2013 gli investimenti cresceranno ancora, anche grazie allo sforzo straordinario promosso dalla Regione e dall'acquisizione da parte del CEU di due importanti progetti comunitari. Sin dall'inizio, la programmazione promozionale del CEU è stata incentrata sulla promozione e la partecipazione coordinata e sistemica ad iniziative ed eventi internazionali che hanno come riferimento reti e network di PMI nei settori strategici del manifatturiero. Il Programma Promozionale del CEU per il prossimo anno sarà finalizzato proprio al supporto di Cluster in alcuni settori considerati prioritari, come: automotive, sistema casa abitare, aerospazio, abbigliamento, nautica, energia rinnovabili, agromeccanica, agroindustria, biomedicale.

Il sistema produttivo umbro è infatti caratterizzato da un elevato grado di polverizzazione delle imprese, che operano nei settori più esposti alla concorrenza internazionale. Questa peculiarità caratterizza in realtà l'intero universo produttivo nazionale, profondamente sbilanciato verso le componenti di micro e piccola impresa, in cui risiedono le ragioni prime del fare rete. Sarà su questo terreno che saremo chiamati a dare il nostro contributo di impegno ed entusiasmo nei tempi difficili che ci aspettano anche nel prossimo anno. [*Direttore Centro Estero Umbria – Umbria Trade Agency] ■



Il **sistema produttivo** umbro è infatti caratterizzato da un elevato grado di **polverizzazione delle imprese**, che operano nei settori **più esposti** alla concorrenza internazionale.

Giornata di premiazione Umbria cashmere District Award 2012.

ITALIANING, l'Italia in movimento

di Mauro Loy*

Quanta Italia c'è nel mondo? Trascorrendo le meritate ferie estive in giro per il nord-est d'Europa ho avuto la percezione di come dietro un'incalzante globalizzazione si celino affascinanti culture locali. Culture che, pur nella loro peculiarità, evidenziano la grande influenza di un'Italia creativa che, nel passato, ha incantato e contaminato il vecchio continente. Architetture, strategie di urbanizzazione, opere artistiche e letterarie, figlie di un talento che ha portato nel mondo, allora conosciuto, il "buono e ben fatto" dell'italianità.
Ho percorso chilometri e chilometri prima di arrivare alla prima tappa del mio "grand tour": tirato il freno a mano, sono sceso dall'auto e ho iniziato a camminare. È come se mi fossi sdoppiato: gli occhi dell'appassionato d'arte sono stati subito catturati dai monumenti che disegnano l'immagine della città mentre, quelli dell'analista di marketing sono stati incuriositi dalle diverse espressioni di commercio che prendono vita nelle piazze e nei vicoletti.
Ho sorriso perché mi sono accorto di quanta bella Italia c'è nel mondo. Di come il fenomeno che oggi chiamiamo "internazionalizzazione delle imprese italiane" ritrovi i natali negli "artisti di corte".
Con il rinascimento gli "artigiani" escono dalle botteghe perché chiamati nelle corti europee per il loro "sapere" ed il "saper fare" italiano. E così, diversi secoli dopo, mi sono sorpreso ad osservare prestigiosi palazzi progettati da menti italiane, a fare la fila per ammirare opere d'arte realizzate da mani italiane, a rimanere ammaliato da iconostasi decorate con pietre e marmi italiani.
Dall'altra parte invece, ritrovo le grandi griffes del lusso made in italy accostate ai numerosi esercizi ristorativi dal sapore (quasi) mediterraneo. Proseguendo il viaggio, sono stato catturato da un piccolo tricolore cucito su un mocassino stile vintage. Sono entrato nel negozio, ho misurato ed acquistato. Solo davanti ad un piatto di Rostbratwurst ho realizzato che l'unico acquisto fatto a Dresda è stato un prodotto italiano.
Quanta Italia c'è nel mondo? O meglio, che tipo di Italia c'è nel mondo? Il made in Italy che oggi si rintraccia nei mercati esteri presenta un livello di discontinuità rispetto al passato, quando "Italia" era sinonimo di stile, innovazione e creatività. Una discrasia tra "artigiani" di ieri ed imprese di oggi che ha ridotto il vantaggio competitivo costruito nel tempo. È come se nel processo evolutivo ci sia stata un'anomalia cromosomica che ha rallentato lo sviluppo dell'embrione italico, finora alimentato dalle tanti menti che hanno costruito la forza dell'Italia produttiva.
Tutto questo è il frutto di un inefficiente coordinamento tra le realtà imprenditoriali del Bel Paese – in particolare delle "piccole eccellenze" – e soprattutto, di un sistema centrale di accompagnamento all'estero ormai obsoleto e farraginoso, che fatica a seguire la velocità dei mercati globali. La realtà produttiva tricolore è entrata in un oblio paralizzante, accelerato dal fenomeno della mondializzazione. Negli ultimi cinquant'anni è stato alimentato un sistema capitalistico "parassitario" che gradatamente ha appiattito il mercato. È stata sostenuta l'idea di un consumo forsennato che, da un lato ha accresciuto l'appetito di beni di consumo e dall'altro, ha declassato il concetto di qualità. Si è intrapresa la strada della "produzione continua" per rispondere ad una domanda da far crescere e, solo in questo modo, remunerativa. Il sistema determinato ha profondamente inciso sui consumatori, che hanno modificato i propri bisogni e stili di vita, come evidenziano le mutate

Ho **sorriso** perché mi sono accorto di quanta **bella Italia** c'è nel mondo. Di come il fenomeno che oggi chiamiamo "**internazionalizzazione** delle imprese italiane" ritrovi i natali negli "**artisti di corte**".

scelte di acquisto. I cambiamenti verificatisi hanno lasciato indietro la piccola e media imprenditoria, mentre l'industria ha dovuto ripensare quel sistema produttivo che, in una prima fase di sviluppo, aveva permesso una crescita accelerata. I beni che prima erano considerati semidurevoli sono diventati di largo consumo, con un ciclo di vita sempre più ridotto. L'industria del bianco ad esempio, si è trovata a fare i conti con l'accelerazione dei consumi, unita alla globalizzazione dei mercati. Se da un lato si aprivano nuovi scenari di produzione a basso costo e nel mentre il mercato interno si saturava, dall'altro la rapida obsolescenza dei prodotti ha portato a spingere l'acceleratore sull'innovazione per rimanere competitivi e fuggire da mere logiche di delocalizzazione produttiva. Una scelta strategica quest'ultima, che incide solo sulla qualità del prodotto, senza creare efficienza nel rapporto costi/benefici.

La mancata interpretazione dei fenomeni di mercato – in cui è sempre più evidente la forte polarizzazione, in prodotti personalizzabili e ad alto contenuto innovativo contro i beni a basso prezzo d'acquisto – ha portato al collasso quelle aziende, come la "Merloni SpA", che non hanno seguito i processi evolutivi della domanda, depauperando così l'economia locale che avevano creato con l'investimento iniziale. Al contrario se si osservano le strategie della Whirlpool, che per il triennio 2011-2013 ha adottato un piano di investimenti per i siti del Varese pari a 42 milioni di euro per innovazioni di prodotto, processo e ricerca tecnologica, si comprende come l'Italia possa essere ancora il centro nevralgico di un'innovazione che crea competitività negli scenari mondiali.

Con l'avanzata nello scacchiere geo-economico dei paesi in via di sviluppo, si sono affacciate classi sociali con redditualità elevate, che possono alimentare la domanda di made in italy. È da qui che riparte la corsa del settore produttivo italiano, da un mercato estero che richiede ormai, solo le eccellenze italiane. È con le alleanze e la contaminazione dei mercati che si può resistere alla stagnazione del mercato interno e all'instabilità socio-politica che sta deprimendo l'Italia.

La Fiat dell'era Chrysler, è un esempio vincente di come l'innovazione si possa coniugare con la tradizione riuscendo così, ad intercettare nuovi mercati di distribuzione. Le nuove autovetture difatti, presentano un carattere spiccatamente americano pur conservando nelle finiture, i tratti dello stile italiano: un mix vincente, frutto di una strategia di sviluppo che ha superato le problematiche in termini di costi, in favore di un modello che ha ragionato su un rapporto equilibrato costi/produttività.

I mercati mondiali sono i campi di gioco dove si è spostata la partita sia dei consumi, sia della produzione. Una partita che vede il "made in italy" primeggiare sui concorrenti, da saper cogliere ed interpretate per far ripartire il settore produttivo nazionale. Come già espresso nei precedenti interventi ospitati in questi spazi di riflessione rievoco il concetto di *italianing*, ovvero l'Italia in movimento, l'Italia delle menti, l'Italia del fare. L'Italia che riscopre il proprio dna e lavora per creare qualità ed innovazione, come si evince dalla domanda di mercato.

La situazione recessiva ormai conclamata sta indebolendo inesorabilmente il tessuto produttivo italiano: se da un lato il Cerved Group rileva per l'Umbria +59% di fallimenti aziendali dall'inizio 2012, dall'altro sbalordiscono le 200 domande pervenute per i corsi di operatrici di maglieria specializzate nel cashmere, a fronte di una disponibilità di 14 addetti. Da cosa si riparte quindi? Dalla qualità dei piccoli che ricercano, innovano, si uniscono e creano sistemi pronti ad affrontare le turbolenze del mercato interno e la velocità di quello mondiale. Si riparte cercando di portare dentro al locale, i fenomeni globali, perché è anche da qui che passa l'internazionalizzazione delle imprese. Osservando il distretto della maglieria e dell'abbigliamento di Perugia, che registra una notevole vitalità con un valore di esportazioni pari a 251 milioni, non ci si può esimere dal citare il gigante del cashmere Brunello Cucinelli. Compiuto il salto della borsa, il "piccolo" che è diventato "grande" negli scenari mondiali ha ben saputo interpretare le dinamiche dei mercati, facendo leva sulla dimensione della tradizione e del localismo per affascinare i consumatori globali. Inoltre, la scelta di posizionamento nel settore dell'alta gamma, unita ad una comunicazione che ha integrato l'aspetto qualitativo del prodotto alla dimensione etica della business strategy, hanno permesso all'imprenditore umbro non solo di evolvere la propria azienda, ma di creare una micro-economia locale che vive di produzione, formazione e turismo. È questo l'effetto che dovrebbe creare il fenomeno dell'internazionalizzazione. Non solo un mero processo di esportazione del prodotto, ma un veicolo del lifestyle italiano, che innesca il desiderio di vivere ed assaporare la penisola tricolore. Come nel periodo dei "grand tour" quando l'Italia era meta ambita per la formazione di artisti, letterati e scienziati la rivitalizzazione del tessuto imprenditoriale nazionale può ripartire dalla riscoperta del talento e della vitalità eclettica del made in italy. Un sistema che esalta, nell'era globale, le singole realtà locali che nel loro piccolo si sono confermate eccellenze come dimostra il settore della ceramica, del vitivinicolo, della bioraffineria delle plastiche, dei materiali per l'edilizia. Realtà produttive su cui puntare per alimentare un sistema di consumi ormai collassato, ma che vede nelle economie oggi in via di sviluppo, nuove opportunità di crescita.

La sfida dell'internazionalizzazione non si gioca solo all'interno delle aziende, ma anche a livello di sistema centrale di accompagnamento dell'universo made in italy. Le istituzioni competenti presentano un sistema di accompagnamento all'estero non allineato alle esigenze dei mercati e delle imprese. Superati i modelli delle fiere di settore o degli uffici sul territorio di approdo, l'imprenditoria manifesta la necessità di un sistema capace di aumentare la competitività dei "piccoli". Un modello quindi, capace di aggregare, creare massa critica e definire un set di servizi (quali il marketing, la comunicazione, la logistica) da sviluppare collettivamente per abbattere i costi e creare valore aggiunto.

Paul Valéry nel 1928 ha scritto: "tutta la terra abitabile è stata ai nostri giorni perlustrata, rilevata e divisa tra le nazioni. Non vi sono più vuoti sulla carta, né regioni senza dogane e senza leggi. Comincia l'era del mondo finito". Una visione alquanto pessimistica che al contrario leggo come una provocazione per rispolverare il DNA di un'Italia geniale, innovativa, capace ancora di sorprendere ed incantare. È dallo sforzo congiunto tra piccoli e grandi, tra imprenditori ed istituzioni che si riparte per riportate il made in Italy alla ribalta dei mercati dell'eccellenze e per confermare il "buono e ben fatto" tricolore, come locomotiva della ripresa economica del Bel Paese. [*Esperto di Marketing] ■

Il **made in Italy** che oggi si rintraccia nei mercati esteri presenta un livello di **discontinuità** rispetto al passato, quando "Italia" era sinonimo di **stile, innovazione e creatività**.

Un sistema che esalta, nell'**era globale**, le singole realtà locali che nel loro piccolo si sono confermate **eccellenze** come dimostra il settore della **ceramica**, del vitivinicolo, della bioraffineria delle plastiche, dei materiali per l'edilizia.

Andreoli Giorgio, Mastro Giorgio. *Piatto con Cupidi*, 1520. Hermitage, San Pietroburgo.

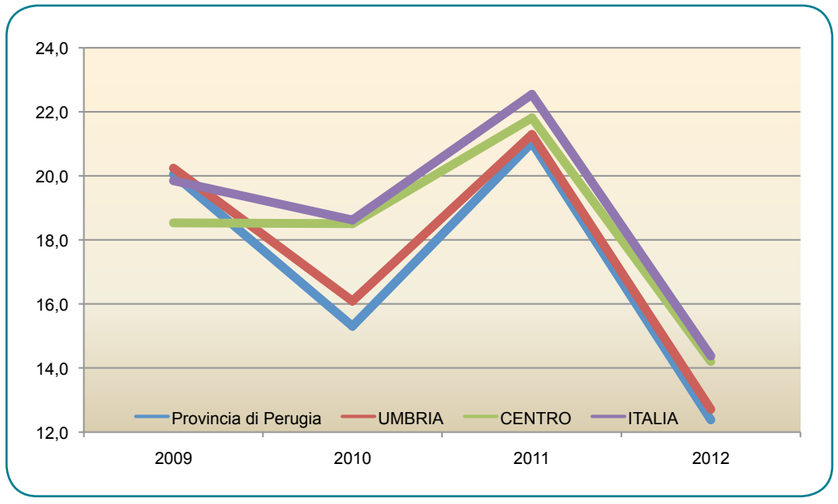
Assunzioni? Soprattutto stagionali

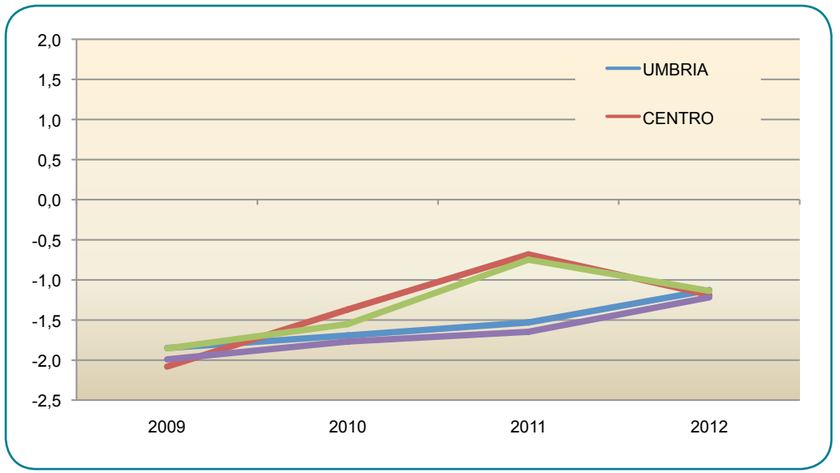
di **Anna Cagnacci***

L'andamento della domanda di lavoro da parte delle imprese provinciali fornisce chiari segnali di difficoltà per il 2012, secondo quanto emerge dall'indagine Excelsior, realizzata da Unioncamere in collaborazione con le Camere di Commercio e il Ministero del Lavoro. Le dinamiche del mercato del lavoro, infatti, risentono della debolezza dello scenario economico. La nuova fase recessiva dell'economia italiana, iniziata nella seconda pare del 2011, si prolungherà almeno per l'intero anno. Appare evidente che non si tratta di una nuova recessione, ma della continuazione di quella iniziata nel 2008. I suoi effetti sono quindi particolarmente pesanti, andando ad aggiungersi a quelli della precedente contrazione dell'attività, recuperati solo in minima parte fra il 2010 e il 2011. Anche l'economia perugina, come quella italiana, si trova in una nuova fase di rallentamento, determinata della contrazione dei consumi interni, solo in parte bilanciati dall'export. Di conseguenza nel 2012 la propensione all'assunzione di nuovo personale da parte degli imprenditori perugini torna a scendere. La quota di imprese che prevedono assunzioni a livello provinciale, infatti, si attesta al 12,4%, una percentuale particolarmente bassa, che risulta in netta flessione rispetto al 21% del 2011, e inferiore anche al 15,3% del 2010, che aveva rappresentato il dato peggiore del quinquennio. La percentuale provinciale è molto vicina al valore regionale, pari al 12,7%, anch'esso in netto peggioramento rispetto al 21,3% dello scorso anno; ma risulta inferiore di circa due punti percentuali sia rispetto al valore del Centro (14,2%, in forte calo rispetto al 21,8% del 2010), sia rispetto alla media nazionale, pari al 14,4%, (con una flessione importante rispetto al 22,5% del 2011).
Le assunzioni programmate dalle imprese di natura "espansiva", legate alle aspettative di crescita della domanda, sono solo 28 su 100.
Le imprese che non prevedono in alcun caso di assumere personale sono pari al 88%, in netto aumento rispetto al 76% dello scorso anno. La causa principale delle mancate assunzioni riguarda ancora l'adeguatezza degli organici rispetto alle prospettive produttive (67%), ma meno nettamente rispetto a un anno fa (77%). Sono, invece, in crescita quanti non ricorreranno a nuovo personale per le condizioni sfavorevoli del mercato, legate all'andamento della domanda (21% a fronte del 14% dell'anno precedente).

Imprese che prevedono assunzioni – confronti territoriali (valori%)

Fonte: elaborazione Ufficio Studi CdC Perugia su dati Unioncamere-Ministero del Lavoro





Saldi occupazionali – confronti territoriali (valori %)

Fonte: elaborazione Ufficio Studi CdC Perugia su dati Unioncamere-Ministero del Lavoro

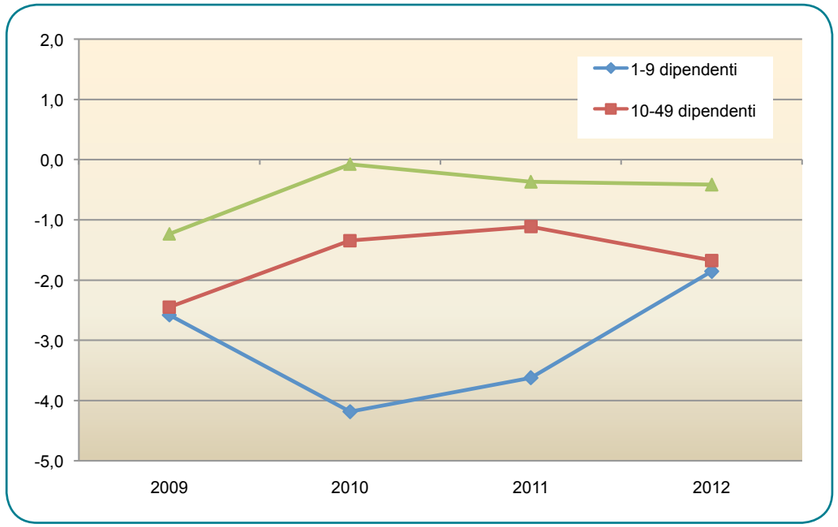
Il tasso d'entrata atteso (1) nel 2012 nella provincia di Perugia dovrebbe flettere di quasi due punti percentuali, attestandosi al 4,7% rispetto al 6,6%, dello scorso anno. Il dato provinciale si colloca al di sotto della media nazionale (5,5%) e del Centro Italia (5,3%). In termini assoluti, sono quasi 6.000 le assunzioni che le imprese prevedono di effettuare nel 2012, il 30% in meno rispetto al 2011. Su questo deciso rallentamento delle entrate previste, oltre allo scenario economico, potrebbe aver inciso anche l'attesa della Riforma del mercato del lavoro, che, al momento della realizzazione dell'indagine, non era stata ancora approvata. Dall'analisi settoriale emerge che il tasso d'entrata nei servizi è pari a 6,9%, in calo rispetto al 8,3% del 2011. Decisamente più basso il valore evidenziato dall'industria (2,2%), anch'esso in riduzione rispetto allo scorso anno (4,1%).
Anche il tasso d'uscita (2) provinciale si riduce e lo fa in misura superiore rispetto al tasso di entrata. Perde, infatti, circa 2,5 punti percentuali rispetto al valore del 2011 (8,3%), e si attesta al 5,9%. Il tasso perugino è inferiore al valore nazionale (6,7%) e a quello del Centro Italia (6,5%). In termini assoluti sono circa 7.600 le fuoruscite dal mercato del lavoro in provincia, il 30% in meno rispetto alle quasi 11.000 dello scorso anno. A livello settoriale il tasso d'uscita dell'industria perugina, è pari a 3,9%, in forte riduzione rispetto al dato dello scorso anno (6,7%). È quasi il doppio il tasso di uscita dei servizi, che si attesta a 7,7%, anch'esso in contrazione rispetto al 9,7% del 2011. Si profila dunque una crescente staticità dell'occupazione nelle imprese, visto che sia il tasso di entrata (4,7%) che quello di uscita (5,9%) mostrano una tendenza decrescente, particolarmente accentuata nell'ultimo anno. Il saldo, dato dalla differenza tra tasso d'entrata e tasso d'uscita, per il quarto anno consecutivo assume segno negativo, anche se appare in lieve miglioramento rispetto allo scorso anno. Il saldo provinciale a fine anno, infatti, dovrebbe attestarsi a -1,2%, a fronte del –1,6%, del 2011, in linea con quello del Centro e con la media nazionale. In termini assoluti la perdita occupazionale dovrebbe essere di circa 1.500 posti di lavoro, in lieve contrazione rispetto al dato dello scorso anno (-2.000 posti).

> In termini assoluti la perdita occupazionale dovrebbe essere di circa **1.500** posti di lavoro, in **lieve contrazione** rispetto al dato dello scorso anno (-2.000 posti).

A livello settoriale il saldo occupazionale del settore industriale si mantiene negativo (-1,7%) e risulta stabile rispetto allo scorso anno (-1,8%). Anche nei servizi il saldo occupazionale, come lo scorso anno, rimane negativo, attestandosi a -0,8%, ma esso appare in lieve miglioramento, se confrontato con il -1,5% della precedente indagine.
In dettaglio, il saldo migliore è assicurato dagli studi pro-

Saldi occupazionali per classi dimensionali (valori %)

Fonte: elaborazione Ufficio Studi CdC Perugia su dati Unioncamere-Ministero del Lavoro



fessionali, con un +4,5%, seguito da quello dei servizi operativi (+1%). Stabile il tasso dei servizi di trasporto e dei servizi alle imprese. È negativo, invece, il saldo di tutti gli altri settori economici. Quelli che registrano le maggiori perdite in termini relativi sono le industrie meccaniche, con un saldo del −2,8%, le costruzioni, con −2,4%, e il commercio, con −2,1%.

Le difficoltà del mercato del lavoro, anche quest'anno, si fanno sentire soprattutto sull'occupazione delle imprese di dimensioni più piccole, anche se rispetto allo scorso anno le criticità si distribuiscono in maniera più uniformemente tra le classi dimensionali. In termini percentuali le imprese con meno di 10 dipendenti determinano il 48% della perdita di posti di lavoro della provincia di Perugia, la percentuale appare in netta flessione rispetto al 72% dello scorso anno. Il 38% del saldo negativo è prodotto dalle imprese da 10 a 49 dipendenti, percentuale raddoppiata rispetto al 19% del 2011, a dimostrazione dell'inasprimento delle condizioni in cui si trovano ad operare anche le imprese delle fasce dimensionale maggiori. Le imprese più grandi contribuiscono al 14% del totale, e anche questo dato appare in aumento (anche se più contenuto) rispetto al 2011, anno in cui il contributo delle imprese maggiori alla perdita di posti di lavoro era stato del 9%.

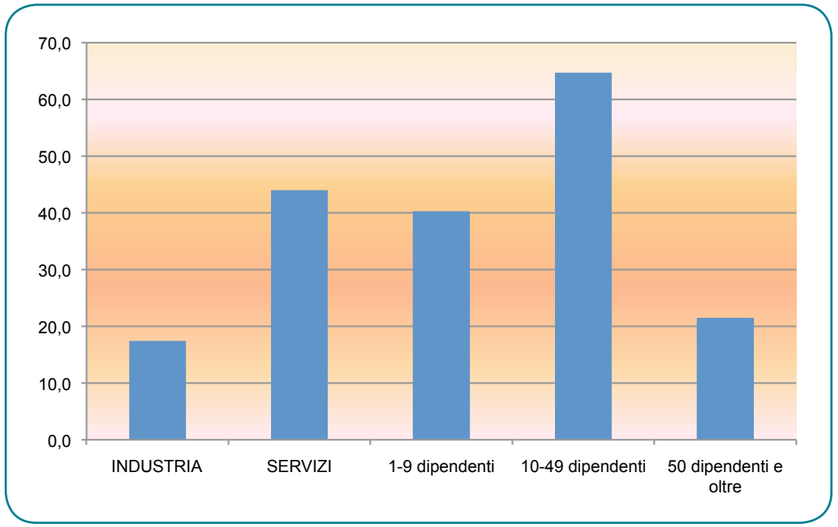
Andando ad esaminare i dati in termini relativi, il tasso d'entrata più elevato, pari al 6%, si registra per le imprese perugine di dimensioni minori (fino a 9 dipendenti), in ribasso di quasi tre punti percentuali rispetto al 8,6% del 2011. Seguono le imprese di dimensioni più grandi, quelle con oltre 50 dipendenti, con un tasso del 4,5%, che risulta in diminuzione di oltre un punto percentuale rispetto al 5,9% del 2011. Per le imprese da 10 a 49 dipendenti, il tasso d'entrata si attesta al 3,5% in calo di quasi due punti rispetto al 5,4%, dello scorso anno.

Il tasso d'uscita più basso si registra per le imprese perugine di maggiori dimensioni, con un valore del 4,9%, in flessione rispetto al 6,2% del 2011. Le imprese da 10 a 49 dipendenti presentano un tasso del 5,2%, in riduzione di oltre un punto percentuale rispetto allo scorso anno (6,6%). Per le imprese di dimensioni più piccole, al di sotto dei 10 dipendenti, il tasso d'uscita si attesta al 7,9% con un consistente calo rispetto al 12,2% del 2011. In termini di saldo occupazionale (3) sono le piccole imprese ad evidenziare la maggiore contrazione dell'occupazione. Il saldo più negativo (-1,9%) riguarda, infatti, le imprese perugine con meno di 10 dipendenti, anche se il dato appare in miglioramento rispetto al −3,6% del 2011,

Andando ad esaminare i dati in termini relativi, il **tasso d'entrata** più elevato, pari al **6%**, si registra per le **imprese** perugine di **dimensioni minori**...

Assunzioni stagionali nella provincia per settore di attività e dimensione d'impresa (valori %)

Fonte: elaborazione Ufficio Studi CdC Perugia su dati Unioncamere-Ministero del Lavoro



determinato da una riduzione del tasso d'uscita superiore a quella del tasso d'entrata. Seguono, a breve distanza, le imprese da 10 a 49 dipendenti, il cui saldo si attesta a −1,7%, con un peggioramento rispetto al −1,1% dello scorso anno. Nelle imprese provinciali più grandi l'occupazione rimane quasi stabile, facendo registrare un tasso pari a −0,4%, analogo a quello della precedente indagine. Continua a incidere "l'effetto incertezza" sulla durata del rapporto di lavoro, che porta gli imprenditori a spostare quote di domanda verso assunzioni "a termine", soprattutto stagionali. Infatti sono appena 3.700 le assunzioni non stagionali nella provincia di Perugia e fanno registrare un calo del 41% rispetto alle 6.300 dello scorso anno. In termini percentuali, il loro peso quest'anno scende al 62% del totale delle assunzioni, dal 73% dell'anno precedente, con una perdita di undici punti percentuali a favore degli ingressi di stagionali. Entro la fine del 2012, secondo quanto previsto dagli imprenditori, le assunzioni di personale stagionale nella provincia di Perugia dovrebbero essere pari al 38% del totale, in forte crescita rispetto al valore dello scorso anno (27%). La percentuale provinciale è superiore al dato dell'Umbria (35%), al 34% del Centro e al 36% della media nazionale.

Nel settore terziario i contratti stagionali rappresentano il 44% di tutti i contratti d'entrata, lo scorso anno erano il 33%, con una crescita di undici punti percentuali. Più contenuta la crescita nell'industria, i contratti stagionali nel 2012 rappresentano il 17% del totale, con un incremento di due punti rispetto al 15% del 2011.

Quest'anno sono soprattutto le imprese da 10 a 49 dipendenti a ricorrere al lavoro stagionale, con il 65% delle assunzioni previste, in forte aumento rispetto al 47% dello scorso anno. Seguono le imprese con meno di 10 dipendenti che assumono il 40% del loro personale con un contratto stagionale, anche in questo caso in consistente crescita rispetto allo scorso anno (19%). Nelle imprese di maggiori dimensioni, quelle con oltre 49 dipendenti, la percentuale di contratti stagionali è pari al 21,5% del totale, e appare in lieve contrazione rispetto al 23% del 2011.

Appare chiaro che lo stato recessivo dell'economia, il suo prolungamento nel tempo e soprattutto la grande incertezza circa la sua evoluzione hanno influenzano negativamente l'andamento del mercato del lavoro locale e continueranno a farlo nel corso dell'anno, Il 2012 risulterà ancora un anno difficile per l'occupazione: si conferma, quindi, la persistente debolezza della domanda di lavoro espressa dalle imprese, con un calo delle imprese che assumono, una crescente staticità dell'occupazione e uno spostamento della domanda verso assunzioni temporanee, di tipo "stagionali". [*Responsabile Studi e ricerche economiche, Camera di Commercio di Perugia] ■

NOTE

(1) Le entrate nel mercato del lavoro ogni 100 dipendenti occupati al 31 dicembre dell'anno precedente.

(2) Le uscite dal mercato del lavoro ogni 100 dipendenti occupati al 31 dicembre dell'anno precedente.

(3) Differenza tra tasso d'entrata e tasso d'uscita.

Michele Cinaglia, *self-made man* umbro

di Sandro Allegrini

Come vede la crisi globale e quali ne sono, a suo avviso, gli elementi determinanti?
"La globalizzazione della crisi è figlia dell'innovazione tecnologica, che è un processo inarrestabile. Una volta, per costruire professionalità – in qualunque settore della produzione – occorrevano tempi lunghi, ma si trattava di una formazione che conservava validità per tutta la vita lavorativa. Oggi, al contrario, le professionalità si acquisiscono in un arco temporale più breve, ma durano anche poco. Insomma: l'alto livello di specializzazione si forma e si usura in tempi rapidi".

Cosa comporta tutto questo?
"Significa, in pratica, che si portano le produzioni dove conviene e dove si trova personale disponibile a formarsi e ad adeguarsi ai processi produttivi. È noto che gli Stati Uniti stanno spostando la produzione in Viet Nam".

Quindi i cambiamenti accelerano?
Si tratta di una rivoluzione planetaria, irreversibile. I cambiamenti che prima hanno richiesto secoli di storia ora si concretizzano in un breve volgere di tempo".

Quanto alla crisi, si tratta di un problema generale?
"In Europa si parla tanto di crisi, ma in Cina, in India, nel Nord-Est asiatico, in Corea, in Brasile, in Argentina il problema non sussiste. Un Paese come il nostro, che non riesce a ristrutturare, rischia l'obsolescenza. Un lavoratore italiano, dal costo di 15 euro orari, soccombe di fronte al nordafricano che ne costa 6... e ringrazia".

Quali i nostri maggiori problemi?
Da noi esistono gabbie e pregiudizi ideologici, resistenze francamente inspiegabili, come quella sull'articolo 18. Ma c'è veramente chi crede che l'imprenditore si alzi una mattina col proposito di licenziare immotivatamente chi lavora bene?".

L'ingegnere Michele Cinaglia, presidente di Engineering Ingegneria Informatica, premiato da Giorgio Mencaroni.

Altri problemi nazionali?
"In Italia c'è un'evasione fiscale mostruosa. La ricchezza privata supera di quattro volte il debito pubblico. Ma il guaio è che a sostenere la spesa per il welfare è la vasta platea dei lavoratori dipendenti. In altri Paesi c'è sì l'elusione, ma l'evasione è più bassa. Intendo dire che da noi le strutture pubbliche vengono sostenute da una parte minoritaria della popolazione che ormai non ce la fa più. Questo spiega la E45 piena di buche e la chiusura di ospedali, mascherata da ristrutturazione".

A chi fanno capo le responsabilità?
"Il problema è politico. A una parte della popolazione è consentito di sottrarsi ai propri doveri di cittadino e di contribuente. Ci sono persone che si sono arricchite con l'evasione. È grave che la legittimazione politica del governo provenga spesso da quanti si sottraggono ai propri doveri. C'è chi non teme di fallire – come diceva mio nonno – "col portafoglio pieno". Tanti hanno il doppio conto: quello dell'azienda e quello personale. Il primo è vuoto, l'altro è pieno. Sono pochi coloro che mettono i soldi propri in azienda".

Come stiamo nel confronto con altri Paesi in crisi?
"Penso alla Spagna, che in questo momento soffre. Sono certo che ripartirà prima e meglio di noi. Almeno hanno le strade a posto, noi dobbiamo attappare le buche, mentre loro ricominceranno col costruire ponti".

Quali le ragioni della crisi?
"Va messa nel conto anche la mancanza di puntualità dello stato nel pagare i fornitori. La mia azienda ha 40/50 milioni di esposizione. Ma sono oltre 200 i milioni di euro da riscuotere dalla pubblica amministrazione. Il ministro Passera aveva parlato di 80 miliardi da destinare a saldare i debiti, ma non se ne sa più nulla".

E la vostra azienda come se la cava?
"Engineering va bene, ha eccellenti prospettive, abbiamo varato una semestrale con incremento dei rendimenti, le quotazioni di borsa ci riconoscono i successi. Mi sento di sedere su una poltrona sicura e affidabile, ma per quanto potremo reggere non si sa".

Ma la politica non sta facendo niente?
"Le P.A. devono cessare di fare appalti con impegni che non sono in grado di onorare. Si sente parlare di riduzione della spesa, di tagli. Tutte cose buone, per carità, ma non si sente (e non si fa) nulla in ordine allo sviluppo, che è il problema centrale".

E il governo Monti?
"Monti ha certamente restituito prestigio e credibilità internazionale al Paese: è persona perbene e qualificata. Avrà trovato delle resistenze ma, senza equità fiscale, rischia di saltare il sistema. Si pensava che avrebbe, per prima cosa, fatto pagare le tasse a tutti, ma per ora ha spremuto i soliti noti. Un mio ingegnere prende una miseria (sotto i 1500 euro mensili), ma ne costa il doppio. È lui, con le sue ritenute, che fa quadrare i conti pubblici.

C'è una via d'uscita?
"Non parlo da esperto. Ma Nomisma ha fatto i conti e sostiene che, nel Paese, esiste una ricchezza di 8 mila miliardi: quattro volte il debito pubblico che assomma a 2000 miliardi. Basterebbe applicare un'*una tantum* su depositi bancari e patrimoni per ricavare in un soffio 80 miliardi di euro da destinare al risanamento. Non sono pochi quelli che hanno in banca un milione. Non credo che avendone 900.000 rischierebbero la povertà. Senza equità non c'è pace sociale. Potremmo tutti vivere meglio facendo il nostro dovere".

È un'idea sua? Ma non ha paura di essere preso per "comunista"?
"Una volta ho letto un'argomentazione di Indro Montanelli il quale sosteneva che, negli Usa nascenti, il villaggio era il prototipo di responsabilità sociale e civile. Lo sceriffo, che faceva rispettare la legge, era pagato da tutti perché difendeva le ragioni di tutti. E poi, da noi, ci sono le sanzioni che devono essere certe e credibili. Non è un caso che Al Capone sia stato incastrato non per i suoi omicidi ma per evasione fiscale. Da noi questo non succede".

E lo spread?
"La speculazione internazionale esiste e va a cercare i soldi dove sono. Si parla di 300 miliardi illecitamente esportati dagli Italiani. Se cade l'euro, è un guaio per tutti, anche per chi ha molto. I risparmi in banca si dimezzerebbero immediatamente per chiunque. Meglio, dunque, contribuire alla salvezza di tutti pagando il dovuto".

Basterebbe applicare un'***una tantum*** su **depositi bancari** e **patrimoni** per ricavare in un soffio **80** miliardi di euro da destinare al **risanamento**.

Lei come si comporta?
"La nostra azienda paga regolarmente oneri e imposte. Personalmente provengo da origini umili e mi sono fatto col mio lavoro. Vivo come dovere civico il pagamento delle imposte. Dormo tranquillo quando, come diciamo a Perugia, *nn' avanza niente nessuno*". ■

NOTA
La biografia di Michele Cinaglia, dall'infanzia alla prima giovinezza, è storicizzata nel volume *La maestra e lo scolaro* (Editori Riuniti, Roma 2006), redatto dalla scrittrice e giornalista mugnanese Marilena Menicucci.

Metalprogetti leader nel mondo

di Claudio Sampaolo

Augusto Santicchi (nella foto sopra) lo sapeva, se lo sentiva fin da piccolo: "Siccome ero e sono timido ho sempre pensato di produrre cose che si sarebbero vendute da sole. Penso di esserci riuscito, no?".
C'è riuscito, decisamente, se è vero come è vero che la sua azienda, la Metalprogetti di Perugia, letteralmente inventata dal nulla nel dicembre 1980, oggi è diventata uno dei leader mondiale nella produzione di sistemi robotizzati per la gestione di abiti da lavoro, binari e stampelle che girano come trenini silenziosi, sportelli tipo-bancomat che inghiottono vestiti sporchi e li restituiscono puliti.
Uno ogni sette secondi. Basta pensare allo spot televisivo della Wind per capirci: i macchinari sui quali gli abiti girano vorticosamente dietro Aldo, Giovanni e Giacomo sono della Metalprogetti. E sugli 8 milioni di euro di fatturato del 2011 quasi il 90% è dovuto alle esportazioni. Nelle grandi catene di alberghi Hilton, con in testa il prestigioso Waldorf Astoria di Manhattan (1500 dipendenti), o in quelle Marriot girano i sistemi della Metalprogetti che consentono al personale veloci ed efficienti cambi di divise di lavoro. E si parla di migliaia di persone, solo nel Marriot di Doha (Qatar) sono 1500, così come negli Hotel Cheyenne e Santa Fè di Eurodisney, in cliniche e ospedali (il più grande servito è il Haukeland Sykehus Hospital, in Norvegia 5500 dipendenti), lavanderie, miniere, navi da crociera e navi container costruite dalla danese Maersk (fino a 3000 unità di personale a bordo), case automobilistiche come Peugeot-Citroen (4000 dipendenti in due sedi), maison come L'Oreal.
Dall'Europa agli Stati Uniti, dal Giappone al Qatar, fino agli Emirati Arabi, ormai il marchio con i "quattro dadi", in grado di produrre circa 700 impianti all'anno, proprietario di 42 brevetti esclusivi ha fatto il vuoto dietro di sé, superando i colossi White Conveyors (Usa) e Norbaü (Germania) che comandavano il mercato all'apparire dell'azienda perugina.
Come è nato questo miracolo italiano, signor Augusto?
"Ho sempre avuto la passione di creare, manualità e fantasia. Fin da quando entrai alla Perugina come manutentore degli apparati meccanici. Pian piano però riuscii ad emergere, ideando e brevettando vari meccanismi, primo fra tutti quello che consentiva di scartare i cioccolatini che tornavano indietro invenduti, separando il cioccolato dalla stagnola. Fino ad allora c'erano 25 persone addette a questo servizio.
A metà anni '80 abbiamo cominciato ad uscire dall'Italia, partecipando alla Fiera di Milano riservata alle industrie di abbigliamento, dove portammo il primo sistema robotizzato per la gestione delle divise di lavoro. Fu un bel successo e decidemmo di andare prima a Parigi e poi a Colonia, in Germania, e all'improvviso ci si aprì davanti il mercato, europeo e statunitense. Eravamo tutti determinati, partivamo la sera dall'azienda, con un furgone Wolksvagen, io, mia moglie Anna Maria ed i miei figli, che ora sono tutti qui in fabbrica a rimboccarsi le maniche ed a progettare il loro futuro".
Le facce nuove della Metalprogetti, la seconda generazione, come la chiama il signor Augusto, è tutta accanto a lui attorno al tavolo della sala riunioni: i figli Elena (controllo qualità), Enrico Maria (direttore tecnico), Emanuela (direttore finanziario), il genero Massimiliano Calisti (marito di Elena, direttore commerciale), la nuora Monica Buco (moglie di Enrico, direttore informazione e tecnologia).
Riassume Elena: "Ha ragione mio padre, nuovi mercati si aprono sempre perché ci vengono a cercare, sanno che abbiamo un sistema modulare e flessibile e ci fanno richieste specifiche. Adattiamo, in sostanza, la nostra produzione alle richieste del mercato. Ora, per esempio, stiamo lavorando su un progetto innovativo che ci è stato chiesto da tre grandi catene della grande distribuzione alimentare francese ed europea: si tratta di mettere a punto un meccanismo che consenta loro di gestire e raccogliere le ordinazioni online dei clienti, dei distributori che dividano la spesa di ognuno e la preparino per quando verranno a ritirarla di persona. È l'ennesima, grande scommessa della Metalprogetti". ■

A metà **anni '80** abbiamo cominciato ad uscire dall'Italia, partecipando alla **Fiera di Milano** riservata alle industrie di abbigliamento, dove portammo il **primo sistema robotizzato** per la gestione delle divise di lavoro.

La seconda generazione della Metalprogetti. Da sinistra: Monica Buco, Enrico Maria, Emanuela ed Elena Santicchi, Massimiliano Calisti.

TUTTI I NUMERI DELL'AZIENDA

L'80% del fatturato si divide tra Stati Uniti, Belgio, Francia, Italia, Germania e Olanda, arrivando al 95% con le esportazioni in Svizzera, Spagna, Polonia e Giappone.
Il resto del fatturato si suddivide tra altri 34 Paesi: Grecia, Lussemburgo, Israele, Gran Bretagna, Austria, Portogallo, Arabia Saudita, Norvegia, Kuwait, Romania, Egitto, India, Finlandia, Danimarca, Repubblica Ceca, British Virgin Islands, Qatar, Nigeria, Canada, Malesia, Croazia, Turchia, Ungheria, Sudan, Brasile, Venezuela, Algeria, Panama, Libano, Marocco, Svezia, Russia, Emirati Arabi Uniti.
Nel settore sanitario, cliniche e ospedali "top" sono quelli svizzeri dell'Hôpital Universitaire di Ginevra (5000 dipendenti) e il CHUV di Losanna (4200), dei norvegesi Haukeland Sykehus Hospital (5500) e AHUS Oslo (4300).
Poi in Olanda: Vu Hospital (4200), AZM Maastricht (3500) e Rijnstate Ziekenhuis (5500), mentre in Belgio la Metalprogetti serve l'ospedale Zu di Anversa (3500 dipendenti), in Danimarca l'Herlev Hospital (3800), in Spagna l'Hospital de Donostia San Sebastian, Aranzazu (2900). In Italia le due "punte" sono rappresentate dal "Papa Giovanni XXIII" di Bergamo (4500) e dal "Morgagni Pierantoni" di Forli (1900).

Ragnetti, l'Umbria voli alto

di **Remo Gasperini**

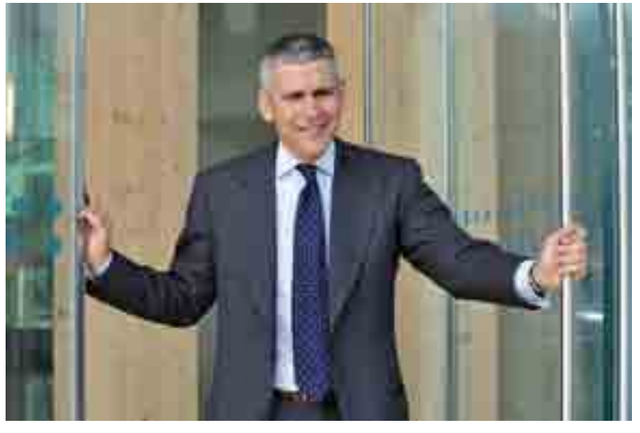
Andrea Ragnetti.

"Vista dall'alto e da lontano, l'Umbria non è poi così piccola. E comunque è tanto bella". Parola di Andrea Ragnetti, faccia da attore, fisico da atleta e testa da manager che non ha dovuto aspettare l'ultimo prestigioso incarico per volare alto. Del resto ha cominciato da giovanissimo, giocando a basket, a sollevare i piedi da terra per "spazzare" i tabelloni e infilare palloni nel canestro. Tante battaglie, iniziate con la maglia della Don Bosco, anche contro lo spoletino Roberto Brunamonti che diventerà capitano e fuoriclasse della nazionale italiana, senza paura e già con la grinta del leader.
Andrea Ragnetti, 52 anni, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Alitalia CAI, ha sangue perugino che gli scorre nelle vene. Un vanto, per lui uomo di mondo, queste radici nella nobile provincia. Si racconta e ci racconta la storia di manager che di certo può dare qualche dritta alla sua Umbria che punta sempre più alla internazionalizzazione.

LE ORIGINI – "I miei genitori erano umbri, io ho vissuto a Perugia con loro dalla 5 elementare alla laurea, quindi anche se sono nato a Roma mi considero perugino al 100%. In tutti gli anni che sono stato fuori dall'Italia – 16 – ho sempre mantenuto la mia casa in centro a Perugia, i miei fratelli hanno sempre vissuto a Perugia e quindi ho sempre mantenuto legami strettissimi con Perugia ed i miei amici della adolescenza e università. Che sono tuttora i miei amici veri e più sinceri. Ho frequentato il Liceo Classico Mariotti e ho giocato a pallacanestro con il Perugia Basket e altre squadre umbre. Ho tanti ricordi, le vasche in centro da ragazzo, Umbria Jazz e i concerti meravigliosi al Frontone, le partite al Palazzetto dello Sport di viale Pellini..."

LA CARRIERA – Perugia, corso Vannucci erano e restano l'ombelico del mondo per Ragnetti che pure presto ha cercato orizzonti più vasti. Ha una data, un evento la svolta che l'ha portata alla brillantissima carriera?
"Mi sono laureato in Scienze politiche a Perugia, e la prima scelta fortunata é stata quella di aver cominciato a lavorare a Roma, alla Procter & Gamble. Per farlo ho rinunciato a qualche offerta molto interessante in Umbria, ma io volevo a tutti i costi passare i primi anni della mia carriera in una grande scuola di managament. Dopo qualche anno a Roma, ho chiesto un incarico all'estero e mi hanno mandato a Lisbona da dove poi sono passato alla Benckiser a Parigi".
E questa prima esperienza internazionale l'ha voluta mettere a frutto tornando a casa...
"Sì, pochi anni dopo ho deciso di tornare in Italia per cominciare una piccola attività imprenditoriale a Perugia. Questa esperienza é stata fondamentale nel mio sviluppo personale e professionale. Dopo due anni ho ricominciato la mia vita aziendale alla Telecom Italia come chief marketing officer. Quando Telecom Italia é stata venduta a Pirelli mi sono preso una pausa di mesi e l'ho usata per girare il mondo con la mia famiglia".
Poi nuovamente lontano. Nuovi incarichi, nuove esperienze...
"Nel gennaio 2003 ho ricominciato a lavorare ad Amsterdam in Philips, in qualità di chief marketing officer, e membro del Group Management Committee. Il 1° aprile 2005, oltre a ricoprire la funzione di CMO di Philips, sono stato nominato chief executive officer di Philips Domestic Appliances and Personal Care ed un anno dopo membro del cda. Il 1° gennaio 2008 sono diventato Chief Executive Officer di Philips Consumer Lifestyle che rappresentava quasi il 50% del fatturato dell'azienda nel mondo. E nel settembre del 2010, dopo 8 anni in Olanda, ho deciso di prendermi una lunga pausa di 18 mesi, che si è interrotta nel Marzo del 2012, quando sono stato nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale di Alitalia CAI".

CERVELLI IN FUGA – Una carriera che ricalca quelle di altri manager, di altre eccellenze costrette a cercare altrove situazioni favorevoli alla sviluppo del loro sapere. Cosa si può fare per tenerci almeno qualcuno dei più in gamba?
"I cosiddetti cervelli che fuggono sono attirati non tanto dai soldi e dalle cariche, ma dal desiderio di lavorare in ambienti competitivi e meritocratici, oltre che da una grande curiosità personale. Quindi la vera sfida per il paese é quella di riscoprire il valore della meritocrazia piuttosto che continuare a mantenere in vita il modello di carriera e successo costruiti sulle relazioni che é cosi fortemente radicato in Italia".



La piccola Umbria non può essere sede di **multinazonali** ma avere **idee** per attrarre **business** altamente **innovativi**.

PerugiAssisi 2019 capitale della cultura? Credo abbia un valore straordinario dare alla regione un **obiettivo comune**.

L'IMMAGINE DELL'UMBRIA – Per non rischiare l'autoreferenzialità è indispensabile misurarsi con il giudizio di chi guarda da fuori. Dunque, come ha visto lei da lontano in questi anni l'Umbria? Come la vedono gli altri?
"L'Umbria è bellissima e tutti quelli che ci sono stati hanno scoperto una regione magnifica. Tutti ne sono stati sorpresi, il che significa che potremmo fare un lavoro migliore per fare conoscere l'Umbria agli europei, per sfruttarne l'attrattività turistica. E gli umbri dovrebbero lottare per essere collegati meglio, piuttosto che essere un po' troppo felici dello splendido isolamento...".

USCIRE DALL'ISOLAMENTO – È dunque infrastrutturale lo snodo per la internazionalizzazione di una regione che negli anni ha perso molte delle grandi imprese familiari?
"In Umbria continuano ad esserci delle straordinarie imprese familiari. Basta pensare agli Angelantoni, Cucinelli, Lungarotti, Spagnoli, etc... Certo, il loro futuro dipenderà dalla capacità di restare collegati con il mondo sia dal punto di vista delle infrastrutture (collegamenti, telecomunicazioni) che della cultura. L'Umbria é troppo piccola per poter diventare la sede di una multinazionale, ma può continuare ad attrarre investimenti e competenze moderne e di qualità se si dota di una infrastruttura seria ed altrettanto moderna e di un sistema scolastico avanzato. Bisognerebbe chiedersi come debba evolvere l'Università in Umbria e che ruolo far giocare ad istituzioni uniche come l'Università per Stranieri, per esempio. Non va dimenticato che da Palazzo Gallenga sono passati studenti di tutto il mondo che oggi sono personalità nei rispettivi luoghi di origine".

IL RUOLO DELLE ISTITUZIONI – Dunque un processo, quello della internazionalizzazione, che deve essere favorito e

La mia sfida in **Alitalia** nei prossimi due anni: continuare a **contenere i costi** e ritorno al **profitto operativo**

indirizzato dalle istituzioni... "Battersi per delle infrastrutture di qualità e per qualificare l'Umbria come possibile sede di business altamente innovativi mi sembrerebbe un buon obiettivo per la classe politica locale e le istituzioni in generale. Per esempio, anche le grandi multinazionali tendono a fare ricerca e sviluppo a rete nel mondo esterno, consapevoli che una buona idea o una innovazione di alto livello non debbono essere cercati solo all'interno dei loro reparti dedicati. Se si è innovativi e abituati a comunicare online efficacemente, si può far parte di un grande sistema anche da una regione piccola come la nostra. Per raggiungere questi obiettivi c'è bisogno di determinazione, visione a lungo termine e creatività. La Regione può ancora giocare un ruolo importante in Italia".

INIZIATIVE – Quando si parla di creatività viene in mente la candidatura di PerugiAssisi 2019 a capitale europea della cultura?
"Credo che ci sia un valore straordinario nel dare alla regione un obiettivo comune ed a lungo termine, che potrebbe dare un contributo fondamentale nel pianificare le Perugia ed Assisi del futuro cominciando col dotarle delle infrastrutture necessarie. È proprio nell'ottica di dare una mano, anche io che ho accettato di diventare membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione PerugiAssisi 2019".

Per far crescere l'**aeroporto** San Francesco, non solo turismo **religioso**; bisogna puntare anche su altri **target specifici**

L'AEROPORTO – E qui Andrea Ragnetti deve dire qualcosa sull'Alitalia e sull'aeroporto di Sant'Egidio. Anzi, San Francesco...
"Mi sembra che il cambiamento di nome sia una iniziativa intelligente. San Francesco ha una immagine incredibile nel mondo. Detto questo, confesso che Alitalia purtroppo può fare ben poco, é già un'azienda che lotta ogni giorno per sopravvivere senza aiuti esterni come nel passato. Perugia é troppo vicina a Roma per rappresentare un investimento interessante e profittevole per Alitalia. Quindi la strada dovrebbe essere quella della destinazione dell'aeroporto a target specifici e diversi, mi viene ovviamente in mente il turismo religioso, ma ce ne sono altri. Per quanto riguarda Alitalia, per ora cerchiamo di superare con meno danni possibili questo terribile 2012, poi dovremo guardare al 2013 come l'anno del ritorno al profitto operativo dell'azienda. La chiave sarà la nostra capacità di continuare a crescere profittevolmente, mentre la parte costi é già abbastanza sotto controllo. Questa é anche la mia sfida nei prossimi due anni".

OLTRE LA CRISI – Già, la crescita. E questa sua sfida è quella dell'Europa che cerca di uscire dalla crisi.
"La Euro crisi sarà ancora un tema aperto nel 2013, non ci sono ricette semplici per uscirne rapidamente. Io credo però che come in tutte le crisi ci sia, per l'Italia e per l'Europa, la possibilità di trasformarla in una opportunità di risolvere alcuni nodi strutturali fondamentali dell'economia del nostro paese e della governance della regione Europa"! ■

Andrea Ragnetti

Perugino, Andrea Ragnetti ha conseguito la Laurea in Scienze Politiche presso l'Università degli Studi di Perugia; ha accumulato oltre 25 anni di esperienza in aziende come Procter & Gamble, Reckitt Benckiser, Telecom Italia e Royal Philips Electronics. In queste aziende, ha lavorato in posizioni di crescente responsabilità nell'area marketing, commerciale e di gestione aziendale ed industriale. Dal 2003 al 2010 il Dr. Ragnetti ha lavorato ad Amsterdam presso il quartier generale di Philips, ricoprendo le posizioni di Chief Marketing Officer prima e poi di Chief Executive Officer del settore Consumer Lifestyle, il settore che raggruppa tutti i prodotti consumer di Philips, con un fatturato di ca. 10 miliardi di euro e 18000 dipendenti. Dal 2006 al 2010, è stato anche membro del Consiglio di Amministrazione di Philips. Ragnetti ha passato quasi 16 anni della sua vita all'estero, lavorando e vivendo in Inghilterra, Portogallo, Francia ed Olanda. Oltre all'italiano, parla correntemente inglese e francese.
Andrea Ragnetti è, dal mese di Marzo 2012, membro del Consiglio di Amministrazione ed Amministratore Delegato di Alitalia CAI, la più grande linea aerea italiana ed una delle più grandi in Europa, con 15.000 dipendenti e quasi 4 miliardi di Euro di fatturato. È anche membro del Board of Governors dell'alleanza Sky Team e membro del Presidents' Committe della AEA, l'associazione delle linee aeree europee. È inoltre membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Perugia Assisi Capitale Europea della Cultura 2019.
Durante tutta la sua vita, Ragnetti ha sempre mantenuto strettissimi contatti con la città di Perugia. Ha frequentato il Liceo Classico A. Mariotti, si è laureato presso l'Università di Perugia, ed ha poi continuato, anche negli anni di residenza all'estero, ad avere una casa a Perugia, dove torna non appena gli impegni di lavoro glielo permettono. Molti membri della sua famiglia, compresa sua nonna, suo padre e suo fratello, hanno lavorato presso la Perugina. Sua madre e sua sorella vivono ancora a Perugia, dove sono anche nate due delle sue tre figlie.

PerugiAssisi 2019, scommessa Capitale

di Massimo Duranti

Il Presidente Bracalente: "La partecipazione alla competizione per Capitale europea della cultura del 2019 come opportunità di rimessa in moto della progettualità e dell'innovazione"

Per la candidatura Perugiassisi 2019 è stata creata una Fondazione (di partecipazione) con il Comune di Perugia, il Comune di Assisi, la Regione Umbria, ma l'intento è di allargarla anche ad altre istituzioni come le Province, ai maggiori (e minori, ma non per qualità) Comuni umbri, certamente alla Camera di Commercio, e agli imprenditori. È stato insediato un Consiglio di amministrazione molto snello presieduto da Bruno Bracalente, Ordinario di statistica economica all'Università degli Studi di Perugia, già Presidente della Regione, Stefania Giannini, Rettore dell'Università per Stranieri, vice presidente, e Andrea Ragnetti, Amministratore delegato di Alitalia, consigliere. L'ultima riunione del consiglio ha definito lo staff e nominato Arnaldo Colasanti direttore culturale e Lucio Argano project manager. Il budget sarà di 1,5-2,0 milioni di euro per la progettazione delle strategie e delle iniziative preparatorie. Bracalente e il suo staff hanno girato tutta l'estate per l'Umbria incontrando – tra gli altri – una quantità di Comuni che rappresentano l'80% della popolazione regionale, oltre ad associazioni, imprenditori ed altri soggetti pubblici e privati per motivare la candidatura e raccogliere idee.

In realtà, all'inizio a Perugia c'era un po' di scetticismo, anzi molto, ma poi si è capito che la candidatura sarebbe stata non solo una scommessa, ma comunque un'occasione irripetibile per metter in moto o rimettere in moto la progettualità per ridisegnare le città e poteva rappresentare un volano per favorire la crescita, il tutto a valere sia per gli anni che precederanno il 2019, sia per quelli successivi. E a questo punto sono in molti a credere che ce la possiamo fare.

Della candidatura ne parliamo col Presidente della Fondazione perugiassisi 2019 Prof. Bruno Bracalente chiedendogli subito di spiegare su quali contenuti si deve lavorare per presentare una proposta credibile partendo anche dalla sua ricerca del 2010 (L'Umbria verso il 2020, Angeli, 2010), dove denunciava l'aumento dello spread, diremmo oggi, fra il livello dello sviluppo in Umbria e la media italiana, individuando due motori autonomi per lo sviluppo: il primo l'industria manifatturiera di qualità e i servizi alle imprese e il secondo riguardante l'economa turistica e della cultura fondata sulle risorse territoriali.

Il motore culturale è a tutti gli effetti un motore autonomo dello sviluppo, capace di rafforzare la competitività del sistema: sia incrementando il turismo culturale e le attività di servizi ad esso collegate (le esperienze recenti delle Capitali europee della cultura ci dicono che l'effetto è molto rilevante); sia come fattore di innovazione, che nei prodotti del "made in Italy" spesso passa attraverso il design e la creatività artistica; sia come driver della rigenerazione urbana e per una nuova qualità delle città e dei centri storici. Se vogliamo rafforzare l'economia regionale del futuro, dobbiamo pensare a rafforzare tanto la competitività delle imprese aperte al mondo, quanto la competitività delle città e della economia urbana, che è e sarà sempre più economia dei servizi e della cultura. In concreto, ai fini della candidatura dobbiamo lavorare su due piani. In primo luogo si tratta di definire un programma culturale e artistico per il 2019 che a partire dalla nostra storia culturale parli

Bruno Bracalente

"Se vogliamo **rafforzare** l'economia regionale del futuro, dobbiamo pensare a rafforzare tanto la competitività delle imprese aperte al mondo, quanto la **competitività delle città** e della **economia urbana**, che è e sarà sempre più economia dei **servizi** e della **cultura**."

alla cultura europea e guardi al futuro. A questo dovranno pensare il direttore culturale, che è già al lavoro, e il comitato scientifico, che si insedierà nelle prossime settimane. Il programma sarà costruito ascoltando e coinvolgendo tutte le grandi e meno grandi manifestazioni ed espressioni culturali delle due città e della regione, cosa che è stata già avviata, e dovrà essere fondato su diffuse forme di cooperazione culturale e artistica a livello europeo e internazionale. In secondo luogo dovremo definire una visione e un piano strategico per un nuovo sviluppo delle due città e della regione, fondato sulla cultura e la creatività intese anche come fattori di sviluppo economico, individuando nuove infrastrutture culturali e urbane da realizzare. Questo è un elemento del progetto di candidatura altrettanto importante del programma culturale per il 2019, e più impegnativo per quanto concerne gli investimenti pubblici e privati da attivare. Oltre all'impegno progettuale delle istituzioni e della Fondazione è decisivo il ruolo propositivo degli imprenditori e la loro volontà e capacità di investire su progetti innovativi e che guardino al futuro.

Sono due le azioni metodologiche ed una in particolare la tematica individuate per la fase di progettazione: tavolo di progettazione strategica fra Comuni di Perugia e Assisi con Regione e Fondazione; analisi dei limiti e delle potenzialità del territorio, che verrà condotta in collaborazione con l'AUR (Agenzia Umbria Ricerca), il CST di Assisi e la sede regionale dell'Istat; partecipazione al bando "Smart cities" (le città intelligenti) dal quale poter attingere cospicue risorse. Ce le vuole spiegare, soprattutto rivolgendosi agli imprenditori umbri.

I tre aspetti sono tra loro collegati. Il Tavolo di progettazione strategica con i Comuni di Perugia, Assisi, con la Regione e ovviamente la Fondazione, che verrà riunito tra poco, con tecnici ed esperti settoriali, è molto importante, perché deve dare le direttrici delle trasformazioni urbane delle due città e della regione che si vogliono mettere in moto anche sotto la spinta della candidatura. Si tratta di progettare la trasformazione urbana, le infrastrutture urbane come dimostrano le esperienze già realizzatesi.
La procedura per arrivare al riconoscimento è lunga e tortuosa. Entro l'anno in corso uscirà il bando governativo ed entro i successivi 10 mesi si dovrà presentare il progetto di candidatura Si parte dalle candidature. Ad oggi sono tante: Amalfi, Bergamo, Brindisi, Lecce, Mantova, Matera, Ravenna, Siena, Urbino, Venezia, Palermo e fino a tempo fa girava sul web anche il nome di Terni, ma hanno rinunciato da tempo.
Sarà una commissione di 13 esperti (sei di nomina italiana e sette delle istituzioni europee) a decidere entro il 2013 la lista delle finaliste. Le idonee dovranno continuare a progettare seguendo anche i consigli della commissione per un periodo di 9 mesi, fino a ottobre del 2014. Solo all'inizio del 2015 si saprà il nome della città vincitrice.
Perugia si è alleata con Assisi e si è inventato Perugiassisi 2019 che dovrebbe essere accettata perché il regolamento parla anche di aggregazioni, seppure regionali.

CAPITALE EUROPEA (DELLA CULTURA) PER UN ANNO

L'idea della Capitale Europea della cultura (per un anno) nasce nel 1985. Dieci anni dopo il riconoscimento si istituzionalizza definitivamente. Nel 2006 è stata emanata la regolamentazione per il funzionamento di questa iniziativa. In quel documento è previsto che sarà italiana la città Capitale per 2019, insieme alla Bulgaria.
Prima della istituzionalizzazione del 2006, fu nominata Firenze nel 1986; con le nuove modalità è toccato poi a Bologna nel 2000 e a Genova nel 2004, riscuotendo il riconoscimento gran successo e notevoli vantaggi economici diretti ed indiretti.
Chi viene eletta Capitale (per un anno di attività) ha un Premio di 1,5 milioni di euro dall'Unione Europea quale contributo per realizzare programmi, ma il premio è solo uno dei vantaggi, neanche il più importante, rispetto al ritorno d'immagine ed economico per lo svolgimento delle numerose iniziative e per l'indotto.

bane e il futuro della nuova offerta di attività culturali per Perugia e Assisi e anche per altre parti del territorio regionale. Soprattutto su questi interventi su larga scala si sono caratterizzate le candidature di maggiore successo nel recente passato, da Genova a Liverpool, a Essen, che sono state Capitali della cultura nel corso dell'ultimo decennio. Il tempo è poco, perché il progetto di candidatura deve essere definito nelle sue linee generali già tra meno di un anno, poi ci sarà un altro po' di tempo, se supereremo la fase di preselezione, per approfondire il tutto. Ma occorre muoversi subito e provare a dare il segno tangibile di un cambiamento profondo, il che richiede, lo sottolineo ancora, oltre all'impegno progettuale delle istituzioni e alla conseguente individuazione di risorse pubbliche, anche e soprattutto l'impegno propositivo e la volontà di investire degli imprenditori privati.

Il cambiamento è necessario per tutto il meccanismo di sviluppo economico e sociale della regione, che come sappiamo bene mostra non pochi punti di debolezza. Soprattutto su questi dovrà concentrare l'attenzione il gruppo di lavoro che si è appena costituito con l'AUR, il CST (per la parte turistica) e l'Istat regionale. La candidatura sarà infatti forte se sarà in grado non solo di parlare alla cultura europea con proposte innovative nel programma culturale, ma anche se saprà dare risposte ai problemi sociali ed economici delle due città e del territorio. Problemi che una sistematica analisi economica, sociale, culturale e turistica del territorio dovrà evidenziare con la massima chiarezza perché è a partire da essi che dovranno essere individuate le strategie per un progetto di nuovo sviluppo economico e sociale fondato più che in passato sulle attività culturali e creative.

Il bando SMART CITIES del Ministero della Ricerca, annunciato proprio a Perugia dal Ministro Profumo, è l'occasione per misurarsi con la progettazione di forme avanzate di innovazione e trasformazione delle città e noi dobbiamo esserci con un progetto coerente con la candidatura a capitale europea della cultura. La Fondazione sta sollecitando i due Comuni e la Regione a promuovere e sostenere un progetto sulla valorizzazione e fruizione del patrimonio culturale coinvolgendo Dipartimenti universitari, imprese nazionali e piccole di carattere locale e spin-off accademici.

Fra gli esempi che voi della Fondazione portate fra le progettazioni "simbolo" c'è quella riguardante il centro storico di Perugia. Una situazione in verità molto difficile dove continuano a chiudere esercizi commerciali e avanza lo spopolamento di abitanti, seppure ora mentre

Il tavolo tecnico dovrà trovare soprattutto i modi e le **risorse pubbliche** e private per dare nuova vita e nuove funzioni a un **patrimonio immobiliare** largamente inutilizzato...

è stato riportato un po' d'ordine pubblico, ma ancora c'è spaccio diffuso e l'acropoli è teatro di violenze fra gruppi di etnie diverse che sembrano aver occupato il centro storico. Dunque, l'aver individuato questo ambito per la progettazione pare ardimentoso. Cosa si può fare?

Gli interventi che si riuscirà a individuare e a programmare per il centro storico di Perugia sono quelli che più di altri daranno il segno alla candidatura e ai processi di cambiamento che essa potrà innescare. Perché il centro storico di Perugia è di straordinario valore e perché lì sono concentrati, come ha ricordato, molti nuovi problemi sociali e di sicurezza. A questi problemi bisogna dare risposta e la candidatura è l'occasione per farlo oppure non vedo quale altra occasione potrà esserci in futuro. Il tavolo tecnico dovrà trovare soprattutto i modi e le risorse pubbliche e private per dare nuova vita e nuove funzioni a un patrimonio immobiliare largamente inutilizzato: da via dei Priori, a via Oberdan; dal Mercato coperto al vecchio carcere di Piazza Partigiani; a tante altre strutture piccole e medie che magari neppure conosciamo tutte. Nuova vita e nuove funzioni per avviare un nuovo ciclo della economia del centro storico e della intera città, e per rispondere alla necessità di nuovi servizi per la vita quotidiana dei residenti e in particolare per gli studenti universitari. La candidatura a capitale europea della Cultura significa anche che la città vuole offrire ai suoi studenti e ai suoi giovani servizi culturali e del tempo libero all'altezza delle moderne città universitarie europee. Ma, ancora una volta, non bastano le ricognizioni delle necessità e delle opportunità: insieme alla disponibilità di opportunità e risorse di carattere pubblico, servono le proposte e gli investimenti dei privati.

Realisticamente, Professore, quante chance ha perugiassisi di diventare capitale europea della cultura?

Quando si concorre in tanti in genere è più probabile perdere che vincere. E tuttavia la nostra candidatura è considerata tra quelle (non molte: cinque o sei) che possono farcela. Ma io sottolineo spesso, e lo ripeto, che in questo caso è comunque molto importante partecipare e costruire un buon progetto di candidatura. Il progetto, se ben fatto e se sviluppa appieno le caratteristiche che ho delineato, è di per sé un grande investimento, che potrà produrre risultati positivi per lo sviluppo delle attività culturali e per i processi di trasformazione urbana e nella economia delle città indipendentemente dall'esito della competizione. ■

La disciplina del marchio comunitario secondo la interpretazione della corte di giustizia europea

Il 12 luglio 2012 la Corte di Giustizia Europea ha avuto modo di pronunciare una importante sentenza, che nell'affrontare un caso specifico di richiesta di registrazione di marchio comunitario, costituito da uno slogan pubblicitario, ha ribadito, fissando rilevanti principi interpretativi, i termini e le condizioni per ottenere la titolarità di un marchio con validità nei Paesi dell'Unione.
Fulcro dell'esame per ottenere la registrazione è la verifica della capacità distintiva del marchio, se ciò manca, come nel caso della recente sentenza, il segno distintivo non può essere concesso.
Questo caso offre l'opportunità di riprender e il tema del marchio comunitario e delle regole che sopraintendono il suo rilascio.
Alla fine degli anni ottanta, la Comunità Europea, anche sotto lo stimolo della giurisprudenza della Corte di giustizia, adottò la Direttiva di armonizzazione delle legislazioni nazionali in materia di marchi d'impresa, al fine di eliminare le differenze normative tra i sistemi nazionali che maggiormente pregiudicavano il buon funzionamento del mercato interno. Tuttavia, il ravvicinamento delle legislazioni nazionali non era in grado di rimuovere di per sé l'ostacolo rappresentato dalla territorialità dei diritti che le legislazioni degli Stati membri conferiscono ai titolari dei marchi. Per permettere alle imprese di esercitare senza ulteriori limitazioni un'attività economica in tutta l'area del mercato comune, era quindi necessario instaurare un regime comunitario dei marchi. L'obiettivo era la creazione di un sistema attraverso il quale le imprese potessero acquisire, in base una unica domanda di registrazione e secondo un procedimento semplice e rapido, marchi che godessero di una protezione uniforme e producessero i loro effetti in tutto il territorio della Comunità.
Il marchio comunitario vedeva la luce con il Regolamento (CE) n. 40/94. Tuttavia, le disposizioni di detto Regolamento non hanno trovato applicazione concreto sino al primo di aprile del 1996, cioè fino all'entrata in funzione dell'Ufficio per l'Armonizzazione nel Mercato Interno (marchi, disegni e modelli) con sede ad Alicante (Spagna), incaricato di gestire il nuovo titolo comunitario di proprietà industriale. Il marchio comunitario si acquisisce solo con la sua registrazione presso l'UAMI.
Detto questo, è necessario indicare che il diritto comunitario in materia di marchi non si sostituisce tuttavia al diritto in materia di marchi dei singoli Stati membri; non sembra infatti giustificato obbligare le imprese a registrare i rispettivi marchi come marchi comunitari in quanto i marchi nazionali necessari alle imprese che non desiderano una tutela dei loro marchi a livello comunitario. Il marchio comunitario quindi, non sostituisce al marchio nazionale e è tagliato sulle esigenze delle imprese che hanno un interesse sul mercato europeo o che quanto meno hanno una propensione ad operare nell'area della Unione Europea.
Le principali norme giuridiche concernenti il marchio comunitario si trovano in tre regolamenti comunitari, segnatamente:

- Il recente Regolamento n. 207/2009 del Consiglio del 26 febbraio 2009, abitualmente denominato "regolamento base".
- Il Regolamento n. 2868/95 della Commissione del 13 dicembre 1995, recante modalità di esecuzione del regolamento n. 40/94, abitualmente denominato "regolamento di esecuzione".
- Il Regolamento n. 2869/95 della Commissione, del 13 dicembre 1995, relativo alle tasse da pagare all'Ufficio, abitualmente denominato "regolamento sulle tasse".

Il marchio comunitario è un marchio valido nell'intera Unione europea, è questa è una differenza molto importante rispetto al marchio nazionale. Il marchio comunitario è registrato presso l'UAMI conformemente alle condizioni stabilite nei regolamenti sul marchio comunitario. È valido per dieci anni e può essere rinnovato indefinitamente per periodi di ulteriori dieci anni.
Il marchio comunitario ha carattere unitario, come precisa il Regolamento n. 207/2009 nell'art. 1, nel senso che, come già abbiamo detto, produce i medesimi effetti in tutta l'Unione Europea. Inoltre, il sistema del marchio comunitario prevede un unico inter di registrazione, che consiste in

- Un'unica domanda;
- Un'unica lingua procedurale;
- Un unico centro amministrativo;
- Un unico fascicolo da gestire.
- L'art. 4 del Regolamento 207/2009 recita: "*Possono costituire marchi comunitari tutti i segni che possono essere riprodotti graficamente, in particolare le parole, compresi i nomi di persone, i disegni, le lettere, le cifre, la forma dei prodotti o del loro imballaggio, a condizione che tali segni siano atti a distinguere i prodotti o servizi di un'impresa da quelli di altre imprese*. Analogamente ad altre legislazioni nazionali, come quella italiana, e internazionali, il diritto comunitario pone dunque l'accento innanzi tutto sul segno. È il segno l'elemento costitutivo del marchio. L'art. 4 esige due requisiti minimi perché un segno possa ritenersi astrattamente idoneo ad essere registrato come marchio comunitario:
  - La riproducibilità grafica
  - La capacità di assolvere la principale funzione del marchio, quella cioè di segno distintivo di prodotti o di servizi.

C'è un generale consenso sul fatto che, come si può dedurre dall'espressione "in particolare" dell'art. 4, la lista di segni espressamente menzionati non costituisce un *numerus clausus*: il suo carattere è meramente enunciativo, così come ribadito dalla costante giurisprudenza dell'Ufficio di Alicante. Dalla formulazione della disposizione, in sostanza, trapela la volontà del legislatore comunitario di accogliere una concezione ampia dei segni atti a costituire un marchio comunitario, probabilmente al fine di renderlo più attraente e comunque non soggetto a regole più strette di quelle nazionali.
Secondo l'art. 5 del Regolamento, *possono essere titolari di marchi comunitari le persone fisiche o giuridiche, compresi gli enti di diritto pubblico*.
Il Considerando n. 7 del Regolamento stabilisce che *la tutela conferita dal marchio comunitario, che mira in particolare a garantire la funzione d'origine del marchio di impresa, dovrebbe essere assoluta in caso di identità tra il marchio di impresa e il segno, e tra i prodotti o servizi; la tutela dovrebbe applicarsi anche in casi di somiglianza tra il marchio di impresa e il segno, e tra i prodotti o servizi;...*
La tutela è per così dire assoluta quando ci si trovi di fronte all'uso di un segno identico al marchio comunitario per prodotti o servizi identici a quelli per cui esso è stato registrato, mentre nel caso di segni identici o simili adottati per prodotto o servizi identici o analoghi, la tutela è subordinata alla sussistenza di un rischio di confusione per il pubblico, che può anche consistere in un rischio di associazione tra il segno e il marchio.
Da una lettura congiunta degli art. 9 del Regolamento, possiamo dedurre questa linea giurisprudenziale. Questo articolo conferisce al titolare di un marchio comunitario un diritto esclusivo nei 27 Stati membri dell'Unione Europea di vietarne l'utilizzo sul mercato non autorizzato dal titolare medesimo. In particolare, il titolare può vietare a terzi non autorizzati:

- L'apposizione del marchio comunitario registrato sui prodotti o sul loro confezionamento;
- L'offerta, l'immissione in commercio o l'immagazzinamento dei prodotti a scopi commerciali utilizzando il marchio comunitario registrato;
- L'offerta o la fornitura di servizi sotto la copertura del marchio comunitario registrato;
- L'importazione o l'esportazione di prodotti coperti dal marchio registrato;
- L'uso del marchio nella corrispondenza commerciale o nella pubblicità.
- Se un terzo non autorizzato realizza una qualsiasi di queste attività, commette una violazione del diritto esclusivo del titolare. Il titolare di un marchio comunitario può agire contro tali infrazioni avvalendosi degli strumenti espressamente previsti per le controversie in tema di contraffazione e di validità dei marchi comunitari di cui al Regolamento, in particolare:
- Avviando un procedimento dinanzi a un tribunale dei marchi comunitari designato ai sensi del Regolamento;
- Presentando richieste di provvedimenti alle autorità doganali dell'Unione Europea.

La registrazione del marchio comunitario

Secondo l'art. 6 del Regolamento, *il marchio comunitario si acquisisce con la registrazione*. La domanda di registrazione viene depositata alternativamente presso l'UAMI in Alicante, ovvero presso l'Ufficio nazionale di uno Stato membro, il quale provvede ad inoltrarla all'UAMI (art. 25). Il costo minimo per la registrazione di un marchio comunitario è di 900 per il deposito elettronico o 1059 in caso di deposito della domanda in formato cartaceo. Tale cifra varia seconda del numero di classi di prodotti e servizi nella domanda.
L'UAMI svolge una ricerca sui marchi e sulle domande di marchi comunitari anteriori. L'Ufficio di Alicante trasmette poi copia delle domande di marchio comunitario ricevute agli Uffici centrali della proprietà industriale degli Stati membri. Entro tre mesi gli Uffici nazionali comunicano all'UAMI l'esisto della propria ricerca, e quest'ultimo trasmette senza indugio al richiedente del marchio comunitario la propria relazione di ricerca e le relazioni di ricerca nazionali.
Se, in qualsiasi fase della procedura d'esame, viene rilevata una irregolarità, viene inviata al richiedente una comunicazione di irregolarità, con l'invito a sanarla entro un termine di due mesi. Se il richiedente non sana l'irregolarità, la domanda può essere respinta in via provvisoria; se l'irregolarità riguarda una rivendicazione di priorità o di preesistenza, la rivendicazione viene respinta. Questi rifiuti possono costituire oggetto di ricorso dinanzi alle Commissioni di ricorso dell'UAMI.
Inoltre, l'UAMI procede, oltre che ad un esame della regolarità formale della domanda, altresì a quello sulla sussistenza di impedimenti assoluti (art. 7) o relativi alla registrazione (art 8).

I marchi che non si possono registrare

Per quanto attiene ai impedimenti assoluti alla registrazione, l'art. 7.1 del Regolamento precisa che *sono esclusi dalla registrazione:*
a. I segni non conformi all'articolo 4.
Il fatto che qui si parli di "segni" e

non di marchi come negli altri casi dell'art. 7, conferma che l'art.4 prevede quali segni possono costituire un marchio comunitario e quale funzione esso deve assolvere. Il motivo di rigetto dunque attiene alla inesistenza della fattispecie legale del marchio per difetto dei suoi elementi costitutivo essenziali.

b. *I marchi privi di carattere distintivo*. Il requisito essenziale del marchio è la capacità distintiva. La Corte di Giustizia si è riferita alla funzione distintiva del marchio intesa come funzione di indicazione di provenienza del prodotto o servizio da un certo imprenditore; ha quindi definito il carattere distintivo come capacità del marchio di svolgere questa funzione distintiva agli occhi del pubblico, ed ha concluso che il carattere distintivo equivale al fatto che il segno sia percepito dal pubblico interessato come indicativo di questa origine imprenditoriale e sia quindi idoneo a collegare, sempre nella percezione del consumatore, il prodotto o servizio alla sua origine.

c. *I marchi composti esclusivamente da segni o indicazioni che in commercio possono servire per designare la specie, la qualità, la quantità, la destinazione, il valor, la provenienza geografica, ovvero l'epoca di fabbricazione del prodotto o di prestazione del servizio, o altre caratteristiche del prodotto o servizio*. Allora, non possono costituire oggetto di registrazione i marchi comunitari che hanno un nome descrittivo.

d. *I marchi composti esclusivamente da segni o indicazioni che siano divenuti di uso comune nel linguaggio corrente o nelle consuetudini leali e costanti del commercio*. Questo si conosce con il nome di volgarizzazione, che si verifica quando si vuole dare a un prodotto o servizio un nome proprio del linguaggio ordinario, ad esempio jacuzzi o aspirina.

e. *I segni costituiti esclusivamente*.
   - *Dalla forma imposta dalla natura stessa del prodotto;*
   - *Dalla forma del prodotto necessaria per ottenere un risultato tecnico;*
   - *Dalla forma che dà un valore sostanziale al prodotto*.

Il segno, quindi, non dovrà essere costituito esclusivamente dalla forma necessaria del prodotto.

f. *I marchi contrari all'ordine pubblico o al buon costume*. Non possono costituire oggetto di registrazione i marchi comunitari che creano un pericolo sociale, destabilizzazione e che sono contrari a principi fondamentali dell'ordinamento giuridico comunitario. Inoltre, non sono suscettibili di registrazione i marchi contrarie alla morale comune. Si deve precisare che i concetti d'ordine pubblico e buon costume devono essere valutati nel caso concreto, e non astrattamente.

g. *I marchi che possono indurre in errore il pubblico, per esempio circa la natura, la qualità o la provenienza geografica del prodotto o del servizio*. Questo è il problema della decettività, cioè, dell'illiceità del marchio. Il marchio, sia a causa della decettività dei messaggi che gli hanno attribuito un significato mendace, sia perché applicato a prodotti diversi da quello originariamente reclamizzati o commercializzati, possa fornire informazioni scorrette. La normativa prevede dunque il divieto di uso del marchio in modo da indurre in inganno il pubblico, in particolare circa la natura, qualità, provenienza dei prodotti e servizi.

h. *I marchi che, in mancanza di autorizzazione delle autorità competenti, devono essere esclusi dalla registrazione ai sensi dell'art. 6 ter della Convenzione di Parigi per la tutela della proprietà industriale*. Questo articolo si riferisce a divieto d'utilizzare emblemi di Stato, segni ufficiali di controllo ed emblemi di organizzazioni intergovernative.

i. *I marchi che comprendono distintivi, emblemi o stemmi diversi da quelli previsti dall'art. 6 ter della Convenzione di Parigi e che presentano un interesse pubblico particolare, a meno che le autorità competenti ne abbiano autorizzato la registrazione;*

j. *I marchi dei vini che contengono o consistono in indicazioni geografiche che identificano vini, o degli alcoolici che contengono o consistono in indicazioni geografiche che indentificano alcoolici, rispetto ai vini o alcoolici che non hanno tale origine;*

k. *I marchi che contengono o consistono in una denominazione d'origine o un'indicazione geografica registrata conformemente al regolamento (CE) n. 510/2006 del Consiglio, del 20 marzo 2006, relativo alla protezione delle indicazioni geografiche e delle denominazioni di origine di prodotto agricoli e alimentari, corrispondente a una delle situazioni di cui all'art. 13 del suddetto regolamento e concernente lo stesso tipo di prodotto, purché la domanda di registrazione del marchio sia presentata successivamente alla data di presentazione alla Commissione della domanda di registrazione della denominazione d'origine o dell'indicazione geografica*. L'art 13 del Regolamento comunitario 510/2006 si riferisce alla protezione che hanno le denominazioni registrate.

L'art. 8.1 del Regolamento precisa ai impedimenti assoluti alla registrazione. In questo senso, l'art. afferma che, in seguito all'opposizione del titolare di un marchio anteriore, la domanda di marchio comunitario o il marchio comunitario saranno rifiutati a motivo di un marchio anteriore:

- Se il marchio è identico al marchio anteriore e se i prodotti o servizi per i quali il marchio è stato richiesto sono identici ai prodotti o ai servizi per i quali il marchio anteriore è tutelato;
- Se, a causa dell'identità o della somiglianza di detto marchio col marchio anteriore e dell'identità o somiglianza dei prodotti o servizi per i quali i due marchi sono stati richiesti, sussiste un rischio di confusione per il pubblico del territorio nel quale il marchio anteriore è tutelato; il rischio di confusione comprende il rischio di associazione con il marchio anteriore;
- Se il marchio è identico o simile al marchio anteriore o se ne viene richiesta la registrazione per prodotti o servizi non simili a quelli per i quali è registrato il marchio anteriore, qualora, nel caso di un marchio comunitario anteriore, quest'ultimo goda di notorietà in un dato territorio o, nel caso di un marchio nazionale anteriore, quest'ultimo goda di notorietà in un dato territorio e l'uso senza giusto motivo del marchio richiesto possa trarre indebitamente vantaggio dal carattere distintivo o dalla notorietà del marchio anteriore o recare pregiudizio agli stessi.

Si deve precisare che per diritto anteriore si intende (art. 8.2):

- Un marchio comunitario anteriore o una domanda di marchio comunitario anteriore;
- Un marchio nazionale anteriore o una domanda di marchio nazionale anteriore depositati o registrati in uno Stato membro dell'Unione europea;
- Una registrazione internazionale ai sensi dell'Intesa di Madrid o del Protocollo di Madrid, con effetti in uno Stato membro dell'Unione europea;
- Un marchio non registrato o un altro segno utilizzato in commercio avente portata non puramente locale e validità in uno Stato membro;
- Un marchio notoriamente conosciuto in uno Stato membro (ai sensi dell'articolo 6 *bis* della Convenzione di Parigi).

Come abbiamo già detto, gli impedimenti relativi possono essere invocati per ottenere il rifiuto di registrazione in se di opposizione o la declaratoria di nullità o di decadenza di un marchio comunitario in sede giudiziaria solo da parte dei titolari dei segni anteriori. Per tanto, L'UAMI non esamina ex officio gli impedimenti relativi alla registrazione.

Se non emergono problemi nel corso

dell'esame, o se le eventuali obiezioni si risolvono positivamente per il richiedente, il marchio viene pubblicato una volta che l'Ufficio ha ricevuto le traduzioni in tutte le lingue ufficiali dell'UE dal Centro di traduzione di Lussemburgo (art. 39).
Se l'esito del procedimento di opposizione è favorevole al richiedente, o se non viene proposta alcuna opposizione, il marchio comunitario viene registrato (art. 45). La procedura di registrazione consta delle fasi seguenti:

- Pubblicazione del marchio registrato nel Bollettino dei Marchi Comunitari
- Emissione del certificato di registrazione

Secondo l'art. 46, la durata di registrazione del marchio comunitario è di dieci anni a decorrere dalla data di deposito della domanda. Conformemente all'art. 47, la registrazione è rinnovabile per periodi di dieci anni.

Attenzione al rischio di perdere la titolarità del marchio

Per tutto l'arco della durata di un marchio comunitario, il suo titolare può essere dichiarato decaduto dai suoi diritti a seguito di un procedimento per dichiarazione di decadenza, oppure il marchio comunitario può essere dichiarato nullo in seguito a un procedimento per dichiarazione di nullità. L'UAMI ha competenza esclusiva per quanto concerne le domande di decadenza o di nullità depositate direttamente presso l'Ufficio.
Una domanda di decadenza è un procedimento avviato da terzi allo scopo di far decadere il titolare del marchio comunitario dai suoi diritti. La domanda può basarsi sui seguenti motivi, regolati nell'art. 51 del Regolamento:

- Se il marchio, nei cinque anni successivi alla registrazione o per un periodo ininterrotto di cinque anni, non ha formato oggetto di un uso effettivo e non vi sono ragioni legittime per la mancata utilizzazione; oppure
- Se, per l'attività o l'inattività del suo titolare, il marchio è divenuto denominazione abituale nel commercio di un prodotto o di un servizio per il quale è registrato; oppure
- Se, a seguito dell'uso che ne viene fatto dal titolare del marchio, il marchio è tale da poter indurre in errore il pubblico.

La domanda di nullità si tratta di un procedimento che può essere avviato da terzi sulla base di due diversi tipi di cause di nullità: cause di nullità assoluta e cause di nullità relativa.
Un marchio comunitario può essere dichiarato nullo per cause di nullità assoluta:
Se il marchio è stato registrato nonostante l'esistenza di uno o più impedimenti assoluti alla registrazione di cui all'art.7;
Se al momento del deposito della domanda di marchio il richiedente ha agito in malafede. È questo perlopiù il caso in cui il richiedente, depositando la domanda di registrazione di marchio comunitario, persegue fini illeciti.
Un marchio comunitario può essere dichiarato nullo per cause di nullità relativa:

- Se è possibile invocare gli impedimenti relativi alla registrazione di cui all'art. 8, ossia allorché ricorrono gli stessi motivi per cui è possibile presentare opposizione;
- Se esiste un altro diritto anteriore in uno Stato membro che permette di vietare l'utilizzazione del marchio in questione, in particolare il diritto al nome, il diritto all'immagine, il diritto d'autore e il diritto di proprietà industriale.

Secondo l'art. 55.1, *il marchio comunitario è considerato, a decorrere dalla data della domanda di decadenza o della domanda riconvenzionale, privo degli effetti di cui al presente regolamento nella misura in cui il titolare sia dichiarato decaduto dai suoi diritti.*
E, secondo l'art. 55.2, *il marchio comunitario è considerato fin dall'inizio privo degli effetti di cui al presente regolamento nella misura in cui il marchio sia dichiarato nullo.*
L'intenzione del legislatore comunitario è stata soprattutto quella di favorire una piena integrazione economica fra gli Stati dell'Unione Europea eliminando ogni ostacolo alla libera circolazione intracomunitaria delle merci e dei servizi, ma sicuramente anche quella di rafforzare la protezione accordata attraverso la registrazione del marchio, coerentemente all'esigenza economica di assicurare una più intensa ed efficace tutela agli investimenti effettuati dal titolare per differenziare il marchio i suoi prodotti o servizi da quelli dei concorrenti.
In conclusione, si devono precisare i vantaggi che offre la registrazione di un marchio comunitario.
Il regime comunitario dei marchi conferisce alle imprese il diritto di acquisire, secondo una procedura unica, marchi comunitari che godano di una protezione uniforme e producano i loro effetti sull'intero territorio della Comunità. Allora, i titolari di un marchio comunitario hanno un diritto esclusivo nei 27 Stati membri dell'Unione europea. La domanda e la conseguente registrazione di un marchio comunitario, quindi, si estendono automaticamente ai 27 Stati membri in modo indivisibile.
[*Docente Facoltà Giurisprudenza Università degli Studi di Perugia] ■

Marchi e tutela della proprietà industriale. Da oggi c'é un help desk informativo e di consulenza

Camera di Commercio di Perugia e Consorzio Camerale per il Credito e la Finanza hanno tenuto a Perugia un seminario sul "Ciclo di vita del Marchio", un tema di grande significato per la vita delle imprese che ad un marchio affidano l'immagine propria e quella dei prodotti e servizi che producono e commercializzano. Aperto da un intervento del Segretario Generale della Camera di Commercio di Perugia, il seminario ha proposto le relazioni di Roberto Calugi, del Consorzio Camerale per il Credito e la finanza, Gabriele De Cosmo, responsabile del servizio per la tutela del Marchio della Camera di Commercio di Perugia, e a seguire gli interventi di consulenti ed esperti in proprietà industriale: Spartaco Gabellieri, Andrea Guarini, Giuseppe Caforio, Marco Bianchi, Emanuele Montelione, Carlo Bonucci, Simone Ercolani. Il marchio rappresenta una delle forme di comunicazione più forti ed immediate e gioca un ruolo rilevante nell'indirizzare le scelte dei consumatori, in forza della sua capacità di richiamare gli aspetti caratterizzanti di un determinato prodotto e/o servizio e di garantirne una certa qualità degli stessi. "Consentendo alle imprese di differenziarsi e differenziare i propri prodotti da quelli della concorrenza, i marchi svolgono una funzione preminente nell'economia attuale e nelle strategie di marketing" ha detto il Segretario Generale della Camera di Commercio di Perugia Mario Pera. "Attraverso un marchio l'impresa realizza una crescente fidelizzazione nei confronti del consumatore e grazie ad essa rafforza la sua posizione o quota di mercato. Gli investimenti nel miglioramento della qualità dei prodotti vedono inoltre nel marchio un input fondamentale come uno dei più importanti strumenti di sviluppo, ma persino un output dell'impresa stessa, un bene finale, il cui valore entra a far parte a pieno titolo di elementi come avviamento commerciale, azienda, monetizzazione della licenza di esercizio, nonché del patrimonio complessivo dell'impresa".
Anche i marchi – come i prodotti – hanno un loro ciclo di vita. In questo senso, il seminario ha indicato cosa si deve fare al momento del "concepimento" del marchio, cosa serve per la sua "nascita" e per il suo "mantenimento in vita" e cosa non si deve fare per evitarne la "morte". Così come precise indicazioni sono venute sulle strategie per una corretta valorizzazione del marchio e sulle modalità di estinzione del diritto che da esso deriva al mancato rinnovo alla scadenza dei dieci anni dal deposito o al mancato uso nei cinque anni successivi alla registrazione o per successivi periodi di cinque anni. "Prima di immettere un prodotto o un servizio sul mercato è bene verificare che qualcun altro non abbia già depositato o usato un marchio identico o simile – ha ricordato Gabriele De Cosmo, responsabile dell'ufficio Marchi e Brevetti della Camera di Commercio di Perugia –. Una volta acquisito il diritto sul marchio (tramite uso o – come più opportuno – tramite deposito/registrazione) il marchio deve essere salvaguardato dal possibile indebolimento della sua capacità distintiva. Tale indebolimento si ha già quando il titolare chiede di registrare per certe classi merceologiche marchi se non identici quanto meno simili ad altri (più o meno forti o notori), esponendosi peraltro a potenziali azioni legali dei concorrenti". Il seminario ha spiegato quali sono gli strumenti di *enforcement* in sede amministrativa (opposizioni), in sede giudiziale e in sede doganale. L'incontro, cui hanno preso parte numerosissimi imprenditori, si è concluso con i colloqui individuali tra i relatori e i partecipanti, un vero e proprio sportello consulenziale, attraverso il quale gli esperti della materia hanno fornito informazioni sul tema della tutela della proprietà industriale e suggerito possibili soluzioni a problemi ad essa attinenti. Un help desk informativo e di consulenza che sarà mantenuto attivo attraverso il sito internet www.marchiedisegni.eu, in cui si trova un'apposita sezione "L'esperto risponde", curata dal Responsabile scientifico del progetto, che risponderà a dubbi e quesiti in materia di proprietà industriale.

Un help desk informativo e di consulenza sarà mantenuto attivo attraverso il sito internet **www.marchiedisegni.eu**, in cui si trova un'apposita sezione "**L'esperto risponde**", curata dal Responsabile scientifico del progetto, che risponderà a dubbi e quesiti in materia di proprietà industriale.

Nasce la società a responsabilità limitata semplificata, nuova forma di impresa per i giovani

Dal 29 agosto scorso, data di entrata in vigore del Regolamento del Ministro della Giustizia (Decreto n. 138 del 23 giugno 2012), pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 189 del 14 agosto 2012, è consentito ai giovani di età inferiore ai trentacinque anni di costituire una società a responsabilità limitata c.d. "semplificata" (Srls) con un capitale sociale minimo di un euro.
Queste le principali caratteristiche:

- la società a responsabilità limitata semplificata può essere costituita da persone fisiche che non hanno compiuto 35 anni di età;
- il capitale sociale, pari almeno ad 1 euro e inferiore a 10.000 euro, dovrà essere sottoscritto e versato interamente alla data della costituzione e corrisposto in denaro all'organo amministrativo, il quale ne dovrà rilasciare quietanza liberatoria dichiarandone l'integrale versamento.
- l'atto costitutivo dovrà essere redatto per atto pubblico, in conformità del modello standard approvato con il Decreto 23 giugno 2012;
- gli amministratori dovranno essere scelti tra i soci;
- è fatto divieto di cessione delle quote a soggetti non aventi i requisiti di età e l'eventuale atto di trasferimento sarà considerato nullo;
- l'iscrizione dell'atto costitutivo nel Registro delle imprese è esente sia dall'imposta di bollo che dai diritti di segreteria.

Alle società semplificate a responsabilità limitata si applicheranno le disposizioni in materia di società a responsabilità limitata (artt. 2462 – 2483 C.C.) ove non derogate dalla volontà delle parti.

Nuova direttiva servizi. Cosa cambia per le Camere di commercio

Nella Gazzetta Ufficiale n. 202 del 30.8.2012 è stato pubblicato il decreto legislativo n. 147/2012 "Disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 26 marzo 2010, n. 59, recante attuazione della direttiva 2006/123/CE, relativa ai servizi nel mercato interno". Il Decreto è entrato in vigore il 14 settembre 2012. In attesa della circolare esplicativa emanata dal Ministero dello Sviluppo Economico, illustrativa di tutte le novità introdotte, ecco in sintesi le principali novità di interesse camerale:

Commercio e somministrazione
L'art. 8 modifica l'art. 71, recante requisiti di accesso e di esercizio delle attività commerciali, con particolare riferimento ai requisiti morali che devono possedere i titolari e i preposti delle imprese di somministrazione e di commercio. Per il commercio di prodotti alimentari e nella somministrazione di alimenti e bevande, viene introdotta la possibilità di nomina di un preposto anche per le imprese individuali.

Commercio all'ingrosso con deposito e produzione di margarina e grassi idrogenati
L'art. 9 aggiunge il nuovo art. 71-bis con il quale vengono abrogate la legge n. 1316/1951, il D.P.R. n. 131/1954 e il D.P.R. n. 519/1997, che in precedenza disciplinavano la produzione e il commercio della margarina e dei grassi idrogenati alimentari. Ora l'esercizio dell'attività relativa alla fabbricazione e alla gestione di depositi all'ingrosso di margarina e di grassi alimentari idrogenati "non è subordinato ad alcuna specifica segnalazione certificata di inizio attività, fatto salvo quanto previsto dal regolamento 852/2004/CE", quindi soggetto unicamente al rispetto dei requisiti igienico-sanitari.

Commissionari mandatari ed astatori
L'art. 9 aggiunge l'art. 71-ter con il quale è soppresso l'Albo dei commissionari, mandatari ed astatori dei prodotti ortofrutticoli, carnei ed ittici.
Viene attribuito al Comune l'obbligo di verificare (con poteri di inibizione dell'attività) se chi esercita tali attività è stato condannato nel quinquennio in corso per "i delitti previsti dagli articoli 353, 355, 356, 472, 473, 474, 515, 516, 517 e 623 del codice penale, o per le frodi e le sofisticazioni contemplate in leggi speciali di igiene"

Commercio all'ingrosso di prodotti alimentari
Il comma 3 del citato art. 71-ter modifica l'art. 5 del D.Lgs. 114/98 e dispone che "l'esercizio dell'attività di commercio all'ingrosso, ivi compreso quello relativo ai prodotti alimentari e, in particolare, ai prodotti ortofrutticoli, carnei ed ittici, è subordinato esclusivamente al possesso dei requisiti di onorabilità di cui all'articolo 71, comma 1 del decreto legislativo 26 marzo 2010, n. 59".
Pertanto dal 14 settembre l'esercizio dell'attività di commercio all'ingrosso di prodotti alimentari è soggetto al solo possesso dei requisiti di onorabilità (eliminati i requisiti professionali).

Facchinaggio
L'articolo 10 aggiunge il nuovo comma 1-bis all'art. 72 nel quale si dispone che non è più richiesto il possesso dei requisiti di capacità economico-finanziaria e tecnico-organizzativa per l'esercizio di tale attività.

Spedizioniere
Con l'articolo 14 vengono apportate modifiche all'articolo 76 del decreto e alla legge n. 1442/1941 modificando, in particolare, i requisiti di capacità finanziaria.

Acconciatore
L'articolo 15 modifica la legge n. 174/2005 e l'articolo 77 del D.Lgs. n. 59/2010 e prevede l'obbligo di iscrizione nel REA (e quindi di pubblicazione nelle certificazioni e visure) del responsabile tecnico, contestualmente alla trasmissione della SCIA.

Estetista
L'articolo 16 modifica la legge n. 1/1990 e l'articolo 78 del D.Lgs. n. 59/2010 e prevede l'obbligo di iscrizione nel REA (e quindi di pubblicazione nelle certificazioni e visure)del responsabile tecnico, contestualmente alla trasmissione della SCIA.

Tintolavanderia
L'articolo 17 modifica l'art. 79 aggiungendo il comma 1-bis: pertanto le disposizioni della L. 22 febbraio 2006 n. 84, come integrate e modificate dal presente articolo, escluse quelle concernenti l'obbligo di designazione del responsabile tecnico, si applicano anche alle cd. lavanderie 'a gettoni ', cioè quelle dotate esclusivamente di lavatrici professionali ad acqua ed essiccatori destinati ad essere utilizzati direttamente dalla clientela previo acquisto di appositi gettoni.

Stimatori e Pesatori Pubblici – Mediatori per le unità da diporto
Con l'articolo 18 vengono aggiunti sei nuovi articoli. In particolare con l'art. 80-bis è soppresso il Ruolo degli stimatori e pesatori pubblici e con l'art. 80-ter è soppresso lo specifico ruolo per i mediatori delle unità da diporto.

Periti ed esperti
Con il nuovo art. 80-quater vengono apportate modifiche al decreto ministeriale 29 dicembre 1979 relativo al regolamento-tipo per la formazione del Ruolo dei periti e degli esperti presso la Camera di Commercio.
Sono soppresse le Commissioni per la tenuta del Ruolo e la Commissione centrale per l'esame dei ricorsi.
Le competenze relative alla gestione del Ruolo dei periti e degli esperti saranno assolte dall'ufficio competente della camera di Commercio in forma semplificata.
Il Ruolo dei periti e degli esperti verrà pubblicato sul sito della Camera di Commercio.

Magazzini generali
All'articolo 80-quinquies vengono apportate modifiche al decreto-legge n. 2290/1926 e al R.D. n. 126/1927 prevedendo una nuova normativa in materia di magazzini generali.
L'attività di apertura, modificazione, ampliamento ed esercizio di un magazzino generale sarà soggetta a segnalazione certificata di inizio attività (SCIA), da inoltrare, con Comunicazione Unica, al Registro delle imprese che la trasmette immediatamente allo sportello unico per le attività produttive (SUAP).

Molini
Il nuovo art. 80-sexies prevede che l'esercizio dell'attività di impianto di un nuovo molino, trasferimento o trasformazione di molini esistenti è soggetto a SCIA da presentare, con Comunicazione Unica, al Registro delle imprese che la trasmette immediatamente allo sportello unico per le attività produttive (SUAP).

Assemblea di Premiazione del Lavoro e dell'Impresa, edizione 2012

A 60 anni dalla prima edizione del 1952, la Camera di Commercio di Perugia ha premiato quest'anno 42 imprese e 6 lavoratori dipendenti nel corso della cerimonia della 60esima edizione dell'Assemblea di Premiazione del Lavoro e dell'Impresa.
Consegnati anche 2 Premi al Merito, all'imprenditore **Michele Cinaglia**, Presidente della Engineering Ingegneria Informatica, azienda leader nello studio,progettazione e realizzazione di prodotti software, e al Prof. **Antonio Orlacchio**, Direttore del Laboratorio di Neurogenetica dell'Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico Santa Lucia e presso il Dipartimento di Medicina dei Sistemi all'Università di Roma "Tor Vergata".
Il Premio speciale "Perugino nel Mondo", istituito quest'anno per celebrare il sessantesimo anniversario della manifestazione, è stato conferito all'Amministratore Delegato di Alitalia **Andrea Ragnetti**, "per avere con la sua attività contribuito a far conoscere e a dare risalto al nome di Perugia nel mondo".
Nata nell'immediato dopoguerra, l'Assemblea di Premiazione del Lavoro e dell'Impresa taglia oggi la soglia delle 60 edizioni e ancora una volta offre un pubblico riconoscimento alle imprese che hanno saputo dare un contributo significativo al progresso economico della provincia di Perugia e a tutti quei lavoratori che hanno raggiunto i 30 anni di attività, di cui 25 alle dipendenze di una stessa azienda, dimostrando dedizione, capacità, senso del dovere.
Accolti dal presidente della Camera di Commercio di Perugia Giorgio Mencaroni, hanno presenziato alla cerimonia la presidente della Regione dell'Umbria Catiuscia Marini, e l'Assessore allo Sviluppo Economico del Comune di Perugia Ilio Liberati. Come tradizione, hanno reso omaggio ai premiati le massime autorità civili, religiose e militari, rappresentanti delle associazioni di categoria, componenti del Consiglio e della Giunta camerali, il Segretario Generale dell'ente, Mario Pera. "Dal 1952, – ha ricordato il Presidente Mencaroni – l'Assemblea del Lavoro e dell'Impresa della Camera di Commercio di Perugia, testimonia il perpetuarsi dei valori d'impresa e riconosce nel lavoro un diritto inalienabile, dimensione essenziale della vita di uomini e donne".

Premiazione dell'Impresa

Imprese dei settori commercio, industria, artigianato, agricoltura, turismo che hanno incrementato il fatturato e/o l'occupazione o che si sono particolarmente affermate sui mercati esteri o che hanno conseguito particolari risultati nel settore di appartenenza.

1. Paoletti Giosuè, AUTOMIGLIORGAS S.R.L., Perugia
2. Guasticchi Marcello, AUTOTRASPORTI 2 G. di GUASTICCHI MARCELLO E RAIMONDO S.N.C., Gubbio
3. Gragnoli Giovanni, AZIENDA AGRARIA GRAGNOLI FORTUNATO, GIOVANNI E GUERRINI LEILA, Citerna
4. Pagani Maria Carla, BAR TERRADURA di PAGANI MARIA CARLA E C. S.A.S., Magione
5. BARTOCCI MARIA TERESA, Sigillo
6. Biselli Michele, BISELLI S.R.L.
7. BRIZI PIA, Perugia
8. BROZZETTI LUIGI, Marsciano
9. CAPACCETTA BIANO, Panicale
10. Capuccella Sergio, CAPUCCELLA BORIS, SERGIO E C. S.N.C., Torgiano
11. Guarducci Mario, CENTREDILE S.R.L., Perugia
12. Menichini Eugenio, CENTRO OTTICO EMMEDUE S.N.C. di MARI MARIA GIOVANNA & C., Spoleto
13. CIRIBIFERA ORLANDO, Perugia
14. COLONNI ORLANDO, Monte Santa Maria Tiberina
15. Berligi Sauro, ELETTROMECCANICA S.N.C. di BERLIGI SAURO & C., Perugia
16. FARFANELLI VITTORIO, Magione
17. FERNETTI ALESSANDRA, Spoleto
18. Lupattelli Liliana, GIANNETTI S.N.C., Magione
19. GIOMBINI REMO, Gualdo Tadino
20. Cecera Maria Cristina, GIUNTERIA TRE VALLI S.N.C. di CECERA & C., Spoleto
21. Angeletti Giovanni, HOTEL FONTEBELLA S.R.L., Assisi
22. Vedovelli Lodovico, HOTEL TEVERE di BIGINI E VEDOVELLI S.N.C., Perugia
23. Diotallevi Grandolino, ONORANZE FUNEBRI di DIOTALLEVI RUFINO, GIUSEPPE & C. S.N.C., Foligno
24. Bianchi Roberto, KLAMBO BAR S.N.C. di BIANCHI ANNA MARIA E ROBERTO, Magione
25. Clementi Mario, METALMECCANICA di CLEMENTI MARIO E C. S.N.C., Castiglione del Lago
26. MIGLIOSI BALDELLI GIUSEPPE, Perugia
27. NOFRINI GIORGIO, Perugia
28. Brilli Pasquino, NOI E I CAPELLI S.N.C., Perugia
29. Finocchi Orlando, OFFICINA MECCANICA FINOCCHI ORLANDO, Magione
30. PAGLICCIA FRANCO, Castiglione del Lago
31. Ballerini Villelmo, PANETTERIA BALLERINI V. & A. S.N.C., Magione
32. Benedetti Anna, PARRUCCHIERA ANNA di BENEDETTI ANNA, Perugia
33. Bisello Wally, PARRUCCHIERA WALLY di BISELLO WALLY, Perugia
34. Locchi Maria Angela, PASTA FRESCA FIOR DI SFOGLIA, Corciano
35. Pietropaoli Renato, PIETROPAOLI MACCHINE AGRICOLE di PIETROPAOLI RENATO, Magione
36. Adele Pigolotti, PIGOLOTTI S.R.L., Perugia
37. PUCCI ANTONIO, Perugia
38. Riccioni Paolo, R.G. di RICCIONI PAOLO & C. S.A.S., Panicale
39. Sabbatucci Remo, SABBATUCCI FRANCO & C. S.N.C., Spoleto
40. SASSOFRASSO ANDRETTA, Monte Santa Maria Tiberina
41. Evangelisti Graziano, TRA-SCO S.N.C., di EVANGELISTI GRAZIANO & C., Spoleto
42. UGOLINI GIANCARLO, Montefalco

Premiazione del Lavoro

Lavoratori dipendenti che hanno prestato lodevole servizio per almeno 30 anni, con un minimo di 25 anni presso la stessa azienda, o che si sono resi benemeriti con particolari e segnalati servizi resi all'azienda o hanno contribuito ad apportare notevoli miglioramenti tecnici a favore della stessa o hanno conseguito brevetti industriali di particolare interesse per l'attività aziendale.

CAPRUZZI GIUSEPPINA
Perugia. Dipendente della CNA di Perugia per oltre un tentennio, ha svolto nel tempo le diverse mansioni che le sono state affidate dimostrando sempre estrema dedizione e profondo senso del dovere, esempio raro di serietà, disponibilità, onestà e rispetto per il proprio lavoro e per quello degli altri.

FEDERICI GIANLUCA
Fratta Todina. Dipendente della Perugia Hotel S.r.l., ha percorso, grazie alla sua grande volontà ed alle sue spiccate capacità organizzative, tutte le tappe della carriera in ambito alberghiero, raggiungendo la funzione di Direttore della struttura e, cosa ancor più importante, il ruolo di persona di fiducia della proprietà e dimostrando comunque sempre grande disponibilità ed amicizia nei confronti del resto del personale.

PAFFARINI MASSIMO
Perugia. Uomo di grandi doti morali, è dipendente della Perugia Hotel S.r.l. sin dalla nascita della struttura, distinguendosi sempre per la sua grande laboriosità, lo spirito di sacrificio e l'estrema perizia con cui opera, qualità che gli hanno consentito di raggiungere il ruolo di economo e soprattutto quello di persona di fiducia dell'azienda.

PALOMBA ANNAMARIA
Torgiano. Dipendente dal 1982 de Le Tre Vaselle S.r.l., è attualmente Direttore della struttura ricettiva, all'interno della quale si è sempre distinta per precisione, costante impegno e spirito di collaborazione, contribuendo in modo significativo a numerose iniziative commerciali di successo ed alla crescita professionale di tutto lo staff.

POTTINI LUCA
Perugia. Dipendente da oltre trenta anni della ditta Sandri Pasticceria e Ricevimenti S.a.s., ha svolto e continua a svolgere la sua attività con estrema professionalità, profonda dedizione e grande senso del dovere dimostrando grande attaccamento al lavoro e passione per le mansioni che gli vengono affidate.

SORCI GIULIANA
Magione. Dipendente della Grifo Cornici dal 1978, è sempre stata molto stimata dai titolari dell'azienda e dai colleghi per il suo attaccamento al lavoro, l'impegno e la dedizione dimostrate negli anni, tanto da ricoprire ruoli sempre più importanti con elevato senso di responsabilità, professionalità e competenza.

Leggi e regolamenti, decreti e determinazioni pubblicati dal 6 giugno 2012 al 29 agosto 2012

In questa rubrica vengono riportati le leggi regionali, i regolamenti regionali e i testi coordinati delle leggi regionali pubblicati nell'ultimo periodo sul Bollettino Ufficiale della Regione Umbria con una sintesi del loro contenuto. Vengono altresì riportate le più rilevanti deliberazioni della Giunta regionale, del Consiglio regionale, i Decreti del Presidente della Giunta regionale e le Determinazioni dirigenziali di interesse generale riferiti al medesimo periodo di pubblicazione, aventi per lo più riflessi di natura economica. In particolare sono citati i Regolamenti Comunitari dei quali la Regione prende atto con proprie deliberazioni riguardo alle provvidenze riferite all'Umbria. Per ogni legge, regolamento e ogni altro atto citato vengono indicati il numero e la data del Bollettino Ufficiale nel quale sono pubblicati, ciò al fine della eventuale consultazione possibile – fra l'altro – presso l'Ufficio Documentazione del Consiglio regionale dell'Umbria (Piazza Italia, 2).
Il 31 dicembre 2012 cesserà la pubblicazione del Bollettino in formato cartaceo; non sarà più disponibile in vendita né saranno previste forme d'abbonamento. Tutte le pubblicazioni saranno disponibili nel solo formato elettronico, gratuitamente, sul sito *www.regione.umbria.it*

Legge regionale 26 giugno 2012, n. 9.

Ordinamento del Bollettino Ufficiale telematico della Regione Umbria.
(Bollettino Ufficiale n. 28 del 29 giugno 2012)

Anche il Bollettino Ufficiale della Regione, nel quale sono ufficialmente pubblicati tutti gli atti a rilevanza esterna di carattere normativo, si adegua ai tempi e diventa digitale. Con la legge in oggetto, la Regione ha ridefinito funzioni e modalità di fruizione. Si dice infatti al comma secondo dell'art. 1 che "Il BUR Umbria è redatto in forma digitale, con modalità volte a garantirne l'autenticità, l'integrità e la conservazione". Vengono poi riproposte la periodicità settimanale, la suddivisione tradizionale in "parti", riprecisati gli atti che debbono essere pubblicati, compresi ovviamente i testi coordinati, i termini di pubblicazione. La novità vera è che non verrà più stampata e messa in vendita come una volta, non esisterà cioè più la versione cartacea, ma ovviamente potrà essere stampata dal sito web della regione essendo la consultazione libera e gratuita.

Legge regionale 28 giugno 2012, n. 10.

Soppressione dell'Agenzia di promozione turistica dell'Umbria – Ulteriori modificazioni ed integrazioni delle leggi regionali 27 dicembre 2006, n.18 (Legislazione turistica regionale)e 27 gennaio 2009,n.1 (Società Regionale per lo Sviluppo Economico dell'Umbria – Sviluppumbria S.p.A).
(Bollettino Ufficiale n. 28 del 29 giugno 2012)

Come da tempo annunciato, la Regione ha deciso la soppressione dell'Agenzia di Promozione Turistica dell'Umbria APT. Sarà la Regione stessa a subentrare nei compiti e nelle funzioni e nella titolarità dei rapporti instaurati e dei beni mobili e immobili posseduti. Sarà nominato un commissario liquidatore che in sei messi, al massimo, dovrà concludere il suo mandato. Il personale di ruolo dell'Agenzia è trasferito nel ruolo della Giunta regionale. L'art. 6 della legge prevede che la Regione svolge le attività trasferite anche attraverso la Sviluppumbria S.p.A. Entro ottobre la Giunta approverà il Piano annuale di attività di promozione turistica integrata per il prossimo anno. Anche in questo ambito, potrà essere coinvolta Sviluppumbria. Infine, è stato creato il Comitato di coordinamento per la promozione turistica ed integrata composto da soggetti istituzionali e rappresentanti della categorie interessate.

Legge regionale 25 luglio 2012, n. 11

Ad integrazione della legge regionale 9 del 1995, è stato stabilito con la presente legge che le aree contigue alle Aree naturali protette sono ridefinite previa intesa col soggetto gestore e gli enti locali interessati. La Regione provvederà, ovviamente, all'adeguamento della cartografia. Ina particolare è stato anche deciso che la Giunta regionale ridefinirà l'Area naturale protetta di"Parco del Monte Cucco" entro 60 giorni dalla nomina del Presidente dell'unione speciale dei Comuni .
(Bollettino Ufficiale n. 33 del 27 luglio 2012)

Legge regionale 26 luglio 2012, n. 12

Assestamento del bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2012, ai sensi della legge regionale di contabilità 28 febbraio 2000, n. 13, artt. 5 e 82, e provvedimenti collegati in materia di entrata e di spesa – Modificazioni ed integrazioni di leggi regionali.
(Bollettino Ufficiale n. 33 del 27 luglio 2012)

Come previsto dalla legge regionale di contabilità, la Regione ha adottato l'assestamento del bilancio di previ-

sione 2012. Ha accertato che il saldo finanziario alla fine del 2011 è pari a 311.441.058,50 alla cui copertura si provvederà con la stipula di mutui di complessivo pari importo della durata di non più di trenta anni. Vengono poi indicati i fondi da reiscrivere e quelli perenti. Infine, vengono apportate alcune variazioni di bilancio.

Legge regionale 8 agosto 2012, n. 13

Con la presente legge, la Regione Umbria è intervenuta con un finanziamento di solidarietà di 50.000 euro a favore della popolazioni colpite dal terremoto nelle Province di Bologna, Modena, Ferrara, Mantova, Reggio Emilia e Rovigo del maggio scorso. Sarà il Presidente del Consiglio regionale, sentito l'Ufficio di Presidenza a stabilire intese con i Presidente dei Consigli delle Regioni interessate per individuare il tipo di intervento cui destinare le risorse stanziate.
(Bollettino Ufficiale n. 36 del 14 agosto 2012)

Regolamento regionale 16 luglio 2012, n.11.

Modificazioni ed integrazioni al regolamento regionale 17 dicembre 2002, n.7(Regolamento di attuazione della legge regionale 19 novembre 2001, n.28).
(Supplemento ordinario n.1 al Bollettino Ufficiale n.32 del 25 luglio 2012)

Occupa oltre 200 pagine il regolamento in oggetto che, nel modificare ed integrare quello del 17 dicembre 2002 (n. 7), in attuazione della legge regionale n.28 del 19 novembre 2001, costituisce il Testo coordinato regolamentare in materia di foreste della Regione. L'amplissima normativa si occupa dettagliatamente di interventi, autorizzazioni, controlli e sanzioni della gestione forestale in ogni sua implicazione.

Regolamento regionale 25 luglio 2012, n. 12.

Norme di attuazione dell'articolo10, comma 2 della legge regionale 25 luglio 2006, n.11(Norme in materia di pluralismo informatico, sulla adozione e la diffusione del software a sorgente aperto e sulla portabilità dei documenti informatici nell'amministrazione regionale
(Bollettino Ufficiale n. 33 del 27 luglio 2012)

Questo regolamento attua la legge n.11 del 2006 sul pluralismo informatico, sulla diffusione del software a sorgente aperto e sulla portabilità dei documenti informatici in Regione, disciplinando le modalità per la concessione di finanziamenti sull'open source, finanziati dal Fondo per lo sviluppo del software. Detti progetti, saranno realizzati da enti pubblico e istituzioni scolastiche e dovranno tendere a sviluppare il free libre open source (FLOSS), a utilizzare in maniera consapevole gli strumenti informatici liberi, diffondere le licenze d'uso aperte dei software, diffondere dati pubblici elaborati, puntare a obiettivi di interoperabilità da parte delle amministrazioni pubbliche. Sarà definito dalla Giunta un programma annuale entro il 31 marzo che definisca le priorità, i progetti di sistema, il finanziamento per ogni singolo progetto. Il Centro di competenza sull'open source, CCOS, previsto dalla legge 11/2006, predispone la proposta annuale, riceve le domande di finanziamento, compila la graduatoria, comunica l'ammissione, effettua il monitoraggio, compila entro la fine dell'anno il resoconto sulla base delle singole rendicontazioni.

Regolamento regionale 24 agosto 2012, n. 13.

Norme di attuazione della legge regionale 29 luglio 2009, n.16 (Disciplina delle manifestazioni storiche)
(Bollettino Ufficiale n. 38 del 29 agosto 2012)

I requisiti per iscriversi all'Elenco delle manifestazioni storiche dell'Umbria, le modalità di inserimento nel Calendario annuale di dette manifestazioni e i criteri e modalità per l'assegnazione dei contributi di cui alla legge regionale 29 luglio 2009, n. 16, sono disciplinate dal presente regolamento. L'Elenco e il calendario sono tenuti e gestiti dall'apposito Servizio spettacolo e attività culturali della Giunta regionale. Vi si possono iscrivere, a seguito di apposita domanda da presentare entro il 31 gennaio di ogni anno, data entro la quale i soggetti interessati dovranno comunicare il programma annuale, quelle manifestazioni di tipo rievocativo che rispettino il fondamento storico e la sua tradizione e che vengano organizzate da almeno cinque anni in maniera continuativa da enti locali o e altri soggetti pubblici e privati. Le domande annuali di contributo saranno valutate dal Servizio, sentito il Comitato tecnico scientifico (di cui alla legge 16/2009), tenendo conto della rilevanza nazionale o internazionale della manifestazione, della rilevanza storico-culturale ai fini della valorizzazione turistica del territorio, del coinvolgimento dei centri storici e delle produzioni tipiche.

Deliberazione della Giunta regionale 16 maggio 2012, n. 514.

Determinazione del Calendario scolastico per l'anno 2012/2013 per la Regione Umbria.
(Bollettino Ufficiale n. 24 del 6 giugno 2012)

Deliberazione della Giunta regionale 24 aprile 2012, n. 421.

Piano regionale di Tutela delle Acque (PTA) – Istituzione Gruppo di lavoro per il monitoraggio ai fini VAS del PTA e adeguamento set indicatori di monitoraggio ambientale.
(Supplemento ordinario N.1 Bollettino Ufficiale n. 24 del 6 giugno 2012)

Provvedimenti e Disposizioni, Regioni Umbria

Calendario venatorio per la stagione 2012/2013.
(Bollettino Ufficiale n. 25 del 13 giugno 2012)

Determinazione dirigenziale 1 giugno 2012, n. 4283.

Bando per il finanziamento di interventi volti alla promo-commercializzazione turistica di prodotti tematici prodotti d'area mediante la realizzazione di progetti integrati collettivi; componente promo-commercializzazione nuova graduatoria prodotti di area e incremento Contributo Consorzio delle Residenza d'Epoca. Assunzione impegno di spesa Cap. 9303 del bilancio regionale 2012 per un totale di €412.000,00.
(Bollettino Ufficiale n. 26 del 20 giugno 2012)

Deliberazione della Giunta regionale 16 maggio 2012, n. 513.

Programma attuativo di interventi per la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro. Sperimentazione dei nidi familiari in Umbria. Determinazioni e modalità attuative.
(Bollettino Ufficiale n. 26 del 20 giugno 2012)

Deliberazione della Giunta regionale 16 maggio 2012, n. 515.

Approvazione delle Modalità applicative per la realizzazione del sistema Regionale di Istruzione e Formazione Professionale a valere dall'anno scolastico 2012/2013.
(supplemento ordinario n.1 al Bollettino Ufficiale n. 27 del 27 giugno 2012)

Determinazione dirigenziale 19 giugno 2012, n. 4786.

POR FESR 2007-2013, Asse II, Attività b2 "Tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio ambientale e culturale". II Linea di intervento del Programma regionale approvato con D.G.R. del 1 febbraio 2010, n.126. Approvazione " Avviso pubblico per il completamento degli attrattori di rilevante interesse finalizzato al perfezionamento delle reti e dei sistemi regionali culturali e ambientali".
(supplemento ordinario n.2 al Bollettino Ufficiale n. 27 del 27 giugno 2012)

Deliberazione della Giunta regionale 5 giugno 2012, n.642.

L.R. 19/2009. Programma annuale 2012 per la promozione sportiva e motorio ricreativa. (Bollettino Ufficiale n. 29 del 4 luglio 2012)

Deliberazione della Giunta regionale 5 giugno 2012, n.641.

L.R. 17/04. Programma annuale per lo spettacolo 2012.
(Bollettino Ufficiale n. 30 dell' 11 luglio 2012)

Deliberazione della Giunta regionale 3 luglio 2012, n.785.

Legge n. 499/1999- Programma operativo regionale: Agricoltura e qualità, agricoltura e ambiente. Determinazioni.
(Bollettino Ufficiale n. 34 del 1 agosto 2012)

Determinazione dirigenziale 13 luglio 2012, n. 5613.

Reg. (CE) n. 491/2009 – Organizzazione comune di Mercato Vitivinicolo- Misura Promozione Paesi Terzi- Approvazione progetti Campagna 2012/2013
(Bollettino Ufficiale n. 35 dell' 8 agosto 2012)

Deliberazione del Consiglio regionale 31 luglio 2012, n.169.

Atto amministrativo – "linee guida per la programmazione territoriale della rete scolastica e dell'offerta formativa in Umbria – anni scolastici 2013/2014 e 2014/2015"
(Bollettino Ufficiale n. 36 del 14 agosto 2012)

Deliberazione della Giunta regionale 30 luglio 2012, n.944.

Programma annuale per il diritto allo studio anno 2012.
(supplemento ordinario n.3 Bollettino Ufficiale n. 36 del 14 agosto 2012)

Determinazione dirigenziale 2 agosto 2012, n. 6241.

Programma di sviluppo rurale per l'Umbria 2007/2013 Misura 313 "Incentivazione di attività turistiche" – Bando pubblico concernente modalità e tempi di presentazione delle domande e disciplina del procedimento amministrativo.
(Bollettino Ufficiale n. 36 del 14 agosto 2012) ■

Leonardo Varasano

L'Umbria in camicia nera (1922-1943).
Prefazione di **Alessandro Campi**
Soveria Mannelli, Rubbettino Editore, 2011, pp. 588, euro 32.

Mancava una ricostruzione, insieme accurata e oggettiva, cioè non di parte, anche se si intravede sullo sfondo una sorta di giustificazione del ventennio fascista, non tanto per quel che attiene alle origini violente e di sopraffazione, quanto al dodicennio, 1924-1936 delle riforme di welfare, della scuola, delle bonifiche, dell'edilizia popolare, della difesa del paesaggio, dell'architettura e dell'urbanistica. La storia dell'Umbria in camicia nera che emerge dalle profonde e varie indagini di archivio e bibliografiche della letteratura, peraltro non troppo prolifica in materia, è senza dubbio di ragguardevole livello storiografico, e l'autore, giovane dottore di ricerca e giornalista pubblicista si rivela uno storico di razza e un eccellente scrittore. Collaboratore alla cattedra di Storia delle dottrine politiche nell'Ateneo perugino, non a caso la prefazione acuta e ammirata la si deve alla penna di Alessandro Campi, Varasano non attenua le gravi responsabilità delle squadre fasciste scaturite dal timore e dal panico della borghesia verso il "Biennio rosso" 1919-1920 e le rivendicazioni dei socialisti e dei sindacati nascenti, anzi chiama "Intesa cordiale" la connivenza tra fascisti, forze dell'ordine e magistratura, e da qui la tolleranza alla violenza e l'attribuzione delle colpe sempre a carico sia dei "rossi" e dei cattolici sia degli Arditi del popolo del bevanate Argo Secondari. Il fascismo perugino, il che vale umbro, si incentra nella violenza contro i successi socialisti, vedi la giunta rossa nel Comune di Perugia del 1920, miseramente caduta dopo i brogli elettorali e i seggi e le case del popolo messi a soqquadro. Il libro di Varasano, davvero bello e affascinante – ma per omissione scientifica dell'editore, mancante sia della bibliografia ragionata sia, ed è ancor più incomprensibile, dell'indice dei nomi (e dei luoghi) – dà un quadro puntuale e inappuntabile degli svolgimenti storici e cronachistici del ventennio, illustrando non solo le lotte intestine nella nuova classe dirigente che emergeva, non solo la vergogna delle leggi razziali o i disastri della guerra, ma pure raccontando con pacatezza l'evoluzione della società, l'industrializzazione (Terni, Perugina, Spagnoli), l'agricoltura umbra che uscì in parte dal sonno millenario di una mezzadria occhiuta e frenante (una frase del futuro ministro assisano Tullio Cianetti è emblematica: C'è più distanza fra un mezzadro e un bracciante che non fra il padrone e il mezzadro). Chiude la corposa e leggibile storia dell'Umbria sotto il fascismo, una galleria di ritratti di protagonisti del PNF e dello squadrismo (fra i quali Giuseppe Bastianini, Felice Felicioni, Oscar Uccelli, Augusto, Cesare e Giulio Agostini, Elia Rossi Passavanti, Armando Rocchi, Sisto Mastrodicasa, Verecondo Paoletti, Agostino Iraci, e Alfredo Misuri, il più autorevole e lucido teorico del pensiero fascista, eretico ed entrato in rotta di collisione con Mussolini, espulso, esiliato, confinato e defraudato, la cui vita, finita nel 1951 nella sua casa di Castel del Piano, è raccontata nell' amaro suo libro di memorie *Ad bestias!*).

Gaetano Mollo

Il sindaco
Cosenza, Pellegrini, 2012, pp. 192, euro 15.

Il sottotitolo del bel romanzo storico, scritto dal docente di pedagogia generale e pedagogia all'Università di Perugia (non solo studioso ma anche narratore e poeta), è *La storia del barone Vincenzo Maria Mollo sindaco di Cosenza (1779-1849)*, dunque un antenato dell'autore, ed è narrata in modo sicuro e anche divertente, la vita di un protagonista delle vicende meridionali e calabresi, anzi cosentine, in un periodo di rivolgimenti epocali, sia in termini politici, sia sociali, a cavallo di due secoli. Nobile, letterato, ricco, apprezzato perfino da Alexandre Dumas, quello dei *Tre moschettieri* e del *Conte di Montecristo* che amava l'Italia specie il Mezzogiorno, il barone Mollo esce dalla ricostruzione fattane dal discendente come un gran personaggio, pur fra luci, e ombre dettate dall'epoca storica che gli toccò di vivere.

Paolo Belardi, Valeria Menchetelli (*a cura di*)

Da case popolari a case sperimentali
Un secolo di architettura nell'edilizia residenziale pubblica della provincia di Perugia
Prefazione di **Paola Di Biagi**
Postfazione **Lucina Caravaggi**
Perugia, EFFE Fabrizio Fabbri Editore, 2012, pp.254, ill. bn, euro 15.

Il volume raccoglie gli Atti dell'omonimo convegno svoltosi nel novembre 2010 a Città della Pieve, voluto dagli assessorati comunali all'urbanistica e alla cultura in sinergia con Università di Perugia e ATER, Azienda territoriale per l'edilizia residenziale di Perugia. Aperto da testi istituzionali, il libro collettaneo, ricco di ben 24 saggi, oltre all'indice delle opere citate, e che si avvale anche di una prefazione di Paola Di Biagi e di una postfazione di Lucina Caravaggi, fa la storia un po' dell'architettura in provincia di Perugia e dell'espansione dei complessi residenziali, dal 1909 al 2003, distendendosi nel racconto, pure per immagini – il libro è ampiamente illustrato – di come le città nel tempo hanno assunto, non sempre nel bene, la fisionomia attuale, in uno sviluppo sovente non del tutto governato secondo rotte razionali ed estetiche. La fame di case dopo i disastri delle due guerre mondiali si è come fermata, il mercato immobiliare sembra sospeso e "immobile", ma il consumo del territorio continua. Sia dato più credito alla buona urbanistica e alla buona architettura, sembra dire il libro, attraverso interventi che sì raccontano le vicende e i progetti, ma dicono che occorre cambiare molto nei meccanismi della crescita, che non dev'essere solo sviluppo ma autentico progresso civile e culturale, nel rispetto della terra su cui viviamo, con l'occhio ai posteri.

OliveTolive. Poesia dell'Olivo da Omero a Oggi
Perugia, EFFE Fabrizio Fabbri Editore, 2011, pp. 174, euro 14.

Una squisita antologia che comprende testi poetici innanzi tutto sull'olivo, albero sacro e da millenni centrale nella civiltà mediterranea, così meravigliosamente descritta e decrittata dal grande Fernand Braudel. Ma accanto all'olivo, pianta emblematica e simbolica del paesaggio che conosciamo, e amiamo nonostante brutture del falso progresso, il libro, elegante, sorvegliato e delizioso come lettura e apprendimento culturale, pone anche l'oliva, la drupa che è il frutto miracoloso e cibo della povera gente, ma soprattutto l'olio, liquore sublime nel cuore della cosiddetta dieta mediterranea. Le poesie e le rare prose racchiuse nel libro vanno dalla Bibbia ai poemi omerici, dall'Antico Egitto ai nostri giorni, arrivando alle pagine bellissime di Andrea Camilleri tratte dai romanzi di cui è protagonista il commissario Salvo Montalbano, passando per autori palestinesi e americani, spagnoli, irlandesi, brasiliani, e di altre nazionalità, fra cui Thomas Mann, Vincent van Gogh, Antonio Machado, Federico Lorca e altri. Curatori dell'opera, davvero utile e duratura, sono la poetessa Ombretta Ciurnelli, che intervalla i testi mediante raffinati siparietti (sacralità dell'olio, i canti delle raccoglitrici di olive...), il poeta Michelangelo Pascale e chi scrive. Un libro degno di una regione come l'Umbria che del paesaggio cosparso d'olivi e dell'ottimo olio prodotto, mena vanto in termini economici e turistici.

Aristide Radicchi

Ciò che rimane
Filippo Micheli a cento anni dalla nascita
Terni, Edizioni Thyrus, 2012, pp. 598, ill. bn, s.i.p.

Un grosso volume nel quale sono raccolti discorsi, testimonianze, vicende relativi a un uomo politico di primo piano nel panorama della dirigenza umbra. Sto scrivendo di Filippo Micheli (Montefranco 1911-Terni 1995), parlamentare della Democrazia Cristiana dal 1948 al 1994, più volte sottosegretario, segretario amministrativo del partito dal 1969 al 1982, uno dei deputati più rispettati e autorevoli della regione e del collegio umbro-sabino, fra le altre sue benemerenze quella di aver fondato e presieduto per quindici anni il Centro per il Piano di sviluppo economico e sociale dell'Umbria. Non mancano articoli e saggi di carattere personale, come le origini piccoloborghesi della famiglia, il lavoro impiegatizio iniziale e l'esperienza nei sindacati, nella Coltivatori diretti, negli organismi cattolici più avveduti e attivi. Una monografia-antologia che mancava, dalla quale si evincono documenti e notizie utili a capire l'Umbria dal dopoguerra alla fine degli anni Novanta, quando i grandi partiti che avevano fatto la storia dell'Italia repubblicana si spensero per esaurimento della loro propulsione e per lo stadio di corruzione che non in piccola parte li governava.

Clara Sereni

Una storia chiusa
Milano, Rizzoli, 2012, pp. 347, euro 19.

Un grande romanzo di una grande scrittrice. Di stringente attualità, di drammatica tempestività, come tema centrale, e uscito nell'anno che riconosce alla terza età un ruolo concreto grazie all'invecchiamento attivo e alla presenza degli anziani nella vita sociale, ancora utili in numerosi ambiti della vita delle comunità. L'autrice, classe 1946, ormai perugina d'elezione, qui vive da oltre venti anni – è stata vicesindaco di Perugia –, si è ritirata da un paio di anni in una casa di riposo, per vari motivi, famigliari ed esistenziali, ma soprattutto per ritrovare una dimensione di sicurezza e di solitudine positiva, lontano dai rumori, anzi dai frastuoni del mondo. Un po' come chi entra in un convento, da laico, per salvarsi l'anima o la serenità dello spirito. L'autrice, israelita e figlia del noto storico dell'agricoltura e dirigente comunista Emilio, nella scelta razionale, e certamente sofferta, del ritiro dall'agone, nella scrittura ha la salvezza, e dopo una decina di libri, romanzi, con questo racconta la sua esperienza nella comunità, inventando dieci personaggi principali (tre uomini e sette donne) e le loro giornate di pensionati e di vecchi, chi incattivito, chi indifferente. Ma la visione non è drammatica, anche se a tratti amara, non a caso termina con i "collegiali" che intonano l'inno di Mameli, in una sorta di catarsi. Il libro è scritto magnificamente, affascinante e leggibilissimo nella sua concentrica e virtuosa visione del mondo e della vita.

banca popolare di spoleto spa
www.bpspoleto.it
Fai crescere
la tua azienda
con Impresa Facile e Flex ideati per agevolare
e facilitare artigiani, liberi professionisti e piccole imprese.

Le condizioni contrattuali sono rilevabili attraverso i "Fogli Informativi" a disposizione presso tutti gli Sportelli della Banca Popolare di Spoleto S.p.A. e sul sito www.bpspoleto.it
Per maggiori informazioni rivolgiti presso le filiali della Banca Popolare di Spoleto S.p.A.

Impresa facile
Molto più di un Conto Corrente!
Una soluzione integrata per esigenze di servizio e finanziamento.

Flex
Prestito con piano di rimborso flessibile!
Messaggio pubblicitario con finalità promozionale

21ª CONVENTION MONDIALE DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE ALL'ESTERO

Perugia
13 - 17 ottobre 2012

Reti, filiere e qualità dell'internazionalizzazione per i Territori: cultura, turismo, credito e servizi per le PMI.

Camera di Commercio Perugia

UNIONCAMERE
CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA

Assocamerestero
Associazione delle Camere di Commercio Italiane all'Estero

IN COLLABORAZIONE CON

UMBRIA TRADE AGENCY
Centro Estero Umbria

CON IL SOSTEGNO DI

Regione Umbria

Provincia di Perugia

Comune di Perugia

perugiassisi 2019

Unioncamere Umbria

"InfoCamere"

FONDAZIONE CASSA RISPARMIO PERUGIA

Banca Marche
www.bancamarche.it

banca popolare di spoleto spa

SCS SPOLETO CREDITO E SERVIZI Soc.Coop.

BANCA DI MANTIGNANA E DI PERUGIA