



IMPRESE & LAVORO



«Non c'è buona economia senza buoni imprenditori» PAPA FRANCESCO

CRESCERE CON L'INNOVAZIONE IL MODELLO DI EUROJERSEY

Andrea Crespi al vertice dell'azienda specializzata nei tessuti tecnici per abbigliamento sportivo e beachwear
«Nel 2022 il fatturato è passato da 80 a 90 milioni. Investimenti per orientare la crescita nella moda maschile»

GUIDO LOMBARDI

Innovazione di prodotto per guardare al futuro e proseguire il cammino di crescita. Sono numerose le novità in casa Eurojersey, impresa di Caronno Pertusella parte del gruppo Carvico, specializzata nel settore dei tessuti tecnici indemagliabili brevettati con il marchio Sensitive Fabrics.

Andrea Crespi, direttore generale di Eurojersey, su quali progetti siete principalmente concentrati?

Nel corso del 2023 prevediamo anzitutto un consolidamento dei risultati del 2022 che sono stati significativi. In particolare, il focus aziendale sarà orientato prevalentemente su investimenti nel settore dell'abbigliamento maschile, come crescente opportunità di mercato. Anche lo sportswear e i costumi da bagno rientrano tra i segmenti su cui si stanno concentrando i principali obiettivi di crescita dell'azienda. Nel nostro impianto produttivo abbiamo realizzato un investimento da dieci milioni per il potenziamento della produzione di tessuti Sensitive Fabrics.

Prima di approfondire le innovazioni di prodotto che avete realizzato, ci può indicare alcuni numeri per inquadrare l'azienda?

I dipendenti sono complessivamente 250 ed il fatturato del 2022 ha raggiunto i 90 milioni di euro. Una crescita importante rispetto all'anno precedente quando i ricavi erano stati pari ad 80 milioni. Sempre guardando ai risultati del 2022, il mercato italiano vale il 22% dei ricavi, con un incremento del 4% rispetto all'anno prima. Per quanto riguarda invece l'export, pari al 78% dei ricavi, la parte principale è destinata all'Europa (il 69% con un aumento del 4% sul 2021), mentre il Nord America, ossia Stati Uniti e Canada, vale il 23% e l'Asia il 7%.

Parliamo ora di prodotto. Quali sono le vostre proposte per il settore dei costumi da bagno?

I tessuti Sensitive Fabrics realizzati da Eurojersey sono ideali per il settore swimwear, perché sono altamente performanti, assicurano una protezione solare 50+, traspirabilità, rapida asciugatura, oltre a resistenza agli effetti provocati da acqua clorata, creme solari e calore dieci volte superiore agli altri tessuti. Noti per la propria costruzione tessile brevettata e dotati di un'elasticità tridimensionale e di un testato mantenimento della forma e del colore, questi tessuti sono il risultato di una tecnologia innovativa per



Andrea Crespi, direttore generale di Eurojersey

la realizzazione di costumi da bagno protettivi e versatili. Cerchiamo di fornire materiali e finiture innovative e sperimentali che non tralasciano l'impatto e il rispetto per l'ambiente, con una parola d'ordine: non solo eleganza e relax ma anche sostenibilità. Sono sei i trend della collezione mare Escape estate 2024: pure, twilight, rewind, vibration, heart & soul e floral che si suddividono tra tonalità rilassanti e super-elettriche, tocchi sparkling e nuance vegetali in un mix di texture in rilievo e grafiche digitali in contrasto a proposte di micro o macro flower print.

«Soul» invece è la vostra collezione primavera-estate 2024 per il segmento «ready to wear». Ce ne può parlare?

Si tratta sempre di tessuti Sensitive Fabrics che hanno la caratteristica di essere inguicibili, indeformabili e anti-piega: seguono il corpo adeguandosi ad ogni singolo movimento vissuto nell'arco della giornata, grazie all'elasticità tridimensionale. Facili da lavare anche in lavatrice, sono veloci nell'asciugatura e non devono essere stirati. Traspiranti, sono i tessuti ideali per giocare con outfit versatili e confortevoli, il perfetto passe-partout per una quotidianità trasversale vissuta in città, in viaggio o in vacanza, senza tralasciare un look ricercato,

occasione per momenti di stile indimenticabile, proprio del made in Italy. Presenteremo tutte le novità di questo settore in occasione della fiera Milano Unica che si svolgerà a Rho Fiera Milano il 31 gennaio, l'1 e il 2 febbraio. Il nostro stand sarà uno spazio

LA SCHEDA



L'AZIENDA

Fondata nel 1960, Eurojersey spa rappresenta nel settore dei tessuti tecnici indemagliabili lo stile e la creatività del made in Italy interpretati dai tessuti Sensitive Fabrics, scelti dai principali marchi del settore sport, abbigliamento, intimo e costumi da bagno. L'azienda opera in un impianto di produzione completamente integrato, dalla tessitura alla tintoria, passando per il finissaggio e la stampa. Eurojersey fa parte del gruppo Carvico, costituito dall'azienda principale, che ha sede nella Bergamasca, dall'impresa di Caronno Pertusella e da Jersey Lomellina, operativa sempre nel comparto dei tessuti circolari elasticizzati per intimo, beachwear e fitness.

volutamente ispirato alla casa-studio in New Mexico della grande artista americana Georgia O'Keeffe e al suo sguardo potente sulla natura. Un luogo di pace e spiritualità dove sentirsi liberi, ed esprimere estro e creatività.

Recentemente avete realizzato un progetto anche in collaborazione con l'azienda Cifra di Verano Brianza. Di cosa si tratta?

Abbiamo collaborato sempre per la realizzazione di un prodotto innovativo, ossia l'Hi-Tech Crochet. Si tratta di costumi da bagno progettati su due strati: il primo, morbido ed avvolgente sulla pelle, grazie alle qualità dei tessuti Sensitive Fabrics, il secondo, un tessuto 3D jacquard senza cuciture. Un binomio che conferisce profondità e bidimensionalità al capo, quasi un'opera d'arte in perfetto equilibrio tra pieni e vuoti, tra evidenze e trasparenze, tra armonie e contrasti.

Tutto questo, come ha già anticipato, con particolare attenzione al tema della sostenibilità. In che modo viene perseguita dalla vostra azienda? Trasparenza e senso di responsabilità sono i valori che guidano il viaggio di Eurojersey verso la sostenibilità, un principio che si riflette quotidianamente sull'intero ciclo produttivo dell'azienda, coinvolgendone scelte e processi. Dal 2007 con il programma Sen-



L'area produzione dell'azienda tessile



La sede dell'azienda a Caronno Pertusella

sitivEcoSystem siamo impegnati a migliorare il nostro impatto sull'ambiente con l'obiettivo di tracciare e misurare la nostra impronta ambientale attraverso un approccio inclusivo ed universale, stimolando un processo di miglioramento continuo. Investimenti economici considerevoli negli ultimi dieci anni ci hanno permesso di dotare la nostra azienda di tecnologie avanzate al fine di produrre meglio e con un minor consumo di risorse, sostenendo l'intento di promuovere sul mercato i nostri tessuti non solo performanti ma anche più longevi. A partire dal 2019, Eurojersey ha deciso di adottare la PEF (Product Environmental Footprint), un sistema universale di misurazione dell'impronta ambientale applicato all'intero ciclo di produzione, che utilizza criteri molto specifici e ben definiti. Aderendo alla PEF, Eurojersey ha ottenuto vantaggi competitivi su tutta la filiera, agendo sugli aspetti ambientali, sul controllo della supply chain e raggiungendo una completa tracciabilità di prodotto. Inoltre, per diminuire l'impatto sul territorio dove risiede la nostra produzione, abbiamo investito in macchinari di ultima generazione. Grazie al nostro efficientamento idrico, dal 2021 al 2022 il nostro consumo è stato ridotto del 10% e, attraverso nuovi macchinari

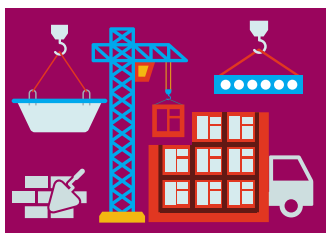
per il finissaggio dei tessuti e il rinnovamento della centrale termica, abbiamo risparmiato 217 mila metri cubi di gas metano non emessi in atmosfera.

La sostenibilità viene declinata sempre più a livello ambientale ma anche sociale. In che modo questo avviene in Eurojersey?

La sostenibilità per la nostra impresa inizia dalle persone: ogni singola persona è una risorsa che contribuisce a determinare l'identità di Eurojersey. Per questo motivo tuteliamo i valori di ciascuno. È proprio nella diversità di genere, esperienze e conoscenze che risiedono le risorse generative per favorire un valore socialmente sostenibile. Crediamo nella formazione del capitale umano e nell'ultimo anno abbiamo investito in 2.320 ore di formazione. L'azienda è attiva con una serie di iniziative di welfare fra cui la nostra piattaforma Tessere il Benessere con attività progettate per uno stile di vita salutare anche nel luogo di lavoro. Nel 2008 abbiamo aperto la palestra aziendale gratuita per tutti i nostri collaboratori e dal 2014 abbiamo aderito al progetto WHP (Workplace Health Promotion) della Regione Lombardia, sostenendo alcune buone pratiche sul tema della salute ed in particolare su fumo, alcool ed alimentazione.

Edilizia

Imprese e Superbonus I problemi



Contro le emissioni

*Edifici, le prestazioni energetiche
Domani il voto in Europa*

Prosegue il percorso europeo verso la trasformazione degli obiettivi climatici in legislazione. La Commissione energia del parlamento europeo voterà domani la direttiva europea sulle prestazioni energetiche degli edifici (Epb), che dovrebbe

avere il via libero definitivo nel mese di marzo. La misura si inserisce fra quelle che puntano a ridurre le emissioni di almeno il 55% entro il 2030 nell'ambito del pacchetto europeo "Pronti per il 55%". L'obiettivo ultimo è quello di

raggiungere emissioni zero entro il 2050 con una tabella di marcia per la direttiva che ad oggi prevede per gli edifici privati il raggiungimento della classe E entro il 2030 (termine considerato impossibile dal settore dell'edilizia) e la classe D entro il 2033. M.DEL.

«IMPRESE A RISCHIO MANCA LIQUIDITÀ»

Marco Zandonà è il responsabile fiscale di Ance: «Insieme alle banche abbiamo fatto una proposta al Governo che risolverebbe il problema»

MARIA G. DELLA VECCHIA

«Le imprese edili con i cassetti fiscali pieni di crediti che le banche non acquisiscono sono in posizione di grande debolezza e vulnerabilità visto che nel frattempo hanno concesso sconti in fattura, comprato materiali e pagati stipendi, ritrovandosi senza flusso di cassa. Servono nuovi interventi normativi - afferma Marco Zandonà, responsabile delle politiche fiscali di Ance nazionale - per dare stabilità ai bonus e rendere il credito recuperabile sempre con le banche».

L'attenzione dei costruttori edili va ora anche alla legislazione sugli obiettivi climatici che riguardano il settore edile e alla nuova direttiva Epb, in via di approvazione, che riguarda le prestazioni energetiche degli edifici, nel quadro di "Fit for 55", per raggiungere il taglio del 55% di emissioni entro il 2030. Il tema incrocia la necessità di bonus stabili come strumento per permettere a un Paese come l'Italia, in cui prevalgono gli edifici in classe G, di far fronte ai nuovi obiettivi comunitari.

Com'è oggi fra le vostre imprese la situazione della cessione dei crediti alle banche?

Ci sono cinque miliardi di crediti incagliati per lavori eseguiti o in corso di esecuzione, per i quali è stato applicato ai committenti dalle imprese lo



Marco Zandonà, responsabile delle politiche fiscali di Ance

sconto in fattura. Sono stati fatti interventi normativi e del Governo che segnano un passo avanti con l'aggiunta di un passaggio in più, il quinto, nella cessione del credito, con la possibilità per le banche di fare la quinta cessione ai propri correntisti dotati di partita Iva cosa utile per ampliare il plafond a disposizione delle banche. Inoltre i crediti ceduti entro il 31 ottobre 2022 possono essere recuperati in 10 anni anziché in quattro, così da avere una maggiore capacità di recupero. Perché detraendoli in dieci anni si libera, per ogni anno, una maggior capienza fiscale.

Ma tutto ciò, previsto del decreto Aiuti quater, non basta?

No, non basta per imprese

che hanno pagato i fornitori, che devono ancora pagare o hanno pagato i dipendenti. Cinque miliardi di crediti incagliati e lavori non ultimati mettono l'impresa in una posizione distorta. Da un lato i condomini dicono all'impresa di terminare i lavori, dall'altra le banche non comprano all'impresa il credito che si è creato dopo che ha effettuato lo sconto in fattura.

Cosa propone Ance al Governo?

Il Governo ci ha messo buona volontà, noi abbiamo proposto un'alternativa che risolverebbe il problema: si tratta della proposta Abi-Ance per la possibilità di utilizzare, da parte delle banche, parte dei debiti fiscali, l'1%, raccolti con gli F24 in compensazione con i crediti

ceduti dalle imprese. La proposta in legge di Bilancio non è passata, ma resta valida per prossimi Tavoli col Governo. Sulla questione si pronuncerà Eurostat in aprile, vedremo: se si riconoscerà che ciò non crea ulteriore debito pubblico la norma sull'F24 potrebbe passare.

Intanto le aziende devono vedersela con la crisi di liquidità.

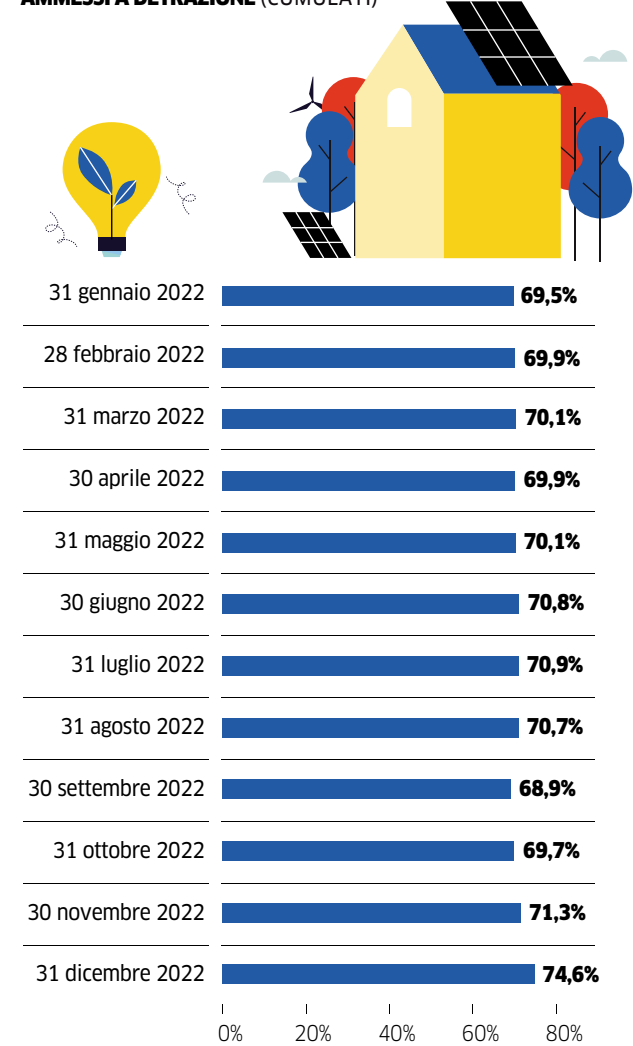
Sì, di fatto il problema persiste. La mancanza di liquidità incide su flussi di cassa e costi dei materiali. Il nuovo Codice delle crisi di impresa prevede che quando l'impresa non riesce a pagare i debiti in rapporto ai flussi di cassa sui 12 mesi subentra una crisi e si avviano le cosiddette procedure di insolvenza. Il lavoro c'è ma non c'è flusso di cassa: è un cerchio diabolico, serve un nuovo intervento normativo.

Nel frattempo che succede?

Nel frattempo confidiamo in un Tavolo per decidere il futuro dei bonus a cui dare stabilità. Il successo del Superbonus non sta tanto nell'aliquota quanto nella possibilità di fare lo sconto in fattura. A parte le norme in vigore, con la riduzione del Superbonus 110% ora al 90%, poi al 70% e infine al 65% nel 2025, incombe la direttiva europea sul risparmio energetico, che prevede il passaggio minimo degli edifici alla classe E entro il 2030 e alla classe D entro il 2033 sull'intero patrimonio immobiliare. È evidente che

I numeri del Superbonus

RAPPORTO TRA LAVORI REALIZZATI E INVESTIMENTI AMMESSI A DETRAZIONE (CUMULATI)



Fonte: Elaborazione Ance su dati Monitoraggio Enea-MASE



«I bilanci aziendali fanno i conti anche con i rincari dei materiali»



«C'è lavoro, ma i problemi finanziari ingessano l'attività»

per far fronte a tutto ciò serve una nuova politica, con incentivi stabili e strutturali mantenuti in almeno 10 anni per consentire le tappe del 2030 e del 2033, con l'obiettivo finale di consumi quasi a zero per il 2050. I singoli Stati recepiranno la direttiva con una certa autonomia, ma l'obiettivo è quello indicato.

Teme gli effetti delle sanzioni e della perdita del valore degli immobili per chi non si adegua?

Sul tema circola un certo terrorismo che impressiona il mercato. Per una situazione come quella italiana servono tempi più lunghi e sostegni pubblici strutturali per rag-

«Legare il nuovo Superbonus alle norme Ue sull'energia»

Costruttori

Sergio Piazza, presidente di Ance Lecco e Sondrio guarda ai prossimi anni e alle proposte europee

«Il Superbonus ha dato risultati straordinari per la nostra edilizia, ma ora bisogna sbloccare al più presto i crediti fiscali incagliati relativi ai cantieri già avviati», lo afferma il presidente di Ance Lecco

e Sondrio, Sergio Piazza, che si dice «preoccupato per la liquidità di tante aziende».

Per Piazza «va bene che dal 110% per il Superbonus si sia scesi al 90%, perché non trovo giusto che lo Stato paghi tutto», ma ora quel che conta è rimettere in circolo il meccanismo della cessione del credito, il vero fattore che ha reso il Superbonus un volano straordinario per l'economia e l'occupazione del settore. In totale,

da quando è nato nel maggio 2020 il Superbonus ha prodotto quasi 360mila interventi per un investimento complessivo di 62,5 miliardi.

Ora per i costruttori di Lecco e Sondrio un'altra preoccupazione arriva dalla prima scadenza prevista dalla normativa europea sulle prestazioni energetiche degli edifici, con una prima tappa prevista nel 2030 considerata troppo stretta per includere burocr-

zia e apertura dei cantieri. «Una follia anche in senso economico soprattutto per l'Italia - afferma Piazza -, dove quasi tutto il patrimonio edilizio è in possesso di privati, a differenza ad esempio di Francia e Germania dove i proprietari sono spesso Fondi immobiliari. Una soluzione è quella di non arrivare ad abrogare il Superbonus 90% e di legarlo alla nuova normativa europea, ma con una scadenza più lunga. Ma è evidente - sottolinea il presidente di Ance - che per farlo serve avere dati certi sul patrimonio immobiliare da adeguare e quindi sui costi, dati certi sull'impegno economico necessario».

Uno scenario di ristrutturazione



Sergio Piazza, Ance

zioni obbligatorie, dietro sanzioni ancora da definire per chi non si adegua, che si inserisce in un momento di difficoltà per l'intero comparto immobiliare che anche nel Leccese «è piuttosto fermo, con poche eccezioni rispetto alle diverse zone. I prezzi dei materiali da costruzione ora si sono abbastanza stabilizzati, ma rimane l'incertezza - conclude Sergio Piazza - su come andranno i tassi di interesse. Oggi il costo dei mutui risulta sensibilmente aumentato e chi aveva idea di comprare casa, adesso preferisce aspettare, anche se la prospettiva annunciata è quella di nuovi aumenti sui finanziamenti».

M. Del.

5

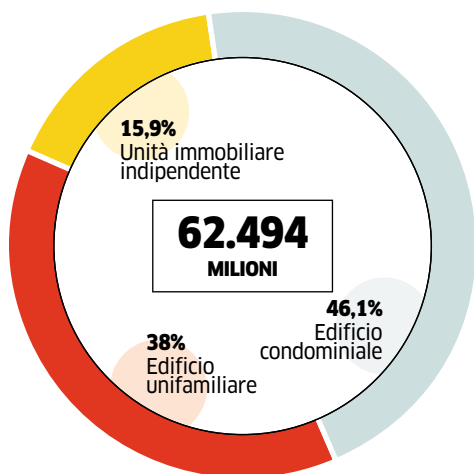
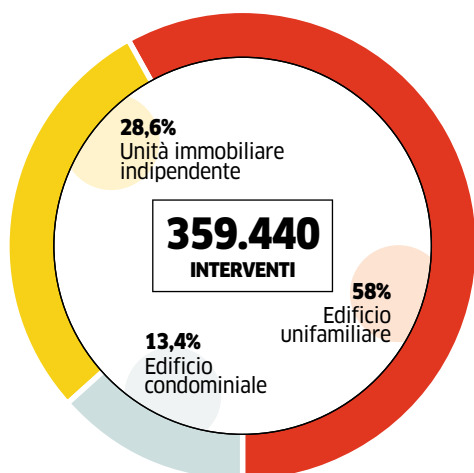


Crediti incagliati, somma raddoppiata in un anno

Ammonta a 5 miliardi di euro il valore dei crediti incagliati nei cassetti fiscali delle imprese edili, una cifra raddoppiata rispetto alla primavera del 2021. Sono crediti di imposta che 50mila aziende (dato Cna) hanno ricevuto dai committenti in cambio dello sconto in fattura e che non riescono a monetizzare

INTERVENTI* PER TIPOLOGIA DI EDIFICIO
COMPOSIZIONE %

*Interventi con almeno un'asseverazione protocollata al 31 dicembre 2022



Withub

«Un'emergenza di sistema servono misure risolutive»

Il settore. Federica Colombini (Anaepa): «Gli interventi finora adottati non sono sufficienti a risolvere il problema che grava su tante aziende»

LECCO

«Il posizionamento dei crediti fiscali rispetto alla cessione alle banche e il problema dei tempi di consegna e dei costi dei materiali sono oggi le principali criticità per le nostre imprese edili», afferma Federica Colombini, responsabile progetti tecnologici innovativi e relazioni internazionali di Anaepa-Confartigianato Imprese nazionale.

Se su tempi di consegna e costi di materiali «sembra di vedere un po' di luce», sui crediti incagliati a causa del blocco della cessione alle banche è notte fonda.

Introduzione

Il decreto Aiuti Quater ha introdotto nuove agevolazioni: ha portato a cinque i passaggi di cessione dei crediti per i bonus edilizi e per le imprese edili con problemi di liquidità ha introdotto un prestito ponte garantito da Sace, ma «di fatto non risolve il problema - sottolinea Colombini -. Le sigle di settore hanno manifestato l'insufficienza di questa misura, che potrebbe sbloccare qualche situazione ma non può risolvere la massa dei crediti incagliati», stimata in cinque miliardi di euro.

L'altro aspetto che non lascia tranquille le piccole imprese dell'edilizia artigiana riguarda la nuova restrizione introdotta per il Superbonus destinato alle case unifamiliari, che prosegue fino a fine anno ma solo se c'è un reddito



Federica Colombini, responsabile progetti tecnologici di Anaepa

Isee non superiore ai 15mila euro, una soglia, aggiunge Colombini «che in genere non collima con la proprietà di un immobile unifamiliare. Ci sono vincoli e scadenze definiti ora, ma che si riferiscono a posizioni aperte ad esempio in novembre e lavori in parte già strutturati. Un altro problema - continua Colombini - sta nella difficoltà di operare in un contesto di tempistiche che viaggiano a pacchetti di tre mesi, del tutto insufficienti per costituire un cantiere e tutto ciò che comporta un'organizzazione di lavoro complessa».

Se sul fronte più politico

l'associazione è impegnata nella discussione col Governo, sulle sorti del Superbonus, l'operatività interna di Anaepa è ingaggiata su più fronti per aiutare nell'emergenza le imprese, ma si lavora anche su un cambiamento di visione rispetto all'utilizzo del Superbonus, il quale «ha fatto molto gola per l'opportunità che ha offerto, ma non andava fuorviato. Con le nostre imprese stiamo lavorando anche sull'utenza - spiega Colombini -, visto che veniamo da un periodo in cui si era radicata l'idea che, pur non avendo particolare bisogno di ristrutturare casa, comun-

que era meglio farlo perché paga tutto lo Stato. Ciò ha drogato il mercato e ha distorto tempi e modi di distribuzione e materiali da costruzione. Serve tornare all'origine e procedere dove c'è un'esigenza di ristrutturazione, motivata dalla seria diagnosi di un esperto. In tal senso è preziosa la nostra collaborazione con gli Ordini professionali». Sul resto ci sono comunque ancora per un paio di anni l'ecobonus, il bonus ristrutturazioni e quelli sui mobili e sui giardini.

Rieducazione

Rieducazione della committenza a parte, che include la distribuzione sui territori di guide per cittadini e imprese con schemi di detrazioni, Anaepa sta preparando anche nuovi sostegni ipotizzando di gestire le pratiche sui bonus creando matching fra imprese ponendo le associazioni territoriali come garante fra chi ha bisogno di riposizionare il credito d'imposta e chi lo può assumere, sempre operando nell'ambito di imprese iscritte, quindi ben conosciute dall'associazione: «Dopo attenta valutazione delle informazioni seguiamo l'intera pratica. È un meccanismo complesso - afferma Colombini - che comporta una responsabilità grande. Ma dove si lavora in correttezza e serietà per aiutare le imprese non c'è nulla da temere». **M. Del.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

giungere gli obiettivi indicati. Nel nostro Paese oltre due terzi degli edifici sono stati costruiti quando non c'erano norme di risparmio energetico, ma con strumenti di incentivazione fiscale e con mutui agevolati si potrà rendere efficiente il patrimonio edilizio nazionale con continuità.

Si riuscirà a controllare le frodi?

Al netto delle vere frodi per casi di false fatturazioni sul bonus facciate, una certa parte di irregolarità è stata anche dovuta alla fretta di rispettare le scadenze per l'utilizzo dei bonus. Gli strumenti di controllo per evitare le frodi ci sono ora serve dare sicurezza di continuità al-

le imprese. La Soa è uno strumento per garantire la solidità dell'impresa qualificata, anche se ad oggi mancano chiarimenti su quale categoria di Soa un'azienda debba utilizzare, a seconda della tipologia e dell'ammontare dei lavori. Dall'1 gennaio di quest'anno la Soa è necessaria ai fini delle agevolazioni fiscali su Superbonus e bonus edilizi. Certo, ci sono categorie che chiedono un rinvio della Soa dicendo che è uno strumento dedicato ad imprese qualificate, mentre non ci sono certificazioni per le imprese che lavorano per il privato. Quindi allora usiamo quella che c'è per i lavori pubblici.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

«Cessioni dei crediti bloccate Le piccole ditte in difficoltà»

Timori

L'allarme di Davide Riva presidente degli edili in Confartigianato Lecco sul futuro di tante realtà

«Ci sono nostre imprese arrivate al limite della possibilità di continuare l'attività e ciò a causa delle cessioni di credito per Superbonus ferme nei cassetti fiscali. Sentiamo dire che Banca Intesa ri-

partirà con le cessioni e che così faranno anche le Poste, ma è tutto bloccato».

Davide Riva, presidente degli edili di Confartigianato Imprese Lecco, parla di una fase difficile che tiene in scacco le piccole imprese della filiera delle costruzioni alle prese con problemi di liquidità e conta sul risultato che l'associazione nazionale otterrà dal tavolo in corso con il Governo. «Confartigianato nazionale sta lavo-

rando sulla questione, non con la protesta bensì con la negoziazione. Vogliamo riaprire le cessioni dei crediti. Prima di Natale - afferma Riva - insieme ad Ance e a Cna siamo riusciti a convincere il Governo a posticipare a fine marzo la chiusura dei lavori per le case unifamiliari, ora bisogna sbloccare i crediti. Tanti miei colleghi che negli ultimi tempi hanno applicato lo sconto in fattura si ritrovano col cliente

rimborsato, il cassetto fiscale pieno e che non svuotano perché gli importi vanno oltre le loro capacità fiscali, così sono senza liquidità per lavorare. Sono tante le realtà di sette-otto addetti in queste condizioni».

Oggi senza certezza di poter cedere il credito i privati non avviano altri lavori. Le imprese più grandi e con possibilità finanziarie possono permettersi di incamerare lo sconto in fattura e avviare i cantieri, «ma io che rappresento le realtà piccole del settore - aggiunge Riva - so per certo che fra noi su questo non si sta più lavorando. La nuova normativa prevede per l'accesso al Superbonus 90% fino a fine 2023



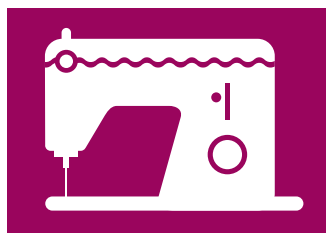
Davide Riva

serva un Isee non oltre i 15mila euro e mi chiedo come possa fare chi ha un Isee così basso ad avviare i lavori senza certezza sulla cessione del credito».

Riva si dice comunque convinto che «l'ondata del Superbonus si finisca e che il futuro sarà lavorare sugli altri bonus per il settore, dagli ecobonus ai bonus ristrutturazioni, a quelli per i mobili e per il verde, come ora sta facendo la sua azienda. In azienda - conclude - abbiamo terminato i lavori dell'anno scorso col Superbonus 110 e quest'anno abbiamo ripreso la nostra attività di sempre, quella delle ristrutturazioni con i bonus al 50% e al 65%, che restano in vigore per quest'anno e per il 2024». **M. Del.**

Focus aziende

Le prospettive di sviluppo e il problema legato ai rincari



Fino al 3 febbraio in Bassa Valle

Nebbiolo Chiavennasca Ecco il bando per i vitigni

Si possono richiedere entro venerdì 3 febbraio i vitigni di Nebbiolo Chiavennasca. La Comunità montana di Morbegno ha aperto il bando fornitura 2022-2023 e le prenotazioni delle piantine possono essere inoltrate via mail o presentandosi agli uffici della Cm

da lunedì a venerdì dalle 9 alle 12; il giovedì pomeriggio dalle 14 alle 16. La distribuzione delle piantine rientra negli interventi a sostegno della viticoltura nel territorio mandamentale.

Possono beneficiare di tale iniziativa i conduttori di vigneti

regolarmente iscritti al catasto vitivinicolo e i conduttori di vigneti, di superficie complessiva inferiore a 1000 mq. I moduli per le richieste di barbatelle o marze sono reperibili negli uffici della Cm, in tutti i Comuni del mandamento e sul sito www.cmmorbegno.it.

Gloria Med, primo bilancio dopo il trasloco a Traona Con l'ipotesi ampliamento

Dal lago alla Valle. L'azienda tessile-medica ha acquisito altri terreni Peroschi: «Ora guardiamo all'estero e sull'energia bene il fotovoltaico»

TRAONA

SABRINA GHELFI

Nel maggio dell'anno scorso era toccato al taglio del nastro a Traona e oggi Gloria Med, azienda tessile-medica all'avanguardia divenuta punto di riferimento internazionale per la flebologia, traccia un primo bilancio rispetto al trasferimento dell'insediamento produttivo in Valtellina.

La storia

Uno spazio di 4.500 metri quadrati, sede produttiva e logistica che da Menaggio, dove resta la parte amministrativa, si è spostato in provincia di Sondrio dopo 70 anni e 95 anni dalla sua fondazione a Lugano.

Ne parla Alberto Peroschi, 31 anni, da dieci in azienda, quarta generazione e responsabile ricerca e sviluppo di Gloria Med, realtà che ha il suo core business nelle calze medicali per le patologie vascolari, soprattutto quelle di origine venosa e linfatica, oltre ai tutori come i bracciali elastocompressivi per linfedema.

«L'andamento dell'attività è stabile, dati alla mano nel 2022 abbiamo incrementato leggermente il fatturato rispetto al 2021, che è stato un ottimo anno - precisa Peroschi -. Abbiamo avuto un leggero calo nei mesi caldi, nonostante i nostri dispositivi debbano essere utilizzati maggiormente in quei periodi



Alberto Peroschi, responsabile ricerca e sviluppo di Gloria Med

dell'anno, e un aumento con l'arrivo di temperature più miti».

Il fatturato

Un andamento positivo quindi per l'azienda, che nel 2021 ha registrato un fatturato di circa 9 milioni di euro. E che oggi conta 55 dipendenti. «Il personale - precisa il direttore della ricerca e sviluppo di Gloria Med - è rimasto invariato rispetto a Menaggio. Tutti hanno accettato lo spostamento in Valtellina perché hanno compreso l'investimento che è stato fatto e grazie ai benefici degli incentivi economici: con l'aumento del costo

del carburante abbiamo dato un contributo per aiutare i nostri dipendenti. E ancora prima del trasferimento abbiamo assunto persone provenienti dalla Valtellina».

L'insediamento

Nel frattempo lo stabilimento è pronto a ingrandirsi dopo l'acquisto da parte della famiglia Peroschi di un terreno adiacente all'insediamento di Traona di circa 1.200 metri quadrati «per un eventuale ampliamento futuro», ancora Peroschi. Nello stabilimento della Bassa Valle hanno trovato spazio i reparti di ricerca e sviluppo, di roccatu-

ra e spiratura filati, di produzione calze e tutori medicali, il magazzino delle materie prime e la logistica dei prodotti finiti. Grande attenzione è stata data alle nuove tecnologie e alle energie rinnovabili, obiettivo perseguito anche nella realizzazione del fabbricato interamente coperto da pannelli fotovoltaici.

I rincari

Ma come tutti, anche Gloria Med ha dovuto fare i conti con la crisi energetica «che ha avuto un impatto soprattutto per l'aumento del costo del gas - afferma Peroschi -. Per questo motivo abbiamo deciso di spegnere le pompe di calore a gas e utilizzare una pompa di calore elettrica. Per quanto riguarda l'energia elettrica, è stato lungimirante investire in un impianto fotovoltaico in grado di coprire l'intero consumo di energia». Dopo la localizzazione a Traona, Gloria Med mira a nuovi progetti. «Le prospettive nel breve periodo - specifica Peroschi - sono quelle di inserirsi nel mercato di un grosso Paese estero e realizzare una nuova linea di prodotti. Mentre risulta impossibile fare piani a medio lungo termine visto la situazione incerta degli ultimi anni tra pandemia, scarsità e volatilità dei prezzi materie prime, poi la guerra e i costi energetici».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La cerimonia di inaugurazione del nuovo stabilimento di Traona nel maggio dello scorso anno GIANATTI

Spesa, 13 miliardi di rincari che colpiscono le famiglie

I rincari nella spesa per acquistare cibi e bevande sono costati 13 miliardi alle famiglie italiane nel 2022 a causa dell'effetto valanga degli aumenti dei prezzi dell'energia e della dipendenza dall'estero, in un contesto di aumento dei costi dovuto alla guerra in Ucraina che fa soffrire l'intera filiera, dai campi alle tavole.

È quanto emerge dall'analisi della Coldiretti su dati Istat

relativi all'inflazione nel 2022 rispetto all'anno precedente.

Nel 2022 gli italiani hanno speso 2,6 miliardi in più per mettere in tavola pane e pasta, ma anche la verdura è costata 2,3 miliardi in più, mentre per la carne si è avuto un esborso aggiuntivo di 2,2 miliardi rispetto allo scorso anno, secondo l'analisi della Coldiretti. Al quarto posto ci sono latte formaggi e uova con 1,8 miliardi

Saper parlare in pubblico Corso per imprenditori agricoli

La tendenza

È già iniziato e terminerà giovedì 9 febbraio
«Anche nel nostro settore bisogna comunicare bene»

Public speaking, ovvero parlare in pubblico. Un tema che, con un percorso di formazione, sta coinvolgendo i giovani imprenditori agricoli lombardi di Coldiretti e si tiene proprio

in provincia di Sondrio, presso l'agriturismo La Fiorida di Mantello, coinvolgendo giovani di tutta la regione. Il modello si compone di tre giornate formative, che si concluderanno giovedì 9 febbraio. Nei giorni scorsi primi due appuntamenti, dove si sono sviluppati i primi temi: dalla gestione di contatto visivo e gestualità, alla postura e uso di spazio e voce, alla gestione delle emozioni, ovviamente

con diverse esercitazioni pratiche. L'altra giornata di approfondimento si è invece concentrata su altri tre obiettivi: come realizzare una struttura efficace; impostare gli obiettivi; le fasi per una buona struttura: preparazione, introduzione, corpo, chiusura.

Il corso è stato fortemente voluto da Coldiretti Giovani Impresa Lombardia e rappresenta un'evidenza di

un'agricoltura che si rapporta sempre più con il pubblico, non solo per il tramite della vendita diretta ma anche interagendo con eventi formativi ad esempio sul piano didattico. Docente d'eccezione, Fabrizio Rotta di Very personal consulting.

«Il public speaking rappresenta un'abilità fondamentale e una risorsa - commenta Coldiretti Sondrio - in quanto il parlare in pubblico, sia esso quello di colleghi o di una platea più estesa, rappresenta la possibilità di esprimere non solo se stessi, ma ciò che si rappresenta quanto a prodotti o categoria: anche in agricoltura, la giusta capacità di comunicare - in modo



Iniziativa di Coldiretti Giovani

efficace, assertivo e flessibile - diviene quindi indispensabile sotto il profilo lavorativo e imprenditoriale».

In ogni contesto, «non basta più avere validi contenuti, ma è necessario possedere la giusta padronanza nel saperli esprimere: mancando tale caratteristica, si è penalizzati e si rischia di compromettere il buon esito di un'attività».

Concluso il primo e il secondo modulo di formazione, resta la terza giornata che porterà i giovani a ritrovarsi, per l'ultimo step formativo, come detto il 9 febbraio: ci si concentrerà sulla gestione del pubblico e sulla preparazione di uno speech finale.

55 dipendenti



Il fatturato e l'investimento

L'azienda nel 2021 ha registrato un fatturato di circa 9 milioni di euro e oggi conta 55 dipendenti. «Il personale - precisa Alberto Peroschi - è rimasto invariato rispetto a Menaggio. Tutti hanno accettato lo spostamento in Valtellina perché hanno compreso l'investimento che è stato fatto»



Stop allo smart working Gli effetti sui frontalieri

Fisco e regole. Le attuali condizioni verranno meno da martedì 31 gennaio Puglia (Ocst): «Resta la soglia del 25%, oltre scatterà la tassazione in Italia»

SONDRIO

Il pressing per arrivare a un nuovo accordo sul telelavoro dei frontalieri si è fatto sempre più forte sui due lati del confine.

Ma è chiaro che in assenza di un provvedimento dell'ultima ora, le attuali condizioni che regolamentano lo smart working decadranno da martedì 31 gennaio, dunque di fatto tra pochissimi giorni lavorativi. È il responsabile frontalieri del sindacato Ocst, Andrea Puglia, a delineare ciò che sta accadendo e accadrà - qualora non dovessero cambiare le regole d'ingaggio - su questo dibattuto argomento di confine.

La Segreteria di Stato

«Abbiamo sollecitato come sindacati svizzeri - insieme alle Associazioni padronali e alla Camera di commercio - la Segreteria di Stato per dar corso a un nuovo accordo amichevole sul telelavoro e soprattutto per definire una quota di tempo annuale che il frontaliere può trascorrere in telelavoro senza avere impatti di alcun tipo - conferma Puglia -. Questo stesso sollecito è stato portato avanti, nei confronti del Governo italiano, dalla Regione Insubrica. L'obiettivo è arrivare a un accordo tra le parti che meglio regolamenti questo tema».

È bene però rimarcare anche cosa accadrà qualora questo accordo amichevole non dovesse andare in porto. «Fino al 30 giugno la quota del 25% in telelavoro può essere supe-



L'obiettivo è arrivare a un accordo, ma ora la strada è in salita

rata senza il rischio di dover pagare l'Inps. Questa percentuale limite definita dall'Unione Europea è stata sospesa dalla stessa Unione Europea fino al 30 giugno - la chiosa del responsabile frontalieri di Ocst -. Dopo quella data, peraltro, l'Europa dovrebbe comunicare una percentuale più alta, restando sotto la quale sarà consentito il telelavoro in Europa avendo un contratto in un altro Stato. C'è però anche un aspetto fiscale, che dal 1° febbraio rientra a pieno titolo in queste dinamiche. Mi spiego meglio. Dal 1° febbraio, stando così la situazione, il reddito prodotto in telelavoro

diventa tassabile in Italia. Per riassumere. Fino al 30 giugno si potrà superare la quota del 25% per il telelavoro, ma su quella quota eccedente si pagheranno poi le tasse. Italia e Svizzera devono trovare al più presto un'intesa per togliere anche questo onere, sempre entro una certa percentuale, che andrà definita».

La situazione è dunque particolarmente intricata e, allo stato attuale, appare scontato che la quasi totalità dei frontalieri che oggi beneficiano dell'accordo amichevole sullo smart working rientreranno a pieno titolo dal 1° febbraio nel vecchio regime. La parola

spetta ora al nostro Governo, ricordando che anche associazioni del mondo imprenditoriale svizzero di grande impatto sulle dinamiche economiche d'oltreconfine come l'Usam - l'Unione svizzera arti e mestieri - hanno definito fuori luogo questa decisione di sospendere l'accordo amichevole sul telelavoro.

Montagne russe

Da problema (o quasi) a necessità, dunque. Nel biennio segnato dalla pandemia, il telelavoro è salito (suo malgrado) più volte sulle montagne russe del dibattito politico. Basti citare il Consiglio federale del 2 febbraio dello scorso anno, quando - dietro il pressing del mondo imprenditoriale - l'obbligo relativo al telelavoro era stato derubricato in raccomandazione.

«L'obbligo del telelavoro viene tramutato in raccomandazione. I datori di lavoro continuano a essere tenuti a proteggere i loro dipendenti da un'infezione. Viene mantenuto l'obbligo della mascherina sul posto di lavoro», scriveva il Governo di Berna.

La questione ora riguarda i soli frontalieri, con la Francia che si è affrettata a rinnovare l'accordo con la Svizzera, mentre l'Italia al momento ha preferito lasciar cadere quasi tre anni di intesa con il risultato di scontentare tutti, inclusi gli stessi imprenditori che hanno parlato di decisione «che lascia di stucco».

R.Son.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di esborso aggiuntivo - continua Coldiretti -, che precedono il pesce, rincarato di un miliardo tondo, e la frutta (+0,9 mld). Seguono olio, burro e grassi (+0,8 mld), che è però la categoria che nel 2022 ha visto correre maggiormente i prezzi, e le bevande analcoliche (dal caffè alle acque minerali fino ai succhi) con un +0,8 mld.

Chiudono la classifica degli aumenti zucchero, confetture, miele, cioccolato e dolci (+0,4 mld) e sale, condimenti e alimenti per bambini (+0,2 mld).

«La pandemia prima e la guerra poi hanno dimostrato che la globalizzazione spinta

ha fallito e servono rimedi immediati e un rilancio degli strumenti europei e nazionali che assicurino la sovranità alimentare, riducano la dipendenza dall'estero e garantiscano un giusto prezzo degli alimenti per produttori e consumatori», afferma Ettore Prandini.

Il presidente di Coldiretti sottolinea infine l'esigenza di «raddoppiare da 5 a 10 miliardi le risorse destinate all'agroalimentare nel Piano nazionale di ripresa e resilienza, spostando fondi da altri comparti per evitare di perdere i finanziamenti dell'Europa».

Turismo, a piccoli passi verso i numeri pre Covid

In Svizzera

Situazione confortante e stagione invernale al top, anche se questa ripresa non basterà ancora

La stagione invernale 2022-23 sta premiando la Svizzera. Ma quando il turismo in effetti riconquisterà i livelli del passato? L'analisi del Bak eseguita per la Seco mostra che ci vorrà ancora pazienza. L'inver-

no ha visto una forte ripresa, tuttavia bisognerà attendere ancora fino alla prossima annata per riavere i turisti internazionali più lontani. Questo al netto di quanto avverrà nell'estate: quello dello scorso anno ha visto confermare la tendenza degli svizzeri a vacanze domestiche; la previsione continuava proprio per l'inverno, pur in attenuamento. Tutto da vedere cosa accadrà con la ripresa dei viaggi lunghi. Sia in entrata sia in usci-

ta. Ad esempio, è atteso il ritorno dei turisti dalla Cina, ma anche da mercati ugualmente lontani, nell'inverno 2023-24. Già dall'estate 2023 si spera in un aumento dei visitatori cinesi. Fino appunto all'exploit dell'inverno successivo.

Nell'estate 2023 si registrerà un incremento dei pernottamenti di un buon 2% (rispetto all'anno precedente). Ciò significa che nell'estate del 2023 ci sarà un ulteriore avvicinamento

alla situazione pre-crisi. Tuttavia, il livello è ancora leggermente inferiore a quello del 2019.

L'aumento della domanda interna della Svizzera dovrebbe continuare nell'estate 2024. Di conseguenza, Bak ipotizza che una parte dello spostamento verso il turismo domestico rimarrà nel lungo termine. Anche i mercati a lunga distanza dovrebbero continuare la loro ripresa nei mesi estivi del 2024. Tuttavia, gli effetti a lungo termine, come la politica Covid-19 in Cina o l'assenza prolungata di viaggiatori d'affari, soprattutto a livello internazionale, intralceranno un ritorno al vecchio percorso di crescita in tempi stretti.

Va detto che sarà interessante seguire cosa accadrà area per

area. Nell'anno turistico 2022, tuttavia, le città sono state caratterizzate dal graduale ritorno degli ospiti dai mercati europei di lunga distanza. Nell'inverno 2021/22 la domanda è più che raddoppiata rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente e nell'estate 2022 la crescita ha sfiorato il 40%. Difatti, in estate la domanda nelle città ha quasi raggiunto di nuovo il livello pre-crisi, pari al 95%. Negli anni turistici 2023 e 2024, continua la tendenza alla convergenza delle diverse aree.

E sul fronte delle strutture? Non meno interessante sarà constatare cosa avverrà nel settore para alberghiero, che ha tratto giovamento dall'emergenza. I turisti sono stati attirati

da strutture come i campeggi oppure dalle case di villeggiatura, che permettevano di non avere problemi di spazi e di convivenza con altre persone.

Già nell'inverno 2021-22 la distanza tra l'alberghiero e il para alberghiero si era ridotta, secondo gli esperti. Il livello di pernottamenti nel para alberghiero è ancora a tempi precisi, d'altro canto gli alberghi sono riusciti a recuperare fino all'89% del momento pre pandemia. Decisiva la domanda interna, ma anche qualche movimento interessante dai mercati più lontani. Il numero di visitatori europei nel para alberghiero per la prima volta ha superato il livello del 2019, grazie soprattutto a tedeschi, olandesi e francesi.

Più ascolto e condivisione Si fa largo nelle aziende una leadership “gentile”

La svolta. Con il Covid si è affermato un nuovo approccio imprenditoriale. In passato si diceva ai collaboratori cosa fare, oggi prevale il confronto

GUIDO LOMBARDI

Capace di ascoltare, attento alle esigenze dei singoli e del gruppo, motivatore, più simile ad un coach che ad un capo: sono alcune delle caratteristiche del leader aziendale “gentile” o “affettivo”.

Un approccio imprenditoriale sempre più diffuso ed oggetto di numerose analisi. Secondo gli esperti, infatti, la pandemia ha accelerato (come avvenuto in molti ambiti) un processo che era già in corso: non è più solo il collaboratore a adattarsi all'azienda in cui lavora, ma è anche la stessa impresa, attraverso il suo leader, ad andare incontro alle esigenze dei dipendenti.

L'obiettivo

L'obiettivo è duplice: da un lato non perdere risorse preziose in un periodo storico caratterizzato da una sempre maggiore difficoltà nel reperimento di personale specializzato; dall'altro lato ottenere risultati migliori attraverso una valorizzazione dei talenti.

Il tema è ampiamente affrontato nel libro “Leadership affettiva - Imparare a essere buoni leader per un futuro sostenibile” scritto da Mauro Dotta per Edizioni Este. Tra le caratteristiche tipiche di un leader “gentile” evidenziate da Dotta, esperto del mondo del lavoro con 30 mila follower su LinkedIn, ci sono l'autenticità, il sapersi fare da parte, l'ammissione della vulnerabilità,

l'efficacia dell'umorismo e l'importanza dell'ascolto come prima forma di comunicazione.

«Siamo usciti da un periodo - dice Dotta - in cui si adottava un concetto di leadership finalizzata a dire alle persone cosa fare; ora, invece, si è ribaltato tutto: sono le persone che devono contribuire fortemente nella guida del leader». Di conseguenza è necessaria «una leadership affettiva, che parte da un presupposto di ascolto. Oggi è sempre più importante - prosegue l'esperto - che le persone siano valorizzate per la loro intelligenza e per le capacità che sono in grado di portare nel lavoro: i ritmi, la frenesia, la tecnologia e i costanti cambiamenti fanno sì che il leader debba valorizzare al massimo i collaboratori, i quali, quando sono liberi, possono portare il loro apporto al meglio».

In passato ha funzionato o comunque si è imposto il modello dell'uomo solo al comando. Oggi questo paradigma non solo non è più accettato e condiviso ma viene anche considerato poco efficace. «Nel contesto attuale - aggiunge ancora Dotta - l'uomo solo al comando non va molto lontano e i collaboratori seguono il leader se questo è umano, per esempio mostrando autenticità, condividendo le paure, le imperfezioni, la vulnerabilità anche pubblicamente, sui social. Bisogna buttare giù le barriere - scrive l'esperto nel suo libro - e lasciare spazio all'affettività, affinché le persone possano

avvicinarsi ed è inoltre fondamentale far corrispondere le azioni alle parole, nella quotidianità».

Anche Dotta evidenzia come questo approccio sia tanto più importante in una fase storica come quella attuale, caratterizzata da un rovesciamento dei ruoli nel mondo del lavoro. «Ci troviamo davanti giovani con competenze straordinarie - conclude Mauro Dotta - ed è importante che siano liberi di esprimersi, altrimenti ti lasciano; il leader, quindi, deve lavorare su questi talenti, dando spazio per portare nuove idee e generare valore nel business».

Le regole

Secondo Marco Lombardi, professore di Sociologia all'Università Cattolica di Milano, «la qualità del leader si misurerà sempre più con la sua capacità di mantenere relazioni efficaci».

Il docente ha fatto parte di un team di esperti che ha individuato dieci regole fondamentali per diventare un leader di successo. Le parole chiave sono dieci e le sviluppiamo nell'infografica qui a lato.

Il tema è stato affrontato anche da Paolo Bruttini e Massimo Lugli nel saggio “Nudge solutions program. L'approccio gentile, come si legge nella nota di presentazione del libro, si articola rispetto a tre elementi fondamentali. In primis la tenerezza che permette di avvicinarsi al collaboratore e di mettersi nei suoi panni; quindi il

rispetto verso l'altro in quanto persona, che nella relazione capocollaboratore si traduce nel supporto e nell'aiuto che il primo deve al secondo per risolvere i problemi di tutti i giorni, favorendo i processi di responsabilizzazione e creando la fiducia necessaria al miglioramento continuo dell'individuo.

Infine la delicatezza, intesa come capacità di accettare tempi e modalità del collaboratore (soprattutto dei più giovani) non imponendosi e non invadendo. Con la pandemia del resto sono andati in crisi molti modelli, perché sono venuti meno processi usuali come il controllo delle persone esercitato in modo diretto e fisico. I leader hanno dovuto rivedere il proprio ruolo e il modo di lavorare attraverso strumenti come le piattaforme di comunicazione trovandosi di fronte, nel primo lockdown almeno, a persone disorientate, spesso traumatizzate. Dalì è nata l'esigenza di un linguaggio nuovo, di un manager che deve stare più attento alle relazioni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Un leader moderno è autentico e capace di farsi da parte

Le dieci qualità della leadership in azienda



1. Ascolto attivo
Un buon leader deve avere a cuore le opinioni di tutti coloro che compongono l'azienda



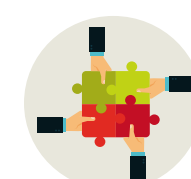
2. Motivational speaking
È importante che sappia motivare i collaboratori ispirando positività ma soprattutto fiducia



3. Empatia
È la chiave da possedere per comprendere le esigenze dell'azienda e dei colleghi



4. Interpersonal skill
La gentilezza fondamentale per avere successo nonché alimentare relazioni efficaci tra le mura dell'ufficio



5. Gestione dei conflitti
Saper gestire e valutare le cause dei conflitti favorisce uno scambio di opinioni più efficace

La sfida più importante è coinvolgere le persone

Una delle caratteristiche più importanti di una leadership “gentile” riguarda la possibilità di creare le condizioni necessarie affinché i collaboratori si sentano coinvolti e responsabili dei risultati e dei progetti su cui lavorano.

Una ricerca realizzata dall'osservatorio Change Management di AssoChange ha evidenziato come, negli ultimi

anni, solo la metà dei progetti di cambiamento realizzati dalle aziende intervistate ha raggiunto il 60% dei risultati stimati e solo un progetto su otto li ha raggiunti pienamente. Dalle interviste, infatti, è emerso che il 47% delle persone partecipano a iniziative di cambiamento solo se attivate e che il loro comportamento è semplicemente quello di “accettazione”. Ma “accettazio-

Sistemi organizzativi orizzontali L'empatia diventa un valore chiave

L'indagine

Kpmg ha studiato i nuovi paradigmi associati alla digitalizzazione

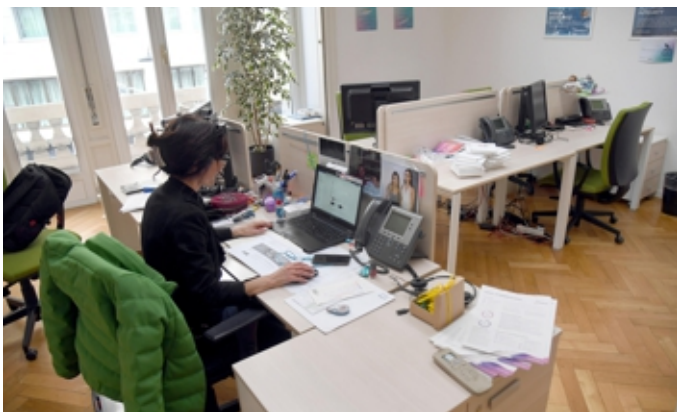
Modelli organizzativi orizzontali e manager che siano punti di riferimento capaci di empatia, autorevoli ma lontani dal modello verticistico degli anni '80 e '90: questi i desiderata per l'azienda del futuro dei nuovi colletti bianchi. In gioco c'è l'attrattiva che le aziende sono in grado di esercitare verso i giovani talenti, in una logica di sempre maggiore concorrenza per acquisire personale specializzato, oltre alla tenuta nel tempo dei profili più esperti.

Lo sostiene Mario Corti,

Senior Partner di Kpmg in Italia, a seguito di recenti indagini del network specializzato in servizi professionali per le imprese: «oggi l'idea di leadership, anche nelle aziende, non può essere più associata solo alla tradizionale immagine di comando e di potere. Deve essere collegata alla capacità di orchestrare competenze e intelligenze collettive indirizzando su un obiettivo comune.

Questo atteggiamento è particolarmente importante nei confronti dei giovani, che spesso comunicano una diffusa perdita di senso verso l'esperienza lavorativa e hanno bisogno di punti di riferimento non solo professionali, ma spesso anche esistenziali».

Le ragioni profonde per



Superato il modello di leadership “command&control”

questo cambiamento di sguardo verso il lavoro emergono da “Il futuro del lavoro, la visione delle aziende” presentato nel corso dell'ultima edizione di The Frame sulle evidenze del sondaggio di Kpmg-Ipsos. Si segnala come

quasi 2 milioni di persone abbiano dato le dimissioni dal lavoro in Italia nel 2021 secondo i dati del Ministero del lavoro. Solo il 21% degli occupati si sente ingaggiato nel proprio ruolo. Molto cambia tra giovani e non. L'attuale

generazione dei cinquantenni rimane in uno stesso posto di lavoro, in media, per almeno 8 anni. La generazione x per 5 anni, i Millennials 2,4 e la generazione z solo poco più di un anno.

«Per coinvolgere e far sentire a bordo del “progetto di senso” dell'impresa tutte le persone dell'organizzazione, indipendentemente dai ruoli formali, bisogna passare da modelli di leadership verticali, del tipo “command & control”, a modelli più orizzontali in cui i leader sono empatici, autorevoli, disposti al confronto e all'ascolto delle aspirazioni delle persone, capaci di ispirarle - ha aggiunto Mario Corti - questo approccio del resto è in linea con l'evoluzione dei modelli di business guidati sempre più dalla digitalizzazione, che determina la creazione di strutture aperte alla condivisione e alla trasparenza delle informazioni, e dai criteri ESG, che pongono molta attenzione all'impatto sociale delle imprese. Serve dunque in primis un approccio all'insegna dell'in-

novazione organizzativa».

Le imprese infatti hanno segnalato nell'81% dei casi difficoltà ad attrarre i talenti per le posizioni aperte. La difficoltà è concentrata sul target giovani per il 45% del totale: è complicato ingaggiare neolaureati per il 31% dei casi e i giovani non laureati per il 14%. Seguono i tecnici esperti per il 25% e i commerciali per il 10%.

Le ragioni della scarsa attrattiva degli attuali modelli organizzativi sono i processi di carriera lunghi per il 40% degli intervistati. Per il 32% le cause sono, a pari merito, il clima aziendale inadatto e la retribuzione non adeguata.

«Bisogna ripensare le tradizionali architetture organizzative fordiste delle imprese e calarle in un modello orizzontale dove le imprese sono sempre di più delle comunità di persone con idee, valori e interessi comuni. Solo in questo modo si può sfruttare pienamente il potenziale delle persone» ha concluso. **M. Gls.**

6. **Leadership collettiva**
Tra i compiti del buon leader c'è anche quello di far sentire importanti i propri collaboratori, rendendoli un punto di riferimento per attività aziendali di rilievo; questo si traduce nel comprendere quando è il momento giusto di passare la parola anche agli altri dipendenti
7. **Comunicazione efficace**
È la chiave da possedere per comprendere le esigenze dell'azienda e dei colleghi
8. **Time management**
È la capacità di saper gestire e organizzare il lavoro rispettando le scadenze previste
9. **Feedback**
I giudizi altrui sono di fondamentale importanza per aiutare le persone che ci circondano e migliorare sia dal punto di vista professionale che personale
10. **Flessibilità**
Un leader deve sapere adattarsi alle diverse situazioni lavorative e trovare soluzioni ad eventuali problemi di percorso

L'INTERVISTA LUIGI PASSERA. Ceo del gruppo alberghiero Lario Hotels
«Non altro che umani, coraggio e paura sono facce della stessa medaglia»

«MODELLO SUPERMAN È UNO STILE SUPERATO»

Per vincere, nel contesto globale odierno, sono necessari due elementi chiave: una buona idea imprenditoriale ed una grande squadra». Luigi Passera, ceo di Lario Hotels, il gruppo alberghiero comasco che guida insieme alla zia e presidente Bianca Passera, ritiene fondamentale esercitare l'attività imprenditoriale con un approccio "gentile".



Luigi e Bianca Passera

Dottor Passera, in che senso un leader deve essere "gentile"?

Da alcuni anni stiamo cercando di sviluppare un'idea imprenditoriale che permette di valorizzare i collaboratori attraverso una leadership basata su coraggio e gentilezza. Io e mia zia Bianca cerchiamo di seguire questa strada ogni giorno e penso che un giovane ed una donna possano avere le caratteristiche giuste per farlo. Oggi non c'è più spazio per i superman, persone invincibili e perfette o meglio sedicenti tali. Un leader, per essere realmente umano, deve mostrare il coraggio e la paura, che sono due facce della stessa medaglia. Se non hai paura, non puoi avere coraggio.

Può fare un esempio concreto riferito alla vostra attività?

Mi vengono in mente i giorni difficilissimi dell'inizio della pandemia da Covid. In quella prima fase, non abbiamo voluto nascondere di avere paura: c'era una grandissima incertezza sul futuro del settore. Successivamente siamo riusciti a costruire un percorso virtuoso che ci ha portato fuori da una situazione difficile ed il 2022 è stato un an-

no eccezionale. Adirittura, siamo riusciti a usare la crisi per accelerare la crescita dell'azienda e lo sviluppo del brand VISTA.

Torniamo alla gentilezza. Essere gentili significa solo "trattare bene" i propri dipendenti?

Non solo. C'è un aspetto importante, ovviamente, che è quello di una adeguata retribuzione economica, ma ci sono poi l'educazione, il rispetto, l'ascolto, la capacità di ringraziare in modo frequente. Credo che ci siano molte attività esercitabili in modi diversi pur raggiungendo l'identico obiettivo. Oggi quindi un leader è bravo se permette al proprio team di raggiungere l'obiettivo nella modalità che è più consona ad ogni singolo componente del gruppo. Questo approccio, peraltro, permette di lasciar emergere nuove idee. Un leader gentile, inoltre, è capace

di dare un buon esempio.

Il gruppo Lario Hotels è anche società benefit. Cosa significa per voi? Abbiamo cercato di seguire una linea molto cara anche a mio zio Antonello. Il mestiere di imprenditore non può esaurirsi con la creazione di un valore economico. Occorre tenere presente e valorizzare quanto viene fatto per il territorio, per i collaboratori, per la formazione, per l'ambiente. Queste idee sono nel dna della nostra famiglia da sempre ed aver ottenuto il riconoscimento di società benefit significa aver codificato il pensiero alla base della nostra attività imprenditoriale.

Nell'attività di un imprenditore "gentile" quanto incide l'ascolto dei propri collaboratori?

Moltissimo: mischiarsi è un concetto a cui sia io sia Bianca siamo legati. Si crea valore at-

traverso il confronto di idee differenti, un dialogo costante che non avviene solo una volta all'anno. Per mischiarsi occorre essere tutti allo stesso livello, parlare la stessa lingua, curare i rapporti personali. Se sei vicino ai tuoi collaboratori, sei vicino anche al cliente finale.

Prima ha fatto riferimento ad un ottimo 2022. Quali risultati avete ottenuto? E quali sono le prospettive per il nuovo anno?

Siamo molto soddisfatti perché abbiamo chiuso il 2022 con un fatturato di oltre il 50% superiore al 2019. In particolare, abbiamo fatto passi avanti importanti per quanto riguarda la destagionalizzazione delle presenze e delle tariffe. Il 2022 ha poi visto l'apertura di VISTA Verona, la seconda apertura in Italia del brand alberghiero creato con l'obiettivo di portare il lusso dove non ancora non c'è, con strutture 5 stelle lusso, di medie dimensioni, con 30 o 40 camere, di alta qualità. Dopo Como e Verona, ora stiamo lavorando per avviare il terzo hotel in sud Italia, probabilmente in Puglia. La nostra è una famiglia di albergatori da più di cent'anni e ora ha fatto un passo in avanti con un brand che rappresenta, a nostro avviso, la buona idea imprenditoriale. L'altro ingrediente fondamentale, come dicevamo, è una grande squadra, oggi composta da oltre 150 collaboratori, che intendiamo coordinare sempre con un approccio gentile. Se l'azienda cresce, è in buona parte merito del loro impegno e lavoro. **G. Lom.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ne" non è sinonimo di coinvolgimento, come dimostrano i risultati finali.

«Accanto ad alcune tendenze confermate - ha commentato Moira Maser, presidente di AssoChange - si riscontrano negli ultimi anni evidenti elementi di cambiamento, dovuti anche agli effetti della pandemia, che ha avuto la funzione di acceleratore di processi già avviati. Questo - ha proseguito - si registra soprattutto nell'identificazione delle priorità: si cercano nuovi modi di lavorare, maggiore utilizzo della tecnologia, diversi modelli di leadership, tutte istanze acco-

munate dalla necessità di creare vicinanza, empatia e collaborazione: in pratica, riscontriamo la volontà di reagire a una situazione critica».

Coinvolgere le persone fa quindi parte di una leadership "gentile". Una modalità operativa che, come precisano gli esperti, non esclude il conflitto perché non neutralizza opinioni diverse ma le accetta come parte inevitabile del rapporto. La gentilezza in azienda si connette con altri importanti concetti: chiarezza, trasparenza, apertura, empatia, supporto, sviluppo, rischio e gestione del conflitto. **G. Lom.**

Flessibilità e cura delle persone Il focus aziendale sono i risultati

Le tendenze

Il mondo del lavoro in fase di trasformazione nel report del gruppo Adecco

In base alle tendenze studiate da The Adecco Group, player di riferimento nei servizi dedicati alla gestione delle Risorse Umane, emerge che la crescente carenza di talenti, la rilevanza sempre più significativa della sostenibilità, la necessità di nuove competenze di leadership e altri fenomeni in fase di sviluppo porteranno persone e aziende ad essere sempre più flessibili, proattive e orientate ai risultati. Ecco le principali tendenze che, in base al report dell'agenzia, interesseranno il lavoro nell'arco del 2023.

Spesso quando si parla di evoluzione delle competenze si intende esclusivamente l'upskilling o il reskilling dei lavoratori dotati di competenze tecniche, ma anche i manager di ogni livello devono aggiornare le proprie capacità di leadership per far crescere l'azienda. Migliorare la retention e ristabilire una connessione tra i colleghi e la cultura aziendale spetta, infatti, a manager e leader. Brand di diversi settori hanno recentemente introdotto il mass coaching in molti livelli aziendali, al fine di aiutare i manager a sviluppare le capacità comunicative, gestire i conflitti, pensare con spirito strategico, mantenere l'attenzione verso i clienti e promuovere la diversità e l'inclusione. Questa tendenza è destinata a crescere nel 2023 e sarà fonda-



Il Metaverso è considerato uno dei prossimi ambienti di lavoro

mentale per massimizzare il contributo dei talenti interni e ridurre il turnover.

In un periodo in cui i costi dell'energia e le perturbazioni della catena di approvvigionamento impattano sempre più sulle aziende, la sostenibilità

sta diventando un elemento determinante per le strategie occupazionali. L'attrattiva verso i talenti, il benessere fisico, mentale e finanziario dei lavoratori e la loro occupabilità sul lungo periodo non devono più essere scollegate dalla ca-

pacità di un'azienda di creare valore a lungo termine, performance sostenibili e resilienza. I datori di lavoro devono affrontare una dura concorrenza per accaparrarsi i talenti in un mercato che è diventato estremamente trasparente. Investire nella circolarità della forza lavoro diventerà quindi un must nel 2023: il legame tra la redditività e la mission dei collaboratori consentirà all'azienda di adottare pratiche occupazionali sostenibili e di non limitarsi solo a offrire un ottimo processo di onboarding, mense aziendali di alto livello o un'offerta formativa completa.

Per molti le agenzie per il lavoro rappresentano un mezzo per raggiungere un'occupazione sostenibile e occupabilità: possono segnare un primo passo, un ulteriore step o un ritorno sul mercato del lavoro. Il lavoro tramite agenzia può certamente rappresentare un'occupazione sostenibile in sé, ma anche un percorso di crescita lavorativa per i professionisti, ma serve lavorare a livello normativo sul raggio di azione di questi player che entrano in

contatto ogni giorno con migliaia di professionisti. La Ministra del Lavoro del nuovo Governo Meloni, Marina Calderone, ad esempio, ha già sottolineato la necessità di coinvolgere nell'incrocio tra domanda e offerta anche le agenzie private per il lavoro per puntare all'inclusione attiva. Nel 2023, dunque, si può prevedere una maggiore attenzione a un'implementazione efficiente delle politiche del mercato del lavoro al fine di proteggere tutte le diverse occupazioni.

Recentemente il mondo del lavoro è stato scosso dall'ascesa delle Dao, o organizzazioni autonome decentralizzate, e del Metaverso. Dallo studio «Global Workforce of the Future» è emerso che quasi la metà (46%) dei lavoratori della Generazione Z ritiene che il Metaverso diventerà parte integrante del loro lavoro in futuro. Se da un lato le Dao sono un concetto ancora poco conosciuto, dall'altro il 67% dei lavoratori della Generazione Z ha già lavorato in una Dao o sta prendendo in considerazione la possibilità di farlo.

Innovazione

Storie di startup

Graniti e marmi Con un QrCode lapidi e lastre possono parlare

Il percorso. La tecnica sviluppata da Como Graniti permette di associare alla pietra contenuti multimediali. Così opere d'arte e monumenti diventano accessibili dal web.

Nulla appare più antico e imperturbabile ai cambiamenti quanto marmo, granito e pietre nobili, eppure la giovane azienda Como Graniti si è inventata una nuova applicazione: immagini impresse direttamente sulla pietra, incluso il QrCode che si presta poi alle infinite applicazioni aperte dal web.

Grazie a questo progetto il laboratorio di Fino Mornasco è stato selezionato al Concorso Cambiamenti di CNA del Lario e della Brianza. L'idea, come sempre, deriva dall'evoluzione di una esperienza: «sta diventando prassi diffusa la richiesta di un QrCode posizionato sulla lapide di una persona cara, perché attraverso la visualizzazione si può raccontare di lei, inserire online un video o delle foto e aggiornarle nel tempo. Ma era sempre necessario incidere il QrCode nel marmo o nel granito e perché fossero leggibili bisognava colorarli per creare contrasto. Questo comportava anche il dover mantenere una dimensione importante, di almeno 5 cm di lato, finché un cliente non ci ha chiesto di realizzarlo più piccolo - spiega il titolare Carlo Coppola - lo desiderava posizionato sul bordo della pietra, che aveva uno spessore limitato: si trattava di fare un QrCode di 1 cm e mezzo di lato. Abbiamo cominciato a ragionare per cercare un sistema che risolvesse il caso».

Le tecniche

Si è iniziato così a sperimentare diverse tecniche a partire da quella che si utilizza per stampare su

ceramica. «Si imprime la foto o il disegno sul materiale e poi si cuoce il pezzo in ceramica. Ma cuocere il marmo non è possibile, si sgretola - continua Carlo Coppola - così abbiamo trovato il metodo per imprimere le immagini "a freddo", utilizzando una serie di fissativi che conservano inalterata l'immagine sotto le intemperie o sotto il sole».

Non solo QrCode, che peraltro viene richiesto soprattutto dai più giovani, ma anche immagini con foto per realizzare piccoli quadri da appendere. Esistono dipinti su pietra, naturalmente, ma sono realizzati a mano da artisti specializzati con tempi e costi notevoli che invece vengono ridotti attraverso la nuova tecnica con un risultato finale del tutto simile. Trovata la procedura giusta, il resto è affidato alla fantasia di chi commissiona un'opera o un oggetto.

Per esempio c'è chi imprime il QrCode accanto al numero civico, con la possibilità di comunicare nome, cognome e dati che ritiene utili: i clienti che lo richiedono sono ovunque in Italia, ma tutti privati, eppure la tecnica potrebbe essere utilizzata sui monumenti pubblici per fornire, online, informazioni su personaggi storici, eventi, artisti. Impresso sul marmo, il codice resta per sempre. Certo si presume un livello di digitalizzazione esteso a tutti, cosa che al momento non è. Infatti sono soprattutto persone under 40 a chiedere di imprimere un QrCode sulla lapide di un familiare, così che chiunque lo possa ricordare con un video che appare direttamente sul telefonino.

«Stiamo studiando molto per implementare nella pietra la possibilità di nuove tecnologie con immagini digitali, suoni e animazioni - aggiunge il titolare di Como Graniti - siamo partiti dalla considerazione che al cimitero c'è un impianto elettrico capillare per alimentare l'illuminazione votiva, significa che possiamo collegare un tablet incassato nella pietra per dare la possibilità di vedere foto e video commemorativi anche accompagnandoli da musiche scelte opportunamente».

I prossimi passi

Ancora la soluzione non è matura, le sperimentazioni sono in corso, resta lo stupore per l'interesse della clientela. Anche in questo caso sono soprattutto i nativi digitali quasi che accolgono bene le proposte digitali più nuove. «Creiamo uno spazio web dedicato e solo la famiglia ha le credenziali per l'accesso, i parenti sono quindi in grado di cambiare il contenuto quando e come preferiscono. Per esempio - aggiunge - nel caso dell'ultimo lavoro realizzato abbiamo ceato noi, con dei contenuti che ci sono stati dati da familiari e amici, la storia della persona cara per la durata di un paio di minuti».

Partecipa all'evoluzione dell'azienda tutto il team composto da tre persone, oltre al titolare ci sono Giovanna Mercogliano e Claudia Gaddini che collaborano per garantire il raggiungimento di alti standard qualitativi e supportano attivamente le innovazioni con il loro contributo di idee e la creazione di contenuti. **M. Gis.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Carlo Coppola con Claudia Gaddini (a destra) e Giovanna Mercogliano



I codici impressi sulla pietra resistono agli agenti atmosferici

Figlio d'arte Un mestiere che si impara in laboratorio

Como Graniti è nata nel 2020 a Fino Mornasco come nuova attività: Carlo Coppola è partito da zero, ma con alle spalle l'esperienza di due generazioni. Figlio d'arte, ha imparato il mestiere di marmista dal papà Gaetano e dal nonno, anche lui Carlo.

«In zona non esiste una vera e propria scuola per marmisti - spiega Carlo, diplomato alla Magistri Cumacini indirizzo informatico - ho appreso quello che so osservando mio padre e mio nonno mentre lavoravano. Così mi sono appassionato a questo lavoro fino a voler avviare l'attuale laboratorio».

Per ovviare alla mancanza di un indirizzo dedicato, le classi del Cfp dei Padri Somaschi portano alcuni alunni in visita a Como Graniti, accompagnati dai docenti. L'accordo con la scuola prevede che gli studenti possano vedere alcune fasi delle lavorazioni, osservare strumenti e materiali per avere un'idea su quale tipo di competenze sono richieste nel settore.

«Al Cfp c'è, tra gli altri, l'indirizzo professionale in muratura che è collegato al nostro ambito di lavoro - spiega Coppola - noi, per esempio, prepariamo i davanzali in pietra per le finestre che poi vanno posati in cantiere. Agli studenti in visita mostriamo questa parte di quello che potrà essere il loro lavoro futuro».

C'è anche nel settore marmi e pietre una ricerca di personale che resta senza risposta anche per le difficoltà di una professione impegnativa.

«A chi lavora con me, un passo alla volta, insegno il mestiere che non è facile. Per esempio nel caso di una scala si taglia il materiale, si rifinisce, si leviga la costa, è più semplice perché si tratta di pezzi lineari. I lavori più complicati riguardano le statue: i macchinari eliminano il materiale in eccesso, ma l'opera va comunque rifinita a mano e con una certa pazienza e bravura. Infine ci sono le incisioni, anche in questo caso il processo è meccanizzato, ma quando si deve intervenire su un monumento antico che è stato inciso a mano, bisogna saper replicare il procedimento per completarlo».

La lavorazione

Materiali in arrivo da tutto il mondo

I marmi lavorati da Como Graniti arrivano da ogni angolo del mondo. Oltre al famosissimo marmo di Carrara, il bianco per eccellenza, gli altri colori sono di provenienza estera. Per esempio il nero viene dall'Africa, il marmo rosa venato dall'India, alcune pietre dal Brasile e altre dalla Cina.

Al momento non c'è nessun problema nel procurarsi i materiali, se non per quelli di provenienza cinese che a causa del lungo lockdown hanno rallentato le consegne dei materiali. Sono invece aumentati i costi per l'aumento dei prezzi dei carburanti che ha inciso sui trasporti via mare. In genere i laboratori come quello di Fino Mornasco lavorano le lastre.

Significa che il blocco grezzo di materiale prima arriva in segheria, che taglia le lastre in diversi spessori in base alle richieste, e poi passa ai marmisti.

«Lavoriamo per il 90% lastre di circa 3 metri per un metro e 90 e possono essere di marmo, granito, quarzo - descrive il titolare Carlo Coppola - per una piccola percentuale ci occupiamo direttamente di piccoli blocchi di 1 metro e 20 per 50 centimetri dai quali ricaviamo, per esempio, lavandini, piccole colonne o qualsiasi opera sia richiesta». Parte del lavoro è fatto da macchinari che incidono sull'esterno e scavano nel blocco di pietra, ma in molti casi la finitura è svolta in modo artigianale.

I PARTNER



IMPRESA
E LAVORO

Supplemento al numero
odierno de La Provincia

Direttore
Diego Minonzio

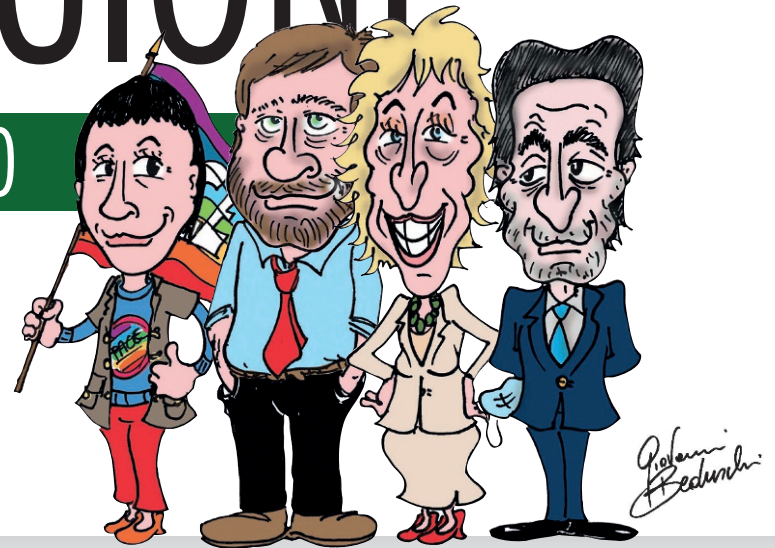
Redazione
Enrico Marletta, Gianluca Morassi, Luca Begalli

Mail
impreselavoro@laprovincia.it

in collaborazione con 
Confartigianato
Imprese
LECCO

LA SFIDA PER LA REGIONE

MERATE 3 FEBBRAIO 20.30



CONFRONTO PUBBLICO INTERVERRANNO



Milva Caglio
Alleanza Verdi Sinistra



Gian Mario Fragomeli
Partito Democratico



Mauro Piazza
Lega



Elena Calogero
Movimento 5 Stelle



Valentina Marcucci
Unione Popolare



Giuseppe Procopio
Noi Moderati
Rinascimento Sgarbi



Loredana Colella
Lombardia Ideale
Fontana Presidente



Fabio Mastroberardino
Fratelli d'Italia



Lorenzo Riva
Terzo Polo



Monica Coti Zelati
Patto Civico
Majorino Presidente



Paolo Mauri
Letizia Moratti Presidente



Adriana Maria Rossi
Forza Italia

Con la partecipazione straordinaria del cartoonist Giovanni Beduschi

Auditorium Giusi Spezzaferri - Merate - Piazza degli Eroi 3
Ingresso libero, la cittadinanza è invitata

A tu per tu con Matilde Petracca, nuovo segretario generale di Confartigianato Imprese Lecco

di Isabella Preda

LECCO (pia) Parola d'ordine: formazione. Ma non solo. **Matilde Petracca**, 47 anni, residente ad Alzate Brianza ma originaria della provincia di Lecco, nuovo segretario generale di Confartigianato Imprese Lecco, ha le idee molto chiare. Anche sulla querelle «di genere»: «Preferisco mi chiamino segretario, perché segretaria nell'immaginario collettivo ha sicuramente un altro significato. Non lo considero svilente, ma è un altro ruolo...».

Come è arrivata a Confartigianato Lecco?

«Il mio ingresso risale al 2001 perché stavo seguendo un Ifts sulla progettazione della formazione finanziata e dovevo svolgere un tirocinio. Avevo fatto diversi colloqui in diverse realtà, ma alla fine quando ho parlato qui con **Cesare Fumagalli** non ci ho messo molto a decidere dove andare. Lui mi ha lanciato una sfida e io non mi tiro mai indietro. Nel frattempo sono stata inserita in un progetto della Regione Puglia. Ero neolaureata in Giurisprudenza, con la residenza ancora lì e potevo accedere al programma che prevedeva una borsa di studio legata a un tirocinio al nord, di modo che poi si potesse tornare al sud con un nuovo bagaglio di competenze. Ho aderito e vinto la borsa di studio, ma Fumagalli ha pensato bene poi di interrompere il tirocinio per propormi un'assunzione a tempo indeterminato, che ovviamente ho accettato subito».

Cosa l'ha convinta, al di là del contratto?

«In maniera lungimirante aveva immaginato di creare all'interno di Confartigianato un Ufficio Formazione. Sfruttando anche le mie competenze ci ha visto giusto, perché da lì a poco l'ufficio è cresciuto e ancora oggi è sicuramente una leva essenziale e fondamentale per la crescita delle imprese. Avere questo gruppo di lavoro internamente ci permette di leggere meglio i bisogni delle imprese».

Negli ultimi vent'anni, dunque, si è occupata soprattutto di formazione. In che modo il vostro ufficio è «unico»?

«Per esempio lavoriamo molto sulla formazione finanziata, che sia legata al nostro fondo professionale Fondartigianato o che sfrutti contenitori esistenti come quelli di Regione Lombardia: abbiamo le competenze per far sì che l'imprenditore ci dica di cosa ha bisogno e noi portiamo le persone in aula senza che ci sia un costo aggiuntivo per loro. Questo ci ha reso più appetibili».

La formazione è rivolta agli imprenditori ma anche ai collaboratori?

«Certo. Facciamo anche formazione "a catalogo", per i cit-



«Territorio, categorie, rete d'impresa e formazione le mie parole chiave»

tadini, non utilizzando questa strumenti di formazione finanziata. Nel corso degli anni i nostri appuntamenti sono aumentati a dismisura e sono tutti catalogati. I dati ci permettono di agevolare gli uffici che fanno performance importanti o fare correttivi su servizi che magari non funzionano».

La formazione, quindi, continuerà ad essere un ramo importante di questa associazione?

«L'attenzione sullo sviluppo del personale e delle risorse umane più che la formazione, perché non è importante solo la formazione. Spesso diventa una leva motivazionale e crea aspettative che innesca spinte che fanno bene a tutta l'associazione».

Certo nel periodo della pandemia non deve essere stato facile...

«In un attimo si è bloccato tutto, però ora stiamo tornando ai ritmi pre pandemia. Aiutiamo gli imprenditori anche per tutta la parte burocratica, per esempio delle autorizzazioni, che facciamo in maniera fiduciaria, con l'obiettivo di aiutarli a crescere. Se l'imprenditore si rivolge a noi non può avere fregature, nemmeno per quan-



Matilde Petracca, 47 anni, è il nuovo segretario generale di Confartigianato Imprese Lecco. Sotto, insieme al marito e ai figli in un momento di relax

to riguarda il costo».

Ma la formazione può incidere nell'aiutare le imprese a trovare il personale?

«Solitamente le nuove leve quando capiscono che ci sono programmi di crescita che prevedono anche attività formativa vedono l'azienda come più attrattiva. Non credo che abbia lo stesso valore immediato su lavoratori che magari hanno già un bagaglio di competenze ed erroneamente pensano di non averne bisogno. Invece tutti abbiamo bisogno di una formazione continua».

Perché si fa fatica a trovare personale?

«Penso che un po' sia cambiato l'approccio che i giovani hanno nei confronti del mondo del lavoro, purtroppo non in maniera positiva. Quando io sono stata inserita bramavo una posizione che mi potesse garantire serenità e certezza. Adesso sembra che se proponi un rapporto a tempo indeterminato in catene e li privi della possibilità di cambiare e di fare nuove esperienze. I curricula che vedo sono spesso pieni di diverse esperienze in un tempo molto breve e i giovani mi spiegano che è dovuto alla necessità di avere una percezione diversa del lavoro di quella avuta sino ad allora. E' corretto questo approccio? Non lo so. Sono anche preoccupata, visto che ho un figlio di 15 anni».

Ma è «colpa» solo dei giovani?

«Anche il mercato del lavoro ragiona in maniera schizofrenica. Si ha bisogno di lavoratori già formati, pronti, ma che si vuole pagare non tanto quanto pagherei un lavoratore pronto. Insomma, è difficile trovare le persone giuste».

Non c'è soluzione?

«Sì, i modi ci sono. Se mi rendo conto che il comparto meccanico in provincia di Lecco ha bisogno di persone che hanno determinate competenze tecniche e non li trovo cosa faccio? Li fermo, non c'è altro metodo. Magari anche con il supporto delle imprese. Abbiamo un elenco di aziende pronte a prendere questi ragazzi in tirocinio e poi la quasi totalità dei ragazzi viene assunta. Quando abbiamo fatto esperienze di questo genere, abbiamo risposto alle esigenze del mercato, a quelle delle aziende, e abbiamo dato un'opportunità a questi ragazzi».

Per fidelizzarli cosa serve?

«Bisogna lavorare sull'ingaggio, bisogna far scattare leve intime perché non c'è il senso di gratitudine che c'era nel passato. Quindi bisogna far capire a questi ragazzi che sono im-

portanti per l'azienda. I giovani entrano nel mondo del lavoro con un atteggiamento diverso da quello che è stato il nostro e che è coerente con la velocità del mondo che li circonda. Il problema sono le persone che non vogliono mettersi in gioco e cambiare. Per questo le azioni a pioggia non servono a nulla, servono rapporti personali, per capire le potenzialità di ogni singolo. E non si tratta di dispendio di energia ma di un investimento sul futuro».

Adotterà questo metodo del rapporto personale anche in Confartigianato?

«Dal mese di febbraio farò incontri individuali con il personale interno: voglio un momento di confronto per entrambi per capire cosa ne pensano dell'approccio lavorativo che adottiamo».

Settimana scorsa il suo predecessore Vittorio Tonini ha detto che il Sistema Lecco è morto: si sente la responsabilità di doverlo ricostruire?

«Certo, perché mi rendo conto che da soli non si va da nessuna parte e non si raggiunge nessun obiettivo. Ognuno ha le sue specificità, ma le esigenze possono anche essere comuni, per esempio tra associazioni datoriali. Mi sono arrivate molte lettere di congratulazioni dal mondo economico e politico, tutte con l'auspicio di condivisione dei rapporti: mi trovano perfettamente d'accordo».

Come sarà intanto il passaggio di consegne?

«Graduale. Conosco molto bene cosa c'è all'interno di Confartigianato ma meno l'esterno. Tonini ha grandi doti "politiche" e io mi siederò al suo fianco per capire come muovermi in maniera corretta per portare vantaggi ai nostri associati».

Ci anticipa qualche progetto che partirà a breve?

«Abbiamo sette sedi nel territorio e vogliamo dare il senso di una associazione "diffusa". Partiamo tra poco con uno sportello di consulenze itinerante nelle diverse sedi. Il primo servizio che parte è quello dell'Ufficio Bandi».

Il valore della rappresentanza è ancora forte e può essere rinnovato?

«Deve essere rinnovato con una nuova veste di collaborazione tra le imprese. Vogliamo creare qui l'ambiente tutelante dove gli imprenditori possano lavorare insieme».

«Fare insieme» non è tipico del leccese e nemmeno delle piccole e grandi aziende...

«Ci stiamo lavorando. E' un percorso partito nel 2019, poi si è un po' arenato con il Covid: abbiamo organizzato anche un corso per i dirigenti sul valore della rappresentanza oggi. L'imprenditore si associa perché trova risposte, ma deve essere anche orgoglioso di far parte della squadra di Confartigianato. E' un processo lungo, ma non abbiamo fretta».

Una gratifica speciale come premio di produzione e supporto al caro vita per l'impegno ai successi dell'azienda Gruppo Sacchi: premio di 2.000 euro per tutti i suoi 1.300 collaboratori

BARZANÒ (ces) Il Gruppo Sacchi, leader nella distribuzione di materiale elettrico del Nord Italia, annuncia una gratifica speciale per tutti i 1.300 collaboratori: un premio di produzione e supporto al caro vita in forma di Welfare del valore di 2.000 euro netti. Il bonus è un riconoscimento tangibile per l'impegno concreto, la dedizione e gli ottimi risultati ottenuti nel 2022.

Il Gruppo Sacchi, per il settimo anno consecutivo, supporta i propri collaboratori offrendo una serie di benefit per favorire e conciliare vita privata e professionale. Il premio, non soggetto a tassazione, vuole essere anche un aiuto con-

creto per affrontare l'aumento di alcune spese, dovute al rincaro dei prezzi dell'energia e del carburante.

«Il nostro Welfare rientra in un più ampio progetto di benessere aziendale a lungo termine in linea con la volontà di essere non solo azienda fortemente orientata al business ma anche luogo di crescita umana e professionale per tutti i nostri collaboratori», spiega l'amministratore delegato **Marco Brunetti**.

Il Gruppo Sacchi, leader nella distribuzione di materiale elettrico del Nord Italia, da oltre 65 anni è il punto di riferimento per le aziende che operano nei settori dell'installazione elettrica, del-

la building automation, dell'automazione, dell'illuminazione e della sicurezza. Con oltre 90 punti vendita di 4 differenti insegne, Sacchi, Demo, Comel e Electric Center, 2 megastore di elettronica di consumo e 2 centri logistici, il Gruppo Sacchi offre a oltre 40.000 clienti la più ampia disponibilità di prodotti e soluzioni per il professionista elettrico, rapidità e affidabilità nelle consegne, un servizio eccellente e la competenza e professionalità di 1300 collaboratori, con un fatturato 2022 di 922 milioni di euro. Dal 2017, il Gruppo Sacchi è entrato a far parte di Sonepar Group, il distributore di materiale elettrico n. 1 al mondo.



I collaboratori della Sacchi alla convention del 16 dicembre a Torino

Il Gruppo Feralpi - che controlla anche il Caleotto di Lecco - è tra le prime realtà siderurgiche ad avere misurato la quantità delle emissioni

Doppia certificazione Carbon Footprint

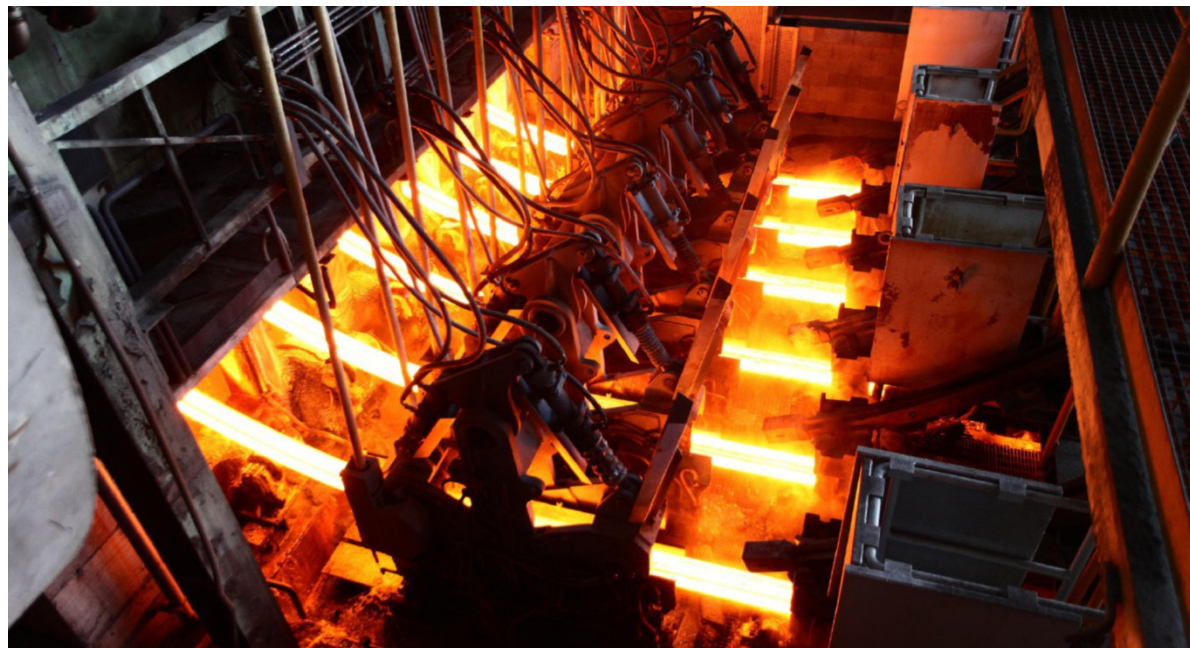
Pasini: «Siamo impegnati a costruire un futuro sostenibile dando un contributo alla riduzione delle emissioni di CO2»

LECCO (ces) Per Feralpi una doppia Carbon Footprint: è tra le prime aziende siderurgiche ad aver misurato la quantità delle emissioni, identificandone la natura, non limitandosi esclusivamente alle emissioni direttamente imputabili al ciclo produttivo dell'acciaio, ma includendo anche quelle legate alla produzione delle materie prime e al loro trasporto, all'approvvigionamento energetico, alla distribuzione del prodotto finito e alle sue fasi di utilizzo e di fine vita. Sono così state ottenute la Carbon Footprint di Organizzazione (CFO) e la Carbon Footprint di Prodotto (CFP).

L'ottenimento delle certificazioni UNI EN ISO 14064 e UNI EN ISO 14067, per gli stabilimenti bresciani di Lonato e Calvisano e per il Caleotto di Lecco, fanno parte di un percorso di climate management che rientra nella ESG strategy di Feralpi, con l'obiettivo di raggiungere gli obiettivi che sono inseriti nel Green Deal Europeo in termini di decarbonizzazione al 2030.

«Le imprese sono chiamate ad agire in prima persona per costruire un futuro sostenibile - ha ricordato **Giuseppe Pasini**, presidente di Feralpi Group - dando un contributo importante alla riduzione delle emissioni di CO2 in linea con i target Ue. Il contrasto al climate change è sinergico ad una crescente sensibilità dei mercati verso soluzioni e prodotti capaci di soddisfare le richieste del mercato nel rispetto dell'ambiente. L'acciaio non fa eccezione ed è qui che noi ci impegniamo, assieme ai nostri partner per ridurre le emissioni lungo tutta la catena del valore».

«Per fornire una fotografia quanto più precisa dell'impatto climatico degli stabilimenti di Feralpi e dei re-



Un momento della colata continua nello stabilimento del Caleotto di Lecco

lativi prodotti - sottolinea **Maurizio Fusato**, responsabile della transizione ecologica ed energetica di Feralpi Group - è stato necessario raccogliere e analizzare i dati, misurando puntualmente le differenti categorie d'impatto, per poi identificare le categorie più significative. Senza avere questa "fotografia" così nitida non sarebbe possibile mettere in campo soluzioni davvero efficaci per ridurre l'impronta carbonica, in un'ottica di costante miglioramento».

La certificazione non è il fine, ma un mezzo che permetterà a Feralpi da un lato di condurre nuove e ulteriori azioni mirate di riduzione del proprio impatto emissivo, dall'altro di disporre di un'ulteriore leva di competitività.

Il presidente Giacomo Riva traccia il bilancio di un anno sfidante

Il Consorzio supporta le imprese

LECCO (ces) Il Consorzio Energia Lombardia Nord si affaccia al nuovo anno con il ruolo di riferimento stabile per un numero sempre maggiore di imprese: in un quadro economico dominato da diversi elementi critici, fra i quali primeggia il caro energia, il 2022 è stato l'anno più impegnativo nella storia del Consorzio che ha assistito numerose imprese delle tre province - Lecco, Sondrio e Como - e visto anche nuovi ingressi nella realtà consortile, sia per le forniture di energia elettrica - 26 nuove aziende - sia per il gas -10 nuove aziende.

Il Consorzio Energia Lombardia Nord, che da oltre venti anni supporta i propri Soci con consulenza qualificata sul mondo dell'ener-

gia - a partire dall'approvvigionamento fino alle strategie di efficientamento - offre infatti i propri servizi sia alle aziende associate a Confindustria Lecco e Sondrio sia a quelle associate a Confindustria Como, nel quadro delle sinergie attivate dalle due associazioni, e si è confermato un partner dall'alto valore strategico nell'affrontare il caro energia con il grave impatto su bilanci e attività.

Guardando al bilancio 2022, sono 100 le imprese supportate per il credito d'imposta energia elettrica e altrettante per il credito d'imposta gas. 70 invece quelle supportate sul fronte dell'energy release. 30 le imprese seguite per le agevolazioni destinate alle aziende

energivore e 5 per quelle dedicate alle gasivore.

In vista del 2023, il servizio personalizzato offerto a tutte le imprese che desiderano adottare la soluzione del fixing del prezzo dell'energia è già stato ampiamente utilizzato: superano la soglia dei 30 milioni i kWh già gestiti per l'energia elettrica e i 2 milioni i m3 già gestiti per le forniture di gas.

E sempre per il nuovo anno, infine, la realtà consortile ha già da tempo avviato le campagne di rinnovo dei contratti per le forniture di energia elettrica e gas, facendo valere la forza contrattuale e la presenza storica sul mercato per ottenere le migliori condizioni possibili.

«L'anno che ci siamo lasciati alle spalle è stato per il

Consorzio una sfida senza precedenti - commenta il presidente del Consorzio Energia Lombardia Nord, **Giacomo Riva** - ed ha messo in luce le grandi qualità e le competenze grazie alle quali, quando l'emergenza si è scatenata, eravamo già pronti ad affrontare il momento di forte difficoltà. Oggi la crisi energetica non è certo superata, ma continuiamo a poter contare su una struttura consolidata e molto competente che ha dimostrato il suo valore supportando non solo le imprese socie, ma anche tutte le realtà produttive delle tre province che hanno richiesto l'accesso a reportistica, informazioni aggiornate e consulenza. Al netto del potere contrattuale del Consorzio, sicuramente superiore per dimensioni a quello della singola realtà, hanno fatto la differenza le competenze e quindi le persone, alle quali va il nostro ringraziamento».

«Come ben sappiamo il caro energia resta un aspetto fortemente critico ed un'incognita per le imprese - evidenzia il presidente di Confindustria Lecco e Sondrio, **Plinio Agostoni** - e il price cap, che pur essendo fissato a valori molto alti pare aver avuto un effetto positivo sulla discesa dei prezzi del gas in concomitanza con altri fattori, non è una misura sufficiente e ne servono altre, anche a livello nazionale. Guardando all'Italia è anche evidente l'urgenza di mettere a punto un piano energetico nazionale, di investire nelle infrastrutture e prevedere la diversificazione degli approvvigionamenti. In questo quadro, le imprese delle nostre province possono contare su un supporto, quello del Consorzio Energia, che si è dimostrato partner di importanza strategica per gestire l'emergenza e strumento a supporto della competitività».

ASSEGNO UNICO

2023

HAI CHIESTO L'ASSEGNO UNICO NEL 2022
VUOI CONTINUARE A PERCEPIRLO?

dovrai rifare l'ISEE !!

PRENOTA IL TUO APPUNTAMENTO PRESSO IL CAF CISL



- ✓ Presso le sedi CISL del territorio
- ✓ Tramite APP NoiCISL
- ✓ Dal sito web www.cafcisl.it
- ✓ Chiamando il numero verde 800.800.730



Scansionami!

NON HAI CHIESTO L'ASSEGNO UNICO NEL 2022?

DEVI SEGNALARE DELLE VARIAZIONI ANAGRAFICHE
DEL NUCLEO FAMILIARE?

(ad esempio la nascita di un figlio, oppure se ha superato i 18 anni e hai l'obbligo di comunicare se studia o lavora)

Dovrai andare al PATRONATO

PRENOTA IL TUO APPUNTAMENTO PRESSO IL
PATRONATO INAS CISL



- | | |
|---|-------------------------------------|
| INAS Lecco tel. 0341.287221
appuntamenti.lecco@inas.it | INAS Monza
monza@inas.it |
| INAS Seregno
seregno@inas.it | INAS Vimercate
vimercate@inas.it |
| INAS Cesano Maderno
cesanomaderno@inas.it | INAS Arcore
arcore@inas.it |
| INAS Carate Brianza
caratebrianza@inas.it | |



CISL MONZA BRIANZA LECCO

Sede di Lecco, Via Besonda 11 - Tel. 0341/275555 - www.monzalecco.lombardia.cisl.it

A partire dal 01/03/2023 coloro che nel corso del periodo gennaio 2022-febbraio 2023 hanno presentato una domanda di assegno unico e universale per figli a carico non dovranno presentare all'INPS una nuova domanda. La prestazione sarà erogata in modo automatico. **Resta l'obbligo di presentare il modello ISEE per il 2023 per poter beneficiare dell'importo corretto rispetto alla propria condizione reddituale.** Come già accaduto nel 2022, i cittadini/e avranno tempo fino al 30/06/2023 per ricevere gli importi arretrati e adeguati al valore del proprio modello ISEE. Diversamente, l'importo riconosciuto sarà quello determinato secondo gli importi minimi previsti dalla normativa.

Per i soli mesi di gennaio e febbraio 2023, l'importo dell'AUU sarà erogato sulla base dell'ISEE in corso di validità al 31/12/2022. La domanda di AU all'INPS deve essere aggiornata nel caso in cui siano intervenute delle variazioni, quali: la nascita di figli; la variazione o l'inserimento della disabilità del figlio o della dichiarazione di frequenza scolastica/corso di formazione (obbligatoria per i figli tra i 18 e i 21 anni); modifiche su separazione/coniugio dei genitori; il mutamento della ripartizione dell'assegno in base ad un apposito provvedimento del Giudice o in base ad un nuovo accordo dei genitori; la variazione della modalità di pagamento prescelta.

Potranno invece presentare la domanda coloro che non hanno mai fruito dell'Assegno unico e quanti avevano trasmesso una domanda che non è stata accolta o che non è più attiva. Per le domande presentate entro il 30 giugno 2023, l'Assegno unico è riconosciuto a decorrere dal mese di marzo del medesimo anno.

Novità e conguagli

La legge di bilancio ha stabilito un aumento del 50% dell'importo dell'assegno unico per ciascun figlio di età inferiore ad un anno, oppure di età inferiore a tre anni nel caso in cui l'Isce del nucleo familiare sia inferiore o pari a 40.000 euro e vi siano almeno tre figli. Anche la maggiorazione per i nuclei con quattro o più figli viene incrementata del cinquanta per cento e sale a 150 euro. Questi aumenti saranno riconosciuti a partire dalla mensilità pagata a febbraio, con cui verrà corrisposto anche l'arretrato di gennaio.

Nel 2023 sia gli importi pagati alle famiglie che le soglie Isee terranno conto anche della rivalutazione legata all'aumento del costo della vita. Il valore di tale adeguamento sarà ufficializzato con un apposito decreto atteso a giorni.

L'azienda della famiglia Farina - fondata nel 1961 a Cesana Brianza - oggi occupa un centinaio di dipendenti



Il general manager Eugenio Messa, in azienda dal 2016, con le proprietarie di «Metalfar», Donatella e Giovanna Farina, che rappresentano la terza generazione della famiglia. A lato un particolare della produzione

Da oltre 60 anni vengono forgiati nella Brianza lecchese i componenti che permettono di dare vita in tutto il mondo a oleodotti, gasdotti e impianti di trattamento delle acque: «Metalfar», con i suoi cento dipendenti, è infatti specializzata nella produzione di flange, raccordi e valvole in acciaio forgiato



Metalfar sogna l'Arabia

L'azienda ha chiuso il 2022 con 58 milioni di fatturato e sta lavorando per aprire una fabbrica nel Golfo

CESANA BRIANZA (bsh) Da oltre 60 anni vengono forgiati nella Brianza lecchese i componenti che permettono di dare vita in tutto il mondo a oleodotti, gasdotti e impianti di trattamento delle acque. Era infatti il 1961 quando i fratelli **Bruno, Giancarlo e Luigi Farina** fondarono a Cesana Brianza «Metalfar», azienda che si occupa della produzione di flange, ma anche di raccordi e valvole in acciaio forgiato. «Siamo specializzati nello stampaggio a caldo di componenti per il settore energy adibiti al trasporto di fluidi come gas e petrolio, ma anche all'estrazione sia da terra sia sott'acqua - ha spiegato il general manager **Eugenio Messa**, dal 2016 nell'azienda di Cesana Brianza, oggi guidata dalla terza generazione della famiglia Farina, rappresentata da **Donatella e Giovanna** - I nostri mercati principali sono all'estero; nello specifico Australia, Asia, Medio Oriente e in particolare Stati Uniti e Canada che da soli rappresentano quasi il 40% del nostro fatturato. Anche l'Italia è per noi un mercato di riferimento poiché è un Paese con ingegneria di primo livello nel settore della raffinaria».

Il 2022 per «Metalfar» è stato un anno di contraccolpi per la situazione in-

ternazionale e la contingenza economica globale, ma anche di grandi soddisfazioni con uno sguardo chiaro verso il futuro. «Durante gli ultimi dodici mesi come azienda abbiamo affrontato gli scossoni della pandemia e della guerra tra cui l'aumento dei costi delle materie prime e dell'energia oltre che dei trasporti, ma abbiamo superato brillantemente

l'anno, evitando volutamente la cassa integrazione - ha sottolineato Messa - Abbiamo chiuso l'anno con un fatturato di circa 58 milioni di euro, in crescita del 45% rispetto all'anno precedente. Un balzo dovuto principalmente a due fattori: da una parte il prezzo di materie prime come il ferro, basilare per le nostre lavorazioni, è raddoppiato; dall'altra come

richiestoci dal mercato abbiamo iniziato a lavorare materiali più nobili e quindi più costosi come l'acciaio inossidabile».

Una produzione tutta italiana con un centinaio di dipendenti tra la sede principale a Cesana Brianza, 60.000 metri quadrati di cui 30.000 coperti, e quella di Civate, dove avviene la verniciatura dei componenti,

che presto potrebbe espandersi anche all'estero.

«Nel mese di febbraio avremo un importante incontro in Arabia Saudita perché vorremmo realizzare un local content nei Paesi del Golfo - ha aggiunto il general manager - Tra i nostri end user di quell'area c'è Saudi Aramco, compagnia nazionale saudita di idrocarburi, che incentiva ad aprire siti

produttivi in loco con il vincolo di assumere manodopera locale almeno per il 51% del totale. Nell'arco di un paio d'anni vorremmo realizzare questo progetto, portando il nostro know how».

Il capitale umano, fondamentale in casa Metalfar. «Negli ultimi anni abbiamo lavorato moltissimo in ambito di Industria 4.0 integrando al meglio macchine e persone per mantenere il processo produttivo in casa migliorandone l'efficienza - ha spiegato Messa - Non solo investendo ogni anno dal 5 al 10% del fatturato in nuove tecnologie, ma anche affiancando alle figure storiche dell'azienda elementi giovani che portassero nuove competenze necessarie a rimanere competitivi sul mercato».

Gli obiettivi per questo 2023? «Le prospettive appaiono sicuramente migliori del 2022 perché la pandemia sembra sempre più alle nostre spalle e gli effetti della guerra stanno rientrando - va a concludere il general manager - Quest'anno sono convinto che il mercato tornerà a guidare il lavoro. E nel caso specifico di «Metalfar» ci sarà da realizzare, con successo, l'ingresso della quarta generazione della famiglia Farina in azienda».



Il sito produttivo di Cesana Brianza che occupa circa 60.000 metri quadrati di terreno, di cui 30.000 coperti

Da tirocinante a Segretario: un percorso lavorativo e professionale in Confartigianato durato vent’anni

“Non un traguardo, ma un nuovo punto di partenza”

LECCO - A pochi giorni dalla sua [nomina a Segretario di Confartigianato Imprese Lecco](#) abbiamo incontrato negli uffici di via Galileo Galilei, **Matilde Petracca**, che ha raccolto il testimone dal suo predecessore, **Vittorio Tonini**.

Prima donna ad assumere il ruolo di Segretario, la Dottoressa Petracca approda in Confartigianato Lecco da tirocinante vent’anni fa, iniziando un lungo percorso all’interno dell’associazione che la porta a maturare una grande esperienza nel mondo delle imprese artigiane.

Da subito sa cogliere esigenze, bisogni e necessità di un macro-cosmo imprenditoriale che necessita costantemente di risposte, progettualità e sostegno.

Dà vita all’Ufficio Formazione, si focalizza sul grande tema della conciliazione e fa della “semplicità”, o meglio della “semplificazione”, una delle sue parole chiave per migliorare il dialogo e i rapporti interni ed esterni al mondo Confartigianato.

L’ottimismo, la tenacia e le competenze sono il suo tratto distintivo. Appassionata e fedelissima al suo lavoro ci ha confessato: “C’è stato un periodo in cui stavo pensando di mollare. Poi mi sono detta che la cosa migliore da fare era tenere duro perchè sarebbe stato un errore vanificare tutto ciò che avevo fatto fino ad allora e, in verità, anche perchè **la maglia di Confartigianato Lecco l’ho tatuata sulla pelle**”.



Prima donna in Confartigianato imprese Lecco a ricoprire questo ruolo e ancor più donna che professionalmente nasce e cresce all’interno dello stesso ente di categoria: come ha accolto l’assegnazione di questo incarico e come si sente?

“Sono orgogliosa e piena di energia. Subito dopo la mia nomina ho ricevuto molti messaggi di amiche, colleghe, conoscenti che si sono voluti complimentare, altri mi hanno incoraggiato. Sono contenta di questo abbraccio virtuale che ho ricevuto. Ovviamente non posso che essere riconoscente verso Confartigianato Imprese Lecco per aver creduto in me. Sono entrata da tirocinante vent’anni fa, ho fatto un lungo percorso che mi ha portata fino a ricoprire questo ruolo. Per me non è un traguardo, ma un nuovo punto di partenza. Posso dire di avere la maglia di Confartigianato Imprese Lecco tatuata sulla pelle, sono felice ed entusiasta nel proseguire questa avventura professionale che continuerò a vivere e portare avanti con profonda passione, grande dedizione e responsabilità”.

Donna, mamma, moglie, il tema (in molte realtà purtroppo è ancora un problema) della conciliazione lo ha vissuto in prima persona, a che punto è Confartigianato e quali sono gli sviluppi futuri in questo ambito?

“Dieci anni fa in Confartigianato Lecco è nato un apposito sportello. Nel corso di questo lungo periodo abbiamo lavorato a fianco delle imprese raccogliendo bisogni e necessità, spesso diverse e differenti tra loro. Abbiamo cercato e trovato strategie e risposte per ognuna, anche sviluppando diversi programmi di welfare per migliorare il benessere organizzativo. Abbiamo accompagnato le imprese ad introdurre politiche di conciliazione volte alla risoluzione delle criticità e a favore dei dipendenti e del contesto lavorativo. Volgendo lo sguardo alle donne, si pensa a volte che l’unica soluzione, per chi ha famiglia, sia quella del lavoro part-time, in realtà quella è solo un’opzione, ma non è l’unica. Per

esempio, in alcuni casi, lo stesso smart-working, che sembra sia stato scoperto con la pandemia, in realtà diverse aziende lo avevano già attuato proprio in ambito di conciliazione”.

Quanto incidono le donne nel mondo dell’artigianato? E soprattutto dell’artigianato lecchese?

“Artigianato - Donna è un binomio sempre più preponderante anche in settori che storicamente hanno sempre visto primeggiare gli uomini. Oggi abbiamo realtà nel mondo delle minuterie metalliche, ma anche nel mondo degli autotrasporti, dove le donne sono protagoniste e portano avanti le proprie aziende in modo virtuoso. Poi ci sono donne che pur non essendo al vertice aziendale, lavorano a fianco dei titolari, svolgendo ruoli e mansioni fondamentali. Quindi, la figura della donna è sempre più presente e questo si declina anche all’interno della stessa Confartigianato Imprese Lecco”.

Che eredità le lascia il segretario uscente Vittorio Tonini e quale saranno le sfide imminenti che la aspettano?

“La capacità di dialogare. Tonini è stata ed è una figura determinante per Confartigianato Imprese Lecco, perché ha saputo tessere rapporti a 360° consolidandoli nel tempo attraverso il dialogo. Continuerò in questa direzione proseguendo il suo operato tessendo la rete delle relazioni con i colleghi lombardi delle altre province, ma anche all’interno della nostra stessa realtà lecchese. Una sfida sarà proprio questa, cercare di coinvolgere sempre più le 90 persone che lavorano in Confartigianato Imprese Lecco facendo leva sulle rispettive competenze, potenzialità e capacità per consolidare e rafforzare il gioco di squadra. Cercheremo inoltre di essere sempre più presenti sul territorio, già ci siamo con le nostre sedi a Calolziocorte, Colico, Introbio, Lecco, Merate, Missaglia, Oggiono e Premana. Questo senza tralasciare ciò che di buono porta con sé la digitalizzazione: minori spostamenti, razionalizzazione del tempo, ma è pur vero che non potrà mai sostituirsi al rapporto umano e al confronto diretto che reputo ancora il modo migliore per confrontarsi.

Volgendo lo sguardo un po’ più avanti qual è la sua vision associativa? Quali i punti di forza su cui poter far leva e quali invece i punti deboli che dovranno essere rafforzati?

“La parola chiave è ‘semplicità’ o meglio, ‘semplificazione’ per rendere il lavoro e i rapporti più fluidi, dinamici e performanti, laddove la variabile del tempo, per chi fa impresa, è sempre la più preziosa. Come detto, voglio puntare sul territorio e sulle sue specificità, perché un’impresa del Meratese non ha le stesse problematiche di una dell’Alto Lago, e sulle categorie, vero cuore pulsante di Confartigianato. Ne contiamo 17 e la nostra Associazione deve essere sempre più in grado di dare loro risposte ‘tagliate su misura’, offrendo ai soci opportunità di business all’interno della nostra rete, sia con i servizi che

offriamo a 360° sia con connessioni che vogliamo incentivare tra imprenditori dello stesso settore ma anche tra aree diverse tra loro.

Lei che ha creato l’Ufficio Formazione all’interno di Confartigianato Lecco, ci può dire quanto conta oggi la formazione in mondo sempre più complesso, dinamico e in costante cambiamento?

“E’ fondamentale, non se ne può fare a meno. Se si vuole crescere in qualunque campo, personalmente e professionalmente e non parliamo solo di formazione tecnica, non puoi non formarti, aggiornarti e anche solo avere il desiderio di sapere di più. Per me è imprescindibile. Poi bisogna dare modo alle imprese di fare formazione e di farla fare ai propri collaboratori e lì subentra Confartigianato con il proprio Ente di formazione accreditato può fare in modo che le imprese aderenti a Fondartigianato accedano a programmi di formazione in modalità gratuita, senza fare nulla, facciamo tutto noi”.

Che consigli dà alle giovani generazioni che approcciano al mondo del lavoro?

Non essere approssimativi qualunque lavoro svolgano, l’approssimazione non porta a nessun vero risultato. Di essere curiosi, perché la curiosità alimenta l’entusiasmo e di essere tenaci, perché la tenacia consente di focalizzare l’obiettivo, magari senza poi raggiungerlo o raggiungendolo non nei tempi desiderati, ma la ritengo fondamentale anche per poter crescere e ambire verso i propri obiettivi”.

Il credito

01948

01948

Garanzie pubbliche alle Pmi
39 miliardi a rischio in cinque anni
ADRIANO BONAFEDE → pagina 13

L'ora della verità dei debiti da Covid

Garanzie pubbliche alle Pmi 39 miliardi a rischio in 5 anni

Si avvicina il momento nel quale arriveranno in default i primi prestiti alle piccole imprese garantiti dallo Stato attraverso Mcc. E Kpmg ha calcolato che, nello scenario peggiore, non potrà essere restituita una quota pari al 7,5% del totale

ADRIANO BONAFEDE

La cifra è ballerina - si va da un minimo di 19 miliardi a un massimo di 39 secondo le stime di Kpmg - ma l'evento è purtroppo certo nel suo avverarsi. Per molte imprese che hanno usufruito dei finanziamenti per fronteggiare il Covid garantiti dallo Stato, terminati lo scorso giugno, si apre la concreta possibilità di non avere le risorse per rimborsare il prestito e quindi di dover dichiarare default, se non interviene un salvataggio di qualche tipo. Tramite Mediocredito centrale (Mcc) e Sace, lo Stato è arrivato a garantire ben 268 miliardi.

Quelli della Sace sono una quarantina e riguardano soprattutto le grandi imprese, e qui le preoccupazioni sono minori. Più elevata è invece l'allerta per i possibili default delle piccole e medie imprese e delle micro realtà, finanziate da Mcc per 226 miliardi. Tanto che il governo Draghi aveva approntato una norma - autorizzata dopo una trattativa con la Commissione Ue - per consentire ad Amco, controllata dal ministero dell'Economia, di intervenire con la piattaforma Glam. Quest'ultima potrebbe rilevare dalle banche quei crediti autorizzati dal Temporary Framework europeo per salvare le imprese messe in ginocchio dalla crisi Covid e che non saranno rimborsati. Le banche non sono obbligate a rivolgersi ad Amco, essendo questa una scelta volontaria, ma potrebbero trovarlo utile per sbarazzarsi di crediti in via di deterioramento. Ma

la questione è più complessa di quanto non sembri e la piattaforma Glam potrebbe non essere sufficiente a gestire le svariate situazioni che rischiano di presentarsi.

Dal punto di vista dei numeri, la società di consulenza Kpmg ha calcolato - sulla base di un suo campione - che il tasso di default potrebbe andare da un minimo del 3,5% a un massimo del 7,5%, e ciò dipenderà dalla severità con cui le condizioni economiche createsi con la guerra, l'inflazione e i tassi d'interesse più elevati colpiranno le imprese. Lo scenario base si situa dunque intorno al 5% di default. Che è comunque più del doppio di quanto stimato nell'ultimo Rapporto Bankitalia sulla Stabilità finanziaria del novembre scorso, che indica il 2% per il complesso dei crediti delle banche italiane. Tradotto in numeri, ciò vuol dire che ci si possono aspettare dai 19 ai 39 miliardi di euro (con uno scenario base di 27 miliardi) di crediti in default su 226 con garanzia Mcc spalmati in cinque anni a partire proprio dal 2023 che sarà il più colpito.

«Il tasso di default più elevato di questi prestiti - spiega Guido Tirloni, partner di Kpmg - si spiega con le caratteristiche delle imprese che hanno richiesto questi finanziamenti, tipicamente di piccole dimensioni e spesso già in difficoltà in quanto maggiormente esposte alle pressioni del contesto macroeconomico. Inoltre, bisogna considerare che le condizioni di emergenza in cui questi prestiti sono stati erogati e i

continui cambi regolamentari intercorsi durante la crisi hanno comportato una serie di errori che potrebbero inficiare la possibilità per gli istituti di credito di escutere presso Mcc le garanzie sottostanti i finanziamenti. Tuttavia dalle nostre analisi, condotte su un campione di riferimento, stimiamo tassi di difettosità delle pratiche pari a circa il 20-30% ma di cui solo l'1-2% sarebbe rappresentato da errori sostanziali». Una delle opzioni che le banche stanno al momento valutando è quella di poter affidare i pacchetti di crediti erogati durante la pandemia con la garanzia pubblica ad Amco, che nel frattempo si sta dotando di strutture idonee a gestire questi crediti. «Se non altro perché per correggere questi errori formali (a volte solo un nome storpiato) gli istituti dovrebbero farsi carico degli oneri operativi e dei costi connessi. Più facile dare tutto ad Amco e liberarsi di questi crediti». Operazione resa più facile dalla possibilità per le banche di cedere l'intero credito di un'impresa, anche quello in bonis, magari erogato al di fuori del Temporary Framework.



Superficie 57 %

La cessione ad Amco permetterebbe di non far escutere la garanzia di Mcc. In questo caso, infatti, Mcc avrebbe soltanto la possibilità di rivolgersi all'Agenzia delle Entrate per il recupero del credito non pagato. Da Amco confermano che lo scopo principale della norma che concede alle banche di cedere i crediti alla piattaforma Glam è quello di mantenere la continuità delle aziende, permettendo un approccio sostenibile alla ristrutturazione del debito o all'erogazione di nuova finanza. Per gli istituti il vantaggio sarebbe quello di liberare i bilanci dai crediti *non performing*.

Tecnicamente, la cessione del credito produce una cartolarizzazione dei crediti: le banche trasferiranno i crediti a Patrimoni Destinati (un'entità separata contabilmente dal patrimonio di Amco ma presso quest'ultima) e riceveranno in cambio delle *notes* (senior, mezzanine e junior). Tali titoli potranno essere tenuti in bilancio dagli istituti o collocati sul mercato attraverso un processo coordinato da Amco. È questo il modo in cui l'intervento pubblico, d'accordo con la Ue, non si configura come aiuto di Stato. Amco ha parlato di 12 miliardi di possibile intervento, ma in realtà questa soglia era soltanto un *business case* e non è vincolante.

Tutto facile, dunque? Non proprio. Secondo l'avvocato Francesco De Genaro, partner dello studio legale DLA Piper, «Glam è un'ottima soluzione ma potrebbe non bastare. Ci sono meccanismi che andranno affinati e tarati caso per caso. In alcuni casi potrebbe essere necessario per salvaguardare la continuità aziendale convertire il debito in equity, come hanno fatto in passato le banche con una parte delle sofferenze. O concedendo nuova finanza o stralciando parte dei debiti. Tutto questo si potrà fare anche attraverso Amco».

Dal punto di vista regolamentare, la Glam voluta dal governo Draghi è stata approvata dal Parlamento il 27 settembre ed è diventata legge. Tuttavia ad oggi mancano ancora i decreti attuativi dei ministeri dell'Economia e del Made in Italy ma che sembrano adesso vicini.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

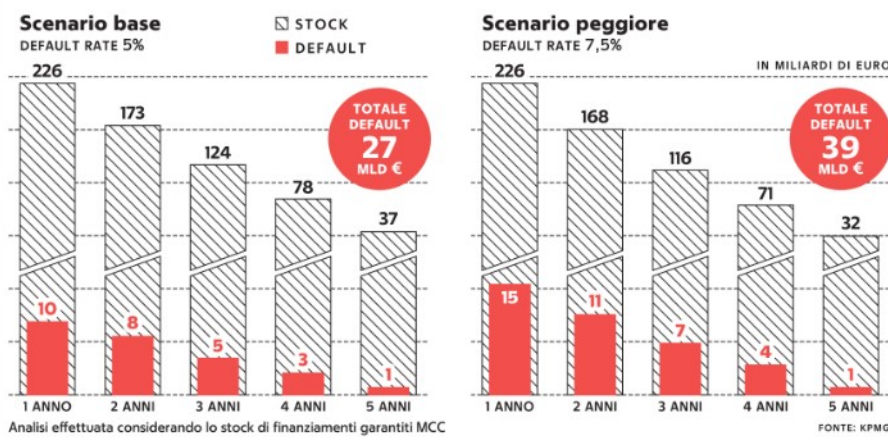
01948

L'opinione

Il governo Draghi aveva affidato ad Amco la possibilità di intervenire con la piattaforma Glam, rilevando i crediti dalle banche. Ma non è detto che basti per tutte le situazioni che potrebbero presentarsi

I numeri

DUE DEI TRE SCENARI POSSIBILI SECONDO KPMG
PER LO STOCK DEI PRESTITI ALLE PMI EROGATI DALLE BANCHE CON GARANZIE PUBBLICHE



Il rapporto della Sda Bocconi

01948

01948

La governance delle grandi imprese fa crescere anche le piccole e medie

CARLO NANNI

Se le aziende di taglia superiore accrescono la qualità di governo, le piccole della stessa filiera registrano una crescita economica più veloce e investono di più all'estero

Il piccolo imita il grande. Una relazione riconosciuta quando si parla di fratelli o di figli, perché è considerata un'imitazione che serve per crescere e imparare, ma anche per identificarsi con un gruppo a cui appartenere. Non c'è da meravigliarsi che lo stesso avvenga anche tra le aziende, ovvero che le piccole imprese guardino alle imprese più grandi, soprattutto quelle di successo, per emularle nella speranza magari di compiere lo stesso percorso di crescita. O anche in questo caso per cercare di sentirsi o essere riconosciute parte di quel gruppo di eccellenza.

A certificare la tendenza è il Rapporto 2023 del Corporate Governance Lab della Sda Bocconi School of Management coordinato da Alessandro Minichilli in collaborazione con PwC TLS (partner tecnico-scientifico), Banca Generali (main partner Osservatorio imprese) e Nuo, private equity partecipato da Exor e main partner dell'Osservatorio crescita so-

stenibile sempre di Sda Bocconi.

Si tratta di un estesissimo studio delle filiere produttive in Italia, il primo nel suo genere, a cui hanno collaborato anche Valentino D'Angelo e Daniela Montemero, condotto analizzando, oltre alle grandi aziende sopra i 50 milioni, anche i dati relativi a oltre 17mila Pmi, definite come imprese tra i 10 e i 50 milioni di fatturato.

Lo studio mette in luce che esiste una sorta di emulazione positiva delle piccole imprese nei riguardi di quelle più grandi: all'aumento di un punto del Corporate Governance Index (Cgi) delle imprese maggiori fa seguito un incremento di 0,13 punti nel Cgi delle imprese minori della stessa filiera. Ma soprattutto, se le grandi imprese di una filiera migliorano di un punto la qualità della propria governance, le piccole imprese della stessa filiera hanno una crescita economica più veloce di due punti percentuali, investono di più all'estero e in un maggior numero di Paesi. Non solo: le Pmi con una buona governance di per sé crescono più velocemente anche qualora le grandi imprese della loro filiera abbiano una governance di qualità non elevata.

«Questi effetti sono molto più forti se le Pmi, oltre ad appartenere alla stessa filiera delle imprese maggiori, sono anche localizzate nello stesso territorio», spiega Minichilli. «Le filiere - aggiunge - sono sotto pressione perché le supply chain globali sono in crisi e per vari altri fattori. È necessario che si chiarisca il ruolo delle im-

prese grandi nei confronti delle Pmi, al di là del fatto che le innovazioni partono dalle grandi aziende e passano poi a quelle più piccole. Lo studio permette di confermare una volta di più l'importanza fondamentale di una governance moderna in relazione ai risultati economici delle imprese».

Prendendo in considerazione le imprese italiane con oltre 50 milioni di fatturato, l'analisi dei dati ha permesso anche di verificare che (a parità di settore e altre caratteristiche dell'impresa) chi affida a fornitori esterni un 10% di costi di produzione aggiuntivi ha 0,35 punti di Roa (Return on assets) in più. Ciò non significa che un'impresa che non intende o non può esternalizzare debba rassegnarsi a una minor performance, perché attraverso una governance migliore si può ottenere un aumento analogo della redditività.

I dati indicano infatti che, a parità di altre variabili, le performance delle imprese sono mediamente più alte di 0,31 punti di Roa per ogni punto in più del Corporate Governance Index). Probabilmente non a caso, infatti, le imprese più integrate verticalmente, cioè quelle che hanno esternalizzato di meno, hanno una governance mediamente migliore.

I risultati completi del rapporto del Corporate Governance Lab verranno presentati mercoledì 25 gennaio alla Sda Bocconi School of Management.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - 1948 - L.1956 - T.1615

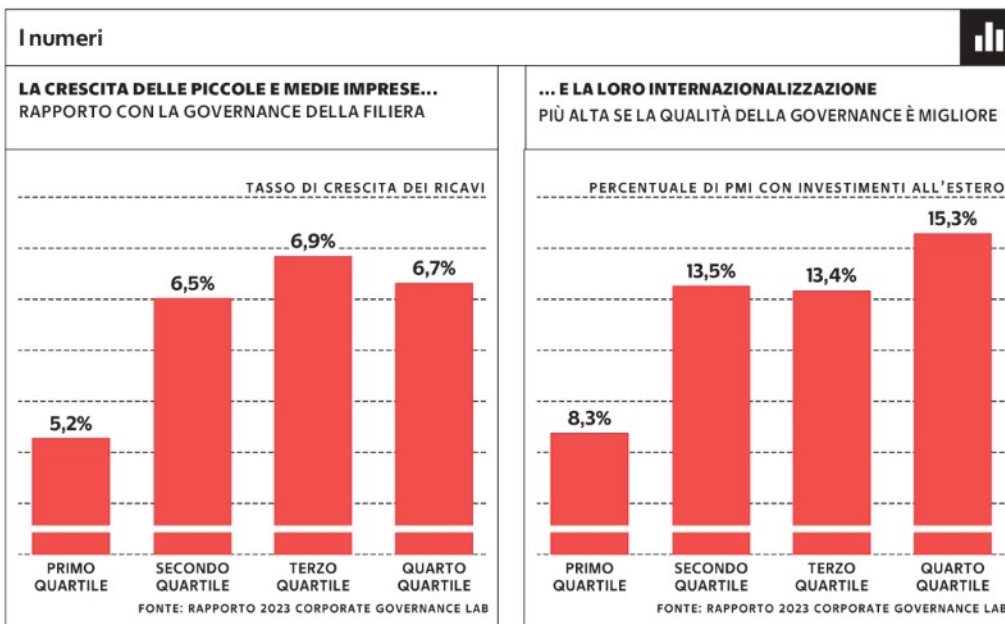


L'opinione “
01948

C'è una sorta di emulazione positiva delle piccole imprese nei confronti delle grandi: all'aumento di un punto del Corporate governance index delle grandi fa seguito un incremento di 0,13 punti nelle imprese minori della stessa filiera

L'opinione “
01948

I dati indicano che, a parità di altre variabili, le performance delle imprese sono mediamente più alte per ogni punto in più dell'indice. E le imprese più integrate verticalmente hanno una governance mediamente migliore



1 Anche tra le imprese della stessa filiera produttiva, così come all'interno della famiglia, funziona l'effetto emulazione tra i più piccoli e i più grandi

Lo rilevano i report di EY sul venture capital e di Anitec - Assinform - InfoCamere sull'Ict

Start-up e pmi in buona salute

Investimenti oltre i due miliardi di euro. Crescita sostenuta

Pagina a cura
DI ANTONIO LONGO

Nel 2022 gli investimenti in Italia di capitali di rischio nelle start-up e scale-up (evoluzione naturale delle start-up) hanno raggiunto e superato il traguardo dei due miliardi di euro (precisamente 2.080 milioni di euro), con un incremento del 67,3% rispetto al 2021, quando gli investimenti si erano attestati su 1.243 milioni di euro. A rilevarlo sono i dati contenuti nell'EY Venture capital barometer, studio annuale dal quale emerge come si tratti di dati in controtendenza rispetto a ecosistemi più maturi in Europa, quali Regno Unito e Germania. A questa foto si appaia quella scattata dal report di monitoraggio curato da Anitec - Assinform e InfoCamere, secondo cui il settore Ict ha ingranato la marcia giusta: nel 2022, infatti, la crescita demografica di start-up e pmi innovative resta sostenuta.

Il 2022 anno record per il venture capital. «Nel 2022 sono state rispettate le attese e gli investimenti nelle start-up e scale-up italiane hanno visto un'ulteriore forte crescita, questo è stato possibile grazie all'impatto di adeguate politiche di investimento pubblico supportate da strumenti di intervento dedicati, che hanno consentito la valorizzazione delle relazioni tra investitori pubblici, privati, università, istituti di ricerca, incubatori e aziende, in grado di favorire processi di innovazione», commenta Marco Daviddi, leader di strategia e mercati per l'Europa occidentale di EY, «siamo ancora lontani dai benchmark internazionali in termini di volumi investiti, ma si conferma il trend positivo registrato negli ultimi anni, specialmente in settori dove le trasformazioni in atto richiedono la revisione piena dei modelli operativi».

La mappa degli investimenti. A livello geografico, la Lombardia conferma la leadership sia per numero di operazioni (166) che per capitali raccolti dalle proprie imprese (più del 50% della raccolta totale). Risultati modesti, invece, per le regio-

ni del Sud e per quelle del Centro Italia, in cui seppure sia elevata la presenza di società innovative (rispettivamente, il 26% e il 21% delle start-up e pmi) si registra una carenza di potenziali investitori. Dal punto di vista settoriale, invece, grande interesse nei confronti del segmento fintech, con 712 milioni di euro raccolti grazie ad alcuni dei round più di successo dell'anno, quali Satispay e Scalapay. A seguire il comparto energy & recycling, con circa 346 milioni di euro raccolti, rappresentati quasi interamente da Newcleo. Al terzo posto, health & life sciences con 284 milioni di euro.

I primi cinque round per valore dell'investimento. Nel report sono indicate le cinque operazioni che nel corso del 2022 hanno raccolto i finanziamenti più consistenti in capitale. In testa si piazza Satispay che, nel corso dell'anno, ha raccolto 320 milioni di euro. A seguire, Newcleo, con un investimento pari a 300 milioni di euro; Scalapay, che nel 2022 ha chiuso due round per un totale di 215 milioni di euro; Casavo, finanziata per 100 milioni di euro in equity, oltre a una consistente quota attraverso linee di credito; infine MMI con un investimento di 72 milioni di euro. «Un altro passo in avanti per il venture capital del nostro paese che infrange nel 2022 la soglia dei due miliardi di euro di capitali raccolti dalle nostre giovani aziende innovative, esattamente dieci anni dopo l'introduzione dello start-up act, la prima legge italiana a offrire un quadro di riferimento per il settore», osserva Gianluca Galgano, responsabile di startup e venture capital di EY in Italia. «A favore di questo risultato per il nostro ecosistema è stata la presenza di numerosi maxi-round, ovvero singole operazioni di raccolta superiori ai 100 milioni di euro che hanno visto l'interesse di molti investitori internazionali, i cui capitali rappresentano circa il 40% della raccolta complessiva, con una crescita degli investimenti di oltre il 50% rispetto al 2021. Fondamentale nel corso del 2022 è stato anche il ruolo delle grandi aziende che hanno incrementato i loro sforzi con proprie iniziative di corporate

venture capital offrendo nuove ed ulteriori possibilità di fund raising. L'Italia è in controtendenza rispetto ai principali paesi europei in cui, dopo diversi anni di crescita a ritmi vertiginosi, si è registrata una lieve frenata degli investimenti in startup. Stiamo, tuttavia, parlando di volumi su scale diverse: in Italia l'investimento pro-capite sul venture capital nel 2022 è di 35 euro contro i 61 euro della Spagna ovvero i circa 150 euro investiti pro-capite dai vicini francesi e tedeschi. Lontanissimo il Regno Unito i cui investimenti pro-capite sono pari a 369 euro. Esiste, quindi, un margine di crescita molto significativo e se saremo in grado di unire le forze per colmare questo gap, si potranno effettivamente sviluppare progettualità in grado di incidere sulla competitività del nostro paese».

Prosegue la crescita di start-up e pmi innovative in ambito Ict. Sono 8.416 le start-up del settore Ict (Information e communication technology, ossia le tecnologie dell'informazione e della comunicazione) registrate nell'ottobre 2022, con una crescita dell'8,6% rispetto alle 7.749 rilevate al termine del terzo trimestre 2021. Si tratta di imprese che hanno realizzato maggior valore aggiunto rispetto alle start-up e pmi innovative non-Ict, mantenendo livelli di produttività migliori rispetto alle imprese non-Ict. A decretarlo sono gli esiti del monitoraggio "Startup e pmi innovative Ict: performance economica", curato da Anitec - Assinform e InfoCamere. In base ai dati contenuti nel report, rimane stabile la distribuzione territoriale con più della metà delle imprese concentrate in tre regioni, ossia la Lombardia che ne conta il 29,4%, il Lazio (14%) e la Campania (8,4%). Seguono Emilia-Romagna (6,8%), Veneto (6,8%), Piemonte (5,6%), Toscana (4,8%), Puglia (4,8%), Sicilia (3,9%), Marche (2,1%) mentre le altre regioni rappresentano quote inferiori al 2%. Sostanzialmente stabile anche la distribuzione per filone di attività, con quote rilevanti nei settori dell'intelligenza artificiale e del machine learning (12,1%),



Superficie 100 %

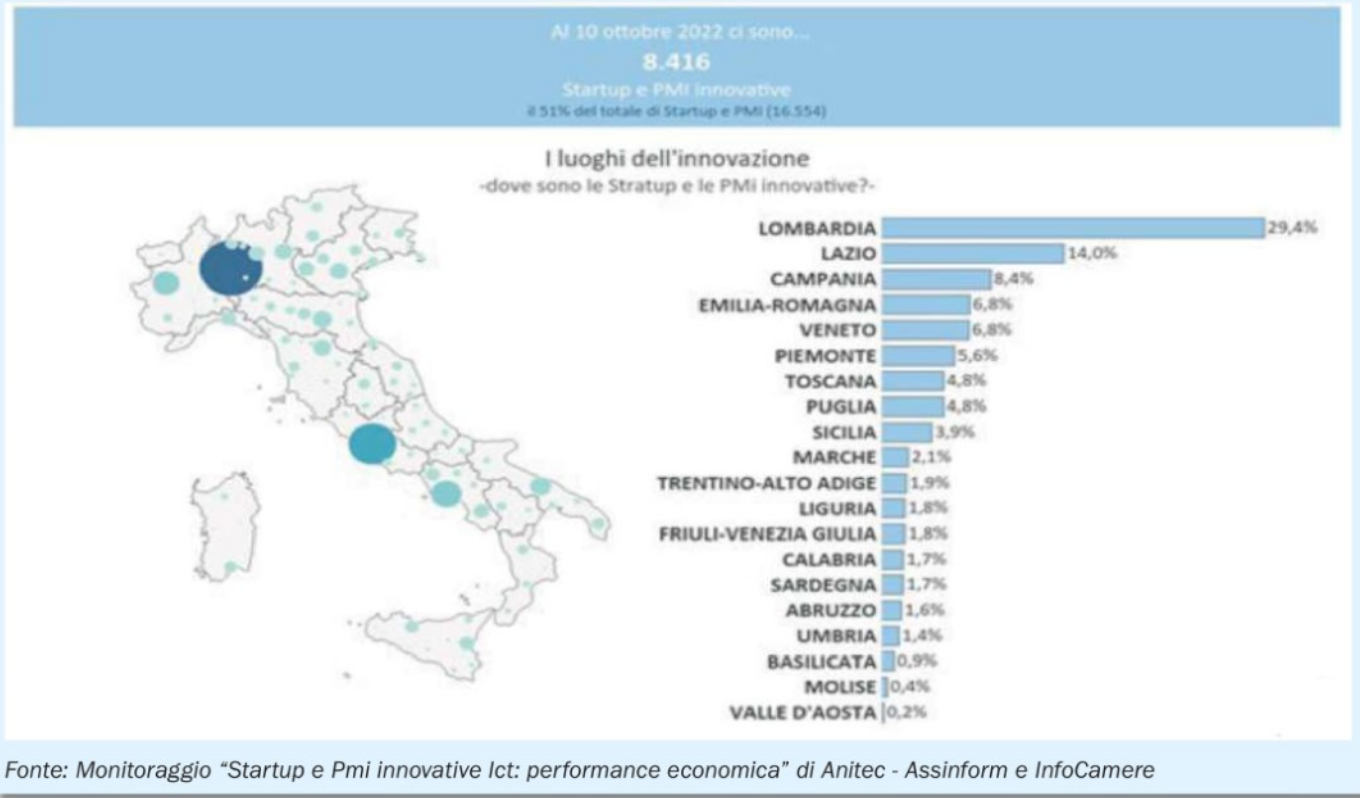
internet of things (10,7%), mobile app (8,3%) e quote importanti per big data e data science (5,1%), blockchain (4,7%), cloud (3,8%), industria 4.0 (3,7%). Complessivamente, tali realtà aziendali con bilancio depositato hanno prodotto nel 2021 beni e servizi per un totale di 2,5 miliardi di euro (erano 1,6 nel 2020). Nel 2021 per ogni euro di produzione, le pmi e start-up innovative Ict hanno generato 32,3 centesimi di valore aggiunto (erano 32,2 nel 2020) contro 22,5 centesimi nel segmento non-Ict (era 19,5 nel 2020), a conferma della maggiore creazione di valore da parte delle attività sviluppate dalle aziende specializzate nei mercati tecnologici avanzati. «I dati confermano l'effervescenza del segmento delle start-up e delle pmi inno-

vative Ict», commenta **Marco Gay**, presidente di Anitec - Assinform, «queste imprese hanno realizzato maggior valore aggiunto con livelli di produttività migliori, soprattutto nei filoni 4.0 e digital enabler. Hanno mantenuto una sostenibilità finanziaria nel medio periodo e continuano a generare margine. Oggi è fondamentale sostenere l'innovazione e i tanti giovani e giovanissimi che hanno idee, talenti, competenze e soprattutto la determinazione per creare nuova impresa». Anche la produttività per unità di lavoro (o per addetto) delle start-up e pmi innovative del settore Ict è superiore a quelle non-Ict. E ancora, la migliore performance in ambito digitale si riflette anche a livello di utile

netto, con un valore mediano per queste imprese superiore rispetto alle altre start-up che, comunque, per almeno il 50% chiudono il bilancio 2021 a pareggio o in utile, generando nel complesso il 53% di produzione nel settore Ict-digitale. «Il report conferma che ci troviamo di fronte a un universo in salute, portatore di dinamiche in grado di aiutare il paese a fare il balzo nell'innovazione e nella trasformazione digitale», aggiunge **Paolo Ghezzi**, direttore generale di InfoCamere, «la qualità dell'analisi dei dati di fenomeni complessi e in evoluzione come quello delle start-up e pmi innovative è sempre più centrale per intercettare bisogni e sviluppi dell'innovazione tecnologica nel paese».

— © Riproduzione riservata — ■

I dati per regione



CREDITO LA PIATTAFORMA ANTI-ERRORE

Al via il software messo a punto da Nsa per facilitare la compilazione delle domande al Fondo di garanzia ed evitare brutte sorprese

Diventa più facile bussare al Fondo di garanzia. La compilazione del modulo (Allegato4), indispensabile per ottenere le garanzie statali sui finanziamenti erogati dalle banche alle piccole e medie imprese, oggi, si può effettuare in modo semplice sulla nuova piattaforma — www.allegato4.it — grazie a un innovativo applicativo che consente la compilazione automatica del modulo, evitando così quegli errori molto frequenti, data la complessità e il numero di informazioni richieste. Piattaforma e applicativo sono stati sviluppati da Planet Finance, neonata società del gruppo Nsa, specializzata nella mediazione creditizia, e dedicata ai servizi digitali.

«L'autocompilazione — spiega Giovanni Salemi, direttore commerciale del gruppo Nsa — è resa possibile grazie all'integrazione con le principali banche dati ufficiali e agli algoritmi che sono in grado di individuare e analizzare le informazioni, inserirle automaticamente nel modulo ed elaborare i calcoli economici e finanziari necessari per la presentazione a regola d'arte del documento».

Un aiuto per accedere ai finanziamenti che hanno conosciuto un vero e proprio boom durante il primo lockdown. «Il Fondo — continua Salemi — ha avuto un ruolo importante per sostenere l'economia del paese nei momenti più critici. Basta pensare che solo nel 2020 ha deliberato 1.594.480 pratiche contro le complessive 124.950 del 2019. E anche in questo momento delicato continua ad essere vicino alle piccole e medie aziende. Un partner importante per tutte le pmi». Ma come funziona la piattaforma? «Dopo aver effettuato l'accesso — prosegue Salemi — per una corretta compilazione basta seguire le indicazioni del video guida e inserire i propri dati: ragione sociale, partita Iva, codice fiscale e quelli relativi alla tipologia di operazione di finanziamento da richiedere. Con questi dati, il nostro applicativo riesce ad estrarre automaticamente le

informazioni dai database pubblici e compilare automaticamente i 74 campi del modulo, evitando possibili errori, con tutte le conseguenze del caso».

La procedura

L'allegato4 è un documento che non va sottovalutato perché basta un solo errore nella sua compilazione per rischiare di perdere la garanzia al finanziamento. Inoltre sono previste sanzioni pecuniarie.

«Secondo la nostra esperienza — prosegue Salemi — il documento viene compilato, nella stragrande maggioranza dei casi, dalle imprese: le banche, in base alla normativa in vigore, devono controllare la coerenza tra le informazioni e i dati indicati dall'imprenditore e verificare che non ci siano discordanze con quanto risulta alla banca stessa. Sussiste quindi una co-responsabilità tra le parti».

L'applicativo di Planet Finance è di facile utilizzo e non richiede particolari competenze. Chiunque può accedere al servizio: l'imprenditore, un suo delegato, un dipendente, il commercialista. Il servizio è fruibile, sia in modalità «self-service», sia prenotando la consulenza di un analista specializzato che potrà fornire supporto e consigli. La piattaforma è già online e pienamente operativa sul sito www.allegato4.it: basta cliccare sul pulsante «Avvia compilazione» e procedere all'iscrizione gratuita al sito e alla creazione del proprio profilo.

Completata l'operazione di registrazione si dovrà scegliere uno tra i pacchetti proposti, quello più idoneo alle proprie esigenze. Il costo va da 133 euro più Iva, senza l'assistenza video di un consulente, a pacchetti personalizzati. «L'adozione del nostro applicativo comporterà vantaggi in termini di tempi e di costi per tutte le aziende che vogliono accedere al finanziamento con garanzia statale, una strada particolarmente utile per crescere e pensare allo sviluppo», conclude Salemi.

Pa. Pu.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

1,6

milioni

Il record di pratiche elaborate dal Fondo di garanzia, nel 2020, l'anno dei lockdown

272

miliardi

I finanziamenti erogati dal Fondo di garanzia dal 2020 a fine 2022



Digitale Giovanni Salemi, direttore commerciale del gruppo Nsa, attivo nella mediazione creditizia



Superficie 31 %

I TRAGHETTATORI VERSIL 4.0 RETELIT CON LE PMI

Servizi di connettività, Ict, analisi dei dati e intelligenza artificiale
«per mettere a terra» la digitalizzazione anche nelle micro aziende:

è l'offerta della società controllata dal fondo Asterion

di **Massimiliano Del Barba**

Fino a qualche anno fa, diciamo fino al 2016, capitava spesso di vedere negli uffici dei capi azienda dei planisferi con sopra appuntate una serie di bandierine. Era la rappresentazione simbolica di un'internazionalizzazione che le Pmi italiane nei fatti inseguivano nonostante tutto.

Nonostante fossero sotto staffate per affrontare le sfide della servitizzazione dei prodotti e nonostante allargare la propria geografia di riferimento le esponesse a rischi finanziari difficilmente sostenibili per mancanza di un'approfondita conoscenza dei quadri (normativi ma non solo) di riferimento. Le bandierine avevano diversi colori. Quelle verdi erano macchinari venduti, spediti e arrivati a destinazione, quelle blu erano generalmente prospect, quelle rosse erano problemi da risolvere il prima possibile.

Poi è arrivata Industria 4.0, i torni sono stati collegati ai server e, progressivamente, le mappe sono state scollate dai muri per far posto alle dashboard: cruscotti digitali in grado di tenere il filo del discorso nonostante la distanza e la dimensione. Il passaggio, evidentemente, ha avuto una portata epocale. Addio fermo macchina: era nata la manutenzione predittiva.

Fin qui la teoria. Le Pmi hanno tuttavia presto scoperto che da sole non ce l'avrebbero fatta a effettuare il grande balzo verso la quarta rivoluzione digitale. «Gli incentivi fiscali presenti dal 2016 — ragiona Davide Giustina, direttore Industrial IoT di Retelit, società Ict che gravita nell'orbita del fondo Asterion Industrial ed è guidata

dal ceo Federico Protto — hanno contribuito a svecchiare il parco macchine ma, al contempo, hanno reso evidente come non bastasse acquistare hi-tech per trasformare i vecchi stabilimenti in fabbriche digitali. Le aziende avevano bisogno — e ce l'hanno tuttora — di venir affiancate da realtà come la nostra, capaci di trasformare i dati generati dai torni connessi in informazioni e le informazioni processate dai server in valore aggiunto per i clienti finali».

Uno scenario premiante per quelle imprese che non si limitano a introdurre processi di automazione, ma sono capaci di collegare idee, persone e macchinari perché dialoghino in maniera continuativa. «La fabbrica intelligente — prosegue il manager — è quell'organizzazione capace di coordinare elemento umano e tecnologie digitali in un unico flusso. La nostra logica operativa non è portare la connettività, mettere a disposizione un data center in cloud e poi tanti saluti. Al contrario l'eterogenea massa di piccoli e piccolissimi business che popolano l'economia italiana necessita di *system integrator* che facciano da "missionari", portando il verbo dell'innovazione. Il digitale, e in particolare il cloud — avverte Giustina — ha democratizzato l'economia, oggi infatti anche un piccolo artigiano può avere a disposizione la capacità di calcolo di un supercomputer per poter realizzare un *digital twin* o fare manutenzione a distanza con le *hololens*. Si può fare ma bisogna

adottare gli strumenti giusti».

Il modello

L'approccio di Retelit ha un nome — *closed loop manufacturing* — ed è tagliato anche sulla piccola dimensione dell'organizzazione: «Partiamo dallo studio e dalla progettazione su misura di un progetto, prima ancora di connettere le macchine. Una volta definito il progetto e connessi i macchinari, passiamo alla raccolta dei dati dai macchinari e dalla valutazione del loro funzionamento per comprenderne eventuali inefficienze e per mettere a sistema tutte le informazioni che transitano in maniera spesso disorganizzata».

A questo punto i dati raccolti — non più confinati in silos ma trasformati in flussi utili per ridurre gli errori, migliorare la qualità del lavoro e accrescere la produttività — sono analizzati attraverso Intelligenza artificiale e *machine learning*, per aiutare l'azienda a ottimizzare produzione e tempi. «Le informazioni che arrivano dalle macchine potrebbero, per esempio, portare a ripensare in meglio il progetto iniziale e i processi interni. Infine — chiude il manager — questo tesoro di bit può essere ulteriormente valorizzato nel post-vendita con l'assistenza da remoto, anche con la realtà aumentata, per aiutare l'operatore ovunque si trovi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



01948



Al vertice Federico Proto, amministratore delegato di Retelit

Kaleidos Impact Watch, l'osservatorio di Banca Ifis

Sostenibilità: le aziende più virtuose? Le pmi

La sostenibilità resta al centro dell'attenzione delle imprese italiane, nonostante lo scenario di grande incertezza. Le più virtuose sono le pmi. Le imprese con un fatturato compreso tra i 10 e i 50 milioni di euro che rappresentano la spina dorsale del nostro sistema produttivo.

A scattare la fotografia è stata Kaleidos Impact Watch, l'osservatorio di Banca Ifis, tastando il polso a un significativo gruppo di queste aziende. Dal sondaggio è emerso che il 42% del campione, nel 2022, ha avviato un percorso di transizione sostenibile, destinandovi il 2% del fatturato. In media, ciascuna impresa ha effettuato investimenti in tre interventi di sostenibilità. Il 37% del campione si è anche dotato al proprio interno di una struttura dedicata alla sostenibilità e il 95% di loro ha dichiarato di avere già ottenuto benefici.

Se l'impegno continuerà, come sembra dalle dichiarazioni delle stesse imprese, è prevedibile che, entro il 2024, il 50% delle pmi avrà effettuato almeno un investimento in sostenibilità ambientale. Uno dei principali obiettivi delle imprese.

Dal sondaggio risulta, infatti, che il maggior numero degli interventi sono legati alla transizione verso energie pulite e rinnovabili, un modo per i nostri imprenditori di trasformare la minaccia degli alti costi dell'energia in un'opportunità di risparmio nel medio-lungo periodo, ma crescono anche le azioni che hanno come obiettivo la riduzione e il riutilizzo di rifiuti e scarti di lavorazione e lo sviluppo di nuovi materiali eco-sostenibili. Il 26% delle pmi ha già iniziato a progettare nuovi prodotti secondo le logiche dell'economia circolare. In crescita anche le iniziative legate alla sostenibilità sociale. Ovvero azioni messe in campo verso dipendenti e fornitori esterni. Dal sondaggio risulta, infine, che le aziende più virtuose sono le pmi che operano nei settori chimico-farmaceutico, automotive, logistica, trasporti e agroalimentare. A passo più lento si stanno muovendo le imprese di costruzioni e quelle del mondo della moda e immobiliare che invece evidenziano un ritmo inferiore di investimento nella transizione. Dunque, qualcosa si sta facendo, ma c'è ancora molto da fare.

Pa. Pu.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Al vertice
Frederik Geertman,
ceo di Banca Ifis



Superficie 17 %