

L'intervista «Pochi periti, le fabbriche rischiano il cortocircuito»

■ MILANO

CERCANSI SUPER PERITI. Ne mancano parecchi nelle imprese italiane e, se non si troveranno nei prossimi 5 anni, si rischia il «cortocircuito industriale». Parola di **Giovanni Brugnoli**, vice presidente Confindustria per il capitale umano.

Mancano tecnici specializzati nell'industria italiana?

«Da qui a 5 anni mancheranno, al netto degli studenti già iscritti a corsi di formazione, 280mila figure professionalizzate. È un dato certo, se si guarda la differenza tra le persone che andranno in pensione e quelle che sono all'inizio dei corsi».

Di quali settori stiamo parlando?

«Ict, agroalimentare, meccanica, chimica, moda. Come Confindustria ne abbiamo analizzati cinque, scegliendo quelli che maggiormente contribuiscono al Pil del Paese».

Quali figure professionali cerca l'industria?

«Lavoratori altamente specializzati. Non

è facile trovare un perito tessile che sappia realmente cosa è un tessuto. Si cercano periti meccanici, periti chimici, diplomati ma anche laureati. All'impresa italiana servono matematici, economisti, ingegneri ed esperti di marketing».

Come mai mancano queste figure?

«Pesa un cattivo orientamento nella scelta del corso di studi, le famiglie non conoscono appieno l'importanza del settore manifatturiero, non c'è la curiosità di capire cosa c'è nel proprio territorio. L'industria stessa si deve fare conoscere maggiormente, stiamo cercando di farlo in tutti i modi».

Le famiglie sognano il figlio laureato...

«Dobbiamo cercare un buon grado di occupabilità per i nostri ragazzi. Il rischio è di avere un laureato poco occupabile perché si è ascoltato più la pancia che la testa: bisogna analizzare più fattori per fare una scelta ponderata e scoprire il talento che ognuno ha. Meglio inserirsi con la mansione che viene offerta e poi aspirare a un avanzamento che restarne fuori».

L'alternanza scuola/lavoro funziona? C'è chi vorrebbe cancellarla...

«In un triennio si è passati da zero a un milione e mezzo di studenti coinvolti, è bene fare un tagliando e verificare cosa ha funzionato e cosa no. Se cancelliamo tutto senza analizzare quello che è andato anche bene rischiamo un cortocircuito industriale: interrompendo il dialogo scuola-impresa, i ragazzi varcheranno per la prima volta i cancelli di una fabbrica a 19 anni, perdendo due anni».

Insomma il prima possibile in fabbrica?

«L'azienda è un luogo formativo, prima si entra, prima si impara a lavorare in team, a decidere con i colleghi, a respirare il profumo di fabbrica e di industria che ha un suo appeal».

Veronica Passeri



VICE PRESIDENTE Giovanni Brugnoli



Peso: 30%

Il made in Italy non trova i tecnici giusti Ingegneri ed economisti sicuri del posto Ma la scelta scolastica crea disoccupati

Veronica Passeri

ROMA

ECONOMISTI, statistici, ingegneri e giuristi: sono questi i laureati che da qui al 2020 troveranno più facilmente lavoro. Nelle imprese italiane – come racconta l'ultimo rapporto di **Confindustria** – è forte il fabbisogno di professioni tecnico-scientifiche e sfiora quasi il 40% del totale delle richieste che giungono dal mondo dell'impresa. Al secondo posto le professioni dei servizi, poi, con una domanda che si colloca nella forbice tra il 10 e il 12%, e poi professioni impiegatizie e operai e artigiani specializzati.

Attualmente un quinto delle imprese italiane non riesce a trovare i profili professionali di cui ha bisogno. E dire che il *made in Italy* attira attenzione ed emulazione in tutto il mondo.

SECONDO CONFINDUSTRIA – che organizza da 24 anni *Orientagiovani* – l'Italia soffre di un forte *mismatch* tra le scelte formative dei giovani e i fabbisogni delle imprese, nonostante un tasso di disoccupazione giovanile che sfiora

il 35%. Per non parlare di una quota di giovani *Neet* – vale a dire che non studiano né lavorano (*Not in education, employment or training*) – che si avvicina pericolosamente al 25%.

Conoscere quale percorso formativo intraprendere per assecondare i propri interessi e le proprie inclinazioni ma anche avere buone *chance* per entrare nel mondo del lavoro diventa strategico. Pare, infatti, che le scelte scolastiche dei giovani siano responsabili del 40% della disoccupazione giovanile, rappresentando peraltro uno svantaggio competitivo per tutto il sistema Paese. Peraltro, con il processo innescato dal piano *Industria 4.0*, serve una formazione che vada di pari passo con le tecnologie.

Il fabbisogno di professioni indica in testa quelle tecnico-scientifiche che rappresentano il 39% delle richieste delle imprese italiane; seguono le professioni dei servizi (21%), impiegatizie (12%), gli operai specializzati e gli artigiani (10%).

IL DOSSIER di *Orientagiovani* per **Confindustria** evidenzia la necessità di competenze 'di filiera', quelle legate al comparto indu-

striale che ne identificano gli elementi più caratteristici: *finance and business administration, manufacturing* e prodotto, *design* e progetto, *marketing* e commerciale, gestione degli *asset, supply chain*, qualità, sicurezza e sostenibilità. Competenze che si formano prevalentemente con l'alternanza scuola-lavoro, l'apprendistato duale, la laboratorialità e l'imprenditorialità.

Its e lauree duali registrano tassi di occupazione pari anche al 100% nei casi in cui i rapporti con le imprese sono più stretti. Il 'saper fare' si configura come una vera e propria arte, superando il pregiudizio diffuso che porta molti ragazzi a snobbare i percorsi scientifici, duali e in apprendistato perché noiosi o troppo difficili. Basti pensare al Salone del Mobile che si è appena chiuso in una Milano pervasa da oltre 400mila visitatori provenienti da tutto il mondo e curiosi di capire come nasce il *made in Italy*, che non è solo manifattura, ma anche meccanica, *food*, moda.

La ricerca di *Orientagiovani* per **Confindustria** rivela che le scelte scolastiche pesano per il 40% sul tasso di disoccupazione giovanile.



Le richieste delle imprese

La ricerca di *Orientagiovani* indica in testa i profili tecnico-scientifici (39% delle richieste). Poi quelli dei servizi (21%), impiegatizi (12%), artigiani e operai specializzati (10%)

L'alternanza scuola-lavoro

Confindustria ha sempre battuto sul tasto della vicinanza tra formazione e imprese. Its e lauree duali registrano tassi di occupazione pari al 100%, quando il rapporto è stretto

CACCIA A PROFILI SCIENTIFICI

Ingegneri, profili economici e tecnico-scientifici sono i più cercati dalle aziende: e spesso non si trovano



Peso: 58%

**OCCUPAZIONE****Gli indirizzi
di laurea
con il posto
garantito**

A PAGINA 18



Queste le quindici lauree che portano all'occupazione

Mancano 280 mila tecnici, l'Università e Its uniscono le forze

«Le imprese hanno investito in tecnologie per restare all'avanguardia sui mercati, ma non trovano capitale umano. Nei prossimi cinque anni mancheranno 280 mila tecnici». Così annuncia il vicepresidente di Confindustria, **Giovanni Brugnoli**, che teme «la penalizzazione della crescita e dell'occupazione». Mentre le imprese cercano personale specializzato la disoccupazione dei giovani resta sopra il 32%. Che fare? Come recuperare il divario con i principali paesi concorrenti, come la Germania, per esempio, dove la disoccupazione giovanile non supera il 7%? La parola chiave è formazione. Sono due i binari su cui si può procedere: l'introduzione delle lauree professionalizzanti e il rafforzamento del post-diploma, attraverso una maggior stabilizzazione degli Its (Istituti tecnici superiori).

Atenei. La prima novità è l'avvio delle lauree professio-

nalizzanti, che partiranno con il prossimo anno accademico, che per i primi due anni forniranno le basi dei saperi necessari e per il terzo anno si svolgeranno anche nelle imprese e negli studi professionali. Il debutto coinvolge quindici lauree, che non solo condurranno i giovani verso l'orizzonte dell'impresa 4.0 e quindi soprattutto nel digitale, ma anche nei settori più tradizionali, come l'industria alimentare e l'edilizia. Saranno quindici lauree che porteranno più facilmente al lavoro, ma per l'anno successivo l'obiettivo è il raddoppio. Il decreto del Miur segnala che, oltre alle università che già operano con profitto in questa direzione in modo autonomo (si pensi soprattutto ai Politecnici di Milano e Torino), ad essere coinvolte in questa prima tornata saranno Bologna (ingegneria meccatronica), Bolzano (ingegneria del legno), Udine (tecniche dell'edilizia e del territorio), Padova (tecni-

che e gestione dell'edilizia e del territorio), Modena (ingegneria per l'industria intelligente), Firenze (tecnologie e trasformazioni avanzate per legno arredo edilizia), Siena (agribusiness), Marche Politecnica (tecnica della costruzione e gestione del territorio), Napoli Federico II (ingegneria meccatronica), Napoli Parthenope (conduzione del mezzo navale), Campania Vanvitelli (gestione del territorio), Salento (ingegneria delle tecnologie industriali), Bari Politecnico (costruzioni e gestione ambientale e territoriale), Palermo (ingegneria della sicurezza) e Sassari (gestione energetica e sicurezza).

L'altra via. Parallelamente alla nascita delle lauree professionalizzanti, continua lo



Peso: 1-2%, 2-42%



sviluppo e il rafforzamento dell'unico esempio nel nostro paese di offerta terziaria, in questo caso non accademica, rappresentato dagli Its (Istituti tecnici superiori). Sono un centinaio le Fondazioni che li gestiscono nei territori, a cui partecipano imprese e istituzioni pubbliche e private. Gli iscritti a oggi sono 11 mila e trovano subito lavoro grazie a

questa esperienza: l'82% entro un anno dal diploma è occupato. È importante che questo canale si rafforzi e che costituisca da modello per gli stessi corsi universitari professionalizzanti. Serve ora un piano nazionale che coordini entrambi i canali, facendo tesoro delle migliori esperienze. L'insieme dei due canali potrà combatte-

re la disoccupazione dei giovani, aumentandone l'occupabilità e riducendo la dispersione scolastica e universitaria. [W. P.]

Garanzie

Ci sono corsi di studio e atenei che assicurano di trovare un buon posto di lavoro dopo la laurea

Trampolini verso il lavoro

LE LAUREE PROFESSIONALIZZANTI

BOLZANO

Ingegneria del Legno

MODENA E REGGIO EMILIA

Ingegneria per l'Industria Intelligente

FIRENZE

Tecnologie e Trasformazioni avanzate Legno Arredo Edilizia

SIENA

Agribusiness

SASSARI

Gestione energetica e sicurezza

PALERMO

Ingegneria della sicurezza

Fonte: Miur



UDINE

Tecniche dell'edilizia e del territorio

PADOVA

Tecniche e gestione dell'edilizia e del territorio

BOLOGNA

Ingegneria Meccatronica

MARCHE POLITECNICA

Tecniche della Costruzione e Gestione del Territorio

BARI POLITECNICO

Costruzioni e Gestione Ambientale e Territoriale

SALENTO

Ingegneria delle Tecnologie Industriali

NAPOLI

Vanvitelli Gestione del territorio

PARTHENOPE

Conduzione del mezzo navale

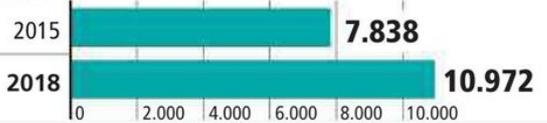
FEDERICO II

Ingegneria meccatronica

IL SUCCESSO DEI SUPERDIPLOMI

Iscritti e diplomati occupati con gli Its

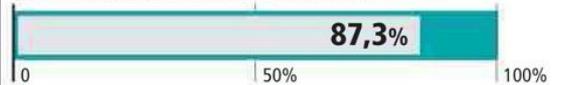
ISCRITTI



DIPLOMATI NEL 2016

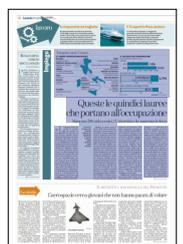


AREA COERENTE CON PIANO DI STUDI



Fonte: Indire

centimetri - LA STAMPA



Peso:1-2%,2-42%

Il presente documento è ad uso esclusivo del committente.

075-120-080



Quadro di regole chiare Così aziende più robuste

Confindustria. Il vicepresidente **Maurizio Stirpe** al tavolo del negoziato «Il punto decisivo è la competitività, legando retribuzioni a produttività»

Aziende più competitive, un sistema di relazioni industriali ordinate e politiche attive del lavoro. Per **Maurizio Stirpe**, vicepresidente **Confindustria** (con delega a lavoro e relazioni industriali) sono i tre temi fondanti per l'accordo.

«In primo luogo la questione industriale, cioè la necessità di rafforzare la competitività delle imprese italiane, favorendo il legame tra produttività e salari - sottolinea - Poi la necessità di avere un sistema di relazioni industriali ordinato. Ci siamo impegnati a definire le regole del gioco, ovvero i perimetri dei contratti collettivi e la misura della rappresentanza anche delle associazioni datoriali».

Un presupposto - rileva - per frenare «la proliferazione di contratti collettivi sottoscritti da soggetti scarsamente rappresentativi, per contrastare il dumping contrattuale e garantire che la concorrenza tra le imprese sia leale». Ma ha inciso anche la necessità di bilanciare politiche attive e

passive per il lavoro, per un mercato più equilibrato.

Relazioni preziose

Le relazioni con i sindacati - se corrette - possono «svolgere un ruolo fondamentale per affrontare le code della crisi e per favorire la ripresa in atto. Quando ci confrontiamo sui contenuti e sul merito delle questioni, raggiungiamo risultati importanti che vanno nell'interesse di tutti». E cita l'accordo di due anni fa per la riqualificazione e la ricollocazione tempestiva della forza lavoro.

L'intesa ora è un punto di partenza, perché bisogna dare corpo ai contenuti. Sulla contrattazione, si è definito «un modello adattabile alle diverse situazioni - spiega - con due livelli di contrattazione con caratteristiche specifiche e funzioni ben distinte, nel rispetto delle recenti riforme legislative».

Se il contratto nazionale resta lo strumento regolatore, si accosta un decentramento virtuoso di secondo livello: «Alla maggio-

re produttività raggiunta in azienda vengono legati me-

canismi di retribuzione per risultati».

Alta l'attenzione poi sulla formazione: «La digitalizzazione, l'automazione nei processi manifatturieri e le trasformazioni che stanno investendo il nostro sistema economico richiedono, infatti, seri investimenti, non solo fisici ma anche in capitale umano. La nostra idea è quella di concentrarci sui percorsi che avvicinino il mondo della formazione a quello del lavoro. Mi riferisco all'alternanza scuola-lavoro, agli Istituti Tecnici Superiori e all'apprendistato, per i quali immaginiamo una vera e propria "filiera" formativa». Ma non meno rilevante la formazione continua, per adeguare le competenze dei collaboratori e mettere in atto fino in fondo la quarta rivoluzione industriale: di qui un piano di formazione a livello nazionale.

Potenza del welfare

Sul fronte welfare intesa piena: «La previdenza complementare, l'assistenza sanitaria integrativa, la tutela della non auto-

sufficienza sono tutti temi che hanno acquisito ormai un rilievo primario nella contrattazione collettiva e sono destinati a diventare centrali anche nel dibattito pubblico. Le previsioni circa le evoluzioni del tessuto economico e sociale ci spingono a cercare un nuovo equilibrio tra welfare di natura pubblica e welfare di natura contrattuale». Perché ciò avvenga al massimo, bisogna confrontarsi con le istituzioni e integrare poi i due sistemi. Ma Stirpe cita altri due punti rilevanti: «Puntiamo a dare attuazione del Testo Unico sulla salute e la sicurezza, come passo essenziale verso una sempre maggiore diffusione della cultura della sicurezza». Quindi la partecipazione dei lavoratori, più possibile grazie agli incentivi fiscali e ai processi 4.0. «Occorre, - conclude - lavorare congiuntamente per dare completa attuazione ai contenuti dell'accordo». **M. Lua.**

I contenuti

*Confermati i due livelli di contrattazione, nazionale e aziendale
L'intesa introduce il Trattamento economico complessivo (Tec)
e il Trattamento economico minimo (Tem)
Arriva la misurazione della rappresentatività anche per le imprese*



Maurizio Stirpe
Confindustria



Peso: 42%

IL FATTO

Ma i poteri forti tifano per un governo che occhieggia ai burocrati di Fmi e Ue

Bankitalia e Confindustria sulla scia dell'establishment europeo

Gian Maria De Francesco

Roma L'ultimo appello è quello del governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco. «Sono convinto che ci siano le condizioni affinché prevalga il senso di responsabilità nella politica economica italiana nei prossimi anni». Il numero uno di Palazzo Koch ieri ha spiegato in un'intervista al Tg3 che «non si può fare altro che continuare lungo un sentiero che è stato intrapreso, anche tenendo conto del limite importante che abbiamo sul fronte dei conti pubblici». Per ridurre un debito pubblico accumulato negli anni '70 e '80 rispetto al Pil, ha concluso, «da un lato è necessaria la crescita, forse da irrobustire, dall'altro non bisogna deviare dal sentiero dal contenimento delle uscite pubbliche e di un mantenimento delle entrate».

Si tratta di una riproposizione del monito lanciato direttamente al termine della riunione di primavera del Fondo monetario internazionale. Ma non si tratta di un'interferenza nella tormentata attualità politica ma di un avvertimento molto stringente tanto ai Cinque stelle quanto alla Lega. Di recente tanto l'Fmi quanto l'Ocse han-

no sottolineato la necessità per l'Italia di aumentare il prelievo fiscale sui beni mobili e immobili (reintroducendo l'Imu sulla prima casa e pensando a una patrimoniale) proprio per far diminuire un debito troppo elevato che a fine 2017 si avvicinava ancora pericolosamente al 130% del Pil. È chiaro che tanto il reddito di cittadinanza quanto la flat tax visti con gli occhi del direttore generale dell'Fmi, Christine Lagarde, quanto con quelli del presidente della Commissione Ue, Jean-Claude Juncker, siano ritenuti alla stregua di promesse elettorali irrealizzabili. Ecco, Ignazio Visco ha semplicemente consigliato di desistere da quei propositi per evitare entrate a gamba tesa che potrebbero limitare la nostra autonomia.

Il governatore di Bankitalia non è da solo. Recentemente il presidente di Confindustria, Vincenzo Boccia, ha auspicato che non si baratti con l'Ue «un qualche decimale di flessibilità» perdendo terreno sulle «strategie in chiave europea». L'invito degli imprenditori è quello a formare un governo che non spinga troppo sul deficit ma sappia negoziare. D'altronde, agli imprenditori interessa in primo luogo l'abbattimento del cuneo fiscale sul lavoro e, in secondo luogo, il mantenimento degli incentivi sugli investimenti sulla falsariga di «Industria 4.0». Tutto il resto è superfluo.

Ecco, dunque, che comincia a intravedersi in queste prese di posizione il «governissimo» tanto gradito all'establishment pronto ad accettare tal quale il quadro tendenziale del Def approntato dal ministro dell'Economia Padoan (ma non ancora pubblicato). Dopo il +1,6% stimato per il 2018 il Pil è previsto in rallentamento nei prossimi anni per effetto delle clausole di salvaguardia su Iva e accise, una scelta che garantirebbe quegli equilibri che una superpatrimoniale destabilizzerebbe. Se arrivasse un simile esecutivo, il responso delle urne sarebbe da considerarsi archiviato. Anche il riferimento stizzito del presidente emerito Napolitano ai «troppi esclusivismi» e alle «troppe pretenziosità» non lascia ben sperare.

BUROCRATI

Il presidente della Commissione europea, Jean-Claude Juncker assieme al presidente del Fondo monetario internazionale, Christine Lagarde



Peso: 28%

IL CASO

Svolta Volkswagen, Ducati torna sotto esame

IN AUTUNNO LA CESSIONE ERA STATA BLOCCATA DAI SINDACATI. MA L'ARRIVO DI DIESS AL VERTICE PUÒ RIAPRIRE LA PARTITA. E C'È IL RISCHIO CHE LE RISORSE DESTINATE DAI TEDESCHI ALLO SVILUPPO SIANO USATE DA UN COMPRATORE COME LEVA FINANZIARIA

Luca Piana

La prima uscita pubblica di Herbert Diess ha fatto correre un brivido lungo la schiena dei dipendenti della Ducati, a Bologna. Interrogato sul futuro del marchio simbolo delle moto italiane, il nuovo numero uno della Volkswagen ha infatti risposto: «Sondere il valore delle attività ai margini del gruppo e eventualmente le venderemo». La sostituzione tra il predecessore Matthias Müller e Diess, 59 anni, è avvenuta in modo così improvviso che queste parole non hanno provocato per ora reazioni troppo allarmistiche.

Sono state lette come un modo per non legarsi le mani su Ducati e altre attività come i motori Man e i componenti Renk, e non come un vero dietrofront rispetto all'autunno scorso, quando il colosso auto-

mobilitico aveva deciso di fermare il processo di vendita di questi asset. «L'anno scorso c'era stata una discussione vera, ed eravamo molto preoccupati. Adesso non abbiamo segnali che l'ipotesi di vendere Ducati sia tornata d'attualità ma che, al più, si stia studiando la giusta collocazione dell'azienda nella nuova organizzazione del gruppo», dice Michele Bulgarelli, segretario della Fiom di Bologna. Che subito si affretta ad aggiungere: «Se però percepissimo che la situazione è cambiata, investiremo subito della questione i nostri colleghi tedeschi».

La voce dei sindacati è rilevante perché, un anno fa, il loro "nein" aveva avuto un peso decisivo nel bloccare la cessione, quando già a Wolfsburg erano arrivate diverse offerte d'acquisto. Metà dei venti membri del consiglio di sorveglianza di Volkswagen sono infatti eletti tra i lavoratori, e ben sette sono dipendenti dell'azienda. Ai sindacati le difficoltà del gruppo dopo il Dieselgate non erano sembrate un valido motivo per disimpegnarsi da Ducati. Il motivo lo si può comprendere guardando com'è cambiata l'azienda bolognese negli ultimi sei anni, da quando è stata acquistata da Vw, attraverso l'Audi. Nel 2011, ultimo esercizio sotto la

guida del fondo InvestIndustrial di Andrea Bonomi, Ducati aveva venduto 42.233 moto; l'anno scorso ha raggiunto quota 55.871. La progressione è stata continua, anno dopo anno, ma il vero balzo in avanti è arrivato nel 2015 (vedi grafico in alto), grazie al lancio del nuovo marchio Scrambler.

Questo è solo uno degli esempi relativi agli investimenti nello sviluppo sostenuti in questi anni. Lo stabilimento di Amphur Pluakdaeng, in Thailandia, che era stato avviato sotto la gestione Bonomi, oggi è arrivato a produrre quasi novemila pezzi l'anno, e sforna ormai tutta la gamma Ducati. Poi ci sono gli investimenti sui prodotti, necessari per competere nei mercati più tradizionali, come Italia, Stati Uniti, Francia, Regno Unito. Tra i sette nuovi modelli lanciati nel 2017, figura la Panigale V4, la prima Ducati prodotta in serie equipaggiata con un motore 4 cilindri, che l'amministratore delegato Claudio Domenicali ha definito «il frutto del più alto investimento nella nostra storia destinato a un singolo prodotto». Risultato: nell'era Volkswagen, i ricavi del marchio sono saliti dai 478 milioni del 2011 ai 736 milioni del 2017.

Dal punto di vista finanziario, tuttavia, i programmi di sviluppo

hanno avuto effetti non trascurabili. Acquistata nel 2012 con un esborso superiore ai 900 milioni, se si considerano i versamenti in conto capitale per estinguere i debiti, Ducati non ha mai ripagato l'investimento dei tedeschi, almeno in termini di dividendi. La necessità di aggiornare le linee di produzione, di aumentare le risorse destinate alla ricerca, di aumentare il numero dei dipendenti per saturare gli impianti sette giorni su sette, hanno compresso la redditività. Bonomi aveva chiuso il suo ultimo bilancio, il 2011, con un risultato operativo di 50,9 milioni di euro, pari al 10,6 per cento dei ricavi. La Ducati formato tedesco non ha più toccato quei livelli: nel 2017 infatti il risultato operativo è stato ancora di 51 milioni, pari al 7 per cento dei ricavi. L'azienda è più grande, priva di debiti, più proiettata nel futuro. Ma le necessità d'investimento sono continue. L'anno scorso, quando Müller voleva vendere, si erano fatti avanti diversi candidati, ma alla fine erano rimasti in pista soltanto la famiglia Benetton e, di nuovo, InvestIndustrial. Compratori non del settore, che probabilmente avrebbero finito per appesantire nuovamente la gestione finanziaria. Ecco perché a Bologna, dopo le parole di Diess sul processo di revisione dei business, qualche brivido lo sentono.



EFFETTO SCRAMBLER

Nella crescita delle vendite durante l'era Vw, da sottolineare il balzo del 2015 con il lancio della Scrambler



Herbert Diess (1), dal 12 aprile numero uno del gruppo Volkswagen e **Claudio Domenicali (2)**, amministratore delegato di Ducati Motor Holding. A sinistra, **Andrea Dovizioso** sulla sua Ducati, impegnato nel mondiale MotoGP, in Qatar

MODENA

Turismo, un milione di euro per fare il salto di qualità

■ A PAG. 9

Un milione per il turismo Ma serve il salto di qualità

Riunione in Provincia con l'assessore regionale Corsini e il referente di Bologna
«Positiva l'alleanza con le Due Torri. Ora occorre uno strumento organizzativo»

Un milione in arrivo quest'anno per le strategie turistiche tra Modena e Bologna, finanziamenti da non sprecare visto che i visitatori crescono. Magari occorrerà anche andare oltre al cibo - sempre onnipresente in ogni strategia - e ricordarsi che dal punto di vista espositivo la nostra città arranca ancora rispetto ad altri centri. Serve dunque che anche Modena - la richiesta arriva dalla Regione - si doti di uno "strumento organizzativo" che coinvolga anche i privati del settore. Non è stata una "gita" quella compiuta nei giorni scorsi a Modena dall'assessore regionale al turismo Andrea Corsini che ha spiegato come l'alleanza tra la città della Ghirlandina e quella delle Due torri è molto positiva per quanto riguarda la crescita, ma necessita appunto di correttivi.

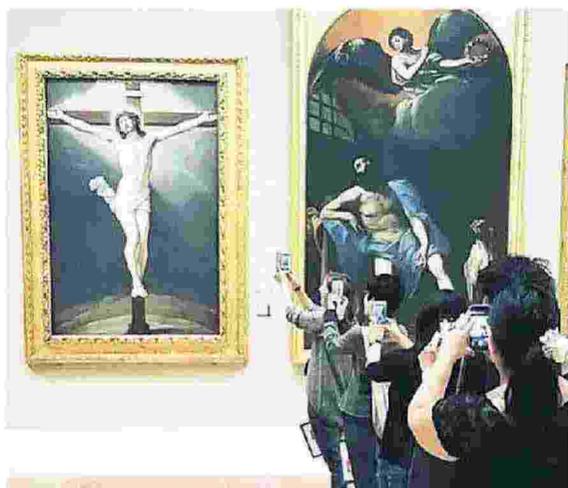
LE RISORSE. Partiamo dalle risorse. Nel corso dell'incontro in Provincia, al quale ha partecipato anche il presidente dell'ente Gian Carlo Muzzarelli, è emerso che per le attività della destinazione turistica sono disponibili, nel 2018, risorse pari a oltre un milione di euro messe a disposizione dalla Regione, a cui si aggiungono 162 mila euro per il Piano turistico di promozione locale della Provincia e 400 mila per l'analogo Piano della Città metropolitana di Bologna. La Regione, infatti, ha assegnato per l'anno in corso al turismo in tutto cinque milioni di euro per i programmi di promozione-commercializzazione, più tre milioni per i Piani turistici di promozione locale: di queste risorse il 71% vanno alla destinazione turistica Romagna, 19% a Bologna più Modena, il

10% alla destinazione Emilia. **PATTO VINCENTE.** «Modena - spiega Corsini - ha fatto bene a puntare su un rapporto solido con Bologna, si tratta di una scelta lungimirante visto che le due aree stanno crescendo in termini turistici più di altre zone regionali. Ora però Modena dovrà dotarsi di un proprio strumento organizzativo, come Bologna ha da tempo, nel quale la componente privata dovrà assumere un ruolo fondamentale». D'accordo Muzzarelli: «Modena deve ora costruire una organizzazione turistica per collaborare con efficacia con Bologna, valorizzando le eccellenze comuni e l'internazionalizzazione che deve essere guidata da Apt servizi, senza sovrapposizioni. Abbiamo condiviso questa sfida con tutti i soggetti che punta ad garantire un maggiore un respiro anche

sui mercati esteri delle diverse eccellenze comuni».

PROGETTI COMUNI. Infine Matteo Lepore, presidente dell'organismo pubblico "Destinazione turistica" di Bologna ed ex assessore spiega che «siamo pronti a mettere in campo progetti comuni tra Modena e Bologna senza sovrapposizioni per valorizzare al meglio le tante eccellenze che ci caratterizzano su food, motori e neve». Proprio su quest'ultimo punto va registrato l'ottima performance della stagione invernale conclusa. Sul comprensorio sciistico del Cimone si è chiusa con un incasso totale superiore ai sei milioni e 200 mila euro, oltre il 30% in più rispetto alle media di questi ultimi dieci anni. Intanto Modena è sempre più al centro dell'interesse dei tour operator del mondo.

(s.l.)



Turisti in visita alla Galleria Estense di Modena, a destra l'assessore Corsini

SCELTA AZIENDALE VOLONTARIA A BORGOTARO

Si valuta impatto ambientale di Laminam (Gruppo System)

La Laminam di Borgotaro, nel Parmense, ha accolto la richiesta della Regione Emilia-Romagna: è stata accettata la proposta di sottoporre le proprie attività ad una valutazione di impatto ambientale (Via) che in questo caso sarà volontaria.

L'azienda Laminam del settore macchine per ceramiche fa parte del Gruppo System di Fiorano guidato da Franco Stefani. La procedura riguarderà complessivamente gli effettivi impatti dell'attività dell'azienda sul territorio in cui opera.

Ad annunciare la notizia è l'assessore regionale all'ambiente, Paola Gazzolo, intervenuta a Parma a un nuovo incontro del Tavolo tecnico che riunisce tutti i portatori di interesse sul tema delle emissioni in atmosfera: il Comune di Borgotaro, Arpa, Ausl, i rappresentanti dell'impresa, del Comitato "L'aria del borgo" e

di Legambiente, di Cgil, Cisl e Uil, delle Rsu dei lavoratori e Unione industriali di Parma.

«L'azienda ha già comunicato formalmente la volontà di avviare la Via volontaria - afferma Gazzolo - La Regione le aveva chiesto di farlo, anche a seguito di quanto emerso in sede di Conferenza dei Servizi, e la proposta è stata accolta in uno spirito di grande collaborazione. È un chiaro segnale della volontà di operare insieme, nell'obiettivo condiviso di dare risposte alle criticità segnalate dalla popolazione e assicurare la piena sostenibilità, anche sociale, di un'attività produttiva importante per la vallata e sensibile all'innovazione green. La Via va oltre i percorsi tecnico amministrativi previsti dalla normativa nazionale, all'insegna della massima tutela ambientale e sanitaria».



I dati di Confindustria

Si rafforza la rete sul territorio, grazie alle Pmi

Se il welfare sta funzionando così bene, tanto che oggi riguarda quasi un'azienda su due, lo si deve anche alla contrattazione territoriale e all'accordo quadro sottoscritto da **Confindustria** e sindacati a luglio 2016 a cui si può riferire il 17% dei contratti.

Ad affermarlo è Chiara Fogliani, ceo di Welfare Company e presidente di WelfareImpresa (l'associazione di **Confindustria** Federvarie che riunisce le imprese che operano nel settore del welfare). «Grazie a questo accordo anche le pmi sprovviste di accordi sindacali specifici hanno potuto usufruire delle agevolazioni fiscali sui premi adottando uno schema-tipo di negoziato tra le organizzazioni sindacali e imprenditoriali territoriali. Si è trattato di un primo passo importante di collaborazione e di dialogo su questi temi fra **Confindustria** e sindacato a cui ne sono seguiti altri, come è il caso per ultimo del Patto della Fabbrica in cui si è messa nero su bianco la volontà di collaborare».

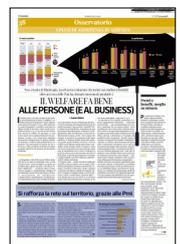
Secondo i dati del ministero del Lavoro e delle Politiche sociali ed elaborati da Welfare Company, il numero di contratti territoriali va pari passo con il numero di aziende presenti sul territorio. In testa: Lombardia (308), Veneto (296), Toscana (211), Emilia-Romagna (185). Ultime la Valle d'Aosta (un contratto solamente) e Molise e Abruzzo (2). Le regioni che hanno siglato più intese e in cui il welfare è più diffuso, sono anche quelle in cui si trova la concentrazione più elevata di piccole e medie imprese.

L. Ad.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Un aiuto per la vita quotidiana

I servizi di welfare e di flexible benefit ritenuti più utili



Peso: 17%

Crescono le società che offrono soluzioni per ridurre i costi della manodopera. E l'Ispettorato passa al contrattacco

Lavoro in appalto, aziende a rischio

«**H**ai un'azienda? Risparmia fino al 40% sul costo del lavoro». Suona più o meno così l'offerta chiara e allettante per tante imprese che ha letteralmente sbigottito l'Ispettorato nazionale del lavoro, tanto da spingerlo a prendere provvedimenti. Offerte di questo tipo sono in circolazione da mesi, con volantini e manifesti di annunci pubblicitari di società e consulenti che, per ridurre il costo del lavoro, propongono l'esternalizzazione del personale mediante «contratti di rete» e utilizzo di distacco e codatorialità. Non solo; garantiscono pure una riduzione, se non eliminazione, del costo del consulente del lavoro. Il fenomeno riguarda tutto il terri-

torio nazionale e tutti i settori: per esempio, cassieri, baristi, cuochi, camerieri, idraulici, magazzinieri. L'Ispettorato non ha dubbi: sono artifici che realizzano forme di distacco e somministrazione illecite. Lo spiega nella circolare n. 7/18, invitando gli uffici territoriali a prestare massima attenzione alla presenza di soggetti che offrono servizi come questi, che promuovono soluzioni finalizzate a trarre vantaggi economici con violazioni dei diritti fondamentali dei lavoratori. Per le aziende si accentuano i rischi; nel caso di contratto di rete scatta la responsabilità solidale.

Cirioli-Saturno da pag. 2

Contratti al monitoraggio degli ispettori. I mancati pagamenti espongono ogni co-datore

Lavoro, stop ai distacchi illeciti

Ditte in rete tutte responsabili

Pagina a cura
DI DANIELE CIRIOLI

«**H**ai un'azienda? Risparmia fino al 40% sul costo del lavoro». Suona più o meno così l'offerta chiara e allettante per tante imprese che ha letteralmente sbigottito l'Ispettorato nazionale del lavoro, tanto da spingerlo a prendere provvedimenti. Offerte di questo tipo sono in circolazione da mesi, con volantini e manifesti di annunci pubblicitari di società e consulenti che, per ridurre il costo del lavoro, propongono l'esternalizzazione del personale mediante «contratti di rete» e utilizzo di distacco e codatorialità. Non solo; ma garantiscono pure una riduzione, se non eliminazione del tutto, del costo del consulente del lavoro. Il fenomeno riguarda tutto il territorio nazionale e tutti i settori: cassieri, baristi, cuochi, camerieri, idraulici, muratori, magazzinieri, facchini, autisti. L'Ispettorato non ha dubbi: sono artifici che realizzano forme di distacco e somministrazione illecite. Lo spiega nella circolare n. 7/2018 (si veda *ItaliaOggi* del 31 marzo scorso), invitando gli uffici territoriali a prestare massima attenzione alla presenza di soggetti che offrono servizi come questi, che promuovono cioè soluzioni finalizzate a trarre vantaggi economici attraverso violazioni dei diritti

fondamentali dei lavoratori.

Il contratto di rete. Il «trucco» starebbe nell'utilizzare il «contratto di rete» come soluzione giuridica per l'affitto di personale. Oggi, secondo i dati InfoCamere, sono attivi 4.593 contratti di rete che coinvolgono 28.357 imprese (dati al 3 aprile 2018). Il contratto di rete è finalizzato a favorire le sinergie tra aziende al fine dell'implementazione delle reciproche capacità d'innovare e competere sul mercato. Ai sensi dell'art. 3, comma 4 ter, del dl n. 5/2009, infatti, «con il contratto di rete più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato e a tal fine si obbligano, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa». Sotto il profilo soggettivo, spiega l'Inl, il contratto di rete può essere stipulato esclusivamente tra due o più imprese; pertanto, non possono partecipare alla rete soggetti non qualificabi-

li come imprenditori ai sensi dell'art. 2082 del codice civile (quali, ad esempio, professionisti e associazioni). In merito all'oggetto del contratto, invece, l'Inl evidenzia che la normativa si limita a stabilire che può riguardare lo scambio d'informazioni tra imprenditori, la collaborazione in forme e ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese, fino a ricomprendere lo svolgimento in comune di «una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa».

Secondo l'Ispettorato, l'utilizzo dei contratti di rete può dar vita a ipotesi di somministrazione e distacco illeciti: per arrivare a ridurre il costo del lavoro fino al 40%, è il ragionamento che sembra fare l'Ispettorato, dev'esserci violazione di un principio ineludibile che è quello per cui il personale distaccato o in regime di codatorialità non può subire pregiudizi nel trattamento economico e normativo per effetto



Peso: 1-8%, 2-88%

della stipula di un contratto di rete tra imprese.

Contratto di rete e distacco. Secondo la disciplina normativa (art. 30, comma 4-ter, dlgs n. 276/2003) quando il distacco di personale avviene tra aziende che hanno sottoscritto un contratto di rete «valido», l'interesse della parte distaccante sorge automaticamente in forza dell'operare della rete. Per le stesse imprese è ammessa la codatorialità dei dipendenti ingaggiati con regole fissate con lo stesso contratto di rete. Pertanto, a differenza dell'istituto (autonomo) del «distacco» (la cui legittimità è data dal riscontro dell'interesse e della temporaneità del distacco), in presenza di contratto di rete l'interesse del distaccante è «automaticamente» presente (per la costituzione stessa della rete). Quanto alla «validità» del contratto di rete e affinché gli effetti possano legittimamente prodursi nei confronti di terzi, ivi inclusi i lavoratori, l'Ispettorato fa presente che è necessaria la preventiva iscrizione nel registro delle imprese. Per cui, agli uffici raccomanda di aver cura di verificare sia l'esistenza di contratti di rete tra i soggetti coinvolti (distaccante e distaccatario o codatori) e sia la sua regolare iscrizione nel registro imprese.

Contratto di rete e coda-

torialità. Il contratto di rete può prevedere clausole finalizzate volte a disciplinare la «codatorialità» dei dipendenti di una o più imprese appartenenti alla rete. In tal caso, la codatorialità può riguardare tutti o solo alcuni dei lavoratori dipendenti di ciascuna impresa e tale circostanza deve risultare dallo stesso contratto di rete, così come deve risultare pure dal contratto di rete la «platea» dei lavoratori che vengono, in tal modo, messi «a fattor comune» al fine di collaborare agli obiettivi comuni.

Requisiti di legittimità. La «semplificazione» che offre il contratto di rete nella gestione del personale non può essere letta come deroga ai principi fondamentali previsti a favore dei lavoratori. I quali, innanzitutto, devono essere formalmente assunti, con l'assolvimento dei relativi adempimenti (comunicazione obbligatoria d'instaurazione del rapporto di lavoro, consegna dichiarazione di assunzione e registrazioni sul Libro Unico del Lavoro) da una delle imprese partecipanti anche laddove si tratti di socio di cooperativa. In secondo luogo, la codatorialità, evidenzia l'Inl, è disciplinata dalle stesse disposizioni in tema di distacco, comprese quelle concernenti le forme di tutela del lavoratore distaccato (commi 2 e 3 del ci-

tato art. 30). Per tale motivo, secondo l'Ispettorato, nell'ambito dei contratti di rete si applica la disciplina del distacco di cui all'art. 3, comma 6, del dlgs n. 81/2008 (Tu sicurezza) tanto al lavoratore distaccato quanto a quello in regime di codatorialità. Tutti gli obblighi di prevenzione e protezione riguardo ai lavoratori distaccati o in regime di codatorialità sono a carico del distaccatario, fatto salvo l'obbligo a carico del distaccante d'informare e formare i lavoratori sui rischi tipici generalmente connessi allo svolgimento delle mansioni per le quali vengono distaccati.

Ancora: nell'ambito del contratto di rete, sia in relazione alla codatorialità sia in relazione al distacco, il lavoratore ha diritto al trattamento economico e normativo previsto dal contratto collettivo applicato dal datore di lavoro che procede all'assunzione. Questo anche nell'eventualità in cui il datore di lavoro sia una cooperativa. Al riguardo, evidenzia l'Inl, le eventuali omissioni su retribuzioni o contributi espongono a responsabilità tutti i codatori, a far data dalla messa «a fattor comune» dei lavoratori interessati. Ciò in quanto i firmatari del contratto di rete sono tutti datori di lavoro nei confronti del personale indicato dallo stesso contratto, trovando quindi applicazione

il principio generale della responsabilità solidale (ex art. 29, comma 2, dlgs n. 276/2003); principio esteso dalla Corte costituzionale anche a fattispecie diverse da quelle dell'appalto al fine dichiarato di «evitare il rischio che i meccanismi di decentramento - e di dissociazione fra titolarità del contratto di lavoro e utilizzazione della prestazione - vadano a danno dei lavoratori utilizzati nell'esecuzione del contratto commerciale» (sentenza n. 254/17).

Contratti pirata. L'Ispettorato ricorda che assumono rilevanza anche quelle omissioni contributive che derivino dall'applicazione di un contratto collettivo che non abbia i caratteri della maggiore rappresentatività comparativa di settore (c.d. contratti pirata).

Le imprese con contratti di rete

Regione	Imprese interessate	Regione	Imprese interessate
Lazio	7.843	Sicilia	780
Lombardia	3.114	Marche	730
Veneto	2.137	Umbria	711
Toscana	1.871	Liguria	634
Emilia Romagna	1.839	Sardegna	591
Campania	1.744	Calabria	586
Puglia	1.554	Trentino Alto Adige	405
Friuli Venezia G.	1.320	Basilicata	254
Piemonte	1.137	Molise	50
Abruzzo	1.007	Valle d'Aosta	50

Fonte: elaborazione su dati InfoCamere (3 aprile 2018)

Le anomalie secondo l'Ispettorato

- Mancata applicazione del Ccnl in caso di socio lavoratore di cooperativa
- Utilizzo del personale alla stregua del lavoro interinale
- Assenza di responsabilità legale e patrimoniale verso i dipendenti esternalizzati
- Lavoro straordinario/festivo senza maggiorazioni
- Corresponsione al dipendente in malattia della sola quota che rimborsa l'Inps
- Flessibilità alla chiusura dei rapporti con i lavoratori non più «graditi» mediante semplice comunicazione



Peso: 1-8%, 2-88%

PRIVATE EQUITY



Più fondi nel capitale delle Pmi

Avanzano i fondi di private equity nel capitale delle Pmi italiane. Secondo il Private equity Monitor dell'Università Liuc nel primo trimestre sono state messe a segno 32 operazioni, il livello più alto degli ultimi cinque anni. Una su tre è stata realizzata da operatori esteri. A esercitare

maggior appeal sono stati i settori dei prodotti industriali e dei beni di consumo.

Chiara Bussi ▶ pagina 11

IMPRESA & TERRITORI

Private equity. Secondo il Pem Monitor gli investitori hanno privilegiato i settori dei prodotti industriali e dei beni di consumo

I fondi avanzano nel capitale Pmi

Nel primo trimestre messe a segno 32 operazioni - Una su tre è con operatori esteri

Chiara Bussi

«Il nostro settore vive cambiamenti molto rapidi e per competere dobbiamo essere veloci. Con l'ingresso di Searchlight Capital possiamo accelerare l'attuazione di un piano di investimenti da 300 milioni per portare la connessione a 100 mega anche nelle aree finora non coperte, con benefici per le famiglie e imprese di questi territori». Luca Spada, presidente e fondatore di Eolo, azienda di Busto Arsizio, principale operatore nazionale nella banda ultralarga, spiega così la decisione di accogliere il fondo di private equity globale nel proprio capitale, con una quota del 49 per cento. Eolo non è un caso isolato. Nel primo trimestre di quest'anno cresce il numero di Pmi italiane che hanno aperto il loro azionariato - in

tutto o in parte - ai fondi di private equity. Esiconferma il forte interesse da parte di operatori esteri. Lo mostra la fotografia scattata dal Private equity monitor (Pem) dell'Università Liuc Carlo Cattaneo. Da gennaio a marzo di quest'anno i «deal» realizzati hanno raggiunto quota 32, il livello più alto rispetto allo stesso periodo degli ultimi cinque anni. E ben 11 sono stati messi a segno da fondi internazionali.

«È stato un trimestre molto vivace, di buon auspicio per il 2018», dice Anna Gervasoni, presidente del Pem e direttore generale dell'Aifi (l'Associazione italiana del private equity) - «Segno che, nonostante l'incertezza politica, le nostre Pmi restano attrattive, anche oltreconfine: il quadro economico sta migliorando e le imprese che hanno superato la fase più critica hanno ora le spalle più larghe per affrontare un percorso di crescita».

to l'azionariato a un fondo (italiano o estero) imprese dei settori più disparati: primeggia quello industriale, ma sono ben rappresentati anche quelli dei beni di consumo, dell'alimentare, dei servizi finanziari e professionali. La loro sede è in prevalenza nel Centro-Nord, con la Lombardia in testa, anche se guadagnano terreno Emilia-Romagna e Piemonte. Qualche esempio? L'ingresso

L'identikit

Nel primo trimestre hanno aper-

POLITICA INDUSTRIALE



Peso: 1-3%, 11-34%

di Style Capital nel marchio di abbigliamento donna Mmsgm con una quota di minoranza ai biscotti Panmonviso ai francesi di Cerea Capital, al loro debutto in Italia. L'unica operazione monitorata al Sud è stata annunciata a marzo e riguarda il controllo di Rossopomoro: il Gruppo Sebeto, la società che gestisce la catena, con sede in Campania, è passato al fondo OpCapita che ha rilevato una quota dell'80% dal fondo londinese Change Capital Partners.

Alcune sono aziende familiari che per la prima volta sperimentano questa formula, altre sono già veterane e di quota in quota portano sempre più in alto l'asticella della crescita. Storia e segmenti di attività diversi ma con un denominatore comune: il desiderio di fare un salto di qualità interminati di innovazione o inter-

nazionalizzazione grazie all'apporto di nuovi capitali e a un rinnovamento della governance, spesso anche accogliendo figure professionali nuove, come l'export manager.

Due operazioni su tre sono «buyout», finalizzate all'acquisizione mediante il capitale di debito, mentre quelle di sviluppo (che in gergo vengono chiamate «expansion») sono sette e solo due sono interventi di ristrutturazione. Di pari passo la maggioranza degli investimenti riguarda una quota tra il 70 e il 100 per cento.

Gli investitori esteri

«Negli ultimi anni - sottolinea Gervasoni - il mercato del private equity in Italia ha visto un'importante crescita, soprattutto in termini di ammontare investito,

trainato dall'attività degli operatori internazionali che hanno mostrato grande interesse per le nostre aziende». Dal 2010 al 2016, secondo una rilevazione dell'Aifi dello scorso settembre, oltre cento soggetti internazionali hanno investito in almeno un'impresa italiana, realizzando complessivamente più di 180 investimenti. Non solo. Nello stesso periodo l'Italia si è classificata come il terzo Paese per numero di operazioni effettuate da parte di fondi esteri, dopo Francia e Gran Bretagna. Il peso del nostro Paese è cresciuto nel tempo: era l'11% negli anni 2010-2012 ed è passato al 22% nel 2013-2016. «A contribuire al maggior appeal delle imprese italiane all'estero - fa notare Gervasoni - è anche la maggiore certezza delle norme sul trattamento fiscale degli investitori». Nel

marzo 2016, dopo un intenso confronto con l'Aifi, l'Agenzia delle Entrate ha chiarito che in caso di acquisizioni con indebitamento gli interessi passivi sono deducibili non solo per gli investitori italiani, ma anche per quelli esteri.

PIR: PRODUZIONE RISERVATA

LE PAROLE CHIAVE

Buyout

- Buyout o leverage buyout (Lbo) significa acquisizione di un'impresa attraverso debito. Questo capitale di debito verrà per lo più rimborsato con l'utilizzo dei flussi di cassa positivi generati dall'impresa stessa. Promotori di questa iniziativa possono essere i manager della società stessa (management buyout) o manager di altre società (management buyin). Solitamente però a promuoverla sono le società di private equity.

Expansion

- Investimento in capitale di rischio effettuato nelle fasi di sviluppo dell'impresa, realizzato attraverso un aumento di capitale e finalizzato ad espandere (geograficamente o merceologicamente) un'attività già esistente. Nei primi tre mesi del 2018 le operazioni di sviluppo sono state sette. Tra queste l'ingresso di Dea Capital (gruppo De Agostini) nel capitale di Casa Vinicola Botter con una quota del 22,5 per cento

Lo scatto da gennaio a marzo

IL TREND

Il numero di operazioni di private equity nel primo trimestre del 2018 a confronto con quello dello stesso periodo degli ultimi 5 anni

Anno	Numero di operazioni
I trim. 2014	23
I trim. 2015	22
I trim. 2016	22
I trim. 2017	26
I trim. 2018	32

LA TIPOLOGIA DELLE OPERAZIONI

Riferito al totale delle operazioni da gennaio a marzo 2018

Tipo	Numero di operazioni
Buyout	23
Expansion	7
Turnaround	2

LA NAZIONALITÀ DEI FONDI

Numero di operazioni secondo la nazionalità del fondo di private equity

Nazionalità	Numero di operazioni
Italiana	21
Estera	11

LA QUOTA ACQUISITA

Dato in percentuale

Quota (%)	Numero di operazioni
20-30	3
30-50	4
50-70	10
70-99	4
100	11

I SETTORI DI APPARTENENZA DELLA SOCIETÀ TARGET

Settore	Numero di operazioni
Prodotti industriali	11
Beni di consumo	6
Alimentari e bevande	5
Servizi*	5
Servizi finanziari	2
Ict	1
Utilities	1
Trasporti	1

LA REGIONE DELLA SOCIETÀ TARGET

Regione	Numero di operazioni
Friuli Venezia Giulia	3
Lombardia	12
Piemonte	3
Toscana	1
Lazio	3
Campania	3
Veneto	4
Emilia-Romagna	4

Totale: 32

(*) Servizi professionali o sociali

Fonte: Private equity monitor

Peso: 1-3%, 11-34%

180-141-080

Servizi di Media Monitoring

POLITICA INDUSTRIALE

18

Il presente documento è ad uso esclusivo del committente.

[I COMMENTI]

Respiro corto per la ripresa del Paese

**Paolo Onofri
Stefania Tomasini**

ne è rimasta bassa (1,2%) a sostenere il potere d'acquisto e i consumi delle famiglie (+1,4%).

segue a pagina 10

Il 2017 è stato positivo per l'economia globale e per il nostro Paese: con una crescita del Pil dell'1,5% l'Italia ha conseguito uno dei migliori risultati degli ultimi 15 anni. Tutti gli indicatori sono stati in miglioramento: gli occupati (+260 mila), la disoccupazione (-0,8%), l'inflazio-

Italia, la ripresa che già è a rischio

**Paolo Onofri
Stefania Tomasini***segue dalla prima*

Gli investimenti sono ripartiti (+6%), le esportazioni macinano record, si sono ridotti i debiti del paese, quello netto verso l'estero in modo significativo (dal 9,8% al 6,7 del Pil) e in modo marginale quello pubblico, frenato dai salvataggi bancari (dal 132% al 131,8). Certo, i risultati possono apparire meno brillanti se valutati nel confronto con altri Paesi, o con lo sguardo volto al passato che vede come la strada da percorrere per recuperare le perdite subite durante la crisi sia ancora lunga (-6,5% di Pil) e infine se si guarda a quanto diseguale sia ancora la distribuzione del reddito, fra le diverse aree territoriali, fra giovani e anziani.

Intanto, mentre si attende la formazione di un governo che metta a punto l'agenda economica per la legislatura, il passo della crescita globale comincia a mostrare segni di stanchezza. Il consenso, anche nelle Banche Centrali, è che nel 2018 la crescita proseguirà su ritmi non così dissimili da quelli del 2017. Prometeia cautamente a fine marzo ha ridotto la crescita del Pil, quest'anno, all'1,4% dall'1,5 del dicembre scorso. Infatti, negli ultimi mesi si sono susseguiti in molti Paesi segnali di ripiegamento, nelle produzioni indu-

striali, nelle attese degli operatori, nei climi di fiducia. L'Italia non fa eccezione: l'indice di diffusione della crescita della produzione industriale calcolato da Prometeia è sceso nell'intorno dell'80% (l'80% dei settori è in espansione) dai livelli di massimo di quasi il 100% toccati lo scorso anno; in particolare dall'industria automobilistica e dalla sua filiera provengono segnali di assestamento. Si rimane ancora su livelli molto alti, a segnalare che la crescita sta proseguendo, ma il picco ciclico dovrebbe essere oramai alle nostre spalle. D'altra parte, la crescita potenziale italiana è stimata leggermente inferiore all'1% e il livello di prodotto effettivo si sta avvicinando a quello potenziale. Quando ciò accadrà sarà difficile proseguire a tassi superiori all'1%, salvo che non si agisca sul prodotto potenziale.

Dopo una così lunga fase di ripresa (9 anni negli Usa, 6 in Germania e nell'Uem) con tassi di disoccupazione ai minimi storici in molti Paesi, si tratta di una pausa fisiologica. Si deve adeguare la capacità produttiva ai livelli più elevati di produzione e ciò richiede tempo, ma il ciclo di investimenti a livello globale si è avviato, l'offerta di lavoro aumenta e queste sono buone notizie per la solidità della crescita futura. Per l'Italia molto dipenderà da come si concluderà

la formazione del nuovo governo.

Ma c'è anche un'altra lettura possibile. Da febbraio si osservano correzioni nei mercati azionari alle quali si associano un aumento della volatilità e l'interruzione del percorso di risalita dei tassi a lungo termine, soprattutto negli Usa ma anche in Germania. Il cambio del dollaro rimane debole, nonostante si stiano allargando i differenziali di rendimento sui mercati monetari rispetto all'Uem e nonostante le politiche espansive di Trump per sostenere la domanda interna. Anzi, proprio l'eccesso di stimoli fiscali, con il conseguente aumento del debito pubblico, e la messa in questione delle barriere doganali, generano incertezza sulle politiche statunitensi e alimentano le aspettative di un più rapido rallentamento dell'economia Usa, che potrebbe rendere più intensa la fase di rallentamento globale. Questo scenario, secondo alcuni, sarebbe all'origine del fatto che mentre proseguivano i rialzi da parte della Fed dei tassi di politica monetaria e se ne prospettano altri tre nel corso di quest'anno, i rendimenti a lunga scadenza non si sono mossi di altrettanto nel recente passato e non stanno nemmeno anticipando quelli futuri.

Ma anche senza ipotizzare percorsi traumatici, ci si chiede quanta for-





za riuscirà a mantenere il ciclo internazionale ora che uno dei suoi motori fondamentali, l'ampia liquidità e le attese di utili in accelerazione che hanno sostenuto i rally dei mercati finanziari e con essi gli effetti ricchezza sui consumi, verrà progressivamente meno. E con un ciclo internazionale in rallentamento, cosa alimenterà il motore della ripresa italiana? Una ripresa ancora giovane, che non ha lenito le tante ferite del-

la crisi, per le quali la prosecuzione di una crescita robusta è il primo e fondamentale balsamo. Una ripresa che sinora ha beneficiato del favore dei mercati finanziari, che potrebbe vacillare al peggiorare delle condizioni. Non va trascurato che lo spread tra Btp e Bund decennali è sì rimasto su livelli stabili o leggermente decrescenti, nonostante l'impasse politico, ma non ha pienamente beneficiato del trend favore-

vole che ha interessato i rendimenti governativi spagnolo e portoghese, i quali continuano ad avere rendimenti inferiori ai nostri rispettivamente di circa 50 punti i Bonos e 15 gli OT portoghesi.



Peso: 1-4%, 10-24%

Il presente documento è ad uso esclusivo del committente.

328-139-080



Est addio, le fabbriche tornano a casa

Roberto Rho

A volte ritornano. Quasi mai per questioni di cuore, quasi sempre per ragioni di portafoglio. Così come se n'erano andate per sfruttare un vantaggio, così ora che quel vantaggio non c'è più, ora che sono cambiati i fattori determinanti per la competizione sui mercati, imboccano la strada inversa. Buon per il Paese, buon per l'industria nazionale, che vede invertirsi la tendenza alla delocalizzazione e rimpatriare decine di aziende che negli anni 90 o nei primi Duemila erano emigrate nel Far East o nell'Est Europa. Bene per l'oc-

cupazione, perché almeno una parte dei posti di lavoro perduti quando gli stabilimenti si spostavano oltreoceano stanno gradualmente tornando in Italia. Il processo di reshoring, cioè il totale o più spesso parziale ritorno in Patria di produzioni che negli anni passati erano state esternalizzate, è cominciato da qualche anno.

segue a pagina 4



Produzione in uno stabilimento **Geox** a Montebelluna

Benetton, Prada, Safilo, Geox tornano le fabbriche fuggite all'Est

Roberto Rho

segue dalla prima

È stato favorito dalle razionalizzazioni e dai ripensamenti strategici che gli anni durissimi della Grande Crisi hanno imposto a tutte le imprese italiane ed europee. Ovviamente le aree del Paese più interessate dal fenomeno - cioè le regioni del Nord Est - sono le stesse che anni fa erano state colpite dal processo inverso, quello delle delocalizzazioni produttive. L'Annual Report 2017 dello European Monitor of Reshoring (il migliore studio scientifico sul fenomeno, promosso con fondi europei da un consorzio di quattro atenei italiani: Udine, Bologna, L'Aquila e Catania) censisce 165 casi di reshoring tra il 2014 e la fine del 2017, che vedono protagoniste le aziende europee. Tra queste, quelle italiane (32) sono le più numerose,

insieme a quelle inglesi, una spanna avanti rispetto alle francesi (23), incalzate dalle norvegesi che nell'ultimo anno sono state le più attive.

Undicimila posti rientrati

Complessivamente le operazioni censite hanno avuto un impatto significativo sull'occupazione nei rispettivi Paesi, con un totale di oltre 11 mila posti di lavoro rimpatriati (o creati ex novo). Ovviamente, nel caso di siti produttivi costruiti dal prato verde, proprio per ospitare le produzioni riportate a casa, si tratta di una stima per difetto: al calcolo andrebbero aggiunti tutti i benefici di cui il territorio ha fruito in conseguenza dell'investimento. Per esempio, il lavoro per le imprese edili che hanno materialmente costruito il sito produttivo o per le aziende produttrici di beni strumentali che lo hanno dotato degli impianti.

Secondo il rapporto "Economia e finanza dei distretti industriali" del centro Studi e ricerche di Intesa San Paolo, i casi di rimpatrio o potenziamento produttivo più noti avvenuti negli anni scorsi hanno riguardato parecchi marchi della moda, come Louis Vuitton, Prada, Ferragamo, Ermenegildo Zegna, Bottega Veneta, Geox e Benetton (con il nuovo reparto di tessitura a Castrette di Villorba dove viene realizzato il maglione in



Peso: 1-12%, 4-39%

cachemire e lana merinos) e aziende produttrici di borse e valigie come Piquadro e Nannini. Proprio l'abbigliamento e gli articoli in pelle figurano ai primi posti (subito prima dei computer e dei prodotti di elettronica e ottica) della classifica dei settori interessati dalle operazioni di back

reshoring collezionate nella banca dati Uni-Club MoRe reshoring.

Ma stanno riportando a casa le produzioni anche altre grandi e medie aziende, soprattutto del Nord Est. Nel distretto degli occhiali del Bellunese (quello che secondo Intesa San Paolo registra le migliori performance reddituali) il gruppo Safilo sta concretizzando il piano industriale 2020, un investimento da 60 milioni di euro, che ha l'obiettivo di riportare in Italia il 70% della produzione degli occhiali e dei suoi componenti. In primo luogo a Longarone e poi negli altri siti produttivi di Santa Maria di Sala e Martignacco (in Friuli). L'azienda vicentina Masters, uno dei leader mondiali nella produzione di bastoncini da sci e trekking, sta rimpatriando la fase di lavorazione dei tubi in alluminio delocalizzata in Cina. L'operazione, secondo l'azienda, ha causato un aumento dei costi intorno al 30 per cento, più che compensati dai vantaggi sul fronte della flessibilità organizzativa. L'impresa reggiana Vimerc (montascale e ascensori) ha rilocaliz-

zato nel suo distretto emiliano della meccanica la linea di montascale mobili delocalizzata anni fa nel Guangdong. Nel modernissimo stabilimento della bolognese Five (vedere l'articolo qui in pagina) è partita la lavorazione delle biciclette elettriche destinata a rimpiazzare quelle prodotte a Shanghai. Anche la trevigiana Stefanel ha in programma un parziale rientro in Italia delle produzioni, per ridurre significativamente il peso dei fornitori cinesi. E Diadora pianifica di riportare dall'Estremo Oriente in Veneto almeno il 10% della sua produzione di scarpe e abbigliamento sportivo entro i prossimi tre anni.

Abbigliamento e moda grandi protagonisti del reshoring, dunque. Anche se le associazioni delle aziende del settore tendono a ridimensionare il fenomeno: «Nel nostro settore non è particolarmente evidente né impattante - dice Gianfranco Di Natale, direttore generale di Sistema Moda Italia - C'è poco reshoring perché negli anni scorsi non c'era mai stato un grande flusso di offshoring».

Non ci sono stati incentivi

Vero forse per i marchi di fascia alta, molto meno per i prodotti che si trovano sugli scaffali della grande distribuzione e delle catene commerciali. «Sì, tendono a rientrare le aziende che avevano delocalizzato in Romania o negli altri Paesi europei. Oppure le imprese di quei Paesi, come la Gran Bretagna, che hanno varato piani di incentivo alla reindustrializzazione. Noi quegli incentivi non li abbiamo. E poi produrre in Italia ha un valore aggiunto in termini di qualità e di "marchio" che forse qualcuno, negli anni della crisi, aveva sacrificato a favore dei vantaggi sui costi. Oggi che i costi crescono

anche in Cina e nell'Europa dell'Est, tornano indietro».

Quello delle motivazioni dei cambi di strategia e dei rientri in patria è il capitolo forse più interessante. Nelle statistiche dello European Monitor, i movimenti più citati sono la generica riorganizzazione del gruppo e i più stimolanti "scarsa qualità delle produzioni offshore", "tempi di consegna" e "prossimità al cliente". Fattori che sono ovviamente cresciuti nel tempo fino a diventare predominanti quando anche in Cina e nei Paesi dell'Est Europa il costo del lavoro ha preso ad aumentare, proporzionalmente alla presa di consapevolezza da parte dei lavoratori asiatici e alla progressiva integrazione europea di Romania e altri Paesi dell'area. E' del tutto evidente che, se l'enorme vantaggio in termini di costo del lavoro si assottiglia, i minori costi di trasporto, la variabile dei tempi, il controllo sulla qualità della filiera produttiva, la vicinanza a distributori e clienti finiscono per diventare i fattori chiave delle scelte strategiche delle aziende. Per quelle nazionali, poi, c'è il valore del "made in Italy", particolarmente apprezzato dai consumatori stranieri, non a caso uno dei fattori più considerati. A cui si aggiunge il crescente orientamento verso un consumo più consapevole e una maggiore sensibilità ai temi della sostenibilità sociale e ambientale. Certificato da una indagine di Price Waterhouse Coopers secondo cui i millennials sono disposti anche a pagare di più se il prodotto è a basso impatto sociale e ambientale.

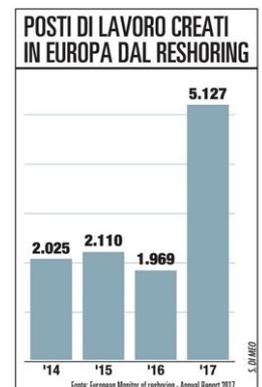
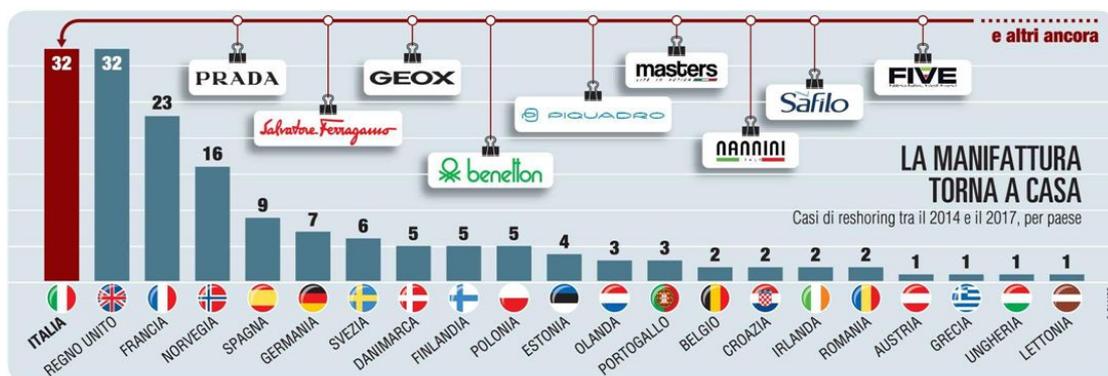
Vicino ai poli hi-tech

Ma c'è un fattore destinato e pesare più degli altri da qui in avanti nel mix delle scelte strategiche: i processi di automazione. «Il grappolo di tecnologie 4.0 - spiega Guido Nas-

simbeni, professore di Ingegneria gestionale a Udine e coordinatore del gruppo di lavoro sul reshoring - sono oggi il tema dominante. I Paesi destinati ad attrarre i più consistenti flussi di rilocalizzazione produttiva saranno quelli capaci di offrire i maggiori vantaggi sotto il profilo delle competenze, della vicinanza ai centri di ricerca, ai servizi, alla consulenza tecnica. Se un'azienda ha in programma un investimento per la costruzione di un nuovo stabilimento, conviene metterlo là dove esiste un polo di eccellenza sulle tecnologie 4.0».

E l'Italia com'è messa? «Si sta appena cominciando a ragionarci, anche nelle università. Le aziende italiane stanno guardando con interesse, ma non ancora con consapevolezza piena, a questi processi». Ce la faranno? «Gli italiani sono straordinari: costretti a competere con i tedeschi, con la stessa moneta ma non con le stesse infrastrutture, materiali e immateriali, in molti settori reggono la concorrenza. E alcuni perfino vincono».

LE DELOCALIZZAZIONI NON FUNZIONANO PIÙ, LE IMPRESE RIPORTANO A CASA LE PRODUZIONI. LE RAGIONI DEL RESHORIZING: LA TECNOLOGIA CHE ABBATTE IL PESO DEL COSTO DEL LAVORO, LA NECESSITÀ DI GARANTIRE QUALITÀ, LA RICERCA VICINO AGLI IMPIANTI E L'INCIDENZA DEI TRASPORTI



Peso: 1-12%, 4-39%

[L'INTERVISTA]

Treu: "Il digitale è una risorsa ma ora occorre la contrattazione"

PER IL GIUSLAVORISTA, PRESIDENTE DEL CNEL E GIÀ MINISTRO DEL LAVORO, "NON È POSSIBILE CHE LE AZIENDE RIFIUTINO IL DIALOGO E SI BASINO SOLO SUI RISULTATI DI UN ALGORITMO"

«Il lavoro tramite le piattaforme digitali è un fenomeno che ha preso tutti di sorpresa. In California è letteralmente esploso, e ora si sta diffondendo rapidamente in tutto il mondo. L'Italia non farà eccezione. Ma per tutelare i lavoratori della gig economy, per dare loro dignitose tutele previdenziali e assicurative, oggi assenti, non si deve solo aspettare e sperare che i legislatori o i giudici li dichiarino dipendenti. Bisogna subito avviare una contrattazione nazionale per tutelarli, usando quella parte del Jobs Act che consente ancora le collaborazioni in settori che richiedono particolari esigenze produttive e organizzative». Tiziano Treu, presidente del Cnel e ministro del primo governo Prodi, non vede il riconoscimento giuridico della dipendenza di quei lavoratori come una soluzione a portata di mano. Tutt'altro.

Eppure, professor Treu, quella subalterità sembra sempre più spesso evidente.

«Non c'è dubbio che in molti casi vi sia il massimo controllo delle aziende delle piattaforme su quei lavoratori, che diventano a tutti gli effetti vittime dell'algoritmo. Le dirò di più: le classifiche dei rider con cui le aziende stabiliscono chi è più o meno efficiente, affidabile o veloce, esistono e come. E se non funzionano, ti cacciano su due piedi. Però bisogna considerare due fatti. Primo: che non tutti i lavoratori delle piattaforme sono uguali: alcuni di loro vogliono restare autonomi e non desiderano affatto il rapporto di dipendenza. Quindi non è neanche giusto applicare a tutti lo stesso trattamento. Secondo: per gli altri, quelli economicamente dipendenti, è difficile dimostrare la subalterità sul piano giuridico. La legge dice che i collaboratori, per essere considerati dipendenti, devono svolgere un lavoro continuativo organizzato dal committente in tempi e luoghi di lavoro identificabili, e questo non avviene per i fattorini della gig economy. Così si spiega la sentenza di Torino che ha dato torto ai rider di Foodora».

Ma si può sempre cambiare la legge e dichiarare dipendente per esempio chi lavora con un solo committente.

«Sì, lo diceva la legge Fornero del 2012, ma vedo molto difficile tornare a quella norma».

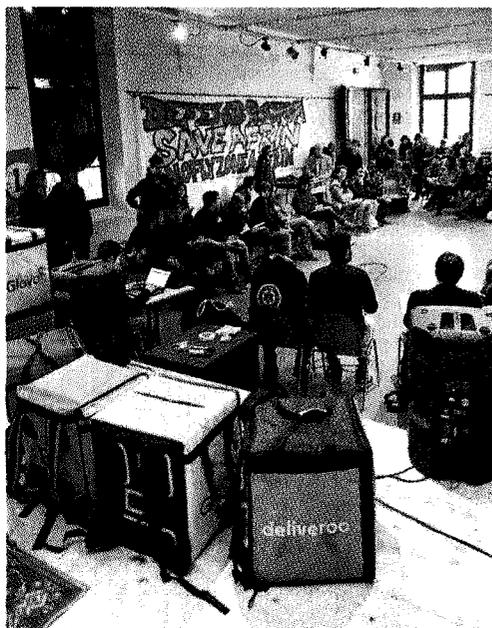
E allora, quali soluzioni restano?

«Lo stesso Jobs Act ci dà una possibile soluzione: in settori con particolari esigenze produttive e organizzative (e potrebbe essere il caso delle piattaforme digitali) le collaborazioni sono ancora ammesse, ma devono essere disciplinate con accordi collettivi nazionali firmati dai sindacati più rappresentativi».

E questo che cosa significa?

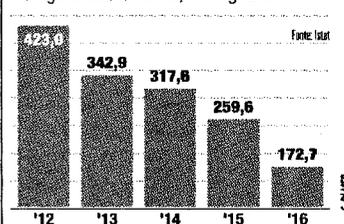
«Che i sindacati possono e devono far partire la contrattazione collettiva per i lavoratori delle piattaforme, anche se sono collaboratori e non dipendenti, chie-

L'assemblea nazionale dei "rider" nella sala del centro sociale Labas in Vicolo Bolognetti a Bologna domenica 15 aprile



COLLABORATORI A PROGETTO E OCCASIONALI

Con compenso inferiore a 5.000 euro e singolo committente, in migliaia



Il giuslavorista Tiziano Treu, oggi presidente del Cnel



dendo per loro le tutele essenziali sul terreno della salute, della sicurezza e della previdenza».

Ma in passato, i cococo, molto più numerosi di adesso, non hanno avuto le tutele necessarie. Non è così?

«È vero, ma intanto alcune di queste tutele sono state rafforzate, soprattutto sul terreno previdenziale. Le altre andranno conquistate appunto attraverso la contrattazione con le aziende delle piattaforme».

I sindacati dicono di voler inquadrare i gig worker nel contratto nazionale della logistica.

«Dal punto di vista settoriale, sarebbe giusto. Ma quel contratto è fatto per i lavoratori dipendenti, non per i collaboratori. I sindacati non devono aspettare o sperare che le leggi o le sentenze dichiarino la loro dipendenza sul piano giuridico».

Come si muovono gli altri Paesi?

«Nel Regno Unito, le sentenze hanno riconosciuto una nuova figura, il worker, non dipendente ma neppure autonomo, con una serie di tutele a cominciare dal salario minimo. Anche negli Stati Uniti è la giurisprudenza a dettar legge, e lo fa in modo più creativo che da noi. Lo sa quante cause hanno promosso gli autisti di Uber in California? 400 mila, una enormità. Ma i loro avvocati non chiedono la qualifica di dipendenti, reclamano invece quattro precise forme di tutela: salario minimo, protezione anti-infortuni, rimborsi spese e previdenza. In Francia è intervenuto il legislatore, ma anche in questo caso non ha voluto distinguere gli autonomi dai dipendenti: ha semplicemente assicurato ai lavoratori delle piattaforme una serie di tutele che prima non avevano. Mi sembra un atteggiamento molto più realistico che attendere un riconoscimento giuridico che difficilmente potrà vedere la luce». (m.ru.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA