

La parola a...

PROSEGUIAMO **IL VIAGGIO NELLE ASSOCIAZIONI** DEL SISTEMA CONFINDUSTRIA PER CAPIRE, DALLE NOSTRE "SENTINELLE" SUL TERRITORIO, LO STATO DI SALUTE DELLE ECONOMIE LOCALI, TRA SEGNALI DI SPERANZA E CALI DI ORDINATIVI, TRA RIPRESA DELL'EXPORT E RIDUZIONE DEI CONSUMI. **UNA FOTOGRAFIA DI COME STA CAMBIANDO IL SISTEMA PRODUTTIVO**, NELLA QUALE SI INSERISCE UN'IMPORTANTE TRASFORMAZIONE DELLA NOSTRA CONFEDERAZIONE: LA RIFORMA PESENTI. IN QUESTO NUMERO ABBIAMO ASCOLTATO **CARLO STILLI**, DIRETTORE GENERALE CONFINDUSTRIA VENEZIA AREA METROPOLITANA DI VENEZIA E ROVIGO, E **LUIGI VENTURINI**, DIRETTORE CONFINDUSTRIA BERGAMO.



> L'I <

Carlo Stilli



Stilli La situazione presenta elementi in chiaroscuro, accentuatisi nell'ultimo periodo. Si allarga la forbice tra le aziende che sviluppano mercato e business e quelle che rimangono al palo.

Le aziende che operano sui mercati internazionali hanno superato la fase critica della recessione, ma anche per esse alcune situazioni geopolitiche hanno inciso in modo significativo, mi riferisco alla crisi (e relativo embargo) con la Russia e al tradimento delle aspettative di sviluppo dei paesi emergenti (Brics).

I dati per Venezia hanno avuto un rallentamento, anche se il dato tendenziale è in area positiva per tutti gli indicatori (la rilevazione più recente della Camera di Commercio dà: produzione + 2,6%; ordini estero + 1,8%; ordini Italia + 3,1%; occupazione + 1,5%). Infine, i dati camerati 2015/2014 registrano un saldo positivo nella natività delle imprese (+ 260) con un significativo rallentamento delle cessazioni.

> L'I < **Quale la situazione dell'economia locale?**

Guido Venturini

Venturini Recenti analisi della Camera di Commercio confermano un graduale miglioramento: a Bergamo il segnale più evidente è la crescita delle esportazioni su base annua che si attesta al 5% nonostante il rallentamento del commercio internazionale.

In questo quadro Expo 2015, in cui Confindustria Bergamo ha creduto da subito, ha rappresentato una straordinaria occasione di business e valorizzazione internazionale per le nostre imprese (622 vi hanno partecipato a vario titolo).

Inoltre, è importante rilevare le attese sull'ultimo trimestre dell'anno che per la prima volta, in oltre quattro anni, sono prudentemente positive anche per quanto riguarda la domanda interna.

Segnali concreti che confermano l'avvio di quella che Luca Paolazzi chiama "ripartenza", frutto del nostro sistema industriale che ha saputo reagire e che ora deve essere adeguatamente supportato dall'attuazione di riforme indispensabili per la modernizzazione del paese e il rilancio dell'economia.

> L'I <

Stilli Guardando gli elementi positivi, l'elemento di valore del territorio è il mix vocazionale: qui convivono nuova manifattura insieme a quella tradizionale, servizi avanzati e logistica, turismo e cultura, grande e piccola industria. La sfida per i prossimi anni è mettere in sinergia questi settori, valorizzando le filiere, per aumentare la competitività di ciascuno ed eventualmente ammortizzare l'impatto di temporanee *défaillance* di qualcuna delle sue componenti. Per molti settori "tradizionali" la crisi ha imposto un cambio di passo, per il quale il valore aggiunto della componente immateriale è diventato cardine per la competitività sui mercati internazionali. Osserviamo poi che quella che – un tempo – veniva considerata una difficoltà-limite (l'impatto ambientale sull'area) si sta trasformando in opportunità. Il sapere diffuso su questi temi fa sì che sorgano iniziative di stampo "green" con caratteristiche veramente uniche anche nel panorama nazionale (ad esempio il prototipo di vaporetto ad idrogeno sviluppato dal consorzio Hydrogen Park, oppure il progetto tra Eni e autorità portuale per tutta una serie di interventi nel campo della mobilità nautica e terrestre a gas naturale liquefatto, impianti per la produzione di biometano da produzioni agricole, bioraffineria per combustibili di seconda generazione, produzione di



Stilli Tutti quei settori che dipendono dal mercato interno sono in sofferenza. Il "sistema casa" in particolare non riesce a tirarsi fuori da una situazione difficile. Inoltre, situazioni particolari incidono in modo straordinario su alcuni settori. Parlo della situazione paradossale del recupero di sgravi contributivi erogati dall'Inps negli anni '90 del secolo scorso e che oggi diventano un macigno che pesa sul distretto del vetro artistico di Murano, oltre che sul turismo e sul comparto della pesca di Chioggia.

> L'I < Quali i punti di forza del vostro sistema imprenditoriale?

Venturini Studi e ricerche che abbiamo recentemente presentato hanno dimostrato inequivocabilmente quanto l'industria manifatturiera sia stata e continui a essere l'elemento centrale per la tenuta e la crescita del sistema economico e territoriale bergamasco nel suo complesso.

Siamo la seconda provincia industriale d'Europa tra quelle ad alto reddito e rappresentiamo il più grande distretto produttivo d'Italia con una prevalenza di industrie metalmeccaniche, come efficacemente valorizzato nel progetto "Iron People", realizzato quest'anno dal nostro Gruppo industriali metalmeccanici per descrivere un sistema di imprese che costituisce la più completa filiera di lavorazioni d'Italia, senza pari in Europa.

Questi risultati si fondano su tre driver: internazionalizzazione, innovazione, lavoro e competenze.

Ma anche su una cultura imprenditoriale orientata alla ricerca e sul rapporto sinergico che si è andato consolidando con l'università, i centri di ricerca e i poli per l'innovazione e il trasferimento tecnologico Kilometro Rosso e Point di Dalmine. Confindustria Bergamo, nella consapevolezza dell'insostituibile valenza del lavoro, soprattutto negli ultimi anni ha investito molto nella facilitazione dei processi di alternanza scuola lavoro e in progetti formativi, realizzando corsi post diploma Ifts, in collaborazione con il mondo della scuola (istituti tecnici e licei), per l'innalzamento delle conoscenze e delle competenze delle nuove generazioni da inserire in processi produttivi sempre più evoluti.

> L'I < Quali invece i settori che presentano maggiori criticità?

Venturini Non è corretto porre l'accento su particolari settori, bensì registrare problematiche strutturali trasversali a tutti gli ambiti produttivi.

Tra i fattori di debolezza del nostro sistema registro la soglia dimensionale delle nostre imprese, la scarsa propensione alle aggregazioni e a costituire reti d'impresa (in parte riconducibili alla farraginoso legislazione che governa tali processi), oltre alla sottocapitalizzazione che ancora oggi in alcuni casi rappresenta un elemento che penalizza la competitività, soprattutto delle pmi.

Tra i settori deboli, la filiera dell'edilizia risulta essere ancora in sofferenza, mentre in passato ha rappresentato un elemento di forza della nostra economia. >



> L'I <

Stilli Il veneziano è un territorio che ha tra le sue caratteristiche industriali quella di essere, da sempre, un crocevia logistico. Ma le infrastrutture materiali e immateriali hanno tempi di obsolescenza sempre più stretti per mantenere la competitività che si gioca su tavoli internazionali.

Portualità commerciale e passeggeri, Alta Velocità e reti ferroviarie e stradali, aeroporto e suo sviluppo, banda ultralarga. Sono solo alcune delle questioni che devono far parte di un'agenda nazionale che vede Venezia come hub logistico per il Nord est.

È indispensabile, però, considerare che Venezia e il suo territorio sono un unicum che ha bisogno di un intervento costante da parte delle istituzioni nazionali, per la sua salvaguardia oltre che per il mantenimento del suo sistema produttivo e turistico.

> L'I < Quali interventi sarebbero necessari?

Venturini A questa domanda deve rispondere il sistema paese nel suo complesso.

Per affrontare i cambiamenti strutturali e culturali che il futuro ci prospetta è necessario elaborare una politica industriale - come bene illustrato dal Centro Studi di Confindustria negli "Scenari industriali" - che in una visione di medio-lungo termine focalizzata sui principali orientamenti definiti a livello comunitario, con particolare attenzione alla green economy, allo sviluppo Ict, all'efficienza energetica, alla logistica, sia in grado di individuare alcuni grandi progetti che possano fungere da acceleratori della crescita, capaci di creare le condizioni per lo sviluppo di nuovi mercati, favorire la crescita delle imprese e la valorizzazione delle attività di ricerca e innovazione.

Stilli Confindustria Venezia è il riferimento per le politiche industriali del territorio.

Le varie iniziative sul tema della crocieristica a Venezia, della green chemistry a Marghera, dello sviluppo e innovazione tecnologica di distretti industriali come quello della calzatura della Riviera del Brenta o dell'ittico di Chioggia e Delta del Po, danno riscontro della diversificazione della tipologia produttiva e industriale del territorio.

Da segnalare poi l'attività di sostegno all'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese attraverso la creazione di una rete di relazioni con le ambasciate e gli addetti commerciali esteri, con iniziative di incoming dedicato. Particolare attenzione abbiamo messo poi sul tema dell'etica e del rating di legalità, per valorizzare le imprese virtuose e dare una risposta associativa forte al danno di immagine che il sistema imprenditoriale ha subito dalle note vicende giudiziarie.

Altro aspetto, più istituzionale, è l'attività nell'ambito della Rete delle Associazioni delle Città Metropolitane e rivolta alla costituzione Città Metropolitana di Venezia. Le città metropolitane sono e saranno sempre di più il motore dell'economia e del rinnovamento ed è lì che dobbiamo far qualcosa per fare vera politica industriale. Per il 2016 la Rete ha chiesto a Venezia di coordinare l'attività e di rafforzare l'azione progettuale, raccogliendo il testimone da Assolombarda.

> L'I < Vi sono particolari iniziative avviate dalla vostra associazione a sostegno del sistema?

Venturini Confindustria Bergamo vuole sempre più specializzarsi nell'accompagnamento delle imprese sulle frontiere dell'internazionalizzazione, delle nuove tecnologie e della capacità di industrializzare nuovi prodotti, oltre che dei processi innovativi obbligatoriamente legati allo sviluppo del capitale umano e al rilancio dell'imprenditorialità. Perché l'industria di oggi è innovazione a tutto tondo.

Questa convinzione scaturisce dall'ascolto di quanto sta avvenendo nelle imprese e nell'attività dei cluster, dove il nostro sistema industriale è rappresentato da Stefano Scaglia, presidente del Cluster Fabbrica intelligente Lombardia e da Gianluigi Viscardi, presidente di Fabbrica intelligente a livello nazionale.

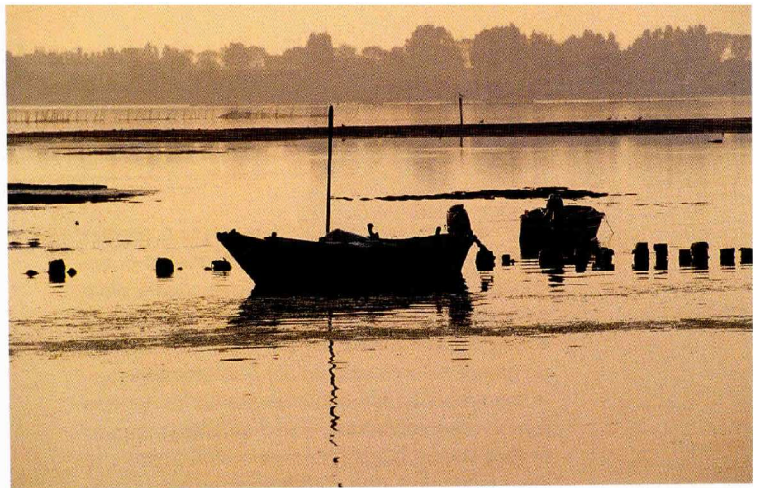
Molta attenzione stiamo mettendo sul tema della rivoluzione digitale del manifatturiero 4.0 come leva di trasformazione competitiva del paese.

Sulla base di questi stimoli Confindustria Bergamo dal 2014 ha strutturato un'area di presidio su questi temi, anticipando di fatto la riforma Pesenti, con l'obiettivo di accompagnare e stimolare le imprese nei processi di internazionalizzazione e più in generale di sviluppo del proprio business.



Kilometro Rosso

La parola a...



Delta del Po

Stilli Un processo fondamentale e improrogabile; un approccio necessario, da riparatore-manutentore per rimanere in tema industriale, che ha l'obiettivo di riordinare l'esistente.

I nodi rimangono quelli nel rapporto tra le territoriali e le categorie nazionali, che deve essere a mio avviso declinato con particolare attenzione, e il tema delle imprese con stabilimenti in più territori.

Recentemente è stato regolato il tema delle imprese multilocalizzate, oltre una certa soglia dimensionale, ma rimane il tema delle piccole e medie imprese, che si trovano ad avere rapporti con diverse territoriali e categorie. Infine, metterei l'accento sul nuovo ruolo affidato alle federazioni regionali, che va accompagnato con attenzione per evitare che vi siano sovrapposizioni o mancate integrazioni con le territoriali e le categorie.

> **L'I** < **Parliamo ora della Riforma di Confindustria. Quali sono gli aspetti a suo giudizio più importanti? Quali quelli dove invece sarebbe stato necessario uno sforzo in più?**

Venturini Sicuramente l'accorciamento della catena che collega la presidenza ai territori. Anche la decisione di valorizzare la sede di Bruxelles ci trova estremamente interessati e favorevoli.

Mi pare che complessivamente tutta la governance del sistema centrale ne esca snellita, velocizzata e più attenta a riconoscere e cogliere gli stimoli della base associativa per trasformarli in iniziative progettuali. Non rilevo aree di debolezza, anzi mi complimento per aver voluto impostare una riforma "permanente" che potrà essere aggiornata sulla base del cambiamento delle priorità che nei prossimi anni dovessero verificarsi.

Stilli Dall'8 maggio l'associazione è diventata Confindustria Venezia Area Metropolitana di Venezia e Rovigo, a seguito dell'aggregazione tra le due territoriali. Entro l'anno corrente avremo anche la fusione con l'associazione Calzaturieri della Riviera del Brenta.

Sono processi fortemente voluti dagli organi associativi e che trovano rispondenza nell'impellenza di rispondere meglio, con maggiore efficienza ed efficacia, alle nuove esigenze che vengono dal sistema delle piccole e medie imprese.

Non sono percorsi scontati né immediati e devono rispettare le peculiarità di ogni territorio per valorizzare la capillarità della nostra presenza a fianco delle imprese.

> **L'I** < **Favorire i processi di aggregazione fra le componenti del Sistema è uno dei punti nevralgici della Riforma. Prevede con la sua associazione di aderire nel breve periodo a questo processo?**

Venturini L'identità di un territorio quale quello di Confindustria Bergamo non si presta a facili processi di aggregazione.

Ritengo che siano peraltro perseguibili con grande determinazione ipotesi di collaborazione e sinergie con le associazioni territoriali a noi simili per dare il massimo risalto sia alla componente manifatturiera delle aziende, sia alla necessità di servizi sempre più aggiornati e sofisticati. >



> L'I <

Stilli I territori sono il cuore del sistema di rappresentanza confindustriale. E ogni processo di aggregazione o di "rilettura" del perimetro associativo deve essere accompagnato da una regia che dia voce alle aspettative e alle particolarità, che sono un grande valore aggiunto per il sistema stesso. Vi sono esperienze molto interessanti che i territori stanno sperimentando e quindi un organo capace di dare voce a queste innovazioni piuttosto che alle necessità, è non solo opportuno ma anche molto utile.

Credo che – in una visione più ampia e a medio termine – si possa parlare di macroregioni, piuttosto che di aree omogenee che superino i confini regionali, ed alle quali dare rilievo di rappresentanza nel sistema confindustriale.

> L'I < **Con la Riforma nasce il Consiglio delle Rappresentanze regionali e per le Politiche di coesione territoriale. Cosa ne pensa?**

Venturini Il giudizio è sospeso. Dipenderà dalla qualità dei suoi rappresentanti e dalla loro capacità di convergere tutti insieme sui temi condivisi.

Stilli Credo che un sistema come il nostro funzioni bene non solo quando interviene in situazioni "patologiche" attivando gli anticorpi, ma soprattutto quando fa una corretta profilassi preventiva.

La nostra rappresentanza e rappresentatività si basa sulla reputazione di ogni singolo componente del sistema, per cui è indispensabile mettere al centro i valori etici e associativi a cui ci riferiamo quotidianamente nello svolgere il nostro compito associativo.

> L'I < **Tra le novità Confindustria istituisce inoltre il Consiglio di indirizzo etico e dei valori associativi. Qual è la sua esperienza su questo fronte?**

Venturini Ritengo questo Consiglio una scelta fondamentale e qualificante della riforma che può fare la differenza tra i molti altri protagonisti del panorama associativo italiano. Ancorarsi a valori e indirizzi etici è fondamentale in questi anni e lo sarà sempre di più per il futuro per avere una bussola che guidi il business verso una direzione che tenga conto della società, dell'etica e del consenso.

Dai nostri imprenditori ho tratto sempre una lezione: quella di non lasciare indietro nessuno.





Venezia



Stilli Trovo che la tradizionale tripartizione delle funzioni di Confindustria sia riduttiva e fuorviante. Esiste un continuum tra queste funzioni per cui se non c'è l'una non c'è nemmeno l'altra. L'assistenza diretta alle imprese fa comprendere i loro problemi ed è la palestra di collaudo delle migliori soluzioni che consentono di sviluppare un'azione di rappresentanza e, in definitiva, di acquisire un ruolo identitario. Per fare un esempio di ciò, cito l'opportunità offerta dall'art. 4 della Legge 11 novembre 2011, n. 180, che consente alle associazioni di stare in giudizio sia a tutela di interessi relativi alla generalità dei soggetti appartenenti alla categoria professionale, sia a tutela di interessi omogenei relativi solo ad alcuni soggetti. Altro esempio è il recente varo di una legislazione europea sull'economia "circolare".

Cosa può fare il sistema, in una logica integrata di identità, rappresentanza e servizi, per favorire questo nuovo sistema economico basato sulla sostenibilità? (a esempio facilitando la creazione dei mercati virtuali delle materie prime secondarie).

Rispondo quindi che la più urgente sia l'integrazione tra le varie dimensioni associative per valorizzare un ruolo che altrimenti rischiamo di perdere a favore di competitor specializzati e agguerriti in singole attività professionali.

- > **L'I** < **Identità, rappresentanza e servizi sono le tre funzioni principali di Confindustria. Alla luce dell'attuale scenario economico del paese, quale ritiene sia la più urgente da rafforzare?**

Venturini Oggi non c'è dubbio che il tema dei servizi ci lega di più alla competitività che caratterizza la nostra attività, anche se ritengo che le tre funzioni siano da coltivare e far crescere sempre insieme.

Stilli Venezia ha davanti a sé una grande opportunità di rilancio che passa attraverso tre ambiti: il nuovo manifatturiero (e il contenuto immateriale che ne dà il valore aggiunto) e i binomi portualità-logistica e turismo-cultura. Il fatto di essere nel novero delle Città Metropolitane e la sola del Nord est, va colto come occasione di rinnovamento, perché davvero un pezzo del futuro passi anche da qui.

- > **L'I** < **Per concludere come vede il futuro dell'economia locale?**

Venturini Ci aspetta una stagione di importanti realizzazioni per accrescere la capacità del nostro sistema industriale di produrre valore.

È necessario abbandonare una certa cultura rivolta al passato e cogliere le opportunità del futuro.

Per Confindustria Bergamo il prossimo biennio rappresenta un'occasione storica, una svolta nell'organizzazione operativa e funzionale della struttura, che impegnerà tutti nella realizzazione della nuova sede, un luogo pensato e progettato per essere aperto e accogliere gli imprenditori e i loro collaboratori, le startup, ma anche la cittadinanza nella sua eterogeneità, laddove avrà progetti e iniziative affini, da condividere in un luogo integrato nel Parco Scientifico e Tecnologico Kilometro Rosso.

In questo contesto innovativo e stimolante, il ruolo della nostra società di servizi sarà strategico nella capacità di erogare consulenze professionali ad hoc in affiancamento e a supporto di tutte le attività svolte dalle imprese bergamasche all'estero (penetrazione commerciale, investimenti produttivi, sviluppo del business). 