Anno LVII
N° 1
Marzo
2012

Bergamo Economica

Camera di Commercio Bergamo

Trimestrale della Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Bergamo

Poste Italiane S.p.A. - Spedizione in Abbonamento Postale - 70% - DCB Bergamo ISSN 1127-5626

DALLA PARTE DELLE IMPRESE

Nasce Bergamo Sviluppo, dalle parole ai fatti

dossier

Internazionalizzazione

Il secolo del dragone

NON SOLO CRISI

Miracolo italiano

L'aeroporto di Orio al Serio ha toccato un nuovo record: oltre 8 milioni di passeggeri e la menzione tra i migliori 50 scali d'Europa. Un successo che in questa particolare situazione economica fa ben sperare

UNO ALLA VOLTA

Artigiani, solo uniti saremo più forti

Orio al Serio, l'**aeroporto** del **miracolo** economico

Anna Saurgnani
Giornalista

In 10 anni il numero di passeggeri si è moltiplicato fino ad arrivare nel 2011 a 8 milioni e mezzo, facendo così entrare lo scalo bergamasco "Il Caravaggio" nella lista dei 50 migliori aeroporti europei. La produzione complessiva supera i 2,5 miliardi di euro (+ 785%), mentre in termini di occupazione si è passati da 3.600 a 18mila lavoratori. Un vero successo, che anche all'estero molti invidiano

C'è una Lombardia che non sembra sentire la crisi, anzi diventa sempre più forte in Italia e in Europa ed è pronta a lanciare la sua sfida ai mercati internazionali. L'aeroporto "Il Caravaggio" di Orio al Serio fa parte di tutto questo visto che non conosce flessioni – al contrario i passeggeri continuano ad aumentare vertiginosamente – e la sua crescita costante lo ha portato a piazzarsi al terzo posto in Lombardia per numero di passeggeri. Ad accorgersi di questa sorprendente realtà italiana è stato addirittura l'autorevole quotidiano francese *Le Monde*, che di recente ha dedicato una pagina all'exploit dello scalo bergamasco tanto da titolare "Come l'aeroporto di Bergamo fa decollare tutta la regione". *Le Monde* ha infatti ripreso un articolo apparso sulla *Stampa* e lo ha messo in evidenza per raccontare ai francesi la storia di un piccolo aeroporto che in pochi anni è entrato nei Top 50 d'Europa. Già perché Orio viene descritto come una sorta di miracolo economico, una Cenerentola che si è fatta strada oscurando persino le due "sorelle" più titolate come Linate e Malpensa.

A gennaio è stato siglato un accordo con la Protezione civile che prevede l'attivazione di un piano speciale per la gestione delle emergenze in caso di disagi causati da eventi atmosferici eccezionali

Quello che stupisce i francesi, infatti, è proprio questo: come è riuscito un piccolo scalo di provincia, oltretutto vicinissimo alla grande Milano su cui gravitano ben due aeroporti, a ritagliarsi uno spazio tutto suo e a crescere fino a superare gli scali delle altre città di provincia lombarde? A compiere l'incantesimo sono stati i voli *low cost* di Ryanair, che nel 2002 ha scelto come base italiana proprio l'aeroporto di Orio al Serio.

In 10 anni – scrive *La stampa* – il numero di passeggeri si è moltiplicato fino ad arrivare nel 2011 a 8 milioni e mezzo, facendo così entrare il piccolo aeroporto nei top dei 50 scali europei. La produzione complessiva supera i 2,5 miliardi di euro (+ 785%), mentre in termini di occupazione si è passati da 3.600 a 18mila lavoratori (compreso l'indotto). Neanche l'Italia del boom economico

Il traffico di passeggeri fa di Orio un aeroporto di passaggio internazionale: è la base di chi, partendo ormai dalle principale città europee vuole raggiungere Milano spendendo poco.

Più del 60 per cento dei passeggeri che atterranno a Bergamo hanno meno di 35 anni e arrivano soprattutto dalla Spagna, dal Regno Unito, dalla Germania e ancora di più dai Paesi che di recente sono entrati nell'Unione europea come Polonia, Romania, Slovacchia

aveva fatto meglio in termini percentuali. Ed è soprattutto grazie a Orio che la provincia bergamasca, malgrado il periodo di crisi, si è reinventata anche una vocazione turistica". Vocazione, per la verità, che però è ancora in fase embrionale: è vero che i *bed and breakfast* sono passati da 20 a 150 nel giro di pochi anni e che il lago d'Iseo, ad esempio, ha visto aumentare in modo esponenziale il numero dei turisti, ma è pur vero che il turismo che aspetta una città d'arte come Bergamo latita ancora".

Intanto il traffico di passeggeri fa di Orio un aeroporto di passaggio internazionale: è la base di chi, partendo ormai dalle principale città europee vuole raggiungere Milano spendendo poco, così come fanno i bergamaschi che vogliono andare a Parigi e grazie a Ryanair risparmiano sul volo atterrando non al rinomato Charles de Gaulle, ma al decentrato Paris-Beauvais. Un piccolo disagio, dove però il portafogli ci guadagna, e non poco.

È curiosa la varietà dei passeggeri che gravita su Bergamo: dagli studenti senza pretese, alla coppia tedesca di mezza età che viene a Bergamo a degustare il taleggio, dai giovani britannici amanti dello shopping, che si fiondano all'Orio Center, alla famiglia della *mittle* Europa in viaggio culturale. Ma soprattutto a stupire sono le cifre questa realtà emergente: "Più del 60 per cento dei passeggeri che atterranno a Bergamo hanno meno di 35 anni e arrivano soprattutto dalla Spagna, dal Regno Unito, dalla Germania a ancora di più dai Paesi che di recente sono entrati nell'Unione europea come Polonia, Romania, Slovacchia".

L'attenzione dei dirigenti sullo scalo bergamasco è quindi massima ed è con questo spirito che sono alla continua ricerca di soluzioni che migliorino i servizi. Per questo a gennaio è

Ilario Testa, per 15 anni presidente della società di gestione dell'aeroprto di Bergamo e primo artefice del successo dello scalo. Deceduto il 28 luglio del 2010 a 85 anni, a lui è intitolata la sala partenze del nuovo terminal.

Ryanair, 10 anni di successi

Il 14 febbraio 2012 Ryanair ha festeggiato i 10 anni di presenza sull'aeroporto "Il Caravaggio" di Bergamo-Orio al Serio. La compagnia aerea irlandese ha iniziato le operazioni dallo scalo bergamasco il 14 febbraio 2002, con l'apertura del collegamento per Francoforte (Hahn), al quale ha fatto seguito nell'aprile dello stesso anno quello per Londra (Stansted). I passeggeri trasportati da Ryanair nel primo anno di operatività sono stati oltre 360.000.

L'anno successivo l'aeroporto di Orio al Serio è diventato la prima base italiana di Ryanair, con il posizionamento di 3 aeromobili e l'apertura di 7 nuovi collegamenti internazionali e il risultato di 1,3 milioni di passeggeri trasportati.

Nel corso degli anni la presenza di Ryanair a Bergamo è cresciuta sensibilmente sia in termini di aeromobili basati che di collegamenti internazionali e nazionali (la prima rotta interna operata dallo scalo è quella per Roma-Ciampino, da fine marzo 2006) e per traffico passeggeri, rendendolo il principale aeroporto Ryanair in Italia.

Nel 2011 Ryanair ha movimentato oltre 6,5 milioni di passeggeri, con un incremento dell'11% rispetto al 2010, per un totale di 34 milioni in 10 anni di operatività.

stato siglato un accordo coi volontari della Protezione civile che prevede l'attivazione di un piano speciale per la gestione delle emergenze in caso di disagi causati da eventi atmosferici eccezionali.

È stato infatti sottoscritto un protocollo d'intesa, il primo di questo genere in Italia, tra Sacbo (la società che gestisce l'aeroporto) e la Provincia di Bergamo per avere a disposizione in aeroporto del personale per assistere quei passeggeri che, per eventi non previsti, fossero costretti a fermarsi in aerostazione.

Come era successo nel 2009 quando in occasione di una nevicata eccezionale su tutto il Nord d'Italia, i voli erano stati cancellati con la conseguente prolungata permanenza nello scalo di un elevato numero di passeggeri impossibilitati a imbarcarsi sui voli e a spostarsi dall'aerostazione, creando disagi e problemi.

Le organizzazioni di volontariato della Protezione civile, su richiesta e coordinamento di Sacbo, si occupano del montaggio e del posizionamento delle brandine in un'area dell'aerostazione adibita all'accoglienza e soprattutto della distribuzione di bevande e *generi* di conforto. Sempre per garantire la massima assistenza, Sacbo ha anche attivato una convenzione con gli esercizi pubblici di ristoro presenti nel *terminal*, dotati di idonee scorte e predisposti all'apertura 24 ore su 24 in caso di necessità. Questo perché l'emergenza potrebbe presentarsi anche nelle ore notturne e gli utenti potrebbero essere impossibilitati a rientrare nella propria residenza, utilizzare mezzi di trasporto o trovare ospitalità nelle strutture ricettive del territorio.

Le emergenze da fronteggiare sono in genere legate a fenomeni atmosferici anche se non si può dimenticare un altro evento eccezionale che ha avuto l'effetto, negli anni scorsi, di bloccare il traffico aereo: la cenere del vulcano islandese che ha messo ko gran parte degli scali europei arrivando fino in Italia.

E proprio pensando a queste situazioni che il presidente di Sacbo Miro Radici ha firmato l'intesa con la Provincia per predisporre un Piano di emergenza: "Proprio ricordando le copiose nevicate degli ultimi anni o l'emergenza che si era verificata nei cieli europei in seguito all'eruzione del vulcano islandese nella primavera 2010, si è ritenuto opportuno predisporre un piano di intervento che consenta di allestire in breve tempo e ordinatamente aree di accoglienza, già previste e individuate all'interno del terminal passeggeri.

Il protocollo di intesa sottoscritto con la Provincia di Bergamo consente di

In caso di necessità Sacbo e la Provincia si coordineranno per le procedure di preallerta e poi in base alle esigenze partirà il primo gruppo di volontari, a cui potrà aggiurgersi anche una seconda squadra

usufruire dell'apporto del volontariato di protezione civile che, quando le circostanze dovessero richiederlo, forniranno un valido supporto ai servizi di assistenza straordinari svolti dal gestore aeroportuale".

Anche il prefetto di Bergamo Camillo Andreana, alla sottoscrizione dell'accordo ha sottolineato quanto sia importante dare risposte immediate alle esigenze dei passeggeri: "Quella famosa nevicata ci ha fatto capire che Bergamo deve essere pronta anche in caso di eventi eccezionali e che avrebbe dovuto dotarsi di ulteriori mezzi per garantire una maggiore assistenza a chi si fosse trovato bloccato in aeroporto". Aggiunge il presidente della Provincia Ettore Pirovano: "Ricordiamo che si tratta del primo accordo, pubblico-privato, di questo genere sottoscritto in Italia, reso possibile anche dalla forte presenza di gruppi di volontariato nella nostra provincia. Teniamo presente che nella Bergamasca sono 9.500 i volontari operativi, in tutta Italia sono circa 80mila. Ciò vuol dire che a Bergamo è presente il 10 per cento di tutta la Protezione civile nazionale".

I volontari che hanno sottoscritto l'accordo sono quelli del Gruppo intercomunale Dalmine-Zingonia, che già operano fino ai confini di Orio al Serio e quindi sarebbero i primi ad arrivare sul posto, e i volontari del comitato provinciale di Bergamo dell'Anpas Lombardia rappresentati dal sindaco di Dalmine Claudia Terzi e da Battista Santus (Anpas). Spiega i dettagli dell'accordo l'assessore provinciale alla Protezione civile Fausto Carrara: "Solamente attraverso una reale e tangibile attenzione a 360 gradi nei confronti della nostra gente e della nostra terra un domani potrò affermare, con orgoglio, di aver compiuto fino in fondo il mio dovere di assessore provinciale alla Protezione civile. Con la firma di questo protocollo, reso possibile grazie alla disponibilità, lungimiranza e sensibilità dei vertici di Sacbo, Provincia di Bergamo oltre che delle organizzazioni di volontariato della Protezione civile – abbiamo compiuto un notevole e significativo passo in avanti nel raggiungimento di questo importante obiettivo".

Carrara, insieme col dirigente della Protezione civile della Provincia di Bergamo, Alberto Cigliano, approfondisce la procedura d'urgenza: "Innanzitutto voglio premette che si tratta di personale che ha seguito una formazione specifica per questo tipo di operazioni.

In caso di necessità Sacbo e la Provincia si coordineranno per le procedure di preallerta e poi a seconda delle esigenze partirà il primo gruppo di volontari, composti per metà dalla protezione civile di Dalmine e Zingonia e dai volontari dell'Anpas.

Nel caso la situazione lo richiedesse, un secondo gruppo di volontari, già allertato, partirà alla volta dell'aeroporto. Qui tutto è già predisposto, con un'area di accoglienza all'interno della quale verranno collocate brandine e coperte già a disposizione nel terminal. Poi grazie all'accordo di Sacbo con i bar e i negozi di generi alimentari si provvederà all'assistenza dei passeggeri e a fornire loro bevande e pasti caldi". ■

I volontari che hanno sottoscritto l'accordo sono quelli del Gruppo intercomunale Dalmine-Zingonia, che già operano fino ai confini di Orio al Serio e quindi sono i primi in grado di arrivare sul posto, e i volontari del comitato provinciale di Bergamo dell'Anpas Lombardia.

Di fronte alla **difficoltà** non bisogna mai **fermarsi**

Anna Saurgnani
Giornalista

"L'approccio non deve essere quello di una città ferma, ma di una città che sa reagire alla crisi continuando ad operare investimenti e ad offrire servizi". È questa la strategia di Franco Tentorio, primo cittadino di Bergamo, che si trova a gestire una città in uno dei momenti più delicati della storia del nostro Paese. "Non lasciamoci sopraffare da tristezza e rassegnazione, c'è bisogno di una reazione forte", è il suo auspicio

Franco Tentorio, sindaco di Bergamo. "È vero che alle spalle ci sono le due manovre di Tremonti, che hanno ridotto i contributi statali di 6,5 milioni di euro, ma l'ulteriore taglio di 3,8 milioni impostoci da Monti è stato devastante", dice.

Una città da governare in uno dei momenti più difficili per il Paese, un bilancio comunale sempre più misero dopo la scure degli ultimi due Governi, il lavoro che non c'è che sta mettendo in difficoltà le famiglie bergamasche e le fasce più deboli rese ancora più deboli dalla crisi. Il quadro è disarmante ma chi guida la città deve anche saper infondere fiducia.

Franco Tentorio, eletto primo cittadino di Bergamo nel 2009, non nasconde le difficoltà che la sua amministrazione, come quella di qualsiasi città italiana, deve fronteggiare, ma invita tutti, a partire dalla sua Giunta, a reagire. Guai a fermarsi in un momento come questo, una città non se lo può permettere, ci sono servizi e opere da garantire ai cittadini.

A Bergamo le manovre finanziarie hanno messo in ginocchio il Bilancio della città, ma anche in piena crisi gran parte delle risorse (circa 7 milioni di euro) andranno ai Servizi sociali per garantire il massimo dell'assistenza a chi ha davvero bisogno.

Sindaco Tentorio, come si governa una città durante la crisi?

"Con parsimonia ma con coraggio, risparmiando dove c'è da risparmiare e vendendo i beni non necessari, ma garantendo alla gente servizi e opere pubbliche. L'approccio non deve essere quello di una città ferma, ma di una città

Palazzo Frizzoni, sede del Comune di Bergamo.

che sa reagire alla crisi continuando ad operare investimenti e ad offrire servizi".

Di recente ha incontrato il sindaco di Torino Piero Fassino che ha deciso di non rispettare i tetti di spesa del 2011. Lo scorso anno Palafrizzoni è riuscito a rientrare nel Patto di stabilità. E per i mesi che ci aspettano?
"Sicuramente il 2012 sarà l'anno più difficile, perché con il nuovo Patto di stabilità qualsiasi investimento, comprese le manutenzioni straordinarie di strade, scuole, asili, parchi, può essere fatto solamente con il denaro derivante dalle vendite di immobili o di azioni posseduti dal Comune. Speriamo che l'esempio di Fassino ci consenta di liberare dai vincoli del Patto di stabilità almeno gli investimenti, in modo da poter spendere i nostri soldi e accendere i mutui che servono".

Il 2012 sarà l'anno più difficile, perché con il nuovo Patto di stabilità qualsiasi investimento, comprese le manutenzioni straordinarie di strade, scuole, asili, parchi, può essere fatto solamente con il denaro derivante dalle vendite di immobili o di azioni posseduti dal Comune

Dopo il Patto di stabilità che ha messo in crisi tante amministrazioni comunali, si sono aggiunti ulteriori tagli agli enti locali. Da Tremonti a Monti sono stati tagliati qualcosa come 10,3 milioni di euro. Come si sopravvive?
"Le spese di gestione di tutti gli assessorati ammontano a 27 milioni di euro; di questi 7 milioni sono dell'assessorato ai Servizi sociali, 4 della Cultura e 4 dell'Istruzione. Dico solo che ci sono stati tolti 10, 3 milioni di euro. È una situazione drammatica. È vero che alle spalle ci sono le due manovre di Tremonti, che hanno ridotto i contributi statali di 6,5 milioni di euro, ma l'ulteriore taglio di 3,8 milioni impostoci da Monti è stato devastante. Un risparmio sui servizi siamo costretti a farlo e poi bisognerà valutare i livelli dell'Imu e dell'addizionale Irpef. La manovra che ha introdotto l'Imu comunque penalizza pesantemente i proprietari di immobili".

Poi c'è A2a: l'anno passato Palafrizzoni aveva ricevuto dividendi per 6 milioni di euro, ma quest'anno si rischia di andare ben sotto la metà. Perché?
"È stato venduto un decimo delle azioni, ma soprattutto l'andamento di A2a non è stato positivo. Per questo l'utile di bilancio è stato dimezzato e si prevedono minori dividendi".

A questo si aggiungono 2,2 milioni in più di rate dei mutui, causati all'aumento del tasso d'interesse.
"Abbiamo rivisto i conti: sono circa 1,3 milioni. Ma è chiaramente un altro elemento negativo del nostro bilancio".

Com'è possibile in mezzo a queste difficoltà costruire il futuro della città?
"Solo in un modo: non dobbiamo fermarci".

Rispetto ai suoi predecessori ha preso la guida della città negli anni peggiori dal punto di vista economico e finanziario. Si aspettava una prospettiva diversa quando si è candidato?

"Non piangiamoci addosso. Adesso l'importante è affrontare i problemi, così come fanno in questi giorni le famiglie e le imprese bergamasche. Non lasciamoci sopraffare da tristezza e rassegnazione, c'è bisogno di una reazione forte".

È vero che a fronte di una casta politica che gode di privilegi e non si vuole ridurre stipendi e pensioni ci sono sindaci che guadagnano 1.700 euro al mese?
"Dico solo che a Bergamo un assessore (e quasi tutti lavorano a tempo pieno) guadagna 25 mila euro netti all'anno, senza contributi, senza trattamento di fine rapporto e senza vitalizi. Il sindaco poco più".

Con la crisi diventa ancora più importante riuscire a garantire i servizi alle fasce più deboli. Come state operando?
"È vero, la crisi c'è, anche se Bergamo ha un buon livello di vita visto che per redditi pro-capite è la seconda in Italia dopo Milano. Vuol dire che i bergamaschi sono lavoratori, sono intelligenti e sono onesti.
Ma ci sono anche le fasce deboli che comprendono gli anziani soli, i disabili, gli ammalati, gli immigrati che da parte nostra richiedono un crescente impegno. Ed è per questo che 7 dei 27 milioni di spesa degli assessori sono stati destinati ai Servizi sociali".

Facciamo un piccolo bilancio, a quasi tre anni di governo cosa ha fatto la Giunta Tentorio per Bergamo? Partiamo dalle opere.
"Le opere cominciate dalle passate amministrazioni le stiamo finendo; quelle nostre le stiamo lanciando. A partire dall'inaugurazione del museo interattivo del '500 Veneto (6 milioni di spesa) che ha interessato tre amministrazioni. Quest'anno poi sarà pronta l'Accademia Carrara, la cui ristrutturazione è costata 8 milioni. Poi ci sono le opere nostre. In tema urbanistico, invece, il primo intervento riguarda la zona della stazione, dove verrà rifatto il piazzale, la zona autolinee e un parcheggio multipiano.
Costerà 4,4 milioni di euro. Di questi, 1,75 milioni li ha messi la Regione, e il cantiere verrà aperto in primavera. Altra opera è la nuova Gamec all'ex dogana, che diventerà anche un luogo di ritrovo con ristorante e sale convegni. Infine per la risalita in Città Alta abbiamo trovato l'intesa con i proprietari per i parcheggi e abbiamo approvato il progetto preliminare. Inoltre sta per ripartire il cantiere del parcheggio sotto l'ex parco faunistico, messo in sicurezza dopo i crolli: quasi 500 posti al servizio di Città Alta".

**La casta non siamo certo noi.
A Bergamo un assessore guadagna 25 mila euro netti all'anno, senza contributi, senza trattamento di fine rapporto e senza vitalizi.
Il sindaco poco più**

Pensa di riuscire ad inaugurare presto anche il nuovo ospedale di Bergamo? Ci sono tempi certi?
"Premesso che l'ospedale lo sta realizzando la Regione e il Comune ha fatto tutto quello che doveva fare mettendo 6 milioni per le opere stradali, ho piena fiducia nelle parole del direttore generale dei Riuniti, Carlo Nicora, che parlato di fine anno per la chiusura dei lavori. Intanto spero di mantenermi in buona salute...".

E il nuovo stadio?
"Ci hanno presentato un progetto molto bello. Lo stadio rientra nel nostro programma elettorale ed è anche per questo che i cittadini ci hanno votato. Adesso ci sono due condizioni da rispettare: i nostri uffici lo devono esaminare con attenzione (e non sarà un lavoro breve) e la proprietà deve dirci se ha i soldi per farlo".

La sua è una Giunta Under 45, al suo insediamento aveva fatto storcere il naso perché sembrava avesse poca esperienza. Come si è comportata finora?
"Io intanto alzo la media… La mia è una Giunta che si è dimostrata eccezionale per impegno e professionalità, sia dal punto di vista politico che umano. Non abbiamo mai avuto un litigio grave, ma un confronto continuo. Mi piace dare fiducia, l'importante è continuare con lo stesso impegno compatibilmente con le risorse a disposizione".

Affidare ad un giovane il Tempo libero della città è stata una mossa azzeccata: Bergamo, soprattutto d'estate, è tornata a vivere.

Tra le opere della Giunta Tentorio c'è anche la ristrutturazione dell'Accademia Carrara, il cui intervento è costato 8 milioni di euro. L'inaugurazione è prevista entro la prima metà di quest'anno.

E se questi sono i presupposti…
"È vero: Danilo Minuti ed Enrica Foppa Pedretti, insieme con gli altri assessori, hanno fatto tanto per la città: pensiamo alla movida estiva, alle adunate degli alpini, da quella nazionale (indimenticabile) a quella provinciale, da "Vivi la tua città" alla "Notte dello sport" fino alla festa di Sant'Alessandro.
Speriamo di poter continuare così".

Con gli alleati della Lega come va?
"Molto bene, toccando ferro".

È vero, la crisi c'è, anche se Bergamo ha un buon livello di vita visto che per redditi pro-capite è la seconda in Italia dopo Milano. Vuol dire che i bergamaschi sono lavoratori, sono intelligenti e sono onesti

Crede che questa alleanza durerà fino alla fine del mandato o i litigi a Roma e le minacce a Formigoni potrebbero comprometterla?
"È una domanda seria. Mi sono posto anch'io il problema, ma parlando con gli esponenti leghisti che ho in Giunta (in primis l'assessore Cristian Invernizzi che è anche segretario provinciale del suo partito) sono stato rassicurato che non c'è motivo di mettere in discussione la nostra alleanza, che ha vinto le elezioni".

Ma lei questo Governo Monti lo appoggerebbe come fa il suo partito oppure no?
"Ho tante cose da fare a Bergamo che non mi sono posto il problema. Certo, ai Comuni ha dato un taglio devastante ed evidentemente chi ha operato questi tagli non ha mai fatto il consigliere comunale.
Anzi, ha dimostrato di non avere conoscenza dei problemi reali. I Comuni non sono le banche.
Per il resto Monti è riuscito a far passare tagli che nessun altro sarebbe riuscito a fare. E tutto sommato mi sembra una persona seria". ■

Nasce **Bergamo Sviluppo**, dalle parole ai fatti

Laura Ceresoli
Giornalista

La Camera di Commercio ha tenuto a battesimo la nuova azienda speciale, che prende il posto di Bergamo Formazione. "È necessaria una visione strategica nuova e con questa realtà intendiamo creare un punto di riferimento per tutta l'economia bergamasca in tempi di crisi", annuncia il presidente dell'ente bergamasco Giovanni Paolo Malvestiti. "È uno strumento di esecuzione delle strategie camerali, un'azienda operativa e non di facciata, con cui dare vita a un nuovo modello di flessibilità per favorire la competitività del territorio: sarà il nostro fiore all'occhiello"

Formazione, innovazione e internazionalizzazione. Sono questi i tre punti di forza di Bergamo Sviluppo, la nuova scommessa della Camera di Commercio. Nata dall'evoluzione di Bergamo Formazione, questa azienda speciale ha il compito di affiancare e fornire risposte rapide alle esigenze degli imprenditori orobici.

A seguito del processo di ristrutturazione avviato nei mesi scorsi dall'ente camerale è infatti emersa la necessità di intervenire sul sistema delle società partecipate Assist e Servitec, incorporandole in un unico soggetto. "Si apre un nuovo scenario – commenta il presidente camerale Giovanni Paolo Malvestiti. "Con Bergamo Sviluppo diamo ora vita a un nuovo modello di flessibilità per favorire la competitività del territorio: sarà il nostro fiore all'occhiello. Negli ultimi anni la globalizzazione dell'economia e la crisi ancora in corso hanno evidenziato quanto fosse ormai indispensabile rispondere con politiche e progetti integrati a bisogni dentro i quali formazione, innovazione e internazionalizzazione avevano assunto sempre più una connotazione di assoluta omogeneità. In tale contesto, occorreva dunque operare per semplificare il sistema, salvaguardando le esperienze positive, ma correggendo o superando quelle che versavano in strutturali difficoltà. Questa faticosissima strada ha portato in prima battuta alla messa in liquidazione di Assist e poi al graduale svuotamento di Servitec con la previsione di una diversa azienda speciale implementata con nuovi servizi relativi all'area dell'internazionalizzazione e dell'innovazione tecnologica".

Il consiglio d'amministrazione è ora guidato da una compagine snella di 5 componenti, tutti imprenditori, chiamati a rappresentare i quattro settori principali, ovvero commercio,

Il consiglio d'amministrazione è guidato da imprenditori chiamati a rappresentare i quattro settori principali, ovvero commercio, industria, artigianato e agricoltura ed è affiancato da un comitato tecnico di cui fanno parte anche l'università e la Compagnia delle opere

Giovanni Paolo Malvestiti, presidente della Camera di Commercio di Bergamo, ha tenuto a battesimo la nuova azienda speciale.

Angelo Carrara, presidente dell'Associazione Artigiani, è anche al vertice del comitato tecnico di Bergamo Sviluppo.

Alla guida di Bergamo Sviluppo c'è Cristiano Arrigoni, già direttore di Bergamo Formazione.

industria, artigianato e agricoltura. Il cda, che sarà affiancato da un comitato tecnico di cui fanno parte anche l'università e la Compagnia delle opere, è presieduto da Angelo Carrara dell'Associazione artigiani, che auspica una stretta collaborazione con le organizzazioni di categoria per arrivare al nocciolo delle questioni: "Oggi dobbiamo cambiare le nostre sfide per mantenerci al passo coi tempi. Per questo è necessaria una visione strategica nuova.

Con questa realtà intendiamo creare un punto di riferimento per tutta l'economia bergamasca in tempi di crisi. Sarà uno strumento di esecuzione delle strategie della Camera di Commercio, un'azienda operativa e non di facciata

Con questa realtà intendiamo creare un punto di riferimento per tutta l'economia bergamasca in tempi di crisi. Sarà uno strumento di esecuzione delle strategie della Camera di Commercio, un'azienda operativa e non di facciata".

Per Gianluigi Viscardi, presidente di Piccola industria Bergamo e membro del cda di Bergamo Sviluppo, "gli imprenditori devono imparare ad autovalutarsi e a confrontarsi con altre imprese non solo dal punto di vista quantitativo ma qualitativo, anche per poter accedere al credito ed investire risorse nell'innovazione. Per fare questo servono trasparenza, comunicazione finanziaria e capacità di dimostrare alle banche il proprio *know how*".

Secondo le direttive del ministero, il consiglio di amministrazione ha anche una componente femminile che ha trovato la sua espressione in Maria Teresa Azzola, presidentessa di Cna e attualmente impegnata a gestire la chiusura di Servitec con l'approvazione dell'ultimo bilancio e il ricollocamento dei 12 dipendenti: "Bergamo Sviluppo concentra le proprie forze per non disperdere energie e risorse.

Non a caso del cda fanno parte solo imprenditori e questo è sinonimo di operatività, efficacia e trasparenza. Bergamo sta diventando un territorio di sperimentazione avanzata".

Il cda include infine il presidente di Coldiretti Alberto Brivio e quello di Confesercenti, Giorgio Ambrosioni.

A guidare Bergamo Sviluppo è invece Cristiano Arrigoni, già direttore di Bergamo Formazione. "Oggi l'orientamento, la formazione, la consulenza, la creazione e lo sviluppo d'impresa ma anche l'innovazione e l'internazionalizzazione rappresentano per noi una sfida importante. Potremo contare sull'appoggio di una ventina di dipendenti distribuiti in tre

sedi: a Bergamo in via Zilioli, a Brembate con l'Incubatore d'impresa, e nel Point di Dalmine".

Il comitato tecnico è composto dal direttore generale di Confindustria Bergamo Guido Venturini, dal segretario generale della Camera di Commercio Emanuele Prati, dal direttore della Compagnia delle opere Matteo Brivio, da Lucio Cassia come rappresentante dell'Università di Bergamo, e da Giuseppe Vavassori, direttore di Cna Bergamo, per il quale la nuova azienda speciale della Camera di Commercio rappresenta la continuazione di un'esperienza significativa iniziata con Bergamo Formazione. "Cercheremo di rispondere in modo integrato alle esigenze della nostra provincia – conferma Vavassori. "Già Bergamo Formazione ha aiutato in modo concreto le aziende di piccole dimensioni a riposizionarsi sul mercato nel giro di poco tempo. Nel 2011 sono state coinvolte più di 800 imprese in interventi di formazione e sono stati attivati 3.200 progetti di *temporary manager*. Oggi l'azienda speciale fa un passo in avanti diventando contenitore di tutte le riflessioni che il mondo bergamasco farà su come affrontare la crisi. Nel 2012 il budget a disposizione è stato duplicato e si potranno coinvolgere più imprese e l'università".

Lo stanziamento previsto dall'ente camerale per Bergamo Sviluppo verrà così ripartito: 3,8 milioni per l'innovazione, 2,8 per la formazione, 1,5 per l'internazionalizzazione e 835 mila euro destinate alle attività di ricerca del Point di Dalmine. ■

Vent'anni dopo Bergamo Formazione

Bergamo Formazione è stata istituita dalla Camera di Commercio nel 1992 per favorire i processi di acquisizione delle competenze tra i diversi operatori economici in ambito provinciale. In particolare, l'azienda speciale ha avuto il compito di aiutare gli imprenditori ad affrontare i diversi cambiamenti dell'economia locale e globale. Sin dalla sua costituzione ha sostenuto la diffusione di processi formativi tra le imprese grazie alla costruzione di una rete con le organizzazioni di categoria.

Dopo il processo di ristrutturazione avviato nei mesi scorsi dall'ente camerale, è emersa la necessità di intervenire sul sistema delle società partecipate Assist e Servitec, incorporandole in un unico soggetto e affidando proprio all'azienda speciale tutti i temi oggi fondamentali per la crescita delle imprese e lo sviluppo del territorio quali: la formazione, la creazione e lo sviluppo di impresa, l'internazionalizzazione e l'innovazione. Per questo, nella riunione della giunta camerale del 26 gennaio di quest'anno nasce Bergamo Sviluppo, che può ora stipulare convenzioni con università, istituti di ricerca, parchi scientifici e tecnologici locali, nazionali ed esteri, nonché promuovere lo sviluppo tecnologico favorendo la competitività delle imprese.

La **ricetta** del governo **Monti** creerà nuovi poveri, poi però…

Josefina Condrac
Avvocato stabilito in Bergamo, Madrid, Buenos Aires

"La strategia italiana, così come quella spagnola, è quella di un forte scossone fiscale unito al tentativo di ridurre la spesa pubblica. E le conseguenze sono già ben note: questa soluzione, che è stata applicata in più di un'occasione nei Paesi del Sudamerica, in particolare in Argentina, ha come correlato immediato la contrazione della domanda", avverte Ramón Vicente Nicastro, presidente dell'Ordine nazionale dei commercialisti argentini. Che aggiunge: "Fate attenzione allo scontento sociale"

La crisi del Belpaese è ormai un tema di grande attualità non solo in Italia e in Europa, ma ben oltre i confini dell'Unione europea: non fa certo eccezione l'Argentina dove, a maggior ragione, la forte presenza di cittadini di origine italiana tiene sempre alta l'attenzione su tutte le notizie provenienti dalla patria dei propri padri e antenati.Si sofferma a parlarne con interesse, e anche con un po' di preoccupazione, Ramón Vicente Nicastro, presidente dell'Ordine nazionale dei commercialisti argentini, di passaggio a Bergamo nell'ambito di un viaggio in Europa.

Dottor Nicastro, il suo cognome mostra chiare origini italiane.

"I miei nonni paterni vivevano in Sicilia, una terra che amo moltissimo, e si trasferirono in Argentina per cercare fortuna. Ma seppero trasmettere a mio padre, a me e ai miei fratelli una forte passione per tutto ciò che è italiano".

Lei è presidente nazionale dei commercialisti argentini: da professionista che si occupa di economia e finanza, come vede l'attuale crisi italiana ed europea?

"L'Europa ha di fronte a sé una grande sfida e l'Italia, come membro dell'Unione europea, si trova con un dilemma: da una parte condividere una politica comune con i suoi soci europei e, dall'altra, curare il proprio fronte interno. È fattibile tutto questo? Se analizziamo la questione da un punto di vista globale, l'Europa in passato ha saputo dare al mondo intero un esempio di come si risorge dalle rovine. Le due guerre mondiali, che sono state in larga misura conflitti europei, sembrano aver creato storicamente una forza motrice che ha funzionato per più di mezzo secolo. Questo ci fa pensare che, se la forza creativa che ha spinto a suo tempo questa rinascita è ancora viva, allora la soluzione ai problemi attuali potrebbe essere più vicina di quanto non si creda. Einstein diceva che in tempo di crisi l'immaginazione è più efficace che l'intelletto. E l'immaginazione è sicuramente uno dei grandi punti di forza dell'Europa e, in particolar modo, dell'Italia".

Quindi lei propone di far leva sugli ideali di un'Europa unita?

"Da un lato sicuramente sì. La sinergia di un ideale comune ha portato alla creazione di un vero mercato unico e di una moneta unica e i padri dell'Europa unita erano convinti che la forza di questa grande creazione avrebbe superato qualsiasi

Stimoli alla produzione e alla crescita economica potrebbero consentire di contenere nel medio periodo le conseguenze del disagio sociale

problema e debolezza. È anche vero che presto si sono manifestate le difficoltà, ad esempio quelle derivanti dalla necessità di livellare situazioni diseguali esistenti tra Paesi diversi. Negli ultimi anni la realtà ha mostrato il suo volto meno piacevole. I primi gravi sintomi li ha dimostrati la Grecia ma, proprio mentre i ministri finanziari europei erano impegnati a cercare la soluzione per evitare un effetto domino, è arrivato il turno di Spagna e Italia. Agli occhi di chi sta al di fuori dell'Europa, in questi frangenti i *leader* dell'Unione europea hanno dimostrato una scarsa prontezza di riflessi. Questo dimostra probabilmente che l'Europa deve ancora fare un po' di strada per arrivare all'obiettivo di un vero governo comune".

Quale opinione si ha in Argentina, e in tutta l'America Latina, sull'Italia?

"Secondo le notizie della stampa, il debito pubblico italiano è poco più del 120% del prodotto interno lordo, il secondo più alto d'Europa, dopo quello della Grecia, ed è addirittura più alto di quello della tanto bistrattata Argentina. I nostri principali giornali finanziari rilevano come la risposta italiana alla crisi e all'incertezza finanziaria sia stato un rinnovato impegno a ridurre il *deficit* di bilancio. In questo il piano annunciato dal governo di Silvio Berlusconi, prima di lasciare il suo incarico, e quello che sta realizzando il governo di Mario Monti hanno molto in comune: austerità, austerità e austerità. Tutto questo ha iniziato a produrre, e produrrà ancor più nei prossimi mesi, un forte impatto sulla gente".

Come vede il lavoro del governo Monti?

"Mario Monti ha formato un governo senza nessun politico, mettendo nei vari ministeri banchieri, diplomatici e dirigenti la cui missione dichiarata è quella di impedire un disastro finanziario del Paese. Dopo l'ottimismo dei primi giorni, purtroppo l'Italia si è presto risvegliata con la brutta sorpresa dell'abbassamento della qualifica che Standard & Poor attribuisce al debito pubblico del Paese, il che ha subito generato nuova incertezza nei mercati".

Come hanno commentato i giornali argentini?

"Ha fatto immediatamente il giro dell'America Latina il titolo del *Corriere della sera* "Italia bocciata": più chiaro di così non poteva essere! Ho visto che Monti ha parlato nell'occasione di attacco all'Italia e all'Europa: effettivamente il volto del sistema finanziario internazionale si è manifestato nella sua crudezza. L'abbassamento della qualifica del debito, del resto, significa nell'immediato l'impossibilità di accedere a capitali a tasso ridotto. Non è nient'altro che il capitalismo nella sua versione più pura e crudele".

Ramón Vicente Nicastro, presidente dell'Ordine nazionale dei commercialisti argentini. "L'Europa in passato ha saputo dare al mondo intero un esempio di come si risorge dalle rovine. Questo ci fa pensare che, se la forza creativa che ha spinto a suo tempo la rinascita è ancora viva, la soluzione ai problemi attuali potrebbe essere più vicina di quanto non si creda".

Dal suo punto di vista qual è ora il cammino che ci aspetta di fronte alla crisi?

"Di fronte ad un piano del governo basato su un classico risanamento dei conti, bisogna ora vedere se si potrà accompagnare con qualche effetto reale di crescita e, soprattutto, quali potrebbero essere le conseguenze sociali di queste misure. Le notizie arrivate nel Nuovo continente ci dicono chiaramente che la ricetta italiana, così come quella spagnola, è quella di un forte scossone fiscale unito al tentativo di ridurre la spesa pubblica: il tutto sotto lo stretto controllo della Germania, che attraverso il proprio cancelliere Angela Merkel, e senza tanti giri di parole, ha chiesto ai Paesi più in crisi forti sacrifici".

Quali potranno essere le conseguenze della ricetta tedesca per l'Italia?

"Le conseguenze sono abbastanza note: non c'è molto da inventare. Questa soluzione essenzialmente tecnica, che è stata applicata in più di un'occasione nei Paesi del Sudamerica, in particolare in Argentina, ha come correlato immediato la contrazione della domanda. I successivi e più temuti effetti di questa politica sono sempre stati, almeno nei Paesi del cono Sud del mondo, la disoccupazione e la crescita dei fenomeni di emarginazione ed esclusione sociale".

Come si può fare per attenuare gli effetti sociali della crisi?

"Lo Stato non può esimersi assente dalla ricerca di una soluzione al problema. Applicare severe misure fiscali senza preoccuparsi del fatto che ogni soluzione economica inciderà sulla vita delle persone, produce ovviamente come conseguenza un forte scontento sociale: neanche un governo tec-

nico può risultarne immune. L'effetto domino ovviamente non esiste solo per le macro-economie dei Paesi, ma anche per i singoli cittadini. E questo può rivelarsi socialmente molto pericoloso. Come in genere accade, sono i sindacati i primi a farsi carico di reclamare di fronte alla perdita di valore del salario reale".

Quale sarà alla fine la risposta degli italiani all'attuale piano di austerità?

"Non è possibile stabilire un parallelismo perfetto tra Italia e Argentina: tuttavia qualche elemento in comune è sempre presente nelle situazioni di grande crisi economica e finanziaria. E allora come conviene muoversi?
Sicuramente il fatto di mettere qualche nuova imposta sulle rendite finanziarie per far fronte all'aumento della disoccupazione è una misura che di per sé risulta in genere insufficiente. Devo anche dire che il modello d'inclusione sociale adottato in passato dall'Argentina di fronte alla crisi non potrà essere applicato con facilità in Italia, perché l'Unione europea ha già un diritto sovranazionale molto forte e vincolante".

In che cos'altro la situazione italiana è diversa da quella argentina?

"Di fronte alla crisi, l'Argentina ha potuto svalutare la propria moneta e creare così uno shock da esportazione di materie prime, di cui il nostro Paese è fortunatamente ricco. Da noi questa misura di politica monetaria ha determinato, ad esempio, un forte incremento della produzione di soia e altri prodotti di base, sulla cui esportazione il nostro governo applica un'importante ritenuta che poi destina alle cosiddette spese di contenimento sociale".

Quale dovrebbe essere, quindi, la via italiana per l'uscita dalla crisi?

"Visto che quello che abbiamo detto ora non può applicarsi facilmente in Italia e considerato che i vincoli del mercato comune impediscono un'uscita autonoma dalla crisi, l'Italia avrà necessariamente bisogno dell'appoggio degli altri Paesi membri dell'Ue e, soprattutto, della comprensione dei suoi cittadini".

Proprio come accaduto in Argentina, è arrivata l'ora stringere la cintura e per questo c'è bisogno di un grande coinvolgimento sociale e di molta più trasparenza nel sistema politico

Quindi gli italiani dovranno rassegnarsi a sopportare il peso della crisi?

"In parte sì. Ma questo non è sufficiente, perché è altrettanto chiaro che senza un patto sociale integrato tra tutte le forze politiche, lontano dalle meschinità di partito che spesso si osservano, l'uscita dalla crisi sarà ancora più difficile. Come dicevamo in Argentina prima di ogni crisi, è arrivata l'ora di ajustar el cinturòn (stringere la cintura, ndr) e, per questo, c'è bisogno di un grande coinvolgimento sociale e di molta più trasparenza nel sistema politico. L'esempio, ora come non mai, dovrebbe venire dall'alto verso il basso, e non al contrario. Dalla crisi non si esce con i tecnicismi, bensì con la politica, ma quella con la "P" maiuscola. Nel quadro di questa politica sarebbe auspicabile che il governo italiano implementasse una forte azione di sostegno alle imprese, poiché se queste chiudono, il problema sociale si aggraverà. Stimoli alla produzione e alla crescita economica potrebbero consentire di contenere nel medio periodo le conseguenze del disagio sociale".

Che cosa potrebbe succedere nei prossimi mesi o nei prossimi anni?

"Fino ad oggi, per quanto ho visto anche nel corso di questo mio ultimo viaggio in Europa, credo che le vere conseguenze della crisi sulla vita dei cittadini non si siano ancora manifestate, se non in minima parte. Probabilmente se ne avrà una percezione più chiara nei prossimi mesi: in questo caso il pagamento delle nuove imposte e l'aumento di quelle esistenti, il congelamento dei salari e la riduzione di una parte della spesa sociale potrebbero causare un impatto importante sui consumi. La cosa positiva è che, per ora, questo processo in Italia si sta svolgendo in un quadro di stabilità di prezzi, condizione che deve essere preservata ad ogni costo. Infatti, se ad una situazione di marcata difficoltà economica si aggiungesse un processo inflattivo, le difficoltà potrebbero essere molto più grandi per tutti".

Cosa consiglia agli Italiani?

"Ai miei connazionali voglio ricordare quello che disse agli argentini in modo molto semplice il filoso spagnolo Ortega y Gasset: "All'opera". Bisogna darsi da fare prima, che preoccuparsi poi, perché se prevale il secondo atteggiamento, non ci sarà mai tempo per risolvere il problema". ■

Eccellenza, parola chiave per **vincere** la sfida

Marco Buscarino
Esperto in comunicazione

In tempi di crisi le pressioni sono tali che c'è la tentazione di andare al risparmio. Ma produrre beni di alta qualità è sempre la miglior risposta", stuzzica Tom Peters, guru mondiale di strategie aziendali. Che nel suo ultimo libro da preziosi consigli per vecchi e nuovi imprenditori

C'è una sola fonte di innovazione, le persone arrabbiate. Solo così si possono ottenere dei veri cambiamenti. Tutto il resto sono solo chiacchiere

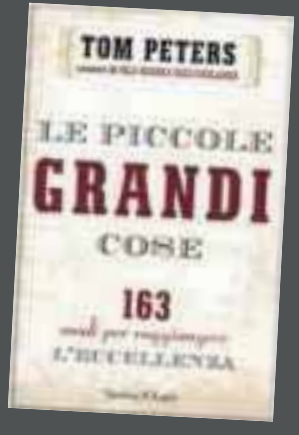
Un altro luogo comune dei guru è considerare i settori di punta come fonti di profitto superiori ad altri settori. La realtà dimostra però che ormai quasi nessuno lavora in settori di punta, ma fa cose del tutto normali e guadagna moltissimo.

Eccellenza sempre. Che cos'altro sennò? E quando, se non ora? Questa è l'idea di Tom Peters, massimo esperto mondiale dell'eccellenza a livello aziendale. Ispirato principalmente dal suo blog nato nel 2004, l'ultimo libro di Tom Peters, *Le piccole grandi cose*, è già diventato un libro di successo. Peters da 30 anni si occupa di eccellenza e nel suo nuovo libro approfondisce ancora una volta lo stesso tema, che lo ha reso famoso nel 1998. Lo fa prendendo in esame quelle piccole grandi cose che a suo avviso fanno la differenza nel lavoro così come nella vita. L'eccellenza in tempi duri come oggi, sostiene l'esperto americano è assai necessaria. "In tempi di crisi le pressioni sono tali che c'è la tentazione di andare al risparmio. Ebbene l'eccellenza non va al risparmio ed è un'aspirazione giustificata più che mai".

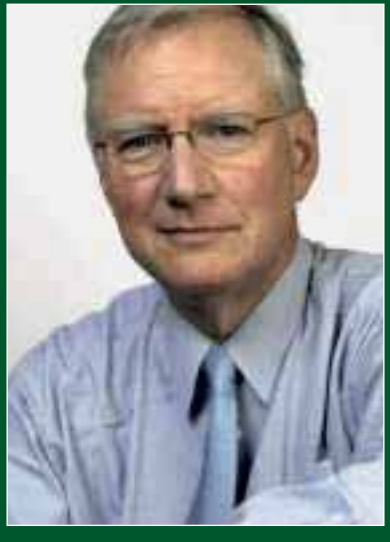
Peters cita James B. Stewart, uno dei più noti analisti d'affari internazionali che ha provato a sintetizzare la ragione principale del declino della General Motors, quella che un tempo era la più grande e importante azienda automobilistica del mondo. A tal riguardo sono state scritte centinaia di ragioni intorno ad una crisi che certo non è arrivata all'improvviso. Ma una è quella che si avvicina di più alla verità, e cioè che alla Ge-

Le aziende per lui non hanno segreti

Tom Peters è il massimo esperto di consulenza aziendale. Specializzato nella ricerca dell'eccellenza a livello economico aziendale, i suoi studi offrono una visione a 360 gradi dei temi che riguardano il mondo del lavoro, la società e l'economia. Autore del notissimo saggio "Alla ricerca dell'eccellenza", Peters ha recentemente approfondito questo argomento a lui congeniale, con il nuovo saggio dal titolo Le piccole grandi cose edito da Sperling & Kupfer.
Conferenziere a livello internazionale, Peters è spesso presente in Italia ad illustrare al mondo economico imprenditoriale e universitario le sue brillanti intuizioni.



Un altro luogo comune dei guru è considerare i settori di punta come fonti di profitto superiori ad altri settori. La realtà dimostra però che ormai quasi nessuno lavora in settori di punta, ma fa cose del tutto normali e guadagna moltissimo



Tom Peters sostiene che l'eccellenza non sia appannaggio solo di aziende tipo la General Electrics, Google o Apple. Eccellenza può essere anche la farmacia in cui il personale si dimostra professionale, gentile ed efficiente.

neral Motors hanno rinunciato a fare le migliori auto del mondo. Troppi interessi da conciliare: quelli degli azionisti, degli obbligazionisti e delle maestranze. E così l'azienda è scesa a compromessi nei confronti dell'eccellenza. E una volta persa questa condizione basilare, riconquistare la medesima reputazione si è rivelato impossibile.

Per meglio spiegare la sua filosofia, Peters analizza fra l'altro un episodio risalente al 1787, il periodo in cui a Filadelfia i delegati degli Stati Uniti d'America redigevano la nuova costituzione americana. Evento di straordinaria importanza sia per gli Usa che per il mondo intero.

Il tutto si svolgeva durante un'estate caldissima, in una stanza dalle finestre chiuse in cui il caldo era così forte da costringere i deputati a interrompere i lavori "anzitempo pur di sfuggire al caldo torrido", rimandando la stesura delle clausole chiave della Carta a un piccolo sottocomitato che, a sua volta, si riuniva in qualche locale pubblico della città, per definire quello che oggi è da tutti considerata un'opera imponente.

Fra i componenti del sottocomitato non vi erano sempre figure di primo piano, al di fuori di Benjamin Franklin e di James Madison. Quel gruppo di persone, formato al massimo da tre o quattro delegati, con chissà quali qualifiche, si era riconosciuto un incarico che nessuno voleva con la sola alzata di mano. Un "piccolo grande incarico", a giudizio di Peters, che definiva alcuni aspetti essenziali del governo degli Stati Uniti.

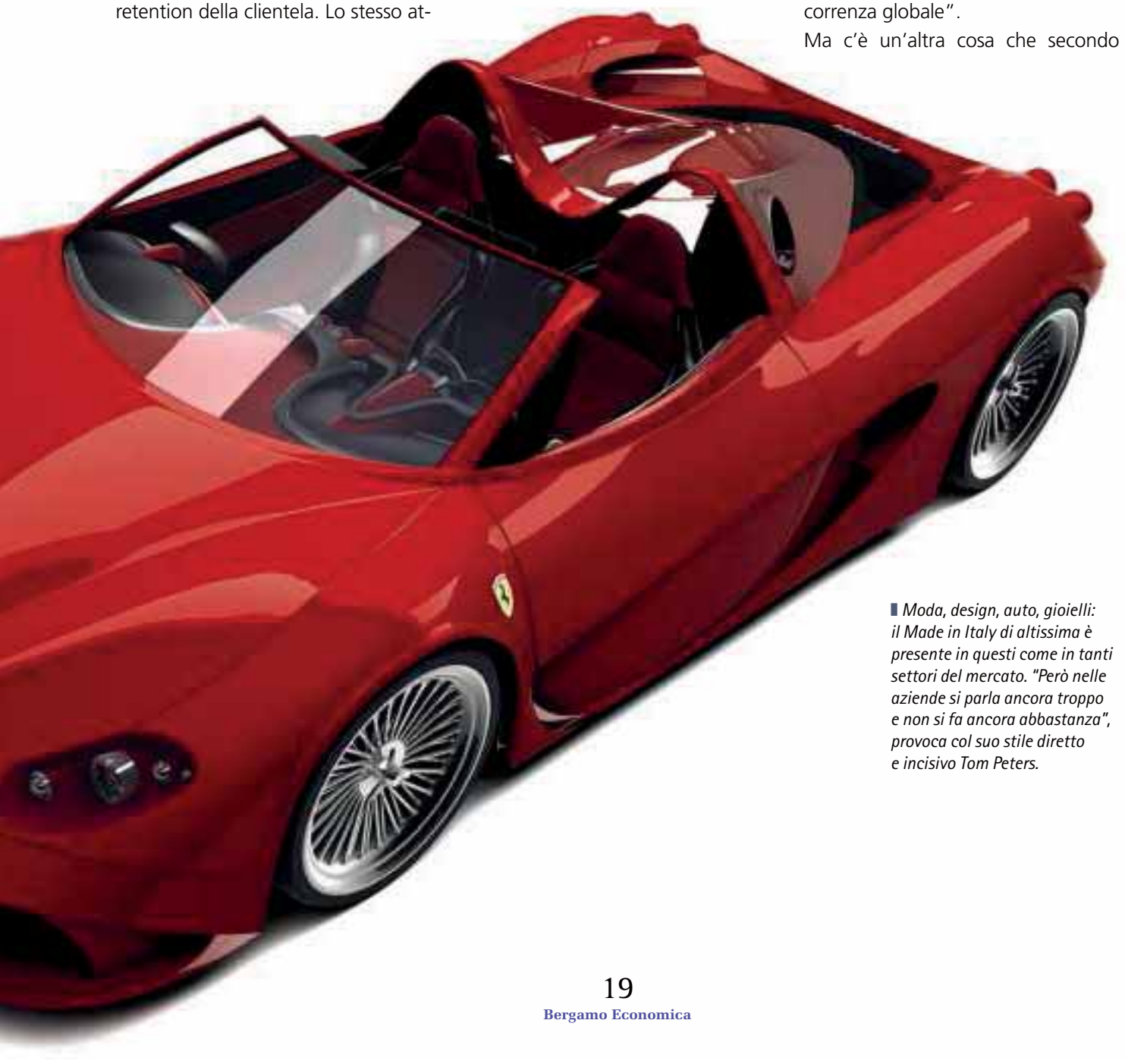
Ma a condizionare l'esito finale nella stesura della Carta costituzionale statunitense non fu solo il grande caldo di Filadelfia. Molti stati infatti, stranamente, non mandarono alcun delegato, pensando che ciò non fosse importante. La delegazione di New York, in aula non raggiunse mai il numero legale, e perciò non votò mai. Quindi gli stati che erano presenti decisero la consistenza della propria delegazione, così che il piccolissimo stato di Delaware, che aveva inviato cinque delegati, ottenne molti sottocomitati destinati a diventare determinanti. E così l'impatto del Delaware sul testo finale fu secondo Peters incalcolabile, tanto da poter definire la nuova Carta "la Costituzione del grande Stato del Delaware, in uso presso tutti gli altri".

Il gran segreto del Delaware fu la presenza. Una prova schiacciante, un caso storico in cui evitare di defilarsi ha pagato enormemente. Lo studioso

americano chiarisce inoltre cosa dovrebbe contraddistinguere oggi l'eccellenza a livello aziendale.

Attualmente il management delle aziende usa strategie basate sui profitti e non studia nuovi modelli di business: ad esempio, parla di crescita della clientela e non di espandibilità del settore. Gli stessi top manager praticano politiche aziendali che cercano di far felice il cliente in modo estemporaneo per non farselo scappare, ma non attuano una politica di retention della clientela. Lo stesso attuano nei confronti della comunicazione interna dove cercano di condividere le informazioni velocemente fra il personale, ma non attuano un sistema di gestione delle informazioni. Tutto ciò potrebbe fare la differenza, ma in molti casi non si fa. "C'è una sola fonte di innovazione, le persone arrabbiate. Solo così si possono ottenere dei veri cambiamenti. Tutto il resto sono solo chiacchiere. Sono un americano e metto insieme ciò che trovo nel mondo reale. Nelle aziende si parla troppo e non si fa abbastanza. Ho scoperto che per capire quello che succede in una città di cui non si conosce la lingua bisogna chiedere al tassista. Quanti Ceo vanno in giro in taxi? Dobbiamo competere con la Cina e l'India. Per farlo non possiamo misurarci sullo stesso terreno del costo del lavoro, ma sulla capacità di trasformare i sogni in realtà. E dirà di più: gli accordi commerciali non salveranno l'Italia o gli Stati Uniti dalla concorrenza globale".

Ma c'è un'altra cosa che secondo



Moda, design, auto, gioielli: il Made in Italy di altissima è presente in questi come in tanti settori del mercato. "Però nelle aziende si parla ancora troppo e non si fa ancora abbastanza", provoca col suo stile diretto e incisivo Tom Peters.

Ho scoperto che per capire quello che succede in una città di cui non si conosce la lingua bisogna chiedere al tassista. Ma quanti Ceo vanno in giro in taxi?

Peters è andata in frantumi: il mondo dei guru delle grandi aziende (dove lui stesso si inserisce a pieno titolo) e la loro ossessione verso "il resto del mondo" o verso "la vita nel mondo reale". Vi è in sostanza l'idea da parte dei guru che la grande azienda rappresenti ancora una realtà strategica e determinante per interi comparti. Idea ormai anacronistica. Infatti quasi nessuno nel 2012 lavora più in grandi aziende, ma quasi tutti prestano la loro opera in piccole e medie imprese o in piccoli enti pubblici. E anche chi lavora in grandi aziende o grandi enti non va oltre il reparto in cui svolge le proprie mansioni, che conta al massimo una ventina di addetti. "Ovunque vada, quelli che vorrebbero diventare imprenditori mi chiedono come fare per creare una piccola azienda. E io rispondo: comprate una grande azienda e aspettate. È solo questione di tempo", sferza Peters. "Le grandi aziende non funzionano più. Fra dieci anni forse, le imprese italiane suggeriranno alle business school un nuovo modello di organizzazione".

La Germania detiene il primato mondiale davanti alla Cina di primo esportatore delle piccole medie industrie altamente specialistiche e all'avanguardia. Un altro luogo comune dei guru è considerare i settori di punta come fonti di profitto superiori ad altri settori. La realtà dimostra che ormai quasi nessuno lavora in settori di punta, ma fa cose del tutto normali e guadagna moltissimo. Si pensi al business delle cantine abitabili indenni da muffe tossiche e utilizzabili per conservarci qualsiasi genere di prodotti, ma anche come ambienti in più. Considerare inoltre che l'eccellenza sia appannaggio solo di aziende tipo la General Electrics, Google o Apple è altrettanto sbagliato. Eccellenza può essere anche la farmacia in cui il personale si dimostra professionale, gentile ed efficiente.

La frantumazione dei luoghi comuni continua da parte di Peters anche nei confronti di chi ritiene che il nuovo mondo degli affari sia basato su organizzazioni virtuali e le gerarchie siano cose del passato. In realtà quasi tutti viviamo in un contesto gerarchico, rappresentato sottoforma di un organigramma, anche se oggi vi sono forse meno gradi rispetto al passato. Così come, l'idea maturata da taluni top manager, secondo la quale in un mondo in cui il web è tutto, tutto cambia. La maggior parte di noi in realtà non ha trovato capovolto il proprio mondo da Internet anche se il web ha avuto un impatto innegabile. Non si salva dal giudizio di Peters neppure quel genere di alto dirigente che pensa che per far fronte ai tempi serva creatività, genio e sregolatezza. "Nella maggior parte dei casi" afferma il guru statunitense "non siamo quasi mai creativi, anche se qualcosa di intelligente riusciamo a dirlo e a farlo rimboccandoci le maniche per realizzare ciò che va fatto davvero" ■

Sede centrale della General Motors a Detroit.

Artigiani, solo uniti saremo più **forti**

Fabrizio Calvo
Giornalista

"In questo momento storico particolarmente difficile sono favorevole a un riavvicinamento con l'Unione Artigiani". A sorpresa, il presidente di Cna Bergamo, Maria Teresa Azzola, tende una mano verso i "concorrenti". Se eccellenti sono i rapporti con l'Associazione Artigiani, in comune con l'associazione di categoria confluita in Confindustria "abbiamo un passato di collaborazione costruttiva che ha prodotto risultati importanti, come la costituzione di due enti bilaterali come Edilcassa ed Eba che rappresentano un punto di eccellenza nel sistema delle relazioni sindacali provinciali". Ecco perché il dialogo può riprendere

"Un riavvicinamento dell'Unione Artigiani al mondo associativo bergamasco dell'artigianato? Non è dietro l'angolo. Ma potrebbe rientrare nell'ordine delle cose". Maria Teresa Azzola, da un anno e mezzo presidente della filiale bergamasca della Confederazione nazionale dell'artigianato e della Piccola e media impresa, non è indifferente all'eventualità di ricomporre l'unità dell'artigianato bergamasco mediante la ripresa di un serio dialogo con l'Unione Artigiani (protagonista, nel 2006, del clamoroso strappo che portò l'organizzazione di piazza Matteotti ad aderire al sistema confindustriale). "In comune – spiega Azzola – abbiamo un passato di collaborazione costruttiva nel Comitato unitario artigiano, che ha prodotto risultati importanti come la costituzione dei due i enti bilaterali (Edilcassa nel settore edile ed Eba negli altri settori merceologici) che rappresentano ormai un punto di eccellenza nel sistema delle relazioni sindacali provinciali. Amarcord a parte, ritengo che in un momento come l'attuale, sia decisamente più opportuno unire che dividere".

Con l'Associazione Artigiani "i rapporti sono eccellenti, in virtù di lunghi anni di collaborazione sui temi strategici dell'economia bergamasca. Collaborazione che ha potuto effettuare un salto di qualità e di consolidamento dentro l'esperienza di Imprese & Territorio".

"Sono proprio le ragioni che hanno portato alla costituzione di Imprese & Territorio, e l'innegabile successo di quest'ultima, che spingono a lavorare di più e meglio per l'unità complessiva del sistema delle rappresentanze della piccola impresa. Siamo stati e siamo coprotagonisti della bella avventura di Imprese & Territorio, con

Sono proprio le ragioni che hanno portato alla costituzione di Imprese & Territorio, e l'innegabile successo di quest'ultima, che spingono a lavorare di più e meglio per l'unità complessiva del sistema delle rappresentanze della piccola impresa

altre nove organizzazioni delle piccole e piccolissime realtà imprenditoriali, e siamo orgogliosi di avere anticipato di alcuni anni l'esperienza unitaria nazionale di Rete Imprese Italia. Nel giro di pochissimo tempo siamo riusciti a dimostrare che, solo uniti, si può avere visibilità e capacità di incidere sulle politiche, anche locali, riguardanti il mondo economico e sociale che rappresentiamo".

Ma la riflessione non riferma qui: "L'attuale situazione di crisi ci sta spingendo a ripensare e a rivedere le vecchie politiche e gli strumenti che in passato ci siamo dati per realizzarle. Lo stiamo facendo a tutti i livelli: quello associativo e quello istituzionale, soprattutto in enti ed istituzioni dove transitano disposi-

Un artigiano al lavoro. "Nel giro di pochissimo tempo siamo riusciti a dimostrare che, solo uniti, si può avere visibilità e capacità di incidere sulle politiche, anche locali, riguardanti il mondo economico e sociale che rappresentiamo", dice il presidente Azzola.

zioni e risorse rivolte alla piccola impresa. E lo stiamo facendo con precisi intenti di razionalizzazione delle strutture che forniscono servizi di promozione economica e di individuazione strategica delle priorità che debbono caratterizzare gli interventi, ciò per eliminare sovrapposizioni, possibili sprechi, e per rendere più efficaci le azioni contro i morsi tremendi della crisi in atto".

Che bilancio fa di questo primo scorcio di mandato alla guida di Cna Bergamo?

"Ad oggi, a parte il mio ruolo negli organi regionali e nazionali di Cna, ho dedicato molto tempo alle attività di Servitec, della Camera di Commercio, nel periodo dell'avvicendamento, e ad Imprese & Territorio. Tuttavia, grazie al direttore Beppe Vavassori e al *team* di collaboratori ho potuto iniziare ad esplorare settori produttivi che prima non conoscevo assecondandone l'evoluzione organizzativa sulla scorta dei progetti di Cna Bergamo. Senza dubbio, definirei quella finora vissuta un'esperienza interessante, intensa e formativa".

E volendo dare, invece, uno sguardo ai due anni e mezzo che ha davanti a sé?

"Per quanto riguarda il 2012 abbiamo deciso di concentrare attenzione e sforzi sulle categorie in cui è articolata la nostra organizzazione. Porteremo inoltre a termine il percorso di allargamento e razionalizzazione degli spazi operativi a Gorle. Dove, entro l'estate, contiamo di completare il trasferimento - in un'area di circa 1.200 metri quadrati (nella zona del Portone del Diavolo, tra Bergamo e Seriate) dove già opera una nostra unità - tutti gli uffici e il personale addetto alle attività sindacali. Nei 1.600 metri quadrati della sede di via Sant'Antonino, invece, rimarranno gli altri servizi e il Consorzio fidi. Per far fronte alle nuove sfide, abbiamo ampliato ad 11 elementi l'*équipe* di funzionari ed operatori dedicati all'attività sindacale. In questi mesi, inoltre, si è proceduto al rinnovo dei mandati ai vertici delle varie categorie, operazione che ha visto l'ingresso, anche in ruoli apicali, di numerosi giovani e di tante donne. Un segnale importante, sia all'interno sia all'esterno del nostro mondo. Altro aspetto su cui punteremo sarà la comunicazione. Primo obiettivo, il rifacimento del sito, che diventerà il portale interattivo delle attività progettuali, categoriali e dei servizi di Cna Bergamo e del suo sistema operativo".

Ci troviamo di fronte a qualcosa di profondamente diverso, alla consapevolezza diffusa che, dal secondo Dopoguerra, un momento così non l'avevamo mai nemmeno sfiorato e che sarà molto duro da superare

Lei, come altri suoi colleghi di altre organizzazioni datoriali che *Bergamo Economica* ha intervistato nei mesi scorsi, si è trovata alla guida di una realtà che associa piccole e medie imprese artigiane in una congiuntura a dir poco negativa. Qual è il polso della sua base associativa? Quali le domande, le questioni più frequenti che le vengono sottoposte?

"Le difficoltà sono sotto gli occhi di tutti. E' sufficiente posizionarsi in uno dei tanti angoli della nostra associazione, dove transita quotidianamente un numero cospicuo di imprenditori, per rendersi conto delle dimensioni reali della crisi e degli effetti allar-

C'è la voglia di una politica diversa, di governi nazionali e locali in grado di avviare il nostro Paese verso orizzonti di autentica rinascita. C'è esasperazione verso una politica costantemente orientata all'autoreferenzialità

manti che sta provocando. Siamo abituati ai malesseri diffusi, alle piccole e grandi proteste, alle richieste più o meno pressanti di rappresentanza. Ma oggi ci troviamo di fronte a qualcosa di profondamente diverso, alla consapevolezza diffusa che, dal secondo Dopoguerra, un momento così non l'avevamo mai nemmeno sfiorato e che sarà molto duro da superare. C'è consapevolezza circa la difficoltà dei tempi, ma non c'è né disarmo, né la tendenza a mollare. C'è però, ed è molto forte, la voglia di una politica diversa, di governi nazionali e locali in grado di avviare il nostro Paese verso orizzonti di autentica rinascita. C'è esasperazione verso una politica costantemente orientata all'autoreferenzialità. E questo non va bene. I pilastri politici della nostra democrazia vanno salvaguardati e difesi, e il modo migliore è quello di renderne efficace ed efficiente il funzionamento. Diversamente, corriamo rischi di serio sfarinamento del nostro tessuto sociale e delle istituzioni che sono chiamate a governarlo".

E come vivono gli iscritti di Cna Bergamo i rapporti con le banche? E quali le risposte che voi date loro?

"Fare impresa oggi è diventato quasi impossibile, un autentico lusso: odiosi costi burocratici, pressione fiscale insopportabile, assenza di serie politiche industriali nazionali e locali, tributi e balzelli di tutti i tipi. Il tutto dentro una crisi che, per essere adeguatamente affrontata, richiede una capacità competitiva di sistema, non soltanto aziendale. La sfida è allucinante. E non è che le banche ci stiano dando una grande mano, a parte qualche lodevole eccezione. Dai nostri associati, al riguardo, ci vengono proteste di tutti i tipi. Accedere al credito, per un piccolo imprenditore, è diventata un'impresa quasi impossibile, così come è diventato difficilissimo mantenere i livelli di accesso precedenti la crisi. In questo modo si rischia di annichilire anche le volontà più ferree. Anche i nostri Consorzi fidi versano in gravi situazioni di difficoltà: per l'aumento delle insolvenze, certo, ma anche e forse soprattutto per l'atteggiamento di ostica chiusura del sistema bancario. Così non si va avanti, e intensificheremo le nostre pressioni per smuovere una situazione non più sopportabile.
Lo faremo attraverso l'unità delle associazioni di categoria e cercando di mobilitare il fronte di enti ed istituzioni che rappresentano l'interlocuzione naturale del nostro mondo. Nei limiti delle nostre possibilità ci adopreremo per sviluppare azioni in grado di aiutare le imprese nei processi di riposizionamento imposti dalla crisi, cercando di orientare le risorse su filoni considerati strategici per il nostro territorio: formazione e mercato del lavoro, innovazione e internazionalizzazione".

Andiamo più nel dettaglio? Cominciamo dalla formazione.

"Tramite la ex Bergamo Formazione, l'Azienda speciale della Camera di Commercio che dalla fine di gennaio è stata trasformata in Bergamo Sviluppo, siamo riusciti finora a coinvolgere in percorsi formativi e di aggiornamento più di 8mila imprese all'anno, su temi che vanno oltre gli aspetti professionalizzanti e che riguardano sempre più i modelli di organizzazione aziendale. Il dato si riferisce ovviamente a tutti i settori merceologici e al lavoro di tutte le associazioni di categoria. E' inoltre cresciuto in modo esponenziale il ricorso ai progetti di *temporary management*, anche questi col sostegno della ex Bergamo Formazione. Si tratta di progetti che intervengono, in un arco

Cna Bergamo: un popolo di oltre 4.200 imprese

Autotrasporti, comunicazione e terziario avanzato, benessere e sanità (odontotecnici, estetiste, acconciatori), produzione: il 60% circa delle oltre 4200 imprese artigiane iscritte a Cna Bergamo fa capo a queste categorie. Il restante 40%, invece, è suddiviso tra gli altri 8 settori, tra cui spiccano l'Associazione restauratori e l'Accademia acconciatori, in cui è articolata questa realtà: costruzioni, artistico e tradizionale, alimentare, Federmoda, installatori e impianti (elettricisti e idraulici) e servizi alla comunità (tintolavanderie, imprese di pulizia, autoriparatori). A fianco di queste categorie, in Cna Bergamo sono inoltre operativi anche dei gruppi d'interesse: pensionati, donne, giovani, piccole imprese e attività professionali.

di tempo ben definito, su aspetti critici dell'organizzazione aziendale che le singole realtà produttive faticano ad affrontare da sole. In un anno sono stati fatti più di 3mila interventi. Un dato a dir poco impressionante".

E per quanto riguarda l'internazionalizzazione?

"La missione economica organizzata a Shanghai a gennaio dello scorso anno ha generato contatti tra imprese cinesi e nostri associati. Un gruppo di restauratori, per esempio, è stato coinvolto in un percorso di cooperazione volto a favorire rapporti tra nostre imprese e quelle cinesi su progetti di restauro in Cina. Ma il percorso è molto più ampio: con la Cina stiamo realizzando un progetto organizzativo che ha come scopo la costituzione di una società di diritto cinese, formata da nostri imprenditori, in grado di insediarsi strutturalmente nella metropoli che ha ospitato l'ultima edizione dell'Expo. E sviluppi importanti sono attesi per la prossima estate. Ma ciò che mi preme sottolineare è che i contatti in Cina, e la sistematizzazione dei rapporti tra i nostri imprenditori e quelli cinesi, sono stati possibili grazie al progetto Tem (Temporary export manager) della Camera di Commercio di Bergamo (nello specifico la ex Bergamo Formazione) che ha assistito, sia qui da noi sia nel Paese asiatico, le diverse fasi di elaborazione e di concretizzazione progettuale, questo a dimostrazione che adeguati interventi su misura possono aiutare anche le imprese più piccole in processi complessi. Peraltro il Tem, grazie alla sensibilità della Camera di Commercio, potrà usufruire di cospicui contributi aggiuntivi, anche perché le esperienze positive nel 2011, per quanto mi consta, sono state parecchie".

La sede della Cna di Bergamo, in via Sant'Antonino: "Per far fronte alle nuove sfide, abbiamo ampliato ad 11 elementi l'équipe di funzionari ed operatori dedicati all'attività sindacale", sottolinea la Azzola. "In questi mesi, inoltre, si è proceduto al rinnovo dei mandati ai vertici delle varie categorie, operazione che ha visto l'ingresso, anche in ruoli apicali, di numerosi giovani e di tante donne".

E veniamo al versante dell'innovazione...

"Come accennato Bergamo Formazione di recente è diventata Bergamo Sviluppo. Non si tratta, ovviamente, di una semplice operazione di sistemazione, ma di un mutamento profondo e strategico, stimolato, condiviso e assecondato dal sistema associativo nell'ambito della Camera di Commercio. Bergamo Sviluppo si occuperà di progettare e coordinare tutti i progetti di formazione, internazionalizzazione e innovazione strategicamente individuati dalla giunta camerale. Un ruolo fondamentale, nello scenario economico bergamasco. Si dovrebbe pertanto sostituire a Servitec nel ruolo di animazione tecnologico-innovativa del Point di Dalmine. Ne parlo in prima persona, proprio perché ricopro, in questa fase, il ruolo di presidente di Servitec. Ma, nell'intera operazione di ripensamento del sistema societario camerale, è stato fondamentale l'apporto di condivisione critica e propositiva di tutte o quasi le associazioni di categoria".

A proposito di Servitec, perché è stata decisa la chiusura?

"Che fosse giunto il momento di rivedere il ruolo e le funzioni di strutture che, come Servitec, hanno rappresentato nella nostra provincia la concretizzazione di felici intuizioni, era evidente. Il mondo cambia e anche queste realtà richiedono interventi di radicale ripensamento. Ci è parso quindi naturale, una volta ultimato l'attento lavoro di ricognizione dei propri *asset* che il nuovo vertice della Camera di Commercio ha avviato all'indomani del suo insediamento, passare alla fase due. Nei

mesi scorsi è stato avviato un lavoro profondo di ripensamento strategico, alla fine del quale è emersa con chiarezza la necessità di superare strutture troppo appesantite da costi fissi e prive della indispensabile snellezza operativa, che invece è necessaria quando si vuole mettere a confronto con rapidità domanda e offerta di innovazione su di un territorio imprenditorialmente ricco e complesso come il nostro. Alla fine, dovrà restare nella Bergamasca uno strumento nuovo, efficace ed efficiente, capace di aiutare le imprese a misurarsi adeguatamente con le sfide poste dalla globalità dei mercati e dalla crisi in atto".

Tutto questo in quale modo potrà accadere?

"Rapportandosi diversamente con l'università e con altri centri e poli tecnologici del nostro Paese. Proponendosi al tessuto imprenditoriale come soggetto in grado di fare scouting innovativo, individuando idee e progetti nel Point e nel mondo che produce innovazione per trasferirli al sistema locale delle imprese, anche mediante il ricorso alle risorse messe a disposizione dalla Camera di Commercio. La sinergia con altri interlocutori specializzati può dare valori aggiunti considerevoli. Il Polo di Dalmine mantiene intatte le sue potenzialità strategiche; cambiano le logiche e la strumentazione operativa, che ora daranno solo azioni e risposte concrete. Servitec resterà certamente, grazie alla sua storia e ai recenti interventi, un'originale sperimentazione di *governance* provinciale sui temi dell'innovazione e sui modelli organizzativi che la possono guidare, in grado di unire energie e competenze dei vari attori che, in diversa maniera, si muovono nel mondo dell'economia e della conoscenza. E tra questi, oltre alla Camera di Commercio, vi sono l'università, le istituzioni e le associazioni imprenditoriali".

Come opererà nel concreto Bergamo Sviluppo?

"Le idee sono tante. In linea di massima riteniamo che la nuova Azienda speciale debba concentrare gli sforzi per integrare formazione, innovazione e internazionalizzazione. Per raggiungere questo scopo vale il ragionamento già fatto sullo *scouting* innovativo, ma ci sono altre ipotesi in agenda, tra le quali c'è quella di un rafforzamento delle attività di incubazione delle aziende in *start up*, estendendo l'eccellente esperienza dell'Incubatore d'impresa di Brembate Sopra". ■

Azzola, dallo studio di progettazione ai vertici dell'associazionismo nazionale

Maria Teresa Azzola, presidente di Cna Bergamo, nel suo studio di designer *d'interni di via Moroni, in città.*

Una vita divisa tra l'impegno sociale, in senso lato, e la professione quella della presidente provinciale di Cna Bergamo. Al vertice dell'organizzazione artigianale dall'ottobre 2010, dopo essere stata componente della Direzione provinciale nel decennio precedente, Maria Teresa Azzola è titolare dell'omonimo studio, che si occupa di progettazione, ristrutturazione e arredo di abitazioni, uffici, negozi e di progettazione di allestimenti per mostre ed eventi.

Negli ultimi anni, ha rivestito e riveste importanti incarichi a livello comunale, tra cui quello di presidente di Cobe Direzionale dal 2006 al 2010, presidente di Servitec dal giugno 2011, componente del consiglio di amministrazione dell'Ente Fiera Promoberg, vicepresidente di Cna Lombardia, componente della direzione nazionale di Cna. Nonostante ciò, Azzola non dimentica le prime esperienze di impegno sociale: dalla partecipazione alla fondazione del primo consultorio familiare in Città Alta, a metà degli anni Settanta, all'attività svolta come vicepresidente dell'associazione Infanzia & Città di Bergamo a cavallo tra gli anni Ottanta e Novanta. E ricorda con passione la partecipazione alla missione Cna-Cesvi, in Marocco, negli anni 2002 e 2003.

Molto attiva nel settore della parità di genere, dal 2000 al 2004 Maria Teresa Azzola è stata inoltre responsabile provinciale del Comitato Impresa Donna di Cna e, dal 2005 al 2009, vicepresidente del Comitato per la promozione dell'imprenditorialità femminile della Camera di Commercio.

Hotel di **qualità** esempio di **imprenditorialità**

Roberto Vitali
Giornalista

Sono cinquanta gli hotel premiati dalla Camera di Commercio di Bergamo che, rispettando regole di affidabilità, possono vantare un ottimo servizio. Una tutela per i clienti, un vanto per la nostra città

Sono esattamente 50, di cui sei presenti per la prima volta, gli alberghi bergamaschi insigniti dalla Camera di Commercio di Bergamo del marchio "Hotel di qualità" per gli anni 2012-2013. Il diploma è stato consegnato agli interessati dal presidente dell'ente camerale, Paolo Malvestiti, al termine di una mattinata, il 16 gennaio scorso, che ha visto gli albergatori prendere parte ad un lezione di aggiornamento svolta da esperti del settore.

L'iniziativa, nata nel 1999 con 24 hotel presenti della *Guida*, è giunta ora alla tredicesima edizione con alcune novità (nuova veste editoriale, pagamento di un contributo biennale di 150 euro, obbligatorietà di un incontro di formazione), ma sempre con gli stessi obiettivi: elevare la cultura dell'ospitalità e la professionalità degli albergatori bergamaschi, migliorando le strutture ma anche l'accoglienza e il servizio, perché il turismo sia e sarà sempre più importante anche per l'economia della nostra provincia, visto lo sviluppo dell'aeroporto di Orio e le attese per l'Expo 2015.

"Siete un esempio di ottimismo imprenditoriale", commenta Giorgio Beltrami, presidente della Commissione di vigilanza del marchio, facendo riferimento agli investimenti fatti nel settore. "Le strutture sono migliorate", ha detto Stefano Bonini della Trademark Italia di Rimini, incaricato delle verifiche negli alberghi, "ma ci sono ancora possibilità per crescere, soprattutto nell'accoglienza e nel servizio delle prime colazioni".

Giudizi positivi sull'iniziativa della Camera di Commercio sono stati espressi anche dai presidenti provinciali delle due maggiori organizzazioni di categoria, Giovanni Zambonelli del Gruppo Albergatori Ascom e Giovanni Freschi di Asshotel Confesercenti. A loro abbiamo chiesto di fare un bilancio della situazione della ricettività in provincia di Bergamo.

Come si evince dalle tabelle dell'amministrazione provinciale, il numero degli alberghi è da tre anni stazionario, intorno alle 280 unità. La situazione non è però statica. A chiudere sono vecchie strutture a 1-2 stelle e il loro posto viene preso dall'apertura di hotel a 3-4 stelle.

"Hanno chiuso aziende prettamente con gestione familiare – precisa Freschi – e hanno aperto imprese con un'impronta di investimento immobiliare e non solo società spinte dalla sola passione per l'accoglienza. Se aggiungiamo che le imprese che hanno chiuso erano ubicate nelle zone maggiormente in crisi, cioè la Bassa Bergamasca e le valli, si capisce come il mercato sia particolarmente frammentato e disuguale: si nota infatti una forte crescita nel comune di Bergamo e nelle zone limitrofe, e un andamento molto negativo nel resto della provincia".

Hanno chiuso aziende prettamente con gestione familiare e hanno aperto imprese con un'impronta di investimento immobiliare e non solo società spinte dalla sola passione per l'accoglienza

"Spesso le strutture a una o due stelle – aggiunge Zambonelli - sono le più datate e quelle nelle quali da molto tempo non vengono fatti investimenti che permettano loro di stare sul mercato con servizi conformi alle aspettative del cliente. La richiesta del mercato si è spostata su una fascia più alta (3-4 stelle): da qui l'indirizzo scelto dagli investitori. Per quanto riguarda la ricettività del capoluogo e della pianura è da sfatare la leggenda metropolitana della carenza di posti letto a Bergamo. Qui vi è stata negli ultimi anni un'esplosione delle strutture alberghiere, per lo più a 4 stelle, in molti casi frutto di investimenti immobiliari da parte di imprenditori edili con aspettative di reddito spesso disattese e che hanno drogato il mercato con tutte le conseguenze, soprattutto di servizio, che andremo a pagare nei prossimi anni. Questo proliferare di nuove strutture è avvenuto sull'onda dello sviluppo del nostro aeroporto che ha sinora giustificato in parte queste azioni. Non vorrei mai nel futuro ritrovarmi a commentare la situazione alberghiera bergamasca rapportandola a quella che oggi c'è intorno a Malpensa, dove il miraggio del nuovo Hub del Nord Italia è sfumato con lo spostamento dei voli Alitalia a Roma, con la conseguenza di centinaia di camere che tristemente aspettano un turista".

In alcune zone delle valli sono nate strutture come Villa delle ortensie di Sant'Omobono Imagna che, per avere successo, hanno puntato su servizi d'eccellenza. In questo modo ci si ritaglia una nuova fetta di mercato che consente di lavorare anche in forma destagionalizzata.

Lo storico e prestigioso Hotel Excelsior San Marco di Bergamo. Il numero degli alberghi è da tre anni stazionario, intorno alle 280 unità. La situazione non è però statica. A chiudere sono vecchie strutture a 1-2 stelle e il loro posto viene preso dall'apertura di hotel a 3-4 stelle.

M se gli albergatori di Bergamo città e pianura non piangono grazie alla vicinanza con l'aeroporto di Orio, che cosa succede negli altri settori del territorio provinciale?

I laghi hanno visto una ripresa delle presenze grazie a nuove aperture, anche qui a 4 stelle, orientate molto sulla clientela *leisure*, nonché alla riqualificazione di altre strutture (si pensi soprattutto a quelle in zona alto Sebino-Solto Collina-Riva di Solto-Bossico) che, dotandosi di piscina e *beauty farm*, sono riuscite ad intercettare una clientela sia italiana che straniera che ha il piacere di trascorrere alcuni giorni di relax in un bel contesto naturale.

Per quanto riguarda la montagna e le valli la situazione è più articolata. Abbiamo zone come la Valle Imagna che, a fronte di grossi investimenti, ha strutture dotate di fitness e Spa d'eccellenza (si pensi a Villa delle Ortensie di Sant'Omobono o all'Hotel Resort e Spa Miramonti di Rota Imagna) che si stanno ritagliando una nuova fetta di mercato per lavorare anche in forma destagionalizzata. Purtroppo questo è una rarità nelle località montane più votate agli sport invernali, con la conseguenza che si trovano aggrappati ad una stagionalità sempre più legata alle condizioni meteo e che spesso li vede in sofferenza e con stagioni turistiche sempre più corte.

Ma cosa si può fare allora per migliorare la situazione?

"Viste le difficoltà economiche, e la completa assenza di finanziamenti a tasso agevolato, una strada percorribile ed intelligente può essere quella di Foppolo che ha realizzato una piscina, con Spa, sauna e bagno turco, ad uso di tutti i turisti, il cui costo d'accesso viene offerto gratuitamente da alcuni albergatori ai propri ospiti", sottolinea il presidente Zambonelli.
"Per Asshotel-Confesercenti una delle strade da proseguire è una maggiore collaborazione tra gli imprenditori", aggiunge Freschi.
"Una soluzione può essere quella di instaurare una forte relazione tra le strutture ricettive, le associazioni che le rappresentano e tutti gli attori della filiera turistica. Solo così si potranno mettere in pratica politiche di riduzione dei costi aziendali, come per esempio i gruppi d'acquisto, ed anche una maggiore collaborazione diretta tra le strutture.
A questo va aggiunto il continuo miglioramento tramite piccoli investimenti sui processi aziendali. Oltre all'impegno messo in campo dall'associazione per l'attività di *temporary manager* nell'anno 2011, che continuerà anche per tutto il 2012, e l'impegno economico elargito in questi ultimi anni dagli albergatori stessi, bisognerà trovare altre fonti di finanziamento tramite istituti di credito che credono nel settore.
Un albergo deve poter usufruire, inoltre, di tassi agevolati e finanziamenti a fondo perduto creati e sviluppati sia a livello provinciale che regionale e nazionale. Sempre più gli enti pubblici devono impegnarsi per dare un ruolo di primaria importanza all'economia turistica, che deve diventare davvero uno dei fattori trainanti dell'economia nazionale e della nostra provincia, non solo a parole, ma anche nei fatti. Solo attuando queste politiche mirate e concrete si potrà evitare il collasso della categoria, soprattutto quella delle piccole e medie strutture a carattere familiare, che sono tuttora la maggior parte delle imprese ricettive presenti nel panorama provinciale". ■

La disponibilità alberghiera nella Bergamasca

anno 2010

	Totale camera	Totale posti letto
Totale alberghi **289**	**7.191**	**13.370**
Totale alberghi in città **24**	**947**	**1.688**
Totale alberghi in provincia **265**	**6.244**	**11.682**

anno 2011

	Totale camera	Totale posti letto
Totale alberghi **284**	**7.141**	**13.284**
Totale alberghi in città **24**	**946**	**1.698**
Totale alberghi in provincia **260**	**6.195**	**11.586**

Fonte: Assessorato al turismo della Provincia di Bergamo.

La carica dei magnifici 50

Sono sei le strutture alberghiere *new entry* nella *Guida*: La dolce vita Hotel Motel (Villa di Serio), Eurohotel (Castione della Presolana), Aurora (Castione della Presolana), One Hotel (Dalmine), Piemontese (Bergamo), Harmony Suite Hotel (Selvino).

Quarantaquattro invece gli alberghi confermati.

- Bergamo: Excelsior San Marco, Petronilla Hotel, Best Western Cappello d'Oro, Ostello di Bergamo, Una Hotel Bergamo, Città dei mille.
- Hinterland di Bergamo: Grand Hotel del parco (Stezzano), Pegaso (Stezzano), Holiday Inn Express Bergamo West (Mozzo), Donizetti (Lallio) e Parigi 2 (Dalmine).
- Zona Valcalepio e Laghi: Miralago (Bossico), Della Torre, (Trescore Balneario), Moderno (Lovere), Miranda (Riva di Solto), Cocca Hotel Royal Thai Spa (Sarnico), Executive Bergamo (San Paolo d'Argon), Fontana Santa (Grumello del Monte), Motel Eurovil (Predore), San Rocco (Scanzorosciate) e Panoramico-Esprit d'Hotel (Fonteno).
- Valle Seriana e di Scalve: Brescia (Vilminore di Scalve), Edelweiss (Schilpario), Relax (Selvino), Ambra (Clusone), Garden (Fino del Monte), Milano Alpen Resort (Castione della Presolana), Elvezia (Selvino), San Marco (Schilpario), Sole (Castione della Presolana), La dolce vita Hotel Resort, (Selvino) Tenuta Colle Piajo (Nembro).
- Val Brembana e Imagna: Albergo Piazzatorre (Piazzatorre), Centrale (San Pellegrino Terme), Papa (San Pellegrino Terme), 5 Vie (Almenno San Salvatore).
- Isola Bergamasca e Pianura: Best Western Solaf Hotel (Medolago; Guglielmotel, Brembate; Antico Borgo La Muratella, Cologno al Serio; Bettola, Urgnano; Fatur, Cisano Bergamasco; Giordano, Cavernago; Villa Zoia, Boltiere; Settecento, Presezzo.

Sfrecciano i **bolidi** dell'epoca d'oro dell'**automobilismo**

Marco Buscarino
Esperto in comunicazione

Il circuito delle mura venete il 27 maggio ospita il Bergamo Historic Gran Prix, al quale parteciperanno una cinquantina di vetture d'epoca. Non mancheranno le Bugatti 35 e 37 in omaggio a Giulio Foresti, dal 1928 pilota ufficiale della storica Casa francese, a cui è dedicato il trofeo

Bergamo, come Brescia e Mantova, ha il suo Gran Prix automobilistico a carattere storico. In un contesto, quello odierno, in cui la Mille Miglia e il Gran Premio Nuvolari continuano a destare interesse sia nei partecipanti che negli spettatori, anche Bergamo, è protagonista di una importante competizione: il Bergamo Historic Gran Prix riservato alle auto d'epoca. La gara automobilistica si svolge in città dal 2004 e il comitato organizzatore è presieduto da Simone Tacconi.

Il Bergamo Historic Gran Prix rievoca il Gran premio automobilistico Coppa Città di Bergamo del 1935 e si svolge sul tracciato stradale delle mura di Bergamo alta, proprio come la gara del '35 che vide correre, al volante di una Alfa Romeo P3, niente meno che Tazio Nuvolari. "Ne furono promotori i dirigenti dell'Automobile Club, tra cui il presidente Maurizio Reich e il nobile Angelo Zineroni, direttore dell'ente, affiancati per la parte tecnica da Renzo Castagneto di Brescia, organizzatore della Mille Miglia".

Anche oggi l'Automobile Club appare a fianco alla Regione Lombardia fra i patrocinatori della nuova edizione del 2012 che si svolgerà il prossimo 27 maggio. Il percorso della gara è l'intera linea stradale delle mura che si snoda per 2.920 metri: si parte da Colle Aperto, si attraversa la porta del Pantano e si scende dalla Boccola, per proseguire poi lungo il rettilineo fino alla chiesa di Sant'Agostino e, passata l'impegnativa curva con cambio di pendenza, affrontare la salita del viale

Il circuito del Bergamo Historic Gran Prix.

Una foto storica di Giulio Foresti alla Mille Miglia: al pilota bergamasco è dedicato il trofeo in palio.

delle Mura che offre il panorama di Bergamo bassa, e, dopo la chicane di porta San Giacomo, sfrecciare fino all'arrivo. Si articolerà su 4 manche intervallate da un brunch, durante il quale le vetture saranno esposte al pubblico, nel magnifico scenario di piazza della Cittadella. Tra gli invitati speciali è da segnalare la presenza dell'ex pilota di Formula 1 Nanni Galli con la sua Tecno 12 C. Importante è anche lo scopo benefico dell'evento bergamasco: infatti una parte delle quote di iscrizione sarà devoluta a favore della onlus Spazio Autismo Bergamo.

Dalla cronaca della gara del 1935 si apprende che all'epoca, a rappresentare i colori locali, ci fu il pilota Franco Comotti, compagno di scuderia di Nuvolari, che gareggiò anch'egli su un'Alfa Romeo. "Dopo le qualifiche, la gara ha inizio e lo schieramento di partenza vede in prima fila Nuvolari e Farina, davanti a Comotti, Soffietti e Siena. Il circuito si snoda lungo il perimetro delle mura: i giri da compiere sono 70 per una distanza complessiva di km 204,400. Il pubblico, nonostante l'ingresso alla competizione sia a pagamento, è foltissimo".

Il selciato stradale è in macadam, tipico manto dell'epoca, costituito da pietrisco rullato e amalgamato. Durante la gara il logorio provocato dalla velocità dei veicoli su di esso, causò inevitabilmente il sollevamento di ampie nuvole di polvere, inconveniente a cui però i piloti erano abituati. Al traguardo è primo Nuvolari

ad una media poco superiore agli 85 km orari, mentre Comotti allora non finì la gara: dovette infatti ritirarsi per un guasto meccanico.

Alla rievocazione storica del Bergamo Historic Gran Prix di quest'anno parteciperanno una cinquantina di vetture d'epoca, suddivise nelle categorie Anteguerra Gp e Sport, F1, F2, FJ e F3 fino al 1975, Gts e prototipi fino al 1970. Non mancheranno le Bugatti 35 e 37 in omaggio a Giulio Foresti, dal 1928 pilota ufficiale della storica Casa francese ma fondata da un italiano. E proprio al pilota orobico è intitolato il trofeo. Foresti non partecipò alla gara bergamasca del '35, la sua carriera infatti finì nel 1933, anno della sua partecipazione alla Mille Miglia. Nel suo palmarès rimangono prestigiose partecipazioni alle grandi gare come la "24 ore di Le Mans", vinta nel 1926, diverse edizioni del "Gran premio d'Italia" di Monza, la "Targa Florio" (dove si classificò al terzo posto nel 1922), ed altri importanti gran premi internazionali svolti per lo più in Europa, divenendo nel 1928 pilota ufficiale della Bugatti. Nel 1927 Foresti si rese protagonista a Pendine in Galles, di un tentativo leggendario: stabilire il record assoluto di velocità terrestre. "Il pilota orobico che guida

Dalla cronaca della gara del 1935 si apprende che all'epoca, a rappresentare i colori locali, ci fu il pilota Franco Comotti, compagno di scuderia di Nuvolari, che gareggiò anch'egli su un'Alfa Romeo

La griglia di partenza del Bergamo Historic Grand Prix in un'edizione passata: quest'anno le vetture in gara sono una cinquantina.

la Djelmo supera i 330 km/h, ma perde il controllo e distrugge la vettura non confermando il record".
Prima di lui solo un pilota, l'italiano Felice Nazzaro nel 1908 ci aveva provato con esito positivo, superando per la prima volta i 200 km orari. Foresti sin dall'inizio della sua carriera si misurò alla pari con gli assi del volante dell'epoca come Felice Nazzaro, miglior pilota al mondo nel 1907 e vero pioniere del mestiere di pilota automobilistico; e poi Enzo Ferrari, Antonio Ascari, Achille Varzi, e il grande Tazio Nuvolari.

Fu nel 1923 che la madre di Francesco Baracca consegnò a Ferrari il simbolo del cavallino rampante che il figlio portava sulla carlinga dell'aereo come portafortuna. Ferrari aveva già iniziato la carriera di costruttore quando Nuvolari si affermò in quella di pilota professionista, prima come asso del motociclismo e poi dell'automobilismo. Varzi, rivale storico di Nuvolari, lo sfidò sui due fronti, sia in motocicletta sia in automobile sino al 1930, data della consacrazione di Nuvolari come campione assoluto con l'Alfa Romeo 6C 1750 Gs "testa fissa", con la quale vinse la Mille Miglia. In questa gara Nuvolari mandò in visibilio sia il pubblico sia i cronisti, vincendo alla media di

100 km orari, a una velocità mai stabilita prima e che mantenne per buona parte dei 1.600 km del percorso.
Ma ciò che intrigò ancor più il pubblico italiano fu un episodio, vanamente contestato dai giornalisti, che venne rivelato dal suo compagno di scuderia Giovan Battista Guidotti, il quale dichiarò che Nuvolari raggiunse negli ultimi chilometri conclusivi della gara il suo storico rivale Varzi, partito 10 minuti prima di lui, guidando a fari spenti e compiendo il sorpasso dell'avversario senza accenderli. A spegnere i fari fu lo stesso Guidotti per indurre Varzi a pensare che, non vedendo nessuno alle spalle, potesse avere la vittoria in pugno.
È in questo contesto che Foresti si trovò a gareggiare: l'epoca d'oro dell'automobilismo italiano. Ecco perché la rievocazione storica della Coppa Città di Bergamo o Gran Prix delle mura assume oggi ancor più valore: vuole ricordare la manifestazione automobilistica bergamasca del 1935 e il suo pilota di maggior pregio Foresti, ma vuole anche porre l'accento sulle gesta di Tazio Nuvolari, il "mantovano volante", l'unico pilota che affrontava le curve spingendo sull'acceleratore anziché sollevare il piede, il più grande pilota che l'Italia abbia mai avuto, minuscolo nel fisico ma tenace lottatore al volante della sua auto da corsa.
Nuvolari cominciò a correre in automobile a 13 anni. Una notte salì di nascosto su un'automobile posteggiata davanti alla sua casa di campagna a Casteldario, in provincia di Mantova, avviò il motore, spinse sull'acceleratore e partì. "C'era la luna – raccontò allora il giornalista sportivo Orio Vergani – e nella corsa si facevano sempre più rapidi i passaggi dall'ombra degli alberi alle strisce del chiarore lunare: uno scatto sempre più rapido, sempre più precipitoso fino a diventare vertiginoso, come il colpo a ghigliottina dell'otturatore di un obiettivo da macchina fotografica. Questa era la velocità". Altre storie, altri tempi. ■

Il Bergamo Historic Grand Prix vuole porre l'accento anche sulle gesta di Tazio Nuvolari, l'unico pilota che affrontava le curve spingendo sull'acceleratore anziché sollevare il piede

Tre eventi per ricordare auto e piloti del passato

Bergamo Historic Gran Prix, Mille Miglia e Gran Premio Nuvolari sono manifestazioni che rievocano, con la presenza di auto d'epoca da competizione, personaggi luoghi e avvenimenti ormai leggendari.
La competizione orobica, il cui circuito si snoda lungo le mura venete di Bergamo alta, è l'unica rievocazione storica al mondo che si svolge su un tracciato medioevale.
La Mille Miglia, la più importante gara rievocativa a livello internazionale, che quest'anno si svolge fra il 17 e il 20 maggio, ha come punto di partenza Brescia, e dopo un tragitto interregionale che tocca anche Roma, fa ritorno nella città lombarda. Il Gran Premio Nuvolari, invece, in programma dal 21 al 23 settembre, è invece la seconda gara di auto storiche più importante al mondo.
Vuole ricordare il grande pilota Tazio Nuvolari e presenta caratteristiche comuni con la Mille Miglia: parte da Mantova e si articola lungo un percorso interregionale di mille chilometri fra Lombardia, Emilia Romagna e Toscana, toccando così due mari. Una curiosità: tutte e tre le competizioni hanno come luogo di partenza e di arrivo la Lombardia.

Foresti gareggiò negli anni dell'epopea di Tazio Nuvolari, il "mantovano volante" in questa foto alla guida della sua storica Alfa Romeo accanto a Giovan Battista Guidotti durante la Mille Miglia del 1930.

Ulcera e gastrite? La colpa non è dello stress

Laura Ceresoli
Giornalista

*La scoperta del medico Barry James Marshall dell'Università dell'Australia occidentale, avvenuta anni fa e che gli è valso il Premio Nobel per la Medicina nel 2005, racconta come è arrivato a scoprire che la causa dei più frequenti problemi di stomaco non è psicosomatica, ma deriva da un batterio, l'*Helicobacter pylori. *La sua scoperta ha confutato decenni di dottrina medica*

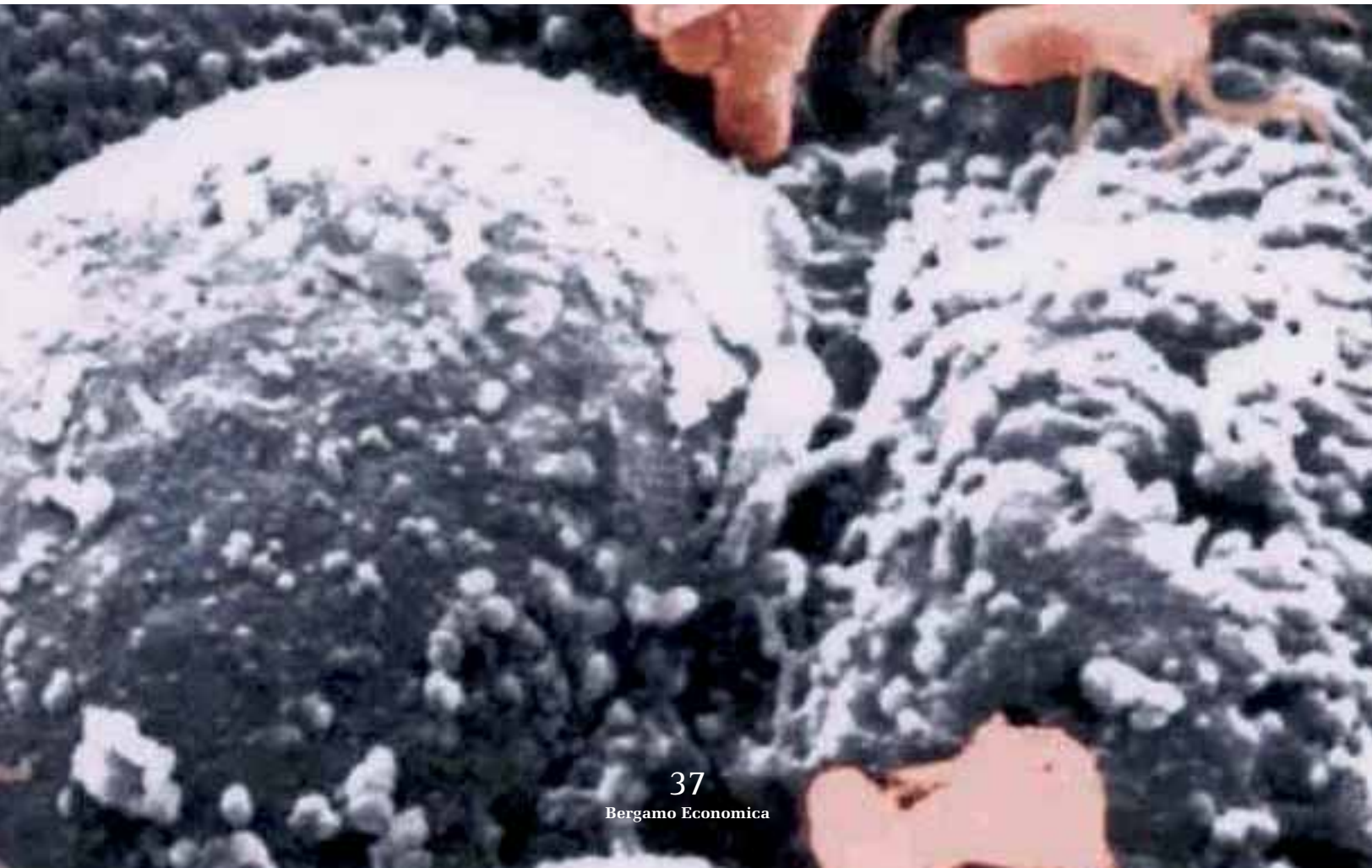
In Italia circa 25 milioni di persone sono affette da ulcera e gastrite. Per anni gli esperti avevano puntato il dito sullo stress o su un'alimentazione troppo piccante o disordinata, finché è arrivata la sensazionale scoperta di Barry James Marshall. Altro che vita moderna troppo frenetica: questo ricercatore australiano è riuscito a dimostrare che i più noti disturbi legati allo stomaco non sono attribuibili alla psiche bensì

Circa la metà della popolazione mondiale è portatrice di Helicobacter pylori, trasmesso spesso da madre a bambino. Nella maggioranza dei casi resta asintomatico, mentre per il 10-15% si trasforma in ulcera. Inoltre l'esposizione prolungata e diffusa al batterio può facilitare il cancro allo stomaco.

a un batterio, l'Helicobacter pylori. Una rivelazione che ha valso a Marshall il premio Nobel per la Medicina nel 2005.
Ospite dell'ultima edizione di BergamoScienza, lo studioso ha raccontato, con dovizia di particolari, le tappe che lo hanno condotto verso questo viaggio nello stomaco umano. Mentre nel 1981 frequentava il terzo anno di tirocinio al Royal Perth Hospital, Marshall incontrò Robin Warren, un patologo che s'interessava di disturbi gastrici. Insieme iniziarono a studiare la presenza di batteri a spirale in caso di gastrite. "Warren mi diceva che vedeva dei batteri in tutte le biopsie dei pazienti con ulcera e cancro allo stomaco", racconta Marshall. Così iniziai a rifletterci un po'. Mi ricordo che avevo un paziente anziano di origine russa con dolori fortissimi. Gli avevano diagnosticato un'angina e allora, per un uomo di 80 anni, non avevamo nessun trattamento disponibile: così gli prescrissi una cura a base di tetracicline e lo mandai a casa. Due settimane dopo me lo ritrovai di nuovo nello studio: era un uomo rinato, faceva i salti di gioia. Eliminare l'infezione lo aveva guarito".
Nel 1982 Marshall e Warren cominciarono la coltura dell'*Helicobacter pylori* e giunsero alla conclusione che, forse, la causa dell'ulcera risiedeva proprio in questo batterio. "Per 6 mesi non abbiamo ottenuto nessun risultato. Poi è arrivata la svolta. Se non avessimo avuto delle lunghe vacanze pasquali nel 1982, probabilmente non avremmo scoperto il batterio. Louis Pasteur diceva: "La fortuna agevola le menti preparate". Per noi è stato così. Quando però presentai i dati al meeting del Royal Australasian College of Physicians trovai solo scetticismo.

Quando i medici non sanno bene quale sia la causa di un male la attribuiscono alla tensione nervosa, così scaricano anche la responsabilità sul paziente

Per i gastroenterologi l'idea che un batterio causasse l'ulcera era qualcosa di simile al concetto che la Terra fosse piatta. La verità è che quando i medici non sanno bene quale sia la causa di un male la attribuiscono allo stress, così scaricano anche la respon-



Quando presentai i dati al meeting del Royal Australasian College of Physicians trovai solo scetticismo. Per i gastroenterologi l'idea che un batterio causasse l'ulcera era qualcosa di simile al concetto che la Terra fosse piatta

sabilità sul paziente".

Stanco della incredulità del mondo medico, Marshall decise quindi di fare da cavia per i suoi esperimenti: con un vero e proprio atto di coraggio, ingurgitò il batterio e ne analizzò così gli effetti su se stesso. Un bicchiere di coltura colmo di *Helicobacter pylori* invase il suo stomaco causandogli ben presto tutti i sintomi dell'infezione gastrica che porta all'ulcera. L'infezione sparì dopo due settimane, grazie all'assunzione di antibiotici specifici per il batterio.

La moglie lo obbligò tuttavia a prolungare la cura fino alla completa scomparsa della sua alitosi, uno dei sintomi più palesi della gastrite. "La mia malattia e la mia guarigione si è basata sulla coltura di organismi estratti da un paziente e ho rispettato in parte i postulati di Robert Kock per quanto riguarda l'*Helicobacter pylori* e la gastrite".

Il suo esperimento fu pubblicato sull'Australian Medical Journey nel 1984 ed è tuttora uno degli articoli più citati della rivista. Una vera rivalsa nei confronti dell'establishment scientifico che non credeva che i batteri potessero vivere in un ambiente acido come quello dello stomaco né, tantomeno, che potessero causare l'ulcera.

Circa la metà della popolazione mondiale è portatrice di Helicobacter, trasmesso spesso da madre a bambino. Nella maggioranza dei casi resta asintomatico, mentre per il 10-15% si trasforma in ulcera. Inoltre l'esposizione prolungata e diffusa al batterio può facilitare il cancro allo stomaco. Si tratta di un batterio che ha molte varianti e la risposta dell'organismo è altrettanto variabile per motivi genetici. Grazie a questa scoperta, oggi con la terapia farmacologica si salvano circa 500mila persone l'anno. ■

Lo scienziato Barry James Marshall, premio Nobel per la Medicina nel 2005.

Bergamo Scienza sotto i riflettori di tutto il mondo

Sono 112.500 le persone che hanno visitato la IX edizione di BergamoScienza. Appassionati, curiosi ed esperti si sono alternati tra i 211 eventi in cartellone, tutti a ingresso libero: 94 conferenze, conversazioni con gli scienziati e spettacoli; 8 iniziative extra programma; 24 mostre e 85 laboratori che hanno coinvolto 98 luoghi (57 in città e 41 fuori porta). La manifestazione è stata animata da 126 relatori e 25 ospiti internazionali, tra cui i due Premi Nobel per la Medicina Barry James Marshall (2005) e Tim Hunt (2001). Hanno dato il loro apporto per la riuscita della rassegna 2.350 volontari di cui 1994 studenti che, coordinati da 120 professori, hanno ideato e realizzato esposizioni e laboratori. Tra loro, 450 hanno fatto da guide nelle mostre didattiche e nei laboratori interattivi. Significativo anche il sostegno dato dai volontari dell'Avis e dalle 65 mamme di BergamoScienza. Hanno contribuito all'organizzazione della kermesse anche numerose realtà scientifiche e culturali: 53 tra Musei, Associazioni e Fondazioni; 3 Università; 30 Istituti Scolastici e 17 Biblioteche. Fra le novità di questa edizione i questionari e i sondaggi tramite i quali il pubblico ha espresso il suo parere sulle conferenze, sia sul web che in forma cartacea. Le connessioni in streaming alle conferenze sono stati 1.300. I minuti totali di streaming per le conferenze al teatro Sociale e al Donizetti sono stati 73.000. I collegamenti sono stati effettuati da tutta Italia e dall'estero, nell'ordine: Inghilterra; Cina; Germania; Francia; Messico; Pakistan; Norvegia; Belgio; Portogallo; Svizzera. Da segnalare infine la mostra "Elements, the Beauty of Chemistry", prodotta con la Science Gallery del Trinity College di Dublino, che ha attirato l'attenzione di numerosi visitatori.

Non c'è **competitività** senza **innovazione**

Riccardo Lena
Avvocato ed esperto di politiche comunitarie

La Commissione europea ha promosso una comunicazione dal titolo "Politica industriale: rafforzare la competitività", esplicito invito agli Stati membri affinché promuovano la ricerca come volano per la crescita economica comunitaria

Considerata la persistente fragilità della ripresa economica europea a causa soprattutto dell'instabilità dei mercati finanziari, dell'aumento dei prezzi dell'energia e delle materie prime e delle esigenze di risanamento dei bilanci, la Direzione generale Imprese e industria della Commissione europea ha adottato nel mese di ottobre dello scorso anno una comunicazione dal titolo "Politica industriale: rafforzare la competitività" quale pressante invito agli Stati membri a promuovere una crescita economica innovativa e sostenibile nel quadro degli obiettivi prioritari propri della strategia Europa 2020.

Detta comunicazione è stata presentata insieme con la relazione sulla "Competitività europea 2011" che ha riconosciuto la Germania, la Danimarca, la Finlandia e la Svezia come le nazioni leader per l'innovazione e ha individuato le tecnologie più idonee a rendere competitivi gli altri Paesi comunitari, quali la microelettronica, la nanoelettronica, la nanotecnologia, la biotecnologia industriale e la fotonica.

Su queste premesse acquista maggiore rilievo l'operato della Direzione generale per la Ricerca e l'innovazione che il 30 novembre scorso, con il COM (2011) 808, ha pubblicato l'Ottavo Programma quadro di Ricerca e innovazione (Orizzonte 2020), con decorrenza dall'anno 2014 in sostituzione dell'analogo 7° Programma quadro in vigore dall'anno 2007 al 2013.

In questo contesto la Commissione europea ribadisce che la ricerca e l'innovazione sono al centro della Strategia Europa 2020 che si propone di fare uscire l'Ue più forte dalla crisi per trasformarla in un'economia intelligente, sostenibile e inclusiva, caratterizzata da alti livelli di occupazione, produttività e coesione sociale.

In considerazione di ciò "Orizzonte 2020" riunisce tutti i finanziamenti disposti dall'Ue per la ricerca e l'innovazione e si propone come strumento privilegiato per attuare l'iniziativa Faro "l'Unione dell'innovazione" avente lo scopo di dare nuovo impulso all'economia comunitaria, promuovendone il potenziale innovativo per la creazione di posti di lavoro, crescita sostenibile e progresso sociale.

Il Programma quadro oggetto del presente commento indirizza le risorse disponibili verso tre distinte priorità fondamentali:

- "Scienza di eccellenza", destinata a garantire un potenziale di ricerca europea di livello mondiale per assicurare una persistente competitività del nostro Continente quale gestore del mercato globale.

Germania, Danimarca, Finlandia e Svezia sono state riconosciute dell'Unione europea come le nazioni leader, che ora invita gli altri Paesi comunitari ad adeguarsi e a puntare su microelettronica, nanoelettronica, nanotecnologia, biotecnologia industriale e fotonica

Il programma "Orizzonte 2020" riunisce tutti i finanziamenti disposti dall'Ue per la ricerca e l'innovazione e si propone come strumento privilegiato per attuare l'iniziativa faro "l'Unione dell'innovazione", che ha lo scopo di dare nuovo impulso all'economia comunitaria, promuovendo la creazione di posti di lavoro, la crescita sostenibile e il progresso sociale

- "Leadership aziendale", destinata sia a promuovere in Europa la ricerca e l'innovazione anche ecologica a livello aziendale, grazie ad investimenti in tecnologie industriali essenziali, sia ad incentivare il potenziale di crescita delle aziende europee grazie alla disponibilità di adeguati livelli di finanziamento, sia ad aiutare le Pmi innovative a trasformarsi in imprese leader a livello mondiale.
- "Sfide della società", dove lo sviluppo sostenibile sarà un obiettivo generale di "Orizzonte 2020" che riserva a tal fine il 60% delle risorse disponibili.

La ripartizione di bilancio del programma quadro privilegia inoltre l'attuazione delle iniziative proprie della strategia "Europa 2020", con particolare riferimento all'Unione dell'innovazione, all'agenda digitale, all'energia, all'efficienza sotto il profilo delle risorse, alle tecnologie industriali e all'azione per il clima.

Privilegiate in generale risultano anche le spese destinate a favorire la crescita economica e occupazionale.

L'obiettivo specifico del Programma Orizzonte 2020 è quello di aumentare il livello di innovazione nelle Pmi, creando piccole e medie imprese a crescita più rapida e attive a livello internazionale.

A tal fine è riservato a detto apparato imprenditoriale il 15% della dotazione finanziaria complessivamente disposta, pari a 8,6 miliardi di euro, da utilizzare per tutti i tipi di innovazione compresa quella sociale, di servizio e non tecnologica, grazie a procedure semplificate tenuto conto del fatto che le minori imprese non possono perlopiù addossarsi elevati oneri amministrativi per le sfide della società e le tecnologie abilitanti e industriali.

Sostegni specifici sono peraltro riservati alle Pmi ad elevata intensità di ricerca in settori di alta tecnologia al fine anche di valorizzare sul mercato, dal punto di vista commerciale, i risultati dei progetti.

Con riserva di tornare sull'argomento allorché quanto sposto sarà compiutamente approvato dai competenti organi istituzionali della Ue, si dà atto che la Commissione europea, organo istituzionalmente preposto a sostenere gli interessi comunitari nel suo complesso, continua a privilegiare il minore apparato produttivo comunitario quale strumento primario, se adeguatamente sostenuto, per la crescita economica e la creazione di posti di lavoro. ■

La Commissione europea ribadisce che la ricerca e l'innovazione sono al centro della Strategia Europa 2020 che si propone di fare uscire l'Ue più forte dalla crisi per trasformarla in un'economia intelligente, sostenibile e inclusiva, caratterizzata da alti livelli di occupazione, produttività e coesione sociale.

Pronti? **Start...** E l'**impresa** è sicura

Cristiano Arrigoni
Direttore di Bergamo Sviluppo

Il progetto, promosso dalla Regione Lombardia, Camere di Commercio Lombarde e dal Dipartimento della Gioventù della Presidenza del Consiglio dei ministri, offre servizi gratuiti e contributi a fondo perduto a maggiorenni, domiciliati o residenti in Lombardia che si trovino in difficoltà occupazionale ed intenzionati ad avviare un'attività autonoma. Ecco cosa fare per cogliere questa opportunità

Diffondere la cultura imprenditoriale e sostenere lo *start-up* di nuove imprese sul territorio lombardo, contribuendo a combattere la disoccupazione e a creare nuovi posti di lavoro: questi gli obiettivi dell'edizione 2011-12 del progetto Start, promosso e finanziato da Regione Lombardia, Camere di Commercio lombarde e dal Dipartimento della Gioventù della Presidenza del Consiglio dei ministri. L'iniziativa, che per il nostro territorio è gestita da Bergamo Sviluppo, azienda speciale dell'ente camerale, s'inserisce nell'Accordo di programma per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo – Asse 3 "Microimpresa e artigianato", e che mira proprio al sostegno e al rafforzamento del tessuto imprenditoriale lombardo.

Sia a livello nazionale sia comunitario si avverte un forte ritorno di attenzione ai temi della creazione d'impresa e dell'autoimpiego, anche in risposta alla perdurante situazione di crisi internazionale che fa sentire i propri effetti sul sistema produttivo e conseguentemente sui dati occupazionali, in termini sia di perdita di posti di lavoro sia di difficoltà di accesso al mercato del lavoro da parte dei giovani.

A conferma della necessità di incentivare la nascita di nuove imprese come condizione cruciale per il rilancio della nostra economia, la relazione della Commissione europea sull'applicazione in Italia dello *Small Business Act* (iniziativa dell'Unione europea a sostegno delle micro, piccole e medie imprese) informa che in Italia solo 4 cittadini su 100 hanno manifestato l'intenzione di creare un'impresa nei prossimi 3 anni, a fronte di una media europea che si attesta intorno all'11%, mentre il Censis segnala negli ultimi anni un progressivo allontanamento della componente giovanile dal lavoro autonomo, in particolare da quello imprenditoriale (tra il 2005 e il 2010 le imprese guidate da giovani con meno di 29 anni hanno infatti registrato un calo del 18,4%).

Il Censis segnala negli ultimi anni, a causa anche della crisi economica mondiale, si è registrato un progressivo allontanamento della componente giovanile dal lavoro autonomo

Il progetto Start, inserendosi a pieno nella logica di sostenere la nuova imprenditorialità, offre servizi gratuiti e contributi a fondo perduto a maggio-

Per saperne di più

Punto Nuova Impresa di Bergamo Sviluppo
Azienda Speciale della Camera di Commercio di Bergamo
Via Zilioli 2 – Bergamo
Tel. 035.3888014-015
Fax 035.247169
pni@bg.camcom.it
www.bergamosviluppo.it
www.start.lombardia.it

renni, domiciliati o residenti in Lombardia che si trovino in difficoltà occupazionale (disoccupati, inoccupati, cassaintegrati o lavoratori in mobilità) ed intenzionati ad avviare un'attività autonoma sotto forma di impresa, sia individuale sia societaria.

Particolare attenzione è riservata ai giovani, cioè agli Under 35: rispetto al primo bando Start del 2010, Regione Lombardia ha infatti stanziato per i giovani Under 35 un ulteriore incentivo in termini di servizi dedicati, disponibilità di risorse e riserva di posti per l'accesso alle azioni previste dal bando.

Per accedere ai servizi e ai contributi messi a disposizione dal progetto è necessario che gli interessati, rientranti nelle categorie sopra citate, partecipino a un percorso che prevede alcune tappe obbligatorie (la partecipazione alla prima fase permetterà l'accesso quelle successive), in modo da accompagnare l'aspirante imprenditore nei momenti cruciali della progettazione e dello *start-up* della propria impresa:

- **Prima tappa:** seminari di orientamento sul mettersi in proprio, della durata di 8 ore, con l'obiettivo di fornire ai partecipanti informazioni e conoscenze utili alla definizione dell'idea imprenditoriale (a Bergamo 2 edizioni dei seminari di orientamento si sono svolte nel mese di gennaio, altre tre tra febbraio e marzo);

- **Seconda tappa:** corsi di formazione per il trasferimento delle conoscenze, competenze e metodologie per la definizione del progetto imprenditoriale (percorsi

della durata di 40 ore da svolgersi nell'arco di 2 settimane);

- **Terza tappa:** assistenza individuale e personalizzata per la stesura del *business plan* (percorso di 6 ore per ciascun partecipante);

- **Quarta tappa:** erogazione degli eventuali contributi a fondo perduto richiesti dalle imprese neocostituite, dopo analisi e approvazione dei *business plan* presentati da parte di una commissione regionale di valutazione;

- **Quinta tappa:** supporto all'occupazione, attraverso l'erogazione di *voucher* finalizzati all'inserimento lavorativo di giovani (da realizzarsi entro 18 mesi dalla data di costituzione dell'impresa);

- **Sesta tappa:** azioni post-contributo di assistenza personalizzata per la realizzazione degli investimenti e la rendicontazione delle spese;

- **Settima tappa:** (valida solo per le imprese giovanili): azioni post-contributo di tutoraggio, *mentoring*, affiancamento alla gestione e consulenza specialistica per i primi 24 mesi di vita dell'impresa.

Quello messo a punto dal progetto Start è quindi un sistema integrato e organico di servizi: il percorso a *step* permette di presidiare i diversi bisogni dello *start-up* d'impresa, dal momento del concepimento dell'idea alla stesura del *business plan* fino alla prima gestione dell'impresa, e ha come *focus* fondamentale il soggetto imprenditoriale, a cui saranno trasferiti, attraverso un affiancamento mirato, saperi e competenze utili per la gestione delle imprese create.

A livello di contributi, è prevista l'erogazione di fondi (per spese d'investimenti materiali ed immateriali riconducibili all'avvio dell'impresa pari al 70% degli investimenti complessivamente ammessi) fino a un massimo di 4.500 euro per le ditte individuali e 6mila euro per le società, mentre per le imprese giovanili sono previsti massimali fino a 5.500 euro in caso di ditte individuali e fino a 10mila euro per le società (ricordiamo che per "imprese giovanili" s'intendono: ditte individuali e imprese familiari in cui il titolare sia giovane, ossia Under 35; società di persone in cui il numero di giovani rappresenti almeno la maggioranza dei componenti della compagine societaria, indipendentemente dalle quote di capitale detenute; società di capitali e società cooperative

Il percorso a step permette di presidiare i diversi bisogni dello start-up d'impresa, dal momento del concepimento dell'idea alla stesura del business plan fino alla prima gestione dell'impresa

Informazioni dettagliate sul progetto Start si possono reperire sul sito www.start.lombardia.it, dove è anche possibile scaricare il bando di partecipazione.

Le prime sei aziende di successo

Ecco le aziende che sono nate e sono presenti sul mercato con successo grazie alla prima edizione del progetto Start

1 < **Birrificio Via Priula**
Produzione e vendita birra
Via A. Moro 52 - San Pellegrino Terme
Internet: www.birrificioviapriula.it;
e-mail: birrificioviapriula@gmail.com

2 < **Piano, non spingete di Laura Zuddas e Iride Pietra snc**
Pastificio
Via Pandini 2 - Bergamo
Internet: www.pianononspingete.com;
e-mail: pianononspingete@gmail.com

3 < **Tritatasti di Matteo Portaluri & soci snc**
Soluzioni in ambito web, grafico e video per prodotti e servizi digitali
Passaggio Canonici Lateranensi 1 - Bergamo
Internet: www.tritatasti.com;
e-mail: info@tritatasti.com

4 < **Treco snc**
Negozio di calzature, realizzate anche su misura
Via G. Garibaldi 4/D – Bergamo

5 < **Grovigli sas**
Produzione e vendita di oggetti di artigianato (arredamento, abbigliamento e bigiotteria)
Via Moroni 66 – Bergamo

6 < **Attivamente Società Cooperativa Sociale Onlus**
Via Broseta 80/A – Bergamo

in cui i giovani detengano almeno la maggioranza delle quote di capitale e costituiscano almeno la maggioranza dei componenti dell'organo di amministrazione).
Si stima che l'iniziativa potrà interessare complessivamente in Lombardia 1.400 persone, che potranno usufruire dei servizi gratuiti di orientamento, formazione e assistenza sopra descritti e dei contributi a fondo perduto, e che potranno nascere circa 300 nuove imprese, di cui si stima circa 140 giovanili. "La presenza di una popolazione giovane associata a un diffuso spirito imprenditoriale, insieme alla qualificazione tecnologica e a un buon livello infrastrutturale ha sempre determinato, e deve continuare a determinare, una spinta a crescere", spiega Paolo Malvestiti, presidente della Camera di Commercio di Bergamo.

Sono previsti seminari di orientamento sul mettersi in proprio della durata di 8 ore con l'obiettivo di fornire ai partecipanti informazioni e conoscenze utili alla definizione dell'idea imprenditoriale

"Chi si appresta a intraprendere non deve però sottovalutare i rischi e gli ostacoli che l'avventura imprenditoriale porta con sé: servizi, aiuti economici e strumenti efficaci, snelli e di immediata fruizione, come quelli offerti dal progetto Start, possono permettere di definire e realizzare un progetto imprenditoriale con buone prospettive di successo". ■

La lunga marcia della **Cina**: sarà lei la **prima** economia

Lorenzo Riccardi
Dottore commercialista, Great Way Advisory - Shanghai

Dopo aver superato anche il Giappone in termini di Pil, si prevede che di questo ritmo la Cina nel 2035 diventerà la prima economia mondiale al posto degli Stati Uniti. Le imprese italiane e bergamasche non devono perdere l'occasione di investire in questo mercato così promettente. Ecco i passi giusti da fare

Dal 2008 ad oggi, ogni anno è stato… l'anno della Cina. Nel 2008 le Olimpiadi a Pechino, nel 2009 l'anniversario dei 60 anni di Repubblica popolare e nel 2010 l'Expo di Shanghai, che ha ospitato 100 nazioni e oltre 70 milioni di visitatori. Tra il 2010 e il 2011, infine, c'è stato il sorpasso sul Giappone: Pechino ha superato Tokyo in termini di Pil, diventando la seconda economia del pianeta. Tante occasioni per il Paese per mostrare i muscoli al resto del mondo e caricare di orgoglio i propri cittadini.

Non si può che essere fieri di un Paese in costante crescita, che ha bruciato ogni record e ha reagito alla crisi globale trainando la ripresa di tutte le economie della regione. Grazie al motore di Pechino, Indonesia e Thailandia, insieme con altri Paesi del Sud-est asiatico hanno ritrovato ritmi analoghi a quelli pre-crisi.

Non si può che sbandierare il proprio orgoglio se il prodotto interno lordo della Cina è cresciuto con un tasso a due cifre negli ultimi due anni, grazie agli investimenti residenziali, al mercato dell'auto e alla produzione industriale. L'economia cinese sta vivendo la stessa corsa del quinquennio precedente.

Una ripresa fin troppo accelerata, e un relativo rischio inflazione che porta gli analisti a pensare che la rivalutazione dello yuan dovrà essere il prossimo passo della politica economica del paese.

I bergamaschi che hanno puntato sulla Cina, manager o imprenditori, sono davvero tanti. Ogni impresa con investimenti oltre confine ha una rappresentanza importante nel Paese: Radici, Gewiss, Brembo, Stucchi, Italcementi, Trussardi, Tenacta, per citarne solo alcuni. Un esempio per tutti: il Gruppo Brembo ha recentemente consolidato la propria presenza con l'obiettivo di realizzare un polo produttivo a Nanchino che possa triplicare la produzione per il mercato cinese entro il 2013.

I motivi per investire in Cina sono infiniti. *In primis* è sufficiente confrontare la crescita a due cifre di Pechino con l'inerzia in cui è scivolata l'Italia e con il resto dell'economia mondiale che esce a fatica dalla convalescenza della recessione. L'impatto della crisi finanziaria sulla Cina è sembrato simile ad un raffreddore stagionale di fronte ad un tornado.

Nel 2009 la Cina ha esportato merci per un valore pari a 1.202 miliardi di dollari, posizionandosi come primo Paese esportatore del mondo e rubando il primato alla Germania

La crescita del Pil ha toccato nel 2008 e 2009 risultati tra l'8% e il 9%. La reazione di Pechino alla crisi globale è stata infatti violenta: 500 miliardi di dollari stanziati per un rilancio di cui hanno beneficiato tutte le economie vicine.

Il nuovo *target* della Cina è stato lo stimolo dei consumi interni per ridurre gli squilibri dell'export. Il Paese ha capito che non poteva puntare solo

Pechino nel 2008 ha ospitato le Olimpiadi: è stata la grande occasione per mostrarsi al mondo. E da lì è iniziata in modo convinto l'apertura verso l'Occidente.

Con l'avvento della nuova classe milionaria cinese, secondo gli esperti del settore, entro i prossimi 5 anni la Cina è destinata a diventare il primo mercato mondiale per i beni di lusso

sull'estero e ha iniziato ad alimentare la domanda interna. Il riequilibrio verso i consumi domestici, programmato da Pechino, è un'altra ottima occasione per gli investitori che vogliano vendere in Cina e non solo delocalizzare la produzione.

Il dinamismo fuori scala dell'economia cinese e l'apertura alle imprese straniere si aggiungono ad un sistema fiscale sempre più in linea con gli ordinamenti occidentali.

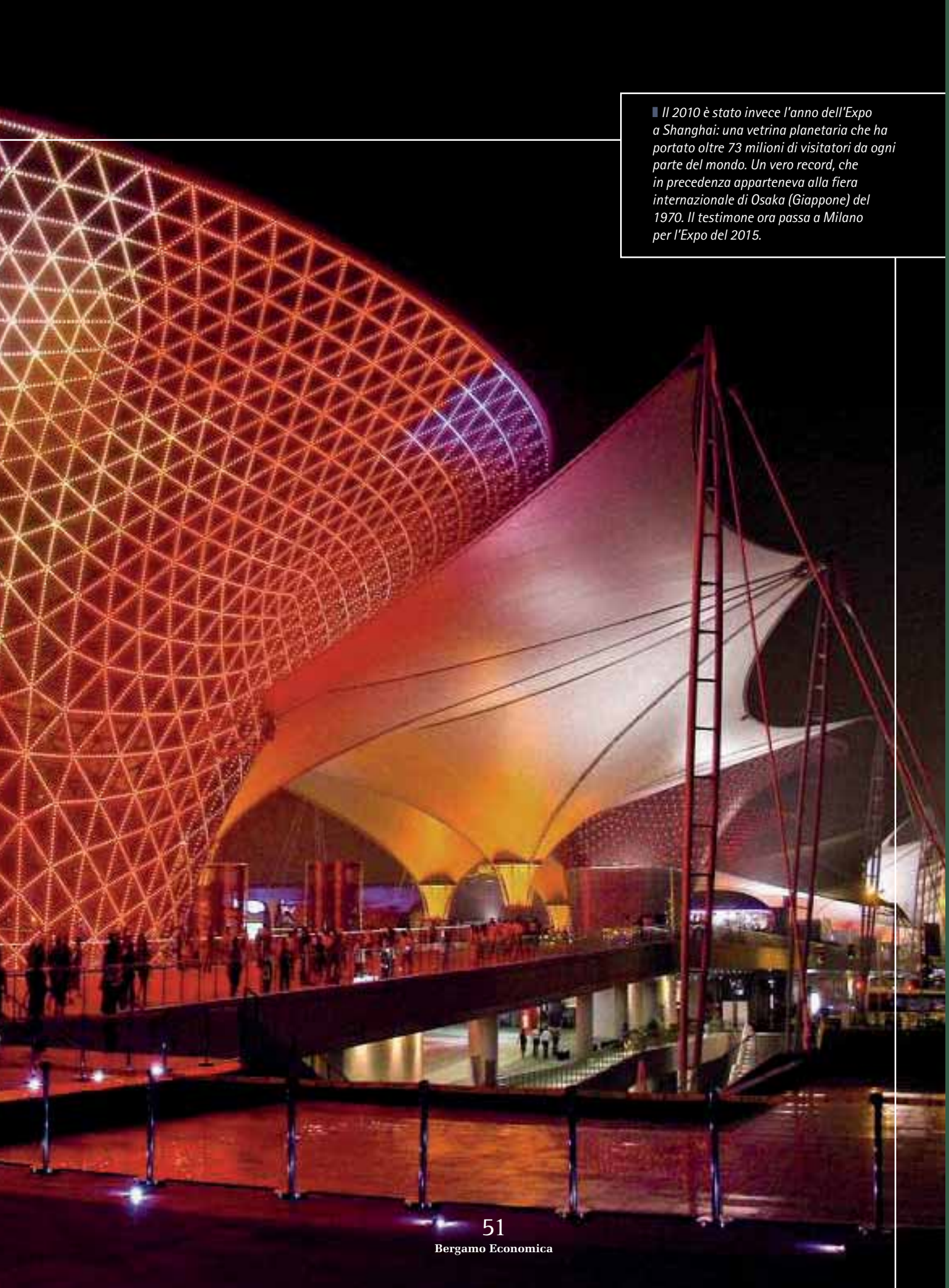
L'integrazione con l'economia globale cresce, infatti, con la rivoluzione economica che vive il Paese e le opportunità che ne derivano sono straordinariamente varie. Per quanto concerne gli ultimi record bruciati dalla Repubblica popolare, in base alle stime del World Trade Organization, nel 2009 la Cina ha esportato merci per un valore pari a 1.202 miliardi di dollari, posizionandosi come primo Paese esportatore del mondo e rubando il primato alla Germania.

Sempre nel 2009 la Cina è diventata il primo mercato automobilistico mondiale, dove le quattroruote sono il nuovo *status symbol*. Il 2010 è invece l'anno del sorpasso, nelle classifiche del Pil, della Cina sul Giappone, e nel 2035, secondo le previsioni, il prodotto interno lordo supererà addirittura anche quello della capolista Stati Uniti. L'andamento del mercato immobiliare, insieme all'incremento della produzione industriale, ha trainato la crescita del Paese. I prezzi degli appartamenti a Shanghai e Pechino sono aumentati fino al 50% negli ultimi anni.

Per allontanare il timore di una bolla speculativa, sono stati stanziati, verso il settore residenziale, parte dei fondi del mega pacchetto di stimolo varato dal governo.

Con l'avvento della nuova classe milionaria cinese, secondo gli esperti del settore, entro i prossimi 5 anni la Cina è destinata a diventare il primo mercato mondiale per i beni di lusso. Lo

Lorenzo Riccardi è un dottore commercialista specializzato in fiscalità internazionale.
È autore di articoli e saggi su tematiche di vario genere relative agli investimenti stranieri in Asia Orientale. Vive e lavora a Shanghai, dove si occupa di diritto commerciale e tributario, seguendo gli investimenti stranieri in Cina e Sud Est Asiatico. Ricopre il ruolo di sindaco e consigliere per diversi gruppi societari ed è socio dello Studio di consulenza Great Way Advisory, specializzato in Asia e Paesi emergenti. Per **Il sole 24 ore** ha recentemente pubblicato "Guida alla fiscalità di Cina, India e Vietnam". Per info dettagliate, si può scrivere a lr@gwa-asia.com.



Il 2010 è stato invece l'anno dell'Expo a Shanghai: una vetrina planetaria che ha portato oltre 73 milioni di visitatori da ogni parte del mondo. Un vero record, che in precedenza apparteneva alla fiera internazionale di Osaka (Giappone) del 1970. Il testimone ora passa a Milano per l'Expo del 2015.

I record di crescita del prodotto interno lordo sono paralleli all'aumento dei nuovi ricchi nel Paese: circa 350mila persone dispongono di un patrimonio tra uno e 10 milioni di dollari

sviluppo dell'ultimo decennio ha infatti creato una nuova classe di milionari che ha accumulato capitali a fronte degli squilibri tra le aree urbane e rurali, con un divario enorme nella distribuzione del reddito.

I record di crescita del prodotto interno lordo sono paralleli all'aumento dei nuovi ricchi nel Paese: circa 350mila persone dispongono di un patrimonio tra uno e 10 milioni di dollari. Ad oggi, il mercato cinese supera già Stati Uniti ed Europa ed è destinato a ricoprire il ruolo che fino ad ora è stato del Giappone, diventando punto di riferimento per i grandi marchi europei.

Conoscono bene queste dinamiche tutti i gruppi della moda e dei prodotti di alta gamma, che prevedono un incremento del 10% nel 2010 per il mercato locale. La capacità di acquisto continua a crescere e tutte le grandi firme stanno entrando nel Paese. I *brand* che fino ad ora hanno conseguito i risultati migliori sono quelli che per primi hanno investito in Cina, con una presenza forte dei propri marchi e con una distribuzione diretta e capillare nei principali centri e nelle città di seconda fascia. La Repubblica Popolare Cinese rappresenta la vera occasione per il futuro del mercato del lusso, ma per investire bisogna conoscere il Paese e puntare ad una presenza diretta tramite lo sviluppo di un sistema di retail nelle grandi città. Nei prossimi anni la Cina potrà forse rallentare la propria crescita, ma rimarrà *leader* dell'intera regione, continuando a spostare l'asse dell'economia, in attesa del giorno in

10 regole per non correre rischi

Le Olimpiadi e l'Expo di Shanghai hanno rappresentato per molti imprenditori stranieri un'occasione di viaggio tra affari e turismo, ma investire in Cina non è semplice. Bisogna conoscere il mercato cinese, studiare le normative locali e avere strategie vincenti. Ecco alcuni spunti per chi voglia investire nel paese.

1 Attenzione alla lingua: è l'ostacolo più grande, anche se Shanghai è una megalopoli spesso paragonata a New York, quasi nessuno parla inglese.

2 Attenzione alle barriere culturali: sorrisi, approvazioni e cenni di assenso possono non significare che ci sia un accordo, rendendo la negoziazione complessa e aumentando l'incomprensione della lingua.

3 Studiare l'investimento: è necessario dedicare molto tempo alle normative locali, problematiche fiscali, Iva, dazi e imposte sul reddito delle società.

4 Affidarsi a professionisti con esperienza internazionale: la formazione di un avvocato o di un dottore commercialista italiano sarà utile per comprendere problematiche legali, contabili e amministrative locali poco in linea con l'Italia.

5 Affidarsi ad enti e associazioni riconosciute per chi arriva per la prima volta nel paese: Camere di commercio e Istituto nazionale per il commercio estero sono i principali organi; vi sono poi ottime realtà regionali italiane e associazioni locali.

6 Non avere fretta: le tempistiche burocratiche cinesi, frutto del sistema socialista sono ben lontane dalle tempistiche italiane per pratiche notarili, costituzioni di società, aumenti di capitale e altra procedure.

7 Attenzione al mercato: quello cinese è molto competitivo e il rischio principale è che qualche imprenditore locale possa copiare i nuovi prodotti stranieri.

La Brembo di Curno, insieme con Radici, Trussardi Gewiss, Stucchi, Italcementi e Tenacta, è alla conquista del mercato cinese con importanti investimenti produttivi.

cui la valuta cinese avrà corso internazionale e le borse di Shanghai e Shenzhen saranno aperte agli investitori stranieri. Per poter beneficiare della spinta di Pechino, traino dell'economia globale, è necessario studiare le specificità del territorio, le criticità del mercato e la complessità dei regolamenti locali. Bisogna essere pronti e avere strategie vincenti, con investimenti diretti nel Paese che possano attrarre le nuove classi di milionari e il ceto medio cinese e che spingano Pechino nella corsa inarrestabile alla conquista del futuro. ■

8 Non dare nulla per scontato: è meglio valutare anticipatamente ogni singolo aspetto. Ad esempio, gli oggetti sociali delle società sono molto limitati e rigidi e molto spesso, se in Italia si può procedere con un'ampia gamma di attività, in Cina, nello stesso settore, le medesime attività potrebbero essere vietate o di difficile approvazione.

9 Attenzione alla valuta: la Cina è un paese a controllo valutario e le transazioni internazionali sono soggette a rigidi controlli.

10 Attenzione alle specificità locali: è importante evidenziare che in Cina le specificità locali e l'interpretazione dei singoli uffici distrettuali possono determinare variazioni sostanziali nell'applicazione delle norme generali, anche all'interno della stessa municipalità di Shanghai, nei suoi diversi distretti.

La **Cina** è pronta a conquistare l'**Italia**

Andrea Locati
Caposervizio dell'Ufficio Promozione Interna della Camera di Commercio di Bergamo

Le Camere di commercio della Lombardia nei mesi scorsi hanno organizzato due incontri a Brescia e a Milano sul turismo cinese nel nostro paese. Si tratta di un mercato che nei prossimi anni è destinato a crescere esponenzialmente, ma che per le sue peculiarità va affrontato fin da ora con preparazione, puntando su cibo e moda. A scapito della cultura

Da un sondaggio condotto tra i visitatori dell'Expo di Shanghai, l'Italia risulta in quarta posizione come potenziale attrattivo per il turista cinese. Il suo posizionamento non è eccezionale e ciò sorprende soprattutto per il patrimonio culturale e artistico, dove è classificata in posizione inferiore a Cina, Francia e Stati Uniti. È un duro colpo per gli italiani che vedono il nostro paese come il più ricco al mondo per cultura e arte.

Pur concedendo che questi risultati siano dovuti a una scarsa conoscenza dell'Italia, va comunque osservato che rappresentano l'opinione di una certa fascia del popolo cinese. Ma un'altra lettura da dare è la mancata corrispondenza dell'idea che gli italiani e i cinesi hanno del Bel Paese.
Dagli scambi avuti durante i viaggi in Cina, si è appreso che i cinesi conoscono l'Italia per la moda, per lo stile di vita seducente e la bellezza; poi certamente anche per le squadre di calcio, le auto sportive e il posto di rilievo tra i paesi del G8. In tema di tesori artistici e monumenti, invece, i cinesi ricordano la torre pendente di Pisa, la città di Venezia e il Colosseo di Roma. In tema culinario i protagonisti sono la pizza e naturalmente gli spaghetti (in cinese yidali mian), un piatto che unisce i due paesi e fonte di bonarie dispute su quale ne sia il paese che per primo li ha inventati. Purtroppo, però anche la mafia è uno dei motivi per cui i cinesi ricordano l'Italia.
Sull'altro fronte, gli italiani sono giustamente orgogliosi della loro lunga storia e l'antica civiltà che ha plasmato buona parte dell'Europa agli albori della sua storia. Il

genio creativo italiano in periodi successivi ha fatto sì che l'influenza culturale del nostro Paese sia stata universale e la cosa è tanto più straordinaria se si pensa che la diffusione della nostra cultura non è stata sostenuta da una potenza militare, dato che per secoli siamo stati una nullità politica. E così si vive ancora oggi sui momenti di gloria del passato.

Tutto sommato, si direbbe che la Cina conosce bene l'Italia soprattutto per ciò che siamo ora: un paese moderno, rinomato sia per il territorio sia per le splendide città, ma ancor più per la capacità di inventare in campo tecnologico e nelle arti tipiche della società consumistica, come la moda e il design; oltre che per lo stile e il cibo.

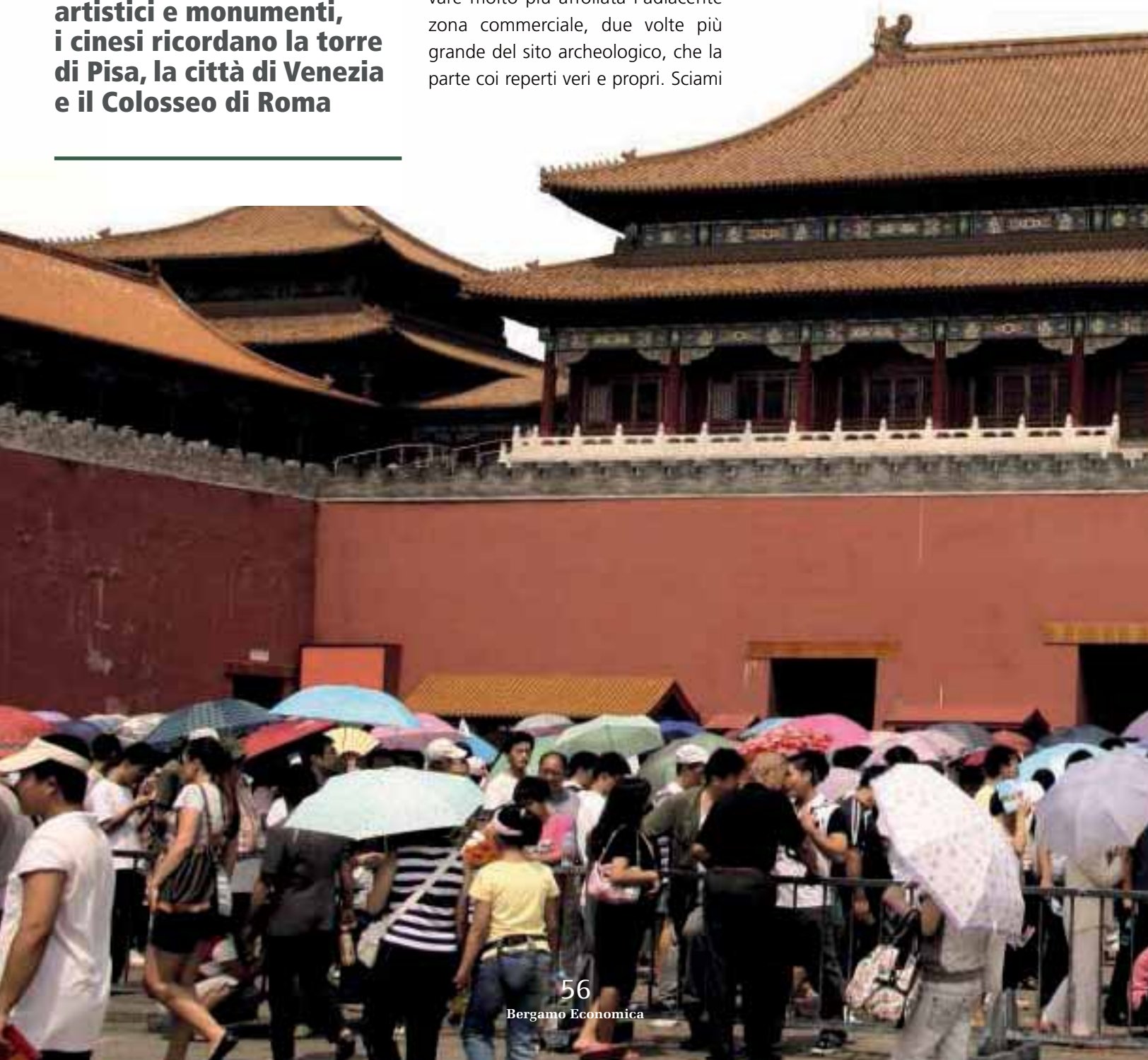
L'Italia ha ovviamente molto di più da offrire di quelle immagini stereotipate. Tuttavia, il turista medio cinese, di fronte al nostro straripante patrimonio artistico, non è sempre in grado di recepirne più di una certa quantità e apprezzare appieno ciò che crediamo essere il lato migliore,

La città di Chengdu vista da un grattacielo: negli ultimi due decenni la capitale del Sichuan si è trasformata tanto che ora è dominata dai grattacieli.

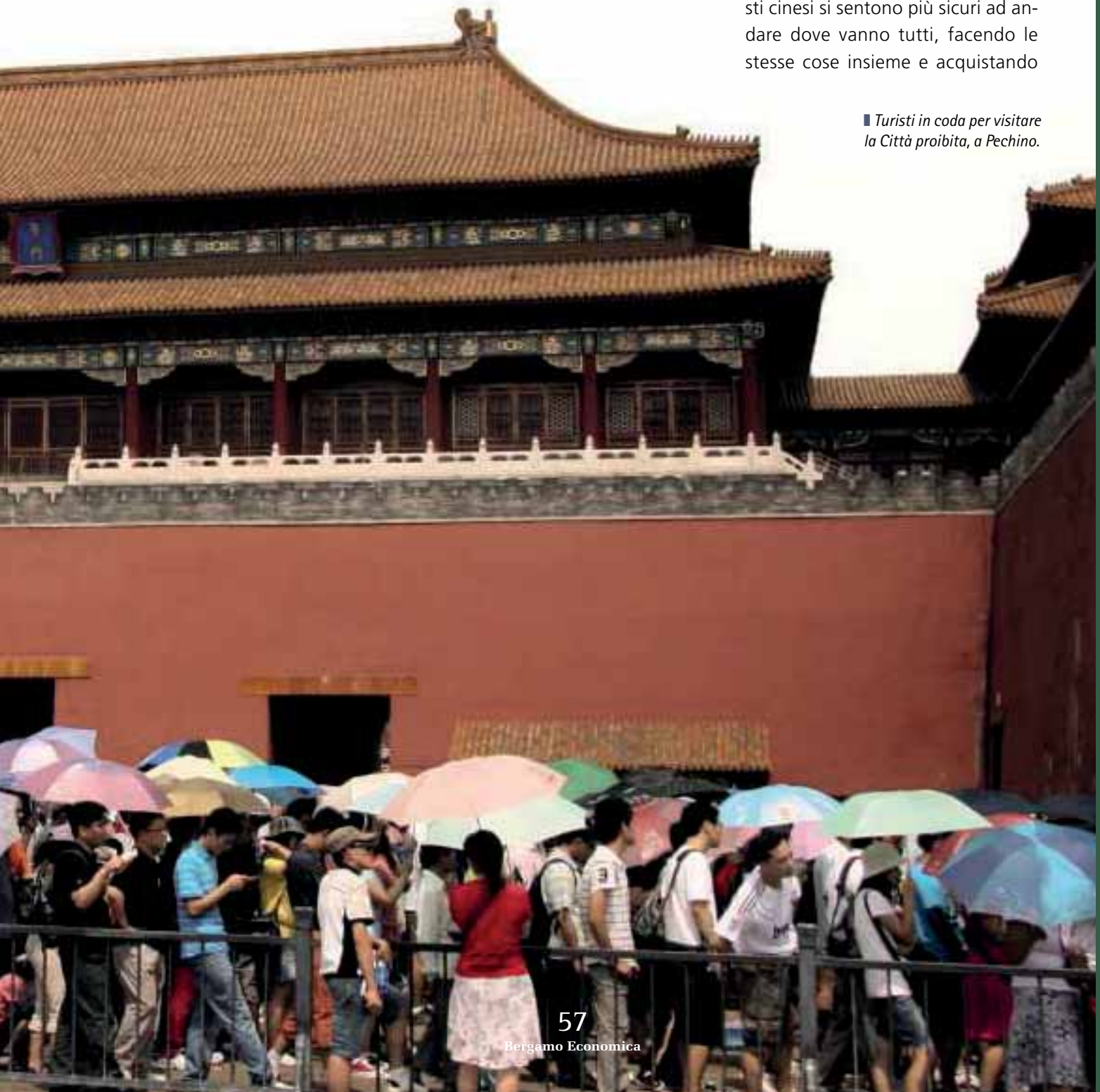
I cinesi conoscono l'Italia per la moda, per lo stile di vita seducente e la bellezza, per le squadre di calcio, le auto sportive e il posto di rilievo tra i paesi del G8. In tema di tesori artistici e monumenti, i cinesi ricordano la torre di Pisa, la città di Venezia e il Colosseo di Roma

la cultura. Un altro punto di forza italiano, la cucina (che va ben oltre la pizza e gli spaghetti) non necessariamente incontra l'incondizionato favore di un popolo con gusti completamente diversi.

Una delle cose che però stupisce del popolo cinese è il rapporto con la loro storia. Visitando l'esercito di terracotta, si rimane meravigliati nel trovare molto più affollata l'adiacente zona commerciale, due volte più grande del sito archeologico, che la parte coi reperti veri e propri. Sciami di visitatori si recano con interesse al piano terra del museo, che documenta con profusione di immagini la sua costruzione, i tagli di nastro e l'inaugurazione ufficiale da parte dei membri del partito, mentre snobbano gli altri due piani che illustrano compiutamente la storia dell'esercito e del suo ritrovamento. Sembra poi che la gente visiti il sito con lo scopo princi-



pale di posare per istantanee in pose bizzarre. Le autorità cinesi hanno adottato un approccio molto pragmatico e stanno già sfruttando al massimo l'enorme risorsa del turismo interno. Proprio come l'esercito di terracotta, molti siti artistici sono stati trasformati in giganteschi parchi tematici con solo un nucleo autentico di base e caratterizzati per il resto da uno sviluppo sfacciatamente commerciale. Il tema della cultura, se proprio esiste un aggancio, è di basso profilo, mentre le occasioni di guadagno sono sfruttate al massimo, a partire dal costoso biglietto d'ingresso. Non c'è quindi da stupirsi se la loro sensibilità culturale lascia poco spazio all'apprezzamento del patrimonio italiano. Lo svago per i cinesi rimane quindi il principale motivo turistico per coloro che hanno raggiunto la ricchezza in un paese in rapida crescita. E si fruisce in forma collettiva, dato che i viaggi individuali non sono così sviluppati come in Occidente. I turisti cinesi si sentono più sicuri ad andare dove vanno tutti, facendo le stesse cose insieme e acquistando



Turisti in coda per visitare la Città proibita, a Pechino.

É fondamentale soddisfare le aspettative per non perdere la nostra posizione competitiva rispetto agli altri paesi europei. Occorre promuoverla, adattandosi continuamente alle richieste di quello che diventerà il primo acquirente di servizi turistici nei prossimi decenni

tutti gli stessi ricordi.

Da visitatore italiano colpisce vedere diverse Cine, a volte in contraddizione, vivere fianco a fianco nelle aree omogeneamente popolate dagli Han lungo la costa orientale.

Ma le differenze sono ancora maggiori quando ci si sposta verso l'entroterra che dista enormemente in termini geografici, economici e culturali dalle città costiere.

La giovane generazione dei cosiddetti post-80 e i loro genitori, provenienti dalla ricca società urbana, sono più aperti mentalmente e sono anche quelli che hanno assorbito la filosofia del capitalismo guidato, in cui diventare ricchi non solo è fattibile, ma anche desiderabile. Le loro possibilità economiche sono in aumento grazie a politiche di governo che mirano a potenziare la classe media. Il partito unico al potere, in cambio di dominio politico incontrastato, permette che la pressione lavorativa generata dal vertiginoso tasso di crescita venga scaricata attraverso la valvola di sicurezza del turismo, che per ora è prevalentemente interno e verso il continente asiatico, ma non tarderà a riversarsi in massa anche verso tutto l'Occidente.

La classe media è la più influenzata dalla moda e la più disposta a fare concessioni ai modelli occidentali.

Il loro bisogno di stare sotto i riflettori di un palcoscenico mondiale è grande, soprattutto in Europa, verso cui nutrono forte ammirazione, e dove però si sentono tollerati piuttosto che benvenuti.

A parte i milionari, la classe media è quella che, dati i mezzi economici e un visto (ancora piuttosto arduo da ottenere), più facilmente intraprenderà un viaggio verso il Vecchio continente. Se il divario culturale tra la Cina e l'Occidente è grande, le distanze si accorciano quando ci si riferisce a questo gruppo sociale che tende a emulare le mode e i comportamenti italiani.

Osservando gli avventori di un ristorante cinese, un occidentale è di solito sorpreso dalla confusione, dal rumore e dalle convenzioni a tavola, di cui l'uso delle bacchette è solo la dimostrazione più superficiale. Specializzarsi per ricevere il turismo cinese significa in realtà fare molti passi per soddisfare le loro esigenze.

Questo non richiede necessariamente un grande investimento, ma occorre partire sistematicamente con l'analisi della cultura e delle loro aspettative. Per iniziare bastano piccole attenzioni, come fornire nelle camere degli hotel dei bollitori elettrici per il tè e acqua da bere calda.

Un secondo passo deve riguardare il superamento della barriera linguistica, fornendo innanzitutto materiale e istruzioni in cinese.

I pacchetti turistici prevedono di solito pochi pasti con cucina occidentale, ma visto che assecondare questi viaggiatori a tavola è un requisito per ora fondamentale e che i cinesi tendono a risparmiare sulle spese di alloggio per dedicarsi ad acquisti sfrenati, l'albergatore italiano in procinto di aprirsi al turismo cinese deve fare attenzione al rapporto tra costi e servizi. Per via delle loro abitudini così diverse da quelle occidentali, l'imprenditore deve anche considerare che una forte presenza cinese rischia di non essere compatibile con quella di altri ospiti, che potrebbero trovarsi spaesati.

Infine, bisogna essere consapevoli che nel rapporto cliente-fornitore, i cinesi si aspettano un servizio deferente. Ad esempio, per la cultura occidentale urta sentire il tono di voce con cui in Cina chiamano il cameriere o il proprietario del ristorante (laoban). La loro cultura del servizio non è democratica e il loro atteggiamento sottolinea che il cliente è il padrone e il cameriere un vero e proprio servitore. Non saremmo lungimiranti se non ci preparassimo ad accogliere il turista cinese in Italia. È tuttavia importante fare uno sforzo per soddisfare al meglio le sue esigenze, senza illuderci però che la cultura sia la principale attrazione. Sarà comunque nostro dovere far superare gradualmente i loro stereotipi in modo che tornino nel loro paese con una visione più ampia, e vera, del nostro paese. I flussi turistici sono ancora legati alle principali città d'arte italiane come Venezia, Roma, Firenze e Milano, ma non ci vorrà molto perché anche altri luoghi possano proporsi con successo. È il caso di rimboccarsi le maniche fin da subito. E anche Bergamo può fare la sua parte. ■

Per **fare** un buon **business** s'inizia da una stretta di mano

Raffaella Castagnini
Capo Servizio Promozione Estero della Camera di Commercio di Bergamo

Avere un buon prodotto, saperlo vendere, avere interlocutori qualificati con cui negoziare non è condizione sufficiente a garantire il successo nella trattativa. Spesso sono i fattori culturali, gli stili di comunicazione, le consuetudini sociali che determinano il successo

Nel quadro congiunturale attuale l'Italia sta lottando contro una situazione di crisi che sta colpendo soprattutto l'area europea, ma, pur perdendo piccole quote di mercato, la capacità competitiva del nostro tessuto imprenditoriale è la chiave di volta per uscire da questa situazione. In realtà le statistiche dimostrano che nel 2011, nonostante tutto, il sofferente *Made in Italy* ha eguagliato i positivi livelli del 2008.

In una visione prospettica di graduale superamento della crisi, gli imprenditori hanno visto chiaro come non mai il ruolo trainante giocato dall'export.

In linea con quanto appena evidenziato, la Camera di Commercio ha destinato significative risorse del proprio bilancio per sostenere l'internazionalizzazione e, attraverso le proprie strutture, ha fornito servizi reali alle imprese con azioni formative (percorsi tematici, corsi o *workshop*, convegni) o informative nelle varie tematiche di internazionalizzazione (contrattualistica e fiscalità internazionale, normativa doganale, tutela dei marchi, dei brevetti, marcatura CE, analisi di mercato, finanziamenti) o ancora organizzando l'accoglimento di delegazioni istituzionali e imprenditoriali straniere, eventi ed incontri di partenariato o *meeting con buyer* di settore nonché l'accompagnamento delle Pmi nei mercati esteri emergenti. *Last but not least*, si sono promosse all'estero le ricchezze del territorio provinciale e regionale con le sue eccellenze ed il suo prestigioso patrimonio artistico monumentale. L'impegno pertanto è stato quello di sostenere ed accompagnare le imprese nel loro percorso di internazionalizzazione: questo il core business dello Sportello Lombardiapoint camerale.

Una risposta concreta al bisogno, altrettanto concreto, manifestato dalle aziende, che mostrano comunque di avere una vocazione naturale ad an-

Alcuni imprenditori bergamaschi in Cile grazie a una missione organizzata dalla Camera di Commercio. L'impegno dell'ente è quello di sostenere ed accompagnare le imprese nel loro percorso di internazionalizzazione. E questo è il core business dello Sportello Lombardiapoint.

Essere consapevoli della distanza culturale può rivelarsi un'importante fonte di vantaggio competitivo per l'impresa che intende ridurre i tempi e le incomprensioni, o peggio ancora il rischio di commettere gaffe durante il processo di negoziazione commerciale

dare all'estero, anche nei lontani mercati emergenti (dove con il termine "emergente" non si fa riferimento ai soli Paesi Bric), aree che rappresentano un'ottima opportunità ed una boccata d'ossigeno soprattutto per l'operatore che si trova a dover fronteggiare una domanda interna in contrazione. Nella scelta dei mercati obiettivo delle azioni camerali, oltre ai bisogni delle aziende, si è tenuto conto principalmente di due fattori: buona crescita dell'economia nazionale supportata da un quadro positivo della domanda e rischio Paese contenuto valutato in relazione a fattori politici, economici e finanziari. Ci si è rivolti quindi ai Paesi dell'area mediorientale quali gli Emirati Arabi Uniti (che funge da *hub* dei mercati limitrofi) ed il Qatar, caratterizzato da un'economia in forte crescita, diversificata e trainata dal settore energetico nonché valorizzata in quanto piazza di importanti eventi internazionali (si pensi all'aggiudicazione dei campionati mondiali di calcio del 2022) oltre a godere di un quadro politico solido e stabile.

L'attenzione è poi caduta sull'area dell'America latina, in particolare Brasile e Cile, Paese quest'ultimo che nel 2010, dopo un ventennio di riforme, è diventato membro ufficiale dell'Ocse ed ha un'economia estremamente interessante per l'offerta italiana, soprattutto nei settori dell'alta tecnologia e biotecnologia,

Gli affari migliori si chiudono il giorno 8

Per gli imprenditori italiani che si affacciano sul mercato cinese è importante conoscere alcune regole di comportamento che toccano la sensibilità culturale orientale, in modo da creare quella giusta sintonia necessaria per concludere buoni affari.

1. **Il rito del saluto con inchino:** significa essere rispettosi delle gerarchie e dei ruoli. Di fondamentale importanza il senso della gerarchia e, quando si affronta un incontro con più soggetti cinesi, è essenziale possedere l'elenco dei partecipanti in ordine di importanza. Quando ci si rivolge a qualcuno bisogna ricordarsi che il cognome precede sempre il nome e che la stretta di mano, non solo è apprezzata, ma è un gesto che può durare molto più a lungo che in Italia.
2. **Il rito dello scambio a mani congiunte del biglietto da visita, possibilmente con il retro tradotto in cinese:** dimostra serietà di intenti. Guardare immediatamente la *business card* e incrociare subito gli occhi dell'interlocutore è segno di interesse e coinvolgimento.
3. **Il rito del pasto:** ad un invito a cena bisogna sforzarsi di mangiare di tutto e tutto, anche se non piace, poiché se qualcosa viene lasciato nel piatto significa che la cucina non è buona e ciò verrà vissuto come un'offesa. Inoltre occorre ricordarsi di portare un presente, possibilmente avvolto con carta rossa.. I colori rosso, rosa e oro rappresentano la fortuna, la prosperità e l'abbondanza. Il regalo non deve mai essere avvolto in carta bianca, grigia o nera, i colori del lutto. Da evitare gli orologi, poiché indicano l'avanzare dell'ora della morte, ed i fiori recisi, che simboleggiano i funerali.
4. **Il rito del brindisi:** ci si deve alzare, fare il giro intorno al tavolo, posizionarsi dietro la persona con cui si intende brindare iniziando sempre da quella più importante, avendo cura di sollevare il bicchiere tenendolo un dito al di sotto di quello dell'interlocutore. È abitudine cinese alzarsi sovente per fare un brindisi dicendo ganbei, e, a differenza delle abitudini dei Paesi occidentali, bisogna vuotare il bicchiere in un solo colpo. Bisogna fare attenzione perché i *ganbei* sono numerosi e vengono spesso fatti con superalcolici e se i cinesi hanno l'abitudine di bere d'un fiato senza colpo ferire, un occidentale può ubriacarsi rapidamente. Per evitare tutto ciò è consigliabile mettere un dito sul bicchiere per indicare che non si vuole bere più.
5. **L'importanza della numerologia:** il quattro è un poliedro a quattro facce che, per la sua semplicità, viene associato alla materia e alla Terra, legata quest'ultima, ai quattro punti cardinali e al ciclo delle stagioni. Nel credo cristiano, la vita di Gesù è raccontata tramite quattro Vangeli (ogni Vangelo è, a sua volta, legato ai quattro classici elementi alchemici: fuoco (Giovanni), aria (Luca), terra (Matteo) e acqua (Marco); nella religione ebraica il numero quattro simboleggia il tetragramma biblico, il nome di Dio, parole così sacre che nessuno le può pronunciare. Nella numerologia cinese la

Essere consapevoli della distanza culturale può rivelarsi un'importante fonte di vantaggio competitivo per l'impresa che intende ridurre i tempi e le incomprensioni, o peggio ancora il rischio di commettere gaffe durante il processo di negoziazione commerciale

dare all'estero, anche nei lontani mercati emergenti (dove con il termine "emergente" non si fa riferimento ai soli Paesi Bric), aree che rappresentano un'ottima opportunità ed una boccata d'ossigeno soprattutto per l'operatore che si trova a dover fronteggiare una domanda interna in contrazione. Nella scelta dei mercati obiettivo delle azioni camerali, oltre ai bisogni delle aziende, si è tenuto conto principalmente di due fattori: buona crescita dell'economia nazionale supportata da un quadro positivo della domanda e rischio Paese contenuto valutato in relazione a fattori politici, economici e finanziari. Ci si è rivolti quindi ai Paesi dell'area mediorientale quali gli Emirati Arabi Uniti (che funge da *hub* dei mercati limitrofi) ed il Qatar, caratterizzato da un'economia in forte crescita, diversificata e trainata dal settore energetico nonché valorizzata in quanto piazza di importanti eventi internazionali (si pensi all'aggiudicazione dei campionati mondiali di calcio del 2022) oltre a godere di un quadro politico solido e stabile.

L'attenzione è poi caduta sull'area dell'America latina, in particolare Brasile e Cile, Paese quest'ultimo che nel 2010, dopo un ventennio di riforme, è diventato membro ufficiale dell'Ocse ed ha un'economia estremamente interessante per l'offerta italiana, soprattutto nei settori dell'alta tecnologia e biotecnologia,

Gli affari migliori si chiudono il giorno 8

Per gli imprenditori italiani che si affacciano sul mercato cinese è importante conoscere alcune regole di comportamento che toccano la sensibilità culturale orientale, in modo da creare quella giusta sintonia necessaria per concludere buoni affari.

1. **Il rito del saluto con inchino:** significa essere rispettosi delle gerarchie e dei ruoli. Di fondamentale importanza il senso della gerarchia e, quando si affronta un incontro con più soggetti cinesi, è essenziale possedere l'elenco dei partecipanti in ordine di importanza. Quando ci si rivolge a qualcuno bisogna ricordarsi che il cognome precede sempre il nome e che la stretta di mano, non solo è apprezzata, ma è un gesto che può durare molto più a lungo che in Italia.
2. **Il rito dello scambio a mani congiunte del biglietto da visita, possibilmente con il retro tradotto in cinese:** dimostra serietà di intenti. Guardare immediatamente la *business card* e incrociare subito gli occhi dell'interlocutore è segno di interesse e coinvolgimento.
3. **Il rito del pasto:** ad un invito a cena bisogna sforzarsi di mangiare di tutto e tutto, anche se non piace, poiché se qualcosa viene lasciato nel piatto significa che la cucina non è buona e ciò verrà vissuto come un'offesa. Inoltre occorre ricordarsi di portare un presente, possibilmente avvolto con carta rossa.. I colori rosso, rosa e oro rappresentano la fortuna, la prosperità e l'abbondanza. Il regalo non deve mai essere avvolto in carta bianca, grigia o nera, i colori del lutto. Da evitare gli orologi, poiché indicano l'avanzare dell'ora della morte, ed i fiori recisi, che simboleggiano i funerali.
4. **Il rito del brindisi:** ci si deve alzare, fare il giro intorno al tavolo, posizionarsi dietro la persona con cui si intende brindare iniziando sempre da quella più importante, avendo cura di sollevare il bicchiere tenendolo un dito al di sotto di quello dell'interlocutore. È abitudine cinese alzarsi sovente per fare un brindisi dicendo ganbei, e, a differenza delle abitudini dei Paesi occidentali, bisogna vuotare il bicchiere in un solo colpo. Bisogna fare attenzione perché i *ganbei* sono numerosi e vengono spesso fatti con superalcolici e se i cinesi hanno l'abitudine di bere d'un fiato senza colpo ferire, un occidentale può ubriacarsi rapidamente. Per evitare tutto ciò è consigliabile mettere un dito sul bicchiere per indicare che non si vuole bere più.
5. **L'importanza della numerologia:** il quattro è un poliedro a quattro facce che, per la sua semplicità, viene associato alla materia e alla Terra, legata quest'ultima, ai quattro punti cardinali e al ciclo delle stagioni. Nel credo cristiano, la vita di Gesù è raccontata tramite quattro Vangeli (ogni Vangelo è, a sua volta, legato ai quattro classici elementi alchemici: fuoco (Giovanni), aria (Luca), terra (Matteo) e acqua (Marco); nella religione ebraica il numero quattro simboleggia il tetragramma biblico, il nome di Dio, parole così sacre che nessuno le può pronunciare. Nella numerologia cinese la

della tutela ambientale, del settore energetico e delle infrastrutture, delle tecnologie informatiche e del turismo.

Dall'America Latina all'Australia, "il Paese lontano": il miraggio ed il sogno di tanti imprenditori e dell'uomo comune. Qui la paura della distanza è stata vinta dal forte trend positivo che ha lasciato praticamente indenne l'Australia dalla crisi congiunturale mondiale. Se si aggiunge poi il forte legame con la numerosa e dinamica comunità italiana, si hanno già due forti motivi che possono spingere le aziende a muoversi in quella direzione.

Dall'Australia ai Paesi asiatici il passo è stato breve. Qui si sono affrontati i

Gli Emirati Arabi, che fungono da hub dei mercati limitrofi, ed il Qatar sono i Paesi del Medioriente su cui puntare. Godono di un'economia in forte crescita, diversificata e trainata dal settore energetico e valorizzata in quanto piazza di importanti eventi internazionali, come i campionati mondiali di calcio del 2022, oltre a offrire un quadro politico solido e stabile.

parola quattro significa morte e pertanto è il numero negativo per eccellenza. Il quattro (in cinese si) in quanto omofono della parola morte fa sì che in molti alberghi o in altri edifici non esista il quarto piano o non ci sia la porta numero quattro! Il 6 è sinonimo di successo, mentre il segno 9, numero che ad esempio si ritrova in numerose costruzioni, come il Tempio del Cielo, è il segno della forza e della longevità. Il numero 2 è un portafortuna, poiché identifica i due principi che regolano tutte le leggi dell'universo, lo *yin* e lo *yang*.

Per contro l'otto, nella mitologia cinese, è il numero degli immortali, essendo universalmente riconosciuto come il segno dell'equilibrio cosmico. Inoltre la pronuncia del numero otto (*pa*) è simile al suono dell'abbreviazione del termine "arricchirsi". Per tutti questi motivi i cinesi aborrono il quattro, mentre considerano l'otto un numero fortunato, di grande auspicio. Per questo motivo, infatti, non è stata infatti una mera casualità la scelta della data di apertura delle Olimpiadi (8.8.2008) compiuta dal Governo cinese che, mantenendo il forte legame con le tradizioni, ha proiettato il Paese al successo. Il numero 8 è simbolo di prosperità, tanto è vero che molti cinesi fanno di tutto per averlo nella targa della loro auto o nel numero di telefono. Il numero telefonico 8888-8888 è stato venduto, a Chengdu, per più di 270mila dollari. Le otto forze della natura (bagua), inoltre, secondo la filosofia cinese, sono il risultato dell'interazione cosmica tra yin e yang. I templi buddhisti hanno la forma ottagonale, sulla quale gira la ruota, centro dell'universo. Se l'imprenditore occidentale impegnato in una negoziazione con una controparte cinese conoscesse il valore dei numeri avrebbe molte più chance di chiudere un contratto a proprio favore se la somma offerta o richiesta fosse composta da tanti otto ed il quattro non comparisse...

6. **Diversa concezione della strategia:** il primo trattato di strategia intitolato *L'arte della guerra* si fa risalire a Sun Zu, generale vissuto in Cina (VI-V secolo a.C.) ed ancor oggi è considerato uno dei testi base per l'apprendimento della strategia in ogni campo dell'azione umana. Il testo fa riferimento alla guerra, ma Sun Zu, oltre a definire i principi fondamentali di carattere strategico, politico, morale e pratico, sottolinea come dalla bontà dell'esecuzione di un'operazione tattica possa dipendere il successo. Egli va oltre e fornisce delle indicazioni utili per comprendere che il raggiungimento del successo comporta delle perdite e, più in generale, che le azioni intraprese hanno delle conseguenze: *"Ottenere cento vittorie su cento battaglie non è il massimo dell'abilità; vincere il nemico senza bisogno di combattere, quello è il trionfo massimo"*. Le vittorie ottenute non si distinguono pertanto né per uso della forza né per audacia, ma dipendono dalla competenza. Le decisioni infatti, sostiene l'autore, devono essere prese esclusivamente da chi è capace e non per la posizione gerarchica ricoperta.

Sun Zu arriva ad affermare che in taluni casi - per il bene comune supremo - occorre disobbedire agli ordini del sovrano. In questa visione strategica orientale il rischio è fortemente contenuto ed è molto interessante notare come l'audacia sia considerata una virtù non essenziale per uno stratega. Ed è proprio in questa affermazione che si percepisce con evidenza il forte contrasto con le concezioni aggressive del mondo occidentale, soprattutto in campo economico, strettamente connesse al concetto di rischio.

I 10 comandamenti del gioco del Go o Wei-ch'i

1

La gola non porta alla vittoria.

2

Si penetra la sfera avversaria gentilmente e semplicemente.

3

Se attacchi il tuo avversario, presta attenzione alle tue spalle.

4

Abbandona il bottino facile, e combatti per l'iniziativa.

5

Lascia che il piccolo cada, concentrati sul grosso.

6

Se sei in pericolo, abbandona qualcosa.

7

Sii prudente, non vagare a casaccio qua e là sul goban (il nome della tavola utilizzata per il gioco del Go).

8

Se necessario, rendi colpo per colpo.

9

Se il tuo avversario è forte, proteggiti.

10

Se il tuo gruppo è isolato al centro di un'influenza avversa, scegli la via pacifica.

mercati della Malesia, di Singapore (vero hub per tutto il sud est asiatico) e dell'Indonesia, quest'ultima vera e nuova tigre asiatica: dotata di buone infrastrutture e di vantaggi fiscali, infatti, si è rivelata essere, in quell'area geografica, il Paese dalla *performance* economica migliore, e questo grazie anche alla sua vicinanza ai tre diversi mondi quali il Giappone, l'Australia e la Cina.

Poi è arrivato il momento della Cina; il Paese che si sta muovendo con successo su tutti i mercati del mondo, temuto ma anche molto richiesto dagli operatori.

Con queste missioni sono state gettate le basi per instaurare o consolidare relazioni commerciali o di partenariato e soltanto il tempo dirà quante di queste si concretizzeranno in affari e quante aziende vedranno premiata la loro tenacia spesa nel mantenere vivi questi rapporti.

A prescindere da ciò, un passo importante però è stato fatto: si sono conosciute realtà, regole sociali e comportamentali diverse che, nel confronto interattivo, hanno fornito nuovi punti di vista, inaspettate chiavi di lettura del mondo che hanno aperto gli occhi e consentito di capire linguaggi e decodificare messaggi di culture diverse dalla nostra.

Nell'organizzare una missione economica il primo compito che ci si prefigge di raggiungere, in aggiunta alle attività vere e proprie di ricerca partner e fornitori consiste nel tentativo di colmare il gap culturale che ci divide dai locali, consapevoli che già dai primi gesti daremo delle chiavi di lettura emozionali prima ancora che razionali: è ormai noto infatti che le imprese impegnate in negoziazioni interculturale necessitano di adeguate competenze in relazione ai differenti *background* delle controparti.

Avere un buon prodotto, saperlo vendere, avere interlocutori qualificati con cui negoziare non è condizione sufficiente a garantire il successo nella trattativa. Spesso sono alcuni fattori culturali e di costume, gli stili di comunicazione, le consuetudini sociali che determinano il successo e ciò accade molto più spesso di quanto si creda. Occorre conoscere gli errori da evitare per essere vincenti: dai gesti sbagliati (un cinese non va mai abbracciato e non gli va toccata la testa) sino alla scelta del menù.

Visto il richiamo ad alcuni usi e consuetudini cinesi, si riporta a titolo esemplificativo un'analisi di *cross culture* compiuta dall'Ufficio internazionalizzazione della Camera di Commercio di Bergamo nell'approcciare il Paese Cina, condivisa con i partecipanti alla missione prima di lasciare l'Italia. Sin dall'inizio si deve avere ben presente il significato che evocano i termini Oriente ed Occidente, ovvero il riferimento alle correnti di pensiero dei due sistemi culturali: la terna Confucio-Tao-Buddha per il pensiero cinese e la terna Socrate-Platone-Aristotele per quello italiano ed europeo.

La civiltà occidentale, sintesi tra la tradizione greco-romana e la religione giudaico-cristiana, si sviluppa essenzialmente intorno al concetto di individuo, inteso sia come soggetto che agisce nella società che come soggetto isolato. Visione molto diversa da quella orientale, focalizzata più sull'organizzazione sociale che sul singolo individuo, in linea con le tradizioni filosofiche cinesi, le cui applicazioni, ad esempio, si trovano ancor oggi in moltissimi ambiti operativi dal

taiji quan (antica arte marziale), al *wei-ch'i* (il gioco del Go), dall'alimentazione alla costruzione delle case secondo le regole del feng shui.

Essere consapevoli della distanza culturale può rivelarsi un'importante fonte di vantaggio competitivo per l'impresa che intende ridurre i tempi e le incomprensioni, o peggio ancora il rischio di commettere gaffe durante il processo di negoziazione commerciale.

Nell'odierna strategia di sviluppo economico della Cina e nel suo comportamento sul mercato mondiale, molti economisti vedano un approccio mediato da alcuni concetti del *wei-ch'i*, avendo il Paese come obiettivo la massimizzazione del territorio attraverso la diversificazione delle azioni. Questo comportamento si attua in un contesto economico di tipo competitivo, dove non si può evitare che altri attori conquistino la propria fetta di mercato. L'economia cinese, infatti, non contrasta apertamente le zone di influenza di altri Paesi, ma mira ad occupare gli spazi vuoti, evitando di concentrarsi esclusivamente nella conquista dell'area centrale, essendo quest'ultima assai più difficile da proteggere. Nello stesso tempo, però, cerca di accerchiare le basi altrui. Nello scenario globale la sua strategia risulta essere vincente; oggi gran parte del mondo mostra tutta la fatica o l'incapacità di uscire dalla morsa della recessione, mentre la Cina, avendo saputo puntare su questa strategia di espansione e anche sulle potenzialità presenti nel mercato domestico, sta vincendo, coniugando la tradizione con l'innovazione. Qui risiede la ragione del successo cinese, facilitato indubbiamente dall'influenza esercitata dalla cultura collettivista, che ha come scopo il perseguimento dell'armonia relazionale e non il conseguimento del risultato, atteggiamento, questo, tipico delle culture individualiste.

Anche il concetto temporale sembra dar loro ragione: le stagioni sono rispettate ed il tempo corre lento nelle campagne, ma i cambiamenti strutturali nelle città volano, anzi decollano, lasciando a dir poco frastornati. E non si può evitare di chiedersi perché nel frenetico correre quotidiano gli occidentali siano invece così immobili e lenti. E allora come conviene muoversi affinché il *Made in Italy* abbia il successo ed il riconoscimento che merita? Un po' di umiltà forse è necessaria per poter reagire con discernimento e lasciare emergere chi possiede le giuste competenze. ■

Nella scelta dei mercati obiettivo delle azioni camerali, oltre ai bisogni delle aziende, si tiene conto di due fattori: buona crescita dell'economia nazionale, supportata da un quadro positivo della domanda, e rischio Paese contenuto, valutato in relazione a fattori politici, economici e finanziari

Sydney, in Australia, è un'altra delle mete su cui puntare per nuovi business. Il forte trend positivo di questo Paese l'ha lasciato praticamente indenne dalla crisi congiunturale mondiale.

Un nuovo **bando** per essere **competitivi**

Silvia Ceraolo
Responsabile Ufficio Internazionalizzazione della Camera di Commercio di Bergamo

Sono sempre più numerose le imprese che cercano nuove opportunità di business *all'estero. Il fenomeno dell'internazionalizzazione è un processo carico di rischi, che però può sicuramente rappresentare anche una grande occasione di crescita e sviluppo. E in questa strategia la Camera di Commercio è in prima linea accanto alle imprese*

La competizione tra imprese, anche quelle di più ridotte dimensioni, si gioca oggi sempre più in bacini di scambio che superano i confini nazionali: le dinamiche concorrenziali agiscono a livello globale e, in uno scenario congiunturale che mostra solo flebili segni di ripresa quale è quello attuale, le aziende, comprese quelle di piccole dimensioni, devono giocoforza rivolgersi all'estero, anche per compensare il calo della domanda interna e di bilanciare gli alterni cicli di stagnazione.

È il fenomeno dell'internazionalizzazione, un processo carico di rischi e che tuttavia inevitabilmente dev'essere affrontato, ma che può sicuramente rappresentare anche una grande occasione di crescita e sviluppo.

Se prima ci si interrogava persino sulla possibilità stessa di applicare il termine internazionalizzazione alle realtà imprenditoriali di minori dimensioni, negli ultimi due decenni è emerso prepotentemente come una quota predominante delle imprese orobiche, consce di quanto l'internazionalizzazione sia una leva competitiva fondamentale per la crescita di qualsiasi azienda, si è andata aprendo ai mercati esteri, agendo peraltro secondo formule e strategie differenti: dalla commercializzazione di beni e servizi alla creazione di reti di fornitura all'estero, dalla cooperazione produttiva e tecnologica, sino alla vera e propria delocalizzazione produttiva.

Cambiando gli attori di tale processo, sono parallelamente mutate le forme e gli strumenti agevolativi pubblici. Infatti, mentre una volta il sostegno finanziario era rivolto soprattutto alle operazioni più complesse inserite in progetti di internazionalizzazione strutturati, negli ultimi anni si è cercato sempre più di elaborare anche

La comunicazione della Commissione europea denominata "Small Business Act" è un'ampia norma quadro che delinea lo scenario operativo e strategico europeo a favore delle piccole e medie imprese. Per approfondimenti in merito si veda http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/et0001_it.htm.

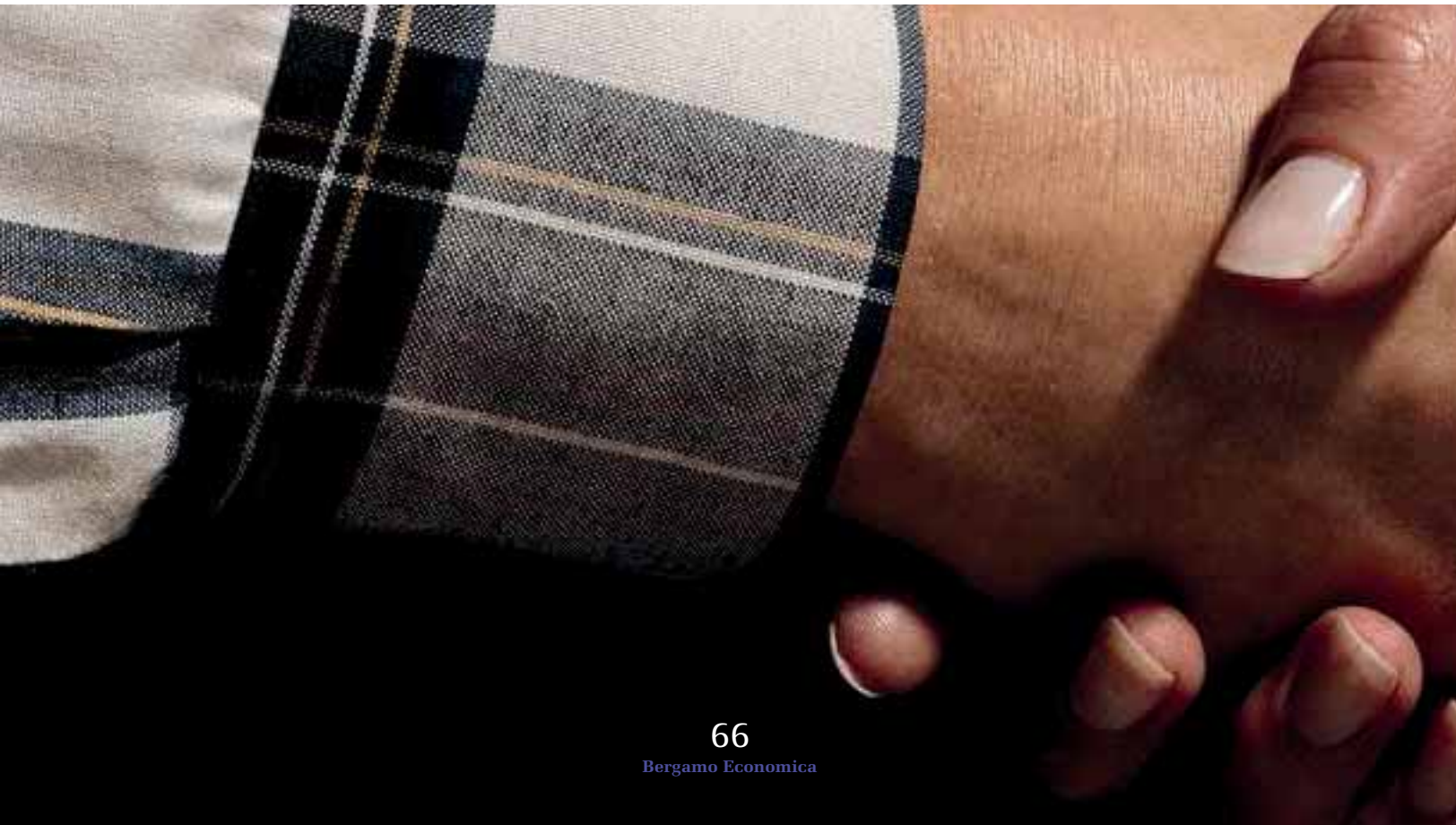
Gli sforzi dei diversi attori pubblici lombardi sono confluiti in un unico disegno complessivo di maggior impatto sulla generalità delle imprese, valorizzando nel contempo il ruolo istituzionale dell'ente camerale quale sede naturale dei rapporti tra i sistemi economici

strategie di supporto ad attività spot, ad esempio singole fiere o singole missioni; allo stesso modo, sempre più si finanzia la fornitura di servizi specialistici di consulenza, informazione e orientamento rivolti all'estero, così da supportare le molte imprese che, pur se volenterose di intraprendere un percorso di internazionalizzazione, spesso non dispongono né delle competenze né delle risorse necessarie per accedere ai mercati internazionali, intercettando in tal modo anche i bisogni delle imprese più piccole.

La Camera di Commercio di Bergamo, sin dagli albori dell'epoca d'oro dell'internazionalizzazione, ha stanziato risorse ed attuato programmi per affiancare le imprese nell'approccio ai mercati esteri. Lo sforzo è stato particolarmente diretto al supporto delle micro, piccole e medie imprese, in considerazione del maggior peso per tali aziende delle problematiche di natura commerciale, finanziaria, burocratica, legale – e talvolta anche culturale – corre-

Si vuole affermare anche una specifica premialità per le aggregazioni di imprese rispetto alle azioni del singolo, poiché è ormai da tempo evidente come una delle maggiori debolezze del nostro Paese rispetto ai "cugini" di altri Stati europei consista proprio nella difficoltà di fare sistema e promuoversi come tale del territorio

late ai processi di globalizzazione.
In un mondo complesso che corre sempre più veloce, poi, l'estrema dinamicità delle dinamiche competitive quotidianamente affrontata dalle imprese comporta la necessità di intervenire in maniera celere ed efficace *("Today you have to run faster to stay in the same place", come afferma Philip Kotler, uno dei massimi guru mondiali del marketing)*.
In tale contesto, particolare evidenza rivestono le azioni attuate nel quadro dell'Accordo di programma per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo Adp (*per maggiori informazioni sull'Accordo di programma si veda www.unioncamerelombardia.it*), siglato nel 2006 e rinnovato nel 2010 tra la Regione e le 12 Camere di Commercio lombarde, sotto il coordinamento di Unioncamere Lombardia, con l'obiettivo di finalizzare la collaborazione tra gli enti, puntando ad accrescere ogni possibile interazione fra le funzioni di governo e di indirizzo proprie della Regione e quelle proprie degli enti camerali, preposti alla tutela dell'interesse generale del sistema delle imprese, alla promozione dello sviluppo dei sistemi economici locali e alla regolazione del mercato.
Il principale beneficio ottenuto tramite l'Accordo, oltre a razionalizzare gli interventi e ad incrementare le risorse economiche direttamente erogate alle imprese, risiede nel fatto che esso ha comportato l'adozione di una strategia di azione coesa, realizzando in tal modo una convergenza di politiche, di programmi e di dotazioni finanziare che ha permesso di creare specifiche sinergie su diverse linee di intervento in tutto il territorio regionale, in una logica sistemica che ha creato i presupposti tecnici e finanziari per l'ottenimento di maggiori ritorni rispetto a singoli interventi spot. Gli sforzi dei diversi attori pubblici lombardi sono così confluiti in un unico disegno complessivo di maggior impatto sulla generalità delle imprese, valorizzando nel contempo il ruolo istituzionale

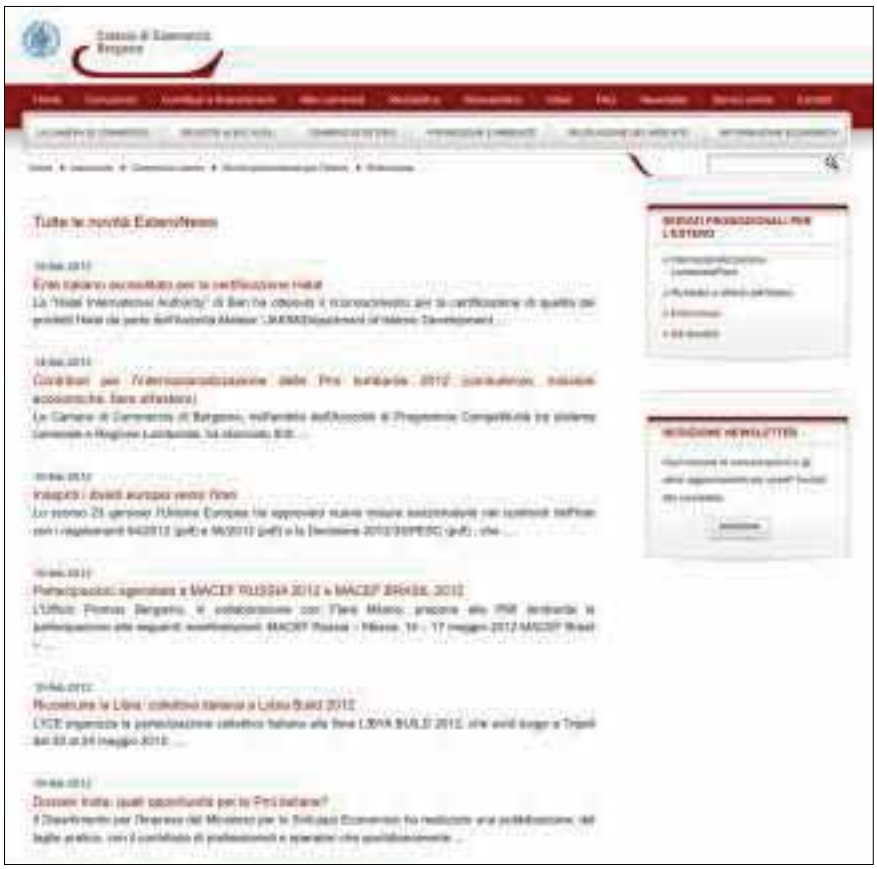


dell'ente camerale quale sede naturale dei rapporti tra i sistemi economici del territorio.

Quello appena delineato è il contesto economico ed istituzionale in cui si inquadra l'edizione 2012 del "Bando voucher l'internazionalizzazione delle micro, piccole e medie imprese lombarde" emanato con decreto regionale n. 705 del 2 febbraio 2012 e pubblicato sul Burl n. 6/2012.

Con tale strumento, emanato in sostanziale continuità con i bandi degli anni precedenti, si intendono sostenere le azioni aziendali di approccio e consolidamento ai mercati esteri, attraverso l'acquisto di servizi di consulenza e assistenza per l'estero, la partecipazione a missioni economiche e la partecipazioni a fiere internazionali all'estero, sia in forma collettiva che individuale.

In particolare, si tratta di contributi a fondo perduto erogati sotto forma di voucher, ossia una sorta di "buoni



Il testo integrale del bando e la documentazione di supporto sono scaricabili dal sito della Camera di Commercio www.bg.camcom.it/esteronews.

spesa" per acquistare servizi da alcuni soggetti in possesso di determinati requisiti, a parziale rimborso delle spese sostenute.

A tal fine, la Camera di Commercio di Bergamo ha stanziato 500 mila euro per la partecipazione a missioni commerciali e fiere all'estero da destinare alle imprese bergamasche, cui si aggiunge uno stanziamento regionale di 700 mila euro da ripartirsi tra tutte le provincie lombarde per l'acquisto di servizi di supporto all'internazionalizzazione.

Quattro sono infatti le tipologie di intervento attivate:

- **Voucher A:** acquisto di servizi di consulenza e supporto per l'internazionalizzazione.
  Finanzia l'acquisto presso soggetti attuatori qualificati di servizi di supporto all'internazionalizzazione (ricerche di mercato, analisi di settore, assistenza tecnica, ecc.) volti a facilitare l'identificazione di partner esteri, nonché lo sviluppo ed il consolidamento di relazioni economiche.
- **Voucher B:** partecipazione a missioni economiche all'estero.
  Finanzia la partecipazione a missioni imprenditoriali organizzate da soggetti attuatori qualificati al contatto diretto con potenziali controparti attraverso l'organizzazione di incontri b2b in Paesi esteri.
- **Voucher C1:** partecipazione a fiere internazionali all'estero in forma aggregata
  Finanzia la partecipazione a fiere internazionali all'estero, attuata con un proprio stand in collettive organizzate da un soggetto attuatore qualificato.
- **Voucher C2:** partecipazione a fiere internazionali all'estero in forma individuale.
  Finanzia la partecipazione a fiere internazionali all'estero autonomamente organizzata dall'impresa con un proprio stand.

Le agevolazioni sono espressamente riservate alle micro, piccole e medie imprese che hanno sede legale od operativa in Lombardia.

Con l'ovvia eccezione della Misura C2, le azioni prevedono la partecipazione di uno o più attuatori riconosciuti ed accreditati all'erogazione dei servizi; si tratta di soggetti rappresentativi delle imprese, sia di tipo istituzionale (Camere di Commercio e loro aziende speciali), sia di tipo associativo privato (associazioni tra imprese, consorzi e associazioni territoriali e di categoria), purché in possesso dei necessari requisiti di consistenza, finalità ed esperienza. In ciò si vuole affermare una specifica premialità per le aggregazioni di imprese rispetto alle azioni del singolo, poiché è ormai da tempo evidente come una delle maggiori debolezze del nostro Paese rispetto ai "cugini" di altri Stati europei consista proprio nella difficoltà di fare sistema e promuoversi come tale.

La procedura di presentazione delle domande e di rendicontazione delle spese è interamente telematizzata, con invio dei documenti tramite piattaforma informatica, firma elettronica, pagamento telematico del bollo e assegnazione automatica.

Si è voluto così riproporre alle imprese uno strumento che, secondo gli orientamenti suggeriti dallo Small Business Act, preveda procedure semplificate, rapide e di facile accesso. Le domande si possono presentare dal sino al 31 gennaio 2013, secondo le scadenze indicate.Il bando vuol essere un meccanismo funzionale alle strategie operative di internazionalizzazione delle imprese, così da favorirne l'apertura al commercio con l'estero e supportarle nel quotidiano confronto con la concorrenza globalizzata. ■

Così si misura un'impresa

La Raccomandazione europea n. 2003/361/CE del 6 maggio 2003, recepita a livello nazionale dal decreto del ministero delle Attività produttive del 18 aprile 2005 (G.U. n. 238/2005), fornisce le indicazioni necessarie a determinare i parametri dimensionali aziendali in base ai fini della concessione di aiuti alle attività produttive.

In particolare, sono individuate tre categorie di imprese: la microimpresa, la piccola impresa e la media impresa. La distinzione avviene sulla base di due criteri: uno relativo agli occupati e uno di carattere economico, secondo i seguenti parametri.

	n. dipendenti	fatturato €	attivo di bilancio €
		oppure	
Microimprese	< 10	< 2 mln	< 2 mln
Piccole imprese	< 50	< 10 mln	< 10 mln
Medie imprese	< 250	< 50 mln	< 43 mln

L'impresa rientra nelle predette categorie purché soddisfi il criterio relativo agli occupati e almeno uno dei parametri di natura economica.

L'**Eurozona** ha toccato il fondo, ma ora è **pronta** per ripartire

Giuseppe Pilei
Giornalista

È quanto sostiene Scenari economici, *il periodico del Centro Studi di Confidustria, nell'ultima ricerca elaborata sulla base dei dati pervenuti nella prima metà dello scorso mese di dicembre. Certo, il quadro che ne risulta nell'immediato è a tinte fosche, ma l'attività politica ed economica dell'intera Unione europea sta correndo ai ripari. Le prime misure adottate vanno nella giusta direzione. E anche l'Italia sta facendo bene la sua parte*

L'inverno della recessione si è affacciato sull'economia dell'Eurozona. Le avvisaglie erano chiare già qualche mese fa, anche se in Italia è iniziata prima e potrebbe risultare più marcata. È quanto sostiene *Scenari economici*, il periodico del Centro Studi di Confindustria che pubblica le proprie osservazioni basandosi sui dati pervenuti entro la metà dello scorso mese di dicembre.

Il quadro è a tinte fosche, perlomeno nell'immediato, anche se ancora poco chiaro, perché la contrazione potrebbe essere breve e moderata oppure molto profonda e prolungata. Da una parte s'imbocca il rientro in tempi sufficientemente rapidi dalle eccessive e insostenibili tensioni sui titoli sovrani, accompagnato dall'eliminazione dell'incertezza e dal ripristino di condizioni del credito regolari, dimostrandosi così finalmente efficaci le misure decise l'8 e il 9 dicembre dalla Banca centrale europea e dal Consiglio d'Europa nel ristabilire la fiducia. In questo caso la ripresa si vedrebbe già dalla tarda primavera del 2012.

Dall'altra parte, invece, anche per quest'anno si proseguirebbe con l'attuale quadro fatto di sensibili divari tra i rendimenti dei titoli di Stato, che finirebbero anzi con l'ampliarsi, di congelamento dell'interbancario, di frammentazione del credito in mercati nazionali e di prosciugamento dei prestiti, che stanno causando l'accartocciamento della domanda e delle attività produttive.

In questo caso però la spirale debiti pubblici-difficoltà delle banche si avviterebbe in modo irrimediabile e ciò innescherebbe il dissolvimento della moneta unica, il fallimento di decine di migliaia d'imprese e di centinaia di banche, la perdita di milioni di posti di lavoro e l'esplosione di deficit e debiti pubblici anche nei paesi che oggi si considerano virtuosi.

Sono ormai inconcepibili vie interme-

Le violenti ricadute sulla disgregazione della moneta unica possono per ora essere solo frutto di congetture e nulla più, anche se i numeri ipotizzati fanno paura: in base ad alcune simulazioni che riguardano le quattro maggiori economie dell'Eurozona (Germania, Francia, Italia e Spagna) nel primo anno il Pil crollerebbe tra il 25% e il 50%, in ogni Paese svanirebbero tra i 6 e i 9 milioni di posti di lavoro

die, sia quella di una normale evoluzione da economie indebolite ma sostanzialmente solide, come se si trattasse di tirarsi fuori da una fase di difficoltà ciclica, sia quella di gravi cadute dei Pil nazionali, che innescherebbero irrefrenabili forze centrifughe e il collasso dei sistemi finanziari già provati dalla crisi.

In mancanza di radicali cambiamenti della situazione dei debiti sovrani e di quella bancaria, l'una strettamente collegata all'altra, si verificherebbero rotture strutturali ed evoluzioni non descrivibili dai modelli con cui si rappresentano le principali relazioni tra variabili economiche. Però, allo stato attuale, quest'ultima previsione è la meno plausibile, tanto che l'analisi dei dati del Centro studi di Confindustria punta dritto sul veloce superamento del delicato momento attuale grazie al rinnovato e condiviso impegno dei Paesi membri a darsi una maggiore disciplina di bilancio, a gettare i primi forti semi di unione fiscale, a fornire vaste risorse finanziarie e a escludere *default* di Stati, essendosi rivelato un *boomerang* quello sventolato dalla Grecia.

E grazie al decisivo e illimitato sostegno della Bce, mediato dalle banche nazionali.

Questo canale indiretto può teoricamente apparire meno potente e sicuramente è più lento e graduale, rispetto a quello dell'intervento in prima persona, perché manca dell'effetto annuncio e perché è minore la garanzia che i fondi erogati dalla Banca centrale vengano incanalati verso i titoli pubblici, condizione indispensabile affinché torni la raccolta bancaria e quindi l'erogazione di prestiti con scadenze più lunghe per il settore privato.

Qui però entra in gioco la *moral suasion*, che i governi e le Banche centrali nazionali attueranno nell'interesse primario delle banche stesse. La praticherà anche la Germania, che ha incassato dichiarazioni fondamentali da parte del presidente della Bce, Mario Draghi, sulla necessità di rispettare lo spirito dei trattati e che ha ottenuto il giro di vite sul rigore dei conti pubblici di tutti gli altri Paesi europei. Mentre da stigmatizzare è l'autogol del Regno Unito, che per ora continua a chiamarsi fuori dall'euro e dall'Unione eu-

Nelle scorse settimane proprio il presidente dell'Eurogruppo Jean Claude Juncker ha confermato che i ministri economici e finanziari dell'Unione europea si sono congratulati con il premier Monti per "le importanti misure di bilancio adottate dal Parlamento italiano il 22 dicembre, ad appena qualche settimana dall'insediamento del nuovo governo: una performance piuttosto notevole", ha sottolineato. I ministri, ha aggiunto Juncker, hanno accolto con favore anche il resoconto di Monti sulle liberalizzazioni, che permetteranno di liberare il potenziale dell'economia italiana.

ropea, anche se questa mossa ha permesso di evitare una lunga e pericolosa revisione dei trattati.
Questo dunque è lo scenario favorevole che esce dall'analisi ed è incentrato sull'interpretazione benevola che vede tutti i tasselli trovare la giusta collocazione. In ogni caso, c'è da dire che è l'unico che abbia una reale fondatezza.
Le violenti ricadute sulla disgregazione della moneta unica possono quindi per ora essere solo frutto di congetture e nulla più, anche se i numeri ipotizzati fanno paura: in base ad alcune simulazioni che riguardano le quattro maggiori economie dell'Eurozona (Germania, Francia, Italia e Spagna) nel primo anno il Pil crollerebbe tra il 25% e il 50%, in ogni Paese svanirebbero tra i 6 e i 9 milioni di posti di lavoro, e i deficit e i debiti pubblici raggiungerebbero valori da immediata insolvenza. Una situazione catastrofica che colpirebbe perfino la locomotiva Germania.
Mettere nero su bianco cifre di tale portata, per quanto possano apparire astronomiche, aiuta a comprendere la posta in palio. L'ottimismo della ragione suggerisce dunque di optare per il lieto fine, dando credito alla volontà espressa dai governi nazionali, ben consci dei costi della frantumazione dell'euro.
Tuttavia, la fine della moneta unica è entrata nelle ansie, nei calcoli e nei comportamenti di molti operatori finanziari tanto più che i vincoli istituzionali esistono e possono provocare incidenti di percorso.
I rischi dello scenario peggiore rimangono, dunque, anche se oggi sono molto meno plausibili di tre mesi fa. La deflagrazione dell'euro avrebbe conseguenze globali enormi e nessun governo europeo può prendersi tale responsabilità.
Astraendosi comunque da questo evento estremo si notano, tra la situazione attuale e quella del 2008-2009, molte differenze, alcune delle quali positive, come la tenuta dell'economia statunitense, cinese e giapponese. L'indebolimento quindi questa volta non è sincrono e globale e, sebbene quei Paesi risentano delle gravi difficoltà dell'area euro, le attenuano sostenendo la domanda mondiale, anche perché rispetto a mesi fa, le imprese hanno ora poche scorte nei magazzini e i bilanci del settore privato sono in corso di aggiustamento.
Per contro si deve però registrare che gli spazi di manovra delle politiche economiche sono molto più angusti e addirittura i risanamenti dei bilanci pubblici muovono in senso restrittivo. Il risultato è che la recessione, dopo poco più di due anni di lenta ripresa, sta rimandando sott'acqua i conti di molte aziende, che corrono il pericolo di sparire. L'elevata disoccupazione può lievitare ulteriormente colpendo consumi già deboli. Comunque vada, il 2012 è ormai compromesso nell'Eurozona a causa dell'andamento negativo nell'ultima parte del 2011 e dell'inerzia che graverà sulla prima metà di quest'anno. La sfida è preparare oggi le condizioni per avere la ripartenza dal secondo semestre di quest'anno, in modo da far tornare il segno positivo del Pil nel 2013.
In questo quadro di forte crisi, la politica europea e italiana hanno cominciato a dare risposte adeguate. Le previsioni assumono un contesto internazionale nel quale trovano conferma le tendenze già evidenziate a settembre dello scorso anno, ma con un grado di intensità maggiore. Innanzitutto la frenata del commercio mondiale risulta ancora più brusca: +0,3% nel 2012 (era al +5,6% nel 2011 e +14,9% nel 2010). Si tratta di una netta contrazione rispetto al +4% atteso sei mesi fa e spiegato dalla discesa degli ordini all'export rilevati su scala globale. Gli scambi torneranno a intensificarsi a partire dalla seconda metà del 2012, mettendo a segno un +6,9% medio nel 2013.

Il 2012 è ormai compromesso nell'Eurozona a causa dell'andamento negativo nell'ultima parte del 2011 e dell'inerzia che graverà sulla prima metà di quest'anno. La sfida è preparare le condizioni per ripartire dal secondo semestre di quest'anno, in modo da far tornare il segno positivo del Pil nel 2013

Sul fronte statunitense, la crescita rimarrà su ritmi blandi, ma costanti con un +1,8% nel 2012 e +2% nel 2013, mentre quella dei mercati emergenti prosegue, seppur leggermente ridotta: +5,7% quest'anno, +6% il prossimo, contro un +7,3% del 2010 e un +6,1% dello scorso anno.
Molto più marcata risulta la revisione della dinamica dell'Eurozona: -0,5% nel 2012 (dall'1,5% del 2011). L'arretramento è cominciato nel quarto trimestre del 2011, si è accentuato e subito esaurito in questi primi tre mesi di quest'anno, rimanendo più contenuto in Francia e soprattutto in

Nel confronto internazionale, l'occupazione giovanile è penalizzata anche dal percorso d'istruzione, più tardivo e lungo in Italia, e dal dualismo territoriale: nel Nord del Paese tra i 30-34enni il tasso di occupazione è all'82,8%, nettamente superiore a quelli tedesco inglese, statunitense e della media dell'Eurozona, mentre nel Sud è al 52,7%

Germania. E la ripartenza del trend positivo dal terzo trimestre consentirà di avere un incremento del Pil dell'1,1% nel 2013.

In questo scenario, il petrolio, l'euro meno forte e i tassi d'interesse contenuti possono mitigare il deterioramento del quadro economico. Il prezzo del greggio si assesterà a 105 dollari al barile nel 2012 e a 100 nel 2013, in quanto la domanda regge per la richiesta energetica dei Paesi emergenti, mentre l'offerta beneficia del recupero dell'estrazione del greggio libico.

L'euro viene proiettato attorno a 1,35 sul dollaro, frutto di spinte contrastanti, mentre la Bce dovrebbe diminuire i tassi d'interesse di un altro mezzo punto entro la fine della primavera di quest'anno, con la Fed che addirittura li annullerà varando ulteriori misure di espansione.

Tuttavia, più che dalla leva del tasso ufficiale, il rilancio dell'Eurozona, e in particolare dell'Italia, dipende dallo sblocco del credito, dal ritorno della fiducia verso le banche e dall'abbassamento della curva dei rendimenti sui titoli pubblici nei Paesi sotto attacco da parte della speculazione.

Il Centro studi basa le stime su un tasso dei Btp decennali ben sotto il 5% già in questa prima parte dell'anno e al 4,7% medio nel 2013, altrimenti il costo della raccolta obbligazionaria delle banche rimarrà su valori incompatibili con l'erogazione di un credito agevolato a imprese e famiglie.

In tale ipotesi di convergenza delle condizioni finanziarie, che è diventata molto più probabile dopo le recenti decisioni della Bce, l'analisi delle previsioni dei dati economici colloca il ritorno a variazioni positive del Pil italiano a partire dal terzo trimestre 2012. Viene, infatti, rimossa la principale causa della recessione e torna la fiducia tra gli operatori.

Nella media del 2012 il Pil dell'Italia comunque cadrà dell'1,6% (+0,5% nel 2011), una diminuzione interamente da attribuire all'andamento tra l'estate scorsa e la primavera di

PIL in ripresa dal secondo semestre del 2012
(Livelli e variazioni %: a prezzi costanti, dati destagionalizzati)

		PIL (Milioni di euro)	Var. congiunturali	Var. tendenziali
2011	1° semestre	613.870	0,3	0,9
	2° semestre	611.905	-0,3	0,0
2012	1° semestre	602.753	-1,5	-1,8
	2° semestre	603.082	0,1	-1,4
2013	1° semestre	605.225	0,4	0,4
	2° semestre	606.255	0,5	0,9

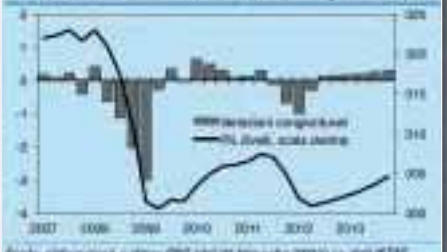
Fonte: elaborazioni e stime CSC su dati ISTAT.

Le previsioni del CSC per l'Italia
(Var. %)

	2010	2011	2012	2013
Prodotto interno lordo	1,5	0,5	-1,6	0,6
Consumi delle famiglie residenti	1,0	0,6	-1,0	0,4
Investimenti fissi lordi	2,4	1,1	-4,9	1,7
Esportazioni di beni e servizi	12,2	4,2	0,2	3,6
Importazioni di beni e servizi	12,7	2,3	-1,5	3,4
Saldo commerciale [1]	-1,3	-1,5	-0,2	0,3
Occupazione totale (ULA)	-0,7	0,9	-0,6	-0,2
Tasso di disoccupazione [2]	8,4	8,0	8,5	9,0
Prezzi al consumo	1,5	2,8	2,2	2,1
Retribuzioni totale economia [3]	2,2	1,9	1,5	1,7
Saldo primario della P.A. [4]	-0,1	1,1	4,0	5,5
Indebitamento della P.A. [4]	4,6	3,9	1,5	0,1
Debito della P.A. [4]	118,4	120,3	121,3	118,0

[1] Fob-fob, valori in percentuale del PIL, [2] valori percentuali, [3] per ULA, [4] valori in percentuale del PIL.

Dopo una nuova recessione, una lenta ripresa
(Italia, var. % e miliardi di euro, dati destagionalizzati)



Fonte: elaborazioni e stime CSC (dal 3° trimestre 2011) su dati ISTAT

quest'anno. In tale periodo, il calo cumulato del prodotto sarà di 2 punti percentuali.

Dall'autunno venturo invece si assisterà a una graduale accelerazione che consentirà di conseguire un incremento dello 0,6% medio annuo nel 2013 (0,9% tendenziale nel trimestre finale). A causa del rallentamento della domanda globale, le esportazioni del Made in Italy cesseranno di crescere: +0,2% nel 2012, dopo il +4,2% nel 2011 (+12,2% nel 2010). La revisione dei dati Istat di contabilità nazionale ha chiuso molto il divario tra l'incremento dei volumi venduti all'estero dall'Italia e quello degli scambi internazionali.

Nel 2013 l'export salirà del 3,6%, seguendo il riavvio del commercio globale. Il contributo delle esportazioni nette al Pil continuerà a essere ampiamente positivo, per effetto della dinamica delle importazioni: -1,3% l'anno prossimo (+2,3% in questo) e +3,4% nel 2013.

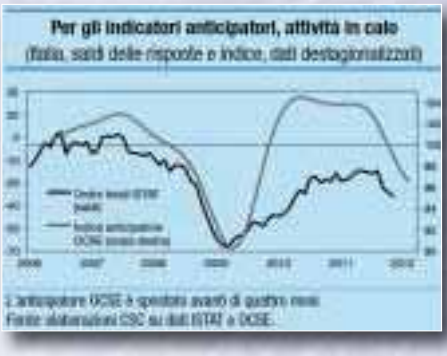
Il saldo commerciale tornerà attivo, per la prima volta dal 2007, e sarà pari allo 0,3% del Pil nel 2013, dal -0,2% del 2012 e dal -1,5% del 2011. Non si tratta però di un progresso da miglioramento competitivo, ma da una caduta dell'assorbimento interno. Sul fronte della competitività, infatti, il costo del lavoro per unità di prodotto (Clup) per l'intera economia nel triennio 2011-2013 salirà del 5,8% complessivo, portando al 13,1% l'incremento tra primo trimestre 2008 e ultimo del 2013, una dinamica che risulta superiore a quella tedesca e che amplia lo svantaggio accumulato dall'avvio dell'Unione monetaria.

Le asimmetrie del credito divaricano la performance dei paesi core, già più dinamici e dove il denaro è meno costoso e più abbondante, da quella dei Paesi periferici dell'area euro, penalizzati oltre che dalla perdita di competitività misurata sul Clup proprio dalle difficoltà dei sistemi bancari.

L'aumento del Costo del lavoro è spiegato soprattutto dalla produttività, che nell'industria in senso stretto è rimasta piatta dal primo trimestre 2010 su valori ancora lontani da quelli di inizio 2008, denunciando così un eccesso di occupazione che la nuova recessione renderà più evidente.

Tuttavia, vi ha contribuito anche l'andamento delle retribuzioni: nel settore privato risultano in aumento dell'8,8% nel quadriennio 2010-2013, contro il +7,3% dei prezzi al consumo al netto di energia e alimentari (inclusi gli effetti delle maggiorazioni di Iva e accise).

La debolezza della domanda interna spiega, dunque, gran parte del riequilibrio della bilancia commerciale, ma non di quella corrente, che resterà passiva per il 2% del Pil (-3,7% nel 2011), a riprova del differenziale di



competitività da colmare.

Tra le componenti della domanda domestica, i consumi registrano un +0,6% nel 2011, un -1% nel 2012 e un +0,4% nel 2013.

Le famiglie continueranno a difendere lo standard di vita, accentuando gli acquisti in offerta, modificando le abitudini di spesa e rinviando il rinnovo di beni semidurevoli e durevoli. Gli spazi per un'ulteriore erosione del risparmio appaiono, invece, ristretti; la propensione alla parsimonia ha raggiunto all'inizio del 2011 il minimo storico: 11% del reddito disponibile lordo, 6% al netto del deprezzamento del capitale. Livelli americani e in netta controtendenza rispetto a quanto osservato in Francia e Germania. Ciò testimonia ulteriormente le criticità dell'economia italiana, entrata nella crisi potendo contare su un'elevata capacità di risparmio familiare.

La caduta più cospicua si profila per gli investimenti fissi: -4,8% per il 2012 (+1,1% in questo), con un parziale rimbalzo il prossimo anno (+1,7%). Nonostante la maggiore sensibilità ciclica, terranno meglio gli acquisti di macchinari e mezzi di trasporto: -4,5% nel 2012, dopo il +12,5% nel biennio precedente che aveva parzialmente recuperato il tracollo del 2008-2009; e poi un +2,3% nel 2013.

Saranno le costruzioni a flettere in misura più consistente, accentuando la dinamica negativa in atto dal 2008: -5,1% quest'anno, dopo un -6% accumulato dal 2009, con un recupero dello 0,8% nel 2013. L'andamento è causato sia dal taglio netto alle risorse per la spesa pubblica in conto capitale sia dai minori esborsi in costruzioni residenziali.

Le flessioni degli investimenti in costruzioni accentueranno la discesa dei prezzi reali delle abitazioni, che è cominciata all'inizio del 2008 e ha raggiunto l'11,7% alla fine del 2010. Finora è stata frenata dai bassi tassi di interesse, che hanno incentivato la domanda di mutui e innalzato il valore attuale di tutti gli asset. La diminuzione dei prezzi delle case è destinata ad accentuarsi nel prossimo biennio, tenuto conto dell'ulteriore diminuzione attesa per il reddito disponibile (-4,7% reale nel 2011-2013) e del credito più stretto e nonostante la continua espansione del numero di nuclei familiari e quindi della domanda di servizi abitativi.

Le possibilità economiche e la fiducia delle famiglie vengono imbrigliate dal difficile mercato del lavoro: l'occupazione quest'anno scenderà dello 0,6% e dello 0,2% in quello seguente, che si chiuderà rispettivamente con 957mila unità di lavoro e con 800mila persone occupate in meno rispetto all'inizio del 2008.

L'ulteriore discesa dei livelli di attività evidenzierà la sovraoccupazione fi-

La spesa delle famiglie tiene solo ai discount
(Italia, vendite al dettaglio[1], var. % su dati a prezzi correnti)

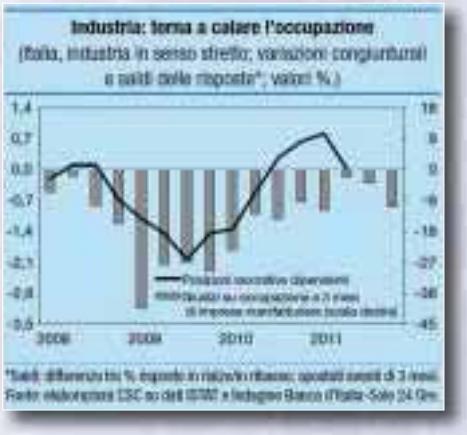
	2007	2008	2009	2010	2011[2]	2007-2011[2]	Quote 2005	Quote 2010[3]
Non specializzati	2,9	1,5	0,1	0,6	-0,7	1,8	33,5	35,8
Alimentare	2,3	1,7	-0,4	0,2	-0,4	1,8	26,5	27,7
Ipermercati	2,3	2,6	-1,0	0,0	-0,4	1,1	11,0	11,4
Supermercati	1,1	3,2	-0,5	0,4	0,6	4,3	13,3	13,8
Discount	5,3	3,8	-0,7	1,5	1,4	6,3	2,2	2,5
Non alimentare	5,0	0,8	1,8	1,9	-1,7	2,3	7,0	7,9
Ipermercati	3,9	-3,3	-0,1	-0,6	-3,7	-6,3	n.d.	n.d.
Specializzati	3,6	1,6	0,4	2,1	1,5	6,4	5,4	5,9
Grande Distribuzione	3,0	1,5	0,1	0,8	-0,4	2,5	38,9	41,5
Piccole superfici	0,4	-1,5	-2,7	-0,4	-1,1	-5,8	61,1	58,5
Totale	1,4	-0,3	-1,7	0,2	-0,8	-2,4	100,0	100,0
Prezzi alimentari	*2,8*	*5,4*	*1,8*	*0,2*	*2,3*	*10,6*	n.d.	n.d.
Prezzi non alimentari	*1,5*	*2,1*	*1,5*	*1,5*	*1,8*	*7,2*	n.d.	n.d.
Prezzi[4]	*1,8*	*2,8*	*1,6*	*1,3*	*2,0*	*8,0*	n.d.	n.d.

[1] Vendite di beni, esclusi generi di monopolio, combustibili, autoveicoli.
[2] 2011: primi 9 mesi.
[3] Quote % sul totale delle vendite al dettaglio (2010 stime CSC).
[4] Indici NIC, esclusa la componente energia.
Fonte: elaborazioni e stime CSC su dati ISTAT.

Fonte: elaborazioni e stime CSC su dati ISTAT.

nora mantenuta dalle aziende per difendere il capitale umano, un comportamento che diventa sempre meno conveniente e razionale, man mano che si allontana nel tempo il ripristino dei livelli di attività pre-crisi.
Perciò è molto probabile che si attenui il reintegro delle persone in Cig, aumentino i licenziamenti e il tasso di disoccupazione salga più velocemente e raggiunga il 9% a fine 2012, rimanendo poi a tale livello nel corso del 2013, anche per i fenomeni di scoraggiamento che ridurranno marginalmente la forza lavoro.
Le analisi del Centro studi evidenziano anche quanto la crisi abbia falcidiato i posti di lavoro tra i giovani (-24,4% per i 15-24enni e -13,3% per i 25-34enni da metà 2008 a metà 2011; +6,6% per gli over 45enni), i maschi (-3,4%; zero tra le donne) e chi ha una minore istruzione (-10,6% per quanti hanno solo la licenza media; +3,1% per i diplomati e +3,9% per i laureati).
L'occupazione giovanile è penalizzata, nel confronto internazionale, anche dal percorso d'istruzione (più tardivo e lungo in Italia) e dal dualismo territoriale: nel Nord del Paese tra i 30-34enni il tasso di occupazione è all'82,8%, nettamente superiore a quelli tedesco (di 2,9 punti percentuali), inglese (3,5%), statunitense (8%) e della media dell'Eurozona (5,8%), mentre nel Sud è del 52,7%.
Capitolo a parte è il pareggio dei conti pubblici, ora a portata di mano. Si stima un indebitamento netto dello 0,1% nel 2013, dopo l'1,5% nel 2012. Il raggiungimento degli obiettivi richiede il rapido rientro dei tassi sui titoli pubblici: ai livelli elevati di novembre, con il rendimento dei Btp decennale al 7,3%, gli oneri per interessi risulterebbero di quasi 18 miliardi più alti nel 2013.
E impone un'attenta e scrupolosa attuazione di tutte le manovre fin qui operate, in presenza di una dinamica reale del Pil di quasi 2 punti percentuali inferiore alle ultime valutazioni governative.
In tutto, sono infatti quattro gli interventi che agiscono sui saldi del 2012 e del 2013, per complessivi 98,8 miliardi strutturali (il 6% del Pil), di cui

Più che dalla leva del tasso ufficiale di sconto, il rilancio dell'Eurozona, e in particolare dell'Italia, dipende dallo sblocco del credito, dal ritorno della fiducia verso le banche e dall'abbassamento della curva dei rendimenti sui titoli pubblici nei Paesi sotto attacco da parte della speculazione



La pressione fiscale raggiungerà livelli record: 45,5% del Pil tra due anni, inclusi i tagli alle agevolazioni fiscali che dovranno scattare a partire dall'ultima parte del 2012. Quindi la pressione effettiva, che esclude il sommerso dal denominatore, supera abbondantemente il 54%

71,8% sul 2012 (4,4 punti) e 26,9 sul 2013 (1,6 punti). Sul totale, circa 50 miliardi di euro sono di maggiori entrate e circa 47 di minori spese.

Lo studio assume come pienamente efficaci le misure adottate e perciò ogni scostamento che dovesse emergere dal monitoraggio andrà prontamente corretto, per rispettare i target su cui il Paese si è impegnato.

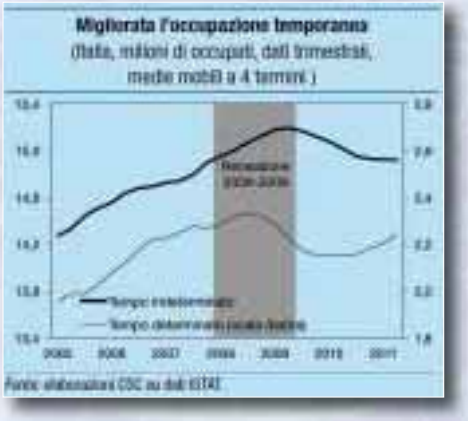
La pressione fiscale raggiungerà livelli record: 45,5% del Pil tra due anni, inclusi i tagli alle agevolazioni fiscali che dovranno scattare a partire dall'ultima parte del 2012. La pressione effettiva, che esclude il sommerso dal denominatore, supera abbondantemente il 54%. Ciò rende ancora più impellente utilizzare ogni strumento di contrasto dell'evasione e restituire ai contribuenti, attraverso l'abbattimento delle aliquote, ogni euro recuperato.

Il saldo primario passerà dal -0,1% del Pil nel 2010 al +5,5% nel 2013. Per concentrazione nel tempo, si tratta di una correzione senza pari né nella storia della finanza pubblica italiana né nel presente confronto internazionale.

Grazie a queste manovre e al raggiungimento di un ampio avanzo primario, che andrà mantenuto nel tempo per molti anni a venire, il debito pubblico inizierà a ripiegare nel 2013, scendendo al 118% del Pil dal 121,3% del 2012, nonostante la bassa crescita.

Chi argomenta che al netto di tali interventi la dinamica dell'economia italiana si manterrà positiva quest'anno e nettamente sopra l'1% nel 2013 non considera che il debito sarebbe salito a ritmi insostenibili e si sarebbe avvitata la spirale con la più elevata spesa per interessi. Un percorso pre-fallimentare.

Gli effetti inevitabilmente restrittivi del controllo dei conti pubblici, la stessa sostenibilità del debito e la necessità di riportare redditi e occupazione sui livelli pre-crisi (il Pil pro-capite risulterà nel 2013 dell'8,3% inferiore ai valori 2007) impongono di aprire una breve e fitta stagione di riforme che innalzi il tasso di crescita dell'economia italiana migliorando l'efficienza della pubblica amministrazione, accor-



ciando drasticamente i tempi della giustizia, aumentando il grado di concorrenza nei servizi, elevando quantità e qualità dell'istruzione, rimuovendo gli ostacoli all'occupazione, potenziando la protezione del welfare, incentivando e promuovendo ricerca e innovazione, innalzando il tasso di occupazione giovanile e femminile, riducendo i divari regionali.

L'allungamento della vita lavorativa e i provvedimenti sul fronte delle liberalizzazioni degli ultimi atti governativi vanno nella giusta direzione. L'Italia ha bisogno, come e forse ancor più di quanto accade in Europa, di giochi cooperativi, di alleanze invece che di contrapposizioni, di essere sistema anziché un insieme di pur valide individualità.

Secondo calcoli effettuati dal Centro studi, il Pil italiano potrebbe salire di molte decine di punti percentuali, grazie a produttività e occupazione superiori. E con esso aumenterebbero anche le retribuzioni reali.

Questa è la via al recupero competitivo. Molto più dolorosa e alla lunga impercorribile sarebbe la strada della deflazione, che esalterebbe la questione dell'alto debito pubblico, restringendo il valore nominale delle basi imponibili.

La sola rimozione delle carenze infrastrutturali porterebbe a un incremento del 12% del Pil nei prossimi 10 anni.

Certamente occorrono maggiori risorse, da reperire risparmiando su altre voci di spesa pubblica, facendo leva sui capitali privati, introducendo tasse di scopo, emettendo titoli appositi e dismettendo la parte del patrimonio non strategico. Ma bisogna anche diminuire i costi delle opere, selezionandole e cambiando progettualità e realizzazione, e dei lavori compensativi necessari ad acquisire il consenso.

È opportuna l'istituzione di un'Authority per limitare l'incertezza di regole che grava sulla remunerazione del capitale, così da attrarre investitori anche esteri. Ineludibile è poi la revisione costituzionale per ridefinire le competenze statali e territoriali.

Fondamentale la qualificazione della domanda (stazioni appaltanti) e dell'offerta (imprese).

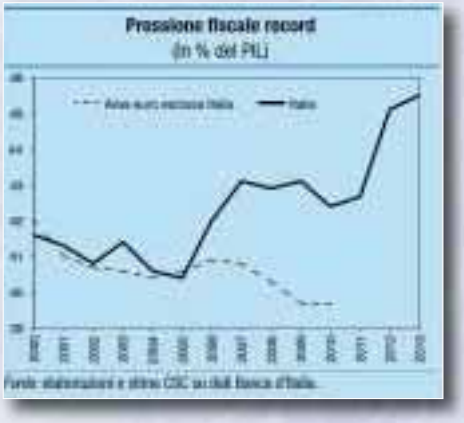
Il lieto fine per l'Italia non può consistere solo nello scampato pericolo del dissolvimento della moneta unica, cui il Paese può fornire l'innesco, ma dal ritorno all'alta crescita.

Ce ne sono i presupposti, costituiti dagli ampi margini di progresso e modernizzazione e sfruttabili da un tessuto imprenditoriale vitale e proteso all'innovazione in ogni ambito (ormai ben oltre la moda e il design estetico) e da lavoratori dedicati e preparati. Con i provvedimenti del Governo guidato da Mario Monti sono state poste le prime timide, ma determinanti basi. ■

Italia: bassa occupazione concentrata tra i più giovani e al Sud
(Persone occupate per fasce di età in % della popolazione nella fascia corrispondente; 2010)

	Tasso di occupazione	Tasso di occupazione paese meno tasso Italia			
	Italia	Germania	Media Eurozona	Gran Bretagna	USA*
15-24 anni	20,5	25,7	13,4	27,1	24,5
25-29 anni	58,8	16,8	12,6	18,9	14,3
30-34 anni	71,0	8,9	6,0	8,3	3,8
35-39 anni	74,7	7,2	4,3	4,6	1,6
15-24 anni - Nord Italia	26,3	19,9	7,6	21,3	18,7
15-24 anni - Centro Italia	21,6	24,6	12,3	26,0	23,4
15-24 anni - Sud Italia	14,4	31,8	19,5	33,2	30,6
25-29 anni - Nord Italia	72,8	2,8	-1,4	4,9	0,3
25-29 anni - Centro Italia	64,6	10,8	6,6	12,9	8,3
25-29 anni - Sud Italia	40,9	34,7	30,5	36,8	32,2
30-34 anni - Nord Italia	82,8	-2,9	-5,8	-3,5	-8,0
30-34 anni - Centro Italia	76,5	3,4	0,5	2,8	-1,7
30-34 anni - Sud Italia	52,7	27,2	24,3	26,6	22,1

*I dati per gli USA si riferiscono alla popolazione con almeno 16 anni di età.
Fonte: elaborazione CSC su dati Eurostat, ISTAT e BLS.



COMPORTAMENTI DIGITALI
Essere giovani e vecchi ai tempi di Internet.

Internet ci ha cambiati e con noi ha cambiato i nostri punti di riferimento. Ricordiamo a malapena come prima della Rete cercavamo un negozio, un indirizzo, un albergo o l'orario di partenza di un treno o di un volo. Il cambiamento è stato tale da portare nuovi comportamenti diventati in poco tempo automatici: molti si sono adeguati immediatamente, altri non hanno tenuto il passo e vivono questa cosa con disagio. E' cambiata in qualche modo anche la nostra identità perché quella digitale non è diversa e non si affianca a quella reale, ma diventa a sua volta reale. Come si riconosce un "giovane" da un "vecchio" nel mondo di Internet, indipendentemente dall'età anagrafica? Per fare un esempio, i cosiddetti "nativi" digitali, sono cresciuti assieme ai progressi e sviluppi delle applicazioni informatiche e considerano la posta elettronica "la posta", la cartacea non esiste più così come le foto digitali archiviate su Internet sono le foto e basta.
La lettura dei fenomeni sociali attorno a Internet consente in primo luogo di gettare un ponte tra due mondi, tra chi ha "appreso" la Rete e chi c'è cresciuto dentro. Il libro confronta le posizioni tra vecchi e nuovi abitanti in Internet poiché entrambi devono fare fronte a concetti che a volte lasciano perplessi: è il caso di molti canali di comunicazione, relazione ed emozione che Internet offre con il suo mondo parallelo, rispetto agli incontri fisici e alle discussioni tradizionali.
Le regole di ingaggio non sono chiare, perché il fenomeno è troppo nuovo e le sue dinamiche devono essere ancora comprese.

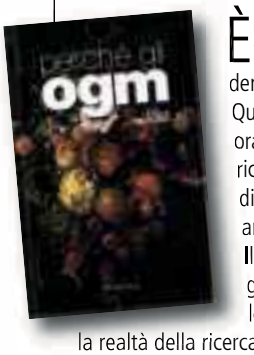
STORIA DELL'AMBIENTALISMO IN ITALIA
Lo sviluppo insostenibile

L'ambientalismo è un tema spesso al centro dell'attenzione dei media. Anche le innumerevoli catastrofi naturali che hanno causato danni e vittime hanno contribuito a sensibilizzare un numero maggiore di persone sulle ragioni delle stesse e sui possibili rimedi (purtroppo spesso tardivi).
Il mancato rispetto dell'ambiente e delle regole della natura si ripercuote presto o tardi su coloro che le trasgrediscono, purtroppo in modo nefasto. L'importanza e l'utilità di strategie economiche sostenibili e rispettose dell'ambiente sono riconosciute anche dai governi; e in questa presa di coscienza hanno avuto un ruolo determinante i vari gruppi sociali che si adoperano per la difesa ed il miglioramento dell'ambiente, ciascuno legato alla geografia e alle vicende storiche del Paese di appartenenza. L'autore esamina l'ambientalismo nel suo percorso storico in Italia, analizzando i processi con cui si sono definiti i diversi soggetti, partiti, movimenti e istituzioni, e le politiche ambientali, centrali, periferiche e comunitarie, in relazione alle trasformazioni sociali ed economiche.

ECOLOGIA FORESTALE
Elementi di conoscenza dei sistemi forestali applicati alla selvicoltura

I sistemi forestali svolgono un ruolo di primo piano negli equilibri della biosfera. In un'epoca segnata da cambiamenti climatici, deforestazioni e inquinamento, s'impone la necessità di una gestione forestale ecologicamente sostenibile. Lo scopo di questo lavoro è fornire conoscenze su struttura e funzionamento dei sistemi forestali come base conoscitiva primaria per chi mediante la selvicoltura dovrà intervenire su struttura e dinamismo dei boschi ponendo le fondamenta per un corretto approccio gestionale.
La conoscenza dei meccanismi che consentono all'albero di approvvigionarsi di acqua dal suolo o di fissare il carbonio atmosferico, rappresenta solo una parte di un percorso gerarchico che dall'individuo porta alla comunità vivente, all'ecosistema e al paesaggio, come quadro di unione di un insieme di ecosistemi interagenti fra loro: foreste, ma anche campi coltivati, incolti, pascoli, fiumi, laghi e centri abitati. L'ecologia forestale è una grande lezione di vita.
Quando in un bosco un evento destabilizzante altera uno stato di equilibrio, il sistema forestale, come tutti i sistemi naturali, si adatta all'evento e così facendo si trasforma.
Il sistema, muovendosi alla ricerca di una nuova stabilità, impara ad adeguare forme e meccanismi alle nuove condizioni che si sono create in seguito all'azione di disturbo e origina il nuovo stato di equilibrio, da intendersi come condizione temporanea, destinata a modificarsi nel corso del tempo.
I processi in molti casi avvengono in modo traumatico, al punto che i sistemi possono risultare sconvolti per periodi di tempo più o meno prolungati.

PERCHÉ GLI OGM



È un libro-documento che affronta a tutto campo il tema, dalla genetica all'economia, dalla giurisprudenza alle problematiche ambientali della medicina. Questa raccolta di saggi spiega come gli Ogm siano oramai decisivi per la società dove è cresciuta la richiesta sia in termini di qualità che di quantità di prodotti alimentari, di nuovi farmaci e di un ambiente vivibile.
Il libro non entra nel dibattito pro o contro gli organismi geneticamente modificati, né discute le scelte politiche dei diversi Paesi, ma affronta la realtà della ricerca e dell'applicazione delle piante Ogm in agricoltura, per la tutela dell'ambiente, per la salute e per l'industria.
Nel mondo vi sono già più di 150 milioni di ettari coltivati con Ogm, ma negli ultimi anni si è creato nei consumatori italiani un clima di sospetto e di paure intorno alla genetica e le piante modificate.
Si sono formati convincimenti irrazionali e a volte in antitesi con la scienza ed hanno prevalso posizioni ideologiche che non aiutano la comprensione del problema.
In questo volume, tramite la voce di scienziati e ricercatori, si fa chiarezza su un tema decisivo per il futuro dell'umanità.

Eventi e manifestazioni

■ **Aprile,** Bergamo, Sala Piatti e Auditorium della Libertà

Per la 108^ Stagione Concertistica, concerti di musica classica a cura della Società del quartetto di Bergamo.
Partecipano musicisti italiani e stranieri che interpreteranno diverse opere di autori tra cui Mozart, Brahms, Beethoven, Bach

■ **Aprile - luglio,** Osio Sotto, Bergamo

"Naturalmente... Osio" – "Borgo di vino con gusto" -"Exposio"
Serie di manifestazioni a cura dell'Associazione Commercianti e Artigiani, (Acea) di Osio. Un'esposizione floreale realizzata da professionisti del settore decorerà il centro storico che farà da suggestiva cornice a tutti gli eventi organizzati. Vi saranno stand hobbistici e con esposizione di macchine da giardinaggio. Con "Borgo di vino con gusto" si andrà alla riscoperta della cultura enologica e le tradizioni collegate, valorizzando la produzione gastronomica locale.
"Exposio" sarà l'occasione per mettere in risalto e promuovere la tradizione artigiana e commerciale locale.

■ **21 - 25 aprile**, Treviglio, Bergamo, viale Merisio, area fieristica

31^ Fiera Agricola della Bassa pianura bergamasca
Dedicata ad agricoltura, zootecnia, pesca e relativi macchinari, alimenti, bevande e relative tecnologie, ambiente, protezione civile e sicurezza, florovivaismo.

■ **28 aprile - 1 maggio,** Treviglio, Bergamo

Treviglio cavalli
8^ edizione della fiera, presso lo spazio ex Foro Boario, in viale Merisio, con spettacoli equestri pomeridiani e serali e sfilate di carrozze d'epoca.

■ **3 maggio - 13 giugno**, Bergamo

49° Festival Pianistico Internazionale di Brescia e Bergamo
Serie di concerti per pianoforte.
Questa edizione ha in Johannes Brahms il fulcro tematico, con un approfondimento dedicato al grande compositore tedesco, tra i musicisti più importanti dell'Ottocento.

■ **18 maggio - 30 giugno**, Bergamo, Lovere

24^ Edizione del Festival Danza Estate
A cura del Centro spettacolo culturale Anymore di Bergamo, la manifestazione si svolge a Bergamo Alta presso il Teatro sociale e al porto turistico di Lovere con spettacoli di danza che spaziano dallo stile neoclassico, moderno e acrobatico fino al contemporaneo.

Missioni e Fiere internazionali

■ **2 - 5 aprile,** Istanbul, Turchia

Missione economica multisettoriale
Partecipazione di Pmi di Bergamo e provincia, che avranno incontri b2b sulla base delle specifiche esigenze con le imprese locali, finalizzati ad instaurare accordi di business commerciale.

■ **10 - 11 maggio,** Bergamo

Buyers *provenienti da Malesia, Singapore, Australia incontrano gli operatori del settore enoagroalimentare.*

■ **14 maggio,** Bergamo

Giornata Paese Singapore e Australia
Focus sui due paesi con appuntamenti con trade analyst.

■ **1 - 2 giugno** , Houston, Stati Uniti

Italia Expo
Fiera di promozione turistica.

■ **1 - 7 giugno,** Madrid, Spagna

Settimana italiana a Madrid
Fiera di promozione turistica e territoriale

■ **4 - 8 giugno,** Chicago e Detroit, Stati Uniti

Missione per la subfornitura meccanica

Bergamo Economica

REALTÀ E PROSPETTIVE SOCIO ECONOMICHE

RIVISTA TRIMESTRALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI BERGAMO

Direttore Responsabile
Emanuele Prati

Coordinatore Editoriale
Giuseppe Cattaneo

Coordinatore Redazionale
Giorgio Barbieri

Redazione
Damiana Calvetti

Realizzazione e Stampa
Grafital srl
Via Borghetto,13
24020 Torre Boldone
Telefono: (+39) 035340460

Registrato Presso
Il Tribunale Di Bergamo
N. 307 in data 25/2/1955

Segnalazioni, suggerimenti e proposte di articoli possono essere inviati alla Redazione di **Bergamo Economica** ai seguenti recapiti:

Redazione di Bergamo Economica
presso l'Ufficio Relazioni con il pubblico
Largo Belotti, 16 - 24121 Bergamo

Telefono 035.4225269-372

Fax 035.270141

e-mail: urp@bg.camcom.it

Il materiale pervenuto sarà vagliato dal Direttore responsabile

Camera di Commercio Bergamo

Questo periodico è inviato a tutte le Camere di Commercio I.A.A. d'Italia, alle Camere di Commercio italiane all'estero ed alle principali biblioteche ed università italiane, oltreché ad Autorità, Istituti ed Enti vari. Gli articoli firmati o siglati rispecchiano soltanto il pensiero dell'autore e non impegnano la Direzione. È vietata la riproduzione, anche parziale, degli articoli e delle illustrazioni senza la citazione della fonte. Il Comitato di Redazione e la Direzione si riservano la scelta degli articoli da pubblicare.

Finito di stampare nel mese di marzo 2012
da Grafital - Via Borghetto,13 - 24020 Torre Boldone (BG)