

L'UNIONE INDUSTRIALI VERSO L'ASSEMBLEA 2010



METAMORFOSI

Quella che sta vivendo l'economia nazionale e varesina. Quella che sta trasformando l'organizzazione delle aziende del territorio. Quella che sarà posta al centro dell'Assemblea Generale dell'Unione Industriali, in programma per lunedì 21 giugno a Malpensafiere.

L'analisi di come stanno cambiando i consumi, interni ed esteri. Lo sguardo puntato ai nuovi mercati dei Paesi in via di sviluppo, gli unici in espansione. Il ruolo che può rivestire il marketing, anche per le piccole imprese, nell'impostare nuove strategie di crescita per uscire dalla crisi. La competizione nell'economia della conoscenza che impone una sempre maggiore condivisione delle informazioni all'interno delle aziende. L'aggregazione delle attività produttive intorno alla nuova formula delle reti d'impresa. Ancora una volta il sistema manifatturiero locale legato all'Unione degli Industriali della Provincia di Varese ha fatto il punto della situazione. I 14 Gruppi merceologici che compongono la compagine associativa si sono riuniti in Assemblea, dando vita a eventi tra i più partecipati degli ultimi anni. La presenza degli imprenditori alle assise è cresciuta rispetto al passato. Un segnale di senso d'appartenenza a momenti che non sono solo legati all'assolvimento degli adempimenti statuari. Ancora una volta le assise hanno rappresentato un'occasione per trarre bilanci, per ragionare sul futuro, per cercare

Dalle reti d'impresa, all'analisi dei nuovi mercati: i temi trattati dalle Assemblee dei 14 Gruppi merceologici dell'Unione Industriali.

strade nuove che riportino le imprese ai ritmi lavorativi pre-crisi. Appuntamenti che hanno cercato di uscire dagli schemi, non solo per quanto riguarda il merito dei temi trattati, ma anche per le location che hanno fatto

da cornice. Un esempio per tutti: il Museo del Clavicembalo di Bodio Lomnago. Come dire che non si può parlare di industria, senza uno stretto legame con il territorio. La cronaca di queste varie assemblee rappresenta, infatti, l'insieme delle tessere di un puzzle, la cui immagine finale è quella di un sistema produttivo che si sta ricomponendo attraverso il collante di una certezza: dall'industria dipende ancora gran parte del benessere provinciale e nazionale. Anzi, proprio il tessuto manifatturiero ha permesso al Paese di attraversare la palude della crisi, garantendone la tenuta sociale. Al di là dei numeri, dei trend e delle previsioni.

Al di là delle analisi congiunturali imprescindibili, che però non stanno limitando la visione delle imprese sul

I lavori dell'Assemblea Generale si concluderanno con l'intervento della Presidente di Confindustria, Emma Marcegaglia.

futuro. È stato "il nuovo" il vero protagonista delle varie assise. Gli imprenditori, gli ospiti-relatori hanno cercato di affrontare il domani, più che parlare della gestione della crisi in atto. Una crisi non ancora terminata. Magari, come dicono i più, sempre meno dolorosa, ma che porta con sé l'inevitabile sfida di ripensare il modo di fare impresa, come ripete da diversi mesi il Presidente dell'Unione Industriali, Michele Graglia. Un ritornello di fiducia che accompagnerà anche il momento topico di questa fase della vita associativa: l'Assemblea Generale che si terrà lunedì 21 giugno al

Centro Congressi Malpensafiere di Busto Arsizio, con inizio alle ore 8.30, per quanto riguarda la parte privata riservata alle sole imprese associate, e alle ore 10.45 per quella pubblica, aperta agli ospiti, alle autorità e alla stampa. Evento che quest'anno avrà come titolo la descrizione di ciò che sta avvenendo

nelle imprese varesine: "Metamorfosi". Quella volta ad una profonda stagione di riforme. Non politiche, non istituzionali. Il cambiamento in questione è quello che riguarda le strategie e le organizzazioni aziendali. Ne parlerà il Presidente **Michele Graglia** nella relazione di apertura, a cui seguirà l'intervista che il direttore di Radio 24, **Gianfranco Fabi**, farà a **Giuseppe De Rita**, Presidente della Fondazione Censis. Concluderà i lavori l'intervento della Presidente di Confindustria, **Emma Marcegaglia**. Speciale a cura di **Davide Cionfrini**

RITORNO AL MERCATO

Ritorno al mercato attraverso l'investimento nel marketing. È da qui che sono partite le Assemblee 2010 dei quattordici Gruppi merceologici che compongono la compagine associativa dell'Unione degli Industriali della Provincia di Varese. A dare il via al ciclo è stata l'assise congiunta dei Gruppi del settore del "Legno" e delle attività "Varie". Realtà che si sono confrontate con il tema del marketing e con il ruolo che questa disciplina aziendale può ricoprire nell'impostazione di strategie di crescita in

La professoressa della LIUC: "Riaffermare l'importanza dell'orientamento al mercato è precondizione per uscire dalla crisi".

Export in calo per le imprese varesine del legno che insieme alle attività "Varie" si sono concentrate sul tema del marketing come leva per la ripresa. Anche per le piccole aziende.

grado di far ripartire uno dei motori economici italiani: il sistema manifatturiero varesino. A parlarne alla platea di imprenditori è stata **Carolina Guerini**, professore associato di Economia e Gestione delle Imprese all'Università Carlo Cattaneo - LIUC. Partendo da una premessa: "La piccola impresa è ancora

troppo scettica nei confronti del marketing". L'impostazione vecchio stampo della spina dorsale del mondo produttivo del territorio è quella, ha spiegato la docente, "di concentrarsi quasi esclusivamente sulla produzione e sull'organizzazione aziendale". Risultato: "Prodotti dalle eccellenti caratteristiche tecniche, ma troppa poca attenzione alla qualità percepita dal mercato che fa la differenza nella competizione coi propri concorrenti". Quella, in sostanza, che viene curata proprio



Da sinistra Vittorio Gandini, Massimo Bianchi, Agostino Molina, Giovanna Anzini

dalle attività di marketing. *"Da considerare come un vero e proprio investimento foriero di conseguenze concrete e benefiche sia reddituali, sia in termini di successo competitivo"*. Troppo spesso, infatti, ancora oggi il marketing e il confronto col mercato, ha spiegato Carolina Guerini, *"vengono visti come una spesa improduttiva, dallo scarso impatto sui successi aziendali"*. Niente di più sbagliato, così come dimostrano i casi concreti presentati dalla professoressa dell'Università LIUC. L'impresa di giocattoli che inventa un nuovo tipo di mostriciattoli, partendo dall'analisi e dallo studio delle esigenze e dei comportamenti di acquisto delle famiglie, dei bambini e dei genitori. La multinazionale edile che con un'intensa campagna di comunicazione su Internet riesce a diventare la più nota del settore. *"Realtà che non si sono chiuse in azienda per impostare le strategie di crescita o per inventare nuovi prodotti"*. Per queste aziende il processo è stato inverso: *"Sono partite da un confronto con l'esterno, con ciò che c'è al di fuori delle proprie mura"*. Da qui la lezione: *"Riaffermare l'importanza dell'orientamento al mercato è la precondizione per uscire dalla crisi"*. Anche per le piccole imprese. Anche per il settore del legno e delle attività "Varie".

Il 5,6% delle imprese e il 3% degli addetti: il peso dei due Gruppi all'interno della compagine associativa.

Produzione di giocattoli, di penne e matite, di abrasivi, attività di pulizia: le attività "Varie" associate all'Unione Industriali.

Classificazione, quest'ultima, che comprende, all'interno del Gruppo merceologico dell'Unione Industriali, tra le altre, le imprese dedite alla produzione di giocattoli, di penne e matite, di abrasivi e quelle di pulizia. Solo per fare qualche esempio. Aziende che, insieme al comparto del legno (fabbriche di pipe, mobili, segherie), rappresentano il 5,6% delle imprese associate all'Unione Industriali (in numeri assoluti, 80) e il 3% degli addetti che in esse lavorano (2.100). Settori di nicchia, ma dall'antica tradizione manifatturiera. Come quello del legno che in provincia ha visto calare i livelli di export. Quelli messi a segno nel 2009 sono stati pari a 64,4 milioni di euro, contro i 72,8 milioni del 2008. Trend in linea con le difficoltà registrate a livello nazionale dal Centro Studi di Federlegno-Arredo. Nel 2009 il fatturato totale del macro-settore dell'arredamento italiano ha registrato una contrazione del 20%. Ancor più marcato il passo indietro del macro-settore del Legno con una

flessione del 27,9%. Di fronte questa situazione lo sguardo delle imprese è rivolto alla seconda parte dell'anno. In particolare al terzo trimestre del 2010. E' da questo periodo in avanti che il sistema produttivo del comparto si attende il primo debole recupero. Questa la fotografia emersa durante l'Assemblea congiunta che ha confermato alla Presidenza del Gruppo "Legno" l'imprenditore

Massimo Bianchi, e alla Presidenza del Gruppo "Varie" **Agostino Molina**.

I pronostici di Federlegno-Arredo: il recupero partirà dal terzo trimestre dell'anno.

Carolina Guerini



CAVA DOLCE CAVA

Ridotti livelli di attività e assottigliamento del portafoglio ordini. È crisi anche nei cantieri. Un mondo strettamente legato al Gruppo merceologico "Materiali da Costruzione, Estrattive e Cave", che all'interno dell'Unione Industriali conta 32 imprese per 844 addetti. Realtà che sentono sulle loro spalle il peso del calo degli investimenti nelle costruzioni. Gli ultimi dati disponibili a livello nazionale parlano di un arretramento, al primo semestre 2009, dell'8,1% rispetto ai livelli dell'anno precedente. Con l'inevitabile impatto sui materiali e i manufatti prodotti dai fornitori del comparto edilizio. Il risultato è un lungo elenco di segni meno, spalmato su tutti i primi nove mesi del 2009: -17,9% per la produzione di cemento, -24,1% per la calce e il gesso, -28,3% per il calcestruzzo, -33,7% per la produzione di piastrelle in ceramica, -30,5% per i mattoni. È come se le lancette dell'orologio del settore fossero tornate indietro agli inizi degli anni 2000.

E anche per il 2010 le attese non sono migliori. Gli investimenti in costruzioni diminuiranno ancora. A dirlo sono le previsioni dell'Ance (Associazione Nazionale Costruttori Edili) che prevede per quest'anno una contrazione della produzione tra il 3,9% e il 7,1%. A pesare è il calo delle compravendite che si protrae ormai da tre anni. Una dinamica senza precedenti nell'ultimo quarto di secolo. Secondo i dati dell'Agenzia del Territorio, nei primi sei mesi dell'anno scorso i passaggi di proprietà di abitazioni erano calati del 15,6% rispetto allo stesso periodo del 2008. Flessioni che le cave, le imprese estrattive e le attività di produzione di

Quello legato alle costruzioni è un settore che a Varese è schiacciato tra la crisi degli investimenti immobiliari e la paralisi delle escavazioni per motivi burocratici.

materiali per l'edilizia non possono nemmeno compensare sul lato delle opere infrastrutturali. I cantieri pubblici non forniscono nessuno spiraglio. E così sarà

anche quest'anno, visto che dall'analisi della manovra di finanza pubblica emerge una riduzione delle risorse per infrastrutture del 7,8% rispetto al 2009. Tutte cifre nazionali che hanno accompagnato

l'Assemblea del Gruppo merceologico dell'Unione Industriali riunitasi a Busto Arsizio. Con una fotografia del settore in ambito locale che non può essere certo molto diversa. Lo confermano i dati sulla Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria che, nei primi tre mesi di quest'anno, ha coinvolto già 11 imprese del comparto, contro le 5

Rimane ancora senza concreta applicazione il Piano Cave provinciale.

dell'anno precedente. E in questo quadro, di per sé non certo brillante, si aggiunge un problema in più: quello del Piano Cave

che non ha trovato ancora concreta applicazione nonostante il precedente sia scaduto ormai dal 2002 e il nuovo sia stato approvato dalla Regione a fine 2008. Latitano ancora le autorizzazioni di Valutazione di Impatto Ambientale. Quei via libera alle escavazioni dai tempi lunghissimi. In sintesi il settore, sul territorio, è di fronte ad una paralisi produttiva.

"Quasi dovremmo ringraziare che ci sia la crisi", ha commentato con tono amaro il nuovo Presidente del Gruppo merceologico eletto dall'Assemblea: **Giovanni Rossetti** che ha posto tra le priorità del mandato proprio l'empasse burocratica con la quale si trovano a dover fare i conti le imprese.

Anche per il 2010 l'Ance prevede un calo della produzione. Tra il 3,9% e il 7,1%.



Da sinistra Daniele Pozzi, Vittorio Gandini, Giuseppe Seratoni Gualdoni.

CARTA, GOMMA, CHIMICA: RIPARTIRE A SUON DI MUSICA

Condurre un'impresa è come dirigere un'orchestra: occorre timbro, ritmo, armonia, melodia. Il modello del "music manager" proposto alle imprese dei tre settori.

Tre settori per un'unica assemblea. Quella congiunta che ha riunito, nella Villa Bossi di Bodio Lomnago, i Gruppi merceologici dell'Unione Industriali rappresentanti comparti tra i più importanti all'interno del panorama industriale varesino: "Cartarie, Editoriali, Poligrafiche", "Chimiche, Farmaceutiche e Conciarie", "Gomma e Materie Plastiche". Un mondo produttivo variegato che nel suo complesso racchiude il 19,6% delle imprese associate e il 21,1% degli addetti che in esse lavorano. Realtà che hanno fatto il punto sulla situazione congiunturale e rinnovato i vertici che rappresentano le imprese all'interno della compagine associativa. A presiedere il Gruppo delle cartarie sarà, per il

Cartarie: export provinciale in calo del 19,3%.

prossimo biennio, **Patrizia Pigni** eletta in sostituzione di **Antonio Zanini**, il cui mandato era giunto a scadenza. Riconfermato alla Presidenza del Gruppo Chimiche-Farmaceutiche, invece, **Vittorio Veneziani**. Così come continuerà a guidare le imprese della gomma-plastica il rieleto **Andrea Melgrati**.

CARTARIE

Il settore, nel corso del 2009, ha visto, in provincia, calare i propri flussi di export, scesi ad un valore di 123 milioni di euro, il 19,3% in meno rispetto ai livelli del 2008. Nonostante il

calo, però, la bilancia commerciale rimane positiva, con un surplus pari a 47 milioni di euro. "Questo vuol dire - ha spiegato il Presidente

uscente **Antonio Zanini** - che il settore, nonostante le difficoltà, mantiene una sua dinamicità di fondo". Indispensabile per affrontare una congiuntura che rimane comunque sfavorevole, come dimostrano i dati sulla cassa integrazione

ordinaria che anche nei primi tre mesi di quest'anno è fortemente aumentata.

CHIMICA-FARMACEUTICA

Dopo che il 2009 si era chiuso con un aumento del ricorso alla cassa integrazione ordinaria pari a otto volte quello dell'anno precedente, il settore chimico-farmaceutico ha aperto il 2010 con gli imprenditori costretti ad operare con un atteggiamento di cautela. Il periodo

Chimica-farmaceutica: cassa integrazione in aumento anche nel primo trimestre 2010.



Da sinistra Vittorio Veneziani, Vittorio Gandini, Antonio Zanini, Andrea Melgrati

difficile non è ancora finito. La cassa ordinaria anche nel primo trimestre è aumentata: +61% rispetto ai primi tre mesi del 2009. Con una produzione che, in linea con quanto avvenuto in tutti gli altri settori manifatturieri, ha sofferto anche sui mercati internazionali. "L'industria chimica varesina - ha spiegato il Presidente di Gruppo, Vittorio Veneziani - ha visto calare il proprio export del 14,7% nel 2009, attestandosi su un valore di 716 milioni di euro".

GOMMA-PLASTICA

In controtendenza, invece, almeno per quanto riguarda la cassa integrazione ordinaria nei primi tre mesi del 2010, il settore della gomma-plastica dove le ore concesse sono state il 29,6% in meno rispetto allo stesso periodo del 2009. Ciò non toglie, però, ha avvertito il Presidente del Gruppo Andrea Melgrati, che restino comunque forti dubbi "sul fatto che questo trend positivo possa essere reputato sintomatico di una ripresa produttiva stabile e consolidata per tutto il 2010". Le difficoltà, dunque, permangono. Anche sui mercati internazionali. L'export varesino del settore, nel 2009, è diminuito del 16,6%, a quota 598 milioni di euro.

RIPRESA A RITMO DI MUSICA

Tutti dati, quelli legati alle imprese cartarie, della gomma e della chimica, che indicano un 2010 in salita. Uno scenario che le aziende possono anche affrontare vedendo la propria organizzazione come quella di un'orchestra. L'imprenditore come un music manager alla ricerca "dell'applauso del pubblico, che in economia corrisponde all'utile d'impresa". È questa l'immagine proposta durante l'assemblea dall'ospite-relatore: **Franco**

Marzo, titolare della società di consulenza strategica e organizzativa Zero618 Srl. "Dirigere l'impresa è come dirigere un'orchestra". Più che una provocazione, uno "stimolo culturale". Un modo diverso di vedere due mondi simili. La musica come l'impresa. Sistemi che si basano entrambi su timbro, ritmo, armonia, melodia. "Il primo - è stato il paragone portato avanti da Franco Marzo - rappresenta l'identità dell'azienda, la sua immagine, il suo brand". Il ritmo, invece, è rappresentato dalla cultura delle regole, dal vivere le norme come un'opportunità. La melodia è la metafora dell'invenzione "della capacità di un'azienda di avere nuove idee". Ma per essere completa l'impresa, come una composizione, deve avere anche l'ultimo elemento: l'armonia. Non basta più innovare, avere identità, rispettare regole organizzative. "L'impresa deve essere anche armonica, deve avere la cultura del valore aggiunto con cui

A chiudere l'evento che si è tenuto al Museo del Clavicembalo di Bodio Lomnago, il concerto di Thomas Scardoni.

arricchire il prodotto". Ma perché tutto funzioni, e i vari elementi non creino caos, bensì musica, serve un direttore dell'orchestra: il music manager "che deve puntare sul costante confronto coi propri collaboratori".

Non è dunque un caso che l'Assemblea sia stata tenuta nel contesto del Museo del Clavicembalo di Bodio Lomnago allestito nella cinquecentesca Villa Bossi, dimora patrizia nella quale si trovano anche le dimore della famiglia Guido Bizzi e il relativo atelier dove i clavicembali vengono ancora prodotti. Uno dei quali è stato suonato da **Thomas Scardoni**, durante il concerto che ha chiuso l'evento.

Gomma-plastica: indici in miglioramento, ma il settore è ancora alla ricerca di una ripresa stabile.



Il concerto di Thomas Scardoni

LA SFIDA DELL'ECONOMIA DELLA CONOSCENZA

Creatività e condivisione delle informazioni nelle aziende: i temi al centro dell'assise di due Gruppi merceologici in forte crescita, con una quota raggiunta del 13,5% delle imprese associate.

Settori in crescita di importanza e con un peso sempre maggiore all'interno della compagine associativa, così come avviene all'interno dell'economia locale. Sono quelli del "Terziario Avanzato" e dei "Servizi infrastrutturali e Trasporti", i cui Gruppi merceologici dell'Unione Industriali si sono riuniti in assemblea congiunta nella sede di Gallarate. Un'assise che nel suo complesso rappresenta il 13,5% delle imprese associate, contro una

La sfida dei due settori: accrescere, tramite attività materiali e immateriali, il valore aggiunto della produzione manifatturiera.

quota del 12,7% di un anno fa. Da una parte la logistica, il trasporto di persone, merci ed energia, per un totale di 56 imprese e 8.850 addetti. Dall'altra le attività legate alla realizzazione di software, di elaborazione dati, di telecomunicazione, di progettazione e a servizi altamente tecnologici. Realtà che impiegano, in 132 aziende, quasi 3.170 addetti. Due mondi accomunati da una mission: quella di accrescere,



Fabrizio Pappalardo

Il manager di Cisco System Italy: "La creatività nel nostro Paese produce 120 miliardi di prodotto Interno Lordo, il 10% del Pil nazionale".

tramite attività materiali e immateriali, il valore aggiunto della produzione manifatturiera. Un fronte questo su cui

sempre più i sistemi economici nazionale e varesino si giocano gran parte della propria capacità di essere vincenti sui mercati. È la sfida lanciata dal fatto di dover "competere nell'economia della conoscenza", così come spiegato dal relatore intervenuto durante l'assemblea: **Fabrizio Pappalardo**, Business Development Manager di Cisco System Italy, appartenente ad una multinazionale leader mondiale nella fornitura di soluzioni di rete. 130 società acquisite dal 1993 ad oggi, oltre 66.500 dipendenti in tutto il mondo: è da questo osservatorio privilegiato che Fabrizio Pappalardo è partito per analizzare il Sistema-Italia, e la sua cosiddetta "economia creativa". Design, architettura, moda, software, editoria: "La creatività nel nostro Paese - ha spiegato - produce 120 miliardi di prodotto Interno Lordo, il 10% del Pil nazionale". Numeri da record, che "nessun altro Paese può vantare". Ed è proprio questa "la leva competitiva da cui partire. Perché oggi non si vince la battaglia sui mercati se si ha il maggior numero di truppe, ma se si ha un più elevato tasso di conoscenza e creatività". Come dire che non è più la dinamica dei costi a decidere le fortune di un prodotto. Sempre più strategiche stanno diventando quelle attività che danno significato e valore a un bene. "In questo contesto - ha continuato Pappalardo - l'innovazione si arricchisce di nuovi significati. Per un'azienda diventa fondamentale sviluppare il

proprio valore immateriale". Come? "Puntando sulla condivisione della conoscenza". In questo, è stato l'avvertimento dato agli imprenditori, l'Italia e il suo sistema economico devono fare un salto di qualità, devono essere pronti ad un cambiamento culturale: "Fino a ieri si pensava che fosse l'accumulo della conoscenza dei singoli a fare le fortune di un'azienda. Oggi il vero strumento competitivo è la capacità condivisa all'interno dell'impresa, la messa in rete delle informazioni". In questa logica il singolo collaboratore non è più lo strenuo difensore del proprio bagaglio di contatti, informazioni, conoscenze tecniche e di relazione: "Il

Lo strumento competitivo: la capacità condivisa all'interno dell'impresa, la messa in rete delle informazioni.

patrimonio di un'impresa aumenta se marketing, produzione e area di ricerca riescono a comunicare tra loro, se tutte le parti di una realtà aziendale sono tra loro collegate e collaborative".

Per riuscirci "occorre

un cambiamento culturale che deve partire dagli imprenditori. I primi a dover condividere obiettivi e strategie in maniera trasparente con i propri collaboratori". Passaggio da affrontare con mutamenti organizzativi, ma

Il cambiamento culturale richiesto agli imprenditori: condividere in maniera trasparente con i propri collaboratori obiettivi e strategie.

anche strutturali: centri di elaborazione dati, connettività, infrastrutture per gestire il patrimonio immateriale delle aziende diventano tasselli fondamentali, su cui interviene proprio Cisco System, attraverso la creazione di strumenti in grado di condividere la conoscenza aziendale.

Numerosi gli esempi presentati alle imprese durante l'assise che ha confermato alla presidenza del Gruppo merceologico "Terziario Avanzato", **Rinaldo Corti**. Alla guida dei "Servizi infrastrutturali e Trasporti" sale invece **Luca Vignati** che subentra a **Giovanni Arioli**, giunto al termine del proprio mandato.



Da sinistra Giovanni Arioli, Vittorio Gandini, Rinaldo Corti

UN SETTORE IN CONTROTENDENZA

L'export in calo, ma contenuto. Il lieve aumento della produzione nei primi mesi dell'anno. La discesa, però, sul fronte dei consumi interni. L'industria alimentare soffre, ma meno degli altri.

Industria lattiero-casearia, della birra e dei dolciumi. Produzioni di vini e liquori, lavorazioni ittiche, salumifici. E poi ancora il mondo della distribuzione. Persino un mugnaio. Il Gruppo merceologico

Aumenta il peso all'interno della compagine associativa con una quota degli addetti pari al 4% sul totale delle imprese.

"Alimentari e Bevande" dell'Unione Industriali conta 27 imprese per un totale di oltre 2.900 addetti. Rispetto al sistema manifatturiero generale del Varesotto, si tratta di una realtà di nicchia, ma dai nomi importanti e, soprattutto, con un peso in

aumento all'interno della compagine associativa di cui rappresenta oggi il 4% degli addetti, contro il 2,9% di un anno fa.

Numeri di una crescita che si accompagnano a dati congiunturali che fanno del settore un'eccezione all'interno della difficile situazione con cui deve fare i conti l'industria italiana e varesina. "Nonostante la crisi, l'industria alimentare viaggia controcorrente rispetto all'economia nazionale", ha spiegato durante la sua relazione il Presidente del Gruppo merceologico, **Paolo Ferrario**, confermato alla carica

Da sinistra Luca Rossi, Roberto Ceroni, Paolo Ferrario, Alessia Accardo



dall'Assemblea anche per il prossimo biennio. Nel 2009 il calo a livello nazionale, come indicano anche le rilevazioni di Federalimentare, c'è stato: -1,5% della produzione, contro, però, un ben più pesante -18,6%

dell'industria nel suo complesso. Ciò in linea con quanto avvenuto nell'ultimo decennio che ha sempre visto il comparto avere un trend più brillante rispetto a tutto il sistema manifatturiero. Con la produzione alimentare cresciuta tra il 2000 e il 2009 ad un ritmo del 9,8%.

Il settore, dunque, nonostante una lieve flessione, tiene. Anche sui mercati esteri. L'export alimentare italiano è calato del 3,6% nel 2009, contro la drastica riduzione del 21% del Sistema-Paese. Un risultato che rispecchia anche la situazione vissuta dall'industria alimentare varesina. Le imprese locali del comparto, l'anno scorso, hanno piazzato oltre confine prodotti per un valore di 233,6 milioni, contro i 240,9 milioni del 2008 (-3%).

Un calo, ma contenuto. "È di tutta evidenza - ha continuato il Presidente del Gruppo merceologico - che in un anno profondamente critico come il 2009 le note doti anticicliche del settore si sono ampiamente confermate, con l'apertura di forbici vistose rispetto ai trend del totale dell'industria manifatturiera del Paese".

La stessa analisi è stata proposta agli imprenditori varesini presenti all'Assemblea anche da **Luigi Pelliccia**, Responsabile Studi e Ricerche Socio-Economiche di Federalimentare. Al centro del proprio intervento, lo scenario del comparto per il 2010: "Un anno partito bene. I primi due mesi hanno registrato un aumento della produzione del 2,1% sulla spinta anche dei segnali positivi già emersi sulla fine del 2009". A spingere verso una ripresa il settore, di fronte allo stallo dei consumi interni, è l'export: "A gennaio - ha spiegato agli imprenditori Luigi Pelliccia - abbiamo assistito ad un innalzamento dei valori di merci in uscita dal nostro Paese del 2,6%". Interpretando i numeri e cercando di ipotizzare cosa accadrà da qui alla fine dell'anno, l'esperto di Federalimentare ha affermato che "con ogni probabilità si tornerà ai buoni livelli produttivi ante-crisi del 2007, già entro quest'anno".

Anche in provincia di Varese il settore ha confermato le sue tradizionali caratteristiche anticicliche.

L'esperto di Federalimentare: "Si tornerà ai buoni livelli produttivi ante-crisi del 2007, già entro quest'anno".

Pelliccia, Responsabile Studi e Ricerche Socio-Economiche di Federalimentare. Al centro del proprio intervento, lo scenario del comparto per il 2010: "Un anno partito bene. I primi due mesi hanno registrato un aumento della

produzione del 2,1% sulla spinta anche dei segnali positivi già emersi sulla fine del 2009". A spingere verso una ripresa il settore, di fronte allo stallo dei consumi interni, è l'export: "A gennaio - ha spiegato agli imprenditori Luigi Pelliccia - abbiamo assistito ad un innalzamento dei valori di merci in uscita dal nostro Paese del 2,6%".

Interpretando i numeri e cercando di ipotizzare cosa accadrà da qui alla fine dell'anno, l'esperto di Federalimentare ha affermato che "con ogni probabilità si tornerà ai buoni livelli produttivi ante-crisi del

2007, già entro il 2010". Ciò che continua a preoccupare, però, è la dinamica dei consumi interni: "Stanno cambiando i modelli di comportamento, sempre più oculati e attenti agli sprechi". Le famiglie acquistano di meno. Tanto che nel 2009, per la prima volta da 30 anni, i consumi domestici sono scesi in valore, nonostante la crescita dei prezzi per via dell'inflazione. Dai 144 miliardi dell'anno precedente si è passati a 142 miliardi. "Un fenomeno del tutto nuovo per il comparto alimentare, che aveva già assistito a dei cali nei quantitativi, ma mai in valore". Scendono soprattutto gli acquisti di alcolici e quelli dei prodotti lattiero caseari. Tengono, invece, quelli dei prodotti con un valore in più offerto alla clientela: i piatti pronti, lo scatolame, l'insalata già lavata. Motivo: "L'aggiunta della componente servizio viene sempre premiata dai consumatori".

In calo l'acquisto di alcolici. Tengono i prodotti con un valore aggiunto per la clientela: scatolame e piatti pronti.



Luigi Pelliccia

ITALIA, FABBRICA EUROPEA DEL TESSILE-ABBIGLIAMENTO

Nel nostro Paese si concentra quasi la metà della produzione della zona euro, grazie ad una filiera ancora integra. La fotografia del settore esaminata dal docente della IULM, Mauro Ferraresi.

Due passaggi di consegne e una conferma. È partita dai rinnovi delle cariche l'Assemblea congiunta dei tre Gruppi merceologici dell'Unione Industriali che rappresentano all'interno dell'associazione il sistema manifatturiero del Tessile-Abbigliamento. Il

Gruppo "Tessiture e Filature" ha eletto alla Presidenza **Giovanni Salvati** che prende il testimone di **Rino Bonomi**, arrivato al termine del suo mandato. Avvicendamento anche per il Gruppo

Il valore aggiunto del Tessile-Abbigliamento rappresenta l'11% del totale manifatturiero italiano. In nessun altro Paese del continente si registra una quota così alta.

"Maglie-Calze, Abbigliamento e Calzature": il nuovo Presidente è **Remo Mazzetti**, che subentra a **Laura Porrini**, anche lei giunta alla fine dell'incarico. Rieletto, invece, alla guida del Gruppo "Tintorie, Stamperie e Finissaggi

Tessili", **Michele Ferrario**. Questi i nuovi vertici rappresentativi di un mondo che, all'interno della compagine

dell'Unione Industriali, conta 310 imprese per un totale di 9.242 dipendenti. Comparti che per importanza numerica sono secondi solo al settore metalmeccanico. Le imprese tessili e della moda, infatti, si ritagliano una quota del 22% degli associati e del 12,6% degli addetti impiegati nelle stesse.

Numeri ancora importanti, nonostante gli anni difficili che è stato costretto ad affrontare il settore. Il cui peso sull'economia non solo locale, ma anche nazionale, rimane tra i più rilevanti all'interno del sistema manifatturiero. A metterlo in evidenza

di fronte alle imprese varesine è stato l'intervento di **Mauro Ferraresi**, docente di Sociologia dei Consumi all'Università IULM di Milano.

Partito da un dato di fatto: "L'Italia, se confrontata con i

Tra industria e distribuzione in Italia lavora nella moda 1 addetto su 8.

sistemi manifatturieri degli altri Paesi, è ormai l'unica e sola fabbrica che possiede l'intera filiera produttiva. Nessun altro ha questa caratteristica in Europa". Non solo. L'industria italiana del settore è anche "l'unico vero laboratorio in grado di creare prodotti di fascia medio-alta e alta a livello mondiale". A dirlo sono i numeri snocciolati dal docente dell'Università IULM. Come quelli relativi al valore aggiunto prodotto. Con 27,4 miliardi di euro il Tessile-Abbigliamento si ritaglia una quota dell'11,1% del manifatturiero italiano, dell'11,5% dell'export nazionale e dell'1,5% del Pil prodotto nella Penisola. Nessun altro settore, metalmeccanico a parte, riesce a far meglio. Ma l'importanza di questa



Gli imprenditori del Tessile-Abbigliamento in Assemblea a Busto Arsizio

realtà industriale è data soprattutto dal raffronto con l'estero: *"Il nostro Paese - ha spiegato Mauro Ferraresi - realizza da solo quasi la metà del valore della produzione del settore moda dell'Europa a 12"*. In pratica si tratta di una quota del 44% che distanzia di gran lunga il 14% francese, il 13% tedesco e l'11% spagnolo. Di più: il Tessile-Abbigliamento riveste all'interno dell'economia nazionale un ruolo che non ha nelle altre realtà europee. *"Solo in Spagna - ha continuato Ferraresi - supera la percentuale del 5% del valore aggiunto totale nazionale"*. Contro, come detto, l'11% italiano. Con gli inevitabili impatti

occupazionali: *"Se agli addetti dell'industria sommiamo quelli del commercio - ha osservato il professore - il settore moda raggiunge più di 1 milione di occupati. Tra mondo dell'industria e della distribuzione, in Italia, si arriva dunque ad una quota di 1 lavoratore su 8"*.

Un patrimonio dunque da difendere a tutti i costi, nello stesso interesse del benessere generale. Le imprese, d'altronde, la loro parte la stanno già facendo. Come? *"La risposta degli imprenditori - ha analizzato Mauro Ferraresi - si sta basando sul contenimento dei costi, senza però ricorrere alla delocalizzazione, e puntando al miglioramento dei prodotti e alla diversificazione dei mercati di vendita, più di quanto stiano facendo gli altri settori dell'industria"*. La speranza risiede nei mercati esteri. Algeria per il tessile. Libano e Polonia per l'abbigliamento. Qatar e Libia per le pelli e le calzature. Questi alcuni dei mercati che stanno emergendo come tra i più promettenti per l'industria

nazionale. E su questa scia si inseriscono anche le dinamiche delle imprese varesine. L'export del tessile-abbigliamento della provincia nel 2009 si è attestato sui 650,6 milioni di euro, il 19% in meno rispetto al 2008. Una forte contrazione che si accompagna, però, a un riposizionamento sul fronte delle aree di sbocco. L'industria varesina del tessile, dell'abbigliamento e della pelletteria nel 2009 ha messo a segno performance di crescita, per esempio in Polonia (+46,5%), Egitto (+28%), Kuwait (+96%), Qatar (+41%), Algeria (+500%).

Alla caccia dei nuovi mercati, però, si abbina l'esigenza di saper leggere il comportamento dei consumi in Italia e nei paesi partner tradizionali del Tessile-Abbigliamento di casa nostra. Le crescenti componenti emozionali,

Cambiano i consumi interni, sempre più emozionali, etici e sociali.

etiche e sociali, la maggiore sensibilità al rapporto prezzo-qualità, la riduzione del reddito disponibile, una maggior quota dei bilanci familiari dedicati ad altri tipi di consumi: questi alcuni

dei fattori che stanno cambiando il modo di acquistare i prodotti della moda. Un mutamento che le imprese, ha proposto Ferraresi, possono affrontare con *"quattro motori per la competitività: promozione dell'innovazione, rinnovamento dei modelli di business, diffusione dei patti di filiera, ammodernamento della distribuzione"*. Basandosi su quelli che il professore dell'Università IULM ha ribattezzato *"i cinque mattoni per la solidità: diffusione della tracciabilità e dei controlli, sviluppo del capitale umano, agevolazione delle aggregazioni, rafforzamento della patrimonializzazione delle imprese"*.

Il riposizionamento dell'export varesino con la crescita sui mercati polacco, egiziano e del Medio Oriente.

Mauro Ferraresi



Da sinistra Michele Ferrario, Laura Porrini, Rino Bonomi



IL TUFFO NELLE RETI DI IMPRESA

La formula proposta al sistema produttivo metalmeccanico varesino per ripartire sui mercati: l'aggregazione delle imprese mantenendo invariati gli assetti societari.

"La situazione di difficoltà che ci ha colpito duramente fatica ad allentarsi". Il sistema manifatturiero metalmeccanico legato all'Unione Industriali ha fatto il punto della situazione. Da una parte le imprese

"Meccaniche", dall'altra le attività "Siderurgiche, Metallurgiche e Fonderie". Due Gruppi merceologici che, tra i quattordici in cui è divisa l'associazione, vantano insieme il maggior peso, con una quota del 35,3% delle imprese e del 41,5% degli addetti in esse impiegati. Il mondo produttivo che si è riunito in Assemblea al Centro Congressi Ville Ponti di

Varese rappresenta il cuore pulsante dell'economia locale. Una realtà, però, in affanno. Come emerso dalla relazione congiunta dei due Presidenti di Gruppo: quello uscente delle "Meccaniche", **Giancarlo Besana**, sostituito alla carica per scadenza del mandato da **Tiziano Barea**, e quello confermato alla guida delle "Siderurgiche, Metallurgiche e Fonderie", **Daniele Balzarini**. I numeri emersi parlano di oltre 19 milioni di ore di Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria autorizzate nel 2009. "Siamo su livelli - hanno specificato Besana e Balzarini - sei volte superiori a quelli del 2008". E anche per questo avvio di 2010 il trend è legato ad un aumento del ricorso all'ammortizzatore sociale. Le ore richieste dalle imprese

Le imprese meccaniche e metallurgiche rappresentano il 35,3% delle imprese associate all'Unione Industriali e il 41,5% degli addetti.

metalmeccaniche nel primo trimestre sono incrementate del 37,34% rispetto a quelle dello stesso periodo di un anno fa. La crisi, dunque, non è ancora alle spalle. E anche sui mercati esteri si sente il peso di un

export, quello delle imprese meccaniche varesine, sceso nel 2009 del 17,8%.

Ai numeri congiunturali negativi, però, si accompagnano quelli strutturali di un settore da cui dipende ancora gran parte delle sorti dell'industria economica locale e non solo. Le esportazioni, seppur in calo, con un valore di oltre 5 miliardi di euro,

rappresentano sempre il 66% del commercio internazionale generato dalla provincia. Non solo. Come sottolineato sempre da Besana e Balzarini, "la consistenza dei due Gruppi merceologici, nonostante i dati congiunturali, non si è

sostanzialmente modificata: risultano associate all'Unione Industriali 473 imprese del settore meccanico con 28.797 addetti e 29 metallurgiche, siderurgiche e fonderie per 1.192 dipendenti".

Di fronte a questa importanza non scalfita dalla crisi, la parola d'ordine del settore è "guardare avanti": "Se il nostro Paese - hanno

affermato Besana e Balzarini - ha retto meglio di altri il primo impatto, quello più acuto, della crisi grazie anche ad un modello di parcellizzazione delle attività manifatturiere in un sistema di piccole e medie imprese, integrato in una logica di filiera e di sussidiarietà anche con le grandi realtà del territorio, ora dobbiamo far sì che le caratteristiche di questo modello non limitino e ostacolino l'organica e progressiva ripartenza sui mercati". La formula proposta è quella basata su un processo di aggregazione che punti, però, ad un modello in grado di "mantenere inalterati i singoli assetti societari, permettendo alle aziende piccole e medie di affrontare, con le dovute energie e il necessario supporto, le sfide del mercato globale". È con questa convinzione che Confindustria è riuscita a far adottare dalle istituzioni, con recenti interventi legislativi, l'istituto delle reti d'impresa. Tema posto al centro dell'Assemblea dai due ospiti: Emilio Paccioletti, Direttore Scientifico del Master dell'Università LIUC in Management della Piccola e Media Impresa, e Marco Ravazzolo, dell'Area Affari Legislativi di

Confindustria, che ha illustrato con piglio tecnico alle imprese meccaniche varesine la disciplina sulle reti d'impresa, introdotta dal decreto incentivi dello scorso anno, modificata successivamente con la "Legge Sviluppo", allegata alla Finanziaria 2009.

"Il sistema produttivo italiano - ha spiegato Emilio Paccioletti - ha

I Presidenti dei due Gruppi: "Il nostro Paese ha retto meglio di altri la crisi grazie al modello delle Pmi fortemente integrate, in una logica di filiera, con le grandi imprese".

bisogno di fare massa critica. Le imprese, pur rimanendo piccole, devono saper diventare grandi". Con l'aggregazione, a cui spesso le aziende sono restie per una diffidenza culturale: "In Italia il sistema delle imprese è ancora troppo legato al concetto del fidarsi è bene, ma non fidarsi è meglio". Più adatto alle sfide del futuro è, invece, il detto di matrice germanica: "Fidarsi è bene,

L'intervento di Marco Ravazzolo, dell'Area Affari Legislativi di Confindustria.

controllare è meglio". Dalla diffidenza, ad una fiducia gestita. "In questo passaggio - ha sottolineato il professore dell'Università LIUC - buoni segnali ci arrivano dalle nuove leve dell'imprenditoria, anche quelle varesine che stanno dando vita a casi di successo". Questo, però, non basta: "Occorre puntare anche su una diversa scuola

dei manager che confondono ancora la gestione di grandi e complesse organizzazioni, con quella delle reti d'impresa". Due sfide completamente diverse: "Per vincere quella che ci lancia il modello delle reti d'impresa occorre soprattutto cultura della cooperazione. Un approccio antitetico alla logica dell'individualismo".

Emilio Paccioretti, Università LIUC: "Il sistema produttivo italiano ha bisogno di fare massa critica".



Da sinistra Giancarlo Besana, Marco Ravazzolo, Emilio Paccioretti, Tiziano Barea, Daniele Balzarini



Le imprese del settore metalmeccanico riunite in assemblea al Centro Congressi Ville Ponti di Varese

Assemblea Generale 2010

Lunedì, 21 giugno 2010 ore 10.45 - MalpensaFiere, Busto Arsizio

m e t a m o r f o s i



Unione degli Industriali
della Provincia di Varese
CONFINDUSTRIA

Programma:

Relazione del Presidente Michele Graglia

Metamorfosi

Gianfranco Fabi, intervista

Giuseppe De Rita, Presidente Fondazione Censis

Intervento conclusivo di:

Emma Marcegaglia, Presidente Confindustria

DIRETTA TELEVISIVA SU RETE 55
DIRETTA WEB SU VARESENEWS

1910 2010
CONFINDUSTRIA
CENTO ANNI DI IMPRESE, PER L'ITALIA