

A Milano iniziativa Pds su criminalità

Sistema impresa nella legalità assente

SERGIO BOZZI

Protagonisti particolari, lunedì 14 ottobre, al Piccolo Teatro di Milano. Uomini politici e imprenditori si sono dati appuntamento per discutere del come affrontare l'emergenza criminalità nel contesto del sistema imprenditoriale ed economico. L'iniziativa, voluta dal Pds, è stata mirata alla dimensione nazionale del problema e alle sue interrelazioni con i limiti della democrazia politica. Il «logo» era esplicito: «Impresa e legalità assente». L'aggressione della criminalità organizzata e i vuoti del sistema politico istituzionale. Altrettanto chiaro ed evidente è il fatto politico. All'invito del Pds hanno risposto pressoché tutte le maggiori espressioni del mondo imprenditoriale italiano, presenti nella persona dei principali dirigenti nazionali.

L'apertura dei lavori è di Carlo Smuraglia, che delinea in modo serio i problemi di Milano e i tentacoli della illegalità violenta, riproponendo in maniera realistica il raffronto tra il capoluogo lombardo e le capitali meridionali dell'invadenza criminale, Palermo in particolare. Anche Gerardo Chiaromonte, presidente dell'Antimafia, insisterà su quest'ultimo aspetto, sottolineando l'esigenza che la più massiccia decisione nella lotta, politica e di classe, contro la delinquenza organizzata non vada mai disgiunta da pieno rispetto delle norme di diritto. Ma le parole dei rappresentanti degli imprenditori esprimono senza

sulle società finanziarie, massima trasparenza nella catena degli appalti e dei subappalti, pur avendo cura di non rendere più difficoltoso il lavoro di tantissime p.m.i. del settore.

Su questo tema si è soffermato con precise proposte anche Lanfranco Turci, presidente della Lega: occorre ripulire e qualificare il mercato dei lavori pubblici, attraverso la rapida adozione della direttiva Cee, per ridurre discrezionalità e corruzione. Forte e caratterizzante politicamente l'intervento del presidente dei giovani industriali, il dr. Fumagalli, a conferma dell'impegno di ricerca civile e istituzionale, oltre che di politica economica, che contraddistingue non da oggi questa associazione confindustriale. Il meccanismo democratico è inceppato, carente. Di qui la centralità delle riforme istituzionali anche in funzione del ripristino del diritto e della legalità: obiettivi per i quali artigiani - nelle parole del segretario generale della Cna, on. Brini - sono concretamente ed unitariamente impegnati.

Anche Andriani, ministro ombra del Pds, si sofferma sulle alleanze inedite che bisogna riuscire ad esprimere perché il paese intero sviluppi un più solido radicamento del diritto, in tutti i campi delle relazioni sociali, altrimenti sarà sempre meno efficace l'impegno contro le forme più violente e aggressive del crimine. Da ultimo Fabio Mussi, responsabile dei problemi del lavoro, per il Pds, a riaffermare come rispetto diffuso della legalità e guerra (con misure politiche e di polizia) ai criminali costituiscono altrettanti cardini della democrazia tout court. E rievoca come in Italia, paradossalmente, difendere effettivamente la legge appaia come un fatto rivoluzionario; la sinistra deve dunque sapersi compattare e rafforzare, esercitando una funzione di difesa delle istituzioni e dello Stato di diritto.

Alcun dubbio l'intensità crescente del problema, l'allarme delle categorie, la ferma volontà di essere in campo in maniera aperta e forte. Tra i primi ad intervenire, Ottavio Guala, vicepresidente nazionale della Confindustria, con la delega per i problemi della criminalità. Gli farà eco, per le specificità dei problemi che si vivono nella distinzione, il segretario generale della Confesercenti, Daniele Panattoni. È un allarme in più. «L'occupazione e l'acquisizione delle imprese sane si allarga a macchia d'olio e non solo al Sud, per consentire il riciclaggio e la pulitura del denaro sporco». L'ing. Gismondi, vice presidente nazionale di Confindustria, incaricato per i problemi interni, rafforza l'impegno delle parti imprenditoriali alla collaborazione con le forze politiche, con le istituzioni, con la maggioranza degli onesti che in esse operano ma che purtroppo appaiono tuttora incapaci di condurre una guerra decisiva ai fenomeni dilaganti dell'insediamento malavitoso. Tocca al senatore Margheri, responsabile per il Pds delle attività produttive, presentare alcuni punti chiave della politica del partito e necessità del massimo coordinamento fra tutte le forze di polizia e la magistratura, ma un dimiego per la «superprocura», ridurre decisamente il garantismo per coloro che già una volta sono risultati colpevoli di delitti di mafia o di associazione criminale, abolizione del segreto bancario (su cui ampia è l'intesa con gli imprenditori), forte controllo

Export tecnologico, convegno a Torino

Una per una tutte le novità che bollono sui mercati

MAURO CASTAGNO

no ad un settore che, in termini di fatturato, vale da noi circa 9000 miliardi ma la cui importanza complessiva per l'indotto coinvolto sfiora in soldoni i 100.000 miliardi. Un settore che è stato molto penalizzato dalla particolare situazione «burocratico-amministrativa» esistente nel nostro paese e concretizzata nell'esistenza di una complessa bardatura procedurale e normativa connessa con l'eventuale richiesta e concessione delle autorizzazioni in questo delicato campo. Penalizzazione tanto maggiore se si pensa che su gli operatori italiani (almeno quelli piccoli e medi, che i grandi hanno sempre potuto organizzarsi con vari escamotages per risolvere il problema o direttamente a Parigi, sede di Cocom, o al limite - e ciò è veramente paradossale - facendo ricorso alla normativa degli altri paesi aderenti al Cocom stesso) grava un altro handicap: la mancanza di trasparenza esistente nella disciplina italiana in materia. Insomma, se si considera che le nostre imprese oltre a ricevere le autorizzazioni in tempi molto più lunghi di quelli necessari ad i concorrenti

degli altri paesi, sono costrette a giocare al buio, si capisce il senso e la misura della penalizzazione subita e una delle ragioni che hanno spiazzato il made in Italy nel settore sui mercati internazionali. Questo per il passato. E per il futuro? Per il futuro le cose dovrebbero andare meglio sia per motivi generali che per motivi particolari. È quanto, tra parecchie altre cose, è emerso da una utile e puntuale iniziativa svoltasi recentemente a Torino la cui validità ci pare opportuno sottolineare. Si tratta di un convegno dal titolo «L'esportazione di prodotti tecnologicamente avanzati e il trasferimento all'estero di tecnologie tenuti a Torino il 22 ottobre». In che senso il convegno organizzato dal Centro Estero delle Camere di Commercio Piemontese e dalla Camera di Commercio di Torino è stato utile e tempestivo? Nel senso che grazie alla presenza del dr. Borghese e della dottoressa Piacentini del ministero del Commercio Estero (si tratta di due funzionari che operano direttamente sul campo) e la cui competenza si è dimostrata elevatissima e direttamente proporzionale alla disponibilità a tener conto

Work-shop ad Urbino

Piccola e media azienda sotto i raggi x

Nella città del duca si discute dell'oggi e del domani delle piccole imprese. E con approfondimento e successo notevole. È Cosetta Pepe, docente della Università di Urbino e presidente dell'Associazione per lo studio della piccola impresa (Aspi), a rappresentare il workshop di quest'anno. Non è una novità, l'interesse per le piccole imprese è forte sin dalla fondazione della Facoltà di economia, da Ancona e Urbino. Nell'84 un primo seminario, nell'85 il convegno annuale dell'Associazione di economia aziendale, nell'89 quello su «Pmi, aree depresse e mercato del lavoro». Aspi ha dato vita inoltre a «Piccola Impresa, Small business», una pubblicazione interamente mirata alla piccola impresa e con una schietta proiezione internazionale.

Numerose le comunicazioni a questo workshop, ispirate ad alcune linee guida dell'appuntamento urbinato: la conferma della Pi come «componente di rilievo delle economie avanzate», passare oltre le ormai datate contrapposizioni fra modelli dimensionali e relazionali diversi; soprattutto, l'emersione di ciò che muta nella vita del Pi e della non standardizzabilità dell'innovazione in un mondo imprenditoriale tanto complesso. In era postindustriale e di terziario innovativo merita di essere approfondito il rapporto fra innovazione tecnologica e organizzazione, nelle piccole imprese innovative (Raffa, Zollo): è una conferma dell'equilibrio che le imprese di maggior successo riescono

a mantenere fra l'ampia rete di relazioni esterne e una struttura intera abbastanza consolidata. La conclusione della ricerca di L. Favaretto è esplicita: anche per le piccole imprese manifatturiere ci sono i presupposti per partecipare ai processi innovativi, in maniera certo differenziata ma non per questo meno incisiva. Potendosi introdurre innovazione tramite beni strumentali intermedi, o con certe materie prime o, ancora, con l'acquisizione di conoscenze tecnico-progettuali esterne, il suggerimento di Favaretto è quello di indagare ulteriormente il livello di complessità nella divisione del lavoro tra le imprese. Più nuovo e forse più complesso l'esame della piccola dimensione nelle biotecnologie. L. Franchino e M. Cerimoniale individuano infatti in esse un «banco di prova importante per il mantenimento del livello di competitività delle Pmi italiane a fronte del mercato internazionale. Anche essi insistono per una maggiore interazione fra ricerca, produzione e trasferimento di tecnologia, a partire dalla politica per i Parchi scientifici e tecnologici. Quando è la volta di Grandinetti (la relazione è in comune con Rullani) si parla di internazionalizzazione e di quello che i due studiosi chiamano «lezione della varietà». Costatano che «l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese è un fatto ma non è ancora una teoria».

Serve una politica industriale orientata anche localmente a far evolvere il rapporto fra «locale» e «internazionale», attraverso: la creazione di reti; la stimolazione delle capacità evolutive nelle singole imprese. Ferrero getta l'allarme. «Sono le imprese più strutturate a presentare mediamente risultati migliori, in particolare rispetto al tasso di crescita del fatturato ed alle capacità di innovazione del prodotto».

Schematizzando, si può ripetere con Stanworth e Curran (1977) che l'impresa evolve man mano che si passa dall'imprenditore artigiano all'imprenditore classico e poi a quello manager, che di norma coincide con la forma più strutturata e formalizzata dell'azienda.

Una conferma indiretta viene dall'analisi della problematica pratese: attenti a non scambiare l'adattamento passivo ai mutamenti del mercato per una autonomia adattiva dell'impresa artigiana, perché molto spesso non riesce ad esserlo. È un po' il senso comune delle varie ricerche presentate a Urbino: politiche e impegno individuale per introdurre qualità, per interagire con il mercato e con l'ambiente circostante da imprese individuali a imprese «orizzontali», «piattaforme» su cui si innestano ed operano svariate professionalità, insomma un'impresa capace di fare una sua «politica». La ricerca sulle acquisizioni e fusioni di imprese, realizzata in Emilia Romagna (Boschetti, Psn) indica che, se anche la dimensione non ha valenza, assoluta, il fattore dimensionale-organizzativo è tutt'altro che da sottovalutare, soprattutto in relazione al conseguimento del dimensionamento ottimale richiesto dal segmento di mercato in cui l'impresa si colloca.

Molte idee e proposte, e Urbino. C'è da augurarsi che l'Aspi e la Facoltà di Urbino riscuotano la necessaria attenzione da parte dei politici e degli imprenditori. Tanto per fare un confronto, la fortissima diffusione di piccole imprese negli Usa non è sicuramente estranea al superiore intreccio fra università, ricerca e impresa che è presente in molti degli States.

Il decollo dell'economia meridionale? È condizionato - tra i tanti ostacoli di vario genere - dall'esistenza di servizi reali alle imprese che, soprattutto nel decisivo terreno di gioco dei trasporti e della logistica (decisivo anche in relazione all'imminente scadenza del mercato integrato comunitario) sono alquanto carenti nell'area meridionale. Fa piacere, pertanto, quando ci si rende conto che anche nel profondo sud c'è chi ha fatto scelte strategiche e manageriali di livello alto che possono contribuire a risolvere problemi sempre più pressanti. Di che parliamo? Della stimolante e per certi versi paradigmatica (nel senso, cioè, che si tratta di un'esperienza che ha raggiunto traguardi significativi senza il minimo aiuto da parte delle varie organizzazioni pubbliche istituzionalmente preposte ad agevolare gli interventi mirati allo sviluppo economico del mezzogiorno) della «Safat Services». Per far conoscere meglio una società, costituita da un gruppo di piccole e medie imprese, che svolge un'attività particolarmente rilevante non solo da un punto di vista economico ma, vista la zona in cui opera (Campania e centro-sud) anche sociale, abbiamo intervistato Giovanni Mantella che della Safat è l'amministratore delegato.

Dottor Mantella ci può fare una fotografia del gruppo che lei dirige per capire le attività principali che esercita?

Il gruppo di aziende che fanno capo alla Safat è in grado di fornire numerosi servizi alle aziende del Sud. Tra questi, però, quelli che costituiscono il nostro fiore all'occhiello sono: i servizi, estremamente avanzati, nel campo del trasporto delle merci e quelli per la gestione ottimale del magazzino.

Ottimale in quanto strettamente correlata con la gestione computerizzata della logistica?

Proprio così: in effetti siamo ormai da tempo in grado di mettere a disposizione delle imprese nostre clienti un sistema di logistica estremamente sofisticato, perché completamente computerizzato, in grado di risolvere qualsiasi problema concernente gestione del magazzino. Troppo spesso le aziende italiane, soprattutto quelle piccole e medie, non si rendono conto dell'importanza della logistica, rinunciando così in partenza ad utilizzare uno strumento dal quale, possono derivare notevoli vantaggi.

Tenuto conto della sua esperienza...

Marketing - L'incognita 1992

Una «guerra» commerciale a colpi bassi

MANLIO GASPARRINI

In 1992 è ormai dietro l'angolo e con esso l'integrazione completa del Mercato comune europeo. Bisogna prepararsi pertanto alla nuova situazione che si sta configurando e prepararsi subito. Come diceva Henry Ford, il creatore dell'industria automobilistica americana, bisogna fare i cambiamenti finché si è in tempo; quando si smette di guadagnare è sempre troppo tardi. Cambiamenti per una situazione, quella del 1992 che vedrà le

Management - Intervista a Mantella, amministratore delegato Safat

«Senza giochi clientelari diamo servizi alle imprese del Sud»

MAURO CASTAGNO

za concreta a che serve la logistica?

Direi essenzialmente a razionalizzare completamente la distribuzione in modo da ridurre i tempi morti di giacenza delle merci e la stessa percorrenza dei prodotti, con conseguente notevole abbattimento dei costi di gestione. A condizione, però, che tutta l'attività che rientra nel concetto di logistica, proprio per l'alto livello di specializzazione e di specifica competenza che essa comporta, sia svolta e gestita da aziende specializzate. In sostanza: tale attività, per le caratteristiche che la contraddistinguono, non può essere di pertinenza delle imprese produttrici.

Bene, perché, allora, un'impresa...

La merce viene recapitata nel giro di 14 ore

dealderosa di utilizzare la logistica dovrebbe rivolgersi a lei?

In particolare: siamo ormai in grado di effettuare studi sui sistemi di stoccaggio mirati e personalizzati, soprattutto per le aziende produttrici di beni di largo consumo e di merci specifiche come, ad esempio, prodotti alimentari, del freddo, medicinali e anche prodotti radioattivi.

Anche nel campo della distribuzione siete in grado di fornire servizi avanzati?

Più di tanti discorsi vorrei far parlare i fatti. Essi dicono che siamo in grado, grazie alla rete distributiva che abbiamo messo in piedi, di recapitare qualsiasi tipo di merce entro il tempo di 14 ore.

Come fate?

Grazie al fatto che utilizziamo un sofisticato sistema informativo che consente di programmare i tempi reali e precisi delle consegne e perché, per quanto possibile nella realtà meridionale, ci avvaliamo al massimo degli strumenti del trasporto intermodale.

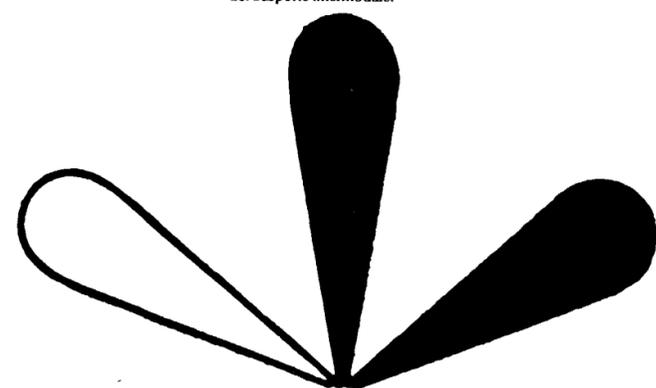
In questo senso siete favoriti anche dalla particolare localizzazione della vostra società.

Certamente, anche se va sottolineato che si tratta di una localizzazione. (L'azienda è attestata in prossimità dello scalo merci di Marcianese) non casuale e intorno alla quale abbiamo creato una struttura che copre 30.000 metri quadrati di capannone.

La particolare efficienza che contraddistingue il gruppo trova riscontri sul terreno dei prezzi?

Penso proprio di sì. In questo siamo aiutati dal fatto che il gruppo si basa su strutture di tipo cooperativistico dotate di un'ottima produttività giornaliera che consente prezzi assoluti in linea con quelli di mercato.

Obiettivo il mercato nazionale e quello comunitario



prezzi per tagliare fuori il fastidioso concorrente, perché probabilmente, agendo su più mercati, potendo vendere di più e quindi fare una produzione maggiore, questi avrà la possibilità di coprire meglio le spese fisse e di ottenere la materia prima a prezzi e condizioni di favore. Inoltre sarà psicologicamente pronto a sostenere la battaglia dei prezzi, dalla quale spera di uscire vincente per recuperare nel tempo i suoi margini di profitto quando avrà fatto fuori il concorrente locale.

La risposta a questo futuro prossimo venturo è solo di spingere il marketing dell'azienda e di calcolare molto attentamente la propria situazione finanziaria per avere le risorse economiche sufficienti per superare il prossimo periodo. «C'è l'argent qui fait la guerre», e qui infatti ci si prepara ad una guerra, quella commerciale. Bisognerà ampliare l'orizzonte aziendale, sapersi accostare ai mercati infracomunitari e anche extracomunitari per vendere dovunque ci sia la possibilità i propri prodotti. Queste cose non sono solo logiche ed ovvie, sono anche il risultato dell'esperienza che è stata fatta. Mi riferisco alla «deregulation» reaganiana, che ha portato nell'enorme mercato degli Stati Uniti, l'unico paragonabile per

liberalizzazione dei mercati a quello del Mercato comune europeo, con l'abolizione di ogni limitazione a ridurre i prezzi nei mercati fino ad allora protetti, i seguenti risultati: inizialmente un afflusso di nuovi piccoli operatori nei settori deregolati, come, ad esempio quello del trasporto aereo, con l'acquisizione da parte dei nuovi arrivati di piccole quote di mercato strappate alle aziende preesistenti e l'effetto di notevoli riduzioni di prezzi. Successivamente, proprio per questa guerra dei prezzi si verifica il fallimento di tutte le aziende più deboli, tra cui quasi tutti gli ultimi arrivati ed alcune vecchie aziende più conservatrici. In pratica nei settori deregolati, a 5 anni dal processo questi tutti i nuovi arrivati sono scomparsi o si sono asserragliati su segmenti di mercato dove possono resistere alla concorrenza delle grandi società, e restano solo alcune grandi società, da lungo tempo su quel mercato, che hanno avuto la forza finanziaria e la duttilità di saper resistere. Il processo vede anche il ondate successive di fusioni una prima che rinforza le aziende deboli e, una successiva che rinforza quelle forti, quelle che poi effettivamente restano sul mercato. La morale ovvia è che l'allargamento e la

e prezzi relativi migl... accompagnati ad u... consegna che non te...
A quando il passo... to nazionale e qu... ro?

A molto presto. Graz... di contatti con azien... temazionali, infatti s... gettando un passo c... re. A questo proposi... dare che abbiamo g... menù operativi con... Trasporti, con quell... con Danzas, Samec... italiane ed estere c... Calberon Puntiamo... con alcune di esse d... res che ci permetter... re il nostro mercato... di dimensione europ...

In pochi anni siete... fatturato di qualcu... uno di oltre 40. Pe... corre, oltre alle ca... nel gruppo, anch... pubblico?

Direi che in una logi... pubblico motivato d... nomiche e non pol... quanto da lei accen... non solo auspicabile... In realtà finora ci s... za nessun apporto c... Speriamo che le cos... futuro.

In particolare, se u... mento si verifica... chiedereste priori...

In primo luogo la c... l'Interporto previsto... Marcianese i ritardi... azione di quest'ope... tando sempre più p... quanto si allontana... realizzazione di que... sere definito un valic... interscambio di mer... gono sdoganate in c... conseguente aggrav... costi per l'area di p... nienza commerciale... stesse.

In secondo luogo... una sempre maggio... nalizzazione della no... sa di per sé stessa ad... servizi all'export dei... dionali, mi piacerebb... gruppo potesse avva... gni finanziari e prom... posti, soprattutto... «Progetto Mezzogiorn... el Commercio E... ganismi operanti nel... stegno alle esportaz... ciò si realizzasse ci... per la Safat si potel... una novità assoluta... il gruppo - anche in... non ha goduto di a... da parte delle struttr...

liberalizzazione dei... a quello del Mercato... le piccole, e che... aziende piccole non... correre per non farsi... piano pratico l'esper... che nel primo per... non uscire dal prop... ceologico, non farsi a... le nuove possibilità d... tri mercati con prod... assorbirebbero quot... risorse aziendali, a... f... tenzione ai due sett... zionali per la soprav... zienza. Marketing... espandendo al mass... dei prodotti tipici c... stando molto attenti... guate riserve finanzia... re ai tempi duri.

In fondo tutto que... de al normale buon... si preparano tempi... padre di famiglia che... e diverse? Tutti ce... rre di più, migliorare... dimento, e stare att... Questo, in buona m... vello del singolo, co... da. Perché un ingre... mentale del Marketi... sso. Che però non b...