



# **RASSEGNA STAMPA**

a cura dell'Ufficio Relazioni Stampa di Federmanager

1 marzo 2019

# INDICE

## FEDERMANAGER

28/02/2019 Economy <b>C'E LA CRISI? NESSUN DORMA</b>	4
28/02/2019 Economy <b>Informazione di qualità per innovare sempre</b>	5
28/02/2019 Economy <b>MIND THE (GENDER) GAP: LA PERFORMANCE È FEMMINA</b>	6
28/02/2019 Economy <b>UN MANAGER PER ENTRARE NELL'ERA DIGITALE</b>	11

# FEDERMANAGER

4 articoli

# C'È LA CRISI? NESSUN DORMA



DI SERGIO LUCIANO

**Q**uel grande economista che fu Gesù Cristo - che non poneva il denaro ma l'uomo al centro dell'economia - nella parabola dei talenti ha descritto quel

che gli italiani non devono fare e purtroppo invece fanno, col loro denaro: cioè il nulla. Se lo tengono lì, fermo nei conti correnti, a non rendere e anzi a svalutarsi. Millettecentosettantuno miliardi di euro accumulati nei conti bancari, a far nulla.

Ricordiamola quella parabola, in breve: c'è un possidente che, partendo, affida a tre suoi servitori rispettivamente 5, 2 e 1 lingotti d'argento, con l'incarico di farli fruttare. Ma mentre i primi due, al ritorno del padrone dopo molto tempo, potranno esibirgli i guadagni maturati investendo i lingotti ricevuti, il terzo non può che restituirgli - intatto ma non accresciuto - il bene ricevuto. E a modo suo spiega perché: "Sapevo che sei un uomo duro, esigente, arbitrario, che fa ciò che vuole, raccogliendo anche dove non ha seminato". Insomma gli dice: non mi fidavo di te, e non ho voluto correre rischi. Ma il padrone si arrabbia molto e butta fuori il servo fannullone.

Usciamo dalla metafora. Ci fidiamo dei Cinquestelle? Ci fidiamo della Lega? Ci fidiamo

del Pd? Di Forza Italia? Di tutti i vari altri partiti e partitini che costellano, e non decorano, la vita politica italiana? No, o quantomeno nessuno se ne può fidare del tutto. Ma non è una buona ragione per tenere fermi i nostri soldi.

Nel momento in cui questo numero di *Economy* viene chiuso, le nuvole più nere si addensano sull'economia italiana. Le statistiche dimostrano che è in corso una frenata del Pil. Le agenzie di rating potrebbe declassarci o almeno peggiorare le loro attese. Si paventa come ormai quasi inevitabile una manovra bis che vanificherebbe anche le misure di sviluppo - già di per sé molto più timide delle promesse elettorali - contenute nella legge di bilancio. E resta possibile, dopo le Europee, una crisi di governo.

E allora? Vogliamo restarcene qui fermi, a sfogliare la margherita del nostro disagio e della nostra sfiducia? Così da assistere inerti allo svalutarsi delle nostre risorse? Che senso ha? Intanto che la politica cerca (se li cerca!) nuovi equilibri, in Italia come nel mondo, diamoci da fare. Non dormiamo sul risparmio racchiuso sterilmente nei casseti. Di risparmio sterile si può anche morire. Facciamo impresa, prendiamo iniziative, facciamo leva sui nostri talenti.

\* \* \*

In questo numero, *Economy* prova a dare tre spunti umili eppure ambiziosi, in quest'ottica. Il primo è quello raccontato dalla nostra cover-story: le pari opportunità tra i sessi nel mondo del lavoro. Non devono essere viste come una



## IL PIL RALLENTA, LA POLITICA È CAOS NON CI RESTA CHE FARE DA NOI

concessione maschile al mondo femminile: sono interesse di tutti. Le aziende che accolgono molte donne ai propri vertici rendono meglio. Si aprono ai contributi intellettuali di tutti, e non solo di una metà del mondo. Dovrebbe essere un'ovvietà, ma c'è invece tale e tanta arretratezza in materia - perfino nella pseudo-moderna Silicon Valley - che non bisogna mai smettere di predicarla, quest'ovvietà.

Il secondo spunto: far crescere la propria attività anche quando l'economia non cresce. Si può. Gli italiani lo hanno sempre fatto, meglio degli altri. E nell'"altra cover-story" di questo numero spieghiamo come.

Infine: **Federmanager** annuncia una partnership editoriale con la nostra testata che rafforza un rapporto già per noi prezioso e interessante per i nostri lettori. Perché? Perché mai come in quest'epoca di cambiamenti informarsi, e bene, è il presupposto di tutto. E buon lavoro a tutti noi.

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato



# Informazione di qualità per innovare sempre

Il senso dell'intesa **Federmanager-Economy**

di **Stefano Cuzzilla\***



**L**a prima sfida per noi manager si chiama innovazione. Innovazione significa maggiore competitività. Implica un cambio di passo, il coraggio di sperimentare nuovi processi, nuove forme di organizzazione, un nuovo modo per fare business. Quando penso al leader del futuro penso a un professionista che si mette in gioco misurandosi con le trasformazioni in atto. La nota Industria 4.0 è la frontiera con cui esercitare nuove competenze e capacità. Perciò, l'innovazione non può essere un salto nel buio. Va costruita, va sostenuta. Bisogna, com'è stato osservato, dominare con intelligenza gli avvenimenti. E mettere in campo investimenti. Idee e capitale. Altrimenti, e lo dicono i dati, si rischia di restare fuori dal mercato, scalcianti via da una selezione darwiniana dove chi non innova, si

estingue. Come presidente di **Federmanager** lavoro affinché prevalga una cultura d'impresa basata sulla fiducia nel domani, non certo sulla paura del fallimento. Siamo la parte del Paese che va avanti, nonostante tutto. Nonostante i tagli delle stime di crescita del nostro Pil, nonostante i rischi speculativi a cui è esposto il sistema Italia. Siamo quella parte del Paese che ogni giorno agisce sapendo che dal proprio lavoro si genera sviluppo e che dallo sviluppo si genera benessere collettivo. Come contribuire a diffondere una cultura dell'innovazione è la vera domanda. La partnership di **Federmanager** con il mensile **Economy** parte anche dalla consapevolezza che bisogna fare rete e condividere l'informazione. Vogliamo

che si contaminino le testimonianze di successo di chi, malgrado la crisi in corso, riesce a far crescere il fatturato. A far restare l'Italia una manifattura competitiva nel mondo. Vogliamo in particolare che le nostre colleghe e colleghi fruiscono un'informazione di qualità, siano aggiornati su quello che proponiamo loro in termini di servizio, conoscano bene gli ostacoli che si frappongono al raggiungimento dei risultati, per avere gli strumenti giusti per superarli. Ogni mese, grazie all'abbonamento digitale ad **Economy**, potranno avere accesso a questa rivista e capitalizzare, ciascuno nel suo, la ricchezza che solo la conoscenza approfondita delle cose può dare.

\*Presidente **Federmanager**



L'ALTRA COVERSTORY / Crescere senza crescita del Pil, i precedenti del 2012 e i segreti di chi ci è riuscito

# Economy

MODELLI. OPPORTUNITÀ. SOLUZIONI.

www.economymag.it

Marzo 2019 Euro 3,50



La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato



## SESSI la parità

## CONVIENE

Le ricerche dimostrano che l'equilibrio maschi-femmine migliora i risultati delle imprese. Da Federmanager ad Amazon, da Mps a Danone a Pisa Orologeria testimonianze e dati



VINCENZO BOCCIA

### «SENZA INVESTIMENTI L'ITALIA NON RIPARTE» PARLA BOCCIA / L'APPELLO AL GOVERNO DEL CAPO DI CONFINDUSTRIA

#### GIAMPIERO MASSOLO

Il presidente di Fincantieri:  
«L'economia blu ci salverà»



#### MOLTIPLICARE I PANI

Il Panificio Menchetti, da  
bottega a leader nazionale



#### HARD-BREXIT

Istruzioni per l'uso  
di un divorzio annunciato

#### SOLDI ALLE START-UP

Come sono cambiati gli aiuti  
alle neo imprese high-tech

#### DIGITALE ITALIANO

Sull'informatica siamo agli Anni  
Sessanta *di Franco Tatò*

#### L'OCCASIONE DELL'ILVA

Per vincere la sfida della nuova  
siderurgia *di Federico Pirro*



## COVERSTORY

Esiste un'innequivocabile distorsione nel mercato del lavoro, che vede le donne in posizioni subordinate e comunque diversamente retribuite rispetto agli uomini. Eppure le eccezioni che raccontiamo in queste pagine non solo non confermano la regola, ma rivelano quanto sarebbe opportuna la parità di genere per il Paese



28

**SOFT SKILLS**  
DALL'EMPATIA AL MULTITASKING  
LA MARCIA IN PIÙ DELLE DONNE



30

**LEADERSHE**  
CONSAPEVOLEZZA E CRESCITA:  
IL PROGRAMMA DI MPS



32

**EMPOWERMENT**  
LE IMPRESE CHE INNOVANO  
PREMIATE ANCHE DAL MERCATO

## MIND THE (GENDER) GAP: LA PERFORMANCE È FEMMINA

**Lo dicono le ricerche, i dati lo confermano: quando la gestione è equilibrata tra i generi, i risultati dell'impresa migliorano. Perché le donne hanno un valore aggiunto che può far volare la crescita**

di Marina Marinetti

**P**erché si dice donna manager e non uomo manager? Per lo stesso motivo per cui, a parità di ruolo, un uomo guadagna mediamente il 12,7% in più rispetto a una donna. Mediamente. Perché nei ruoli apicali il divario si dilata fino al 14%. Poco male, dato che comunque il problema è circoscritto: in Italia è donna solo un manager su cinque (in Europa una su tre, secondo Eurostat) e comunque il settore trainante del Pil, l'industria, è saldamente

in mano agli uomini, con l'87,4% dei manager. Sarà che il tasso di attività femminile in Italia è tra i più bassi in Europa, 55,9% nel 2017 sul totale delle donne tra i 15 e i 64 anni. Solo la Macedonia con il 51,7% e la Turchia con il 37,5% fanno peggio di noi. Mind the gap. The gender gap, per la precisione: nel rapporto annuale 2017 del World Economic Forum, l'Italia

è scivolata dal 41esimo all'82° posto sui 144 Paesi sotto la lente. E ci ha messo appena due anni: l'edizione precedente datava 2015. Peggio di noi in Europa, fanno solo Malta e Cipro. L'unico primato mondiale che abbiamo è quello del numero di donne che si iscrivono all'Università: 136 ogni 100 ragazzi (maschi). Con il 17,4% delle femmine che si laureano, contro

il 12,7% dei maschi. La lode? È femmina pure quella, come il 60% di chi la conquista. Il vero gap, evidentemente, è

culturale.

Eppure una società fondata sulla parità di genere è una società più ricca. Non ce lo siamo inventati noi: secondo l'agenzia Eurofound sottoutilizzare il capitale umano femminile costa all'Italia qualcosa come 88 miliardi di euro ogni anno. Ed è il McKinsey Global Institute a dire che, se nel mondo le donne avessero pari

**IL TASSO DI ATTIVITÀ FEMMINILE IN ITALIA È AL 55,9%, TRA I PIÙ BASSI D'EUROPA. PORTANDOLO AL 60% IL PIL CRESCEREBBE AUTOMATICAMENTE DEL 7%**

**COVERSTORY**

# GENDER BALANCE

LE IMPRESE CON LE DONNE NEL BOARD HANNO PERFORMANCE MIGLIORI



**BILANCIAMENTO OTTIMALE TRA IL 40% E IL 60% UOMINI E DONNE**

**MARGINE OPERATIVO +8%**

**EMPLOYEE RETENTION +8%**

**FIDELIZZAZIONE CLIENTE +9%**

**SICUREZZA SUL LAVORO +12%**

**+14% ENGAGEMENT COLLABORATORI**



RENATA TEBALDI, FEDERMANAGER

accesso degli uomini nel lavoro e nella società, il Pil globale crescerebbe del 26%. Il che ci interessa relativamente. A noi interessa quello italiano, che segnerebbe un +15%, sempre secondo McKinsey. Ma potremmo anche accontentarci di un "miserio" (si fa per dire) 7%: quello che la Banca d'Italia stima si toccherebbe alzando di un pelino il tasso di attività femminile portandolo dal 55,9 al 60%. Una maggiore partecipazione femminile al mondo del lavoro e imprenditoriale potrebbe rappresentare, per il nostro Paese, un fattore strategico di sviluppo e di trasformazione economica e sociale. Un piccolo passo per le italiane, un grande passo per il Pil. «Più donne nel mercato del lavoro significa più produttività per le imprese e più tenuta del patto sociale», spiega il Presidente Federmanager, Stefano Cuzzilla: «Le aziende che hanno adottato una leadership mista sperimentano maggiore competitività e innovano di più. Per questo sostenere le donne nel loro percorso di carriera per noi è una priorità: fa bene al sistema impresa e al sistema Paese».

### Le soft skills

Il valore aggiunto delle donne è quello delle cosiddette soft skills. Che, addirittura, renderebbero le donne più adatte degli uomini ad occupare posizioni apicali. «È sempre più diffusa la percezione della scarsa adeguatezza di una leadership dai forti tratti maschili nel gestire l'attuale scenario di mercato - sottolinea Feder-



## **COSTRUIAMO STRATEGIE IN UN'OTTICA DI LUNGO TERMINE**

manager in una recente ricerca effettuata da G&G Associated dall'evocativo titolo "L'altra dimensione del management" - e sono sempre di più gli studi che dimostrano l'efficacia degli stili di leadership al femminile e polimorfici, che sembra siano più adatti a gestire alcuni grandi fenomeni che investono i mercati mondiali: la crescita del potere d'acquisto femminile, l'impatto dirompente di Internet sui modelli di business, lo spostamento del potere economico da Ovest a Est, il cambiamento nei ruoli e negli atteggiamenti degli uomini verso il lavoro, la vita familiare e i consumi». E se lo dice Federmanager... Ma poi, quali sono queste soft skills? Determinazione, intuito, laboriosità e tenacia. E poi multitasking, visione, intuito e dinamismo. E ancora: creatività, innovazione e capacità di ascolto. Per non parlare del clima aziendale che, assicura Federmanager, con le donne al vertice diventa più armonico. Perché la leadership femminile non è mai impositiva: è partecipativa. Le donne coinvolgono anche l'immane anti-leader, facendolo emergere come parte del gruppo attivo. «La cura verso la persona, le capacità relazionali, il coinvolgimento del team nel raggiungimento degli obiettivi sono tratti distintivi delle donne manager», sottolinea Renata Tebaldi, coordinatrice del Gruppo Minerva, che rappresenta le donne quadri o dirigenti o quadri in Federmanager: «A queste doti, che sono comune anche agli uomini ma certamente più spiccate nell'universo femminile, si



## DONNE AL VOLANO

aggiunge la capacità di anticipare il problema prima che si verifichi. Così, nell'ottica a lungo termine, costruiamo strategie che in molti casi evitano le crisi e migliorano le performance aziendali». Non solo: le donne rinnovano se stesse e anche il business: «Sempre di più incontriamo persone che hanno trasformato le difficoltà incontrate in un progetto di impresa», spiega Valentina Parenti, cofounder di Gamma Donna, che ogni anno premia le imprenditrici più virtuose: «Compagne, moglie e madri che hanno saputo fare delle proprie esperienze di vita, a volte anche difficili, un punto di forza, avviando un'attività imprenditoriale volta ad aiutare altre persone con le stesse difficoltà o a migliorarne la qualità della vita. Ma è innegabile che ci siano ancora gap da colmare in tema di disparità di genere: occorre spingere in termini culturali sul tema dell'imprenditoria».

### Donne al volano

Le performance delle imprese guidate dalle donne sono migliori di quelle guidate dagli uomini. Ce lo ripetono tutti da anni. Credit Suisse, col suo Cs Gender 3000, sottolinea che le società che hanno un top management al femminile hanno le performance migliori: l'ultima survey, relativa al triennio 2013/2016, ha evidenziato un tasso di crescita annuale composto del 2,8% per le aziende con almeno un quarto del board composto da donne. Ma il Cagrs sale al 4,7% se la presenza femminile al vertice è di almeno un terzo. E se a comandare sono le donne, con oltre metà del board? Il Cagr arriva al 10,3%. Eppure, nello stesso periodo, l'indice Msci acwi, l'indice globale dei mercati azionari calava dell'1% ogni anno. Se poi il ceo è donna, secondo Credit Suisse il roe più alto del 19% rispetto alla media. E anche il dividendo: del 9%. Non vi basta? Allora date un'occhiata allo studio sul gender balance che ogni anno Sodexo (di cui il ceo per il Nord America, Lorna Donatone, non a caso è donna) si premura di aggiornare. L'ultima edizione, nel 2018, conferma che il bilanciamento ottimale nel board è compreso tra il 40 e il 60% di presenza tra uomini e donne. Ottimale non per una questione di principio, ma per il mero interesse degli

azionisti. Perché il board bilanciato incrementa il margine operativo dell'8%, la stabilità dei collaboratori dell'8%, la fedeltà del cliente del 9%, e persino la sicurezza nell'ambiente di lavoro, del 12% per l'esattezza.

«Le imprese femminili spesso dimostrano di avere davvero una marcia in più», conferma Lella Golfo, presidente della Fondazione Marisa Bellisario: «Sono dinamiche, e propense a intraprendere strade nuove, rischiando con idee innovative ma sempre attente alla sopravvivenza dell'azienda. Rischio calcolato, quindi, proprio come spesso facciamo noi donne in tutte le "imprese" della vita».

### Differenze strategiche

Diversi nel genere, diversi nel business. «Le imprese guidate da donne spesso fanno leva su strategie di innovazione, sostenibilità, cura del brand», sottolinea Golfo. «E le imprenditrici mostrano sempre grande attenzione all'export e al marketing». I dati lo confermano: saranno anche solo una su cinque (il 21,9%, per i feticisti delle percentuali) quelle censite dall'Osservatorio per l'imprenditoria femminile di Unioncamere-InfoCamere, ma si fanno notare. E non è questione di vanità muliebre: le imprese a conduzione femminile fanno leva su strategie non price e mostrano una maggiore propensione all'export: su 50mila imprese manifatturiere analizzate, il 54,4% delle 6.500 condotte da donne sono esportatori, contro il 48,8% di quelle a conduzione maschile. A sottolinearlo è il Centro Studi di Intesa Sanpaolo.



VALENTINA PARENTI, GAMMADONNA

Che poi è l'unica azienda italiana inserita nell'indice 2018 Bloomberg Gender-Equality Index che valuta l'impegno e le azioni delle principali società quotate a livello globale, nonché, nella Equileap Gender Equality Global Ranking, classifica delle Top 200 società per gender equality, in 64ma posizione su oltre 3.000 società quotate di 23 Paesi. A proposito di Equileap Global Gender eccetera eccetera: lo scorso anno l'8 marzo (vi ricorda qualcosa questa data?) Ubs Wealth Management ha pensato bene di lanciare il primo Etf sulla Gender Equality quotato alla Borsa Italiana, che investe su 100 società leader a livello mondiale selezionate in base ai 19 criteri promossi dalle Nazioni Unite per la sostenibilità della diversità di genere, tra cui parità retributiva, conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, equilibrio di genere, responsabilità sociale e politiche di sostenibilità. Proprio perché le imprese guidate da donne hanno i rendimenti migliori.

### Una specie protetta

Per vedere un po' più di donne nei board delle società quotate e pubbliche c'è voluta addirittura una legge: la 120 del 2011, meglio conosciuta come legge Golfo-Mosca. «La legge che porta il mio nome», spiega a Economy Lella Golfo, «aveva una motivazione culturale di base: quella di consentire alle donne inserite nei Cda di favorire a loro volta nelle aziende la creazione di servizi per le donne. Asili aziendali, agevolazioni: non era una legge che mirava alla rappresentanza in quanto tale, ma a un vero e proprio cambiamento sociale. I dati,

“

**LE DONNE SANNO  
TRASFORMARE  
LE DIFFICOLTÀ IN  
PROGETTI D'IMPRESA**

**COVERSTORY**

**La diversità di genere fa la performance in Borsa**

L'indice della diversità di genere cresce più dell'MSCI World



peraltro, confermano che le donne nei Cda sono mediamente più giovani e più istruite dei colleghi uomini». E infatti, a partire dal 2011, la percentuale di donne nelle società quotate, assicura la Consob, è passata dal 6% nel 2010 al 33,5% (con punte del 37%) nel 2018. E nelle società controllate da Pubbliche Amministrazioni le donne

**LE IMPRESE GUIDATE DA DONNE FANNO LEVA SU STRATEGIE NON-PRICE COME EXPORT, INNOVAZIONE, SOSTENIBILITÀ, MARKETING E CURA DEL BRAND**

sono passate dal 17,5% nel 2014 al 30,9% nel 2017 (questa volta la fonte è il Dipartimento per le Pari Opportunità e dobbiamo accontentarci di un dato meno aggiornato). Peccato che in realtà solo il 15% delle donne abbiano ruoli di executive all'interno dei cda in cui sono presenti, mentre le donne presidenti sono appena il 7%. Qualcosa non sta funzionando come dovrebbe. E non è tutto. A mettere il dito nella piaga, la presidente dell'Associazione imprenditrici donne dirigenti di azienda (Aidda), Maria Claudia Torlasco, intervenuta alla tavola rotonda di inizio gennaio per fare il punto delle legge a otto anni dell'entrata in vigore: «Nel 2018 le donne nei Cda stanno diminuendo in quanto molti consigli di amministrazione si sono modificati in questi ultimi anni e hanno preferito avere, al posto di un organo collegiale come un Cda, un amministratore unico, che

quasi sempre è un uomo». Così il Dipartimento della Presidenza del Consiglio dei ministri per le Pari Opportunità, la Consob e la Banca d'Italia hanno istituito un Osservatorio inter-istituzionale sulla partecipazione femminile negli

organi di amministrazione e controllo delle società italiane, operativo dal primo gennaio

2019, che resterà in vigore cinque anni, appunto. Chissà se nel 2023, quando la legge Golfo-Mosca cesserà di essere in vigore, il cambiamento culturale nel mondo dell'impresa sarà finalmente compiuto.

(ha collaborato Maddalena Bonaccorso)



LELLA GOLFO, FONDAZIONE MARISA BELLISARIO

**PAPÀ IN CONGEDO**

A gettare la spugna dopo la nascita del primo figlio, secondo una ricerca di Manageritalia, è il 27,1% delle donne. Il problema è il rientro dal congedo di maternità: se il 59% dei manager dopo un'assenza di sei mesi parla di difficoltà prodotte da chi è rimasto in azienda e ha operato in modo tale da favorire la loro perdita di influenza e di ruolo. E il 23% ha denunciato fenomeni di mobbing. Il congedo parentale è un tema spinoso, perché pone le basi per una discriminazione di genere attribuendo "per legge" il carico familiare alla donna. Che partorisce e (non sempre) allatta, ma non per questo va allontanata a forza. Un onesto tentativo l'Ue l'aveva anche fatto, con la direttiva 2010/18/EU, estendendo la durata del congedo a quattro mesi per ciascun genitore. Peccato che sia rimasta lettera morta e ogni paese faccia un po' come gli pare. Così si va dai 490 giorni della virtuosa Svezia (ma ognuno dei genitori deve obbligatoriamente farne 60), che prevede addirittura un bonus fiscale se utilizzato in pari quota da madre e padre, ai 12 mesi (purché usufruiti da entrambi i genitori) dell'Italia... retribuiti però al 30%. Indovinate dove si fanno più figli? E scommettiamo che, se fosse reso obbligatorio anche agli uomini, il problema cesserebbe di esistere?



**LE DONNE NEI CDA SONO MEDIAMENTE PIÙ ISTRITE DEI COLLEGGI UOMINI**

# UN MANAGER PER ENTRARE NELL'ERA DIGITALE

**Gli sgravi per le imprese che decidono di avvalersi di una figura ad hoc che si occupi dell'innovazione in azienda sono stati inseriti nella legge finanziaria. Una conquista di **Federmanager****

di **Marco Scotti**

**G**uida le aziende nella complessa transizione verso la nuova era del digitale. Deve essere capace di mediare tra una cultura "conservatrice" e la necessità di abbandonare il refrain del "si è sempre fatto così". Stiamo parlando dell'innovation manager, un professionista che è stato al centro di una norma della recente Manovra Finanziaria che ha stanziato 25 milioni. Nello specifico, per le aziende sono stati previsti tre diversi sgravi: pari al 50% dei costi sostenuti entro i 40.000 euro per le micro e piccole imprese; al 30% dei costi sostenuti entro 25.000 euro per le medie imprese; in misura pari al 50% dei costi sostenuti ed entro il limite massimo di 80.000 euro per le reti d'impresa.

Il contributo è a fondo perduto e per essere erogato deve essere suffragato da progetti di trasformazione tecnologica e digitale che utilizzano le tecnologie abilitanti previste dal Piano Nazionale Impresa 4.0. Sono com-

presi anche i progetti di ammodernamento degli asset gestionali e organizzativi dell'impresa, e in ultimo sono compresi anche gli interventi per l'accesso ai mercati finanziari e dei capitali. Rispetto alla proposta originaria, infatti, sono state decurtate sia la soglia di investimento (passata da 40 a 25.000 euro) sia l'aliquota del rimborso che è pas-

**STEFANO CUZZILLA: «È UN PRIMO PASSO PER STIMOLARE LE IMPRESE AD AVVIARE UN PROCESSO CHE NON PUÒ LIMITARSI AL SOLO VOUCHER»**

sata al 30%. Importante, poi, che lo stesso incentivo arrivi a 80.000 euro - con aliquota al 50% - per le aziende che costituiscono reti d'impresa un provvedimento che incentiva le aziende a creare network e a unire le forze.

«Questo provvedimento - ci racconta il presidente di Federmanager **Stefano Cuzzilla** - nasce da una nostra proposta presentata

pubblicamente a ottobre scorso a tutte le forze parlamentari. Chiedevamo appunto un

contributo a fondo perduto per inserire nelle PMI le competenze manageriali esperte nell'innovazione tecnologica e di processo. In seguito, abbiamo intensificato il dialogo con il governo e con il Mise, con il ministro Luigi Di Maio e con il Sottosegretario Claudio Durigon. Siamo soddisfatti del provvedimento, che è un po' diverso dalla nostra proposta, ma va bene così... Il budget di 25 milioni l'anno per 3 anni è solo un primo passo per stimolare le imprese ad avviare un processo che non può limitarsi al voucher. Noi infatti riteniamo vadano inserite stabilmente le competenze manageriali, invece, nella legge di Bilancio, si parla di consulenze, con una differenziazione di importo tra medie, piccole e reti di impresa. È un primo passo, appunto, che speriamo sia sufficiente. La differenza la farà la capacità di far incontrare le persone giuste per le esigenze

della singola impresa».

Il problema più cogente riguarda la figura degli innovation manager. Secondo il decreto, infatti, il Ministero dello Sviluppo Economico si prenderà almeno 90 giorni per realizzare degli elenchi in cui verranno inseriti i professionisti o le società di innovazione tra cui le aziende potranno "pescare" per avviare l'inserimento di innovation manager e quindi poter accedere agli sgravi.

«È necessario chiarire - chiosa **Cuzzilla** - chi sia l'innovation manager: si tratta di un professionista che sa guidare la trasformazione digitale innovando i modelli di business e i modelli organizzativi. Le competenze tecniche digitali sono un presupposto ma non bastano. Servono anche, ad esempio, conoscenza dei sistemi complessi di gestione delle informazioni e capacità di change management. È evidente quindi che non può essere chiunque. Noi abbiamo indicato

**«ABBIAMO AVVIATO UN PROGRAMMA DI CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE MANAGERIALI. LE PMI DEVONO COGLIERE QUESTA OPPORTUNITÀ»**

i requisiti del manager per l'innovazione già due anni fa, quando abbiamo avviato un



Programma specifico di certificazione delle competenze manageriali introducendo la figura del manager per l'innovazione. È fondamentale, poi, che il tesoretto a disposizione non sia sprecato. Non lo dico tanto per i manager, quanto per il nostro sistema produttivo nel suo complesso. Le Pmi devono cogliere questa opportunità!».

Negli ultimi tre anni, secondo l'Osservatorio del Politecnico, le principali fonti di innovazioni sono state piuttosto tradizionali: in primo luogo i venditori e fornitori di soluzioni Ict (42%), seguiti dal top management (38%), dai clienti esterni (36%) e società di consulenza (32%), mentre appare ancora limitato l'impatto di università e centri di ricerca (15%), startup (10%) e aziende non concorrenti (7%). Se si osservano le indicazioni delle imprese per i prossimi tre anni, tuttavia, il divario si riduce nettamente, con

tutte le fonti tradizionali in calo, come venditori e fornitori di tecnologie (31%, -27% sul triennio precedente), società di consulenza (22%, -33%) e il top management (36%, -6%), mentre registrano un forte incremento le fonti di innovazione finora poco utilizzate, come le startup (indicate dal 23% del campione, +138% sul triennio precedente), i centri di ricerca e le università (23%, +59%), le unità aziendali di ricerca e sviluppo (24%, +21%) e le aziende non concorrenti (8%,

+20%). Un segnale sicuramente positivo.

Infine, c'è un altro tema significativo da tenere in considerazione e che riguarda la platea di aziende che potranno accedere agli sgravi. La norma sancisce che i 25 milioni stanziati dovranno essere divisi in parti uguali tra piccole e medie aziende. Stimando un investimento compreso tra i 25 e i 40.000 euro, si ottiene che il numero di aziende al massimo potrà essere di 813, a fronte di poco meno di un milione di Pmi in Italia.

