



Anno XI
Numero 4 - 2005
Diffusione gratuita

**Il Presidente Ciampi
alla premiazione
dei Cavalieri del Lavoro**

**Anniversario:
60° Confindustria Chieti**

Corporate Governance

**La responsabilità
sociale d'impresa**

**La conciliazione
stragiudiziale**





camera di commercio

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI CHIETI

PRESIDENTE

Dino DI VINCENZO

VICEPRESIDENTE VICARIO

Domenico PASETTI

VICEPRESIDENTE

Nicola MOLINO

GIUNTA

Franco CAMBI

Dino DI VINCENZO

Enzo GIAMMARINO

Nicola MOLINO

Domenico PASETTI

Nino SILVERIO

Armando TOMEIO

CONSIGLIO

Vito BIANCO

Ferdinando BUCCELLA

Franco CAMBI

Franco CAROLI

Nicola COSTANTINI

Vincenzo D'ALESSANDRO

Dino DI VINCENZO

Silvio DI LORENZO

Germano Domenico DI LAUDO

Gianni D'ONOFRIO

Giancarlo GARDELLIN

Enzo GIAMMARINO

Nicola LA MORGIA

Patrizio LA PENNA

Adriano LUNELLI

Samuele LUPIDII

Calogero MARROLLO

Oreste MENNA

Vincenzo MEZZANOTTE

Nicola MOLINO

Mariano NOZZI

Domenico PASETTI

Angelo RADICA

Franco RICCI

Nino SILVERIO

Ottaviano SEMERANO

Armando TOMEIO

REVISORI DEI CONTI

Giovanni CIOFFI

Paola SABELLA

Mariano SANTOMAGGIO

SEGRETARIO GENERALE

Ettore LALLI



Osservatorio economico della provincia di Chieti

Anno XI, Numero 4 - 2005

Iscr. Trib. di Chieti n.2 anno 1994 - Reg. pubbl. periodici.

Periodico edito dalla Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Chieti.

Direttore responsabile

Ettore Lalli

Comitato di Redazione

Massimo Di Cintio, Sandra Di Matteo, Ettore Lalli, Giovanni Marcantonio, Maria Loreta Pagliaricci

Hanno collaborato a questo numero

Gianluca De Santis, Massimo Di Cintio, Sandra Di Matteo, Stefano Fricano, Serena Giannico, Fiorenzo Lizza,

Giovanni Marcantonio, Calogero R. Marrollo, Maria Loreta Pagliaricci.

Foto

Archivio e biblioteca Camera di Commercio di Chieti, Michele Camiscia, archivio Grafiche Di Prinzio, Giada Suriano.

Progetto grafico, impaginazione, fotolito e stampa

Grafiche Di Prinzio - Guardiagrele (Ch) - Tel. 0871.85900

Delle opinioni manifestate negli scritti sono responsabili i singoli autori dei quali la direzione intende rispettare la piena libertà di giudizio.

La riproduzione anche parziale di quanto pubblicato è consentita soltanto citando la fonte.



Il Presidente di Confindustria Luca Cordero di Montezemolo

Eventi

Il discorso del Presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi ai Cavalieri del Lavoro	3
Intervento del Presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro	7
60 anni per crescere: idee per lo sviluppo	11

Lavoro e società

Corporate Governace: un'introduzione	21
---	-----------

La Camera informa

Impresa e responsabilità sociale: il progetto CSR-SC	41
La conciliazione stragiudiziale professionale secondo il diritto societario riformato: nuove opportunità per i professionisti e vantaggi per le imprese. Il ruolo della Camera di Commercio	47
La Camera di Commercio di Chieti nell'area transfrontaliera adriatica	55

Andar per fiere

Flormart - Miflor 2005, la più grande rassegna dell'Europa Mediterranea per i florovivaisti	65
Al MOA Casa di Roma il volto nuovo dell'artigianato	69

Viaggio nell'impresa

Pail Serramenti	72
------------------------	-----------

Inserto economico

Il commercio estero della provincia di Chieti nel primo semestre 2005	75
--	-----------

*G*entili lettori, ecco nuovamente arrivata la fine dell'anno, inevitabile momento di bilanci ma anche di speranze per il nuovo che verrà.

In questo numero dell'Osservatorio Economico, ricco di spunti e di contenuti, riproponiamo, come già lo scorso anno, gli interventi del Presidente della Repubblica Carlo Azelio Ciampi e del Presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro Mario Federici in occasione dell'annuale cerimonia di consegna delle insegne di Cavaliere dell'ordine al "merito del lavoro" avvenuta il 26 ottobre scorso.

È una scelta ben ragionata, perché dalle loro parole, e scorse da ogni condizionamento, riusciamo ogni volta a rinnovare i sentimenti di appartenenza alla Patria e a rammentare quei principi e quei valori che devono ispirare i cittadini e coloro che li rappresentano nel mondo del lavoro e nelle istituzioni.

Altro appuntamento d'eccezione del 2005 è stata la visita a Chieti di Luca Cordeiro di Montezemolo, il presidente di Confindustria arrivato per festeggiare i 60 anni di attività dell'Associazione degli Industriali, un evento che è stato occasione importante di confronto sui temi dello sviluppo.

Tra gli altri importanti contributi che arricchiscono questo numero, è quello del professor Lizza sulla Corporate Governance, vale a dire sull'insieme delle regole volte a conciliare gli interessi di chi conduce l'impresa con quelli degli azionisti.

Altri interessanti articoli riportano alcune delle tante attività messe in campo dalla Camera di Commercio di Chieti per la crescita della cultura d'impresa, come il progetto CSR-SC che punta a far emergere le buone pratiche di responsabilità sociale, in un percorso di valorizzazione d'insieme (istituzioni e privati) del territorio teatino, come la promozione avviata per favorire la conoscenza della conciliazione extragiudiziale come percorso alternativo e vincente per dirimere le questioni legali tra le imprese, e come il Parsec ES che ha visto la Camera di Commercio di Chieti, attraverso l'Azienda speciale, capofila del progetto che favorisce l'integrazione e la cooperazione delle nostre imprese con i Paesi dell'area balearica. Infine, il reportage sulle prime due fiere del secondo semestre 2005 coordinate dal Centro Interno delle Camere di Commercio d'Abruzzo, il ritorno della rubrica "Viaggio nell'impresa" alla scoperta delle realtà produttive della nostra provincia e i dati statistici relativi alle esportazioni.

Auguro a tutti una buona lettura, un sereno Natale e un nuovo anno ricco di soddisfazioni.

Ettore Lalli



Il discorso del Presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi ai Cavalieri del Lavoro

Intervento del Presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi in occasione della cerimonia di consegna delle insegne di Cavaliere dell'Ordine "Al Merito del Lavoro" ai Cavalieri del Lavoro nominati il 2 giugno 2005.

Palazzo del Quirinale - Salone delle Feste, 26 ottobre 2005

Signor Presidente del Senato della Repubblica,
Signor Presidente della Camera dei Deputati,
Signor Presidente del Consiglio dei Ministri,
Onorevoli Ministri,
Autorità civili e militari,
Cari Cavalieri del Lavoro,
Signore e Signori,

questo è il nostro settimo incontro, l'ultimo del mio settennato. Durante il mio mandato ho sviluppato con voi un dialogo sempre più intenso, cogliendo lo spunto da una cerimonia, solenne e festosa, per infondere slancio agli imprenditori, ai lavoratori, ai consumatori italiani.

In anni di stagnazione economica abbiamo cercato insieme di "dare fiducia"; non una fiducia cieca, basata sull'ottimismo dei buoni sentimenti, ma una fiducia basata su analisi dei punti critici, sulla volontà di lavorare non solo per l'immediato, ma soprattutto per il lungo periodo.





Un momento della cerimonia di consegna delle insegne di Cavaliere dell'Ordine "Al Merito del Lavoro".



Non di rado vi ho esortato ad avere più forza, più spirito di iniziativa. Vi ho esortato ad affrontare i problemi della capitalizzazione, dell'investimento in ricerca, dell'internazionalizzazione, del ricambio generazionale all'interno della proprietà delle imprese; a migliorare la qualità e l'autonomia del management.

Viviamo un momento difficile. L'onda d'urto della globalizzazione dei mercati ha avuto una pervasività e una dimensione al di là delle previsioni più "spinte". Eppure, in questo periodo l'impresa italiana ha saputo rimanere sui mercati; ha avviato alleanze feconde con università ed enti di ricerca. L'Italia non subirà un lento processo di deindustrializzazione. Oggi possiamo affermare che l'industria italiana è ancora vitale e rimarrà elemento costitutivo della nostra società.

A ciò hanno contribuito la creatività di molti di voi, i bassi tassi d'interesse, la diga rappresentata dalla stabilità monetaria e finanziaria creata dall'euro, che ci ha protetto anche dalle ripercussioni di crisi di importanti imprese produttive e finanziarie, e dai loro riflessi di carattere generale.

I dati più recenti suggeriscono due considerazioni sulla congiuntura economica: la fase discendente sembra in esaurimento; ci sono segnali di ripresa. Affinché la tendenza espansiva dell'economia reale si affermi, ci vogliono più investimenti in conoscenza, in alta tecnologia, soprattutto ci vuole impegno, coraggio e preparazione.



Il Presidente Ciampi rivolge il suo indirizzo di saluto in occasione della cerimonia di consegna delle insegne di Cavaliere dell'Ordine "Al Merito del Lavoro".

Investiamo maggiori risorse nella formazione dei nostri giovani. Diamo loro maggiori e più qualificate opportunità di studio, di preparazione professionale, di specializzazione, in Italia, in Europa e nel mondo. E induciamoli a tornare. Infondiamo in loro il senso dell'orgoglio della Patria e dell'impresa, e al tempo stesso la consapevolezza della necessità dell'apertura internazionale per poter operare nel nuovo contesto globalizzato.

In questo decennio, il mercato del lavoro è diventato più flessibile. Le statistiche attestano l'aumento del numero degli occupati, in presenza però di una sostanziale stazionarietà del prodotto interno lordo. Ne consegue che le elaborazioni degli indici di produttività del lavoro denunciano una diminuzione che non è facilmente spiegabile in termini economici. Ciò merita un approfondimento.

In siffatta situazione della congiuntura economica la condotta delle imprese, degli imprenditori, ha un ruolo determinante. A questo fine, tenuto conto della struttura del sistema economico italiano, il rilancio del modello dei distretti industriali è quanto mai opportuno.

Si deve proseguire su questa strada e investire di più per l'affermazione di questo modello. Seguo con passione - nei miei viaggi per le province d'Italia - la vita di ogni distretto industriale. Le difficoltà di alcuni di essi sono legate a problemi specifici dei settori merceologici più esposti alla concorrenza mondiale.

In termini di politica economica, ritengo sempre valida - e lo ripeto oggi - la considerazione, svolta in questa sede lo scorso anno, sull'opportunità di attuare con maggiore determinazione politiche di sostegno dell'offerta, che diano impulso a investimenti "reali", innovativi, in impianti, macchine, attrezzature.

I nostri problemi urgenti riguardano principalmente carenze di competitività. Certo è da auspicare anche una ripresa dei consumi, pur nella consapevolezza che il loro aumento va in non piccola parte ad alimentare le importazioni. C'è inoltre un problema, all'interno e all'estero, di difesa e di promozione dei nostri marchi, che sono tra i più famosi nel mondo.

In Italia le nostre imprese devono riconquistare il consumatore italiano, con politiche di qualità e di prezzo appropriate, con una distribuzione più efficiente.

Per il rilancio dell'economia c'è ancora molto da lavorare. Si tratta di azioni di lungo periodo. Quando leggo le statistiche dell'OCSE sugli aspetti più innovativi dell'economia, la conoscenza, la formazione, la ricerca, le tecnologie dell'informazione, raramente vedo l'Italia nella parte alta della classifica.

La nascita di gruppi europei di livello globale annovera poche componenti italiane di primo piano.

Nelle imprese medie e piccole c'è bisogno di accrescere l'informatizzazione, l'innovazione dei processi, la comunicazione interna, il dialogo con il pubblico. E qui torna il tema dei distretti industriali.

Di recente ho affermato che sono molto preoccupato per il rallentamento del turismo, soprattutto di quello proveniente dal

centro Europa. Non possiamo permetterci un avvitamento in questo settore per noi vitale. Anche l'industria manifatturiera ne avrebbe gravi danni. Serve una pronta reazione, che parta da un severo, direi quasi "spietato", approfondimento anche comparativo con i Paesi concorrenti.

Certamente servono prezzi più contenuti, ma soprattutto serve una forte, sistematica azione per rilanciare l'immagine dell'Italia, come Paese della cultura, della bellezza, dell'armonia tra uomo e territorio.

Cari Cavalieri del Lavoro, la vostra opera è fondamentale, perché la ripresa è impossibile senza la consapevolezza della responsabilità sociale delle imprese.

L'amore per la Patria e l'etica dei comportamenti devono essere di guida nel vostro operare.

Il benessere della comunità riguarda tutti e incide direttamente sul nostro successo. Per questo le imprese possono e devono contribuire al dialogo sociale, a un dibattito delle idee sul futuro della Nazione, sull'agenda delle istituzioni che si basi sui problemi reali dell'Italia.

Sono felice di vedere tra di voi molti giovani imprenditori, che potranno dare l'esempio a tanti loro coetanei.

Un saluto particolarmente affettuoso agli "Alfieri". Siete l'eccellenza della gioventù studiosa. Continuate ad esserlo, con impegno e altezza di ideali, proponendovi e meritandovi di diventare la futura classe dirigente dell'Italia, di un'Italia creativa, orgogliosa e cosciente di quello che è stata, di quello che è, di quello che può essere.

A tutti voi va il mio augurio.

Viva l'Italia.



Intervento del Presidente della Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro

Ing. Mario Federici

Palazzo del Quirinale, 26 ottobre 2005

Signor Presidente,

Accogliamo sempre come un grande onore, e con un profondo senso di consapevolezza, questo incontro nella "Casa degli italiani" per la consegna delle onorificenze ai nuovi Cavalieri del Lavoro. Mi sia consentita una riflessione.

I Cavalieri del Lavoro hanno nel Presidente della Repubblica un punto di riferimento speciale rispetto a quello, doveroso e sentito, di tutti gli italiani.

Essi sono stati infatti prescelti ed insigniti dal Capo dello Stato della più alta onorificenza al Merito del Lavoro.

Questo suscita nei Cavalieri del Lavoro oltre ad un legittimo compiacimento, anche la responsabile constatazione che il riconoscimento loro tributato non è fine a se stesso, ma stimolo per un nuovo forte impegno.

Siamo consapevoli, Signor Presidente, che le sue chiare e puntuali sollecitazioni sui problemi più pressanti del nostro paese, devono trovare i Cavalieri del Lavoro in prima linea nel contribuire allo sforzo comune. Quello attuale è sicuramente un momento impegnativo della storia del nostro paese, caratterizzato in primo luogo da stagnazione economica, ma sul quale si innestano altri importanti problematiche.



*Ciampi premia l'abruzzese
Dino Illuminati.*



Tra esse già si intravede il fenomeno del sensibile ricambio generazionale, nella società e nell'economia, che dovrà gestire e trovare risposte adeguate ai nuovi equilibri derivanti dalla globalizzazione.

Questo aspetto impone una comune riflessione su un tema sostanziale : quello della responsabilità sociale dei singoli e del dovere di tutte le forze dirigenti del paese, ognuna naturalmente per il settore di competenza, ad assumere un ruolo di indirizzo e di testimonianza di valori.

Un impegno dal quale non si potrà derogare, a meno di non abdicare ad un ruolo primario nella comunità mondiale.

In questo sforzo coeso ci confortano e sono di stimolo, oggi, proprio le "storie" imprenditoriali dei 25 nuovi Cavalieri del Lavoro.

Storie imprenditoriali che nei settori più diversi, in Italia ma anche in Cile ed in Canada, attestano come questi nostri colleghi abbiano dimostrato di possedere doti di ingegno, di creatività, di dedizione al lavoro, di gusto per la sfida, di perseverante fiducia nel futuro.

L'Italia dispone di un capitale di risorse umane che ci viene dal passato e sul quale si deve continuare ad investire.

Così come, in pari modo, la nostra creatività si lega a fantasia e tradizioni sperimentate e radicate sul campo e nel tempo. Su questi valori l'Italia ha costruito i suoi successi e deve fondare la sua ripresa.

È un patrimonio unico e inimitabile, che né la Cina né altri paesi emergenti ci possono togliere.

Questa deve essere la nostra consapevole forza di fronte alle sfide che ci riserva il prossimo futuro, e per affrontare con maggiore fiducia le stesse incertezze generate dalla globalizzazione, che inevitabilmente si ripercuotono anche su di noi e sui nuovi futuri equilibri.

La realtà che il nostro paese si trova oggi ad affrontare richiede certamente nervi saldi ma soprattutto – come da Lei indicato Signor Presidente – massima coesione, volontà, collaborazione, concertazione tra imprenditori, lavoratori e responsabili della cosa pubblica.

La nostra economia, pur in presenza di un positivo segnale di ripresa della produzione industriale nel secondo semestre dell'anno, e delle misure di sostegno del governo, segna però ancora il passo, anche per la debolezza della domanda interna. Servono – e ne siamo tutti convinti - risposte urgenti ed adeguate. Bisogna rimettersi in gioco, abbattere le rigidità del nostro sistema ed agganciare la ripresa economica avviata da Eurolandia.

L'industria italiana deve investire di più e puntare ad uno sviluppo sostenuto dalla ricerca e dall'innovazione di prodotto e di processo.

Ma soprattutto deve individuare mezzi, forme e modi per rendere partecipi in misura adeguata dei risultati della ricerca, il vasto tessuto di medie e piccole aziende che singolarmente non sono in grado di finanziarla. A livello di pubblica amministrazione bisogna eliminare gli sprechi e destinare tutte le risorse disponibili alla crescita.



In questo quadro composito d'interventi, l'Unione Europea resta un punto di riferimento irrinunciabile sia per i valori concreti che esprime, sia per quelli ideali che da essa discendono. Peraltro il voto negativo francese ed olandese di adesione al Trattato costituzionale non potrà arrestare o condizionare un processo sul quale si fonda il futuro di milioni di europei.

Il convegno internazionale sull'"Europa possibile" che la Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro ha promosso a Roma d'intesa con la Presidenza della Camera dei Deputati, e il programma di missioni nei paesi dell'est, già concretizzato in Polonia ed Ungheria, hanno come obiettivo di contribuire a tenere vivo lo spirito del progetto europeo nella sua interezza. Un impegno che i Cavalieri del Lavoro hanno assunto anche nella consapevolezza di dare il proprio contributo alla crescita di una classe imprenditoriale europea, aperta ai problemi dell'economia ed a quelli di uno sviluppo sociale equo e sostenibile.

Signor Presidente, è il settimo anno che Ella ci accoglie nel Palazzo del Quirinale. In uno di tali appuntamenti Ella ha raccomandato ai Cavalieri del Lavoro di trovare il modo di riservare parte del loro tempo ai giovani, evidenziando l'importanza fondamentale della collaborazione tra scuola e impresa, in funzione di una osmosi dei saperi che faciliti e promuova il passaggio delle nuove generazioni dalla fase della formazione a quella dell'inserimento nel mondo del lavoro.

Una "missione" che la nostra Federazione assolve con impegno e con convinta determinazione attraverso il Collegio Universitario Lamaro Pozzani che ospita a Roma 70 studenti provenienti da tutta Italia.

L'obiettivo è quello di trasmettere loro una formazione di eccellenza, recentemente integrata anche da un corso quinquennale di cultura d'impresa. I nostri Gruppi regionali stanno promuovendo ulteriori iniziative a favore dei giovani, tra le quali stages nelle aziende di colleghi guidate proprio dai Cavalieri del Lavoro.

L'inaugurazione dell'Anno accademico del nostro Collegio è avvenuta proprio ieri nel prestigioso contesto dell'Accademia dei Lincei. Stamane inoltre sono qui ospiti del Quirinale anche 25 Alfieri del Lavoro. Sono giovani con le migliori votazioni conseguite negli studi superiori ed idealmente affiancati ai nuovi Cavalieri del Lavoro.

Signor Presidente, certo di interpretare i sentimenti di tutti i Cavalieri del Lavoro, La ringrazio per l'attenzione con cui ci ha seguiti in questi anni. Circa un terzo dei 535 attuali Cavalieri del Lavoro è stato da lei nominato nei settori più significativi: dal made in Italy all'industria, dalla finanza al mondo dei servizi e dal commercio, all'agricoltura, senza trascurare nessuna delle nostre regioni, ed individuando personalità che hanno tenuto alto il nome dell'Italia nel mondo.

A nome di tutti, e mi sia consentito anche a titolo personale, un grazie veramente sentito. Con la riconferma che i Cavalieri del Lavoro sono sempre e totalmente a disposizione delle istituzioni.

60 anni per crescere: idee per lo sviluppo

Era il 1945 quando venne fondata l'Associazione degli Industriali della Provincia di Chieti. Si era in pieno dopoguerra e l'atto costitutivo, con il quale per la prima volta si dava vita a un organo che potesse unire e sostenere le piccole realtà imprenditoriali della nostra provincia, rappresentò un chiaro segnale di fiducia nel futuro.

*di Calogero Riccardo
Marrollo - Presidente
Assindustria Chieti*

Sono trascorsi 60 anni da allora e in questo lungo periodo l'Associazione si è conquistata autorevolezza e credibilità, consolidando il suo importante ruolo di propulsore dello sviluppo economico del territorio.

In uno dei documenti storici che riguardano la nostra fondazione, si legge: "Alla fine della 2^a Guerra Mondiale fu avvertita, dagli imprenditori della provincia, la necessità di costituire una libera Associazione degli Industriali. Era il 30 Ottobre del 1945". Credo sia utile sottolineare il valore, quasi simbolico, dell'anno della nostra costituzione.

Si trattava di ricostruire, innanzitutto, le coscienze e la fiducia di uomini abituati, fino a quel momento, a misurare il futuro con la necessità di soddisfare i più elementari bisogni.

La nostra provincia fondava, allora, la sua economia, quasi esclusivamente, sulle risorse rappresentate dall'agricoltura e dalla pesca. Nonostante ciò, un gruppo di audaci imprenditori decise, a soli sei mesi dalla fine della guerra, di far convergere le proprie forze e, soprattutto, le proprie idee verso un obiettivo comune, costituendo un'Associazione che, in quel particolare momento, rappresentò un messaggio di speranza e di apertura.





L'Associazione diventava in quegli anni, una risposta concreta al dramma dell'emigrazione, dando l'opportunità a molti di tentare la fortuna nella propria terra d'origine.

Da allora sono passati 60 anni, ma l'intraprendenza e la volontà di fare, le idee per crescere, il desiderio di proporsi come forza vitale per lo sviluppo e l'ammodernamento del nostro territorio, ci fanno sentire più vivi che mai.

Da quel lontano 1945, la crescita della nostra Associazione non ha conosciuto soste, e dalle 77 associate di allora, con un totale di circa 1.000 dipendenti, siamo giunti oggi a 435 imprese con circa 28.000 dipendenti.

Anche le diverse tipologie di aziende si sono gradualmente ampliate, come si può notare scorrendo le pagine del nostro annuario, ed ecco quindi che oggi, siamo in grado di rappresentare imprese appartenenti ai settori più disparati: aziende metalmeccaniche, manifatturiere, impiantistiche, edili, ma anche quelle che operano nel terziario avanzato, come nel settore ambientale, nel turismo, nell'informatica e nella formazione.

I successi ottenuti hanno dimostrato che in questi anni abbiamo lavorato bene; ora, in questa difficile stagione dell'economia, è necessario ritrovare lo slancio e l'ottimismo che hanno caratterizzato gli inizi, coniugando il nostro entusiasmo con una chiara visione del futuro.

Il 25 ottobre 2005: una data da ricordare

La visita di Montezemolo a Chieti lo scorso 25 ottobre in occasione delle celebrazioni per il nostro 60° anno di attività, ha rappresentato un importante momento di incontro e di confronto sui temi dello sviluppo. È stato per noi un onore ospitare il Presidente di Confindustria, nel giorno della sua unica visita in Abruzzo, visita che mi aveva personalmente promesso all'indomani della sua elezione.

Il Presidente Luca Cordero di Montezemolo, insieme al Vice



Presidente per il Mezzogiorno Ettore Artioli e al Direttore Generale Gabriele Manzo, ha partecipato ad un incontro ristretto nella sede di Chieti della nostra Associazione, ha inaugurato e visitato la mostra del Maestro Giancarlo Ossola intervenendo anche al convegno "60 anni per crescere: le nostre idee per lo sviluppo" presso l'Aula Magna del Rettorato dell'Università D'Annunzio di Chieti-Pescara.

È stata un'occasione irripetibile per dimostrare quanto l'industria abruzzese sia viva, e quanto il supporto della nostra Associazione abbia contribuito a questa vitalità.

L'incontro che ha avuto un momento privato, riservato ai Presidenti e Vice delle 4 province e uno pubblico, allargato a tutti gli imprenditori e autorità, è stato ricco di spunti interessanti per il futuro della nostra regione. In particolare, nella riunione a porte chiuse, che ha definito "di spogliatoio", il Presidente Montezemolo ha voluto ascoltare noi imprenditori, i nostri problemi, le nostre idee e le nostre difficoltà per farsi portavoce a livello nazionale delle proposte e degli spunti operativi provenienti dal mondo imprenditoriale abruzzese nel suo complesso, al di là dei "campanili".

Sono emerse problematiche radicate nella nostra regione come l'eccessiva presenza di microimprese con difficoltà ad affacciarsi sul mercato globale, la necessità di maggiori investimenti in ricerca ed innovazione, il bisogno di una rete infrastrutturale e logistica più efficiente, l'eccessiva burocrazia ecc.. Montezemolo, esaltando la qualità e la varietà degli interventi, ha riscontrato che i temi emersi nel dibattito sono comuni da Ragusa a Bolzano e sono le stesse priorità sulle quali occorre lavorare insieme – fare sistema – a livello locale e nazionale.

Nel corso del convegno pubblico "60 anni per crescere: le nostre idee per lo sviluppo" al quale sono intervenuti oltre 500 imprenditori, abbiamo presentato al Presidente la "squadra Abruzzo" visto che purtroppo la nostra regione è spesso non citata nel dibattito nazionale.









Il mio intervento ha messo a fuoco il lavoro svolto dalla Confindustria Chieti in questi 60 anni; ha raccontato lo sviluppo della nostra provincia e le iniziative avviate tra cui il "Patto per lo sviluppo" con le associazioni sindacali e l'Università D'Annunzio, le "Giornate dell'Associato: imprenditore vivere da protagonista" e i progetti avviati per la promozione del turismo, della sicurezza sul lavoro, della formazione continua.

Il contributo del Presidente Clavenna, di Confindustria L'Aquila, ha evidenziato una carenza in termini di **innovazione e ricerca** nelle aziende abruzzesi, da colmare attraverso piani operativi che necessitano del gioco di squadra tra imprese, università ed istituzioni; il discorso del Presidente Francini, di Confindustria Pescara, ha focalizzato l'attenzione sui temi della qualità ed integrazione dei **servizi logistici**; l'intervento del Presidente Bernabei, di Confindustria Teramo, ha insistito sul tema della **piccola impresa**, spesso contoterzista, fortemente penalizzata per le sue dimensioni, per la poca attenzione da parte del sistema creditizio, per l'impossibilità di destinare risorse ai processi di innovazione e sviluppo; infine il contributo del Presidente Rainaldi, di Confindustria Abruzzo, ha ripercorso le tappe della crescita della nostra regione esaltando l'esempio di quei pochi coraggiosi che 60 anni fa diedero vita alle associazioni territoriali.

L'intervento di Montezemolo

Nel suo discorso al convegno, il Presidente Montezemolo ha indicato nella libera concorrenza, nella logistica e nella ricerca i capisaldi dello sviluppo, ha separato politica ed impresa sottolineandone la diversità dei ruoli e specificando che i problemi del nostro Paese non hanno colore.

“Verifico un vuoto - ha detto - come non ricordo ci sia mai stato tra il “Palazzo”, la politica e i veri problemi della nazione. I problemi della gente, delle imprese, quelli dell’economia, il costo della vita, la scuola, l’università, la competitività, ma soprattutto condividere poche ma essenziali cose strutturali per modificare, modernizzare e rendere più competitiva l’Italia”. Un monito dunque alla politica – “non risolve i problemi delle imprese” – ma anche uno stimolo a noi imprenditori a “risolvere in casa i problemi”; a “rimboccarci le maniche” per noi e per i nostri figli perché il vero imprenditore è quello che riesce a “vedere nel cielo grigio uno squarcio di sereno”.

Il discorso di Montezemolo è stata una fotografia dell’attuale fase di crisi, una crisi di competitività che può essere sanata solo dando forma e sostanza alle 5 priorità: concorrenza, burocrazia, infrastrutture e logistica, internazionalizzazione, ricerca e innovazione sulle quali si gioca il futuro dell’Italia.

“Occorre una forte e immediata iniezione di concorrenza - ha detto nel suo intervento - nelle banche, nelle public utilities, nelle professioni. La concorrenza è uno stimolo per le imprese a migliorarsi. E liberalizzare il mercato vuol dire nuove opportunità, più lavoro, più risorse per lo Stato e vantaggi per il cittadino”.

Il secondo problema è la burocrazia che va semplificata perché oggi si muove ancora tra “procedure difficili e veti incrociati”. Terzo problema è quello delle infrastrutture che “da Roma in giù non sono degne di un paese civile”. “Chi andrà al governo deve dire come intende reperire le risorse da investire per il futuro del paese. Non possiamo ad ogni finanziaria prendere atto che non ci sono risorse. Abbiamo bisogno di un governo che





faccia il suo ruolo fino in fondo, facendo scelte e mettendo in campo progetti”.

Altro nodo è l'internazionalizzazione delle imprese: “sapete - ha detto a noi imprenditori - qual è il Paese che avrà nei beni di lusso la crescita più grande? Macao. Chi l'avrebbe detto solo pochi anni fa? Questo per dirvi quanto si sta muovendo il mondo. Con Ciampi, instancabile promotore dal made in Italy siamo stati in Croazia, in Bulgaria, in India, in Cina. Siamo andati in India, con cui l'interscambio commerciale è aumentato del 46%, in Cina siamo il primo partner della terza regione di quel Paese e adesso andiamo anche in Turchia”.

Il problema della ricerca e innovazione è particolarmente sentito in un paese dove le grandi imprese sono solo l'1% del totale ma sviluppano il 70% della ricerca privata. “Anche le piccole e medie imprese devono fare ricerca - ha detto il Presidente - stringendo rapporti con il territorio e le università”. Parole che giustificano la nostra scelta della sede dell'incontro: l'università come polo di raccordo tra mondo formativo e mondo produttivo.

Crescita e competitività sono possibili e l'esperienza del passato fa ben sperare: “l'Abruzzo di sessant'anni fa non aveva niente - ha detto Montezemolo - e ora ha raggiunto un alto grado di sviluppo grazie alla determinazione di tanti imprenditori. Per questo ci tenevo molto, qui a Chieti, a sottolineare come questi 60 anni hanno avuto un significato di crescita e di sviluppo, con casi di successi imprenditoriali importanti”.

Il convegno si è concluso con una conviviale alla quale hanno partecipato gli imprenditori e le autorità presenti.

Le iniziative legate al 60° anniversario

L'evento del 25 ottobre ha rappresentato il momento culminante di una serie di iniziative avviate per celebrare i 60 anni della nostra Confindustria provinciale. In particolare in occa-



sione di questa ricorrenza abbiamo istituito un premio di laurea per l'Anno Accademico 2005-2006 in memoria del Cav. Lav. Icilio Sideri, Presidente per molti anni della nostra Associazione.

Inoltre abbiamo pubblicato l'Annuario delle Aziende Associate realizzando l'edizione 2005 in concomitanza con l'importante ricorrenza del 60° e arricchendola di una veste editoriale pregiata, celebrativa della storia associativa e ricca di immagini e fotografie sulla realtà produttiva locale.

L'Annuario, che rappresenta un valido strumento d'informazione sulla struttura associativa, gli Associati e la realtà istituzionale, sociale, politica ed economica del territorio provinciale, è stato stampato con tiratura di n° 2000 copie, una parte di queste in A5 di più facile utilizzo e consultazione.


Il calendario eventi del nostro 60° è stato arricchito dalla mostra del Maestro Giancarlo Ossola, curata dalla prof.ssa Maria Cristina Ricciardi e allestita a Palazzo dei Veneziani presso gli uffici di Confindustria a Chieti. Il progetto espositivo ed editoriale intitolato *Il Mistero della fabbrica* propone al pubblico circa 20 opere dell'artista che ha fatto dell'estetica della fabbri-





ca una necessità da indagare e da esplorare. Attraverso la mostra, inaugurata dal Presidente Montezemolo il 25 ottobre, abbiamo voluto aprire le porte dei nostri uffici alla città e a quanti fossero interessati a conoscerne la storia e la bellezza. Inoltre l'esposizione è stata corredata da un volume monografico che costituisce il primo numero della Collana "Impresa e Cultura", convinti di un prosieguo negli anni dell'iniziativa.

In linea con i miei predecessori, in occasione del 60° anniversario abbiamo promosso un intervento di sostegno alle mense diocesane e della CARITAS: un piccolo contributo alla crescita di strutture che operano quotidianamente, con umiltà e dedizione, in favore dei più poveri.

Tutte queste iniziative, insieme ad eventi e progetti ancora nel cassetto, mi auguro contribuiscano a far conoscere il patrimonio di talenti imprenditoriali che arricchisce il nostro territorio, e che ogni giorno lavorano con rinnovato entusiasmo in vista di traguardi sempre più ambiziosi. 



Corporate Governance: un'introduzione

Aspetti preliminari

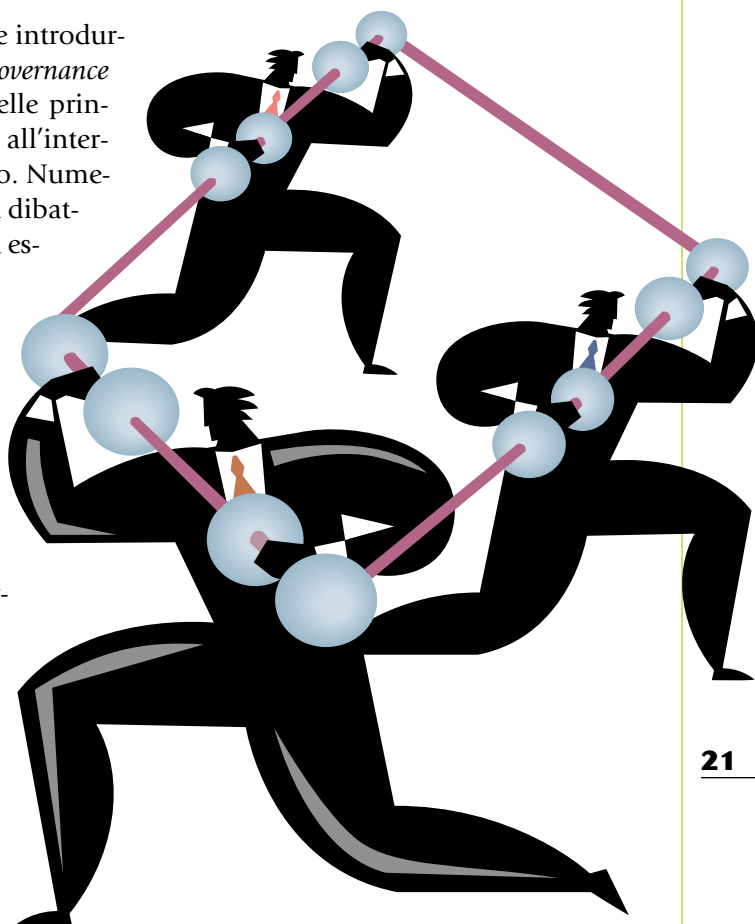
L'insieme delle regole volte a conciliare gli interessi di chi conduce l'impresa con quelli degli azionisti (ed in particolare a proteggere i diritti degli azionisti, ma non solo di questi) è al centro di un intenso dibattito negli ultimi anni. Per poterlo distinguere da quello relativo alla utilizzazione delle tecniche più adeguate per rendere più efficiente ed efficace la gestione aziendale (*Management*) si utilizzano espressioni come *Corporate Governance* o *Corporate Social Responsibility* proprio per sottolineare che ciò che preme è dare una soluzione al problema di come comporre i differenti interessi che convergono sull'organismo produttivo, atteso che la possibilità di creare ricchezza e benessere da parte dell'impresa non può andare disgiunta, tra l'altro, dalla sagace risoluzione del conflitto di interessi di cui i vari soggetti, comunque interessati alle sorti dell'impresa, sono portatori⁽¹⁾.

⁽¹⁾Già ALDO AMADUZZI aveva, a suo tempo, colto la rilevanza del tema e lo aveva analizzato con riferimento alla sintesi informativa del bilancio di esercizio nell'interessante lavoro *Conflitto ed equilibrio di interessi nel bilancio dell'impresa*, Cacucci, Bari, 1949.

Se nel diciannovesimo secolo l'attenzione degli studiosi si è focalizzata sull'*imprenditorialità* e sull'*innovazione* come forze motrici dello sviluppo economico, se nel ventesimo secolo tale attenzione si è spostata sul *management* e sull'esigenza di creazione efficiente della ricchezza, riducendo al minimo gli sprechi, oggi il tema centrale sembra essere quello della creazione responsabile della ricchezza, rispettosa cioè di tutti gli interessi coinvolti in tale processo, in sintesi il tema della *Corporate Governance*.

Con le presenti note si vuole introdurre il tema della *Corporate Governance* attraverso l'esplicitazione delle principali differenti prospettive all'interno delle quali esso si è posto. Numerosi studiosi osservano che il dibattito allo stato attuale sembra essere polarizzato all'interno di due ampie prospettive: la *Shareholder Perspective* (prospettiva degli azionisti) e la *Stakeholder Perspective* (prospettiva inclusiva di tutti gli interessi dei soggetti coinvolti - clienti, concorrenti, azionisti, dipendenti, sindacati, fornitori, banche ed istituzioni finanziarie, revisori, borse valori, mercati azionari, media, associazioni professionali, consulenti, fa-

di Fiorenzo Lizza
Professore Ordinario
di Economia aziendale
Facoltà di Scienze
Manageriali
Ud'A Chieti - Pescara





miglie, ambiente, ecc...), ciascuna articolata al proprio interno in una serie di varianti. Nei paragrafi successivi si presentano nell'ordine le due prospettive ed i rispettivi modelli che le sostengono. A conclusione si espongono alcune considerazioni a proposito dell'ineliminabile tensione esistente tra le due prospettive e della necessità di un approccio che ne esalti l'interdipendenza secondo una visione contestuale evitando i radicalismi insiti nell'accettazione dogmatica dell'una o dell'altra.

I modelli basati sulla prioritaria tutela degli interessi degli azionisti

I modelli che pongono al centro dell'analisi l'interesse prioritario degli azionisti e la loro tutela si basano sul concetto secondo il quale la proprietà privata è l'elemento fondamentale per garantire un desiderabile ordine sociale ed un efficiente sviluppo dell'economia. Ne conseguono due punti cardine:

- a) la tutela della proprietà privata e dei diritti dei proprietari devono essere i principi ispiratori di un qualsivoglia sistema di regolazione giuridica;
- b) l'obiettivo ispiratore dell'azione gestionale da parte degli amministratori e, più in generale, del management, deve essere quello di massimizzare una misura che esprima il valore dell'investimento effettuato dagli azionisti stessi.

La teoria dell'impresa come diritto di proprietà degli azionisti

Applicando questi presupposti alle aziende moderne costituite in forma societaria ne segue che ogni teoria dell'impresa deve fondarsi sui seguenti due punti fermi:

1. gli azionisti sono i proprietari dell'azienda, i manager hanno il dovere fiduciario di agire nell'interesse dei proprietari e di nessun altro soggetto;
2. i manager come espressione degli azionisti non hanno alcuna obbligazione legale nei confronti di soggetti esterni (Stakeholders).

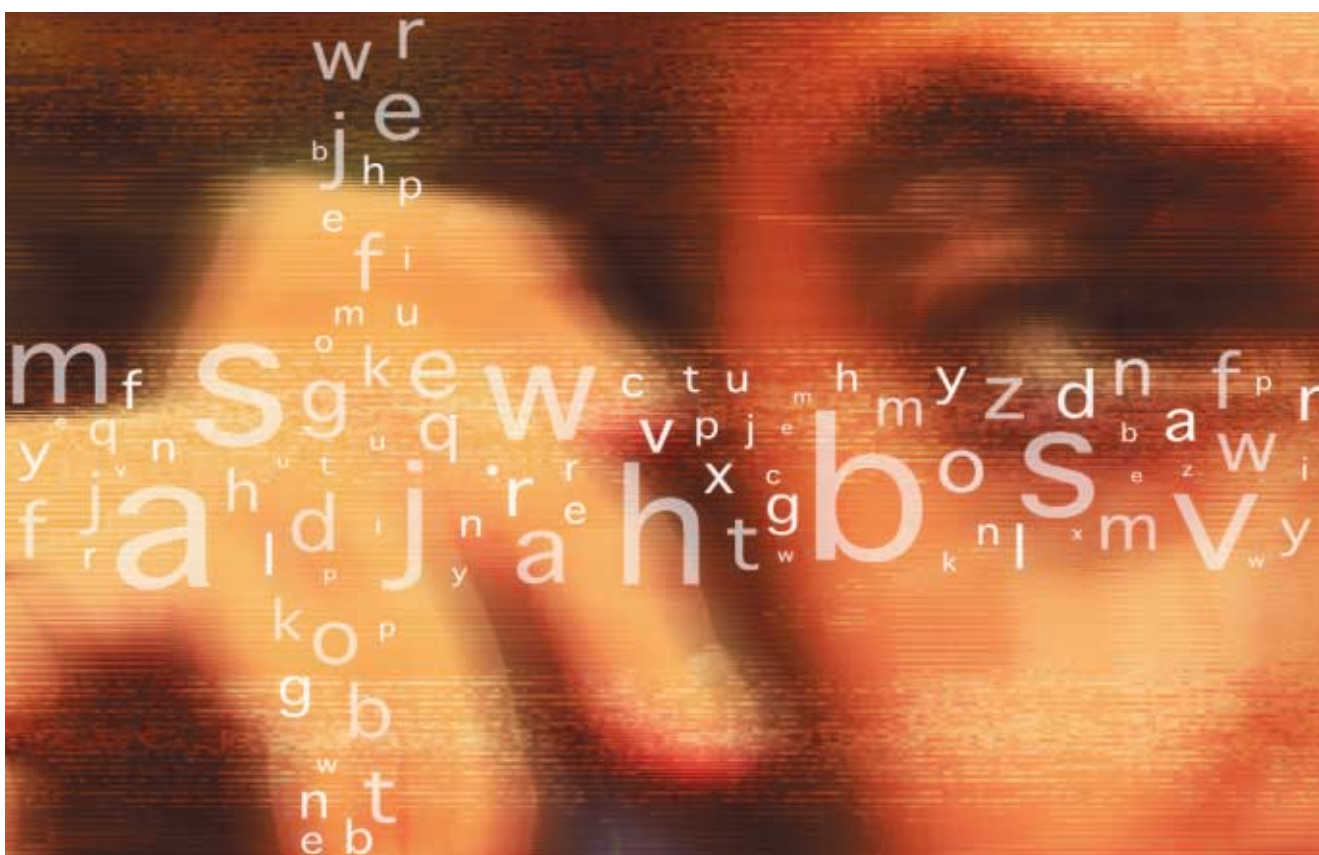


Illustri economisti come Friedrich von Hayek⁽²⁾ e Milton Friedman⁽³⁾ hanno dato un grosso contributo a tale visione individualista incentrata sulla prioritaria tutela dei diritti dei proprietari-azionisti.

Per von Hayek la libertà garantita agli azionisti di perseguire i propri interessi è allo stesso tempo condizione necessaria e sufficiente per assicurare che le attività economiche siano svolte nel rispetto dell'efficienza e dell'efficacia e, quindi, nel rispetto del bene comune. Se le aziende dovessero usare i loro profitti per perseguire scopi sociali differenti da quelli degli azionisti ciò potrebbe essere interpretato come un abuso di potere da parte dei manager e l'allocatione delle risorse risultante sarebbe inefficiente. Ne segue che i diritti degli azionisti dovrebbero essere rafforzati così come il loro controllo sull'operato dei manager. Nella concezione di Friedman l'idea di una presunta responsabilità sociale dell'attività d'impresa è estremamente pericolosa e potenzialmente in grado di minare le fondamenta di una società libera costruita sulla libertà di iniziativa privata in campo economico. La funzione dell'impresa in un libero mercato è quella di fare profitti nell'interesse dei proprietari e non deve essere confusa con altre funzioni sociali espletate da altri organismi (governo ed associazioni no-profit). Gli interessi di altri stakeholders dovrebbero essere tutelati da specifici contratti e da specifiche norme di legge senza entrare in alcun modo nelle tematiche di governo dell'impresa. I manager e gli alti dirigenti sono agenti degli azionisti e sono responsabili esclusivamente della gestione dei loro interessi. Se al management è concesso o prescritto di perseguire scopi sociali differenti da quelli di tu-

⁽²⁾Cfr. FRIEDRICH AUGUST VON HAYEK, *La via della schiavitù*, Rusconi, 1995.

⁽³⁾Cfr. MILTON FRIEDMAN, *The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits*, *New York Time Magazine*, September 13, 1970.





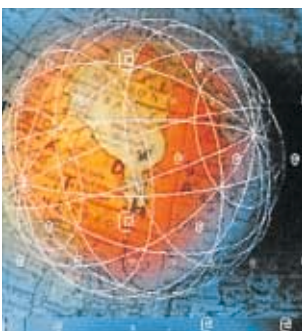
⁽⁴⁾Tra cui STERNBERG E. (2000), *The Defects of Stakeholder Theory*, in *Corporate Governance*, Vol. 5, N. 1, pp. 3-10.

tela degli interessi degli azionisti la loro responsabilità si svuoterebbe di significato così come verrebbero danneggiati gli interessi degli azionisti stessi. L'unica responsabilità sociale di un'impresa è quella di fare profitti per gli azionisti.

Numerosi altri studiosi⁽⁴⁾ difendono tale impostazione e criticano severamente la Stakeholder Theory giudicandola come una minaccia alla proprietà privata, al dovere fiduciario dei manager nei confronti degli azionisti e alla capacità dell'impresa di creare valore. L'unica proposta fondata in un quadro del genere è quella di rafforzare ancora di più la responsabilità dei manager nei confronti degli azionisti attraverso, ad esempio, l'indipendenza dei dirigenti senza deleghe esecutive, la maggiore trasparenza del sistema di rendicontazione delle attività e dei risultati nei confronti degli azionisti oppure attraverso la minaccia di scalate ostili nei confronti di quelle imprese i cui dirigenti abbiano agito non nell'interesse degli azionisti.

La Teoria dell'Agenzia (o del conflitto di interessi personali)

L'evidenziazione dei cosiddetti conflitti d'agenzia può essere fatta risalire ad Adam Smith allorché questi osservava che gli amministratori di aziende caratterizzate dalla separazione tra proprietà e controllo, e perciò gestori di risorse di cui non detengono la proprietà, non agiscono con la medesima diligenza con cui agirebbero se fossero azionisti e perciò gestori di risorse di cui sono proprietari. Considerazione questa che aveva come corollario, nel pensiero dell'economista, la convinzione che la separazione tra proprietà e controllo avesse come conse-





guenza una certa negligenza nella gestione di una siffatta azienda. Se Adam Smith sottolineò il rischio di una gestione negligente, Berle e Means focalizzarono, per primi, l'attenzione sul problema dell'eccessiva concentrazione di potere nelle mani dei manager: "La nascita delle grandi aziende moderne ha provocato una concentrazione di potere economico in grado di competere alla pari con quello politico degli stati. Lo stato cerca di regolare e contenere tale potere attraverso la legislazione, mentre le grandi aziende, diventate sempre più potenti, fanno ogni sforzo per evitarla. Il futuro vedrà negli organismi economici, tipizzati nelle grandi aziende, più che negli stati, le forme dominanti di organizzazione sociale⁽⁵⁾".

La Teoria dell'agenzia⁽⁶⁾ rende equivalente il problema della governance a quello di un agente che, all'interno di una data relazione con il principale, persegue il proprio interesse che non coincide con quello del principale. In una relazione d'agenzia il principale (gli azionisti-proprietari) delega l'attività di gestione ad un agente (dirigenti e manager) nel presupposto che questi la eserciti nell'interesse di quegli. Basata sull'assunto che gli individui operano massimizzando la propria funzione di utilità, la teoria dell'agenzia afferma che i manager come agenti non sempre agiranno nell'interesse degli azionisti. Detta teoria individua due problemi di fondo all'interno della relazione principale-agente: a) il primo riguarda le difficoltà e le spese da affrontare per monitorare e controllare il comportamento tenuto dall'agente; b) il secondo concerne le differenti attitudini verso il rischio dei due soggetti coinvolti, atteso che l'agente non intende sopportare il rischio (d'impresa) a differenza del principale. Tali problemi sono all'origine di un particolare tipo di costi gestionali – i costi di agenzia – che si sosterebbero nel momento in cui il principale dovesse intervenire attivamente per far sì che l'agente agisca nel suo interesse.

⁽⁵⁾Cfr. A.A. BERLE, G.C. MEANS, *Società per azioni e proprietà privata*, Einaudi, Torino, 1966 (traduzione italiana di *The Modern Corporation and Private Property*, The MacMillan Company, New York, 1932).

⁽⁶⁾Cfr. M.C. JENSEN, W. H. MECKLING, (1976), *Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs, and Ownership Structure*, in *Journal of Financial Economics*, Vol.3, pp. 305-360.



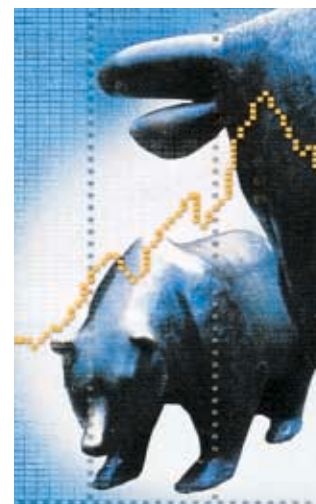


L'impresa, in estrema sintesi, è ridotta ad un contratto ed a tale contratto è assegnato il compito di allineare gli interessi delle parti.

Se fosse possibile redigere dei contratti perfetti, il problema di corporate governance sarebbe risolto. Tuttavia, un tale contratto perfetto non è dato attuarlo nella realtà per la impossibilità di prevedere ogni singolo evento che possa accadere nella gestione di un'impresa, a causa sia della limitatezza della razionalità umana che della complessità, mutevolezza ed imprevedibilità dell'ambiente interno ed esterno, con la conseguenza che, nella concretezza, i contratti possibili non possono che essere incompleti. La soluzione suggerita dalla teoria dell'agenzia è, allora, quella di adottare un "contratto" che, lungi dal contemplare ogni evento, funga da *schema di incentivazione* in grado di allineare in modo ottimale gli interessi dell'agente con quelli del principale.

Il problema centrale, il nodo da sciogliere è quello di capire se l'incentivazione basata sugli aumenti salariali, sulle progressioni gerarchiche (*behaviour-oriented contract*) sia più efficace di quella basata sull'erogazione di commissioni, stock options, diritti di proprietà ecc... (*outcome-oriented contract*).

La risposta dipende dalla disponibilità di informazioni. Se il principale è in grado di monitorare direttamente il comportamento dell'agente allora il primo tipo di incentivazione sarà preferibile. Se, invece, il principale non ha la possibilità o la convenienza a monitorare direttamente il comportamento dell'agente può seguire due strade: acquisire informazioni sull'operato dell'agente e ricompensarlo sulla base di queste, oppure remunerarlo direttamente in funzione dei risultati raggiunti (redditività). Ne segue che il contratto più efficiente ed equo per il principale non sarà altro che il trade-off tra i costi di misurazione del comportamento ed i costi di misurazione dei risultati unitamente ai costi relativi al trasferimento del rischio all'agente.





La teoria della funzione di servizio dei manager (*stewardship theory*)

A differenza della teoria dell'agenzia che, come appena detto, presuppone che gli individui agiscano perseguendo degli interessi personali generatori di conflitti, che i manager come agenti possono non essere affidabili e, quindi, vanno continuamente monitorati, la *stewardship theory* afferma il contrario giudicando tali presupposti come falsi e carichi di pregiudizi. I manager non sono inaffidabili anzi, sono degli ottimi servitori degli interessi degli azionisti e lavorano con diligenza per raggiungere i risultati.

Secondo questa teoria⁽⁷⁾ i manager hanno un'ampia gamma di motivazioni oltre il semplice interesse personale come, il desiderio di realizzazione, il bisogno di lavorare in autonomia per raggiungere i risultati, il bisogno di assumere cariche di responsabilità, il piacere e la soddisfazione intrinseca nell'aver successo, la ricerca di uno status sociale prestigioso, ecc... Di conseguenza la separazione fra proprietà e controllo non è di per sé foriera di effetti negativi e non porta necessariamente ed automaticamente alla generazione di conflitti tra azionisti e manager. Al contrario, tale separazione agevola e promuove lo sviluppo della professione manageriale che di per sé non può che avere effetti positivi sulle performance delle imprese e, più in generale, sull'incremento della ricchezza degli azionisti. Da questo punto di vista il rafforzamento dell'autorità, dell'autonomia e dei poteri dei manager sono ritenuti necessari per massimizzare la creazione di valore per gli azionisti.

Il modello finanziario (*finance model*)

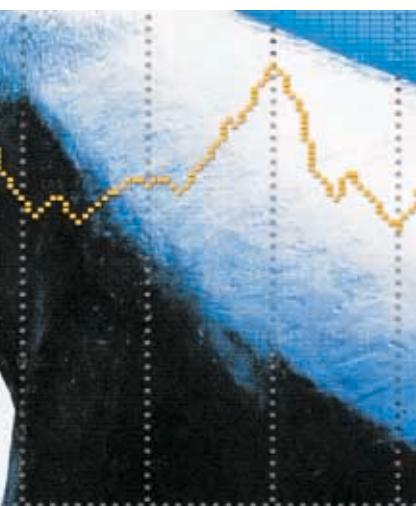
Il cosiddetto *finance model* è frutto della concezione americana della teoria dell'impresa che si basa sull'assunto secondo il quale "...all'inizio c'erano i mercati..." e che le imprese esistono come prodotti derivati perché i mercati falliscono⁽⁸⁾ (non funzionamento del meccanismo dei prezzi).

Il *finance model* postula la superiorità dei meccanismi di mercato nel risolvere i conflitti di agenzia così come delineati in precedenza. Se la separazione fra proprietà e controllo può essere giustificata in modo fisiologico, in quanto i proprietari non possiedono le competenze per gestire l'impresa, eventuali conflitti che insorgessero tra azionisti e manager verrebbero risolti grazie ai meccanismi di mercato, senza bisogno di interventi esterni. Tale fiducia nel mercato deriva dall'assunto secondo il quale tutti gli avvenimenti rilevanti si riflettono immediatamente sul corso delle azioni quotate. Queste ultime rispecchiano il valore attuale dei futuri profitti dell'impresa. Da ciò ne consegue che l'obiettivo dei managers è quello di incrementare il valore delle azioni riflettendosi in esso il valore dell'impresa. Valore azionario e valore d'impresa coincidono. Il prezzo delle azioni è il miglior indicatore della performance dell'impresa.

Il mercato prevede ed anticipa, attraverso la riduzione del valore di borsa, il fenomeno della separazione fra proprietà e controllo. Ciò significa che il proprietario, su cui grava l'intera perdita di valore, deciderà di sopportare il costo della separazione solo se riterrà che i benefici derivanti dalla diversificazione del patrimonio e dal fatto che la gestione verrà svolta da capaci

⁽⁷⁾Si veda, a tal proposito, R. MARRIS, *La teoria economica del capitalismo manageriale*, Einaudi, Torino, 1972.

⁽⁸⁾Il principale paradigma di riferimento di detta scuola è la nota teoria dei costi di transazione di Williamson, a sua volta basata sul lavoro di Coase (1937).





⁽⁹⁾Cfr. HART O. (1995), *Corporate Governance: Some Theory and Implications*, The Economic Journal, Vol. 105, pp. 678-689.

In senso più ampio si veda anche GUATRI L., VICARI S. (1994), *Sistemi d'impresa e capitalismi a confronto*, Egea, Milano.

manager saranno superiori alla riduzione di valore delle azioni operata dal mercato.

Se gli amministratori dovessero perseguire obiettivi diversi da quello della massimizzazione del valore azionario sarebbero immediatamente "puniti" dal mercato attraverso una riduzione del valore delle azioni ed in più esposti al rischio di scalate da parte di soggetti in grado di gestire meglio l'impresa allo scopo di ottenere maggiori profitti. La minaccia di scalate esterne costituisce per il management un incentivo a fare del proprio meglio per massimizzare l'interesse degli azionisti e consolidare così la propria posizione. Di conseguenza, se la separazione fra proprietà e controllo può alimentare un comportamento deviante rispetto agli obiettivi di massimizzazione del valore delle azioni, si ha che la reazione dei mercati e la minaccia di scalate costituiscono un efficace deterrente e favoriscono l'allineamento degli interessi delle parti.

I sostenitori⁽⁹⁾ di tale approccio argomentano che i problemi di governance possono essere efficacemente risolti con interventi atti a rimuovere tutti quei fattori che rendono i mercati dei capitali ed i mercati del lavoro manageriale non perfettamente funzionanti. Riconoscono un ruolo anche ai meccanismi di incentivazione. In tal senso la remunerazione degli amministratori dovrebbe essere maggiormente legata agli interessi degli azionisti per mezzo di *share options* in modo che diventino parzialmente proprietari e, dunque, direttamente interessati all'andamento del valore delle azioni. Rifiutano, di converso, ogni intervento esterno ex-post. Se qualche misura deve essere adottata per migliorare la governance e per incrementare il valore delle azioni, questa deve essere il frutto di una libera scelta e non di un obbligo, come ad esempio l'adozione di un codice di comportamento volontario (es. Cadbury Code).

Il modello del mercato miope (*myopic market model*)

Il modello così detto del mercato miope condivide con il precedente *finance model* sia l'idea che l'impresa è stata istituita per





soddisfare gli interessi dei proprietari, sia l'idea che l'obiettivo dell'impresa sia quello di creare valore per gli azionisti, ma non accetta la massimizzazione del valore azionario come surrogato della creazione del valore per gli azionisti. In altri termini, pur condividendo il fine, la creazione di valore per gli azionisti, i sostenitori di tale visione ritengono che il mezzo, la massimizzazione del valore di borsa, sia del tutto controproducente perché troppo sbilanciato sul breve periodo a causa della miopia, appunto, del mercato che non prende in considerazione la strategia volta a migliorare la competitività e la redditività nel lungo periodo.

Secondo questo approccio, il mercato non è la sede per risolvere i conflitti di governance, anzi, ne è la causa per via delle pressioni che esercita sui manager a migliorare le performance finanziarie ed economiche di breve periodo. Il mercato, invero, incoraggia piuttosto l'attenzione al breve periodo, premiandola con un rialzo dei corsi azionari, che l'attenzione agli investimenti a lungo termine volti al potenziamento dell'impresa.

Un riflesso di tale miopia è che la valutazione delle performance dell'impresa nel suo complesso e dei manager si basa sui risultati finanziari comunicati annualmente, se non addirittura a periodi più brevi, con la conseguenza che i manager sono costretti ad intraprendere azioni volte al miglioramento dei risultati contabili periodici, spesso attraverso ardite manipolazioni come nel caso Enron, e a distogliere l'attenzione dai progetti di lungo termine.

I capisaldi di questo modello sono:

- la necessità di tener conto degli investimenti strategici che vanno ad incidere sulle condizioni di futura economicità;
- il valore di mercato delle azioni non è affatto il miglior indicatore della performance dell'impresa perché è strutturalmente inadatto a tradurre l'incertezza che caratterizza l'operato d'impresa e, perciò, il valore che esso esprime è del tutto fuorviante perché troppo "umorale" ed incapace di filtrare i "rumori di fondo" dell'economia;





- la minaccia di scalate ostili, lungi dall'essere un deterrente per impedire ai manager di agire non nell'interesse degli azionisti, si rivela come un meccanismo addirittura controproducente e deviante in quanto i manager potrebbero essere costretti ad agire ed a prendere le decisioni non tanto per massimizzare il valore dell'impresa per gli azionisti ma, appunto, per contrastare una potenziale minaccia di scalata. La scelta del mercato quale strumento elettivo di regolazione dei conflitti di governance rivela, in sintesi, tutta l'"impazienza" del modello capitalistico americano a voler vedere realizzati immediatamente i risultati dell'attività d'impresa ed una fiducia affrettata nei confronti di uno strumento imperfetto e pericoloso qual è, appunto, il mercato;
- sia gli azionisti che l'alta direzione dovrebbero, pertanto, essere più focalizzati sugli obiettivi di medio-lungo periodo. Sulla base di ciò, i sostenitori⁽¹⁰⁾ di questo modello, al fine di rafforzare l'attaccamento degli azionisti e dei manager alle sorti dell'impresa, avanzano una serie di proposte, che non esitiamo a definire "missionarie", della seguente portata:
 - detenzione da parte degli azionisti di quote più consistenti;
 - stimolare gli azionisti ad avere un ruolo più attivo e partecipativo nei confronti della gestione;
 - dare agli istituti finanziari un maggior potere di intervento nella gestione riducendo al contempo la facilità di scambio delle azioni sul mercato aumentando di conseguenza il costo dell'uscita;
 - dare in generale agli investitori un maggior potere di influenzare la gestione dell'azienda di cui sono azionisti, ma una minore capacità di abbandonare, vendendo le azioni, un'azienda della cui gestione non sono soddisfatti;
 - allargare la proprietà azionaria ai consiglieri di amministrazione, all'alta direzione ed ai dipendenti, a gruppi di indivi-

⁽¹⁰⁾Cfr, tra gli altri, CHARKHAM J., (1995), *Keeping Good Company. A Study of Corporate Governance in Five Countries*, Oxford University Press, Oxford.





dui che tendono ad avere una relazione di medio-lungo periodo con l'impresa;

- adottare delle restrizioni sul diritto di voto nei confronti degli azionisti c.d. speculatori che non sono interessati alle sorti di lungo periodo dell'impresa.

È del tutto evidente che le diagnosi e le soluzioni proposte dal *finance model* e dal *myopic market model* sono opposte ed inconciliabili sebbene condividano l'obiettivo di fondo dell'impresa che è quello di incrementare il valore per gli azionisti.

Il modello degli abusi di potere dei manager

Al di là di quanto affermato in precedenza, alcuni autori⁽¹¹⁾ ritengono che al cuore della *corporate governance* vi sia il problema di riconoscere che il potere degli amministratori è cresciuto a dismisura e che questi ultimi siano diventati così potenti ed autonomi da essere in grado di gestire le imprese nel proprio esclusivo interesse. Tale modello porta al centro del dibattito il problema della tutela degli azionisti specialmente in quelle realtà dove esiste una elevatissima dispersione del capitale azionario e manchi del tutto la figura dell'azionista di riferimento in grado di esercitare un certo potere di controllo.

Di seguito proponiamo un elenco esemplificativo di azioni che gli amministratori possono porre in essere allo scopo di perseguire, rafforzare e proteggere il proprio personale interesse, azioni che possono rivelarsi pericolose per gli azionisti:

1. Trasferire valore dall'impresa a sé stessi tramite:

- a) autonoma determinazione delle proprie remunerazioni e di quelle dei propri colleghi;
- b) dirigere l'impresa per raggiungere obiettivi ed interessi personali.

2. Ridurre il valore azionario tramite:

- a) l'emissione di azioni o di opzioni da acquistare successivamente ad un valore scontato;

⁽¹¹⁾Cfr. BRUCE A., BUCK T., *Executive Reward and Corporate Governance*, in Keasey K., Thompson S., Wright M., (a cura di), (1997), *Corporate Governance. Economic, Management and Financial Issues*, Oxford University Press, Oxford.





- b) vendere attività o rami aziendali a soggetti "amici" o ad altri amministratori ad un valore scontato;
 - c) vendere all'impresa attività o rami aziendali a prezzi notevolmente superiori;
 - d) nominare come amministratori soggetti graditi a terzi che hanno rapporti con l'impresa;
 - e) impedire all'impresa di entrare in conflitto con soggetti terzi che hanno il potere di nominarli.
- 3. Ottenere ulteriori benefici privati quali:**
- a) usare le risorse dell'impresa per ottenere benefici pecuniari;
 - b) usare il proprio status e la propria influenza per ottenere vantaggi personali pecuniari e non.
- 4. Controllare i consulenti indipendenti:**
- a) remunerandoli lautamente per il lavoro svolto;
 - b) negoziando le loro parcelle;
 - c) utilizzandoli per supportare i propri interessi e le proprie politiche aziendali.
- 5. Controllare o influenzare i revisori:**
- a) consigliando gli azionisti a nominare o licenziare determinati revisori;
 - b) negoziando le loro parcelle;
 - c) affidando ai revisori altri e lucrosi lavori non collegati all'attività di revisione.
- 6. Determinare l'entità dei risultati da rendicontare:**
- a) individuare i criteri ed i metodi di valutazione dell'attivo;
 - b) determinare la vita utile delle immobilizzazioni tecniche ed i relativi ammortamenti annuali;

- c) individuare i metodi più opportuni per calcolare le quote dei ricavi e dei costi relative a contratti pluriennali;
 - d) individuare i criteri contabili più opportuni all'interno degli standard fissati dall'esterno;
 - e) controllare l'operato dei revisori;
 - f) porre al centro del controllo principalmente il cash flow a scapito della redditività futura.
- 7. Determinare le modalità di valutazione delle performance manageriali:**
- a) esaltare le proprie prestazioni a scapito di quelle degli altri;
 - b) controllare ed influenzare l'attività dei revisori e degli altri consulenti indipendenti;
 - c) influenzare e gestire le assemblee degli azionisti.
- 8. Mantenere la propria posizione:**
- a) autovalutando ed esaltando le proprie performance;
 - b) inserendo nei posti vacanti persone che condividono la propria linea politica;
 - c) nominando come nuovi direttori soggetti che condividono la propria linea politica e che rafforzano la propria posizione nei confronti degli azionisti;
 - d) controllando le procedure ed i processi di elezione e di nomina di direttori ed amministratori;
 - e) influenzando gli ordini del giorno delle assemblee degli azionisti;
 - f) distribuendo dividendi agli azionisti per mantenere, oltre che la propria posizione all'interno dell'impresa, una certa appetibilità sul mercato del lavoro manageriale, atteso che, in generale, gli amministratori che non distribuiscono dividendi sono poco graditi agli azionisti.

Per tali ragioni si suggerisce di adottare il meccanismo della nomina indipendente dei consiglieri di amministrazione senza deleghe esecutive al fine di consentire loro di essere sufficientemente autonomi dagli amministratori delegati e, conseguente-



mente, di trovarsi in una posizione di maggior forza per poter effettuare un'azione di controllo più efficace.

I modelli basati sulla tutela degli interessi di tutti i soggetti coinvolti nell'attività d'impresa (Stakeholder Theory)

I modelli che accolgono la prospettiva più ampia considerano l'impresa come un sistema di soggetti portatori di interessi che operano nel più ampio sistema sociale utilizzando le strumentazioni legali ed economiche a disposizione per lo svolgimento dell'attività economica.

La funzione delle imprese in tale quadro è quella di creare ricchezza o valore per gli stakeholders convertendo il loro coinvolgimento in beni e servizi. L'obiettivo del management dovrebbe, pertanto, essere quello di massimizzare i processi di creazione di ricchezza delle imprese. La chiave per raggiungere tale obiettivo è quella di agevolare la partecipazione di tutti gli altri stakeholders attraverso un sistema di incentivi capace di rafforzare il loro attaccamento alle sorti dell'impresa e di allineare i loro interessi con quelli degli azionisti. I contenuti propugnati da questo approccio hanno influenzato taluni (Turnbull⁽¹²⁾) che, convinti della valenza strategica degli stakeholders nel governo dell'impresa, si sono spinti fino al punto di proporre incentivi fiscali agli azionisti disposti a cedere parte dei loro diritti di proprietà e di governo a stakeholders strategicamente rilevanti.

Di seguito vengono illustrati alcuni modelli che traducono nella realtà i postulati della teoria degli stakeholders.

La teoria dell'impresa come entità sociale (Social entity theory)

La teoria dell'impresa come entità sociale⁽¹³⁾ si colloca all'estre-



⁽¹²⁾Cfr. TURNBULL S., (2004), *Agendas for Reforming Corporate Governance, Capitalism and Democracy*, SSRN Electronic Paper Collection.

⁽¹³⁾Cfr., tra gli altri, CARROLL A.B. (1996), *Business and Society. Ethics and Stakeholder Management*, 3rd edition, South Western, Cincinnati.





mo opposto della teoria dell'impresa come diritto di proprietà posseduto dagli azionisti al fine di perseguire i propri interessi. Concepisce l'impresa non come un'associazione privata di soggetti detentori di diritti di proprietà ma come una istituzione costituita attraverso processi legali, come un'entità sociale creata per perseguire obiettivi di benessere collettivo che si assume responsabilità sociali.

La responsabilità sociale va intesa in prima approssimazione come un "obbligo" a decidere o a seguire determinate linee di azione che sono desiderabili in termini di valori ed obiettivi che legano tra di loro i membri di una data collettività. L'idea di responsabilità sociale presuppone che l'impresa abbia non solo obblighi economici ma anche altre responsabilità nei confronti della società sintetizzabili nel miglioramento del bene comune.

La SET (*Social entity theory*) vede nell'impresa uno degli strumenti di diffusione e di potenziamento dei valori morali della società. I soggetti che la costituiscono e tutti gli altri che vi partecipano sono, in ultima istanza, dei portatori di valori che non possono essere ridotti ad un accordo contrattuale per il perseguimento temporaneo di un guadagno. Tutti insieme sostengono l'attività d'impresa perché credono che in essa sia possibile perseguire la crescita umana e morale e tramite essa lo sviluppo sociale.

Avendo alla base la tutela dei diritti fondamentali dell'uomo e dell'ordine morale, la SET ridefinisce il criterio per valutare l'utilità dell'impresa: essa non è tanto quella di incrementare la ricchezza individuale degli azionisti ma quella di aiutare la società ad acquisire una maggiore consapevolezza del significato di comunità tramite la valorizzazione della dignità umana e la promozione del benessere sociale. Le decisioni e le azioni dovrebbero essere prese, di conseguenza, anche avendo di mira l'impatto di queste sul bene comune.

In termini più generali, l'esercizio dell'impresa è promosso e favorito dall'ordinamento giuridico e dallo stato non solo per scopi di lucro ma, soprattutto, per soddisfare più generali ed ampi bisogni della comunità. In questo quadro, le imprese assumono un'identità collettiva, comunitaria piuttosto che individuale ed il ruolo degli amministratori e del management in genere è da considerare alla stregua di rappresentanti e tutori di tutti gli interessi dei soggetti in esse coinvolti. Perciò, nella filosofia dei sostenitori della SET i conflitti di interesse devono sempre essere conciliati e risolti e gli eventuali fallimenti dei meccanismi di mercato superati ricorrendo a strategie del tipo ricorso alla nazionalizzazione delle imprese che occupano ruoli strategici all'interno della società oppure potenziamento del sistema dei controlli e riequilibrio del sistema dei poteri interni.

Il modello pluralistico (*the pluralistic model*)

Il modello pluralistico si fonda sull'idea che l'impresa sia retta per soddisfare gli interessi multipli degli stakeholders e non solo quelli degli azionisti e sostiene che l'impresa dovrebbe soddisfare un'ampia rete di interessi al fine di renderla più effi-





⁽¹⁴⁾Cfr. KAY J., SILBERSTON A., (1995), *Corporate Governance*, National Institute Economic Review, August, Vol. 84, pp. 84-97.

ciente ed aumentare la sua legittimità come strumento elettivo di creazione della ricchezza.

A differenza della teoria dell'impresa come entità sociale che giustifica gli interessi degli stakeholders sulla base dei fondamentali diritti dell'uomo e sui valori morali, il modello pluralistico legittima i valori e le attese degli stakeholders in modo strumentale, per cui la corporate governance non dovrebbe riconoscere i diritti proprietari, ma che tali diritti non dovrebbero essere rivendicati e, quindi, concentrati esclusivamente nelle mani degli azionisti, atteso che altri stakeholders in particolare i dipendenti, potrebbero rivendicare detti diritti.

Tutti gli stakeholders che investono, che contribuiscono con le loro conoscenze e competenze alla gestione, che in qualche modo ne sopportano i rischi direttamente o indirettamente dovrebbero poter rivendicare dei diritti residuali e dovrebbero partecipare in qualche modo alle decisioni allo scopo di potenziare la performance dell'impresa. Il modello pluralistico, quindi, riconosce gli interessi degli stakeholders sulla base del miglioramento della performance aziendale conseguente ad una gestione più aperta, democratica ed inclusiva.

Il modello dell'amministrazione fiduciaria (*the trusteeship model*)

Il modello dell'amministrazione fiduciaria si fonda su una visione più realistica e meno idealizzata della governance delle imprese. Basandosi sulla concezione europea dell'impresa come una istituzione, i fautori di tale modello (Kay e Silberston⁽¹⁴⁾) affermano che un'impresa che presenta un'elevata dispersione del capitale azionario non è più, allo stato attuale, la risultante di un contratto privato e, di conseguenza, non è proprietà di nessuno. La proprietà piena, per definizione, si ha quando il proprietario possiede, usa, trae benefici economici e dispone legalmente di un determinato oggetto. Gli azionisti hanno la proprietà solo delle azioni che possono acquistare e vendere sul mercato. Non possiedono o usano le attività ed i beni dell'impresa, né stabiliscono in alcun modo le politiche aziendali. Le remunerazioni degli azionisti, legate ai risultati economici dell'impresa, se non sono ritenute soddisfacenti non lasciano loro che un'opzione: quella di vendere le azioni. Come singoli azionisti non sono in grado di controllare l'operato degli amministratori, né sono interessati a gestire l'impresa in via diretta.

In tal senso, l'assunzione che gli azionisti sono i proprietari dell'impresa è del tutto priva di significato. Secondo questo modello i diritti di proprietà non sono importanti ai fini gestionali.

Numerose istituzioni come musei, università, teatri, ecc... sono gestite con risultati soddisfacenti senza che si possa chiaramente individuarne dei proprietari. Non va sottaciuto che la stessa legislazione riconosce a certa tipologia di società piena responsabilità giuridica e quindi indipendente e separata dai suoi azionisti i quali possono vantare su di essa solo certi diritti.

Sulla base di ciò Kay e Silberston rifiutano l'idea che i manager siano gli agenti dei proprietari. Piuttosto i manager sono degli amministratori fiduciari dell'impresa.



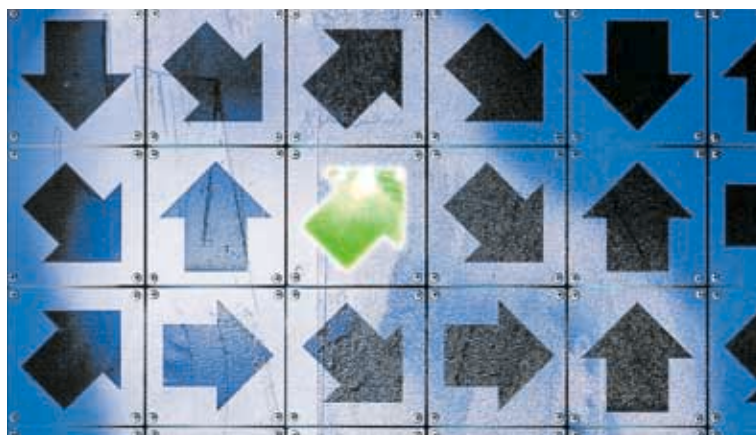


Il modello da essi proposto si differenzia dalla teoria dell'agenzia in due motivi. In primo luogo, il dovere fiduciario degli amministratori è quello di avere cura di tutte le attività ed i beni dell'impresa, non solo, quindi del capitale azionario fornito dagli azionisti o del capitale di debito fornito dai finanziatori, ma anche del capitale umano fornito dai dipendenti, del capitale di mercato rappresentato dalle attese dei clienti, del capitale "sociale" rappresentato dalla stima e dalla reputazione goduta presso la comunità e le istituzioni, ecc... Di conseguenza, i manager in qualità di fiduciari devono prendersi cura di tutte le istanze e gli interessi facenti capo agli stakeholders coinvolti nelle vicende aziendali e non solo degli interessi economici e finanziari degli azionisti. In secondo luogo, i manager devono bilanciare attentamente i potenziali interessi conflittuali degli attuali e futuri stakeholders e, di conseguenza, devono sviluppare una visione che sia proiettata verso la crescita e lo sviluppo nel lungo periodo piuttosto che verso la raccolta dei profitti nel breve.

Teorie e modelli di *governance* a confronto: oltre i dualismi e le polarizzazioni

La breve descrizione fatta dei due paradigmi sulla corporate governance – quello sulla tutela prioritaria degli interessi dell'azionista e quello della tutela degli stakeholders, ciascuno articolato in modelli che rappresentano delle varianti rispetto al paradigma di base – hanno evidenziato soluzioni del tutto opposte praticabili però all'interno di una scala di proposte per risolvere i problemi di corporate governance. Invero, se ad un estremo vige la concezione dominante di "libertà individuale" (per cui obiettivo di fondo dell'impresa è la massimizzazione della ricchezza dei proprietari) ed all'altro estremo impera il concetto di "giustizia per tutti" (ossia l'esigenza di soddisfare interessi di ampie categorie di soggetti), il posizionamento dei vari modelli all'interno di detto spazio sembra dipendere dal grado di importanza attribuito alla "giustizia" rispetto alla "libertà" e, quindi, sembra dipendere dall'individuazione dei soggetti nei confronti dei quali gli amministratori devono espletare il dovere di sagace governo dell'impresa.

Ad una attenta lettura emerge che anche tra i singoli modelli all'interno dei paradigmi affiorano polarizzazioni. Basti pensare, nell'ambito del paradigma della prospettiva degli azionisti, al-



la condivisa assunzione di fondo del finalismo dell'impresa che è la massimizzazione del valore per gli azionisti, per la quale si afferma una contrastante visione circa la natura ed il comportamento umani offerto dalla teoria dell'agenzia e dalla teoria della funzione di servizio resa dai manager, sicché la prima dipinge gli agenti come individui che perseguono il proprio personale tornaconto e quindi sono poco affidabili, mentre la seconda dipinge i manager come individui mossi da nobili motivazioni e quindi soggetti affidabili.

Insomma, dualismi e polarizzazioni non hanno fatto altro che affollare di maggiore incertezza il tema della *corporate governance* sicché nella realtà non è dato riscontrare l'affermazione e la superiorità di un modello sull'altro.

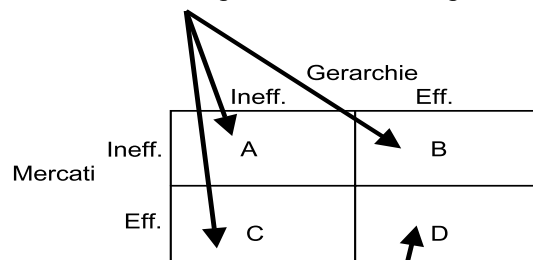
Questa sorta di dicotomia concettuale forse è da collegarsi al fatto che i due approcci non tengono nella dovuta considerazione le interazioni dinamiche tra le scelte aziendali ed i contesti di riferimento, per cui sentita è l'esigenza di tessere un approccio di questa fattura. Da qui il contributo di alcuni studiosi⁽¹⁵⁾ che propongono una *prospettiva di tipo contestualista* carica di aspirazione a superare i limiti dei due paradigmi, atteso che al centro dell'analisi non c'è la ricerca della razionalità tout-court della soluzione adottata ma la comprensione della temporaneità e contingenza della scelta fatta e della sua mutevolezza al cambiare delle circostanze.

L'idea centrale dell'approccio contestualista è che non esistono in assoluto modelli ideali di corporate governance pronti da applicare alla realtà e determinabili a priori.

Perciò l'approccio contestuale, pur non ignorando i presupposti della teoria della tutela degli azionisti (il cui perno è il mercato) e della teoria della tutela degli stakeholders (il cui perno è la gerarchia), non esclude aprioristicamente il fattivo apporto che può derivare alla risoluzione dei problemi di *corporate governance* ora dall'uno ora dall'altro approccio.

Le argomentazioni addotte dall'approccio contestuale possono trovare riflesso nella figura seguente nella quale si rispecchiano varietà di situazioni:

Interventi regolatori per sanare le inefficienze: di che tipo?
imposti dall'alto o volontari?
A favore di chi: degli azionisti o di tutti gli stakeholders?



Mercati e gerarchie efficienti a tutelare gli interessi dei soli azionisti o di tutti gli stakeholders?



⁽¹⁵⁾Cfr. JACKSON N., CARTER P., (1995), Organizational chiaroscuro: throwing light on the concept of corporate governance, Human Relations, Vol. 48, n. 8, pp. 875-889





Nelle situazioni evidenziate nei quattro quadranti, differenti saranno i suggerimenti per sanare le inefficienze riscontrate nei mercati o nelle gerarchie secondo che si faccia riferimento allo *shareholder approach* o allo *stakeholder approach*.

Secondo lo *shareholder approach*, che ravvisa nella massimizzazione degli interessi dell'azionista l'obiettivo fondamentale dell'impresa, nei quadranti A,B,C si suggeriranno interventi interni-esterni tesi, ad esempio, ad incentivare il management, a condividere con esso i profitti e a massimizzare il valore delle azioni scambiate sui mercati, a rafforzare il suo potere e la sua autonomia (se si accetta che agisca in buona fede e con diligenza), a focalizzarlo su obiettivi di più lungo termine, a porre restrizioni allo scambio di pacchetti azionari, ad incrementare il ruolo attivo degli azionisti nella gestione, ad escludere gli azionisti speculatori dal sistema decisionale, a potenziare il mercato del controllo delle imprese ed il mercato del controllo manageriale, a prevedere la nomina di amministratori indipendenti (se si pensa, al contrario, che agiscano nel proprio esclusivo interesse), a formalizzare meglio i ruoli e le procedure interne.

Se la situazione è quella riflessa nel quadrante D si suggerisce di evitare qualsiasi intervento esterno da parte del legislatore in quanto l'elevata efficienza dei mercati e delle gerarchie garantirà da sola la piena soddisfazione degli interessi dell'azionista-proprietario.

Si noti come alcune delle soluzioni proposte all'interno di tale prospettiva siano in contrasto tra di loro (incentivazione a massimizzare il valore delle azioni - breve termine - contro l'incentivazione ad incrementare il valore nel lungo termine, aumentare il controllo sull'operato degli amministratori attraverso un riequilibrio dei poteri o la nomina indipendente contro il rafforzamento dei suoi poteri e della sua autonomia decisionale). Secondo lo *stakeholder approach*, che ravvisa nella soddisfazione degli interessi di tutti gli stakeholders l'obiettivo fondamentale





dell'impresa, si suggeriranno altri interventi come, ad esempio, nazionalizzare determinate imprese ed attività ritenute di interesse strategico, incrementare il numero degli organi di controllo e renderli più rappresentativi di tutti i soggetti coinvolti nella gestione, trasferire maggiore potere decisionale agli stakeholders anche tramite incentivi fiscali, formalizzare meglio i doveri fiduciari degli amministratori, nominare amministratori indipendenti, limitare la durata della loro carica, incrementare la trasparenza dei mercati attraverso l'istituzione di maggiori obblighi informativi, ecc...

Secondo l'approccio contestualista un'appropriata struttura di corporate governance non può essere progettata in anticipo ma emerge attraverso processi dinamici difficili da prevedere. Le principali difficoltà dipendono dal fatto che la scelta degli obiettivi aziendali così come la scelta degli uomini che dovranno raggiungerli non sono indipendenti dal contesto e fissi nel tempo ma cambiano continuamente anche in modo incoerente ed apparentemente irrazionale. Pratiche di corporate governance che escludono la partecipazione degli altri stakeholders dal governo dell'impresa si sono rivelate efficacissime, così come si è rivelato efficace l'operato di amministratori non indipendenti. Non sempre ciò che funziona è logico o giusto e non sempre ciò che appare logico e giusto funziona. Nella realtà non è dato trovare singole forme di governance basate esclusivamente su considerazioni di efficienza, così come c'è scarsa evidenza che le relazioni tra le imprese sono regolate da meccanismi di mercato o da meccanismi gerarchici. Ciò che si osserva, invece, è che le strutture di governance sono correlate a fattori politici. In altri termini, l'allocazione del potere di governo, dei privilegi e dei profitti tra proprietari, managers ed altri stakeholders è per lo più determinata dalle scelte effettuate dal governo nel favorire determinati soggetti a scapito di altri a seconda delle circostanze specifiche che caratterizzano l'ambiente in cui operano le imprese. Tale scelta non può essere giustificata sulla presunta maggiore razionalità di un modello rispetto ad un altro.

L'abilità degli stakeholders di indirizzare l'attività normativa del governo verso una maggiore tutela di tutti gli interessi dipende dal loro grado di forza, dalla loro capacità di vincere le pressioni opposte e da altri innumerevoli fattori piuttosto che da una presunta superiorità del modello redistributivo e di giustizia sociale cui si ispirano rispetto a quello incentrato sulla figura monolitica dell'azionista.

Ciò suggerisce che una particolare struttura di *corporate governance* che emerge in un dato luogo ed in un dato momento riflette un eterogeneo concatenarsi di eventi che nell'insieme contribuiscono a formare una serie di credenze a proposito di ciò che è accettabile e ciò che non lo è.

In conclusione, le pratiche di *corporate governance* riflettono piuttosto le priorità, le preoccupazioni, le inclinazioni politiche e le parzialità di una particolare comunità, per cui la *corporate governance* è solo una parte di un complesso meccanismo di potere che serve gli interessi delle *elites* momentaneamente al potere. **CE**



Impresa e responsabilità sociale: il progetto CSR-SC

La responsabilità sociale d'impresa è un affare

Sembra una formula pubblicitaria. Invece indica un nuovo, serio trend nel mondo della "buona impresa", cioè di una impresa che vuole realizzare profitto sia per i proprietari che per i dipendenti, ma non solo immediatamente bensì anche a medio e lungo termine e con un buon inserimento sul territorio e nella comunità locale.

Gli approcci al tema della responsabilità sociale d'impresa sono innumerevoli, ancorché le definizioni. Per non sbagliare (e da lì parte il nostro avvicinamento al tema nel presente contributo), possiamo ricorrere alla definizione data dalla Commissione Europea nel Libro Verde del 2001: la **Responsabilità Sociale d'Impresa** (Corporate Social Responsibility - CSR) è stata definita come "integrazione *volontaria* delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate". Nel documento è specificato che essere **socialmente responsabili** significa andare al di là degli obblighi previsti dalla legislazione adottando volontariamente comportamenti socialmente responsabili sia all'interno che all'esterno dell'azienda, contribuendo a migliorare la società e a rendere minimo l'impatto ambientale. Il fenomeno della globalizzazione infatti ha portato in primo piano questioni quali i diritti dei lavoratori e lo sfruttamento dell'ambiente sensibilizzando fortemente l'opinione pubblica, che presta sempre maggiore attenzione ai comportamenti delle aziende e alla loro attività sul territorio e sul mercato.

La Responsabilità Sociale dell'impresa dunque non si improvvisa, ma nasce da una vera e propria **cultura d'impresa** orientata verso la trasparenza e l'acquisizione di coscienza, fondata sulla necessità di far interagire al meglio gli interessi economici delle singole imprese con quelli sociali e ambientali del contesto di riferimento.

Il tema della CSR va inquadrato, peraltro, nell'ambito delle politiche per la competitività dell'impresa e del si-

a cura dell'U.O.
Promozione
C.C.I.A.A. di Chieti



CSR-SC



stema economico, ricollegandosi direttamente con il concetto di "sviluppo sostenibile". **Sostenibilità** è la "capacità di una organizzazione (o società) di continuare, in maniera duratura nel tempo, le proprie attività, tenendo in debita considerazione l'impatto che queste ultime hanno sul capitale naturale, sociale e umano" (ISEA – Institute of Social and Ethical Accountability, AA1000 framework). In altri termini, la CSR è il contributo che le imprese offrono allo sviluppo sostenibile. Questo è un approccio forse limitativo, perché ricerche, standard "sociali" ma soprattutto aziende operanti dimostrano come l'approccio socialmente responsabile rappresenti, per numerose categorie di imprese, un elemento costitutivo tale da configurare, nell'assoluta coincidenza tra mission aziendale e visione etica dell'azienda, un modello nuovo di impresa.

L'assunzione di Responsabilità Sociale da parte di un'impresa non è però solo un atto volontario, ma anche una naturale conseguenza della trasformazione avvenuta nei mercati internazionali nell'ultimo decennio. Per un'impresa oggi un comportamento socialmente responsabile è un investimento strategico che concorre a creare profitto e competitività. Contribuendo infatti ad obiettivi sociali e alla tutela dell'ambiente l'impresa produrrà un plus valore per se stessa e per la società il cui impatto economico sarà quantificabile nel lungo periodo, trattandosi questo di un nuovo campo d'azione.

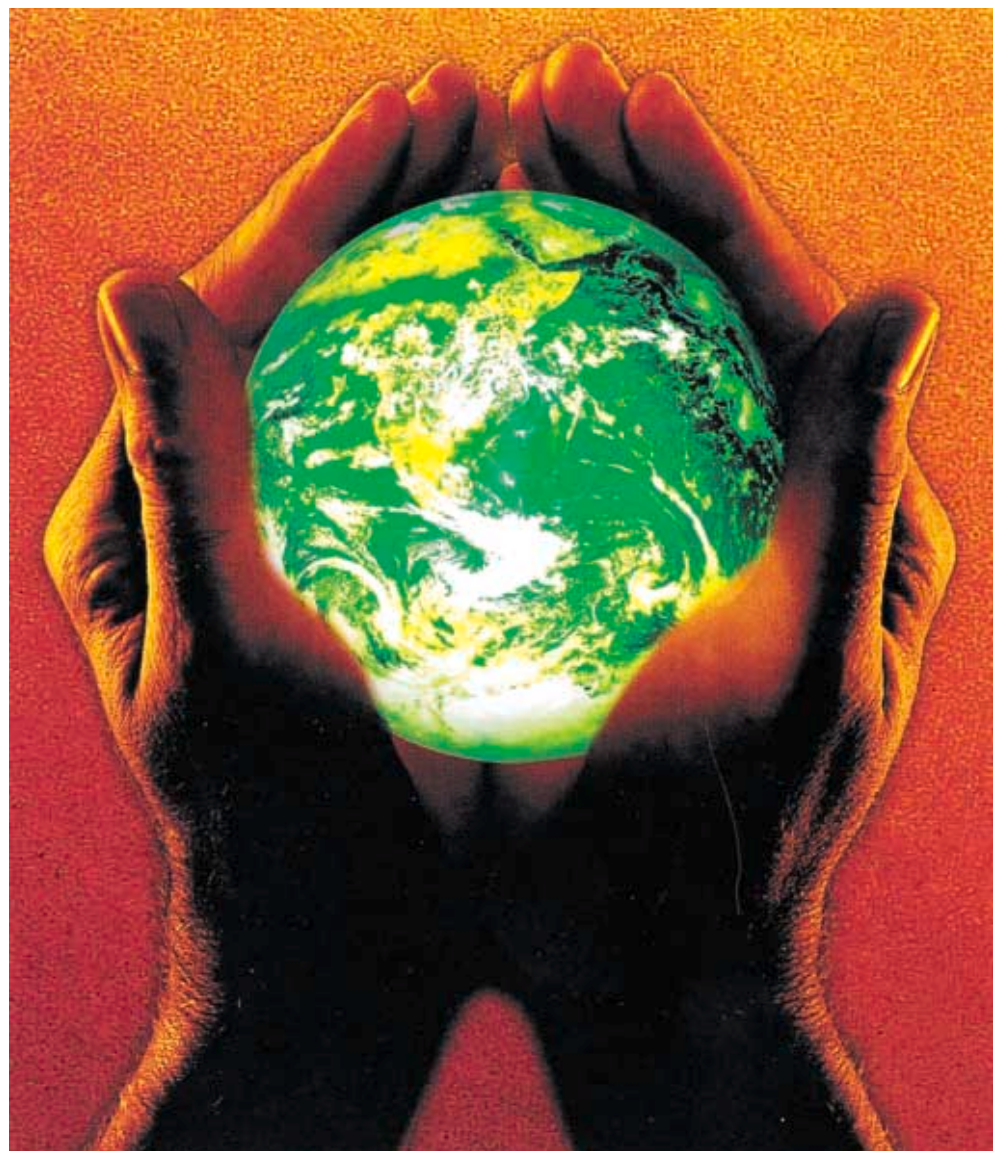
La responsabilità sociale conviene all'impresa?

Comunicare le buone pratiche. E le ricadute. Il lavoro degli enti e delle associazioni che promuovono la responsabilità sociale d'impresa è oggi orientato a comunicare le risultanze, anche in termini di profitto, dell'impegno delle imprese socialmente responsabili. Gli esperti sanno che grazie alla responsabilità sociale d'impresa, in azienda si crea un'atmosfera di fiducia, a sua





volta fonte di un più serio impegno da parte delle dipendenti, nonché di migliori risultati nel campo dell'innovazione. Un simile clima di fiducia nelle interrelazioni tra altri stakeholder (partner commerciali, fornitori e consumatori) può dar luogo a risultati ancora più evidenti nelle relazioni esterne sul piano dell'innovazione. La fiducia dei consumatori, favorita dall'atteggiamento responsabile delle imprese, può rivelarsi, inoltre, un fattore importante di crescita economica. Più esattamente, attuando politiche socialmente responsabili, le imprese possono aiutare a prevenire e a combattere la corruzione e a proteggere se stesse dal riciclaggio del denaro e dal finanziamento di attività criminali. Le prassi innovative intese a migliorare la qualità dell'impiego, a rendere più sicuri e più adatti alle esigenze dei lavoratori i posti di lavoro, ad integrare la parità dei sessi e a favorire il trasferimento di tali pratiche e della tecnologia verso le comunità locali e i paesi in via di sviluppo, finalizzato al raggiungimento di un più equo sviluppo sociale ed economico Nord-Sud, sono pertanto esempi di vantaggi che la società può trarre dall'azione di imprese innovatrici. La volontà di migliorare la gestione dei rischi costituisce per le imprese un notevole fattore di motivazione nei confronti della loro responsabilità sociale. Esse sono in genere d'accordo nell'asserire che un approccio socialmente responsabile le aiuta a gestire i loro rischi, i loro beni immateriali, i loro processi interni e le loro relazioni con i soggetti interessati interni ed esterni. Alcune imprese so-





stengono inoltre che le possibilità e i vantaggi di cui fruisce un'impresa se rispetta le convenzioni, le norme ed altri strumenti internazionali a carattere non vincolante in ambito sociale e ambientale, possono compensarne i costi.

Anche se fiduciose in un impatto positivo della responsabilità sociale sulla competitività, la maggior parte delle imprese non è in grado di quantificare tali effetti, in quanto alcuni di questi possono essere di breve periodo, altri (l'aspetto ambientale, ad esempio) si riferiscono a benefici di medio-lungo periodo.

Il contributo italiano: il progetto CSR-SC

Nel corso del 2002 il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha istituito un gruppo di lavoro interamente dedicato allo sviluppo del tema della responsabilità sociale delle imprese.

Il 14 novembre 2003 a Venezia, nel corso della terza Conferenza Europea sulla CSR, organizzata dal Ministero in collaborazione con la Commissione Europea, l'Italia ha presentato il **Progetto CSR-SC**. La sigla **SC - Social Commitment** - esprime l'intento del progetto di promuovere la creazione di partnership tra il mondo profit e il terzo settore e tra il settore pubblico e quello privato. Condividendo le indicazioni della Commissione Europea, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali riconosce che l'attuazione di pratiche di CSR da parte di un'impresa debba avvenire esclusivamente su base volontaria.

Gli strumenti del Progetto CSR-SC: il Social Statement

Il *Social Statement* è lo strumento per guidare le imprese verso obiettivi di eccellenza nelle modalità di rendicontazione delle performance di CSR. Per monitorare l'impegno e le attività realizzate dalle imprese, il sistema offre un Set di Indicatori qualitativi e quantitativi. Il Set comprende due tipi di indicatori: indicatori comuni, per tutte le imprese (incluse le PMI) e gli indicatori aggiuntivi, per le aziende con più di 50 collaboratori.





Il *Social Statement* non è uno strumento concorrente ai più conosciuti modelli di rendicontazione (vedi il bilancio sociale). Il *Social Statement* è uno schema di rendicontazione che, invece, ne valorizza l'uso, portando ad una standardizzazione e comparazione dei dati "sociali d'impresa", comprendendo tutte le categorie di stakeholders aziendali.

Lo sportello informativo CSR-SC presso le Camere di commercio
L'accordo tra il Ministero del Welfare e Unioncamere, siglato a novembre del 2003, ha permesso di avviare la creazione di una rete capillare di informazione sulla CSR in tutto il territorio italiano attraverso le istituzioni di sportelli informativi CSR-SC presso le Camere di Commercio.

Lo sportello CSR-CS fornirà gratuitamente informazioni sulle pratiche di responsabilità sociale delle imprese e supporterà le imprese nelle attività di autovalutazione e nella realizzazione del social statement proposto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Nell'ambito dell'accordo con Unioncamere sono previste poi azioni di sostegno, di formazione e informazione delle aziende appartenenti alla rete camerale.

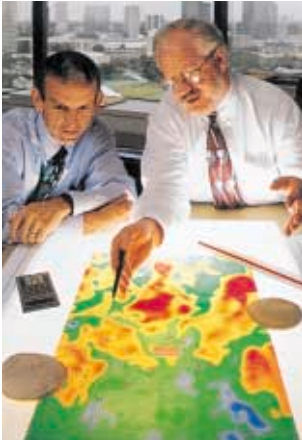
GLI OBIETTIVI DELLO SPORTELLO CSR PRESSO LE CAMERE DI COMMERCIO

- **CONTRIBUIRE** a diffondere tra le imprese la cultura di **Responsabilità Sociale**
- **PROMUOVERE** tra le imprese il **Progetto CSR-SC del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali**, supportando le imprese nelle attività di autovalutazione e nella realizzazione del **Social Statement** e rendere noto il sistema premiale derivante dall'adesione al **Social Commitment**
- **COSTITUIRE** un **Network provinciale sui temi della Responsabilità Sociale delle Imprese**, composto dai soggetti portatori di interesse per le aziende, le istituzioni, le associazioni di categoria, le imprese, il mondo del non profit
- **CREARE** percorsi formativi per le imprese sui temi della CSR
- **INFORMARE** su attività ed eventi sulla CSR nazionali e internazionali
- **SVILUPPARE** un servizio di aggiornamento sulla CSR in tempo reale
- **PUBBLICIZZARE** buone pratiche di CSR




Il progetto CSR-SC e la provincia di Chieti

La Camera di Commercio di Chieti, aderendo al progetto nazionale promosso dal Ministero del Welfare e da Unioncamere, punta in primo luogo a far emergere le buone pratiche di responsabilità sociale d'impresa, coinvolgendo le istituzioni e associazioni locali, provinciali e regionali, in un *percorso di valorizzazione d'insieme* del territorio teatino che ha come primo obiettivo il rispetto della legalità, base di partenza dell'impresa socialmente responsabile, puntando a promuovere un modello di impresa e di territorio "responsabile" e "sostenibile".



Nei prossimi mesi la Camera di Commercio aprirà ufficialmente lo Sportello CSR-SC, con la implementazione di una serie di iniziative orientate alla informazione, divulgazione e con la attivazione di percorsi formativi *ad hoc* sulla responsabilità sociale d'azienda, con particolare attenzione alla compilazione del modello di rendicontazione *Social Statement*.

La consapevolezza che le migliori, in quanto "sostenibili", politiche di investimento territoriale siano legate alle innovazioni di processo e alla gestione aziendale, fa sì che la promozione di buone pratiche di responsabilità sociale d'azienda e la messa in rete dei vari soggetti, pubblici e privati, che per natura e funzione si occupano di marketing territoriale, rappresentino le principali leve per il rilancio socio-economico della provincia di Chieti e dell'intero Abruzzo. 



Bibliografia sul progetto europeo ed italiano sulla CSR

- Libro verde della Commissione delle Comunità Europee "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese" - 2001.
- Comunicazione della Commissione relativa alla Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile - 2002.
- Progetto CSR-SC. Il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa - 2003.
- Ricerca su "Responsabilité sociale dans les petites et moyennes entreprises européennes" - Proposta di linee-guida per la diffusione della responsabilità sociale tra le piccole e medie imprese, CERFE/Commissione Europea-Direzione Generale Impiego e Affari Sociali - 2004
- I modelli di Responsabilità Sociale nelle imprese italiane - Unioncamere, ISVI - 2003.

Per informazioni sul progetto CSR-SC – Responsabilità sociale d'impresa rivolgersi alla Camera di Commercio di Chieti – U.O. Promozione tel. 0871/5450.431-469, e-mail: gianluca.desantis@ch.camcom.it, sito web www.ch.camcom.it.

Convegno

La conciliazione stragiudiziale professionale secondo il diritto societario riformato: nuove opportunità per i professionisti e vantaggi per le imprese.

Il ruolo della Camera di Commercio.

Una giustizia rapida e sicura, ma anche poco costosa e, se necessario, creativa. Si chiama conciliazione ed è un procedimento di composizione delle controversie, insorte tra consumatori e imprese o tra imprese, alternativo alla giustizia ordinaria dei Tribunali.

Proprio per far conoscere sempre di più e meglio i notevoli vantaggi, in termini di tempo e costi, della conciliazione, Unioncamere ha organizzato la seconda edizione della Settimana di promozione dei servizi di conciliazione delle Camere di Commercio.

L'iniziativa si è articolata su tutto il territorio nazionale tra lunedì 24 e venerdì 29 ottobre, periodo nel corso del quale le 103 Camere di Commercio italiane hanno organizzato momenti di incontro e di dialogo con i soggetti istituzionali, associativi, economici e appartenenti al mondo delle professioni, per far meglio conoscere le potenzialità di questa tipologia di giustizia alternativa che vede le Camere di Commercio fortemente coinvolte.

*a cura della Dirigenza
Area III Monitoraggio
e Regolazione
del Mercato
C.C.I.A.A. di Chieti*





Anche la Camera di Commercio di Chieti ha aderito all'iniziativa e, accanto agli eventi organizzati dal sistema camerale, ha proposto una specifica occasione di approfondimento in materia di conciliazione societaria, al fine di offrire esperienze e suggerimenti ai professionisti, alle imprese ed ai loro consulenti. Il Convegno "La conciliazione stragiudiziale professionale secondo il diritto societario riformato: nuove opportunità per i professionisti e vantaggi per le imprese - il ruolo della Camera di Commercio", organizzato in collaborazione con la società ADR Center di Roma, ha visto la partecipazione di avvocati, dottori commercialisti, iscritti agli ordini professionali, nonché di rappresentanti delle associazioni di categoria. I saluti sono stati resi dal Presidente della Camera di Commercio di Chieti Dino di Vincenzo, dal Presidente del Tribunale di Chieti Filippo Bortone, dal Presidente dell'Ordine degli Avvocati di Chieti Camillo Tatozzi e dal Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Chieti e Lanciano Felice Ruscetta.





Sono seguite le relazioni di Leonardo D'Urso di ADR Center, che ha esposto il modello di conciliazione stragiudiziale in materia societaria e di Pier Francesco Bartolomucci di Unioncamere, che ha illustrato il ruolo del sistema camerale in tema di risoluzione alternativa delle controversie, nonché una Tavola Rotonda sul tema "I vantaggi del ricorso alla conciliazione stragiudiziale nel diritto societario riformato: esperienze e suggerimenti per le imprese e i loro consulenti", cui hanno partecipato Francesco Benigni – Socio Fondatore dell'Associazione Italiana Giuristi d'Impresa, Enrico Maria Cotugno – Ufficio Contenzioso dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni ed Andrew Paton dello Studio Legale Associato Barenghi & Paton. Nella sua relazione conclusiva, Saverio Ruperto, docente di Discipline Giuridiche presso l'Università "La Sapienza" di Roma, ha riportato alcune riflessioni tratte dalla sua esperienza di membro del Comitato consultivo del Ministero di Giustizia, responsabile del registro degli organismi di conciliazione.

Dalle relazioni e dalla Tavola Rotonda è emerso come il contenzioso civile ordinario rischi, oramai, di essere un procedimento che, a causa di numerosi fattori, invece di dare giustizia rischia di negarla. La facoltà di utilizzare strumenti alternativi, già previsti all'interno del nostro ordinamento o dotati di una nuova veste alla luce di recenti interventi legislativi, può portare a soluzioni soddisfacenti sia per i cittadini che per gli operatori di giustizia, in ossequio al principio generale del nostro ordinamento della "ragionevole" durata del processo.

La riforma del diritto societario, in particolare, sembra puntare grandemente sulle forme alternative di giustizia, con l'intento di ottimizzare le modalità di gestione di controversie di elevata rilevanza socio-economica. La conflittualità d'impresa, sia che si sviluppi in liti tra società diverse sia che si svolga all'interno della medesima azienda, rappresenta una significativa voce di costo non solo in termini monetari ma anche, e soprattutto, per i tempi necessari a porre termine alla lite.





Con la recente riforma del processo societario (D.lgs. n. 5/2003), il legislatore ha introdotto la conciliazione, accanto al giudizio avanti all'autorità giudiziaria ordinaria e l'arbitrato, quale strumento di risoluzione delle controversie tra imprese, riconoscendo ad essa, qualora fosse svolta nelle particolari forme previste dal citato decreto legislativo, piena efficacia giuridica.

L'istituto consta di un procedimento attraverso il quale un terzo, il conciliatore, aiuta le parti in conflitto a trovare una soluzione comune della controversia in corso mediante l'utilizzo di particolari tecniche conciliative. A differenza della sentenza (del giudice) e del lodo arbitrale (dell'arbitro), l'accordo di conciliazione non è (e non può) essere imposto alle parti; è, viceversa, concordato di comune accordo tra tutti i protagonisti della vicenda allo scopo di raggiungere una soluzione soddisfacente per tutti. Per raggiungere un simile risultato è tuttavia indispensabile l'intervento di un conciliatore competente, indipendente ed imparziale, all'interno di un procedimento organizzato e vigilato da un ente serio ed efficiente.

Numerosi saranno i vantaggi per le imprese che usufruiranno della conciliazione per risolvere le liti commerciali: riservatezza, snellezza e velocità del procedimento, efficacia interruttiva della prescrizione della domanda di conciliazione, efficacia di titolo esecutivo del verbale di conciliazione - quando omologato con decreto del Presidente del Tribunale previo accertamento della regolarità formale -, esenzione dall'imposta di bollo per tutti gli atti relativi alla conciliazione, esenzione dall'imposta di registro del verbale di conciliazione entro il limite di venticinquemila euro. Si ritiene, tuttavia, che i maggiori vantaggi deriveranno alle imprese dalla natura stessa della conci-





liazione, che non è diretta ad affermare torti o ragioni ma a salvaguardare, per quanto possibile, i rapporti esistenti ed eventualmente crearne di nuovi. Si pensi alle possibilità offerte dalla "conciliazione creativa" dove le questioni non vengono affrontate solo in termini di "dare" e di "avere", ma i problemi e le cause del conflitto vengono analizzati e risolti in un ambito più ampio, ricercando le soluzioni più soddisfacenti per gli imprenditori, avendo riguardo non solo alle reciproche pretese nella singola controversia ma anche nell'ambito dell'intera attività di impresa svolta dalle parti in conflitto. Un utilizzo mirato dell'istituto della conciliazione, pertanto, potrà portare a una migliore gestione dei conflitti di impresa con una significativa riduzione di costi delle transazioni economiche delle società e a un considerevole risparmio di tempo, risorse importanti, che potranno così essere destinate più proficuamente all'attività imprenditoriale pura.

Relativamente al ruolo che il sistema camerale può rivestire in tema di giustizia alternativa, per dirimere controversie societarie, è stato sottolineato come il D.lgs n. 5/2003 abbia previsto che possano svolgere attività conciliativa in materia societaria solo gli organismi iscritti in un apposito registro, tenuto presso il Ministero della Giustizia. Detto Ministero ha definito, con i Decreti 23 luglio 2004 n. 222 e 23 luglio 2004 n. 223, i criteri, le modalità e i requisiti di iscrizione nel registro. Le Camere di Commercio potranno ottenere di diritto l'iscrizione nel registro dei propri organismi di conciliazione precedentemente costituiti, senza la necessità di verifica dei requisiti previsti dalla leg-





ge, verifica alla quale dovranno essere sottoposti tutti gli altri enti di conciliazione, pubblici o privati.

Numerosi provvedimenti legislativi, infatti, hanno attribuito da tempo agli organismi di conciliazione costituiti presso le Camere di Commercio, ai sensi dell'articolo 4 della legge 29 dicembre 1993 n. 580, specifiche funzioni di conciliazione (tra le altre, in materia di servizi di pubblica utilità, di tutela dei consumatori, di sub-fornitura e di telecomunicazioni). Il legislatore, nel dettare la disciplina della conciliazione in materia societaria, ha considerato con grande favore l'intensa attività conciliativa esercitata dalle Camere di Commercio, la significativa esperienza accumulata nonché i risultati ottenuti in questo ultimo decennio.

Dal 1° gennaio al 30 giugno di quest'anno sono state 3.063 le procedure gestite dalle Camere di Commercio, a fronte delle 2.073 del I semestre dello scorso anno, con un incremento, quindi, del 50% rispetto al 2004. Delle oltre 3mila procedure, 1.390 si sono concluse con un incontro di conciliazione. Continuano a predominare le conciliazioni tra imprese e consumatori (2.540), mentre le procedure avviate tra imprese sono 523. Nel primo semestre 2005, il valore medio delle conciliazioni si è attestato sui 28.655 euro, valore più che doppio rispetto allo scorso anno, mentre la durata media dei procedimenti è stata di 53 giorni. Di importo più elevato sono le conciliazioni tra imprese (in media 83.065 euro). Meno consi-

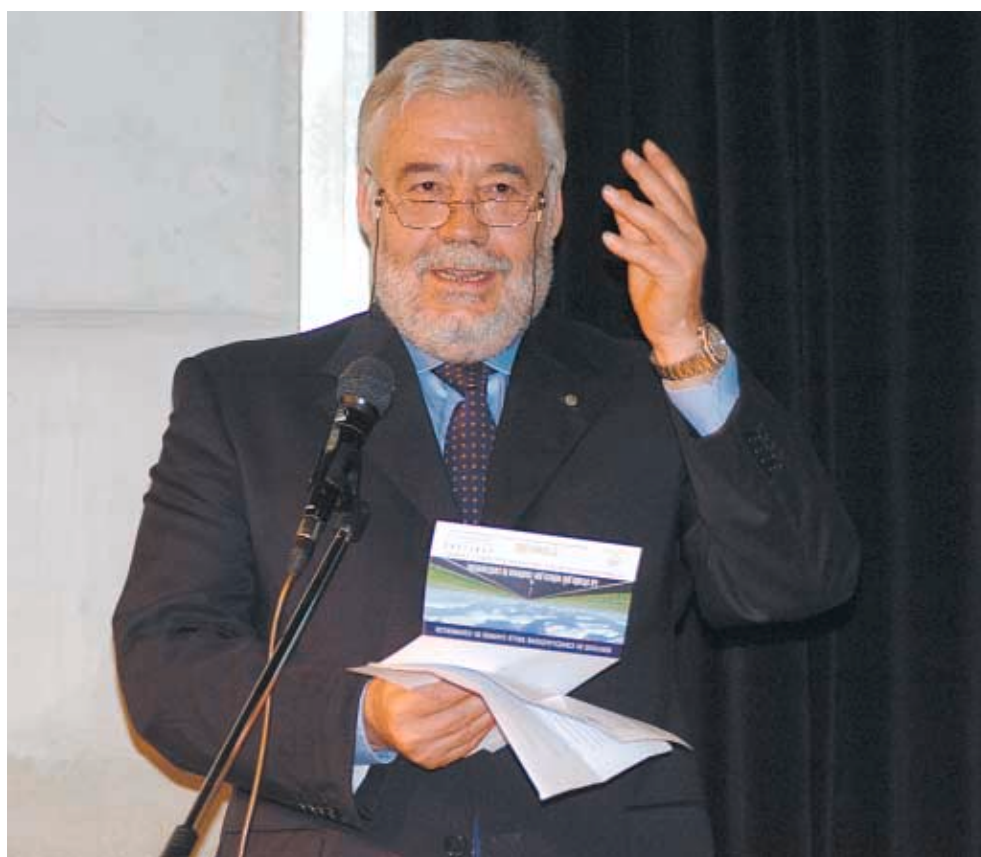





stenti gli importi delle controversie tra imprese e consumatori (in media 4.644 euro).

A livello settoriale, il maggior numero di conciliazioni ha interessato le Telecomunicazioni (43,1%), il Commercio (10,8%) e il Turismo (7,8%). A livello territoriale, da segnalare il caso del Mezzogiorno, dove le conciliazioni gestite dalle Camere di Commercio nel primo semestre 2005 sono praticamente il doppio di quelle dell'analogo periodo dello scorso anno e rappresentano oltre la metà di tutti i procedimenti gestiti a livello nazionale (1.715).

Il 2006 sarà un anno molto importante per la conciliazione delle Camere di Commercio, in virtù dell'entrata in vigore di due provvedimenti. Il primo è il cosiddetto Codice del Consumo (D.lgs. n. 206/2005) che, coordinando in un unico testo tutta la legislazione nazionale di tutela dei consumatori, dispone l'elenco degli organismi che – nel rispetto delle indicazioni comunitarie – gestiscono conciliazioni per le controversie relative a questi soggetti. Le Camere di Commercio sono state espressamente riconosciute tra questi enti e, dunque, sono state legittimate alla gestione di questa tipologia di controversie. L'altro appuntamento è la prossima entrata a regime del registro degli organismi di conciliazione previsto dalla riforma del diritto societario, dal quale le Camere di Commercio hanno diritto di accedere previa presentazione di una semplice domanda. Si auspica vivamente che questi provvedimenti e l'impegno ormai decennale delle strutture camerali possano contribuire a far pienamente decollare la conciliazione in Italia, consentendo un alleggerimento del carico di lavoro che grava sui Tribunali.





Inoltre entro gennaio 2006 tutte le Camere di Commercio provvederanno a completare l'adeguamento al nuovo regolamento di conciliazione elaborato dall'Unioncamere nel maggio scorso, con il quale si è provveduto ad adeguare il servizio gestito dagli sportelli camerali anche alle nuove norme introdotte dalla riforma del diritto societario. Nel corso di questi anni, inoltre, è stata posta molta attenzione alla formazione dei conciliatori, con l'intento di renderla sempre più elevata e professionalmente qualificata: i conciliatori formati dalle Camere di Commercio nel 2004 sono stati 1.467. La diffusione della conciliazione è stata perseguita anche con una serrata politica di accordi ed alleanze con tutti i protagonisti della risoluzione alternativa delle controversie in Italia. Tra il 2003 ed il 2004, Unioncamere ha firmato intese con il Consiglio nazionale Forense, l'Associazione italiana giovani avvocati, la Confederazione italiana servizi pubblici locali e con la Lega cooperative e mutue. Nel corso del 2006 questa strategia verrà perseguita anche a livello locale. 



La Camera di Commercio di Chieti nell'area transfrontaliera adriatica

Un'analisi alla luce della politica estera italiana verso i Balcani e della strategia per l'allargamento dell'Unione Europea

La Repubblica Italiana è attiva nell'area dei Balcani occidentali da un lato con operazioni di assistenza allo sviluppo ed alla ricostruzione, dall'altro per il consolidamento delle istituzioni statali, la crescita della società civile e la diffusione della convivenza e dell'ideale democratico in generale.

L'Iniziativa Adriatico-Ionica coinvolgente oltre al nostro paese Stati come l'Albania, la Bosnia Erzegovina, la Croazia, la Slovenia ed infine la Grecia, venne ideata per perseguire le finalità sopra esposte.

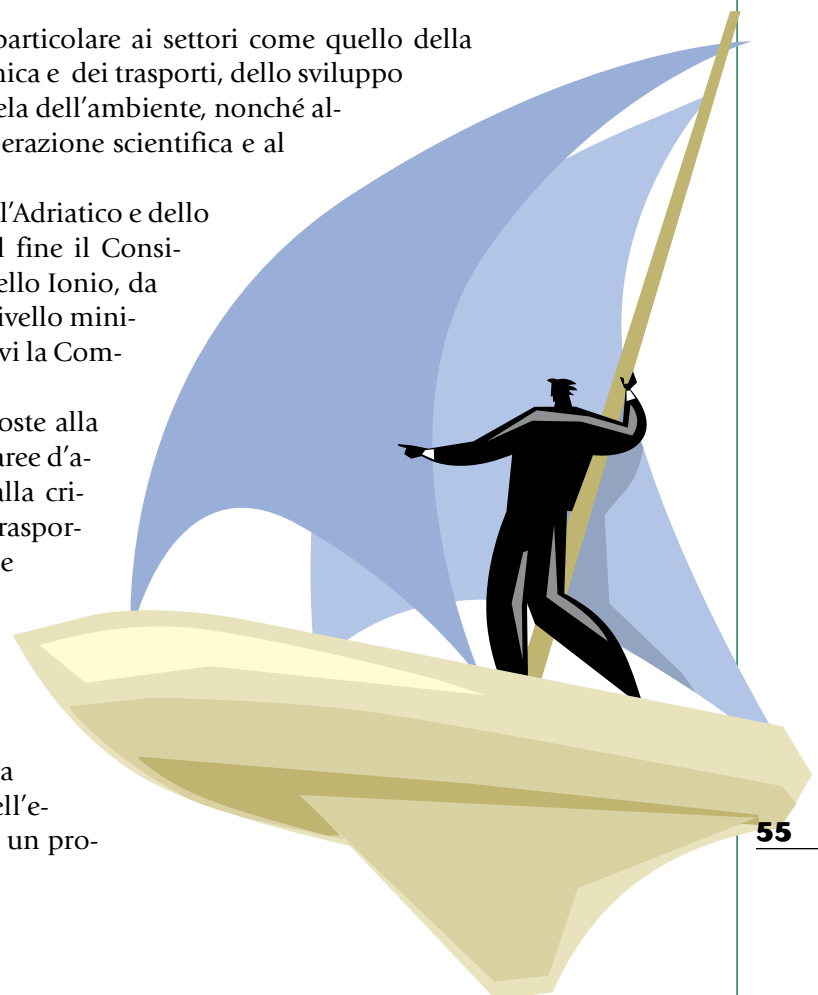
Questa tipologia di cooperazione a carattere regionale, adottata in occasione della Dichiarazione di Ancona, ove si tenne la Conferenza per lo Sviluppo e la Sicurezza dell'Adriatico nel maggio del 2004, aveva in particolare come obiettivi primari quelli di:

- collaborare al fine di far diventare il bacino dell'Adriatico e dello Ionio un'area di pace, stabilità e prosperità al riparo dalle attività illegali;
- rivolgere attenzione particolare ai settori come quello della cooperazione economica e dei trasporti, dello sviluppo sostenibile e della tutela dell'ambiente, nonché all'istruzione, alla cooperazione scientifica e al turismo;
- avviare l'Iniziativa dell'Adriatico e dello Ionio istituendo a tal fine il Consiglio dell'Adriatico e dello Ionio, da convocare a turno al livello ministeriale ed associandovi la Commissione Europea.

In particolare furono poste alla base dell'iniziativa più aree d'azione, ovvero la lotta alla criminalità, l'ambiente, i trasporti e la comunicazione marittima, la cultura, l'economia, il turismo ed infine la cooperazione tra le PMI e fra Università.

Di particolare rilevanza nel settore specifico dell'economia, fu la firma di un pro-

a cura dell'Az. Speciale "Agenzia di Sviluppo"





to collo d'intesa a Roma nell'ottobre del 2002 per la realizzazione di una rete di supporto e di servizi per le piccole e medie imprese.

In particolare gli obiettivi specifici del protocollo prevedevano:

- lo scambio di informazioni sulle esperienze migliori nella creazione d'impresa e nello sviluppo territoriale;
- il supporto e la partecipazione nella preparazione e nella presentazione di progetti regionali all'Unione Europea all'interno dei programmi comunitari;
- lo sviluppo di azioni comuni a beneficio delle PMI, dell'artigianato e del sistema finanziario a supporto delle imprese in genere.

Una leva fondamentale per le operazioni nell'area è rappresentata dalla legge 84 del 2001 che disciplina le forme di partecipazione italiana al processo di stabilizzazione, ricostruzione e sviluppo dei Paesi dell'area balcanica; in tal senso, essa persegue anche l'obiettivo di coordinare gli interventi nazionali con le iniziative assunte in sede comunitaria e multilaterale dall'Italia. I paesi destinatari degli interventi sono Albania, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, FYROM (ex Repubblica Jugoslava di Macedonia), Stato di Serbia e Montenegro (ex Repubblica Federale di Jugoslavia), Romania.

In questo ambito la definizione degli obiettivi strategici e delle priorità per aree geografiche e settoriali, quindi la ripartizione delle disponibilità finanziarie, sono demandate ad un Comitato di Ministri, istituito presso la Presidenza del Consiglio, che si avvale di una unità Tecnico Operativa, la quale formula e cura il raccordo tra le Pubbliche Amministrazioni interessate ed il sistema delle imprese.

Il progetto Parsec C8, acronimo per "Partnership for the Southeastern European Countries Corridor 8" promosso dalla Camera di Commercio di Chieti, attraverso la propria azienda spe-





ziale Agenzia di Sviluppo, è stato finanziato attraverso il Fondo previsto dalla legge 84 destinato ad attività di promozione e sviluppo delle imprese ed in parte all'attività di cooperazione e sviluppo.

Il progetto, volto a sostenere la trasformazione e lo sviluppo economico delle realtà locali e nazionali lungo il Corridoio VIII dell'area balcanica, è stato strutturato in 3 fasi di attività operative sul campo ed una fase di monitoraggio dei risultati in itinere e finali:

- start-up del progetto;
- formazione istituzionale in Italia;
- formazione tecnica/assistenza;
- coordinamento, creazione della rete e monitoraggio dei risultati e del processo.

I Paesi destinatari dell'intervento sono stati Albania, Bulgaria ed Ex Repubblica Jugoslava di Macedonia (FYROM).

Il PARSEC ha visto la CCIAA di Chieti capofila di un gruppo di undici realtà camerali italiane, comprese Unioni regionali e Centri estero, dislocate su tutto il territorio nazionale; all'estero i partner di progetto sono stati Camera di Commercio Italiana all'Estero in Bulgaria, Unione nazionale Camere di Commercio ed Industria Albanesi, Camera dell'Economia della Macedonia. L'obiettivo guida dell'intervento progettuale è stato quello di promuovere la creazione e lo sviluppo di una rete di servizi e strumenti diretti alle imprese operanti in loco e ai potenziali investitori, di trasferire modelli e strumenti di analisi, pianificazione, intervento e gestione, di implementare azioni di animazione territoriale, nonché di sviluppare le relazioni tra le varie aree e regioni coinvolte.

In un più ampio contesto, il progetto ha previsto l'accrescimento della capacità di intervento delle istituzioni locali a supporto delle imprese e di trasferire modelli e strumenti per lo sviluppo locale, anche attraverso la formazione del personale ivi operante. La formazione, posta al centro dell'intervento, è stata infatti sviluppata attraverso delle sessioni di approfondimento teorico affiancate a momenti di visita presso realtà aziendali ed istituzionali delle province italiane coinvolte.

Tornando all'analisi della politica estera italiana per i Balcani, va aggiunto che essa non può scindersi concettualmente da una visione d'insieme di quella che è la strategia per l'integrazione adottata a livello comunitario.





Pietra miliare di questa strategia è lo “Stabilization and Association Agreement”. Attraverso questo accordo, viene stabilito il quadro contrattuale di riferimento durante tutto l’iter di preadesione degli Stati interessati ad entrare nell’Unione. In particolare lo “Stabilization and Association Agreement” copre aree come:

- il quadro politico;
- la cooperazione regionale;
- la creazione di aree di libero scambio;
- l’avvicinamento delle legislazioni dei paesi interessati su temi come la concorrenza, i diritti di proprietà intellettuale e gli appalti pubblici, alla legislazione comunitaria;
- la cooperazione in molte aree della politica comunitaria.

La Commissione europea inoltre, ha recentemente presentato un documento al vertice di Salonicco (21 giugno 2003) che va oltre lo Stabilization and Association Agreement, il quale ri-marrà comunque il fulcro dei rapporti tra l’UE ed i Paesi in preadesione

Il nuovo strumento denominato “Partnership per l’integrazione europea”, prevede alcuni campi di intervento fondamentali, tra i quali spiccano il supporto alla costruzione del sistema istituzionale, lo sviluppo economico, la lotta al crimine ed alla corruzione nonché la cooperazione infraregionale.

Nel “European Integration Partnership” è stato inoltre incrementato il budget previsto per i programmi CARDS (Community Assistance for Reconstruction, Development and Stabilization), che oggi ammonta a 4,65 miliardi di Euro previsti per il periodo 2000-2006.

La Commissione europea punta quindi alla creazione di un’area di libero scambio, a cui i paesi interessati all’adesione dovranno gradualmente tendere. Al fine di favorire la cooperazione politica con l’UE è stato inoltre proposto di far accedere Croazia, Serbia- Montenegro, Bosnia Erzegovina, Macedonia ed Albania ai programmi comunitari nei campi della formazione, dell’educazione e dell’energia.

La mancanza di riforme economiche strutturali e il dirottamento dei fondi disponibili verso l’Iraq ed il Medioriente in



genere, comportano comunque un rallentamento del processo di integrazione.

Sulla scia delle politiche dell'Unione Europea per l'allargamento e la cooperazione tra regioni transfrontaliere, si collocano le attività svolte dalla Camera di Commercio di Chieti, sempre attraverso la propria azienda speciale, nell'ambito dell'Iniziativa Comunitaria Interreg IIIA Transfrontaliero Adriatico.

IL PERCORSO FORMATIVO

Il progetto ha previsto la realizzazione di un percorso formativo della durata di una settimana ognuno che muovendo da alcune realtà abruzzesi di caratura internazionale quale quella del gruppo Sixty, ha visto le delegazioni estere impegnate in una serie di incontri di conoscenza dei sistemi imprenditoriali locali presso i partner di progetto di Trieste, Firenze, del Molise, di Messina, della Basilicata e della Puglia. 120 le ore di formazione erogata delle quali circa l'80% di formazione sul campo: circa 15 le aziende visitate, oltre 30 quelle incontrate, 2 i distretti industriali come i Patti territoriali interfacciati. Destinatari del percorso formativo sono state le figure di progetto denominate animatori, ovvero funzionari appartenenti alle strutture partner estere di progetto che costituiscono il punto di riferimento per tutte le aziende interessate a sviluppare iniziative imprenditoriali verso e dai Paesi di intervento del Parsec

Gli sportelli operativi. I punti di contatto all'estero sono localizzati presso i partner della Unione delle Camere di Commercio ed Industria di Albania, la Camera dell'Economia di Macedonia, La Camera di Commercio Italiana all'Estero di Sofia, le sede di Tirana del Centro Estero delle Camere di Commercio di Puglia. Gli sportelli fungono da reale punto di incontro fra le opportunità di business presenti nel Corridoio VIII e le PMI italiane interessate ad internazionalizzarsi ad Est, offrendo servizi di informazione ed assistenza per ricerca e selezione partner, organizzazione di business meeting bilaterali, informazioni su regolamenti, legislazione e procedure locali, servizi di consulenza per lo sviluppo di piani di investimento, informazioni sulle opportunità del paese, ricerche specifiche su settori e prodotti a richiesta. Il lancio degli sportelli è avvenuto in occasione della conferenza internazionale "Dai Marrucini al Corridoio VIII" tenutasi a Chieti nello scorso mese di Settembre alla presenza dei rappresentanti dei partner esteri e delle Ambasciate in Italia di Albania, Bulgaria e Macedonia.

Come contattare gli sportelli:

In Albania: Unione delle Camere di Commercio ed Industria di Albania, Mrs Ariola Sheaj.

Centro Estero delle Camere di Commercio di Puglia, Miss Ardianna Karakashi.

In Bulgaria: Camera di Commercio Italiana all'Estero, Mrs Carlino.

Mrs Ilaria De Grignis.

In Macedonia. Camera dell'Economia, "Dimitrie Cupovski", 13 Str. - Skopje, Republic of Macedonia.

Mrs. Slavica Bogoeva, tel. 0038923227-814, Fax 0038923116-210, e-mail slavica@ic.mchamber.org.mk.





L'Agenzia di Sviluppo è infatti partner del **progetto LODE**, acronimo per "Local Development".

Al progetto, che vede capofila Unioncamere Veneto attraverso il proprio Eurosportello, partecipano numerosi partner che per la parte italiana, sono composti oltre che dalla già citata CCIAA di Chieti, dalle Camere di commercio del Veneto, di Ravenna, e da Unioncamere Molise. Come partner stranieri sono stati invece individuati i seguenti enti:

- per la Croazia, la Camera dell'Economia Croata e le Camere regionali di Pola, Spalato e Fiume;
- per la Serbia - Montenegro, il Segretariato per la cooperazione regionale ed internazionale del Consiglio di Vojvodina, l'Euro Info Centre di Zrenjanin ed il Dipartimento per lo Sviluppo delle piccole e medie imprese di Podgorica;
- per la Bosnia Erzegovina, la sede di Sarajevo della Camera di commercio Italo - Bosniaca.

Il progetto ha portato nel 2005 all'inaugurazione di punti di sviluppo locale, ubicati nelle sedi dei partner di progetto dei Balcani.

I centri operano attraverso personale appositamente formato e in grado di parlare la lingua italiana. Il compito di questi centri è quello di rappresentare dei punti di contatto, informazione, assistenza e consulenza in loco per qualsiasi forma di cooperazione desiderata dalle imprese italiane.

Dell'evento è stata data la più ampia diffusione mediatica, allo scopo di coinvolgere il maggior numero di imprenditori, soprattutto informandoli della presenza di un valido supporto di rete al loro *business* nei paesi balcanici interessati dal progetto. Nella logica di uno scambio continuo di informazioni per una conoscenza reciproca delle diverse realtà transfrontaliere deve essere invece inquadrata l'ospitalità offerta ad una delegazione del Kosovo di recente in visita nella Regione Abruzzo.





La visita è stata un'opportunità per divulgare i nostri modelli organizzativi, sia in ambito pubblico sia in ambito privato.

La delegazione infatti, ha avuto modo di conoscere approfonditamente la struttura ed i meccanismi di funzionamento della Camera di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura di Chieti, dell'Agenzia di Sviluppo, nonché l'organizzazione aziendale di alcune imprese del settore vitivinicolo ed agro-alimentare, traendo una prima indicazione sulle differenti tipologie organizzative esistenti, in vista di un'auspicata definitiva pacificazione dell'area del Kosovo, propedeutica alla ricostruzione del tessuto civile e sociale della zona.

A tal proposito mi preme sottolineare come nella delegazione fossero presenti non solo Kosovari di religione musulmana ma anche Cristiani ortodossi di etnia serba, quasi a voler indicare un modello per la convivenza nell'area.

In collaborazione con l'Istituto per il Commercio estero di Skopje in Macedonia, è stata progettata e realizzata inoltre, una missione economico istituzionale che ha visto la partecipazione di imprese teatine dei settori agro-alimentare, dello smaltimento dei rifiuti, dell'ICT e delle costruzioni.

La missione realizzata a margine del progetto PARSEC C8 succitato, ha permesso alle imprese di intavolare delle trattative con imprenditori macedoni e di porre le basi per un eventuale futuro reciproco rapporto.

È stata anche l'occasione per conoscere quali sono gli intermediari finanziari più affidabili (italiani o esteri) per il supporto all'internazionalizzazione delle nostre imprese nella zona e per tessere una rete informativa locale, sempre fondamentale per le aziende che si proiettano in nuovi mercati.



PROGETTO LODI - Servizi offerti

- consulenza in loco per favorire lo sviluppo dell'imprenditoria locale;
- servizio informativo e di assistenza che consenta agli imprenditori dell'area adriatica di valutare le condizioni di trasferibilità dell'imprenditoria nei Paesi partner;
- servizi di prima assistenza e consulenza per le imprese italiane e locali interessate ad avviare rapporti di collaborazione commerciale e/o industriale;
- promozione sul mercato locale e italiano di proposte di collaborazione economica;
- identificazione dei settori di maggior interesse e delle possibilità di cooperazione tra Paesi partner;
- identificazione e consulenza sulle possibilità di partecipare a progetti europei.

I Punti di Sviluppo Locale dispongono di personale italiano e locale che opera in stretta collaborazione con le Camere di Commercio partner di progetto ed altre istituzioni di supporto all'imprenditoria per fornire un'assistenza efficace.

PUNTI DI SVILUPPO LOCALE

BOSNIA-ERZEGOVINA - Sarajevo:

c/o Sede Sarajevo Camera di Commercio Italo-Bosniaca
Edhema Mulabdica, 3 - 71000 Sarajevo, Bosnia-Erzegovina
Tel. 00 387 33 271 080 Fax: 00 387 33 271 082
e-mail: sarajevo@lodeproject.org

CROAZIA - Pola: c/o IDA - Istrian Development Agency
M. Laginje, 1 - 52100 Pola, Croatia
Tel. 00 385 52 381 900 Fax. 00 385 52 381 905
e-mail: pola@lodeproject.org

CROAZIA - Fiume: c/o Comunità Italiani di Fiume
Via delle Pile, 1 - Uljarska 1 - 51000 Rijeka, Croazia
Tel. 00 385 51 321 992 Fax. 00 385 51 212 238
e-mail: fiume@lodeproject.org

CROAZIA - Spalato: c/o Agenzia PRIMA
Rudera Boskovic, 21 - 21000 Split, Croazia
Tel. 00 385 21 453 592 Fax: 00 385 21 459 766
e-mail: spalato@lodeproject.org

SERBIA - Novi Sad: c/o Executive Council of Vojvodina
Bulevar Mihajla Pupina, 16 - 21000 Novi Sad, Serbia
Tel. 00 381 23 510 282 Fax: 00 381 23 510 282
e-mail: novisad@lodeproject.org

SERBIA - Zrenjanin: c/o Info Relais Centre Zrenjanin
Tgr Slobode - 23000 Zrenjanin, Serbia
Tel. 00 381 123 511 540 Fax. 00 381 123 511 540
e-mail: zrenjanin@lodeproject.org

MONTENEGRO - Podgorica:

c/o Directorate for Development of SMEs
Bulevar Revolucije br. 2 - 81000 Podgorica, Montenegro
Tel. 00 381 81 406 307 Fax: 00 381 81 406 323
e-mail: podgorica@lodeproject.org

Per ulteriori informazioni telefonare presso l'Agenzia di Sviluppo al numero 0871 354354/353





Sempre nel contesto delle politiche per l'allargamento inaugurate anni fa dall'Unione Europea, il 2006 vedrà la Camera di commercio di Chieti pronta per l'ultimo evento previsto dal **progetto B.O.S.S.** acronimo per Business Opportunities and Services for Border Small-Micro Sizes companies.

Nel marzo del nuovo anno infatti, si daranno appuntamento ad Udine più di trecento imprese operanti nei settori dell'agro-alimentare, del turismo e delle tecnologie informatiche telematiche applicate ai settori precedentemente elencati.

Nel contesto degli obblighi sottoscritti in ambito di progetto, l'Agenzia di Sviluppo della CCIAA di Chieti, recluterà assieme ai partner di Unioncamere Abruzzo, più di 15 imprese nei settori interessati.

Le aziende avranno l'opportunità di vedersi fissare fin da subito un'agenda di appuntamenti per via telematica, attraverso il sito appositamente dedicato al progetto.

L'Agenzia di Sviluppo curerà a livello provinciale la promozione dell'evento e la selezione delle imprese, provvederà inoltre a fissare l'agenda degli incontri con i partner esteri e ad accompagnare gli imprenditori, fornendo assistenza logistica, in questa due giorni di appuntamenti che vedranno la partecipazione di aziende provenienti da 11 nazioni tra paesi dell'Unione e paesi candidati.

Sempre nell'area balcanica insiste l'iniziativa promossa dalla CCIAA di Campobasso nell'ambito dell'accordo ICE-Unioncamere 2004, cui l'Agenzia di Sviluppo partecipa in qualità di partner. Il progetto, denominato *Intervento integrato di assistenza alle imprese edili per la penetrazione nel mercato della Romania*, comprende una serie di azioni di "accompagnamento" in senso allargato (ricerche di mercato, workshop e seminari tematici) destinate a tutti i soggetti che operano nella filiera: non so-






lo, quindi, consumatori finali ma anche produttori ed operatori specializzati come aziende, architetti e distributori delle aree che rappresentano mercati di sbocco di grande interesse o mete importanti per la creazione di reti di collaborazione economica.

Primo passo dell'iniziativa è quello della realizzazione di uno studio del mercato e delle possibilità offerte dal Paese; questa fase sarà propedeutica alla valutazione di azioni mirate di promozione/sensibilizzazione nei segmenti di mercato risultati più interessanti per il potenziale delle imprese italiane.

Tra le azioni a seguire si prevede la realizzazione di un workshop nell'area balcanica tra imprese italiane e locali per consentire l'esame di opportunità di collaborazione economico-commerciale, nonché la organizzazione di un seminario tecnico come momento di confronto e di approfondimento anche sulle rispettive situazioni del settore e delle normative esistenti in fatto di costruzione, certificazioni.

A chiusura di queste poche righe sulla nostra attività nei Balcani, non possiamo non credere che lo sforzo posto in essere in questi ultimi anni dal nostro paese con azioni di sistema, inserite in un più vasto contesto europeo, non abbia il successo meritato, ovvero quello di vedere finalmente caduta quella metaforica cortina che dai tempi antichi e fino alla guerra fredda sempre ha separato l'Europa occidentale da quella orientale, in special modo nei balcani, al fine di realizzare il sogno di un'Europa, realmente unita, più grande e più forte nella competizione globale. 

Per ulteriori informazioni sulle iniziative riportate in articolo, si prega di contattare il Dr. Stefano Fricano, presso l'Agenzia di Sviluppo, al seguente numero: 0871/354354.

PROGETTO B.O.S.S.

3° incontro di partenariato

Udine, 12 e 13 marzo 2006 contestualmente alla 20° "Alimenta Fair" di Udine si svolgerà il 3° incontro di partenariato previsto dal progetto BOSS.

L'evento vedrà imprese del settore agroalimentare, del turismo e dell'ICT relativamente ai settori menzionati, incontrarsi secondo un'agenda prefissata attraverso una piattaforma telematica della Agenzia di Sviluppo. Sarà possibile infatti scegliere e prenotare i propri incontri sfogliando un catalogo comprendente più di 300 imprese, provenienti oltre che dalle Regioni italiane coinvolte nel progetto, anche da Romania, Bulgaria, Slovenia, Polonia, Ungheria, Malta, Spagna, Germania.

Nell'ultima manifestazione tenutasi a Salonicco (Grecia), furono circa 1100 gli incontri bilaterali tra imprenditori.

Sono allo studio forme di incentivazione per le imprese che parteciperanno all'evento.

Per informazioni telefonare al numero 0871 354354/353

Flormart - Miflor 2005, la più grande rassegna dell'Europa Mediterranea per i florovivaisti

Un settore che cresce in numeri e in qualità. È il florovivaismo, che in Abruzzo rappresenta una delle eccellenze del comparto agricolo e che si è messo in mostra anche quest'anno alla 51esima edizione del Flormart/Miflor, il Salone Internazionale del Florovivaismo e del Giardinaggio. La manifestazione organizzata dalla Fiera di Padova ha registrato al presenza di 1290 espositori di cui 209 stranieri provenienti da 27 Paesi e di 36 mila i visitatori professionali. Presenti alla manifestazione 13 tra le più importanti aziende regionali, che, coordinate in uno spazio di 250 mq dal Centro Interno delle Camere di Commercio d'Abruzzo hanno presentato, con la collaborazione tecnica di Assoflora, la più importante associazione regionale dei florovivaisti, il meglio della produzione abruzzese. La percezione degli operatori è stata in generale positiva: la domanda ha dato un segnale di ripresa che non va sopravvalutato, ma che costituisce un buon punto di partenza per la prossima stagione.

Numerose le novità presentate sia per quanto riguarda piante e fiori che negli articoli tecnici e attrezzature.

“Grazie alla preziosa collaborazione del Centro Interno Regionale delle Camere di Commercio d'Abruzzo – ha spiegato soddisfatto il Presidente di Assoflora Roberto Di Primio – la partecipazione al Flormart 2005 ha costituito per i florovivaisti abruzzesi un ulteriore salto di qualità e non solo per la possibilità di spazi ampi ed accorpati, ma anche per la tipologia di allestimento che ha contribuito a dare al visitatore un'immagine di professionalità, precisione e cura del particolare, in perfetta sintonia con la produzione abruzzese. Per i vivaisti abruzzesi i risultati di queste azioni congiunte, ben studiate e ben realizzate, sono evidenti: notevole incremento dei visitatori, ap-

a cura dell'Ufficio
Stampa





prezzamenti unanimi da parte degli operatori, oltre 300 contratti commerciali stipulati durante la manifestazione, con acquisizione di nuovi clienti, numerose trattative commerciali avviate, promozione dell'immagine aziendale, del prodotto abruzzese e dell'Assoflora, svariati contatti con ditte fornitrici di attrezzature, materie prime e servizi, con stipula di convenzioni commerciali".

Per l'Abruzzo il florovivaismo rappresenta un volume di affari che supera 40 milioni di euro per l'attività di circa 250 aziende e 1500 addetti, oltre alla quota dell'indotto. Il volume di affari del settore riguarda per l'80% fiori e piante in vaso, mentre la restante parte spetta ai prodotti vivaistici. Alla produzione di fiori, fronde da recidere e piante in vaso sono destinati oltre 400 ettari, dei quali poco meno della metà sono coperti da serre, dove si realizza oltre il 60% di queste produzioni. Concentrata lungo la fascia costiera delle province di Pescara, Chieti e Teramo e nelle aree di fondovalle dei fiumi Sangro, Alento, Foro, Tavo e Tronto, la produzione annuale conta 2 milioni di vasi fioriti, 5 milioni di steli di fiori, 150 milioni di piante da orto, 2 milioni di fruttiferi e olivi, 1 milione di piante da giardino. "Il florovivaismo per molti, troppi anni è stato considerato di secondo piano - ha sostenuto il presidente del Centro Interno Dino Di Vincenzo - ma anche grazie all'opera di promozione avviata dal Centro Commercio Interno, oggi l'Abruzzo ha potuto mostrare l'elevatissimo livello di specializzazione e di professionalità, al passo con le esigenze del mercato dal punto di vista tecnico-scientifico e capace di porsi a confronto con le altre realtà italiane ed internazionali. Il vecchio concetto di vivaio che faceva un po' tutto sta definitivamente tramontando a vantaggio delle aziende che sono attente ad adeguarsi e a rinnovarsi continuamente. Per il nostro ruolo istituzionale di promozione questa crescita di competitività è sicuramente di stimolo per programmazione di sostegno che da anni portiamo avanti anche in collaborazione con la Regione Abruzzo".



A spasso tra gli stand

La tipologia predominante di prodotti esposti è stata costituita dalle piante ornamentali: dalle arboree e dalle arbustive, con prevalenza di piante mediterranee, a settori di nicchia molto interessanti, come le conifere nane (vivai De Laurentiis), oppure alla produzione di giovani piante. Infatti le aziende Oasi Vivai Piante e Di Primio Valerio si sono specializzate in questo segmento di mercato, sopperendo a quella che un tempo era una carenza regionale e quindi proponendosi a livello nazionale. Due aziende hanno presentato al Flormart le proprie succulente piante grasse: Vivai Del Ponte, per rafforzare gli scambi commerciali in Italia ed all'estero, avendo raggiunto la leadership nazionale e l'azienda Filippone Valeria, per ripetere il successo ottenuto nella manifestazione precedente. È tornato ad esporre al Flormart anche il vivaio Di Lorenzo Nicola, riferimento storico del vivaismo abruzzese, che negli anni '20 produceva piante e sementi a scopo alimentare, ornamentale e forestale e oggi oltre a curare la produzione, opera anche nella progettazione e realizzazione di giardini. Esordio in una platea così importante anche per il Vivaio La Felce, che ha proposto una produzione di erbacee perenni, molto interessante e con ampi spazi di crescita, mentre ben rappresentato è stato anche il comparto frutticolo-olivicolo, con ben 4 aziende espositrici, che presenteranno parte della produzione certificata; infatti l'Abruzzo è una delle poche regioni italiane inserite nel circuito della certificazione. Questo importante risultato lo si deve alla realizzazione del Campo di Piante Madri, presso il CO.T.I.R. a Vasto (CH), a cura dell'Assoflora e del Servizio Fitosanitario Regionale, da cui viene prelevato il materiale di moltiplicazione certificato. Tra queste aziende spicca Apice Piante, per l'elevato livello tecnologico raggiunto, infatti è una delle poche aziende in Italia dotate di laboratorio di micropropagazione. Vivaio Cuore Verde, Vivai Piante Di Tizio Domenico e l'azienda agricola Della Fazia, si sono distinte invece per l'ottimo livello qualitativo nella produzione degli olivi, mentre la cooperativa Futur-



flora, con sede a Città S. Angelo, ma con soci conferitori presenti anche nelle altre province, ha proposto la sua esposizione di fiori recisi, prodotti in parte con le moderne tecniche del fuori-suolo. Infine la ditta Fitoexpert di Giovanni Palombini ha dato ulteriore scenografia allo stand Abruzzo con le iniziative legate alla propria attività di potatura di alberi monumentali con le suggestive ed efficaci tecniche di tree-climbing (arrampicata libera sugli alberi) e di formazione e preparazione dei nuovi operatori specializzati. **CE**

I VIVAISTI ABRUZZESI CHE HANNO PARTECIPATO AL FLORMART 2005:

Apice Piante; Vivaio Cuore Verde; Vivai del Ponte; Azienda Agricola Vivai Piante Di Tizio Domenico; Di Lorenzo Nicola; Vivaio La Felce; Vivai Oasi; Vivaio Di Primio Valerio; Vivai De Laurentiis; Cooperativa Futurflora (che raggruppa 18 soci produttori), Azienda Agricola Filippone Valeria, Fitoexpert di Giovanni Palombini, Della Fazia Vito.

E IN ABRUZZO DUE MANIFESTAZIONI PER FAR CONOSCERE IL SETTORE: "FLORVIVA" E "VIVAI APERTI"

Il periodo autunnale sembra essere il migliore per gli eventi legati all'attività florovivaistica. Per le aziende abruzzesi, dopo la partecipazione al Flormart-Miflor di Padova, è stata la volta di due appuntamenti svoltisi in regione che hanno riscosso un notevole successo di pubblico. Organizzati dall'Assoflora, con il patrocinio della Camera di Commercio di Chieti si sono succeduti nel mese di ottobre sia l'annuale appuntamento con "Florviva" svoltosi a Montesilvano, sia una nuova ed originale manifestazione denominata "Porte Aperte nei Vivai d'Abruzzo" che invece ha consentito a curiosi e ad appassionati di conoscere da molto vicino il mondo delle produzioni abruzzesi del settore...



Al MOA Casa di Roma, il volto nuovo dell'artigianato

Se è vero che il numero di visitatori, di contatti commerciali per future forniture e di vendite dirette in occasione delle mostre mercato rappresentano il termometro per misurare l'apprezzamento delle produzioni di qualità, allora l'edizione 2005 di MoaCasa di Roma per l'Abruzzo ha rappresentato un appuntamento che segna il massimo successo mai registrato nelle precedenti edizioni. Per le 15 aziende abruzzesi che hanno partecipato alla 31esima edizione dell'esposizione dedicata all'oggettistica d'arredamento organizzata da Fiera di Roma dal 29 ottobre al 7 novembre, infatti sono stati giorni di grande lavoro e di grandi soddisfazioni. L'area espositiva collettiva di oltre mq. 250 (quasi raddoppiata rispetto allo scorso anno) ha reso più accattivante la presenza dell'Abruzzo coordinata dal Centro Interno delle Camere di Commercio d'Abruzzo tanto che il padiglione 27 ha contato l'afflusso di migliaia di visitatori, ma anche di critici, architetti e interior designer, giornalisti del settore e gente dello spettacolo, tutti attratti dai colori e dalle bellezze delle manufatti abruzzesi, esposte in un allestimento arricchito dalle immagini in gigantografia del nostro territorio. Insomma, un successo di immagine e di vendite senza precedenti che ha "costretto" le nostre aziende a rinnovare più volte gli approvvigionamenti dei prodotti dall'Abruzzo. L'artigianato regionale ha dimostrato a Roma così com'era avvenuto nell'esposizione internazionale di Firenze svoltasi a maggio, di incontrare il favore del pubblico grazie a produzioni di alta qualità

*a cura dell'Ufficio
Stampa*





nei settori tradizionali come la ceramica, il ferro e il rame battuto, il legno provenienti dai più importanti distretti artigianali, e di essere stato capace di rinnovarsi sia nelle forme, sia nell'utilizzo di materiali come plastica, cuoio, cera e vetro, grazie ad una nuova generazione di giovani artigiani. "È bello vedere che è comunicato un certo ricambio generazionale evidente soprattutto nel settore dell'artigianato artistico - ha evidenziato **Dino Di Vincenzo**, presidente del Centro Commercio Interno al termine della sua visita a Roma - che è in grado di allargare l'offerta abruzzese tra innovazione e tradizione e di cogliere le nuove tendenze". **CE**

QUESTE LE AZIENDE PRESENTI A ROMA

Ceramiche: Ceramiche d'Arte Cirulli (Chieti), Ceramiche Mercante (Castelli), Ceramiche Simonetti (Castelli).

Lavori in metallo: Maltempo Guido (Montesilvano), IronArt (Montesilvano).

Lavori in legno: Montanucci Giuliano (S. Stefano di Sessanio).

Lavori in cera: ManuFatti (Lanciano), Soft Light Lab (Teramo).

Tessuti e ricami: De Notariis Antonella (L'Aquila), Decorazioni Tessitura Artistica di Giuliana Belgrado (Farindola), La Bottega di A. Mantini (L'Aquila).

Lavorazioni varie: Antichità Pacchione (Silvi), Le Stelle dell'Orsa (Pescara), La Bottega del Cuoio Bambulè (Pescara), Anime Grezze di Anna Mattucci (Pescara), L'Arcolaio (S. Atto di Teramo).





Pail Serramenti

di Serena Giannico

È leader in Abruzzo nella produzione e commercializzazione di infissi, porte e finestre.

È la Pail Serramenti, che si trova ad Atesa, nel cuore di una realtà in cui la piccola e media impresa tiene ancora bene il passo.

L'azienda è stata fondata nel 1963 da Amerigo Pellegrini, che ora è presidente e amministratore unico. "Mio padre Domenico - racconta Pellegrini - era un falegname. Ho voluto proseguire la sua attività".

Trasformando una bottega artigianale di appena cento metri quadrati in un'attività a conduzione familiare che col tempo ha assunto l'attuale configurazione di società a responsabilità limitata, con un capitale sociale di un milione 630 mila euro. Si tratta di una fiorente industria che conta, in Val di Sangro, diversi stabilimenti che occupano oltre 60 mila metri quadrati. Sono 176 i dipendenti. Sandro, Fausto e Paolo Pellegrini affiancano il padre Amerigo nella gestione e nella guida dell'azienda. "Qui - afferma Giovanni Colaprisca, direttore amministrativo - realizziamo serramenti in legno e alluminio, per interni ed esterni, nonché articoli analoghi e complementari. La vendita avviene anche al dettaglio".

Gli acquirenti sono enti pubblici, ditte che operano nell'edilizia residenziale e commerciale, rivenditori, albergatori e privati.

Negli ultimi dieci anni Pail ha avuto un ritmo sostenuto di crescita del fatturato, passando dai circa tre milioni di euro del '90 ai 22,5 milioni del 2003 agli oltre 27 attuali. "Tale sviluppo - spiega Colaprisca - è stato possibile grazie ai cospicui investimenti effettuati - 5 milioni di euro soltanto nel 2002 - e ai continui adattamenti alle richieste di un mercato sempre più at-






tento alla qualità. Seguendo questo indirizzo la società ha aggiornato completamente gli impianti e ha incrementato e migliorato i prodotti, anche nella finitura. Tutto ciò ha reso personalizzabili alcuni tipi di manufatti e ha ridotto e ottimizzato i tempi di evasione degli ordinativi grazie ad una certosina pianificazione delle nuove linee e alla razionalizzazione delle strutture. La situazione di mercato del comparto – evidenzia il direttore amministrativo – offre ampi margini di crescita. Adesso puntiamo principalmente ad un'espansione e ad un'affermazione sull'intero territorio nazionale ed aumentare la penetrazione all'estero". Dove l'azienda già esporta, in Paesi come Grecia, Israele, Russia, Medio Oriente e area dei Balcani. L'anno passato dalla fabbrica sono uscite, per la vendita, 85 mila 600 porte, 15 mila finestre di legno e 6 mila d'alluminio.

"Per arrivare a tali risultati – riprende Pellegrino – è stata dura. Ci sono voluti costanza, concretezza, serietà, correttezza e tanta fatica... Dalle 8 di mattina – sottolinea – alle 21.30, ogni giorno. Una fatica quotidiana, che continua. Anche perché abbiamo un altro gioiello da portare avanti...". È la Woodline Italia srl, nata nel '95 e che opera nel settore dei semilavorati in legno. "Essa con Pail realizza la verticalizzazione della produzione che consente al gruppo di rispondere con efficienza alle esigenze della clientela e di beneficiare di un'integrazione che copre l'intero processo di lavorazione". La "sorella" minore ha un fatturato annuo di oltre 5,6 milioni di euro e 40 ad-

detti. “Bisogna credere nelle proprie potenzialità – è la ricetta di Amerigo Pellegrini –, programmare con oculatezza e saper ammodernare. Per noi sono inoltre importanti l’accurata ricerca dei materiali e il rispetto della tradizione che va a braccetto con l’innovazione tecnologica. E non deve mai mancare la passione...”. Che in questo caso finisce anche... nel pallone. Sì, perché Pellegrini è il presidente dei biancazzurri della Val di Sangro, formazione che milita in serie D.

“Il calcio ce l’ho nel sangue. Mi infervora, fin da piccolo”. Quando giocava come ala sinistra. “Non ero un granché a centrocampo...”. Per ciò, più in là, ha scelto di prendere “in mano” la squadra. L’ha comprata. E l’inizio dell’attuale campionato è stato effervescente. Aspettando i gol e la serie C, che pare davvero vicina. 



Il commercio estero della provincia di Chieti nel primo semestre 2005

Secondo i primi dati provvisori diffusi dall'ISTAT relativamente al commercio estero nel primo semestre del 2005, le **esportazioni** della provincia di Chieti hanno evidenziato un discreto trend espansivo.

a cura dell'U.O.
Studi, Statistica, Prezzi
Marketing territoriale
C.C.I.A.A. di Chieti

Il valore complessivo dell'export provinciale, che copre quasi il 60% del totale regionale, si è attestato a 1.886,2 milioni di euro contro i 1.722,2 del 2004, registrando, quindi, un incremento del +9,5%.

Confrontando questo risultato con gli andamenti a livello nazionale (+6,3%) e regionale (+9%), si conferma l'ottima performance della nostra provincia.

Principali voci merceologiche relative alle esportazioni in provincia di Chieti – Valori in Euro (Dati provvisori)

Classificazione ATECO	2° Semestre 2005	2° Semestre 2004	Var. %
Agricoltura, caccia e pesca	1.864.926	2.904.773	-35,8
Minerali energetici e non energ.	12.352.123	8.838.575	39,8
Alimentari, bevande e tabacco	80.794.847	76.282.193	5,9
Industrie tessili e dell'abbigliamento	115.617.675	138.645.539	-16,6
Cuoio e prodotti in cuoio, pelle	7.307.389	17.445.397	-58,1
Legno e prodotti in legno	3.381.005	4.074.856	-17,0
Pasta-carta, carta-editoria	30.987.533	27.244.007	13,7
Coke, prodotti petroliferi raffinati	24.185	1.505	1507,0
Prodotti chimici e fibre sintetiche	36.489.553	28.354.878	28,7
Articoli in gomma e mat. plastiche	91.309.297	81.706.999	11,8
Minerali non metalliferi	89.277.976	128.797.420	-30,7
Metalli, prodotti in metallo	66.577.342	60.797.574	9,5
Macchine ed app. meccanici	316.474.065	262.340.428	20,6
Macchine elettriche ed app. elettr.	122.019.457	83.924.239	45,4
Mezzi trasporto	870.377.162	765.308.361	13,7
Altre ind. Manifatturiere	40.606.626	34.980.735	16,1
Altre merci	739.323	590.627	25,2
TOTALE	1.886.200.484	1.722.238.106	9,5

Fonte : elaborazione Ufficio Studi e Statistica C.C.I.A.A. di Chieti su dati ISTAT

Dal punto di vista settoriale si evidenzia che il settore dei *mezzi di trasporto*, che incide per oltre il 46% sull'export provinciale, è quello a cui è ascrivibile gran parte dell'incremento registrato complessivamente, segnando un aumento in valore del +13,7%. Ottimi andamenti si hanno anche per il comparto della produzione delle *macchine elettriche* (+45,4%) e per quello delle *macchine ed apparecchi meccanici* (+20,6%).

Tra i settori quantitativamente rilevanti le flessioni più marcate si sono registrate per le industrie *tessili e dell'abbigliamento* (-16,6%) e per il comparto dei *minerali non metalliferi* (-30,7%).

Per quanto attiene all'altra componente dell'interscambio, se ne evidenzia un andamento crescente, anche se con una dinamica inferiore rispetto a quello dell'export: le **importazioni**, infatti, sono cresciute del +5,9% per un valore nominale che ha toccato quota 959,6 milioni di euro.

In particolare, considerevoli aumenti percentuali si registrano nel settore della lavorazione dei *minerali non metalliferi* (+90%) ed in quello della *carta* (+86,6%).

In calo si mostrano, invece, gli andamenti del comparto *alimentare* (-18,7%), del *cuoio e dei prodotti in pelle* (-37,7%), delle *industrie tessili e dell'abbigliamento* (-4,9%) e della produzione del *legno e dei prodotti in legno* (-11%).

Le voci che in maggior misura incidono sul totale dell'import provinciale sono il settore dei *mezzi di trasporto* e delle *macchine e apparecchiature meccaniche*, che assorbono rispettivamente il 36,9% e il 16,6% del totale.

Principali voci merceologiche relative alle importazioni in provincia di Chieti – Valori in Euro (Dati provvisori)

Classificazione ATECO	2° Semestre 2005	2° Semestre 2004	Var. %
Agricoltura, caccia e pesca	51.890.714	41.682.412	24,5
Minerali energetici e non energ.	3.289.931	3.412.353	-3,6
Alimentari, bevande e tabacco	31.859.864	39.199.221	-18,7
Industrie tessili e dell'abbigliamento	39.605.614	41.653.226	-4,9
Cuoio e prodotti in cuoio, pelle	4.442.232	7.135.387	-37,7
Legno e prodotti in legno	6.400.465	7.188.519	-11,0
Pasta-carta, carta-editoria	26.516.434	14.214.022	86,6
Coke, prodotti petroliferi raffinati	4.426	10.095	-56,2
Prodotti chimici e fibre sintetiche	47.536.429	45.507.077	4,5
Articoli in gomma e mat. plastiche	59.261.095	50.815.916	16,6
Minerali non metalliferi	13.937.702	7.336.488	90,0
Metalli, prodotti in metallo	87.713.218	68.655.073	27,8
Macchine ed app. meccanici	159.690.450	134.708.093	18,5
Macchine elettriche ed app. elettr.	68.219.275	51.783.873	31,7
Mezzi trasporto	354.430.972	389.548.886	-9,0
Altre ind. Manifatturiere	4.383.217	3.060.765	43,2
Altre merci	455.611	302.883	50,4
TOTALE	959.637.649	906.214.289	5,9

Fonte : elaborazione Ufficio Studi e Statistica C.C.I.A.A. di Chieti su dati ISTAT

Le dinamiche osservate hanno determinato un **saldo** attivo della bilancia commerciale provinciale pari a 926,5 milioni di euro, in crescita del +13,5% rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente.


L'analisi delle aree di sbocco delle nostre esportazioni mette in luce come i principali mercati dei prodotti teatini sono rappresentati dai paesi dell'Unione Europea. Tale mercato, infatti, as-

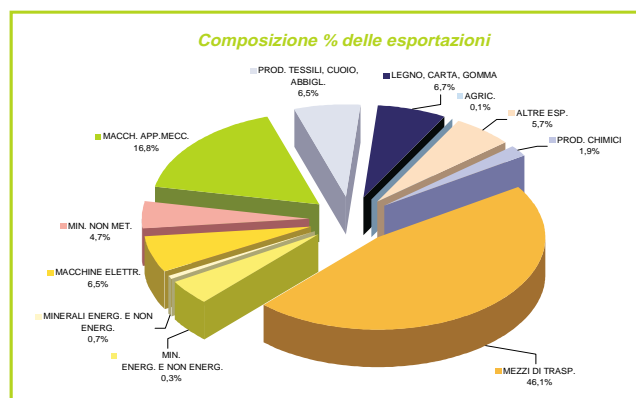
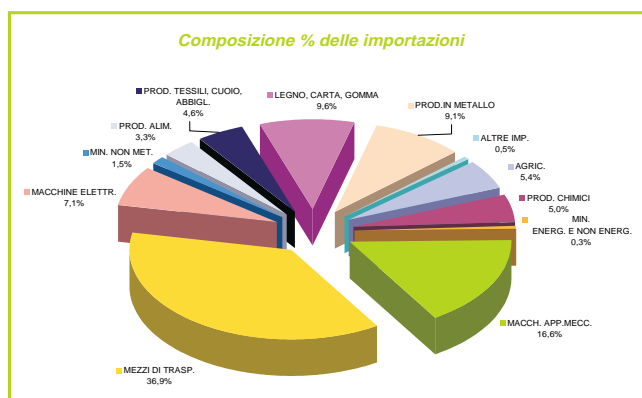
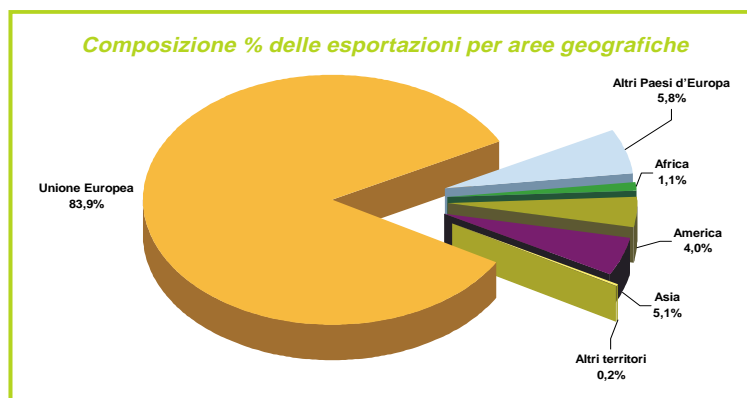
sorbe oltre l'80% delle nostre vendite all'estero, con uno stock che è cresciuto dell'8,7% rispetto al corrispondente periodo del 2004.

Importazioni ed esportazioni in provincia di Chieti per aree geografiche – Variazioni % 2005/2004

	IMPORTAZIONI		ESPORTAZIONI		Var. % 2005/2004	
	2° Semestre 2005	2° Semestre 2004	2° Semestre 2005	2° Semestre 2004	IMPORTAZIONI	ESPORTAZIONI
Unione Europea	533.378.322	499.089.746	1.582.126.545	1.455.185.042	6,9	8,7
di cui: Francia	211.703.001	208.887.909	361.720.357	370.229.414	1,3	-2,3
Germania	92.953.523	78.147.855	393.217.514	389.478.778	18,9	1,0
Regno Unito	32.378.117	28.517.539	223.358.946	213.726.880	13,5	4,5
Spagna	40.378.020	36.785.211	183.924.243	113.275.322	9,8	62,4
Belgio	46.207.525	47.958.241	102.897.227	79.560.792	-3,7	29,3
Altri Paesi dell'U.E.	109.758.136	98.792.991	317.008.258	288.913.856	11,1	9,7
Altri Paesi d'Europa	74.558.529	47.356.452	109.799.273	101.120.416	57,4	8,6
Africa	25.441.583	33.826.059	19.891.356	24.121.562	-24,8	-17,5
America	62.937.245	51.744.328	74.631.314	71.462.190	21,6	4,4
Asia	256.102.254	274.011.500	95.403.282	66.137.735	-6,5	44,2
Altri territori	7.219.716	186.204	4.348.714	4.211.161	3777,3	3,3
TOTALE	959.637.649	906.214.289	1.886.200.484	1.722.238.106	5,9	9,5

Fonte : elaborazione Ufficio Studi e Statistica C.C.I.A.A. di Chieti su dati ISTAT

Anche per quanto riguarda i mercati di approvvigionamento è netta la predominanza dei paesi comunitari che rappresentano oltre 55% del totale degli acquisti. 



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI CHIETI

SEDE PRINCIPALE (S.P.)

Piazza Gian Battista Vico, 3
66100 - CHIETI - Fax: 0871.330913
<http://www.ch.camcom.it> e-mail: cciaa@webzone.it

SEDE DISTACCATA (S.D.)

Via F.lli Pomilio (ex Foro Boario)
66100 - CHIETI - Fax: 0871.330913
Centralino 0871.5450426

Orario di apertura al pubblico

- MATTINA: dal lunedì al venerdì - ore 9.00 - 12.30
- POMERIGGIO: martedì e giovedì - ore 15.00 - 16.15

PRESIDENTE - (S.P. e S.D.)

0871/354301/5450438

SEGRETARIO GENERALE - (S.P. e S.D.)

0871/354302/5450403

AFFARI GENERALI - (S.P. e S.D.)

0871/354307/308/309

0871/354310/5450463

AREA I - AMMINISTRATIVO/CONTABILE

Dirigente (S.P.)

0871/354304

Capo Servizio I

Ufficio Affari Legali URP (S.P.)

0871/354351

Ufficio Gestione Risorse Umane e Relazioni Sindacali (S.P.)

0871/354352

Ufficio Archivio e Protocollo (S.P.)

0871/354340

Capo Servizio II

Contabilità - Patrimonio - Finanza Camerale (S.P.)

0871/354312

Ufficio Gestione Economica del Personale,

Contabilità Fiscale (S.P.)

0871/354313

Ufficio Contabilità Finanziaria Economica ed Integrata (S.P.)

0871/354314/315

Ufficio Provveditorato (S.P.)

0871/354316

Ufficio Finanza Camerale (S.P.)

0871/354341

AREA II - SVILUPPO E SERVIZI ALLE IMPRESE

Dirigente Area II

Vice Segretario Generale Vicario (S.P. e S.D.)

0871/354304/5450448

Capo Servizio III - Registro Imprese (S.D.)

0871/5450423

Ufficio Registro Imprese (S.D.)

0871/5450424/425/417/433

Capo Servizio IV - Servizi vari alle Imprese (S.D.)

0871/5450436

Ufficio Licenze, Albi e Ruoli,

Commercio Interno ed Estero (S.D.)

0871/5450432/437

Presidente Commissione Provinciale Artigianato (S.D.)

0871/5450427

Segretario Commissione Provinciale Artigianato (S.D.)

0871/5450428

Ufficio Albo Artigiani (S.D.)

0871/5450429

AREA III - MONITORAGGIO E REGOLAZIONE DEL MERCATO

Dirigente (S.P. e S.D.)

0871/354318/5450448

Capo Servizio V- Ricerca Economica e Statistica (S.D.)

0871/5450419

Ufficio Prezzi e Protesti Cambiari (S.D.)

0871/5450420

Ufficio Studi, Statistica, Marketing Territoriale (S.P.)

0871/354349

Ufficio Promozione (S.D.)

0871/354431/469

Capo Servizio VI - Regolazione del Mercato (S.D.)

0871/5450405

Ufficio Ispezioni Sanzioni e Brevetti (S.D.)

0871/5450443/444

Ufficio Metrologia Legale (S.D.)

0871/5450460/61

Ufficio Camera di Conciliazione, Clausole Vessatorie,

Usi e Consuetudini (S.D.)

0871/5450405

Ufficio Agricoltura (S.D.)

0871/5450422/462

UFFICIO DISTACCATO

Via Iconicella, 1 c/o Ente Fiera
66034 - LANCIANO Tel. 0872.717350

Orario di apertura al pubblico:

mercoledì e venerdì

ore 9.00 - 12.30



Centro Regionale
Commercio Interno
delle Camere
di Commercio d'Abruzzo

CENTRO REGIONALE COMMERCIO INTERNO DELLE CAMERE DI COMMERCIO D'ABRUZZO

P.zza G.B. Vico 3
66100 - CHIETI
Tel. 0871.354335 - 330842
Fax 0871.344821
e-mail: centrointerno@ch.camcom.it

Il Centro Regionale per il Commercio Interno delle Camere di Commercio d'Abruzzo è un organismo costituito nel 1971 fra le Camere di Commercio d'Abruzzo per lo studio dei problemi inerenti la situazione delle aziende commerciali e per l'adozione di iniziative tendenti a favorire la commercializzazione dei prodotti.

Il Centro provvede ad organizzare la partecipazione collettiva di aziende abruzzesi alle più importanti manifestazioni fieristiche nazionali allo scopo di promuovere e valorizzare le produzioni locali, soprattutto nei settori agro-alimentare e artigianato artistico.



AGENZIA di
SVILUPPO

AZIENDA SPECIALE "AGENZIA DI SVILUPPO"

P.zza G. B. Vico 3
66100 - CHIETI
Tel. 0871.331424-354345-354321
Fax: 0871.331218
e-mail: as@webzone.it

Orario di apertura al pubblico

Mattina: dal lunedì al venerdì ore 9.00 - 12.00

Pomeriggio: lunedì martedì giovedì ore 15.00 - 17.00

L'Agenzia di Sviluppo è l'Azienda speciale della Camera di Commercio di Chieti.

Nell'ambito delle generali finalità istituzionali della Camera tendenti alla promozione dello sviluppo socio-economico della Provincia, l'Agenzia di Sviluppo ha lo scopo specifico di sostenere il sistema delle PMI attraverso un sistema integrato di servizi.

I servizi erogati dall'Agenzia di Sviluppo si suddividono in quattro aree principali: Eurosportello, Servizio Nuove Imprese, Servizi alle PMI, Formazione.



EURO INFO CENTRE ABRUZZO - IT383

Sportello di Chieti

Piazza G.B. Vico, 3
66100 - CHIETI
Tel +39 871 331424 - 354345
Fax +39 871 331218
e-mail : euro@ch.camcom.it

L'Euro Info Centre Abruzzo - IT383 fa parte della rete degli EIC's coordinata dalla Commissione Europea Direzione Generale Imprese.

Presso l'Unione Regionale risiede la sede legale dell'EIC e nelle quattro Camere di Commercio di Chieti, L'Aquila, Teramo e Pescara sono localizzati quattro sportelli operativi che forniscono direttamente i servizi al mondo imprenditoriale.

La sua finalità è quella di accrescere il livello di competitività dell'utenza per far fronte alle sfide derivanti dalla globalizzazione dei mercati, favorendo l'integrazione nel Mercato Unico nonché l'accesso e l'utilizzo delle agevolazioni finanziarie predisposte dall'Unione Europea e finalizzate al sostegno di iniziative settoriali.

Il servizio, a valenza regionale, è rivolto ad una fascia di utenza sia pubblica che privata appartenente a tutti i settori economici.

L'Eurosportello eroga informazioni relative a:

- normativa comunitaria e relativi recepimenti nell'ordinamento legislativo nazionale;
- agevolazioni finanziarie cofinanziate dai Fondi Strutturali;
- programmi comunitari in tema di innovazione e ricerca tecnologica, formazione, ambiente, cultura;
- strumenti di cooperazione transnazionale.

Accanto a questa attività l'Eurosportello annovera tra i servizi offerti alla utenza:

- la messa a disposizione, per consultazione, della legislazione comunitaria dal 1957 ad oggi; l'elaborazione di dossier relativi a tematiche di particolare interesse quali marcatura CE, ecolabel, ecoaudit, valorizzazione prodotti alimentari;
- la fornitura di tutta la documentazione ufficiale necessaria per la presentazione di domande volte all'utilizzo degli strumenti agevolativi comunitari o di derivazione comunitaria sia nazionali che regionali;
- la diffusione di un notiziario a cadenza mensile (Euro News) ed uno a cadenza periodica (Eurocooperazione);
- la messa a disposizione di materiale informativo sulle modalità ed i tempi di introduzione dell'Euro;
- la promozione dei Programmi d'intervento imprenditoriale, gestiti dalla Direzione Generale Imprese, attraverso i quali vengono create occasioni d'incontro tra operatori economici di differenti regioni europee;
- la ricerca di partner transnazionali anche attraverso l'accesso alla rete BC-NET (Business Cooperation NETWORK), rete comunitaria informatizzata di consulenti d'impresa con punti su tutto il territorio dell'Unione europea ed in altri Paesi extraeuropei finalizzata alla creazione di accordi di cooperazione.

SERVIZIO NUOVE IMPRESE

Lanciato nel 1988 da Assefor (società di formazione e di servizi alle imprese del sistema Unioncamere), il Servizio Nuove Imprese (SNI), è un pacchetto integrato di servizi che la Camera di Commercio di Chieti, attraverso l'Agenda di Sviluppo, mette a disposizione degli aspiranti imprenditori e dei neo-imprenditori. Con SNI gli imprenditori possono attivare i servizi di informazione e orientamento.

INFORMAZIONE

Possono essere richieste:

- informazioni sulle procedure burocratiche, amministrative e legislative per l'avvio di una nuova iniziativa imprenditoriale. Un apposito software potrà indicare tutti gli adempimenti da soddisfare per l'apertura di oltre 4000 attività diverse, con stampa immediata degli atti autorizzativi richiesti, degli enti abilitati al rilascio, dei riferimenti di legge e delle successive integrazioni;
- dati sul mercato di riferimento. Si forniranno primi dati quantitativi sulle imprese fornitrici o concorrenti presenti sul mercato in cui il neo-imprenditore andrà ad operare utilizzando banche dati ufficiali che registrano tutte le imprese che operano sul territorio nazionale;
- informazioni sulle leggi di agevolazione all'imprenditoria.

ORIENTAMENTO

Con il Servizio Nuove Imprese l'aspirante imprenditore avrà anche l'opportunità di:

- verificare la propria propensione imprenditoriale attraverso un test sulle attitudini imprenditoriali appositamente studiato da un pool di esperti ed informatizzato su PC;
- valutare il grado di rischio dell'idea imprenditoriale attraverso uno specifico test informatizzato denominato Ulisse;
- verificare i vantaggi/svantaggi amministrativo-fiscali delle varie forme giuridiche d'impresa;
- acquisire le informazioni di base utili per la redazione del Business Plan, o Piano d'Impresa o di Fattibilità, strumento indispensabile per una valutazione integrata della idea imprenditoriale, nonché per accedere a molte agevolazioni finanziarie;
- consultare materiale didattico sulle varie tematiche afferenti la costituzione d'impresa;
- verificare le opportunità di partecipazione a quegli interventi informativi e formativi che meglio soddisfino i fabbisogni personali in tema di pianificazione e valutazione dell'idea imprenditoriale.

SERVIZI ALLE PMI

Nel triennio 1994-96 la Camera di Commercio, attraverso la propria Azienda Speciale "Agenda di Sviluppo", ha partecipato, con la Sovvenzione Globale Unioncamere denominata Progetto Le-Te, ad una azione sperimentale volta alla riprogettazione del ruolo delle Aziende Speciali stesse e dell'intero sistema dei rapporti Camera di Commercio- tessuto imprenditoriale locale. L'obiettivo dell'intervento realizzato è stato quello della promozione dell'innovazione

organizzativa, dello sviluppo del mercato dei servizi e dell'acculturamento delle imprese locali attraverso la creazione di un sistema di medici di famiglia, decentrato sul territorio, per quelle imprese impegnate nell'adeguamento delle proprie strutture organizzativo-gestionali alle mutevoli esigenze dei mercati di riferimento.

Con l'azione denominata Servizi alle PMI la Camera di Commercio prosegue lungo il percorso tracciato dal Progetto Le-Te, nell'ottica del raggiungimento di alcuni obiettivi ritenuti prioritari e costituenti il punto focale della azione camerale concertata a livello Unioncamere: "favorire ed assistere processi di innovazione tecnologica, di crescita manageriale, di sviluppo della competitività delle PMI locali, dotando la Camera di qualificate ed efficienti strutture, strumenti ed organizzazione per rispondere alle crescenti richieste di servizi informativi e promozionali delle imprese ed esaltandone la funzione di raccordo e di tramite tra poteri pubblici centrali e periferici e mondo delle imprese". In questo contesto la Camera ha inteso sviluppare un contatto attivo e permanente con le imprese, potenziando le sue capacità di ascolto e di interpretazione dei fabbisogni manifesti e latenti che il tessuto imprenditoriale locale esprime e migliorando le sue capacità di risposta attraverso la predisposizione di strutture flessibili e di pacchetti di servizi efficienti ed innovativi.

La metodologia di intervento ritenuta più efficace è quella che prevede l'articolazione nelle seguenti fasi:

1. Diagnostica aziendale (check-up) attraverso visite del team operativo della Azienda Speciale presso le sedi operative delle imprese e l'utilizzo di strumenti tecnici di lavoro appositamente elaborati per le esigenze della azione Servizi alle PMI;
2. Individuazione dei punti di forza e di debolezza aziendali e definizione dei fabbisogni delle imprese in riferimento al posizionamento strategico aziendale nei mercati competitivi;
3. Predisposizione di specifici pacchetti integrati di soluzioni;
4. Monitoraggio delle azioni avviate a seguito delle fasi precedenti.

OE