

Ideas&Tools

OGNI MESE I NOSTRI PROFESSIONISTI DI FIDUCIA CONDIVIDONO CON NOI ESPERIENZE E COMPETENZE

PARTI SOCIALI

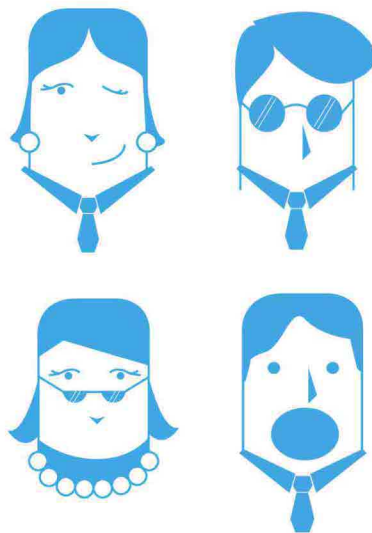
QUELLO FIRMATO A FINE MAGGIO È CERTAMENTE UN PASSO AVANTI NEL PERCORSO VERSO UN SISTEMA DI RELAZIONI INDUSTRIALI COOPERATIVE, REGOLATE E DEMOCRATICHE. MA NON PARE DEL TUTTO NUOVO

// **FRANCESCA FAZIO**

SINERGIE

UNA BUONA INTEGRAZIONE TRA I REPARTI È LA CHIAVE PER GENERARE RISULTATI ECCELLENTI E UN CLIMA POSITIVO, OVVERO FAR PERCEPIRE AL CLIENTE IL VALORE CHE RICEVE. ECCO COME FARE

// **CARLO BISI**



// CHIARA VOLPICELLI

INTRAPRENDERE UN'ATTIVITÀ SIGNIFICA PRIMA DI TUTTO COMBATTERE CONTRO L'INSIUREZZA. UN NEMICO INTERIORE CHE PORTA A NASCONDERSI O DIFENDERSI SCIMMIOTTANDO REALTÀ CON MAGGIORE STORIA ED ESPERIENZA

STARTUPPING

VISION

CARACCIOLO, DAVERI E ARFÀRAS SI SONO CONFRONTATI DURANTE LA PRESENTAZIONE DELL'ULTIMO NUMERO DI LIMES SULLA CRISI IN CUI ANNASPA L'ITALIA (E GRAN PARTE DELL'EUROPA). SENZA UNA VISIONE IL DECLINO È IRREVERSIBILE

// **STEFANO CAMPANI**



GOING GLOBAL

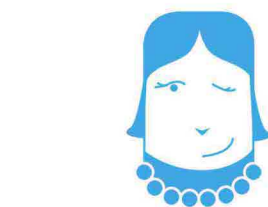
AGRICOLTORI DI TUTTO IL PAESE UNITEVI!

AD AGADIR, IN DICEMBRE, SI SVOLGE LA FIERA DI RIFERIMENTO DEL SETTORE ORTOFRUTTICOLO IN NORD AFRICA. NON IMPORTA QUANTO PICCOLA SIA LA VOSTRA AZIENDA: PER ARRIVARCI CIÒ CHE CONTA È LA PREPARAZIONE



Aggregarsi, fare rete, lavorare insieme per il raggiungimento di un obiettivo comune: sono dinamiche imprescindibili nell'agenda di ogni imprenditore che voglia affrontare con successo le sfide del mercato globale, continuando a crescere nonostante la difficoltà della congiuntura. Ce lo siamo detti più di una volta in questi mesi, e ci siamo anche detti che i paesi del Nord Africa rappresentano uno scenario di business in grado di offrire diverse e interessanti opportunità di sviluppo. Marocco, Tunisia, Algeria, Libia, Egitto, Sudan: mercati emergenti e in espansione, che negli ultimi anni hanno visto una forte crescita del prodotto interno lordo e dei consumi (+38% tra il 2005 e il 2011).

Premesse queste che certamente gettano una luce interessante su *Sifel*, progetto di internazionalizzazione dedicato alla filiera ortofrutticola in Nord Africa. Il progetto deve il suo nome all'importantissimo salone internazionale dell'ortofrutta che si svolgerà ad Agadir dal 5 all'8 dicembre 2013 e che da un decennio



di **Maria Birsan**

Consulente di strategie di internazionalizzazione d'impresa

Certificazione Apco - CMC
Associata ASSORETIPMI

www.globalmarketing-it.com

ANCHE PER L'AGRICOLTURA L'AREA DEL NORD AFRICA È IN FERMENTO E ATTRAIE GLI INVESTITORI: LA MIGLIOR STRATEGIA È QUELLA DI CONOSCERE, SCEGLIERE E CREARE RELAZIONI

rappresenta il punto di riferimento del settore per tutto il continente. L'idea è quella di accompagnare le aziende (anche piccolissime) verso questo appuntamento con l'obiettivo di lungo periodo di penetrazione e presenza commerciale stabile in Nord Africa.

Per quel che riguarda l'agricoltura, quella considerata è certamente un'area in fermento che attrae investitori e imprenditori europei, americani, asiatici che acquistano grandi proprietà per coltivare quei prodotti tropicali la cui domanda mondiale è destinata a crescere moltissimo.

Quale strategia dunque? La migliore in ogni caso: conoscere, scegliere e creare relazioni. Si parte dunque dall'individuazione delle specificità di ogni impresa cui fa da contraltare la comprensione delle esigenze degli interlocutori e la mentalità del business in questi paesi. A seguire l'analisi e la scelta del mercato estero, e la selezione delle strategie e delle modalità d'ingresso; la ricerca delle opportunità, dei partner d'affari, lo sviluppo delle trattative commerciali con i buyer stranieri; l'organizzazione di appuntamenti e viaggi all'estero per incontrare i potenziali clienti; l'individuazione di attività promozionali e comunicative.

LAVORO

CONTRATTAZIONE: UN ACCORDO STORICO?



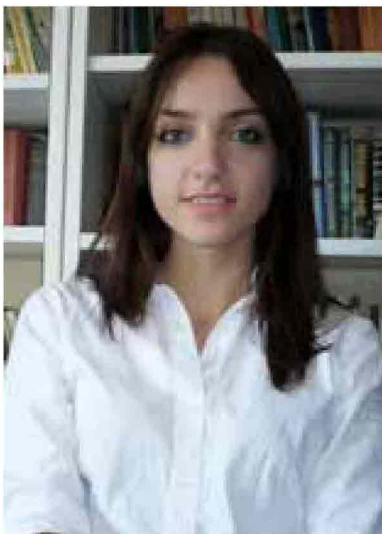
QUELLO FIRMATO A FINE MAGGIO DA CONFINDUSTRIA, CGIL, CISL E UIL È CERTAMENTE UN PASSO AVANTI NEL PERCORSO VERSO UN SISTEMA DI RELAZIONI INDUSTRIALI COOPERATIVE, REGOLATE E DEMOCRATICHE. MA LA STRADA È ANCORA LUNGA E LENTA

di **Francesca Fazio**

ADAPT Research Fellow

francesca.fazio@adapt.it

www.adapt.it



Un importante accordo in tema di rappresentanza ed esigibilità dei contratti - etichettato da molti come *storico* - è stato firmato, lo scorso 31 maggio da Confindustria, Cgil, Cisl e Uil. Nonostante non ci sia alcun dubbio circa la necessità di definire regole condivise tra le parti in materia di rappresentanza dei lavoratori - fino ad oggi basatasi sul principio del mutuo riconoscimento - i contenuti non paiono del tutto nuovi e, anzi, ricalcano quelli definiti dalle stesse parti già due anni fa.

L'intesa, infatti, sottoscrive l'Accordo interconfederale del giugno 2011 in materia di rappresentanza e rappresentatività, confermando la certificazione in base al doppio criterio delle deleghe sindacali e delle votazioni. Quindi, dovranno essere tenuti in considerazione, da un lato i dati associativi riferiti alle deleghe relative ai contributi sindacali conferite da lavoratrici e lavoratori (dato acquisito e certificato dall'Inps, tramite dichiarazioni aziendali, e poi trasmesso al Cnel), e dall'altro i voti espressi nelle elezioni delle Rsu. Con riguardo a titolarità ed efficacia della contrattazione, il protocollo del 31 maggio conferma lo sbarramento per la legittimazione a negoziare nella misura del 5%, ovvero sono ammesse alla contrattazione collettiva nazionale le organizzazioni sindacali che abbiano nel settore una rappresentatività pari ad almeno il 5%, come media semplice fra il dato associativo (percentuale degli

iscritti sulla totalità degli iscritti) e quello elettorale (voti ottenuti dalle Rsu sul totale dei votanti). I contratti collettivi nazionali di lavoro sottoscritti formalmente dai sindacati che rappresentino almeno il 50% +1, previa consultazione certificata a maggioranza semplice delle lavoratrici e dei lavoratori, saranno quindi efficaci ed esigibili.

Il protocollo dimostra sicuramente un passo avanti verso l'obiettivo di un sistema di relazioni industriali cooperative, regolate e democratiche. Esso si aggiunge inoltre a quello sulla produttività (novembre 2012) per blindare i risultati della contrattazione e dare così maggiori certezze sull'affidabilità e il rispetto delle regole, nonché sull'effettività e l'esigibilità delle intese sottoscritte. Tuttavia è un passo di un percorso lentissimo, la cui operatività è procrastinata a futuri comportamenti delle parti nei contratti collettivi nazionali di lavoro e che lascia comunque irrisolto il problema dell'esigibilità degli accordi separati di livello aziendale.

Cfr. per approfondimento "L'accordo sulla rappresentanza. Primi commenti dell'intesa tra Confindustria e sindacati, 31 maggio 2013", *Bollettino speciale Adapt*, 6 giugno 2013, n. 15.



COACHING

METTITI NEI SUOI PANNI

UNA BUONA INTEGRAZIONE TRA I REPARTI È LA CHIAVE PER GENERARE RISULTATI ECCELLENTI E UN CLIMA POSITIVO, OVVERO FAR PERCEPIRE AL CLIENTE IL VALORE CHE RICEVE. ECCO COME FARE



Credo che una delle principali sfide che le aziende debbano affrontare in questo momento storico si giochi sul terreno dell'integrazione e della sinergia delle risorse interne. Una buona integrazione tra i reparti è la base per generare risultati eccellenti e clima positivo, elementi chiave per impostare una tensione costruttiva al miglioramento e per sfruttare al massimo le potenzialità aziendali. Nello specifico, poi, mi pare che il cuore di ogni sinergia sia l'integrazione tra la struttura commerciale e le altre strutture aziendali, un'alchimia spesso difficile da ottenere perché questi due universi sono in un certo senso destinati dal loro Dna a viaggiare paralleli (la rete commerciale rivolta all'esterno, tutti gli altri all'interno). Solo la definizione di obiettivi comuni e buone pratiche volte a sostenere l'integrazione da parte dell'azienda, può sbloccare questo automatismo. Una prima considerazione che può essere utile è tenere a mente che la struttura commerciale è la cinghia di trasmissione verso l'esterno di tutte le attività interne, oltre a rappresentare l'immagine dell'azienda agli occhi dei clienti. Ma andiamo con ordine. Per essere efficace, una struttura di vendita deve conoscere in profondità i clienti acquisiti, il ruolo della concor-

renza e, cosa più importante in questo contesto, deve conoscere nel dettaglio ogni singolo aspetto della propria azienda. Succede spesso infatti che la struttura di vendita non abbia chiari gli obiettivi, l'operatività e le complessità delle altre componenti, risultando così meno efficace quando deve far percepire al cliente il *valore* dell'azienda. Per contro, succede spesso che anche le stesse componenti non abbiano chiaro gli obiettivi, l'operatività e le complessità della struttura di vendita, che si trova a combattere in un mercato contraddistinto da molta offerta e poca domanda, spesso condizionato dalla sola componente *prezzo*.

Che fare? Credo che sia determinante creare momenti di incontro e di approfondimento continuo, per favorire una reciproca conoscenza e impostare una sorta di *complicità reciproca*, determinante per far percepire all'esterno un fronte unico e compatto a servizio del cliente, efficace nel creare e mantenere competitività, posizionando l'azienda un gradino sopra la concorrenza presente nel mercato di riferimento. Ma la conoscenza reciproca di esigenze e difficoltà crea anche un clima positivo con tutta una serie di vantaggi percepibili anche all'interno dell'azienda: la *complicità* agevola l'efficienza dei processi e l'efficacia verso i risultati. Tutto questo contribuirà a far percepire in modo im-

di **Carlo Bisi**

Titolare di Carriere Italia

Coach certificato ICF Italia

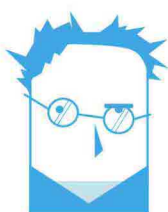
cbisi@carriereitalia.it

mediato al cliente il *valore* che riceve, ed è proprio questo valore che determina la differenza tra un semplice fornitore e un partner prezioso.

Quindi, cari imprenditori, favorite costantemente il confronto tra le diverse componenti aziendali con scelte anche chiare e radicali. Per esempio, far partecipare i venditori agli incontri della produzione, dell'ufficio tecnico o della logistica, ma anche far accompagnare i venditori sul campo da figure della produzione o dell'amministrazione, a patto che alla fine ognuno relazioni su cosa ha visto e cosa ha capito in questi *scambi*. Queste sono le informazioni chiave per influenzare l'operatività quotidiana e generare integrazione e sinergie più efficaci fra i membri dell'azienda.

LE OPPORTUNITÀ DEI BIG DATA

CON L'AVVENTO DEI SOCIAL NETWORK E DELLE TECNOLOGIE INFORMATICHE DI TIPO PERVASIVO, LA MOLE DI DATI A DISPOSIZIONE IN FORMATO ELETTRONICO È AUMENTATA IN MODO VERTIGINOSO. UN TESORO INESTIMABILE ANCHE PER LE AZIENDE



di **Michele Amoretti**

Ricercatore in Tecnologie dell'Informazione presso il Centro Interdipartimentale SITEIA.PARMA dell'Università degli Studi di Parma.

michele.amoretti@unipr.it

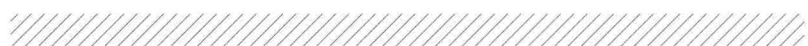
Tra gli hot topic del 2013 c'è sicuramente quello dei *Big data*, cioè grandi aggregazioni di dati che richiedono soluzioni non banali per essere memorizzate, protette o analizzate. Con l'avvento dei social network e delle tecnologie informatiche di tipo pervasivo, la mole di dati a disposizione in formato elettronico è aumentata in modo vertiginoso. Questi dati provengono da numerose sorgenti, ciascuna delle quali singolarmente produce relativamente poche informazioni - cioè poca conoscenza nuova, interessante o estraibile. È l'insieme dei dati a essere un tesoro inestimabile.

Ci sono diversi modi con cui le aziende possono utilizzare i Big data per creare valore. Uno è quello di analizzare i dati per misurare la propria performance sulla produzione, sulle vendite, sull'attività di marketing, in particolare nei social network. Aziende leader in tutto il mondo stanno utilizzando i Big data come supporto alle decisioni di organizzazione interna (imparando da errori o successi passati), ma anche per tentare di prevedere il futuro dei propri prodotti e servizi. Un altro modo in cui i Big data possono essere utilizzati è la profilazione

degli utenti/clienti in classi sempre più dettagliate, al fine di sviluppare prodotti e servizi sempre più appetibili. Queste opportunità sono state colte già da tempo da grandi aziende come Google e Amazon (che dai Big data estraggono le informazioni vitali per il proprio business), ma anche da aziende più piccole, oggi in forte crescita, come ad esempio Klout. Quest'ultima si è specializzata nell'analisi dei profili social degli utenti che si registrano sul suo portale. Dai loro profili viene calcolato il *Klout index*, un indicatore (in scala 1-100) del grado di influenza dell'utente nei social network che frequenta. Il servizio esiste anche nella versione business, rivolto alle aziende che vogliono scoprire quanto sia efficace la loro attività su Facebook, Twitter, YouTube, ecc.

Il caso di Klout è interessante anche perché mette bene in luce la quantità e complessità di dati che è necessario analizzare per produrre ogni singolo index - non solo quelli relativi all'utente target, ma anche quelli dei suoi contatti. Soprattutto è necessario analizzare simultaneamente tutti gli utenti, indipendentemente dalle loro richieste, per poter assegnare in valore 100 al più influente, e valori inferiori a tutti gli altri, in proporzione. Big data non è quindi solo una questione di grandi dimensioni, ma anche e soprattutto di algoritmi per estrarre informazioni interessanti. Il mio gruppo di ricerca, per esempio, sta studiando soluzioni efficienti per la gestione dei dati generati dai singoli veicoli, da aggregare ed elaborare per produrre informazioni utili al miglioramento della viabilità nel suo complesso.

È evidente che il tema dei Big data è strettamente legato a quelli che abbiamo affrontato nei mesi precedenti, come *Cloud computing* e *Content-centric networking*. Il prossimo passo sarà l'approfondimento del *Data mining*.



TRADING

NON RISCHIARE, IMPARA A PIRAMIDARE

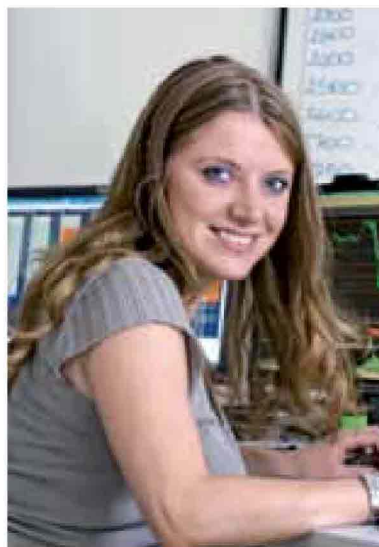
UN BUON TRADER SA RICONOSCERE IL MOMENTO GIUSTO IN CUI VENDERE. QUESTIONE DI INTUITO? FORSE. MA SOPRATTUTTO DI PROBABILITÀ E METODO



Lo scorso mese ci siamo salutati con la promessa di analizzare il *trailing stop* e la potentissima tecnica del *pyramiding*. Il segreto del trading - diversamente da quello che credono in tanti - non è necessariamente riuscire a comprare sui minimi: paradossalmente, si potrebbe anche aprire una posizione lanciando per aria una monetina. Il fatto è che se compro bene ma vendo male non ho fatto una bella operazione, mentre se compro anche in maniera non ottimale ma vendo al momento giusto, allora posso dire di aver fatto una bella operazione.

L'aspetto più importante in assoluto nel trading è la gestione della posizione aperta, ossia la capacità di riconoscere il momento giusto in cui vendere. Mentre ci sono numerosi punti di ingresso più o meno buoni, solitamente c'è solo un momento in cui è bene uscire: questo non corrisponde quasi mai al target che ci siamo prefissati guardando il grafico o - ancora peggio - il saldo del conto.

Il *pyramiding* è l'incremento della posizione in essere e si basa sul concetto della diversificazione nel tempo: di fatto si tratta di andare *long* sullo stesso titolo in due o più momenti diversi quando il primo acquisto sta producendo *gain*, alzando pertanto il prezzo medio di carico al verificarsi di nuovi segnali di ingresso sul grafico. L'unico modo per creare una posizione consistente cavalcando un trend in atto e rischiando sempre e solo l'1% del capitale, è *piramidare* quando



di **Luana Velardo**

Laureata in Criminologia.
Vincitrice della Top Trader
Cup nel 2011

www.topalert.it

si è dalla parte giusta del mercato, dirottando la liquidità dalle posizioni perdenti a quelle vincenti.

Cavalcare il trend significa fare più acquisti sulla forza, trattando ciascuno di questi come se fossero singole operazioni a sé stanti, comprando per esempio alla rottu-

ra dei recenti massimi o delle resistenze (le possibilità sono molteplici) e calcolando ogni volta il numero di azioni da comprare, partendo dal presupposto di rischiare al massimo l'1% del capitale. Quando si eseguono i secondi acquisti vuol dire che le precedenti operazioni sono già in profitto e sono proprio quei profitti a coprire i rischi delle nuove posizioni. Questo meccanismo si ripete ogni volta, così che solo l'ultimo aperto rischia di perdere l'1%. Per calcolare il rischio dell'1% quando si aprono posizioni aggiuntive va considerato il *total equity*, cioè la liquidità totale comprensiva dei guadagni nel frattempo maturati. Questo permette di stare nel trend, di non tagliare i profitti troppo presto e di eliminare la componente emotiva che è sempre quella che fa sbagliare.

Ma quando è il momento di vendere? Lo dice il mercato. Per questo non inserisco dei *take profit*, ma vendo seguendo il cosiddetto *trailing stop*: mano a mano che il titolo sale, proteggo il *gain* potenziale alzando il livello di prezzo raggiunto il quale venderei l'intera posizione accumulata, posizionandolo ad esempio sul minimo delle ultime tre settimane, o comunque basandomi su elementi di analisi tecnica deducibili sui *time frame daily*, o ancora meglio *weekly*.

Con questo metodo non compro mai sui minimi e non vendo mai sui massimi: comprando sulla forza e vendendo sulla debolezza, perdo gli estremi del trend, ma in compenso prendo tutto il movimento centrale che è ben più corposo. Talvolta sono sufficienti anche solo tre o quattro occasioni ghiotte all'anno per guadagnare molto bene e ripagare abbondantemente i piccoli *stop loss* accusati. Ancora una volta, la probabilità è un'alleata preziosa per il trader nel medio-lungo periodo.

MARKETING

MEGLIO UN RITOCCHINO?

I LOGHI NASCONO ASSIEME ALLE AZIENDE MA SPESSE NON NE CONDIVIDONO LE EVOLUZIONI E RESTANO INALTERATI NEI DECENNI. IL FATTO È CHE ASSIEME AI MANAGER, AI BUSINESS E ALLE MISSION, CAMBIANO ANCHE STRATEGIE, MEZZI E TARGET DELLA COMUNICAZIONE

In questi anni, ho incontrato spesso aziende il cui logo avrebbe avuto bisogno di un *restyling* grafico. E non mi riferisco a questioni puramente estetiche, bensì a ragioni funzionali, oggettive.

Ipotizziamo un caso: un'azienda nata negli anni '60 si è stabilizzata nel suo mercato di riferimento, conquistando buone quote di mercato. Negli anni è cambiata la dirigenza, trasmessa magari di padre in figlio, e il core business è rimasto lo stesso, ma sono state sviluppate nuove linee di prodotto e si sono evoluti i valori e la mission: per esempio, oggi sono più orientati verso la responsabilità sociale d'impresa nei confronti dell'ambiente. L'azienda inoltre è passata da una comunicazione esclusivamente basata sulla pubblicità a mezzo stampa, alla comunicazione sul web, attraverso il suo sito e i social network. In questi lunghi anni sono quindi cambiate molte cose, ma il logo, creato quando è stata fondata l'azienda, è rimasto sempre lo stesso.

Il fatto è che il pubblico non è più quello degli anni '60. L'immaginario collettivo, nel suo complesso, ha modificato i propri canoni estetici, in direzione di una maggiore semplificazione stilistica e funzionale. Un logo deve rappresentare l'azienda e la sua attualità, quindi non può sottrarsi alle logiche del *gusto* anche attraverso linee grafiche e colori. Oggi pare vincente la formula "Less is more" (meno è meglio, *ndt*): non è raro che un cliente chieda di arricchire il logo con elementi di supporto, per renderlo maggiormente accattivante e riconoscibile, correndo il rischio di *sovraccaricarlo* graficamente. Si tratta quindi di sincronizzarsi con il senso estetico del proprio target mantenendo centrale e immutato il segno di riconoscimento: come fanno per esempio in maniera efficace, le case produttrici di automobili. Se ci pensate, infatti, l'industria dell'automobile continua a usare una tec-

nologia di quasi due secoli fa, ma con linee e stili che si adattano alle esigenze del mercato, anche nel marchio.

Ma assieme al pubblico, sono cambiati anche i mezzi di comunicazione: l'impianto grafico del logo potrebbe non essere compatibile, riproducibile o veicolabile con efficacia sui nuovi dispositivi. Si pongono oggi problemi che non esistevano cinquant'anni fa: quanto è leggibile il logo in un banner o nell'icona di una app mobile? Altro aspetto da non sottovalutare in effetti è l'adattamento del logo a tutti gli strumenti fondamentali per la comunicazione dell'azienda: in due parole, l'immagine coordinata. Oggi come mai prima è indispensabile avere un manuale d'uso della *brand identity*, che definisca e specifichi tutti i possibili utilizzi del logo. Oltre all'aspetto puramente estetico, il corretto e coerente utilizzo del logo consente infatti di avere riscontri anche dal punto di vista dell'immagine aziendale e della garanzia di qualità e attenzione prestata nell'intero processo produttivo. Pensate ad Apple: l'attenzione e la cura con cui utilizza il suo logo e la sua *brand identity*, non sono la stesse che si percepiscono nella progettazione e realizzazione dei suoi prodotti?

Ultimo, ma non ultimo, il vecchio logo potrebbe non veicolare più valori e mission aziendali. Nell'esempio da cui siamo partiti si tratterebbe per esempio di valutare l'efficacia del marchio nella comunicazione dell'anima *green* dell'impresa. Attenzione però: *restyling* significa aggiornamento, non stravolgimento. L'obiettivo è salvaguardare la riconoscibilità di una *brand identity* già ben radicata: i cambiamenti devono comunque essere graduali e naturali. Il consumatore/cliente dovrebbe apprezzarli senza accorgersene.



di **Davide Gaiti**

Presidente di Kaiti expansion, agenzia di marketing e comunicazione

www.kaiti.it



IDEAS & TOOLS



PSICOLOGIA

STARTUPPIZZA TE STESSO

INTRAPRENDERE
UN'ATTIVITÀ SIGNIFICA
PRIMA DI TUTTO
COMBATTERE CONTRO
L'INSICUREZZA, UN
NEMICO INTERIORE
CHE SPESSO PORTA A
SCIMMIOTTARE REALTÀ
CON MAGGIORE
STORIA ED ESPERIENZA

Questo mese voglio dedicare qualche riflessione alla condizione di chi intraprende per la prima volta un'attività. Lo start-up di un'azienda, infatti, non è solo lo sviluppo di un'idea, l'arredamento di un ufficio, la distribuzione di un prodotto, ma è soprattutto uno start-up interiore, ovvero un nuovo modo di approcciare il lavoro, la professione e la vita in genere. Essere imprenditori significa produrre costantemente idee e iniziative, possedere la capacità di guardare oltre il presente e pensare ogni situazione nell'ottica di un guadagno - in senso lato, economico o esistenziale.

LO START-UP DI
UN'AZIENDA NON È SOLO
LO SVILUPPO DI UN'IDEA,
L'ARREDAMENTO DI UN
UFFICIO, LA DISTRIBUZIONE
DI UN PRODOTTO, MA È
SOPRATTUTTO UNO START-
UP INTERIORE: UN NUOVO
MODO DI APPROCCIARE IL
LAVORO, LA PROFESSIONE
E LA VITA IN GENERE



di **Chiara Volpicelli**

Consulente e terapeuta
specializzata in Ontopsicologia.

www.homus.it

Una delle difficoltà che ho incontrato avendo a che fare con questa categoria di soggetti è un nemico comune: l'insicurezza. In questo momento storico, da un punto di vista imprenditoriale, sono obbligatorie flessibilità e capacità di adattamento a un mercato che cambia costantemente. Questa circostanza, però, non può e non deve intaccare le ragioni che hanno portato un individuo a intraprendere una strada così sfidante - mi riferisco a quelle profonde, interiori e in un certo senso spirituali. È fondamentale riconoscere quei punti di riferimento come tali e renderli espliciti. Ma ciò che spesso accade, purtroppo, è che l'insicurezza spinge molti giovani imprenditori a *scimmiottare* l'atteggiamento dei loro grandi competitor, che hanno costruito nel tempo una loro definita e riconoscibile identità.

Mi viene in mente per esempio la storia di due giovani che dopo aver vissuto come dipendenti in una società del settore IT, hanno deciso di mettersi in proprio proponendo una serie di servizi

di consulenza e assistenza. Seguendoli, mi sono ben presto resa conto che nel costruire e veicolare la propria immagine, imitavano modalità di marchi importanti e consolidati, mancando l'importante obiettivo di distinguersi attraverso la manifestazione delle loro peculiarità. Il risultato era un'immagine poco rappresentativa e di poco *appealing*. I due giovani imprenditori avevano messo tra parentesi le ragioni che li avevano spinti ad intraprendere quel tipo di attività, e vendevano se stessi come un'imitazione. Ma come potrebbero avere successo sul mercato due giovani professionisti in grado di fornire nuove soluzioni tecnologiche, cercando di apparire come una grande multinazionale con una storia decennale? Una ingenuità, frutto dell'insicurezza. Su questo abbiamo lavorato, cercando di recuperare e valorizzare le loro reali particolarità, facendo emergere quelle peculiarità che in un mercato globalizzato come quello attuale, vanno evidenziate per fare la differenza.

VISIONING

CI VORREBBE UNA VISION

IN UN RECENTE INCONTRO A REGGIO EMILIA, CARACCILO, DAVERI E ARFÀRAS SI SONO CONFRONTATI SULLA CRISI IN CUI ANNASPA L'ITALIA E GRAN PARTE DELL'EUROPA. E SE PRENDESSIMO SPUNTO DAI FRANCESI?

di **Stefano Campani**

Direttore di Boorea. Svolge ricerche e analisi di carattere economico per la Camera del Lavoro di Reggio Emilia e altri enti.

campani@boorea.it



Da qualche anno Lucio Caracciolo viene a Reggio Emilia per presentare i nuovi numeri di *Limes*, la rivista di geopolitica di cui è direttore. Occasioni molto interessanti per ragionare sulle grandi questioni internazionali che incrociano anche il destino di realtà *periferiche* come quella emiliana. La presentazione de *L'Italia di Nessuno*, in particolare, ha visto Caracciolo confrontarsi con gli economisti Francesco Daveri e Giorgio Arfarás sulla crisi politica ed economica in cui annaspino il Bel Paese e gran parte dell'Europa.

Arfarás ha difeso la scelta italiana dell'adesione all'euro. Scherzando - ma non troppo - ha ricordato che l'ingresso dell'Italia nella moneta unica è stato motivato dall'opportunità di «essere governati dalla Democrazia Cristiana Tedesca e di impedirci di continuare a fare i discoli». Daveri dal canto suo ha sottolineato che

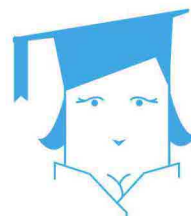
il *fiscal compact* lascia comunque margini di manovra agli esecutivi di quei paesi che devono fare i conti con economie con il Pil in contrazione. Per lui non è rinviabile la necessità di «fare i compiti a casa», e non è colpa dei Tedeschi se per anni in Italia si è goduto dei benefici offerti dall'euro e dai bassi tassi di interesse senza fare riforme necessarie, come quelle del credito e delle università. Il pessimismo di Lucio Caracciolo nasce invece da una considerazione di tipo politico: l'euro è stata un'operazione voluta da Mitterrand per arginare la Germania, privandola del marco in cambio dell'unificazione con i Land dell'est. L'Italia poi, secondo il fondatore di *Limes*, è un paese privo di progettualità: a Roma si parla di riforme quando è tardi per farle, quando ci si trova «sull'orlo del precipizio, dove agisce una forza di gravità che spinge verso l'abisso».

Il pensiero di Caracciolo risulta più comprensibile tornando al numero che *Limes* ha dedicato alla Francia nel 2012. «Voi Italiani subite le decisioni dell'Europa - disse Didier Lucas, direttore del prestigioso Institut Choiseul, in occasione della presentazione - Noi Francesi cerchiamo di modellare l'Europa e il mondo secondo le finalità che corrispondono ai nostri interessi nazionali». Questa visione può odorare di *grandeur*, ma è un dato di fatto che nei paesi sub-sahariani la campagna militare *Operation Serval* voluta da Hollande ha ridimensionato la minaccia dell'estremismo islamico, alimentato in Africa anche dagli esiti nebulosi della Primavera Araba. Così, la considerazione di Lucas contribuisce a spiegare non solo il declino del sistema-Italia, ma anche quello di sistemi territoriali come l'Emilia colpiti dalla crisi economico-finanziaria esplosa nel 2007 e tuttora drammaticamente in atto. Senza una vision gli stati, i territori, le istituzioni, le aziende, gli esseri umani sono destinati a un irreversibile declino. Senza una vision resteremo tutti ad aspettare inutilmente, come Giovanni Drogo nella fortezza Bastiani, la battaglia contro Tartari che non arriveranno mai.

DIRITTO

TI RACCONTO UNA STORIA

LA FANTASIA PUÒ TRASFORMARE LA REALTÀ? SUL FRONTE DELL'UGUAGLIANZA DI GENERE SI APRONO PERCORSI INNOVATIVI COME LE AVVENTURE DELL'AVVOCATO CLOTILDE I. DOLCI



"A ffinché l'avvenimento più comune divenga un'avventura è necessario e sufficiente che ci si metta a raccontarlo". Ispirate da questa riflessione di Sartre, abbiamo immaginato un progetto di storytelling intitolato *Racconti di Clotilde I. Dolci*. Il progetto si inserisce nell'ambito delle nostre iniziative per la promozione della cultura di cittadinanza d'impresa, fra le attività collegate alla nostra adesione ai WEPs (Women's Empowerment Principles), una collaborazione tra UN Women e UN Global Compact.

Il perseguimento del fondamentale diritto

to dell'uguaglianza di genere è diventato un imperativo sociale ed economico. Anche nell'esercizio della professione forense, ogni donna avvocato rischia di non riuscire a liberarsi dell'invalsa idea maschile di avvocato. E qui entra in gioco Clotilde I. Dolci, il cui nome non è che una convenzione per potere parlare di donne, di avvocati, di potere, di coraggio; di noi, del nostro pensare e sentire, del nostro insistere per raggiungere e conquistare, della nostra traccia dove non c'è ancora il sentiero. Clotilde non racconta: vive. Semplicemente, Clotilde c'incontra a questo punto del nostro cammino e ci accompagna nel percorrerlo: condivide i nostri sogni, i nostri valori, i nostri obiettivi e vuole aiutarci a realizzarli, affermarli, raggiungerli.

Clotilde e le sue avventure sono frutto di pura fantasia e, tuttavia, traggono ispirazione dall'incessante quotidiana risposta alla vocazione dell'avvocato di fare bene, e dalla funzione concretamente svolta dall'avvocatura per il be-

di **Michela Cocchi**

Presidente dell'UIA (Union International des Avocats) Business and Human Rights Commission

mcx11.3@gmail.com

e **Daniela Nastasia**

►► NELL'AMBIENTE FORENSE AMERICANO, SI USA L'ESPRESSIONE *LADY LAWYER* PER RIFERIRSI A UN AVVOCATO CHE SIA UNA DONNA, QUASI A MARCARE UNA CONTRADDIZIONE TRA I DUE TERMINI

nessere del singolo e delle comunità, in ogni parte del mondo. I racconti puntano a promuovere, proteggere e diffondere consapevolezza di quella vocazione e di quella funzione, attraverso l'irripetibile carisma femminile della loro protagonista.

Nell'ambiente forense americano, si usa l'espressione *Lady Lawyer* per riferirsi a un avvocato che sia una donna, quasi a marcare una contraddizione tra i due termini. L'avvocato Dolci ha accettato la sfida di essere una *Lady Lawyer* e ne ha fatto una sua caratteristica. Presto sapremo come, perché la nostra eroina sarà presentata il prossimo novembre a Macao, in occasione del 57° Congresso dell'UIA. Stay tuned.

