

**EUROGROUP**  
sosteniamo lo sviluppo delle imprese

Società aderente alla rete di imprese con

**EUROFIDI**  
garanzia per le imprese

**EUROCONS**  
consulenza per le imprese

**EUROENERGY**  
energie rinnovabili per le imprese

**EUROVENTURES**  
capitali per la tua nuova impresa

Poste Italiane S.p.A. - Spedizione in abbonamento postale - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) art. 1, comma 1, NO/TORINO n. 5/2014 - Costo copia € 1,00

# eureka

LA RIVISTA DELLE IMPRESE EUROGROUP **5** SETTEMBRE OTTOBRE  
DUEMILAQUATTORDICI

IL SISTEMA ECONOMICO HA BISOGNO  
DI UN CAMBIAMENTO STRUTTURALE

4



PER USCIRE DALLA CRISI ANCHE LE  
IMPRESE DEVONO FARE LA LORO PARTE

6

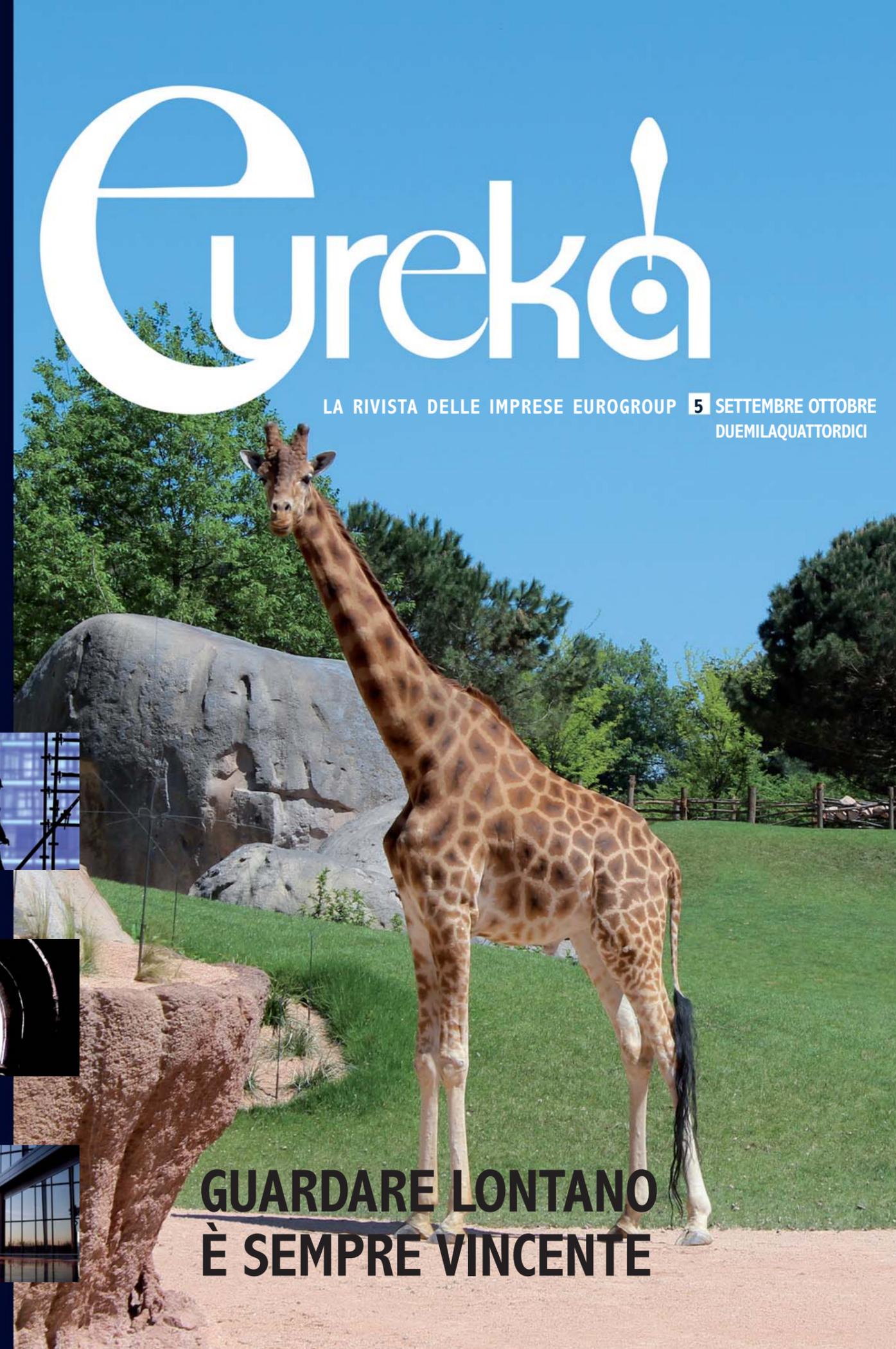


IL RUOLO STRATEGICO  
DEL MERCATO DEL CREDITO

12



**GUARDARE LONTANO  
È SEMPRE VINCENTE**





## LA CHIAVE DEL PROGRESSO E DELL'EVOLUZIONE

Per presentare questo numero di *Eureka!* partiamo da lontano. Torniamo indietro al 1979, anno che ha visto la nascita di Eurofidi. E tra gli eventi di quell'anno che rappresentano ancora oggi un elemento di continuità troviamo la nascita, il 15 dicembre, della Terza Rete Rai, poi divenuta Rai 3, con il debutto del primo TG3 che mostrò attenzione non solo alle notizie nazionali e internazionali, ma anche all'informazione regionale.

Rivolgendo l'attenzione altrove, per esempio all'ambito tecnologico, ci troviamo davvero in un altro mondo: il 1° luglio di trentacinque anni fa la Sony lancia sul mercato il walkman, che oggi potrebbe essere considerata solo una "scatola di plastica", ma che di fatto allora rivoluzionò il modo di ascoltare musica dei giovani. Il walkman andò in pensione verso la fine degli anni Ottanta, con l'avvento dei lettori CD, soppiantati a loro volta da quelli mp3, primo fra tutti l'iPod, un formato che proprio la Sony aveva trascurato. E oggi siamo giunti al lancio dell'iPhone 6, che, corredato di App, può persino arrivare a misurare il battito cardiaco.

In trentacinque anni è cambiato radicalmente il mondo (il 1979 appartiene davvero a un'altra era) e per le aziende è mutato il modo stesso di fare impresa. Nuovi prodotti, ma anche nuovi modi di lavorare, progettare e pensare. *Always on the move*, direbbero gli anglosassoni. Non a caso è stato lo slogan della Torino olimpica del 2006, scelto per svecchiare l'immagine di città solo industriale e per puntare con più convinzione ai servizi, al turismo e allo sport. Una sfida in parte vinta, che ha rivoluzionato il capoluogo subalpino e la percezione che italiani e stranieri avevano di lei.

L'innovazione è il motore del progresso e dell'evoluzione, oggi più che mai, perché la concorrenza in tempo di crisi è sempre più agguerrita, sempre più spietata. E chi investe nell'innovare i propri prodotti, i propri processi o il proprio mercato di riferimento non solo può stare al passo con i tempi, ma può continuare a credere nel fare impresa e a programmare strategie per il futuro.

L'innovazione non nasce più solo dai laboratori della singola impresa, bensì da una filiera di ricerca e sviluppo che coinvolge università, start up, piccole, medie e grandi imprese: nonostante le notevoli difficoltà congiunturali, sette nazioni europee sono tra i primi dieci posti della classifica 2014 dei Paesi più innovativi, ma in questo gioco di squadra il nostro Paese purtroppo occupa ancora il 31° posto.

Anche le società che operano in rete con Eurogroup – Eurofidi, Eurocons, Euroenergy ed Euroventures – devono innovare e guardare avanti, introducendo nuovi servizi e prodotti a favore delle Pmi, diversificando la loro redditività e ripensando il modello organizzativo e societario.

Una sfida che vogliamo vincere sia per stare sul mercato sia per favorire le nostre stesse Pmi socie.

@NobiliMassimo

Massimo Nobili

# SOMMARIO



**3** EDITORIALE  
La chiave del progresso e dell'evoluzione



**4** PRIMO PIANO  
Per il sistema economico necessaria  
una trasformazione strutturale



**6** AZIENDA  
Anche le imprese devono fare la loro parte



**8** SCENARI  
Gelato all'italiana

**10** AZIENDA  
Una realtà non di soli numeri

**12** ANALISI  
Non distruggiamo la ricchezza

**14** APPROFONDIMENTI  
Ricetta contro la crisi

**16** STRATEGIE  
Guardare avanti

**18** LE NOSTRE IMPRESE  
Un bioparco per immergersi nella natura  
**19** Un cammino fatto insieme

**22** PROGETTI  
Noi che facciamo girare l'economia

**24** INIZIATIVE  
Crescere ancora. E insieme

**26** La nostra presenza in Italia



## PER IL SISTEMA ECONOMICO NECESSARIA UNA TRASFORMAZIONE STRUTTURALE

Secondo l'assessore alle Attività produttive della Regione Piemonte Giuseppina De Santis, la crisi impone la realizzazione di dinamiche nuove nell'economia. In questo contesto, il settore pubblico deve creare condizioni per aiutare le imprese a restare o a tornare competitive



Giuseppina De Santis, sessanta anni, assessore alle Attività produttive della Regione Piemonte

Una laurea "profetica" sulla ripartizione di competenze tra Stato e Regioni, un lungo percorso professionale all'interno del Centro di Ricerca e Documentazione "Luigi Einaudi" di Torino e per quasi dieci anni assessore al Bilancio e poi con deleghe alle Attività produttive alla Provincia di Torino. Sono alcune delle tappe della carriera di Giuseppina De Santis, da alcuni mesi assessore alle Attività produttive della Regione Piemonte. Un ruolo che le permette di esprimersi a pieno titolo sul complesso momento congiunturale affrontato dalle imprese piemontesi.

**Assessore De Santis, vista dal suo osservatorio istituzionale come appare la situazione dell'economia regionale? Quali segnali si possono cogliere, se ci sono, di un miglioramento delle prospettive per il Piemonte?**

«La tendenza è quella che apprendiamo dalle indagini statistiche che quasi quotidianamente occupano le pagine dei giornali. L'Italia vive una situazione che purtroppo è diffusa in Europa. Il Piemonte, in particolare, è in linea con lo scenario nazionale. A trainare è soprattutto l'export, i cui dati consolidati relativi al primo semestre del 2014 sembrano confortanti, ma rimane ancora molto da fare dal punto di vista del mercato interno. Credo che a sei anni dall'avvio ufficiale della crisi sia però arrivato per tutti il momento di smettere di parlare della crisi stessa, ma piuttosto cercare di cogliere l'opportunità di una trasformazione strutturale del nostro sistema economico. Siamo obbligati a realizzare dinamiche nuove, un processo che la difficile situazione congiunturale ha accelerato».

**Crede che la difficoltà di accesso al credito vissuta in questi anni dalle imprese possa essere a un punto di svolta?**

«È indispensabile individuare nuove opportunità per le imprese, facilitando la modernizzazione delle forme e utilizzando strumenti diretti a questo fine. I mini bond possono essere un utile esempio e già alcuni enti si stanno muovendo in questo senso. La Regione ha in passato utilizzato diverse misure per cercare di abbattere il costo del denaro alle imprese, soprattutto attraverso forme di garanzia. Manterremo questi strumenti e li amplieremo, anche per fare in modo di trovare alternative alle più tradizionali misure di accesso al credito, che presentano limiti intrinseci».

**Molti distretti industriali piemontesi mostrano una debolezza che è ormai strutturale. Con quali politiche o proposte si può cercare di dare a queste aree nuove opportunità di sviluppo?**

«Vale la stessa logica. Bisogna avere più responsabilità nel processo di cambiamento in atto, avendo anche il coraggio di riconoscere ciò che non funziona più e concentrando invece gli investimenti negli ambiti più promettenti. I distretti industriali piemontesi e con essi i poli di innovazione sono testimonianza dei livelli di alta specializzazione su cui può contare la nostra regione. Per valorizzare queste competenze bisogna guardare alle prospettive di medio e lungo periodo, compiendo uno sforzo di selezione dei settori e degli interventi sui quali investire nel futuro delle politiche di innovazione. Sono cinque i macrosettori dai quali non si potrà prescindere: "Made in Piemonte" (nelle declinazioni di textile and fashion, food, style and design), aerospazio, automotive, chimica e mecatronica».

**Venendo al suo incarico iniziato di recente, quali saranno i principali provvedimenti della Regione in favore delle Pmi? Come prevedete di utilizzare i fondi europei della prossima programmazione?**

«Le risorse del Por Fesr della nuova programmazione vanno utilizzate per far fronte alle principali criticità che tuttora sussistono nel sistema produttivo piemontese, come ad esempio l'esigenza di maggiore qualificazione produttiva, di crescita dimensionale e la capacità di attrarre

sul territorio investimenti da parte di grandi imprese con ricadute positive per le Pmi. Bisogna quindi agire attivando misure pluri-fondo, che abbiano effetti quasi automatici sul sistema delle imprese e sulle persone, in termini di formazione e lavoro. La cabina di regia unica tra Fondo Europeo di Sviluppo regionale e Fondo Sociale europeo è certamente un primo passo per raggiungere questo obiettivo».

**Pensa che possano essere importanti gli incentivi a sostegno delle start up e/o dell'imprenditoria giovanile e femminile?**

«Ritengo che le misure cosiddette autonome debbano essere incorporate all'interno di una strategia complessiva di valorizzazione delle risorse e degli investimenti. Bisogna ripensare anche la declinazione delle pari opportunità, vissute a volte in termini puramente "congnostici"».

**Ritiene che il Piemonte potrà beneficiare dell'Expo 2015?**

«L'Expo è una opportunità da non mancare e il Piemonte ha la tradizione e la cultura per contribuire alla realizzazione dell'evento. ExPie e ExTo sono gli strumenti per far conoscere la nostra regione a questo appuntamento, non solo da un punto di vista turistico ma anche come territorio in cui poter investire».

**Quali sono a suo giudizio le principali caratteristiche di eccellenza che si possono mettere a fattor comune nel nostro Paese per favorire una possibile ripresa?**

«È evidente che in Piemonte ci sono imprese con grandissima capacità di crescita, le cui prospettive vengono colte purtroppo solo parzialmente. Dobbiamo però prendere coscienza che per rimettere in moto l'economia non si potrà prescindere dal fatto che il sistema delle imprese riprenda a produrre. Pur in una fase estremamente difficile come questa vediamo imprese che riescono a crescere, a specializzarsi, a diversificare e a esportare. Il segnale più preoccupante in questo momento è la scarsità di investimenti privati. Il pubblico per le note ragioni di bilancio non può sopperire a questa mancanza. Deve tuttavia – e può – creare condizioni che aiutino le imprese a restare o a tornare competitive, rimettendo in moto così dinamiche di crescita del reddito».



## Legge di stabilità 2014

art. 1 comma 54 e 55

La legge prevede interventi per favorire la crescita dimensionale e il rafforzamento della solidità patrimoniale dei confidi sottoposti alla vigilanza della Banca d'Italia, destinando loro una somma cospicua di 225 milioni di euro; la legge destina inoltre una somma di 70 milioni di euro per ciascuno degli anni 2014, 2015, 2016 dal sistema delle Camere di Commercio per il sostegno dell'accesso al credito delle piccole e medie imprese attraverso il rafforzamento dei confidi. Ad oggi non sono stati emanati i decreti attuativi di questi due commi. Il presidente Nobili, attualmente anche presidente di Fincredit Confapi, ci conferma che: «È stato avviato all'interno di Assoconfidi un gruppo di lavoro per elaborare proposte tese a sbloccare queste risorse. Le proposte sono state inviate al ministero competente e auspichiamo entro la fine del 2014 l'attuazione della previsione normativa».

© ICP - Digital Vision

## ANCHE LE IMPRESE DEVONO FARE LA LORO PARTE

Realtà spesso sottocapitalizzate, che devono invece riuscire ad aprirsi a nuovi mercati, incapaci di cambiare le modalità di accesso al credito. Per Massimo Nobili è tempo che le Pmi italiane ritrovino competitività e, in questo, il ruolo delle società che presiede può essere determinante

■ Alessandra Romano



Da quasi tre anni, Massimo Nobili è presidente di Eurofidi e di Eurocons e da uno è alla guida di Eurogroup

Massimo Nobili, 56 anni, è da quasi tre presidente di Eurofidi e di Eurocons e da uno presidente di Eurogroup. Sono stati anni difficili dal punto di vista economico per tutti. A risentirne di più sono state le piccole e medie imprese: hanno visto contrarsi il mercato interno, ridursi il fatturato e il credito. Eppure – nonostante le difficoltà – molte sono riuscite a resistere, anche grazie al prezioso supporto di Eurofidi e alle consulenze di Eurocons.

**Ogni anno sembra quello giusto per la ripresa, poi la ripresa non arriva. Presidente, cosa vede in fondo al tunnel?**

«La ripresa l'hanno annunciata nel 2013, poi nel 2014, adesso è stata spostata al 2015. Siamo davanti ad una situazione ancora critica, per vedere la luce bisogna immaginare da una parte le riforme, dall'altra la semplificazione del sistema burocratico. Le riforme però devono essere fatte senza tentennamenti, gli annunci non bastano. Dall'altro lato, bisogna tenere conto che la complessità del sistema burocratico italiano sta mettendo in ginocchio le imprese. Il nostro Paese non è più appetibile, ci troviamo davanti a nazioni come Francia, Svizzera e Austria che sono capaci di attrarre investimenti meglio di noi. I concorrenti non sono più solo nell'est Europa o in Asia, ma dietro le porte di casa nostra. Per questo dobbiamo restituire competitività al Paese. Solo in questo modo arriverà la ripresa».

**Anche le imprese devono però fare la loro parte?**

«Certamente, noi oggi ci troviamo davanti a imprese che sono sottocapitalizzate. Devono riuscire a crescere e aprirsi a nuovi mercati, chi ha

avviato un processo di internazionalizzazione ha patito molto meno la crisi rispetto a chi si è rivolto esclusivamente al mercato interno. Devono poi cambiare le modalità di accesso al credito, la capitalizzazione serve anche per dare nuove risorse e assicurare la competitività. Dobbiamo sempre aver presente che il *Brand Italia* è al terzo posto a livello internazionale e ancora oggi viene percepito come uno dei migliori marchi. La nostra industria manifatturiera è capace di produrre alta qualità».

**Oltre alla burocrazia molti evidenziano anche un altro problema, l'elevata pressione fiscale. Lei cosa ne pensa?**

«La pressione fiscale unita all'alto costo dell'energia forma un'accoppiata micidiale, sono due fattori che contribuiscono a frenare la competitività del nostro Paese. Per troppo tempo abbiamo fatto finta di nulla, il governo deve riuscire a incidere anche su questo tipo di costi, altrimenti il mercato italiano continua a essere bloccato».

**Cosa avete fatto in questi anni di crisi per le Pmi?**

«Come Eurofidi ci siamo impegnati per accelerare e migliorare l'accesso al credito, è stato un lavoro fondamentale per garantire ossigeno a un sistema che rischiava l'asfissia. Molte aziende hanno potuto restare sul mercato grazie al nostro lavoro, proprio nel momento in cui il *credit crunch* avrebbe rischiato di soffocarle. Poi abbiamo guardato più avanti, diversificando i nostri prodotti, così abbiamo lavorato per assicurare anche la garanzia tra imprese e per i finanziamenti da privati. Con Eurocons abbiamo continuato ad accompagnare le imprese alla ricerca di finanziamenti agevolati. Questi percorsi, realizzati da due società differenti tra loro, hanno dato vita a una vera e propria rete di sostegno alle imprese. Inoltre, da parte nostra abbiamo avuto la dimostrazione di aver visto giusto, perché in questo momento economico difficile possiamo dire che il sistema dei Confidi si appoggia su quello consulenziale».

**Cinquecento Confidi in Italia sono troppi? Voi siete il più importante Confido italiano, pensate che sarebbe utile avviare un processo di aggregazione per avere tre-quattro player a livello nazionale, come è stato fatto per le banche?**

«L'Italia ha una sua peculiarità, ma certamente i numeri sono un po' sproporzionati, anche se guardiamo solo alla sessantina di realtà vigilate dalla Banca d'Italia, ma – lo ripeto – noi siamo diversi dalla Francia o dalla Germania. È importante pensare a possibili aggregazioni, per razionalizzare i costi o i servizi, ma arrivare a due o tre grandi soggetti come esiste in quei Paesi non fa parte della nostra storia. Quello che è importante in questo momento è una normativa dedicata ai Confidi, che non possono più essere il riflesso del sistema bancario o una semplice assimilazione agli altri intermediari finanziari. Servono delle regole dedicate a loro, che tengano anche conto di come si è evoluto il sistema negli ultimi trent'anni e delle caratteristiche distintive delle strutture di garanzia».

**I giovani vogliono scommettere sul fare impresa. Voi avete qualche progetto per loro?**

«Abbiamo pensato anche a loro, creando Euroventures, una società nata appositamente per garantire i capitali alle start up. In questo modo chi ha idee valide, progetti innovativi, può trovare un compagno di strada che lo aiuta a fare impresa. Ma anche il sistema della garanzia ha sempre tenuto in considerazione le aziende create da giovani, garantendo per loro i finanziamenti, anche a prescindere dalle problematiche del cambio generazionale. I giovani sono il nostro presente, non solo il nostro futuro».

**Il sistema dei Confidi è in sofferenza, molte aziende hanno dichiarato default. Quali rischi si corrono?**

«La crisi ci ha portato a un livello di criticità. Diminuisce il credito, diminuiscono i fatturati delle imprese e questo si ripercuote ovviamente su di noi che paghiamo un prezzo molto alto, su più fronti, diminuisce il nostro fatturato, abbiamo necessità di maggiori accantonamenti e dobbiamo prevedere regole più restrittive per la concessione delle garanzie per diminuire il nostro rischio. Questa criticità ci ha fatto riflettere da un lato sulla necessità di una profonda revisione del modello di business e dall'altro sulla necessità di un aumento di capitale, che al momento è l'obiettivo più prossimo di Eurofidi, coniugato con la diversificazione dei prodotti».



## GELATO ALL'ITALIANA

L'ultimo quinquennio è stato per le Pmi uno dei periodi più difficili mai incontrati in assoluto. Il 16 per cento delle imprese non ce l'ha fatta. Per quelle che resistono non basta tuttavia il lento recupero della crescita mondiale. L'esigenza, in tutti i mercati, è intercettare i cambiamenti per non rimanere ai margini di una prossima, auspicata, ripresa

■ Daniela Binello

Un colpo di spugna e via dalla crisi. 2009-2014, cinque anni inenarrabili sotto un nuovo profilo, ma sarebbe bello potersi illudere di averli già archiviati. Essendo stati, però, abbondantemente ripercorsi sotto ogni punto di vista, se si volessero trovare tre simboli per restringerli in uno scatto si potrebbe dire che, dal 2009 al 2014, siamo passati dalla bandana al gelato attraverso la cruna dell'ago dell'austerità. Quanta fatica per le medie e piccole imprese, quanti bei progetti ridimensionati di brutto e, tuttavia, quanto onore per tutte le Pmi italiane. La medaglia da vere combattenti non gliela leverà mai nessuno. Su 5.281.934 imprese registrate in Italia al dicembre 2013, le Pmi, rappresentando il 99,9 per cento, costituiscono numericamente l'ossatura del sistema produttivo nazionale e offrono un contributo di tutto rispetto in termini di occupazione, impiegando circa l'81 per cento degli occupati, in particolare nei settori della manifattura meccanica e dei servizi. Ma non solo. In termini di valore aggiunto il 72,4 per cento (esclusa l'agricoltura) è prodotto dalle Pmi, di cui più della metà è attiva nel terziario. Dall'inizio della crisi a oggi, però, hanno smesso di operare oltre il 16 per cento delle piccole imprese. Lo dimostra una ricerca dell'Osservatorio sulla competitività delle Pmi dello Sda Bocconi, che ha preso in esame i bilanci d'impresa con un fatturato annuo fra i 5 e 50 milioni di euro. Secondo lo studio, su 55 mila 709 aziende italiane, alla fine del 2013 ne risultavano attive 46 mila 868 (84,1 per cento).

Su quelle inattive occorre fare qualche precisazione. Alcune migliaia, infatti, erano entrate in una procedura di concordato preventivo, liquidazione e amministrazione straordinaria, oppure di fallimento, mentre diverse altre migliaia erano state incorporate, confluyendo in società appartenenti allo stesso gruppo imprenditoriale, oppure venendo acquisite e fuse in aziende terze. Una fotografia sulla base di questo esempio potrebbe essere raffrontata anche con il variegato mondo dei Confidi italiani, che in questi anni di "pulizie generali" hanno compiuto un certo tipo di riordino ancora in atto. Così come si è visto attuare anche dalle banche, che in adempimento delle nuove normative hanno consolidato fusioni e altre operazioni di patrimonializzazione di vasta portata, Confidi e Pmi si sono trovati, per così dire, "in mezzo al guado e sulla stessa barca". Non tutti sono riusciti ad affrontare la traversata riparando, sani e salvi, a un approdo sicuro. È a partire dal 2009, infatti, che un crescente numero di Pmi non ce l'ha fatta, con una enorme perdita di valore aggiunto sul Pil e sui posti di lavoro. Nel biennio 2010-2011, invece, sono stati riscontrati dei segnali di miglioramento sui fatturati, ma nel bruttissimo 2012, quando l'Italia è entrata in recessione per la seconda volta dall'inizio della crisi, un'azienda su due (ancora su proiezione campionaria) ha visto diminuire il proprio volume d'affari anche di parecchi punti percentuali. È stato, infatti, un anno di *spending review* e austerità, di giudizi negativi sul rating italiano (una situazione emersa a partire dall'ultimo quadrimestre del 2011), che fece registrare un "tonfo" negli investimenti da parte delle imprese. In particolare, perciò, delle Pmi che cercano in questo modo di ridurre i loro debiti verso le banche. Con 364 mila 972 Pmi che hanno chiuso i battenti, come riferito da Unioncamere al ritmo di mille al giorno, nel 2012 si è verificato anche il boom del ricorso ai concordati preventivi, nelle nuove modalità introdotte dal decreto Sviluppo convertito in legge (134/2012). Nonostante la difficile congiuntura economica, il Roi delle imprese ha mantenuto un andamento abbastanza stabile, pari al 7,6 per cento nel rapporto fra redditività e capitale investito. La percentuale d'impresa

con un "ritorno" sugli investimenti compreso fra il 10 e il 20 per cento, o superiore al 20 per cento, ha però subito una drastica riduzione. Di conseguenza, è emerso che anche nel 2013-2014 gli investimenti sono stati notevolmente ridotti, se non addirittura rimandati in attesa di tempi migliori. Sulla qualità degli investimenti, per il miglioramento della produttività e redditività delle Pmi, si incentra il problema dei problemi. Con l'entrata in recessione per la terza volta dal 2009, e un Pil peggiore delle previsioni, in questo altalenante 2014 per le imprese italiane che ce l'hanno fatta si pone la questione prioritaria di stare su un mercato globale, internazionalizzato, per farsi trovare pronte a soddisfare la domanda di prodotti e servizi *made in Italy*. A questo proposito, speriamo, dovrebbe essere colta l'opportunità della presidenza italiana del Consiglio dell'Unione Europea in questo secondo semestre 2014 (dopo sarà la volta della Lettonia) per rimuovere gli ostacoli a fare approvare le norme contro i falsi *made in Italy* (con l'obbligo d'indicare l'origine dei prodotti e la loro piena tracciabilità). Esiste una relazione fra crescita delle dimensioni aziendali e riduzione del rapporto oneri finanziari sul fatturato. Ne esiste una anche tra la dimensione e la solidità dell'impresa, oltre che con la redditività. È evidente, dunque, che per le Pmi che si pongono queste priorità, avendo resistito a cinque anni di minore crescita accumulata dall'Italia rispetto ad altri Paesi vicini, non sia più rimandabile il momento di andare a cercare le opportunità offerte dal mercato oltre la prossimità del proprio territorio. La prossimità, un valore che è stato al centro del nostro sistema imprenditoriale dominato dalle tre "c" (capannone, comunità e campanile), oggi si fonde nell'urgenza di allargare i confini. Nessun imprenditore pensa di limitarsi a confidare di essere salvati dal lento recupero della crescita mondiale, "agganciando" semplicemente un fenomeno di ripresa dell'economia che potrebbe avvenire nel prossimo anno, ma potrebbe anche non verificarsi così presto. Il gelato all'italiana sarà anche il migliore del mondo, ma deve andare a intercettare qualcosa di speciale un po' oltre il cortile, e non il contrario.



## UNA REALTÀ NON DI SOLI NUMERI

Eurofidi compie 35 anni di attività, Eurocons 20, Eurogroup 15 e Euroenergy 5. Un'occasione non tanto per celebrarsi, ma piuttosto per ripensare a che cosa negli ultimi anni questa rete di società ha fatto per il sistema imprenditoriale italiano, soprattutto in tempi di crisi

■ Dario Pagano

Dove eravamo rimasti? Cinque anni fa celebravamo una sorprendente sovrapposizione di anniversari: per Eurofidi trenta anni di attività, per Eurocons quindici di operatività e per Eurogroup dieci candeline al suo attivo. Da allora un po' tutto è cambiato e lo scriviamo spesso in questo numero di *Eureka!* dedicato all'analisi del lavoro svolto dalle nostre società: per noi e per le Pmi con cui quotidianamente operiamo. Le celebrazioni del 2014 sono quindi profondamente diverse e non solo perché, molto banalmente, si è tutti un po' invecchiati. Lo scenario del 2009 faceva ancora immaginare una crisi passeggera, quello del 2014 vede un continuo procrastinare l'uscita definitiva del nostro Paese dalla recessione. Sarebbe tuttavia sbagliato raccontare questo ultimo lustro solo all'insegna di crisi e pessimismo: sono molte le imprese che hanno saputo trasformare la crisi in una opportunità. C'è chi ha rivisto totalmente il suo modello di business per renderlo più competitivo, chi ha puntato sull'innovazione di processi o di prodotti per essere al pari della migliore concorrenza, chi ha cercato e trovato nuovi mercati. Alcune scelte sono risultate vincenti, altre meno fortunate. In ogni caso, questo il comune denominatore, non è stato facile per nessuno. Anche Eurogroup con Eurofidi, Eurocons, Euroenergy ed Euroventures si presenta oggi profondamente cambiata, con una evoluta ed efficace rete di società a servizio delle imprese nei settori della garanzia al credito, della consulenza aziendale, delle soluzioni energetiche e del venture capital. Attività svolte sì da decenni, ma che in questo lungo arco di tempo sono state costantemente perfezionate per farle

rimanere al passo con le esigenze, sempre mutevoli, delle imprese. In alcuni casi, anzi, i servizi proposti hanno anticipato le tendenze del mercato, per esempio per quanto riguarda la consulenza in tema di energie rinnovabili e di risparmio energetico.

### CINQUE ANNI DIFFICILI

Rispetto a cinque anni fa, le novità non sono mancate. Limitandoci alle principali, partiamo da quella più recente, ossia la nascita a inizio 2014 di Euroventures, società che ha per oggetto l'assunzione di partecipazioni nel capitale di start up promettenti. Con questa operazione Eurogroup ha davvero completato la gamma dei servizi finanziari rivolti allo sviluppo delle imprese. Venendo a Eurogroup, a fine 2013 si è trasformato da marchio a soggetto giuridico a tutti gli effetti, in modo da massimizzare le sinergie con le altre società. Annunciando l'operazione, il presidente Massimo Nobili ha spiegato che l'obiettivo è «creare un "sistema Eurogroup" più efficiente e più forte, in grado di farci proseguire nel nostro lavoro a fianco delle Pmi». E una testimonianza diretta di lavoro a fianco delle imprese è giunta da Eurofidi con l'approvazione del bilancio 2013, che ha chiuso un ciclo di cinque anni durante i quali ha permesso a più di 32 mila aziende di ottenere dagli istituti bancari finanziamenti per oltre 9,4 miliardi di euro, garantiti per 7,3 miliardi. Se si pensa a che cosa sono stati gli anni 2009-2013 per quanto riguarda l'accesso al credito delle Pmi, queste cifre sono quasi da primato: mentre il sistema bancario nel suo complesso limitava forte-

mente gli impieghi, Eurofidi aumentava la copertura di garanzie, permettendo a un numero cospicuo di imprese di ottenere finanziamenti. Questo enorme sforzo, portato avanti in una congiuntura estremamente difficile, ha però prodotto un rilevante aumento delle garanzie deteriorate. In linea con quanto è accaduto a tutti gli altri intermediari finanziari, ha anche costretto Eurofidi ad aumentare sensibilmente gli accantonamenti, che hanno superato tra il 2012 e il 2013 i 150 milioni di euro, con la conseguente chiusura in perdita del bilancio. Per la prima volta nella sua storia. Sempre in casa Eurofidi, a novembre dello scorso anno è stato presentato il bilancio dell'accordo sottoscritto dodici mesi prima da Fondazione Michelin Sviluppo e da Eurofidi per incentivare l'occupazione sul territorio piemontese. Positivi i risultati raggiunti: un anno di operatività dell'intesa ha portato alla creazione di 71 nuovi posti di lavoro da parte delle imprese che hanno beneficiato dei contributi. L'attenzione ai territori in cui Eurofidi è presente ha prodotto anche, nel giugno 2012, la messa a disposizione delle imprese emiliane, che nelle settimane precedenti avevano subito gravi danni a causa del terremoto, di un fondo di 25 milioni di euro in garanzie per rafforzare la loro possibilità di accesso al credito. A novembre del 2011 Eurofidi aveva ricevuto un inatteso riconoscimento del suo ruolo dallo studio di Kpmg "Garanzie per l'accesso al credito: un bene pubblico tra Stato e Mercato". Si tratta di una ricerca internazionale sui protagonisti del mercato della garanzia in cui la società viene inserita tra i nove big player mondiali, unico caso tra i Confidi italiani. Concludiamo l'exkursus dedicato agli ultimi cinque anni di Eurofidi ricordando la sua iscrizione, nell'aprile del 2010, nell'elenco speciale di cui all'articolo 107 del Testo Unico Bancario. La trasformazione in intermediario finanziario vigilato, ossia in un organismo soggetto al controllo della Banca d'Italia, è stato un traguardo fondamentale, frutto di un lavoro iniziato molti anni prima. Essere un Confido vigilato comporta benefici sia per le imprese associate, che possono ampliare la loro capacità di accesso al credito, sia per le banche, che dispongono ora di un garante solido e strutturato. In questi cinque anni, Eurocons ha cercato di porre ulteriormente al centro dei suoi servizi di consulenza le specifiche esigenze delle imprese, legate soprattutto alle difficili situazioni di mercato. E poiché si vuole offrire sempre più prodotti mirati, è stato messo a punto un processo di segmentazione del portafoglio clienti che ha portato alla definizione di quattro distinti segmenti di mercato. È stata così realizzata una progressiva personalizzazione

dell'offerta e la parallela clusterizzazione dell'approccio di vendita. Nel nuovo modello distributivo i servizi di consulenza rappresentano del resto l'elemento propulsore: in questa logica, si incontra l'impresa cliente, la si conosce a fondo e poi le si presenta il servizio più adatto. Nel 2013 Eurocons è entrata inoltre nel capitale di due importanti realtà lombarde (Acf e Ibs Consulting) con l'obiettivo di rafforzare le attività nei settori della finanza agevolata, della consulenza direzionale e strategica e del credito alle imprese. Grazie alle sinergie operative e commerciali tra loro ed Eurocons è stato possibile raggiungere un più vasto numero di imprese lombarde. Venendo a Euroenergy, la società a partire dal 2010 ha realizzato 60 impianti per l'energia da fonti alternative. Tra questi, uno dei più innovativi è quello inaugurato a dicembre dell'anno scorso in provincia di Torino. Si tratta un vero e proprio polo tecnologico specializzato in energie rinnovabili, la cui realizzazione è il frutto delle attività sviluppate da Euroenergy in termini sia di riqualificazione ambientale sia di costruzione di impianti per la produzione di energia. Il sito su cui si è intervenuti risultava in condizioni di degrado: si è proceduto così prima alla bonifica dall'amianto delle coperture dei capannoni, adibiti in passato a stalle avicole, e alla costruzione di nuove coperture con l'installazione sul tetto di ciascun capannone di un impianto fotovoltaico. In una seconda fase, Euroenergy ha realizzato un impianto a biomassa in grado di produrre energia sia elettrica sia termica. Gli impianti fotovoltaico e a biomassa forniscono ora a regime circa 2.130.000 kilowattora all'anno, che corrispondono al fabbisogno annuo di 800 famiglie italiane, ed eviteranno l'immissione in atmosfera di 676 tonnellate di CO<sub>2</sub>.

### UN LUNGO PERCORSO FATTO INSIEME

In 35 anni di attività, Eurofidi ha associato oltre 81 mila imprese (e al 30 giugno di quest'anno quasi 56 mila risultavano essere ancora socie): dal 1979 sono 215 mila le garanzie emesse in loro favore per un totale di 14,5 miliardi di euro di garanzie rilasciate. Numeri consistenti anche per Eurogroup che ha associato in 20 anni più di 70 mila Pmi (al 30 giugno di quest'anno 41 mila quelle socie). Ma non è nelle cifre il valore maggiore di Eurogroup con Eurofidi, Eurocons, Euroenergy ed Euroventures. Questo risiede nei principi di innovazione, solidità, vicinanza alle imprese, dinamismo, completezza nell'offerta e autorevolezza che in tutti questi anni ha sempre dimostrato di possedere e che intende esibire anche nel futuro.



## Smart start per il Sud e l'aquilano

Per le start-up meridionali che si occupano d'innovazione e digitale il bando a cui fare riferimento è lo Smart Start, che ha un fondo di 203 milioni di euro (si può ricevere il 50 per cento del proprio progetto a fondo perduto).

Possono accedervi anche le nuove imprese situate nei Comuni del cratere sismico aquilano che puntano sull'innovazione.

La partecipazione è a cura di singole persone fisiche, raggruppamenti o start-up create da meno di sei mesi. I due incentivi (Smart e Start) sono cumulabili fino a un massimo di 200mila euro per ogni impresa beneficiaria.



## Horizon 2020 per ricerca e innovazione e Sme Instrument per le Pmi

Sono necessari mediamente otto mesi dalla presentazione del progetto al momento in cui si firma il contratto nell'ambito di un bando europeo. È così anche per Horizon 2020, focalizzato su ricerca e innovazione e finanziato con circa ottanta miliardi di euro (2014-2020). Horizon 2020 è un grosso contenitore strutturato in molti sottotemi. Per questo è importantissimo posizionarsi in quello giusto. Le macroaree sono tre:

1. creare leadership industriale; 2. affrontare sfide sociali; 3. fare emergere eccellenze nel campo della scienza.

Anche le startup possono partecipare a Horizon, l'importante è che abbiano un progetto già avviato. Il finanziamento ottenibile è intorno al 70 per cento, ma vi sono alcune prerogative speciali per ricevere la copertura totale. Un'ulteriore possibilità messa a disposizione dall'Ue è lo SME Instrument, che permette alle Pmi di accedere a ulteriori finanziamenti (circa 35 milioni di euro sia nel 2014 sia nel 2015).

# NON DISTRUGGIAMO LA RICCHEZZA

Il mercato del credito ha un ruolo strategico per le imprese e in questo ambito il ruolo dei Confidi è andato crescendo di anno in anno. È in discussione in Parlamento un progetto di riforma del settore che ha gli obiettivi di rafforzarne la stabilità finanziaria e di rendere più efficaci i controlli

■ Daniela Binello

È tempo di pagelle per l'intero sistema creditizio. L'obiettivo di finanziare le piccole e medie imprese attraverso il sostegno di risorse pubbliche e private è stato ancora una volta messo in risalto dalla Banca d'Italia durante l'audizione dello scorso luglio al Senato. Di fronte alla 6ª Commissione Finanze e Tesoro, nella seduta dedicata all'esame della delega al governo per la riforma del sistema dei Confidi (disegno di legge 1259), Bankitalia ha sottolineato il loro ruolo crescente e strategico nel mercato del credito. In quanto soggetti che "devono contribuire in modo durevole alle necessità di finanziamento delle Pmi", i Confidi conoscono direttamente le imprese a loro associate, riducendo l'asimmetria informativa delle relazioni creditizie, con potenziali effetti positivi per l'accesso delle Pmi alle migliori condizioni dei prestiti. Se il riconoscimento da parte dell'autorità di vigilanza (Banca d'Italia) può legittimamente inorgoglire la maggiore realtà nazionale del settore, Eurofidi, che in questa difficile congiuntura ha continuato ad agire per favorire l'operatività delle imprese socie, da un'altra angolazione richiama con forza al centro del dibattito il problema di come mettere a disposizione più risorse finanziarie, sia pubbliche sia private, senza perdere di vista, nell'interesse di tutti, una sana e prudente gestione degli strumenti finanziari.

La riforma nazionale e comunitaria del mondo dei Confidi è stata disegnata nelle intenzioni del legislatore per rafforzare la stabilità finanziaria e rendere più efficaci i controlli, sia nei confronti dei "Confidi vigilati" autorizzati dalla Banca d'Italia sia di quelli (minori) che saranno iscritti in un elenco apposito sotto l'egida di un organismo di controllo che dovrà essere creato. La suddivisione in due categorie, nel prospetto di riforma, si ispira a un criterio di proporzionalità che vedrà l'applicazione della disciplina di vigilanza prudenziale unicamente per gli operatori di dimensioni maggiori (quelli vigilati). Questo significa che a breve la qualità del portafoglio di garanzie rilasciate sarà sempre più strettamente connessa sui livelli di rischio assunti a un flusso "ordinato" d'informazioni condivise fra i Confidi e le banche convenzionate.

Questo approccio regolamentare è necessario per prevenire la crescita di fenomeni d'intermediazione finanziaria non regolata e non controllata, attenendosi agli orientamenti delineati dal G20 in materia di

cosiddetti circuiti bancari-ombra, all'attenzione del Fondo Monetario Internazionale per giudicare l'adeguatezza dei sistemi di vigilanza dei vari Paesi. Pertanto, anche per i "Confidi vigilati" il nuovo regime di vigilanza prudenziale sarà assoggettato a regole simili a quelle imposte alle banche, poiché questi intermediari si assumono proporzionalmente attività e rischi uguali (disciplina di vigilanza equivalente).

In questi anni è stato fondamentale il ruolo del sostegno pubblico alle strutture di garanzia. Ciò ha permesso di operare come canalizzatori di risorse finanziarie destinate ad agevolare le necessità creditizie delle Pmi. Nella futura riforma, però, il quadro di riferimento circa la destinazione di risorse pubbliche avverrà nel rispetto della normativa comunitaria in materia di aiuti di Stato (in particolare con riferimento alla direttiva 2013/36/UE sui requisiti patrimoniali).

In Italia, in tal senso, si è mossa anche la legge di Stabilità del 2014, che ha introdotto un meccanismo di sostegno pubblico della crescita dimensionale e del rafforzamento patrimoniale dei "Confidi vigilati". È stato anche perfezionato il quadro regolamentare della cosiddetta "garanzia di portafoglio" che consente al Fondo Centrale di Garanzia per le Pmi di prestare controgaranzia a favore dei "Confidi vigilati" su portafogli di finanziamento, anziché su singole operazioni (operazioni di *tranché cover*). Lo stesso Fondo di Garanzia, poi, è stato rifinanziato per il triennio 2014-2016 con 2,3 miliardi di euro.

In base alle nuove disposizioni, i "confidi vigilati" possono contribuire all'apporto di capitale di rischio a favore delle imprese socie tramite l'assunzione di partecipazioni nelle stesse (nel rispetto di alcuni limiti). Di recente, poi, il decreto legge sulla competitività (n. 91/2014) consente l'erogazione di crediti anche a organismi d'investimento collettivo del risparmio (come le assicurazioni).

Altre operazioni che interessano il sistema dei Confidi, a supporto dell'accesso diretto delle Pmi non quotate ai mercati dei capitali, possono avvenire con l'emissione di mini-bond, così come introdotti dal decreto Sviluppo del 2012 e poi disciplinati dal decreto Destinazione Italia del 2013. Secondo il ministro dello Sviluppo, Federica Guidi, lo strumento dei mini-bond è stato recepito e nonostante il suo recente avvio sul mercato dei capitali (dall'estate 2014) le nuove emissioni ammonterebbero a un miliardo di euro.

Tutte queste innovazioni normative vanno nella direzione di favorire forme d'intermediazione creditizia alternative al tradizionale circuito

bancario e i Confidi di primo livello, in sinergia con la loro mission, coglieranno l'opportunità di svolgere ulteriori attività a favore delle imprese socie. L'obiettivo sarà quello storico, ossia favorire un migliore accesso al credito per le Pmi e, in particolare, valorizzare le aziende in possesso di criteri di merito per essere finanziate.

Come si vede, il sistema finanziario dell'accesso al credito ha bisogno d'intermediari che siano in grado di stare sul mercato con maggiore efficacia. In questo modo, le risorse pubbliche e private, allocate secondo criteri di selezione della clientela da affidare, saranno gestite producendo maggiori benefici. I Confidi con principi di sana e prudente gestione saranno, per così dire, la via direttissima all'accessibilità creditizia di Pmi altrettanto sane e ben gestite. A tutela del proprio soci e dell'integrità del mercato creditizio.

Fra gli strumenti varati dal governo per andare incontro alle esigenze di liquidità delle Pmi occorre citare anche la cosiddetta "Nuova Sabatini" (emanata nel novembre 2013), che alla fine di settembre ha superato i due miliardi di erogazioni, facilitando l'accesso al credito per rinnovare impianti produttivi e macchinari.

Per quanto riguarda altre riforme in materia di sostegno finanziario alle imprese, occorrerà attendere gli esiti più significativi del dibattito del governo sull'abbattimento del credito d'imposta (ad esempio per i nuovi investimenti e per ricerca e sviluppo), sullo sdoganamento di grandi opere pubbliche (quelle dello Sblocca Italia che ammontano a dieci miliardi in dodici mesi) o sulle modifiche per contratti di lavoro e assunzioni di nuovi addetti (Jobs Act), ma per il problema dei problemi, cioè una minore pressione fiscale sulle imprese, fino a considerare non tassabili gli utili se reinvestiti nell'azienda, al momento non ci sono le coperture. Seguendo con un occhio quelli che potranno essere i risultati delle riforme annunciate, con l'altro occhio seguiamo, quindi, anche le mosse della Bce. Secondo il governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco, con la riduzione dell'apprezzamento dell'euro sul dollaro forse la Bce non avrà bisogno d'introdurre nuove misure di stimolo. Visco si riferiva a misure come il maxi-prestito di 82,6 miliardi (a costi vicini quasi allo zero) alle banche dell'Eurozona. Condizionato a finanziare l'economia reale di imprese e famiglie, ha ricevuto dalle banche italiane un'accoglienza un po' "freddina", ma si potrà giudicare meglio in dicembre, alla prossima asta.



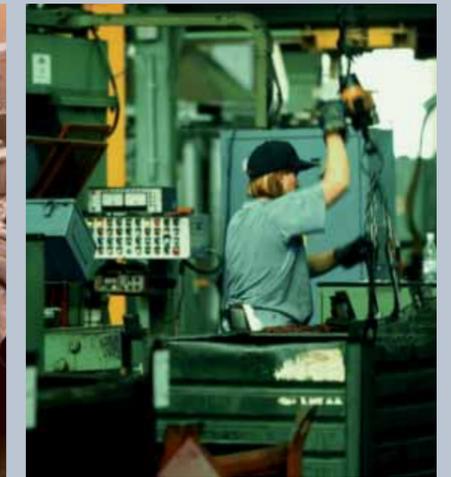
## RICETTA CONTRO LA CRISI

In questi anni difficili Eurofidi è stato un salvagente per le imprese, continuando a garantire il credito. Anche da Eurocons sono arrivate soluzioni innovative: con l'analisi dei costi, uno dei servizi proposti, ogni impresa ha risparmiato dal 10 al 20 per cento

■ Alessandra Romano



Ormai non ci sono più dubbi. Siamo dentro la crisi economica più grave dal dopoguerra e la via d'uscita non sembra ancora dietro l'angolo. Anche le ultime previsioni della Banca d'Italia fotografano un Paese che quest'anno crescerà poco o nulla. La possibile ripresa è spostata al 2015, se arriverà. Perché da alcuni anni, ormai, autorevoli ricercatori dicono che l'economia sta tornando a crescere, ma al momento di tirare le somme la data della ripresa viene sempre spostata avanti di un anno. Osserva Carlo Spagliardi, direttore consulenza di Eurocons: «Si continua a parlare di ripresa, ma noi dobbiamo fare un passo per volta, in questo momento abbiamo bisogno di strumenti che frenino la caduta. La ripresa si avrà solo dopo aver raggiunto la stabilità». La crisi finanziaria, che ha avuto origine nel 2007 dall'esplosione della bolla edilizia negli Stati Uniti e con le perdite sui mutui *subprime* e si è diffusa nell'estate successiva, con il fallimento di Lehman Brothers, ha dato luogo a una recessione gravissima, i cui contorni, seppur a sei anni di distanza, sono ancora oggi da definire. Il crollo della fiducia e la crisi di liquidità hanno rapidamente reso la crisi sistemica, data la forte esposizione del sistema bancario internazionale, con la caduta del credito e il tracollo delle borse, nonché il fallimento di alcune grandi istituzioni finanziarie e di molte piccole realtà. Alcuni dati possono aiutare meglio a capire quello che sta avvenendo, nel 2013 i fallimenti hanno superato tutti i record negativi e complessivamente si contano 111 mila chiusure aziendali, il 7,3% in più rispetto al 2012.



Male in particolare l'industria e anche nei primi tre mesi del 2014 ci sono state 23 mila aziende che hanno chiuso.

A rendere la situazione ancora più difficile è la crisi del sistema del credito. Il taglio è stato pesante, secondo quanto riportato dal quotidiano economico-finanziario *Il Sole 24 Ore*: dal 2009 le prime 10 banche quotate hanno *sforbiciato* crediti alla clientela per la cifra record di 120 miliardi, quasi un decimo dell'intero portafoglio prestiti di fine 2009. UniCredit e Intesa Sanpaolo hanno accumulato una limatura per oltre 90 miliardi. E che dire del Monte dei Paschi? La banca di Siena travolta più delle altre dalla crisi ha visto volar via prestiti per 21 miliardi su 152 miliardi pre-crisi. Ma anche Ubi e il Banco Popolare hanno diminuito lo stock dei crediti per circa 10 miliardi a testa. Una strada quasi obbligata, dato che dal 2009 le sofferenze sono triplicate superando la cifra record di 168 miliardi. E in tale panorama le iniezioni di liquidità della Bce dovrebbero essere destinate al credito e al sistema delle imprese, ma il rischio è che si replichi quanto avvenuto tra il 2011 e il 2012 quando tutto finì nei titoli di Stato. Possiamo considerarlo denaro che è stato, almeno in parte, sottratto al sistema produttivo?

«La situazione dell'accesso al credito è radicalmente cambiata con la crisi – osserva Roberto Gaido, direttore garanzia di Eurofidi –. C'è una data che fa da spartiacque, è il 2008. Prima di allora il 65% dei finanziamenti erano a medio termine destinati ad investimenti, il restante 35% erano a breve termine. Con l'esplosione della crisi la situazione si è capovolta. I finanziamenti per gli investimenti si sono praticamente ridotti al lumicino e noi ci siamo trovati a garantire le linee di credito preesistenti».

Per cercare di sostenere il sistema delle imprese Eurofidi ed Eurocons hanno dovuto pensare a nuove strategie. A tal proposito precisa Spagliardi: «La stretta del credito ci ha obbligati a studiare per le aziende delle soluzioni alternative, per questo siamo riusciti a coinvolgere i fondi d'investimento. Non solo i *private equity*, ma anche i *ventures capital* per favorire la nascita delle start up». I Confidi dal canto loro hanno continuato a garantire in questi anni ossigeno alle imprese, ma a un prezzo altissimo. Molte aziende non ce l'hanno fatta e sono aumentate esponenzialmente le sofferenze. Su 61 Confidi Vigilati – fa sapere la Banca d'Italia – 45 hanno chiuso in perdita il bilancio del 2013.

I default si sono fatti sentire, ma se i Confidi non avessero assicurato i finanziamenti ci saremmo trovati davanti a un crollo del sistema economico, con ancora più chiusure di aziende e licenziamenti. «L'obiettivo che ci siamo posti – osserva Gaido – è stato proprio questo, essere un *salvagente* per le imprese. Questa scelta strategica ha permesso oggi ad alcune di agganciare la fragile ripresa, nella speranza che avvenga un consolidamento». Precisa poi Spagliardi: «Noi abbiamo puntato sull'innovazione e questo ci ha permesso di evitare a molte imprese problemi più gravi. Uno dei nostri servizi prevede ad esempio

l'analisi dei costi e la loro riduzione». Gli esperti di Eurocons hanno così passato in esame quanto ogni singola azienda spende per l'energia, per la logistica, per le altre utilities, ed hanno cercato di razionalizzare i diversi costi finanziari. In media ogni impresa che ha utilizzato questi servizi ha potuto risparmiare dal 10 al 20 per cento. Cifre consistenti nei bilanci di fine anno. La stessa strategia è stata applicata per l'energia, i cui costi in Italia sono superiori del 26% alla media europea. È stato studiato il fabbisogno e soprattutto si è pensato a impianti su misura, perché ad esempio il fotovoltaico non va bene per tutti, in quanto in alcuni casi il costo dell'investimento è superiore al beneficio, con rischi di indebitamento pesanti per le aziende. «La nostra consulenza specializzata ci ha permesso invece di studiare soluzioni mirate. Purtroppo in questo settore in sei anni le normative sono cambiate sei volte, stravolgendo l'impianto di leggi e agevolazioni da una volta all'altra. Per dare respiro alle imprese, per attrarre capitali dall'estero dobbiamo assolutamente dare delle certezze. Altrimenti rischiamo di perdere possibili investitori» afferma Spagliardi. Euroenergy, la società specializzata nelle fonti energetiche rinnovabili, da quando è nata nel 2009 ha sempre fatto registrare il segno più nei suoi bilanci, tutto ciò è stato possibile perché al settore delle rinnovabili è stata prestata grande attenzione. Il vantaggio non è solo per le aziende che installano pannelli fotovoltaici, ne ricavano beneficio tanti artigiani, tanti installatori e tutto un sistema di fornitori che lavorano nelle diverse regioni italiane.

La crisi però ha richiesto interventi radicali alle imprese: e così si è studiato il riposizionamento del debito, sono stati analizzati i diversi business, quelli meno redditizi sono stati abbandonati, in alcuni casi sono state studiate le soluzioni per il passaggio generazionale. Ovviamente grande attenzione è stata data all'internazionalizzazione e le aziende che sono riuscite a penetrare sui mercati esteri sono quelle che hanno avuto i risultati positivi, nonostante la recessione. Dall'osservatorio privilegiato che Eurogroup ha sulle piccole e medie imprese è possibile vedere che il tessuto imprenditoriale italiano è sano e vitale. Non mancano infatti le iniziative: «I nostri imprenditori hanno idee, progettano spin off, sanno innovare – osserva Spagliardi – devono semplicemente essere sostenuti». Purtroppo la situazione resta difficile, e mentre le grandi aziende hanno agganciato la ripresa, le Pmi sono ancora sofferenti. Occorrono riforme, che devono essere strutturali, come ha osservato il presidente della Bce, Mario Draghi. Bisognerà affrontare anche il tema dei Confidi (*ne parliamo anche nell'articolo delle pagine 12 e 13, NdR*). Per almeno una decina di anni sono stati il polmone delle piccole e medie imprese, ma ora il sistema – si dice da più parti – va riorganizzato. Cinquecento Confidi nel nostro Paese sono troppi, probabilmente sarà necessario un accorpamento. Eurofidi è pronta ad accettare la sfida, anzi a partecipare al rinnovamento.



## GUARDARE AVANTI

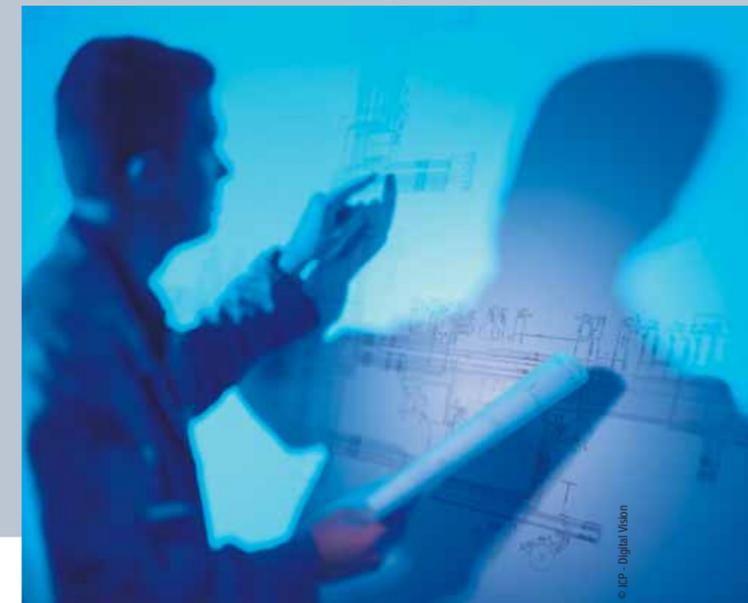
In tutti questi anni, le imprese hanno sempre trovato accanto partner qualificati per i loro progetti di sviluppo. Prima con Eurocons, poi con Euroenergy e infine con Euroventures, che completa il quadro dei servizi di consulenza offerti. In questo modo anche gli imprenditori di domani saranno affiancati da esperti che sapranno farli crescere

■ Dario Pagano



L'obiettivo di questi anni è sempre stato guardare avanti, anticipare – se possibile – le tendenze del mercato, offrire alle aziende qualcosa in più per poter affrontare la concorrenza attrezzati nel modo migliore. Ecco allora che con Eurocons le piccole e medie imprese fin dal 1994 hanno avuto la possibilità di utilizzare una vasta gamma di servizi di consulenza che fino a quel momento erano destinati solo alle grandi realtà.

Dal 2009 Euroenergy ha permesso di migliorare l'efficienza energetica delle Pmi e di avviare risparmi consistenti. Dal fotovoltaico all'eolico, alle biomasse, alle tecnologie a bassa concentrazione tante sono state le soluzioni innovative proposte. Un settore che è progressivamente cresciuto e oggi in Italia tre lampadine su dieci sono accese da energia verde, più di 700 mila sono gli impianti operativi con una rete che lo scorso anno ha prodotto la cifra record di 104 TWh e ha garantito il 32,9% dei consumi elettrici del Paese e il 15% di quelli energetici complessivi. I risultati raggiunti sono incoraggianti, con il 16% di consumo interno lordo di energia da rinnovabili, l'Italia è apparentemente nella media europea, ma si potrebbe fare ancora di più, infatti il 65% proviene dall'idroelettrico e dalla geotermia, il 30% dalle biomasse e dai rifiuti e soltanto per il 3% di nuove rinnovabili, con un peso dell'eolico pari al 2,1% e del solare inferiore allo 0,15%. Molte aziende – con il supporto di Euroenergy – hanno creduto all'energia verde e i risultati si ora si vedono, nell'ambiente e nei loro bilanci.



Ora a Eurocons e a Euroenergy si aggiunge un tassello. L'ultima nata guarda decisamente avanti, è Euroventures, e completa la gamma dei servizi offerti concentrandosi sull'avvio di nuove imprese.

Il primo passo è stato fatto alcuni mesi fa acquisendo la totalità delle quote di Piemontech (Piemonte High Technology S.r.l.), società che aveva come obiettivo il sostegno alle start up innovative. «Con questa acquisizione, completiamo la filiera dei prodotti offerti alle imprese – ha spiegato Massimo Nobili, presidente di Eurogroup –. La nostra è infatti una delle maggiori e più complete strutture di consulenza in Italia in ambito finanziario, nel risparmio energetico, nella finanza agevolata, nella garanzia, e, da oggi, anche nel venture capital. Piemontech, diventato oggi Euroventures, non cambierà la sua mission di finanziare con capitale di rischio l'avvio o la crescita di attività in settori a elevato potenziale di sviluppo. Amplierà l'ambito geografico, non più solo il Piemonte, e andrà oltre il settore tecnologico al quale finora la società si è dedicata. Siamo convinti che in questo modo riusciremo a fornire un supporto concreto e tangibile a tante nuove realtà imprenditoriali innovative, rappresentando un punto di riferimento per chi fa impresa».

In dieci anni è avvenuto un deciso balzo in avanti, Piemontech infatti nacque nel 2004 con l'intento di dare una reale occasione di crescita alle neo imprese con idee e progetti innovativi. Osserva Giancarlo Rocchietti presidente di Euroventures: «È stata il primo operatore di venture capital in Piemonte e uno dei primi in Italia e, in dieci anni di attività, è riuscita a diffondere cultura imprenditoriale soprattutto fra i giovani, favorendo un numero considerevole di start up. Con l'acquisizione della società da parte di Eurogroup, è iniziata per noi una nuova sfida. Forti dell'esperienza maturata in questi anni e delle possibili sinergie con le altre società della rete opereremo in più ampi ambiti geografici e settoriali. Sono convinto che il nuovo brand Euroventures sarà uno stimolo per il futuro e potremo affermarci in Italia come strumento fondamentale per l'avvio di nuova imprenditorialità». Uno studio effettuato dal gruppo PwC, specializzato nella consulenza, ha rilevato che i venture capital hanno un ruolo importante nel far crescere le imprese italiane. Il tasso di crescita dei ricavi delle aziende possedute da operatori di private equity e venture capital è più di due volte superiore al campione di aziende italiane.

La scommessa di far crescere nuove imprese è un po' nel Dna di Rocchietti. È stato lui infatti ad aver fondato Euphon e ad averla portata in Borsa, fino ad averla successivamente venduta e ad aver creato il Club degli Investitori: «Non volevo né tenere solo per me quanto realizzato né creare una nuova attività, ma desideravo investire in nuove iniziative, moltiplicando così la mia esperienza. Ho preferito fare l'imprenditore degli imprenditori pensando di mettere a

disposizione 25 anni di esperienza a beneficio della nascita e della crescita di nuovi imprenditori. Sottolineo il termine nuovi e non necessariamente giovani imprenditori perché nuove iniziative possono essere intraprese anche da chi non è più giovane ma ha voglia di misurarsi con le proprie idee e con il mondo imprenditoriale».

In Italia, l'Ict monopolizza l'interesse degli investitori di venture capital con il 50% degli investimenti, in linea con il 2012 (era il 52%); cresce il settore dei prodotti industriali (9% rispetto al 5% del 2012) e il settore alimentare (5% rispetto al 2% del 2012). Lo scorso anno ha iniziato a diffondersi anche un nuovo segmento, quello delle prestazioni di servizi di vendita di prodotti per il tempo libero.

Il valore aggiunto di Euroventures è la scelta di coprire un target che fino a oggi non era presidiato, ossia la fascia degli investimenti più bassi, fino a 50 mila euro, anche con garanzia Eurofidi fino all'80%, una sorta di primo "test" per il progetto e l'idea imprenditoriale prima ancora di portarla agli investitori istituzionali. Euroventures riesce così a coprire anche i progetti potenzialmente prematuri, ma con intrinseche potenzialità di sviluppo. Tra le imprese che sono state seguite vi sono esempi nel settore biomedicale, ambientale, formativo e della realtà virtuale.

Euroventures completa l'offerta di servizi creata vent'anni fa – quando solo pochi grandi gruppi imprenditoriali potevano permettersi una rete di consulenza – con la nascita di Eurocons, che inizialmente si specializza nella consulenza sul complesso mondo delle agevolazioni finanziarie. Negli anni successivi, accogliendo le sempre maggiori richieste delle Pmi per attività di consulenza anche in altri ambiti, Eurocons ha ampliato il numero di servizi proposti, trasformandosi in una vera e propria consulting a misura di Pmi. Nel 1998, la Finanza Agevolata viene affiancata dall'area Sistemi per la Qualità, finalizzata ad accompagnare le Pmi nell'iter di acquisizione delle più importanti certificazioni di sistema e di prodotto. Nel 2004, nasce l'area Consulenza Gestionale e nel 2009 il settore Consulenza Direzionale e Strategica per supportare le aziende nella definizione delle migliori strategie di crescita o di uscita dalla crisi. In quello stesso anno, viene creata l'area Energia, con l'obiettivo di portare alle aziende un risparmio energetico e lo sfruttamento delle rinnovabili. E mentre ancora non si parlava di green economy si dà vita a Euroenergy, capace di progettare l'impianto migliore per l'azienda, scegliendo di volta in volta la tecnologia più adatta, la marca ed il modello dei pannelli fotovoltaici e degli altri componenti, senza alcun tipo di vincolo e con l'esclusiva attenzione alle esigenze del cliente. In tutti questi anni, aziende di successo hanno trovato accanto partner qualificati. E anche gli imprenditori di domani saranno affiancati da esperti che sapranno farli crescere.



## UN BIOPARCO PER IMMERSI NELLA NATURA

A Cumiana, in provincia di Torino, è stata realizzata una innovativa struttura dove è possibile conoscere le specie animali e i loro habitat attraverso una esperienza diretta. Si tratta non solo di una scelta imprenditoriale vincente, ma anche di un passaggio generazionale davvero riuscito

■ Alessandra Romano



Gian Luigi Casetta, 45 anni, ingegnere, è amministratore delegato della società e direttore generale del parco. Ha vissuto in Kenya, lavorando per una società nell'ambito della gestione e costruzione di resort, a cui segue in Italia una carriera nella consulenza con la specializzazione in "strategy & development". Dieci anni fa lascia la consulenza, trascorre un periodo negli Stati Uniti, e rientra in Italia per dedicarsi a tempo pieno alla creazione della sua nuova idea imprenditoriale: Zoom Torino

Dieci anni fa, quando gli zoo venivano chiusi e da più parti ci si schierava contro gli animali in cattività e la scelta di sradicarli dal loro ambiente, un giovane imprenditore, Gian Luigi Casetta, faceva una scommessa, che oggi risulta indovinata, realizzando un parco zoologico a Cumiana, nei pressi di Torino. Non solo una scelta imprenditoriale vincente, ma anche un caso di passaggio generazionale riuscito grazie all'evoluzione durante il business iniziale. Ecco allora che "Laghi Baite", tradizionale parco per famiglie, è diventato "Zoom Torino".

### Ingegnere Casetta, ci spiega che cosa è Zoom Torino?

«Zoom Torino è un bioparco immersivo, una struttura unica sul territorio nazionale che, seguendo la filosofia della *Landscape Immersion*, fa vivere al visitatore il fascino e le emozioni della natura. È un percorso nella natura, in mezzo agli animali, affascinante e suggestivo durante il quale è possibile conoscere le specie animali e i loro habitat attraverso l'esperienza diretta. Zoom Torino è membro di Eaza (European Associations of Zoos and Acquaria), un'importante associazione internazionale che ha l'obiettivo di promuovere la cooperazione a favore di progetti di conservazione di specie a rischio di estinzione. Gli animali ospitati dalle strutture Eaza non vengono catturati in natura, né acquistati da mercanti, ma scambiati tra i parchi zoologici associati. L'associazione mette a disposizione animali che seguono particolari programmi di riproduzione controllata secondo rigorosi parametri scientifici. Essere parte dell'Eaza significa cooperare per la conservazione delle specie attraverso progetti coordinati a livello internazionale».



## UN CAMMINO FATTO INSIEME

*Che cosa sarebbe successo in questi anni senza l'apporto di Eurofidi, Eurocons ed Euroenergy al sistema imprenditoriale? Quanti posti di lavoro si sarebbero persi? Quante le aziende che avrebbero chiuso per impossibilità di accesso al credito?*

Al 31 dicembre del 2013 le imprese registrate in Italia erano 5.281.934. Quelle complessivamente seguite da Eurogroup e da Eurofidi, sempre alla fine dello scorso anno, erano circa 59 mila, ossia l'1,12% del totale. È una percentuale apparentemente ridotta rispetto alla grande quantità di imprese italiane, ma molto rappresentativa: sono infatti molto poche le realtà di garanzia e di consulenza che possono vantare un numero di associati così trasversale per i settori merceologici rappresentati, così diffuso in tutte le regioni e così differenziato nelle dimensioni, dall'esercizio commerciale alla media impresa. Che cosa sarebbe successo in questi anni a questo "spicchio" di sistema imprenditoriale se fosse venuto a mancare l'apporto di Eurofidi, Eurocons ed Euroenergy? Se lo chiedessimo a ogni singola azienda associata avremmo 59 mila risposte differenti, perché per ciascuna si è cercato di offrire gli stessi servizi ma in modo sempre diverso, ritagliato sulle esigenze di quella specifica realtà. In queste pagine raccontiamo allora alcuni casi che testimoniano concretamente come si è riusciti a supportare le aziende nelle loro scelte imprenditoriali, nelle decisioni di investimento, nelle svolte che hanno voluto dare alle loro attività.

Partiamo da una iniziativa singolare, che riassume meglio di tante presentazioni la situazione che gli imprenditori stanno oggi vivendo. È un invito alle imprese a riprendere in mano il proprio destino, che viene da una delle aziende clienti storiche di Eurocons e di Eurofidi. La **Ricer Group** ha organizzato a fine di settembre di quest'anno la celebrazione di una messa presso il proprio stabilimento di Bruino, nei pressi di Torino, un'area industriale un tempo fiorente e oggi in profondo declino nonostante l'impegno profuso dagli imprenditori. Artefice dell'evento è stato Giuseppe Cerutti, 83 anni, di cui ben 63 dedicati al lavoro, presidente Ricer Group e Veratempra, che ha spiegato: «La situazione della nostra zona industriale è pesante: c'è meno lavoro, i pagamenti non sono mai puntuali o spesso non più esigibili, molti grandi complessi industriali hanno chiuso delocalizzando all'estero, la globalizzazione ha imposto prezzi a cui noi non possiamo competere. Con questa iniziativa abbiamo voluto chiedere a "Colui che tutto può" la forza di continuare nel nostro cammino, augurandoci che un giorno riprenderemo a lavorare». La messa è stata celebrata dal parroco di Bruino Don Massimiliano Arzaroli (nella foto), che ha espresso nell'omelia parole di solidarietà verso le aziende del territorio che soffrono una crisi pesante.



### L'impresa di fare impresa

Proseguiamo questo piccolo viaggio restando ancora in Piemonte, regione dove è radicata storicamente l'attività delle nostre società e dove ancora oggi vi è la metà circa delle aziende clienti. Ci spostiamo in provincia di Cuneo, a Peveragno, dove troviamo la **Pavesmac** che dalla provincia Granda ha conquistato con il tempo mercati sempre più prestigiosi nel settore delle pavimentazioni esterne. Anche questa è una azienda storica nel portafoglio dei soci, seguita inizialmente da Eurofidi con la garanzia e poi da Eurocons con molte operazioni di finanza agevolata sia per investimenti in macchinari e impianti sia per investimenti in ricerca e sviluppo. Dieci anni fa è iniziato un percorso di sviluppo che ha portato Eurocons ed Eurofidi a operare anche fuori dai confini piemontesi, seguite nel 2009 da Euroenergy e oggi anche da Euroventures. La prima regione interessata è stata l'Umbria, grazie a una collaborazione nata allora nell'ambito della rappresentanza nazionale delle Pmi e dei Confidi. Un territorio dalle dimensioni molto contenute, ma che esprime un tessuto imprenditoriale vivace e attento. In Umbria ha sede oggi il 3% delle aziende clienti, seguite nel loro percorso di crescita sia con la garanzia sia con attività di consulenza mirate a garantire loro il miglior assetto economico-finanziario e l'accesso alle agevolazioni. La **Giufra** di Todi (Perugia), azienda di produzione di make up, in questi anni ha investito molto non solo in ricerca e sviluppo ma anche in immagine e comunicazione per valorizzare al meglio la propria produzione.



## Eureka!Storie: l'approfondimento video dei contenuti di questo articolo

Trovate questa e tutte le altre puntate di Eureka!Storie su:  
<http://www.eurofidi.it/cmsef/content/it/eureka-storie>



### ZOOM TORINO IN NUMERI

Mq totali	160.000
Habitat totali	6
Specie animali	65
Animali	oltre 300
Numero dipendenti	oltre 50
Specie vegetali	oltre 100
Quote rosa staff	57%
Età media staff	35 anni
Tirocinanti formati	52
Ricerche e studi scientifici	10
Pesce consumato dagli animali	12 t/anno
Carne consumata dagli animali	7 t/anno
Frutta e verdura consumata dagli animali	35 t/anno
Cuccioli nati nel bioparco dal 2009	43

#### Qual è un vostro punto di forza cui lei tiene in modo particolare?

«È il grande successo che ha il parco tra i bambini, perché è proprio parte integrante della mission di Zoom, nato per far conoscere e studiare le cause e le minacce che stanno portando alla distruzione degli habitat naturali e per evitare la progressiva estinzione di specie animali e vegetali del pianeta. Suo obiettivo è salvaguardare la biodiversità, attraverso ricerca e formazione, programmi di conservazione delle specie a rischio e soprattutto attraverso l'educazione del visitatore che, vivendo l'esperienza emozionale di immersione in habitat il più possibile fedeli a quelli di origine, impara a conoscerli e rispettarli. E l'emozione dei bambini è un sicuro cardine su cui costruire non solo il futuro del bioparco, ma anche quello del nostro pianeta.»

#### Quando e come è nato il parco?

«È nato nel 2009 da un'idea imprenditoriale seguita ai miei viaggi e alle esperienze lavorative all'estero, in particolare in Africa e negli Stati Uniti: riconvertire il parco precedentemente noto come "Laghi Baite", di proprietà di mio padre, da spazio ludico immerso nel verde a un'area innovativa, educativa ed esperienziale grazie alla quale apprendere, studiare e tutelare la biodiversità e le specie animali a rischio di estinzione. Zoom Torino si sviluppa su una superficie di circa 160 mila metri quadrati, senza gabbie né recinzioni, ma solo con laghi, corsi d'acqua, cespugli o barriere naturali che separano gli animali dagli ospiti, che possono così entrare in contatto con gli animali stessi in totale sicurezza. Zoom è cresciuto gradualmente, gli habitat sono stati aperti in maniera modulare, inaugurando ogni anno una nuova ambientazione in modo da privilegiarne la qualità e garantendo una gestione ottimale degli arrivi delle diverse specie di animali.»

#### Qual è la caratteristica distintiva di Zoom?

«Aver introdotto in Italia una nuova concezione di *giardino zoologico*, seguendo l'esempio di importanti realtà mondiali tra cui lo Zoo di Singapore, il Woodland Park Zoo di Seattle, dove per la prima volta è stato introdotto il concetto di *Landscape Immersion*, l'Animal Kingdom W.D. di Orlando e il Bronx Zoo di New York. Esempi di questo genere in Europa si trovano in Germania, a Hannover, e in Spagna con il Bioparc Valencia e il Bioparco di Fuengirola.»

#### Come viene realizzata l'attività educativa?

«Innanzitutto con la possibilità di vedere e conoscere gli animali e i loro comportamenti nei loro ambienti naturali. Il visitatore può com-

prendere l'importanza del rispetto verso gli animali ospitati, i quali provengono esclusivamente da strutture zoologiche associate e seguono particolari programmi di riproduzione controllata e di ricerca scientifica. Inoltre nel parco è possibile far conoscere al visitatore le caratteristiche degli ambienti originari per sensibilizzarlo al rispetto della biodiversità e di uno sviluppo sostenibile. La distruzione degli habitat naturali è una delle principali cause, infatti, dell'estinzione delle specie animali.»

#### Quale figura dello staff del parco incuriosisce in particolare i visitatori?

«Sono i *keeper*, termine che di norma identifica i responsabili del benessere della fauna ospitata nelle strutture zoologiche, ma a Zoom Torino queste figure rivestono un ruolo più ampio perché sono impegnati nella cura delle specie presenti nel bioparco, nello studio per i vari progetti di ricerca che promuoviamo in collaborazione con le facoltà di Biologia e Veterinaria dell'Università di Torino e nel contatto con i visitatori nei *talk* (momenti durante i quali vengono date ai visitatori specifiche informazioni sugli animali, NdR). Tutti i giorni, i keeper sono a disposizione dei visitatori per educarli e informarli sulle particolarità delle specie ospitate, sulle problematiche relative all'habitat originario e sensibilizzarli alla biodiversità e alla salvaguardia delle specie a rischio di estinzione.»

#### Una curiosità: come è nato il nome Zoom?

«Il nome è stato scelto perché è un mix di "zoologico", il nostro ambito, e di "zoom ottico" della macchina fotografica, che oltre ad indicare la possibilità di vedere da vicino quanto il parco ci presenta, vuole indicare anche il lavoro di studio, ricerca e attenzione molto accurato che quotidianamente svolgiamo presso la nostra struttura. Il bioparco è un vero e proprio "zoom" sul mondo animale e naturale, un'esperienza di osservazione, ludica per il visitatore, ma anche educativa e scientifica, per la ricerca degli studiosi.»

#### Infine, quali sono le strategie di Zoom Torino? E come ne delinea l'evoluzione?

«Per la realizzazione del *masterplan* del parco sono stati investiti circa trentatré milioni di euro, ma possiamo sviluppare ancora molte altre aree. Fino ad oggi abbiamo lavorato per promuovere Zoom presso un bacino di potenziali visitatori di tre milioni di persone, ossia Torino e dintorni, ma ora puntiamo ad accogliere una utenza sempre potenziale di dieci milioni di visitatori, cioè tutta l'area che può raggiungere Zoom entro le due ore circa di auto. C'è un lavoro enorme da fare e un potenziale di sviluppo importante.»



Sicuramente di immagine e di prestigio se ne intende molto bene la C.D.P. storica concessionaria di auto di Corciano (Perugia), che vanta quasi cento anni di attività e, nonostante il periodo difficile per il mercato dell'auto, tratta i prestigiosi marchi Ferrari e Maserati. Rimanendo nel mondo automobilistico, l'attività di ripristino delle vetture danneggiate dalla grandine, forse uno dei lavori di carrozzeria più tradizionali, viene oggi realizzata con tecniche innovative grazie alla ricerca sviluppata dalla **Ballsystem**, azienda del capoluogo umbro che, grazie a strumenti di lavoro auto-prodotti e brevettati frutto di un percorso più che trentennale di ricerca e sviluppo, è in grado di eliminare danni di piccola e media entità. Sempre a Perugia troviamo la **Ccm**, azienda nata nel 1959 che opera nei settori della progettazione e costruzione di componenti per i settori dell'Oil and Gas e dell'energia, quali scambiatori di calore, apparecchiature in pressione, colonne di distillazione, reattori. La Ccm lavora prevalentemente all'estero, Medio Oriente e Nord Africa, in raffinerie, complessi petrolchimici ed enti per la produzione di energia.

Un'altra regione nella quale operano da anni Eurofidi ed Eurocons è la Lombardia, dove il primo punto operativo è stato aperto nel 2005 e a fine 2013 le aziende della regione rappresentavano il 25% dell'intero portafoglio. Tra queste possiamo citare la **4 Box** di Milano, costituita a fine 2011 da un gruppo di giovani imprenditori. Si tratta di una realtà che si occupa della fabbricazione di prese elettriche innovative, dal design particolare e brevettate, che abbiamo seguito con consulenze per l'accesso a linee di agevolazioni per brevetti, innovazione, start up e business plan. Singolare il caso della **Cedal Equipment**, azienda di Castronno (Varese) che produce macchinari per la produzione di schede telefoniche. Lavora quasi esclusivamente con l'estero e per i grandi marchi della telefonia. Supportata in questi anni nel suo processo di sviluppo con la garanzia per l'accesso ai finanziamenti bancari e con la consulenza per l'accesso a diverse misure agevolative della regione Lombardia per l'innovazione. Sempre il Lombardia, a Lonate Pozzolo (Varese), opera la **Meccaniche Morandi**, fondata nel primo dopoguerra dal papà dei sette fratelli Morandi attualmente in azienda e dove ora si affaccia la terza generazione della famiglia. Per questa impresa, che produce bulloneria e particolari meccanici per i settori automobilistico, petrolchimico, impiantistico e metalmeccanico, Eurofidi ha gestito negli anni diverse operazioni di garanzia, prevalentemente a medio lungo termine volte ad investimenti e diverse tipologie di consulenza finanziaria per l'accesso sia a fondi locali messi a disposizione dalla Camera di Commercio di Varese, sia dalla riapertura della legge 598/94 Ricerca e Sviluppo e ultimamente per l'accesso ai fondi per la tutela dei lavoratori dei bandi dell'Inail. Meccaniche Morandi è inoltre sensibile al tema delle energie rinnovabili e sta intraprendendo un percorso di smaltimento dell'eternit e di rifacimento del tetto.

Il supporto alle imprese non è destinato solo alle tipologie produttive e significativo è il caso della milanese **SentimentADV**, una originale concessionaria di pubblicità online costituita nel 2013, che ha introdotto una innovazione nella pianificazione della comunicazione pubblicitaria, consentendo al cliente di realizzarla in rete in coerenza emozionale tra il messaggio e suoi destinatari. L'azienda è stata seguita da Eurocons sin dalla fase di start up grazie all'accesso a una apposita misura della Regione Lombardia e ad oggi anche per altre misure agevolative e per le garanzie relative al finanziamento e agli affidamenti della start up tramite Eurofidi.

Ancora in Lombardia, per la precisione a Villasanta (MB), troviamo la **MacDue**, importante azienda italiana nel mercato del giocattolo. Fondata nel 1980 dalla famiglia Anelli, oggi conta 70 dipendenti, ed è ancora guidata dalla famiglia. MacDue si sviluppa in tre principali settori, ognuno dei quali rappresenta un terzo del fatturato globale dell'azienda: la divisione Pool&Garden, la divisione Veicoli, la divisione Toys&Games. In questi ambiti l'attività aziendale si articola in produzione, distribuzione e partnership con prestigiosi marchi. I consulenti seguono l'azienda da circa dieci anni con la garanzia e più recentemente con la consulenza finanziaria per accompagnare un importante processo di crescita e di organizzazione aziendale, lavorando sulla razionalizzazione dei costi, sull'analisi della centrale rischi e su una start up per una nuova linea di business.

L'apporto alle imprese clienti vuole andare oltre, in questi anni, l'offerta di tradizionali prodotti e servizi di consulenza e garanzia e accompagnare le aziende in un percorso di innovazione e di trasformazione verso i nuovi scenari che il mercato comporta. Ne è un esempio la **Revolution Energy** di Pradalunga (Bergamo), azienda creata da un giovane imprenditore che opera nel settore delle energie rinnovabili e ha recentemente iniziato a lavorare nel campo della bioedilizia. I consulenti di Eurocons e di Euroenergy si sono occupati per questa realtà di un check up energia per un impianto a biomassa.

Nei prossimi numeri di Eureka! parleremo ancora delle nostre aziende e daremo voce e volto agli imprenditori in Eureka!Storie.





e! ICP - Digital Vision

## NOI CHE FACCIAMO GIRARE L'ECONOMIA

Le Edizioni del Gruppo Sole 24 Ore interessate al ruolo di Eurogroup. Così è nato il libro sulle aziende che hanno saputo superare la crisi

L'intenso lavoro di Eurogroup a sostegno delle imprese impegnate ad affrontare la crisi è stato notato anche dagli esperti de Il Sole 24 Ore. Furono loro a cogliere l'occasione di far capire a un pubblico più vasto quanto fosse importante il lavoro dei Confidi e in particolare di Eurogroup, attraverso le sue società, Eurofidi, Eurocons ed Euroenergy. Nacque così l'idea di un libro, il cui titolo è un po' la fotografia del lavoro fatto in questi anni: "Noi che facciamo girare l'economia".

Il prestigio delle Edizioni Sole 24 Ore e la diffusione nelle librerie a livello nazionale ha permesso di far conoscere il lavoro che decine di esperti e consulenti hanno fatto capillarmente in questi anni accanto alle aziende.

Il libro è un viaggio, dal Piemonte alle Marche, dal Veneto alla Lombardia, passando per Liguria, Toscana, Emilia-Romagna e Lazio: «Si raccontano le storie di decine di imprenditori grandi e piccoli che hanno creduto nel valore del lavoro, del fare impresa e che hanno vinto una scommessa importante: uscire dalla crisi», sintetizza l'autore, il giornalista Luca Ponzi, vicecaporedattore della Rai di Torino. «Per raggiungere questo obiettivo hanno avuto bisogno innanzitutto di persone che credessero in loro: consulenti capaci di perfezionare un'idea solo potenzialmente vincente, esperti che hanno assicurato il credito, quando dappertutto si chiudevano le porte» osserva ancora Ponzi. E proprio così molte aziende italiane sono riuscite ad attraversare questi anni difficili, a conquistare nuovi mercati, a ri-

convertire le strutture produttive. E soprattutto hanno avuto un ruolo sociale, garantendo posti di lavoro. Sono l'esempio di come le piccole e medie imprese, lottando tutti i giorni, innovando prodotti e strategie, hanno saputo reggere meglio di altri alla crisi. Se osserviamo i dati infatti scopriamo che Pmi, Italia terza in Europa l'Italia vive di Pmi. Rispetto agli altri Paesi dell'Ocse, da noi il loro ruolo è decisamente più importante, in termini sia quantitativi sia di ricaduta sul mercato del lavoro.

L'universo delle aziende Made in Italy con meno di dieci dipendenti è sterminato: qualcosa come tre milioni e 688 mila attività, addirittura il 94,4% del totale. Un altro 3,7% è rappresentato invece dalle imprese che hanno tra i dieci e i venti dipendenti: sono 140 mila. Quanto all'occupazione, le Pmi garantiscono agli italiani circa il 40% dei posti di lavoro complessivi. Sono sette milioni e 300 mila le persone impiegate in aziende con meno di 10 dipendenti, mentre si attestano sul milione e 825 mila quelli che lavorano in imprese con 10-20 lavoratori.

Eurogroup, con le altre società aderenti alla rete di imprese, è sempre stata accanto alle Pmi. Ma per ottenere certi risultati sono stati necessari non pochi sforzi, a partire proprio dal credito. Perché durante la crisi a molte imprese è mancato l'ossigeno e il libro parte proprio di qui: «Quando l'economista Keynes coniò la metafora "L'acqua c'è, ma il cavallo non beve" riuscì con poche parole a fotografare quello

stava accadendo nelle economie più sviluppate. Metafora fortunata la sua, poiché periodicamente ritorna d'attualità. Negli anni Settanta, l'allora governatore della Banca d'Italia Guido Carli, la rilanciò per spiegare l'atteggiamento remissivo delle imprese: all'epoca, spossate e prive di vitalità, non chiedevano più finanziamenti per crescere, innovare, cercare di diventare sempre più competitive. Erano ormai rassegnate. I soldi c'erano, ma il cavallo non si abbeverava e invece di venire destinati alle imprese i capitali fuggivano all'estero. Anche recentemente più di un osservatore ha evidenziato che il credito langue perché non c'è domanda da parte dell'economia reale. Autorevole il parere del governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco, che nel 2012 all'assemblea annuale dell'Abi, l'Associazione bancaria italiana, ha sottolineato come il calo dei prestiti sia dovuto in primo luogo alla contrazione della domanda. Il dibattito è aperto, altri fanno osservare che negli ultimi tempi ci troviamo invece davanti a un fenomeno completamente diverso e l'epoca che stiamo vivendo può essere definita come quella del *credit crunch*. Più che non bere stavolta il cavallo rischia di morire di sete».

Con questo lavoro – osserva ancora l'autore – abbiamo voluto capire cosa è accaduto negli ultimi anni, in quella che alcuni osservatori hanno definito la tempesta perfetta, con la saldatura tra loro di diversi fattori negativi: Pil in calo, spread alle stelle, disoccupazione in aumento, stretta del credito.

LUCA PONZI

## NOI, CHE FACCIAMO GIRARE L'ECONOMIA

Imprese, credito, consulenze mirate per crescere: ecco come si esce dalla crisi



GRUPPO SOLE 24 ORE

E allora ecco i nomi e i cognomi, le storie delle diverse aziende. Un racconto decisamente emblematico è quello di un'azienda nelle Marche specializzata nella carrozzeria navale: a un certo punto il titolare si è trovato davanti solo porte sbarrate. Le banche hanno chiuso i fidi, il suo istituto di riferimento ha bloccato la carta di credito mentre era all'estero per lavoro. Nel frattempo l'attività in azienda si è fermata, capannone vuoto, telefoni muti e 13 dipendenti a casa senza stipendio. La sua non era un'impresa decotta, anzi, andava piuttosto bene e lo dimostrano i tanti crediti vantati nei confronti dei clienti. Ad evitare il completo tracollo e sbloccare la situazione un colloquio alla Cassa di Risparmio di Fabriano e Cupramontana: «Il direttore mi ha ascoltato. Gli ho spiegato che non potevamo lavorare per mancanza di credito. Anzi gli ho detto chiaro e tondo che non avevo in tasca neanche un euro. Lui ha voluto approfondire, ha fatto domande, ha cercato di capire come fosse strutturata l'azienda. Poi, con l'aiuto di Eurofidi, mi ha dato un primo credito di 5 mila euro. Siamo ripartiti». C'è poi la vetreria di Murano diventata azienda internazionale, la società che ha brevettato i tubetti in alluminio, le penne stilografiche note in tutto il mondo, il miele prodotto sulle colline liguri, la start up che - grazie a chi ha creduto nel progetto - è riuscita a realizzare un tappo di fissazione cranica con polimeri innovativi, e ancora tante, tante altre storie. Storie di aziende, ma anche di esperti e consulenti che hanno creduto in loro.



## CRESCERE ANCORA. E INSIEME

Eurogroup ha promosso un aumento di capitale per portare nuova forza e vitalità alle aziende italiane. L'operazione rappresenta inoltre la spinta per fornire ulteriori servizi per la crescita e lo sviluppo delle imprese socie

Eurogroup è una realtà in crescita e in continua evoluzione. Non è uno slogan ma un dato di fatto: negli articoli nelle pagine precedenti abbiamo cercato di illustrare che cosa è stato fatto in questi anni di storia, qual è stato il percorso di sviluppo che l'ha trasformata in una delle maggiori realtà di consulenza per le piccole e medie imprese del nostro Paese. A partire dal 1994 le aziende associate, prima a Eurocons e poi a Eurogroup quando la società ha mutato ragione sociale, sono state complessivamente 70.594. Alcuni dati su tutti indicano ciò che Eurogroup direttamente ha fatto in venti anni di attività a favore delle "sue" aziende: 5 miliardi di euro di agevolazioni intermedie; 5.163 contratti di consulenza gestionale; 7.831 contratti qualità; 316 contratti di consulenza direzionale; 424 contratti di consulenza energetica.

Oggi la storia di Eurogroup è rappresentata dalle oltre 41 mila Pmi associate. Un patrimonio di imprese che cresce di anno in anno: solo nei primi sei mesi del 2014 sono stati iscritti 1.090 nuovi soci, con un incremento del 6% rispetto allo stesso periodo del 2013.

I numeri indicano quindi che la formula Eurogroup funziona. Sempre in questo numero di *Eureka!* vi abbiamo anche raccontato gli ultimi passi svolti dalla società, per esempio la nascita di Euroventures, e i progetti futuri. Perché questi si realizzino abbiamo adesso bisogno di tutti voi: l'aumento di capitale in corso in questi mesi rappresenta un passaggio importante nella storia della società, in grado di portare vantaggi e benefici a tutto il sistema delle imprese. Rappresenta la spinta per fornire ulteriori servizi per la crescita e lo sviluppo delle aziende che fanno parte di Eurogroup.

Circa duemila imprese hanno già aderito all'iniziativa e molte altre lo stanno per fare. Aderire all'aumento di capitale Eurogroup è una scelta importante per dare un impulso nuovo ad ogni impresa che lo sottoscrive.



**FATTI DALLE IMPRESE.  
PER LE IMPRESE.**

**FAI UN'AZIONE CONCRETA PER LA TUA AZIENDA.  
SOTTOSCRIVI L'AUMENTO DI CAPITALE SOCIALE DI EUROGROUP.**

Un capitale di idee e di iniziative concrete per le aziende che va conservato, supportato e, soprattutto fatto crescere. Eurogroup è la rete di imprese che guarda lontano.

**EUROGROUP**  
sosteniamo lo sviluppo delle imprese

Scriviamo insieme **la nostra storia**  
e costruiamo **il nostro futuro.**

## ABRUZZO

**PESCARA**  
Viale Vittoria Colonna, 97  
65127 Pescara  
t. 085 6922802 - f. 085 4531279  
pescara@eurogroup.it

## CAMPANIA

**NAPOLI: PRODOTTI OFFERTI DA EUROFIDI TRAMITE CAPITAL MONEY MEDIATORE CREDITIZIO (CONVENZIONATO CON EUROFIDI)**  
Molo Angioino, Stazione Marittima Terminal Crocieristico - 80122 Napoli  
t. 081 4972240  
areacredit@capitalmoney.it

## EMILIA-ROMAGNA

**BOLOGNA**  
Via Piero Gobetti, 52  
40129 Bologna  
t. 051 371993 - f. 051 352894  
bologna@eurogroup.it

## FORLÌ

Via Costanzo II, 11 - 47122 Forlì  
t. 0543 774841 - f. 0543 795449  
forli@eurogroup.it

## FRIULI VENEZIA GIULIA

**UDINE: EUROFIDI TRAMITE EUROVENETO AGENTE ED EUROCONS TRAMITE EUROVENETO CONSULENZA**  
Via Antonio Bardelli, 4 - 33035 Torreato di Martignacco (UD)  
t. 0432 544603 - f. 045 4720169  
udine@agenti.eurogroup.it

## LAZIO

**ROMA**  
Viale del Poggio Fiorito, 27  
00144 Roma  
t. 06 54210990 - f. 06 5918996  
roma@eurogroup.it

## LIGURIA

**GENOVA**  
Via Bombrini, 16 - 16149 Genova  
t. 010 6435308 - f. 010 6435252  
genova@eurogroup.it

## LOMBARDIA

**BERGAMO**  
Via Fiume Po, 947  
24040 Stezzano (BG)  
t. 035 205041 - f. 035 4540740  
bergamo@eurogroup.it

## BRESCIA - MANTOVA

Via Flero, 46 - 25125 Brescia  
t. 030 347500 - f. 030 3531862  
brescia@eurogroup.it

## BRIANZA

Via Volta, 94 - 20832 Desio (MB)  
t. 0362 308810 - f. 0362 630186  
brianza@eurogroup.it

## GALLARATE

Piazza Francesco Buffoni, 5  
21013 Gallarate (VA)  
t. 0331 790621 - f. 0331 793484  
gallarate@eurogroup.it

## MILANO NORD

Via Stephenson, 94 - 20157 Milano  
t. 02 332778811 - f. 02 39002997  
milanord@eurogroup.it

## MILANO SUD

Viale Milanofiori, Strada Uno - Palazzo F1 - 20090 Assago (MI)  
t. 02 57501399 - f. 02 8240153  
milanosud@eurogroup.it

## PAVIA

Viale Brambilla, 60 - 27100 Pavia  
t. 0382 383911 - f. 0382 528469  
pavia@eurogroup.it

## MARCHE

### ANCONA

Via I Maggio, 150 - 60131 Ancona  
t. 071 2868147 - f. 071 2916929  
ancona@eurogroup.it

### PESARO

Largo Ascoli Piceno, 23 - 61122 Pesaro  
t. 0721 405640 - f. 0721 401196  
pesaro@eurogroup.it

## PIEMONTE

### ASTI

Corso Don Minzoni, 72 - 14100 Asti  
t. 0141 210783 - f. 0141 353839  
asti@eurogroup.it

### BIELLA

Via Maestri del Commercio, 4/D  
13900 Biella  
t. 015 8497633 - f. 015 406209  
biella@eurogroup.it

### BORGOMANERO

Viale Kennedy, 87 - 28021 Borgomanero (NO)  
t. 0322 834255 - f. 0322 835411  
borgomanero@eurogroup.it

### CHIVASSO

Via E. Gallo, 27 - 10034 Chivasso (TO)  
t. 011 9195674 - f. 011 9195567  
chivasso@eurogroup.it

### CUNEO

Corso Nizza, 5 - 12100 Cuneo  
t. 0171 694646 - f. 0171 696402  
cuneo@eurogroup.it

### TORINO

Strada del Drosso, 49  
10135 Torino  
t. 011 3402911 - f. 011 3471120  
torino@eurogroup.it

## TOSCANA

### FIRENZE

Via Volturmo, 10/12 - 50019 località Osmannoro - Sesto Fiorentino (FI)  
t. 055 3454067 - f. 055 3454068  
firenze@eurogroup.it

### PISA

Via Sterpulino, 1/G, località Ospedaletto - 56121 Pisa  
t. 050 977501 - f. 050 984048  
pisa@eurogroup.it

## UMBRIA

### PERUGIA

Via Pievaiola, 207/B-2-Bis (Centro Polifunzionale "Il Perugino")  
06132 Località San Sisto - Perugia  
t. 075 4655970 - f. 075 4655990  
perugia@eurogroup.it

## VENETO

**PADOVA: EUROFIDI TRAMITE EUROVENETO AGENTE ED EUROCONS TRAMITE EUROVENETO CONSULENZA**  
Via San Marco, 11  
35129 Padova  
t. 049 0965169 - f. 049 0965172  
padova@agenti.eurogroup.it

### TREVISO: EUROFIDI TRAMITE

**EUROVENETO AGENTE ED EUROCONS TRAMITE EUROVENETO CONSULENZA**  
Piazza delle Istituzioni, 23 edificio G  
31100 Treviso  
t. 0422 432661 - f. 0422 276577  
treviso@agenti.eurogroup.it

### VERONA: EUROFIDI TRAMITE

**EUROVENETO AGENTE ED EUROCONS TRAMITE EUROVENETO CONSULENZA**  
Via Enrico Fermi, 11/A  
37136 Verona  
t. 045 4720170 - f. 045 4720169  
verona@agenti.eurogroup.it

Siamo operativi anche in:  
Valle d'Aosta, Trentino-Alto Adige,  
Molise, Puglia, Basilicata, Calabria  
e Sicilia.