

SOMMARIO

N.3/2010



4

**IN PRIMO PIANO**

Novità dall'Italia e dal mondo

9

**BUZZWORD MANAGERIALE**

Novità dalle riviste internazionali di management

11

**INNOVAZIONE****SBAGLIANDO SI INNOVA**

di Vito Di Bari

13

**ECONOMIA  
DONNE DA EXPO**

di Rita Fatiguso



15

**INTERVISTA  
IL SECOLO DELLE 3W**Weather, Web, Women. Avivah Wittemberg-Cox, autrice di *Rivoluzione Womenomics*, spiega perché le donne sono il motore dell'economia mondiale

19

**MEDIA&PUBBLICITÀ  
IN RISALITA. FORSE**

di Francesco Siliato

MERCATI



20

**LA GREEN IT  
GIOCA LE SUE CARTE**

Efficienza energetica verso nuove strategie e una nuova stagione di innovazione basata su software intelligenti

26

**SENZA POLITICA ECONOMICA,  
IL FISCO È SOLO GETTITO**

E pensare che la fiscalità dovrebbe essere una leva per lo sviluppo...

32

**COSÌ MIGLIORA IL BUSINESS**

Le soluzioni It a supporto delle decisioni trovano maggiore spazio. La competizione aumenta e i costi scendono

36

**SE LE ARMI SONO SPUNTATE**

Le aziende di noleggio a lungo termine chiedono misure fiscali e incentivi ad hoc per poter competere

SCENARI



40

**WOMENOMICS  
RIVOLUZIONE SILENZIOSA**

Il lavoro femminile è un serbatoio di potenzialità sottoutilizzato. Cosa le imprese e il governo possono fare per valorizzarlo

45

**TREND INARRESTABILI**Il Low Cost oggi rappresenta quasi il 5% del Pil nazionale e registra un tasso di crescita dell'11% rispetto al 2008, spiegano *Andrea Cinosi* e *Giorgio Rizzo*

48

**BISOGNO DI SICUREZZA**L'incertezza che caratterizza il nostro futuro ridisegna il senso del valore che diamo ai prodotti, spiega *Daniela Ostidich*

STRATEGIE



50

**SEI REGOLE PER CRESCERE**Come articolare bene l'offerta di servizi per aumentare il fatturato e la marginalità, secondo *Daniilo Zatta*

55

**MULTINAZIONALI TASCABILI**Come individuare la configurazione prodotto-mercato-stabilimento ottimale, secondo *Massimo Onori*

58

**GDO. CRESCE L'ONDA "ECO"**Il consumatore chiede sicurezza alimentare, risparmio energetico, basso impatto ambientale. Ed è disposto a pagarli, spiegano *Maurizio Grassi* e *Aldo Guzzo*



EFFICIENZA ENERGETICA. Si interviene sull'esistente in attesa di nuove tecnologie



# La green It gioca le sue carte



**I prezzi elevati dell'elettricità e gli obblighi di legge spingono verso nuove strategie per contenere i consumi energetici. Mentre università e giganti del software lavorano a una nuova stagione di innovazione basata su software intelligenti**

**P**rezzi dell'elettricità ai massimi livelli in Europa e budget sempre più ristretti a causa della difficile congiuntura stanno spingendo molte aziende a rivedere le proprie strategie sul fronte energetico. Soluzioni differenti, ma con un tratto comune: l'obiettivo primario è di fare efficienza nell'esistente, in attesa che il rasserenarsi del clima sui mercati consenta di tornare ai grandi investimenti.

#### Bolletta salata per l'impresa Italia

Secondo uno studio realizzato dalla Confartigianato, in Italia la bolletta elettrica costa il 38,7% in più rispetto alla media dell'Unione Europea. Un costo aggiuntivo che pesa sulla competitività delle nostre aziende, a maggior ragione in un periodo difficile per l'economia come quello attuale. Con una situazione ancora più grave proprio nelle aree in cui si concentra il maggior numero di attività produttive. Lo studio rivela che nel 2008 ogni azienda italiana ha speso per l'elettricità 1.380 euro in più rispetto alla media europea, vale a dire 115 euro al mese. In Friuli Venezia Giulia il differenziale cresce a quota 2.790 euro, in Lombardia si attesta a 2.114 euro, nella Valle d'Aosta a 1.936 euro e in Umbria a 1.934 in Umbria. Per un imprenditore del Veneto il divario è di 1.805 euro l'anno, mentre per ogni impresa piemontese il gap è di 1.659 euro. Complessivamente, nel 2008 le nostre aziende del Nord hanno pagato l'energia elettrica 5,14 miliardi di euro in più rispetto alla media dei Paesi europei, distribuiti in 2,97 miliardi nel Nord Ovest e 2,16 miliardi nel Nord Est.

#### Da dove partire

Esclusa la possibilità di intervenire sui limiti di sistema (come, appunto, i prezzi) e d'investire in soluzioni radicali a basso consumo (i budget attuali impediscono a molte imprese di percorrere questa strada), non resta che cercare di fare efficienza sulle strutture esistenti. A cominciare dai comportamenti umani. Sono sempre più gli uffici che, servendosi della bacheca o attraverso un'azione di mailing, adottano codici di comportamento virtuoso, basati sulle regole del buon padre di famiglia: dallo spegnimento degli interruttori della corrente elettrica quando si lascia la stanza agli inviti a spegnere i pc al termine della giornata di lavoro. Risultati importanti sul fronte dell'efficienza si possono ottenere anche con azioni mirate sul versante del facility management. Molti degli impianti termici e di climatizzazione installati nelle aziende sono stati realizzati con tecnologie ormai superate che, a causa delle loro inefficienze e dei bassi rendimenti, ne accrescono i consumi e quindi l'inquinamento, con il conseguente aumento dei costi. Così le aziende sono chiamate a monitorare l'intera dotazione di impianti e a redigere un piano di rinnovamento che tenga conto dei costi necessari ad aggiornare i sistemi, relazionandoli con i possibili risparmi. Lo stesso vale per gli ascensori: le macchine con oltre dieci anni di vita hanno un sistema di gestione delle chiamate che consuma grandi quantità di energia: nel momento in cui arriva la prenotazione, il sistema centralizzato attiva tutte le cabine, in modo che l'utente possa

#### L'Aquila rinasce eco-sostenibile

Tutta in legno, realizzata secondo le più moderne tecniche anti sismiche, ma senza dimenticare il design. La nuova sede Arcivescovile dell'Aquila, che sostituisce la struttura andata distrutta nel corso del terremoto dello scorso aprile, sposa il nuovo filone dell'eco-sostenibilità. L'edificio realizzato dal gruppo Mattarei è una struttura in legno da 850 metri quadri di superficie ed è ubicato nel quartiere di Coppito, a poche centinaia di metri dalla Scuola Sottoufficiali della Guardia di Finanza che ha ospitato l'ultimo vertice del G8. La sede comprende gli uffici del Vescovado e gli alloggi del personale, oltre a una cappella e all'abitazione privata dell'Arcivescovo. La scelta del legno è stata dettata dalla necessità di assicurare livelli di statica e prote-





prendere quella che arriva prima. I nuovi sistemi, invece, fanno rispondere alla chiamata solo la cabina più vicina, tenendo a riposo le altre. All'apparenza sembra semplice, ma in realtà dietro ci sono software particolarmente complessi, regolati da algoritmi che consentono importanti economie di gestione.

### Se un data center consuma quanto un'intera città

Un'altra criticità sul fronte dei consumi energetici riguarda le infrastrutture informatiche. Di questo tema si occupa Energ-IT, progetto capeggiato dalla Fondazione Politecnico di Milano e finanziato dalla Regione Lombardia. «Abbiamo concentrato la nostra attenzione sui consumi dei data center e sulle possibili soluzioni per ridurre i loro consumi – spiega il coordinatore Eugenio Capra –. Stiamo parlando di una stanza che in media consuma 300 kw, vale a dire quanto 100 appartamenti di medie dimensioni. Se poi ci limitiamo ai data center di una banca o di una società It, che solitamente impiegano interi edifici, il consumo è di diversi MW, pari a una piccola città italiana». A livello mondiale l'informatica contribuisce per circa il 3% alle emissioni totali di anidride carbonica, al pari quindi dell'industria aeronautica. Dal punto di vista economico, le bollette incidono per circa il 20% sui costi di gestione di un data center e in Italia il dato è anche maggiore, considerando i prezzi elevati dell'energia elettrica. Il progetto Energ-IT si rivolge in particolare ai data center gestiti da piccole e medie imprese, strette tra la necessità di contenere i budget per via della recessione e l'esigenza di puntare sulla tecnologia per non perdere competitività. «Consci di queste esigenze – prosegue Capra – puntiamo a ottimizzare l'esistente, senza che sia necessario acquistare il nuovo sistema». Concretamente, i ricercatori ricorrono a nuove metodologie e soluzioni software che consentono di distribuire in modo più razionale ed efficiente i carichi di lavoro sulle diverse macchine – ottimizzando così l'impiego dei sistemi di raffreddamento – e di monitorare i pa-

rametri di efficienza. Il risultato è una riduzione media del 20% sul fronte delle emissioni e dei costi.

### L'efficienza attira insediamenti

Le scelte virtuose sul fronte del risparmio energetico e delle fonti rinnovabili possono rivelarsi un driver importante per attirare nuovi investimenti, come dimostra l'esempio del Sud Tirolo. «L'Alto Adige ha da tempo recepito l'ampia importanza di adottare strategie mirate indirizzate al risparmio energetico e all'efficienza energetica – afferma Ulrich Stofner, direttore di Bls (Business Location Sudtirolo Alto Adige), la società provinciale per gli insediamenti e la promozione della localizzazione economica nell'Alto Adige –. Questo ci garantisce una grande forza attrattiva che innesca un processo virtuoso». Secondo un'indagine



**Eugenio Capra**,  
Fondazione  
Politecnico di Milano



**Ulrich Stofner**, Bls

### Quanto mi costi!

**Gap prezzi energia elettrica imprese in Italia rispetto a media imprese Ue (consumi 2007 - prezzi 2008)**

REGIONE/MACRO AREA	CONSUMI (GWh)	GAP ITALIA - UE (MILIONI EURO)	% DEL GAP	MAGIORE COSTO PER IMPRESA
Piemonte	20.226	779	9,3	1.659
Valle d'Aosta	721	28	0,3	1.936
Lombardia	52.575	2.025	24,0	2.114
Trentino Alto Adige	4.343	167	2,0	1.519
Veneto	23.879	920	10,9	1.805
Friuli Venezia Giulia	8.069	311	3,7	2.790
Liguria	3.711	143	1,7	858
Emilia Romagna	19.896	766	9,1	1.606
Toscana	14.718	567	6,7	1.365
Umbria	4.779	184	2,2	1.934
Marche	5.459	210	2,5	1.178
Lazio	12.981	500	5,9	855
Abruzzo	4.955	191	2,3	1.275
Molise	1.060	41	0,5	1.135
Campania	9.210	355	4,2	849
Puglia	11.583	461	5,5	1.182
Basilicata	2.102	81	1,0	1.297
Calabria	2.310	89	1,1	492
Sicilia	10.916	421	5,0	864
Sardegna	4.754	183	2,2	1.058
<b>ITALIA</b>	<b>218.648</b>	<b>8.421</b>	<b>100,0</b>	<b>1.380</b>
Nord Ovest	77.234	2.975	35,3	1.850
Nord Est	56.187	2.164	25,7	1.791
Centro	37.936	1.461	17,4	1.147
Mezzogiorno	47.291	1.821	21,6	904
<b>ITALIA</b>	<b>218.648</b>	<b>8.421</b>	<b>100,0</b>	<b>1.380</b>
Nord	133.421	5.139	61,0	1.825
Centro-Sud	85.227	3.282	39,0	998
<b>ITALIA</b>	<b>218.648</b>	<b>8.421</b>	<b>100,0</b>	<b>1.380</b>

Fonte: Confindustria



di Legambiente, dodici comuni altoatesini rientrano nei primi 20 in Italia per utilizzo delle energie alternative e per impegno nel risparmio energetico. Inoltre, il 56% del fabbisogno energetico della Provincia è soddisfatto grazie all'utilizzo delle fonti rinnovabili come biomasse, energia eolica, solare e idrogeno, con l'obiettivo di raggiungere quota 75% entro il 2013.

Bls sviluppa iniziative di marketing territoriale attivo attraverso eventi specifici (come la promozione dei luoghi più attrattivi per le riprese cinematografiche), con l'obiettivo di far emergere il concetto che il Sud Tirolo è una meta ideale per chi vuole fare impresa, con attività che vanno dalla pianificazione e l'attuazione di lavori di urbanizzazione nelle zone produttive allo sviluppo e bonifica di immobili e aree. La recessione nell'area si attesta su livelli più contenuti rispetto al resto d'Italia e questo contribuisce ad accrescere l'appeal per gli operatori che arrivano da altre regioni. «Gli investimenti per il contenimento dei consumi energetici e la diversificazione sulle rinnovabili – prosegue Stofner – vanno visti in un'ottica di medio-lungo termine, che assicura a conti fatti un contenimento dei costi complessivi d'impresa».

### Un eco-prestito per i privati

Il tema dell'efficienza energetica tocca anche la dimensione dei consumi domestici. Dai nuovi elettrodomestici intelligenti ai sistemi che immagazzinano il calore, all'impiego delle fonti rinnovabili, sono numerosi gli interventi per l'efficienza energetica che possono essere realizzati con un'ottica di ritorno dell'investimento nel medio periodo. Resta, in ogni caso, il problema della spesa iniziale, spesso al di fuori delle tasche familiari. Ed è in questo filone che si muove la proposta di Finco, associazione confindustriale che raggruppa quelle imprese che fanno prodotti, impianti e servizi per le costruzioni: un eco-prestito a supporto dei cittadini che investono nel miglioramento dell'efficienza energetica della propria abitazione. Il finanziamento avrebbe un massimale di 30mila euro, sarebbe a tasso zero e con durata decennale. L'iniziativa, suggeriscono i promotori,

## 10 regole per l'ufficio

Il decalogo dell'efficienza energetica di Greenpeace

1. **Acquista i prodotti a maggior efficienza energetica**
2. **Usa lampade fluorescenti compatte a risparmio energetico**
3. **Installa sistemi di illuminazione intelligente**
4. **Ottimizza l'uso dello stand-by**
5. **Abbatti i consumi del monitor**
6. **Stacca la spina!**
7. **Non riscaldare più del necessario**
8. **Installa vetri isolanti, o convinci il datore di lavoro a farlo**
9. **Aria le stanze velocemente**
10. **Controsoffitta!**

## La strada degli accordi commerciali

Il caso E.On Energia

La strada verso l'efficienza energetica passa anche attraverso iniziative mirate degli operatori elettrici per indirizzare i consumatori verso scelte "verdi". In questa direzione si muove la strategia di E.On Energia, la società di vendita di energia elettrica e gas di E.On Italia, che ha recentemente siglato un accordo con Domotecnica (franchising nazionale costituito da aziende di installazione di impianti termoidraulici), con la previsione di offrire uno sconto del 10% ai clienti che acquistano una nuova caldaia più efficiente in termini di consumi (30% in meno). Un'opportunità che mira a sfruttare anche i benefici fiscali – detrazione al 55% – per i nuovi impianti domestici.

E.On ha siglato, inoltre, un accordo con Acrib (Associazione Calzaturifici Riviera del Brenta) per la fornitura di energia elettrica e gas a prezzi agevolati alle 700 aziende associate. I clienti corporate hanno la possibilità di scegliere, tra le diverse offerte, anche la fornitura di elettricità con certificazione Recs (Renewable Energy Certificate System), che attesta l'utilizzo di energia pulita al 100%, senza costi aggiuntivi in bolletta. In cambio, le aziende ottengono la patente "green" per il loro impegno in difesa dell'ambiente e la testimonianza di consumi responsabili.

potrebbe essere in prima istanza sostenuta accedendo alle risorse della Cassa Depositi e Prestiti e successivamente anche dalle Fondazioni bancarie. ■

Luigi dell'Olio