



Marketing territoriale, le sfide di domani

Il marketing territoriale è uno strumento cruciale per individuare e mettere in atto strategie di qualità per lo sviluppo locale. La Camera di Commercio di Pavia lavora da oltre sei anni sul tema, dedicando più di altre CCAA italiane energie e risorse per creare sinergie con il mondo imprenditoriale e quello finanziario. Operare in modo collaborativo è infatti la via più efficace per valorizzare la realtà del territorio della Provincia di Pavia.

Di questi argomenti si è parlato al **workshop "Nuove sfide di marketing territoriale. Prospettive di sviluppo locale per la Provincia di Pavia"** svoltosi il **15 novembre 2006** presso la Sala Consiliare della Camera di Commercio di Pavia. Si è trattato di una mattina dedicata alla discussione e al confronto con la partecipazione di amministratori locali, imprenditori, rappresentanti del credito locale, docenti universitari e ricercatori, giornalisti.

All'apertura dei lavori è stato lo stesso Piero Mossi, Presidente della Camera di Commercio di Pavia, a ribadire l'importanza dell'incontro per consolidare le collaborazioni già esistenti e stabilire nuove opportunità di collaborazioni interistituzionali: Mossi ha sottolineato che si tratta di "un progetto impegnativo da portare avanti insieme se si vuole raggiungere l'obiettivo di far conoscere ulteriormente il valore del territorio pavese".

L'importanza di stabilire una corretta strategia di marketing territoriale è stata poi sottolineata dal professor **Matteo Giuliano Caroli dell'Università LUISS** di Roma (moderatore dei lavori del workshop), che si è soffermato sulla necessità di una internazionalizzazione non solo delle imprese ma anche delle persone evidenziando l'incisività degli interventi che l'Ente camerale di Pavia ha attuato dal 2000 ad oggi, consapevole della necessità di rendere più dinamico il proprio territorio.

In due successivi interventi, **Alessandro Scaccheri, dirigente Formaper** (Azienda Speciale della Camera di Commercio di Milano) e **Paolo Rizzi, Docente di Economia**

F**O****C****U****S**

A cura di
Elisabetta Morandotti

Locale dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza, hanno presentato l'ultimo lavoro realizzato dalla Camera di Commercio cui hanno collaborato: "Analisi competitiva e benchmarking territoriale per l'attrazione degli investimenti".

Dall'analisi è emersa la necessità che Pavia, per essere competitiva, promuova la partecipazione attiva e decisa di tutti i soggetti coinvolti: "lo sviluppo va governato attraverso un processo di innovazione condiviso, attraendo menti sveglie e creative, facendo della conoscenza e della qualità il vero valore aggiunto del territorio. Pavia ha ottenuto buoni risultati nella fase di analisi strategica e nel benchmarking comparativo con i competitor, ma deve ora attivarsi nella fase di marketing operativo".

Di qualità e approccio innovativo ha parlato anche **Marco Berchi direttore del periodico Qui Touring** che ha sottolineato come "l'offerta turistica deve adeguarsi alle diverse modalità che

hanno oggi i turisti nell'avvicinarsi e vivere un territorio. La qualità di offerte e servizi non deve essere un'esclusiva di poche isole d'eccellenza, ma una mentalità diffusa in ogni aspetto dell'accoglienza turistica, dal personale ai prezzi. Questi ultimi devono tenere conto di un mercato che offre un

numero sempre crescente di alternative".

Marco Berchi ha evidenziato inoltre come "perseguire la qualità degli attrattori turistici (culturali e ambientali, in primo luogo) significa adottare un approccio sostenibile all'uso degli attrattori stessi: quindi qualità, in questo caso, coincide con sostenibilità e capacità di trovare un giusto equilibrio tra la legittima e doverosa conservazione dei beni e la loro valorizzazione e fruizione".

Marco Celè (Confindustria Lombardia - Referente Politiche Industriali e Ricerca e Innovazione), ha sottolineato il ruolo delle associazioni di categoria nel favorire l'attuazione di provvedimenti utili a generare un contesto territoriale propizio all'attività delle imprese esistenti e conseguentemente utili per attrarre nuovi investimenti d'impresa.

L'interessante case study su Torino e Provincia è stato esposto da **Daniele Salanitro (Referente per lo Sviluppo Locale e Marketing Territoriale della Provincia di Torino)** che ha presentato sinteticamente il progetto di

marketing territoriale che il capoluogo piemontese ha attuato negli ultimi anni e che si è sviluppato attraverso quattro strumenti principali di intervento: intesa istituzionale di programma; patto territoriale; contratto di programma; contratto d'area.

Daniele Salanitro ha evidenziato come "tutta la strumentazione negoziata è resa possibile grazie all'utilizzo razionale e integrato di risorse pubbliche (comunitarie, nazionali, regionali, provinciali e comunali) e di imprese private.

Anche per il Patto Territoriale "la concertazione pubblico-privato è il metodo di governo del suddetto sviluppo locale integrato ed eco-sostenibile".

Infine, in rappresentanza del polo finanziario, **Laura Campanini (Servizio Studi e Ricerche di Banca Intesa)** e **Marco Ruju (Banca Intesa Infrastrutture e Sviluppo)** hanno presentato una relazione su come è cambiata la finanza locale e su quale sia il nuovo ruolo assunto dal

sistema bancario: i mercati finanziari e il sistema bancario diventano partner per realizzare progetti con la tecnica del project financing, che permette di realizzare infrastrutture pubbliche con capitali privati. Ai partecipanti è stato distribuito il libro "Promuovere il territorio. Guida al Marketing

Territoriale e strategie di sviluppo locale" (a cura di Paolo Rizzi e Alessandro Scaccheri - Franco Angeli, Milano 2006), che nel capitolo conclusivo raccoglie le testimonianze del-

l'intenso lavoro realizzato dalla Camera di Commercio di Pavia negli ultimi sei anni.

Il workshop promosso dalla Camera di Commercio di Pavia ha confermato l'accordo e la comune volontà di collaborare per proseguire e affermare il percorso di marketing intrapreso che ha finora ottenuto risultati incoraggianti.

Riportiamo qui di seguito i passaggi più significativi dell'"Analisi competitiva e benchmarking territoriale per l'attrazione degli investimenti".

Sia la versione integrale che quella sintetica dello studio, come i lucidi degli interventi dei relatori e le immagini dell'evento, possono essere scaricati dal sito internet della CCIAA di Pavia www.pv.camcom.it nella sezione Comunicazione esterna > Eventi.



Il marketing territoriale è uno strumento cruciale per individuare e mettere in atto strategie per lo sviluppo locale. A questo tema, la CCIAA ha dedicato un workshop

Analisi competitiva e benchmarking territoriale per l'attrazione degli investimenti

Il forte dinamismo e la crescente apertura dei mercati globali hanno modificato il concetto di competitività. Accanto alla tradizionale competizione tra Paesi e imprese si va sempre più affermando una competizione tra sistemi territoriali e si assiste all'imporsi di nuovi fattori competitivi (Ciciotti, Rizzi, 2005). In questo contesto assume un ruolo fondamentale il marketing territoriale quale insieme di azioni finalizzate sia ad attrarre investimenti e/o turisti dall'esterno sia a promuovere il territorio nei confronti di imprese e cittadini.

La qualità dei servizi offerti dalla CCIAA di Pavia nel campo dello sviluppo territoriale nasce da una **corretta pianificazione degli interventi**.

Nella consapevolezza che l'incisività delle azioni di promozione di un territorio è basata su **un'autodiagnosi**, finalizzata a fotografare lo stato socioeconomico del territorio e a metterne in luce le principali caratteristiche, si è intrapreso un percorso di studio piuttosto articolato.

Nella fase iniziale si è analizzato il territorio pavese con la prospettiva di delineare le principali caratteristiche di "spendibilità" e attrattività dello stesso, limitando il campo di indagine allo studio della provincia e alla sua configurazione attuale.

Attraverso l'**analisi SWOT** della provincia, la **mappatura delle aree attrezzate, interviste e focus group** ai principali referenti economici territoriali, si è entrati in possesso di una base di dati caratterizzanti la provincia sotto il profilo socio economico e istituzionale. In seguito, si è andati oltre alla prospettiva "locale" contingente sviluppando **un'analisi comparata** di medio periodo con territori aventi caratteristiche analoghe, al fine di costruire una base conoscitiva ampia per definire, in modo razionale e realistico, gli obiettivi strategici e operativi da raggiungere nel medio periodo.

Il presente lavoro si inserisce con coerenza rispetto al percorso di medio-lungo periodo intrapreso nel territorio pavese dalla Camera di Commercio di Pavia, rappresentandone la naturale prosecuzione lungo il processo di **identificazione del proprio posizionamento di mercato e dei segmenti di investitori più interessati**. In particolare, la pregressa prospettiva "locale" contingente è stata implementata attraverso un'**analisi comparata con territori di caratteristiche analoghe**.

Attraverso un'analisi di benchmarking¹ si è cercato di mettere a fuoco i vantaggi e gli svantaggi competitivi delle diverse esperienze territoriali, al fine di inquadrare, in un'ottica di sviluppo locale, la provincia di Pavia e posizionarla nel mercato rispetto ad altri territori potenzialmente concorrenti che possono risultare più o meno attrattivi.

Le attività di marketing territoriale: l'esperienza pavese

La provincia di Pavia ha conosciuto negli ultimi anni un processo di trasformazione del proprio modello di sviluppo, che da un lato conosce la crisi di settori di attività tradizionali (quale il calzaturiero ed il meccanico-calzaturiero che ha colpito l'area di Vigevano e comuni limitro-

fi) e dall'altro l'affermazione di comparti economici prima meno rilevanti nel contesto provinciale.

Accanto all'evidente aumento del livello di terziarizzazione, sia in termini di ricchezza prodotta, sia in termini occupazionali, che ha interessato il territorio provinciale nell'ultimo decennio si assiste ad un ridimensionamento del comparto agricolo (-9,8% tra il 1995 e il 2004) e delle attività industriali. In tale contesto la Camera di Commercio ha intrapreso un percorso di marketing territoriale che consentisse **l'emersione delle vocazioni e specificità locali e offrisse le opportunità per sfruttarle e potenziarle, attraendo nuove risorse e investimenti**.

Tra le attività poste in essere, si ricordano principalmente:

- l'organizzazione e la preparazione formativa di una **funzione operativa**, al proprio interno, volta a promuovere la conoscenza e lo sviluppo economico del territorio provinciale in un'ottica futura di "investment attraction" e "investment service";
- la creazione di una **banca dati on-line** sulle **opportunità localizzative** provinciali nella quale sono disponibili schede con dati, cartogrammi e foto, delle aree a destinazione produttiva che consente di selezionare a livello comunale - sulla base di specifiche chiavi di ricerca - aree attrezzate, superfici destinate ad attività economiche, immobili industriali dimessi;
- la predisposizione di un **sito web** strutturato per fornire all'utente/potenziale investitore un'informazione a tutto tondo sulle caratteristiche socio-economiche-culturali-ambientali della provincia di Pavia;
- l'attivazione di diversi **percorsi formativi** volti a creare una base omogenea di conoscenze e competenze in marketing territoriale;
- l'attuazione di un **percorso di analisi e studio** di ampia portata informativa volta a diffondere una maggior conoscenza delle caratteristiche territoriali dell'area pavese, a far emergere vocazioni di aree subprovinciali omogenee (es. lo studio "Investire a Pavia: analisi delle capacità competitive di due aree sub-provinciali. L'asse Sud Milano e asse Broni-Stradella-Mortara"), a rendere più appetibile la provincia e ad offrire una base cognitiva completa sulla quale definire politiche di sviluppo locale e azioni mirate di marketing territoriale creando strumenti operativi utili;
- la realizzazione di **convegni** e iniziative di animazione territoriale;
- la partecipazione al **concorso Sfide** con un award come uno dei 30 migliori progetti nazionali della pubblica amministrazione;
- l'elaborazione di **documenti di comunicazione e promozione** (brochure, depliant, ecc.).

Il posizionamento e le prospettive strategiche per Pavia

Se è vero ciò che dice Krugman², overosia che la **concentrazione geografica di molte imprese in un territorio è un fenomeno che tende ad autoalimentarsi**, è allora auspicabile immaginare l'azione di attori pubblici locali finalizzata ad incentivare l'introduzione e il raffor-

zamento delle specializzazioni produttive "migliori" nei propri territori.

Al contempo, si dica come al prodotto territoriale possa essere attribuito un duplice significato: le infrastrutture e le attività presenti in una data località rappresentano la **parte hard dell'offerta**, mentre l'immagine, l'accesso all'informazione, i servizi offerti all'imprenditorialità, il know how costituiscono la **parte soft dell'offerta** (Ashworth, Voogd, 1990; Casella, 1997).

Si evidenzia anche come la componente soft o immateriale sia la fonte principale della differenziazione dell'offerta e dell'ottenimento di vantaggi competitivi territoriali (Rizzi, Scaccheri 2006). Ne consegue un quadro in cui strutture di eterogenei sistemi locali concorrono al fine di attrarre imprese di specifici settori identificati come obiettivo, facendo leva in particolare su quelle che sono le componenti immateriali del territorio.

L'analisi dei casi di aree competitor con Pavia, così come quella delle best practice, hanno sostanzialmente messo in evidenza questo spaccato, con un'ulteriore specifica suddivisione tra territori, che per scelta esogena, evoluzione storica o vincoli di finanziamento, sono fortemente specializzati **nell'offerta di servizi** più operativi, quali la gestione delle aree, il sostegno all'imprenditorialità, il supporto all'internazionalizzazione, ecc. ed altri, che per fase del proprio processo di marketing o per razionale scelta strategica, hanno una precisa focalizzazione sulle **azioni di comunicazione**.

Altra variabile di diversificazione è poi sicuramente la capacità dei diversi soggetti esaminati di attivare azioni di marketing territoriale in grado di esprimere scelte concertate, condivise, espressione di una valutazione sinergica tra enti ed istituzioni, pubblici e privati. In questo senso, si sottolinea come la questione della **concertazione** (o, ancor meglio, della partecipazione) nel sistema attuale diviene una componente fondamentale del processo di marketing.

È questo il tema del **marketing interno** (Caroli 1999; Ciciotti, Rizzi, 2003), che diventa una condizione essenziale per promuovere strategie di sviluppo territoriale condivise ed efficaci: prima ancora di spingersi per attrarre investimenti o promuovere i territori sul mercato della competizione dei sistemi locali, emerge l'esigenza di rafforzare la condivisione collettiva delle strategie, rafforzare l'immagine collettiva della città e i progetti prioritari (Ciciotti, Rizzi, 2005).

Nella figura che segue si cerca di sintetizzare il **posizionamento del territorio pavese rispetto ai competitor**, attraverso una matrice: livello di concertazione (ascisse) / focalizzazione strategica (ordinate).

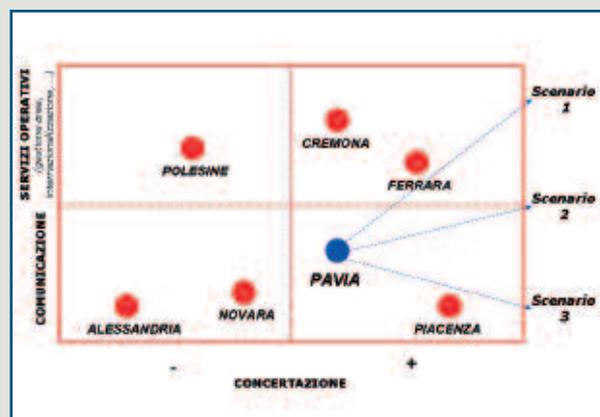
Mediante questa matrice si vuole evidenziare come le sette differenti province analizzate abbiano implementato **strategie di marketing territoriale** estremamente diversificate, pur avendo caratteristiche strutturali dell'offerta molto simili. Senza per ora voler soffermarsi sull'efficacia che tali strategie hanno avuto sui territori oggetto d'indagine, appare chiaro come, per esempio, le province di Ferrara o Piacenza abbiano ricercato (seppur con strumenti dissimili) livelli di coordinamento delle decisioni reticolari ed interattivi. In generale, un approccio di tipo **governance o bottom-up è stato vincente**, nonostante abbia resi necessari un maggiore dispendio di energie e risorse ed un più esteso tempo di attesa, rispetto ad un approccio di tipo tradizionale.

Come si può notare in questa matrice, Pavia si colloca in **posizione intermedia** rispetto ai casi esaminati, con un livello medio-alto per il processo di concertazione ed una strategia di marketing focalizzata in prevalenza su **azioni di comunicazione territoriale**, piuttosto che di servizio operativo alle imprese, di cui la Camera di Commercio ha già avviato una prima sperimentazione.

A tal proposito, si dica che il percorso di marketing del territorio pavese, animato grazie ai continui sforzi dell'ente camerale, è stato progettato in modo organico ed articolato, ma ha trovato alcune difficoltà che ne hanno rallentato l'evoluzione recente.

Fin dal principio, la Camera di Commercio di Pavia ha voluto sperimentare un organico sistema a rete (metodologia non consueta per il territorio in questione), in cui vi fosse un tessuto integrato di interlocutori (Scaccheri, 2006).

Inoltre, le principali azioni di marketing intraprese hanno avuto come prevalente obiettivo quello di comunicare il territorio all'esterno (sito web sul marketing territoriale, convegno di presentazione dell'iniziativa, brochure informativa, banca dati sulle opportunità organizzative, rapporti di ricerca su area di Pavia, Vigevanese e subaree pavesi).



È tuttavia indubbio che, in riferimento ai principali competitor analizzati, Pavia risulti avere una sorta di precarietà delle sue azioni di marketing. Le stesse, seppur con un retroterra di preparazione articolato ed approfondito (rilevante e non comune a numerosi dei territori presi in esame è, per esempio, il forte impegno dell'ente camerale nella formazione del personale interno ed esterno e l'impegno finalizzato alla creazione di un network interno di risorse con specifici compiti e funzioni), risultano oggi deboli nell'intensità e nella specializzazione.

Appare in ogni caso chiaro come il contesto pavese, attraverso questa sua continua ed approfondita attività di analisi e studio territoriale, abbia oggi la grande opportunità di **intraprendere una nuova fase pro-attiva di marketing** in senso stretto, in grado di mettere a frutto, in modo anche più coerente e rapido rispetto a quello che è stato in altri territori, le importanti azioni conoscitive e strategiche svolte in questi anni.

Con la figura seguente si vuole sintetizzare il **posizionamento di Pavia e dei suoi competitor** rispetto a due variabili di rilevanza fondamentale per valutare la qualità degli strumenti preparatori alle concrete fasi di marketing operativo.

In particolare, si prendono qui in esame il **processo di sensibilizzazione alle politiche di marketing territoriale** ed il **livello di approfondimento e qualità dell'analisi territoriale**.



La prima variabile tiene in considerazione tutte quelle azioni mirate a coinvolgere e sensibilizzare, in un identificato processo di marketing, i diversi stakeholder di un territorio, incluse quelle attività (convegni, formazione...) finalizzate a creare una cultura di marketing diffusa (nella sua accezione più ampia).

La seconda variabile sintetizza la qualità e l'approfondimento degli output dell'analisi. Si tenga poi naturalmente conto che non tutti i territori partono da un medesimo stato delle cose, anche se la numerosità degli strumenti posti in essere, il tempo dedicato alle eterogenee attività e la numerosità dei soggetti coinvolti in questo processo sono sicuramente buoni indicatori di risultato.

In questo senso, il lavoro svolto da Pavia risulta sicuramente eccellente, anche se ciò non toglie come si riscontri una sostanziale "timidezza" nell'affrontare azioni concrete di marketing operativo.

Dopo aver ricordato quanto possono esser diversificate le strategie di marketing implementate da territori pur tra loro non troppo dissimili ed dopo aver enfatizzato quanto importante sia il livello qualitativo dell'analisi ed il processo di sensibilizzazione del territorio, alla luce anche di quanto accaduto nelle migliori esperienze analizzate, si desumono per Pavia **tre scenari ipotetici di riferimento per il prossimo futuro**.



1° scenario: l'agenzia

L'ente camerale decide di costituire **un'agenzia ad hoc per le attività di marketing operativo** (con una parti-

colare focalizzazione sui servizi operativi alle imprese).

In particolare, nel caso dell'esperienza pavese, si potrebbe ipotizzare l'implementazione nel network di risorse già attivato dalla Camera di una sola figura professionista con esperienza in realtà territoriali strutturalmente simili e con una forte specializzazione nel sistema delle imprese e delle relazioni internazionali. In questo caso, il ricorso ad una risorsa esterna interagente con la funzione camerale (l'agenzia sarebbe operativamente costituita dal professionista e dal network di risorse coordinate dalla Camera) sarebbe motivato da una rinnovata specializzazione dell'autorità di marketing verso i servizi operativi: obiettivo specifico sarebbe quello di attivare un processo pro-attivo ed efficiente di gestione delle aree (attrazione di investimenti greenfield e brownfield) e reperimento di fondi (Unione Europea, finanziamenti statali...) in grado nel tempo di autofinanziarsi e reperire capitale integrativo per le azioni di mera comunicazione. La stessa risorsa dovrà naturalmente essere coerentemente coordinata con le attività dello Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) e dei diversi servizi già presenti sul territorio. In questo senso, un esempio di **agenzia "service-oriented"** (pur non assimilabile a Pavia per rilevanza e storia della struttura) potrebbe essere quello di Si.Pro. (Ferrara).

I.T.P. rappresenta invece un caso di eccellenza con una forte caratterizzazione verso l'attrazione di investimenti esteri. In generale, molte delle esperienze di successo hanno evidenziato la presenza di un'agenzia o comunque di un organo indipendente nella gestione operativa.

2° scenario: struttura camerale operativa

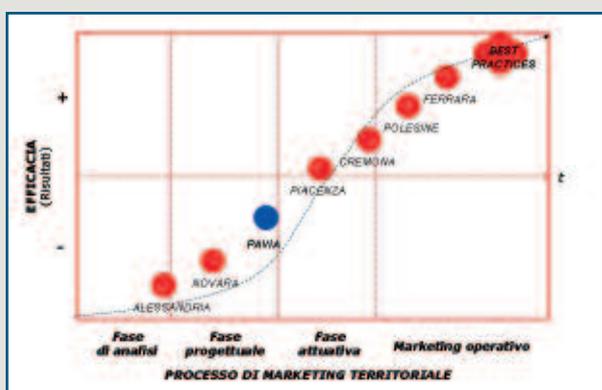
Scenario maggiormente verosimile rispetto al precedente è quello di una rinnovata e partecipata struttura camerale operativa, in stretto collegamento con gli attori istituzionali locali, la quale rafforzi gli strumenti di comunicazione a sua disposizione ed allo stesso tempo attivi alcune funzioni di raccordo tra le imprese ed i servizi territoriali ad esse preposti. Non solo soggetto facilitatore, ma una struttura che, attraverso un piano budget annuale, un piano di marketing e comunicazione (definito e condiviso), esprima all'esterno il territorio con appeal per i target identificati, ma allo stesso tempo, con eguale dispendio di risorse ed efficacia, sappia offrire alcuni servizi concreti alle imprese che si vogliano insediare. Rispetto alla definizione delle imprese-obiettivo, si dica come, dallo studio dei diversi casi, siano emersi eterogenei approcci di marketing del territorio. In questo senso, la letteratura (Caroli, 1999; Varaldo, 2000) identifica come le funzioni⁵ del marketing territoriale siano diverse e si possano riassumere nel mantenere e consolidare ciò che già esiste (marketing territoriale di radicamento dell'esistente), svolgere azioni di animazione e di promozione per far nascere in loco nuove iniziative e nuove imprese (marketing territoriale di promozione del nuovo), sfruttare le nuove modalità con cui si determina il "technology transfer" dalla ricerca alla produzione (marketing territoriale per l'innovazione), attivare i meccanismi istituzionali e gli strumenti di intervento utili a recuperare una diversa e migliore capacità propositiva e

competitiva nell'attrarre investimenti esogeni, in specie dall'estero (marketing territoriale di attrazione). Territori come il ferrarese o il Polesine hanno scelto di avere come priorità il rafforzamento del tessuto economico esistente e la creazione di nuova imprenditorialità, altri come quello piemontese (ITP) hanno invece optato per una chiara azione di attrazione dall'esterno (in questo caso, estero) di investimenti in determinati settori definiti "strategici" per lo sviluppo futuro. Per Pavia questa scelta non appare ancora chiara, o meglio non sono ancora identificabili con precisione i target di azione. Si tratta di attivare scelte operative specifiche rispetto ai singoli target già individuati con le analisi S.W.O.T. delle sub aree provinciali.

3° scenario: struttura camerale dedicata

Ultimo scenario ipotizzato è quello di una struttura camerale dedicata, con risorse economiche costanti, l'evoluzione forse più coerente con il percorso svolto dal territorio fino ad oggi. Nel caso particolare, si è poi qui prospettato un organismo con una decisa specializzazione nell'attività di comunicazione, un soggetto che sia capace di catalizzare e mettere in relazione le diverse risorse locali, godendo tuttavia di una necessaria autonomia gestionale ed organizzativa. Rispetto al passato, è tuttavia auspicabile una maggiore focalizzazione alla fase attuativa rispetto a quella progettuale.

Con la figura seguente si è cercato di evidenziare la posizione della provincia lombarda e delle altre province esaminate rispetto alla fase del processo di marketing in cui sono collocabili ed all'efficacia dei risultati raggiunti fino ad oggi. La figura vuole in sostanza dare rappresentazione di un **tipico ciclo di vita di un progetto di marketing per un territorio**.



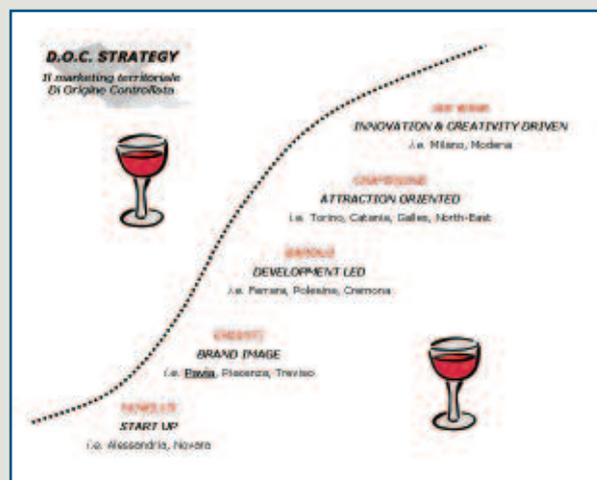
La linea tratteggiata evidenzia il livello medio di efficacia complessiva raggiunto dai differenti territori nelle diverse fasi del processo. Oltre a verificare la fase nella quale un territorio oggi si trovi, attraverso gli scostamenti - in senso peggiorativo o migliorativo - degli stessi rispetto la linea tratteggiata, si può avere indicazione della - peggiore o migliore - efficacia raggiunta in una determinata fase rispetto alla media dei territori.

Come si può notare dalla figura, inopinabilmente le aree che sono più avanti nel processo di marketing territoriale sono anche quelle che hanno raggiunto migliori feedback. Pavia ottiene ottimi risultati per ciò che concerne la fase progettuale (migliori rispetto ai soggetti che si trovano nel medesimo

stadio), ma ha intrapreso saltuariamente una fase attuativa.

Con il presente lavoro la fase di audit (interno ed esterno) può per esempio considerarsi articolatamente ultimata, non sono tuttavia ancora definiti compiutamente i gruppi target attuali e potenziali. In questo caso sarebbe auspicabile da parte della struttura camerale individuare un target di riferimento, per es. gruppi di imprese, senza per questo trascurare eventuali iniziative in rete locale per favorire l'attrazione di visitatori, turisti e residenti, in una logica che tenda a definire obiettivi specifici in presenza di risorse scarse. Da quanto emerge dalle analisi territoriali, sarebbe auspicabile che, accanto ad una strategia di consolidamento di settori di eccellenza come quello sanitario (in stretta connessione con la facoltà di medicina), si investisse nell'attrazione di capitali (brownfield⁶ e greenfield) in comparti industriali, già parzialmente sviluppati, ma di sicuro sviluppo futuro e legati ai mercati internazionali, come per esempio quello delle biotecnologie, il chimico ed il terziario avanzato. Divengono quindi essenziali l'elaborazione di un piano operativo di marketing (con discussione partecipata delle diverse componenti interessate) e la sua implementazione attraverso l'inizio dell'attività di promozione verso gli utenti target, gli strumenti operativi (incentivi, ...) e le partnership pubblico-private (è importante che il sistema locale sia incentivato a riconoscere nelle azioni di marketing territoriale una priorità). Il piano dovrà essere coerente con quella che è la strategia condivisa.

Nella figura che segue si illustrano cluster di territori, classificati secondo la differente strategia di marketing implementata. In modo figurativo, ad ogni approccio strategico viene associata una tipologia di vino che ne richiami il contenuto. In generale, si tratta di strategie molto differenziate e basate su modelli di sviluppo territoriale non replicabili, per questo non classificabili in una graduatoria. È così che territori come Milano e Modena, impegnati da anni in percorsi di incentivazione ed accompagnamento alla creatività (in prevalenza Milano) o all'innovazione (in prevalenza Modena) siano identificati con una strategia innovativa e di nicchia. Allo stesso modo, Torino e le agenzie delle regioni straniere analizzate hanno come mission prevalente l'attrazione di investimenti esteri; Ferrara, Cremona ed il Polesine lo sviluppo del tessuto imprenditoriale interno; Alessandria e Novara



si collocano ancora in una fase start-up. Pavia, seppur coi limiti precedentemente evidenziati, ha fatto emergere fino ad oggi una focalizzazione d'intenti rivolta in modo più intenso al miglioramento della brand image del proprio territorio, azione fondamentale sia per attrarre investimenti esterni sia per potenziare la creazione di imprese endogene. Se la stessa volontà sarà perseguita anche in un piano operativo futuro, la stessa strategia dovrà essere affinata, plasmando un'immagine di territorio verosimile (attraverso lo studio anche dei canali di comunicazione - il sito potrebbe essere un ottimo punto da cui partire - e degli strumenti più idonei), ma soprattutto coerente con i target identificati.

NOTE:

1 Sul piano teorico, il benchmarking è un procedimento sistematico e permanente per confrontare i processi di un'organizzazione con quelli di altre che hanno sviluppato, in un determinato settore, sistemi eccellenti. Il principio di base è individuare, studiare e infine emulare esperienze positive per assicurarsi una prestazione superiore.

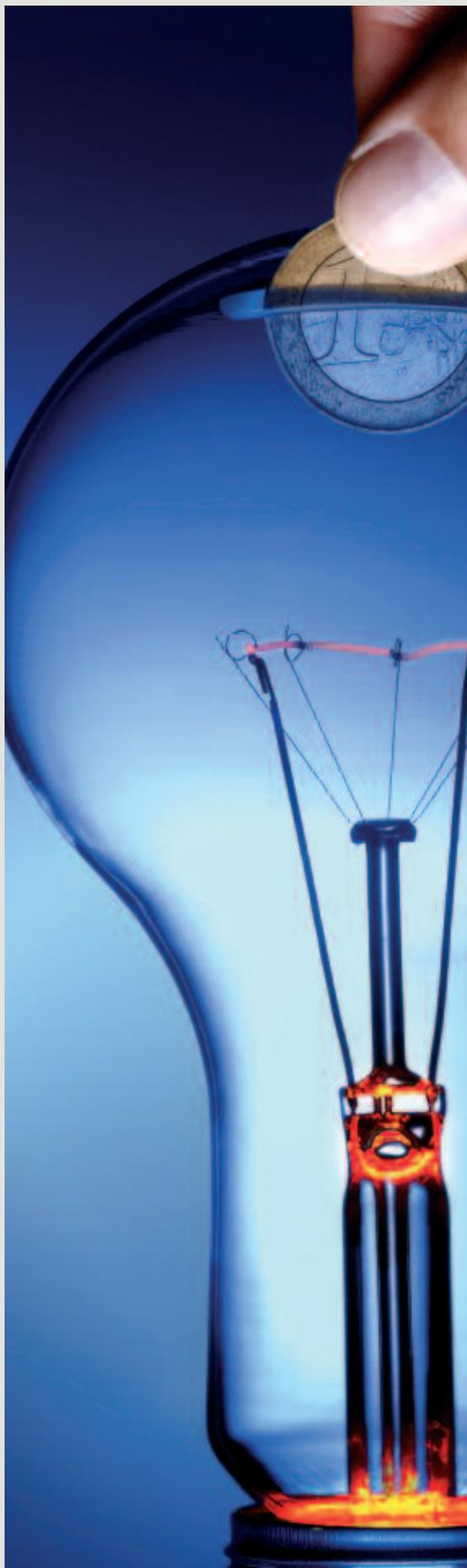
2 Krugman P. (1995), *Geography and Trade*, Mit Press, Cambridge

3 Si pensi alle numerose realtà pubbliche e private coinvolte nel Piano Strategico di Piacenza (Patto per Piacenza - 2000 - Vision 2020 - 2006) e nel "Patto territoriale per Ferrara (1998-2006) o nel progetto di marketing territoriale "Investinferrara" (2001-2007).

4 A tal proposito, si sottolinea come il marketing trova motivo di applicazione ad un contesto territoriale solo se diviene espressione di una politica di network tra i diversi stakeholder della comunità locale.

5 VARALDO, R. VARALDO, Introduzione - l'attualità del marketing territoriale contenuta in N. BELLINI, *Il marketing territoriale - Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Biblioteca Premio Philip Morris per il marketing, Franco Angeli, Milano, 2000, pag. 11.

6 Si tenga conto di come il tessuto produttivo interno abbia oggi una netta prevalenza di piccole imprese.





Dal verde della Lomellina all'azzurro del mare, la Abalon Marine è un'impresa che, senza smarrire la dimensione artigianale del lavoro e puntando sulla qualità, sulla cura dei dettagli e su contenuti innovativi, è riuscita a ritagliarsi una nicchia nel fiorente e prestigioso mercato della cantieristica navale italiana.

L'avventura ha inizio nel 2003 a Rosasco, piccolo paese vicino a Robbio, quando Angelo Canella e Gianpaolo Gardino, già titolari dell'azienda Robbiocar attiva nel settore della lavorazione della vetroresina, insieme a Carlo Bianconi, decidono di mettere a frutto nel settore nautico la loro esperienza nell'uso di questa tecnologia. Oggi l'azienda conta 7 dipendenti e ha un fatturato annuale di circa 500.000 euro. E' ancora amministrata dai tre soci fondatori che sono riusciti a raggiungere un primo importante traguardo: la progettazione di un motoscafo di notevoli dimensioni interamente pensato e costruito nel cantiere di Rosasco.

Questo modello di barca a motore, l'unico prodotto da Abalon Marine, si chiama Abalon 38 ed è lungo circa 11,38 metri. Il suo interno può essere allestito in diverse soluzioni e la motorizzazione può variare. Nel cantiere sono stati progettati e costruiti il prototipo e lo stampo di tutta l'imbarcazione, interni compresi. Ad oggi sono stati costruiti 8 Abalon 38 con diversi allestimenti interni e motorizzazioni. Nel 2006 la Camera di Commercio di Pavia ha conferito ad Abalon Marine il premio dei Benemeriti del Lavoro per la categoria "Il nuovo a Pavia". A raccontare come sia nata l'idea di un cantiere navale tra le risaie è uno dei soci fondatori, Angelo Canella.

Rosasco è un posto insolito per un cantiere navale, perché proprio qui? Un sogno di bambino o solo circostanze favorevoli?

"Abalon Marine nasce a Rosasco perché io e Gianpaolo Gardino della Robbiocar già possedevamo un immobile in loco, stabile il cui uso è stato destinato a sede dell'Abalon Marine. L'idea di aprire un cantiere navale nacque da quat-

Abalon, motoscafi "made in Lomellina"

a cura della redazione



tro teste, i quattro soci originari. La scelta di costruire navi non ha origine tanto da un 'sogno' quanto da una serie di circostanze favorevoli in un momento favorevole: la provenienza dei soci fondatori dal settore della carrozzeria (la Robbiocar produce furgoni in vetroresina), il fatto di avere già un posto ideale dove avviare l'attività e la dimestichezza con i materiali di costruzione che sono più o meno gli stessi utilizzati nell'ambito della carrozzeria. Per la realizzazione di un'imbarcazione come quella che avevamo in mente servono infatti la vetroresina, materiale che costituisce tutta la sagoma dello scafo, legno e pelle o simil-pelle per gli interni e un'adeguata motorizzazione, che viene da fornitori esterni".

Fondata nel 2003, si sta affermando nel prestigioso mercato della cantieristica navale italiana. Nel 2006 ha ricevuto il premio della Camera di Commercio "Il nuovo a Pavia"

Rosasco si trova più vicino alle risaie che al mare. Questo non penalizza la competitività della vostra azienda?

"Assolutamente no. In primo luogo l'unico motivo per cui un cantiere navale potrebbe risentire della sua lontananza dal mare è per la parte relativa al collaudo e del successivo trasporto delle imbarcazioni per la consegna al cliente. Ma poiché le barche fino a 20 metri possono tranquillamente essere trasportate via terra con gli appositi carrelli o con mezzi pesanti, nel nostro caso non si pone il problema. L'Abalon 38 ha una lunghezza di poco più di 11 metri. Per quanto riguarda il collaudo invece, questo è stato fatto sul prototipo. Tutti i successivi Abalon 38 vengono creati su quello stesso stampo quindi, una volta finiti, non necessitano più del collaudo. Infine non dimentichiamo che uno dei due più grandi gruppi navali in Italia, Azimut, si trova ad Avigliana, in provincia di Torino, tra le colline. Questo non gli impedisce di essere leader nel settore".

Altri importanti concorrenti?

"L'Italia da sola detiene quasi la metà dell'intera produzione navale mondiale, quindi non ha neanche senso fare un elenco di concorrenti. Tra l'altro molti di loro si sono radunati in gruppi, per essere in grado di soddisfare tutte le richieste del mercato con un unico nome. Quello che si può certamente dire è che in Italia sono due le "joint-venture" che si spartiscono la fetta più grande del mercato: il colosso

Azimut, in provincia di Torino, e il gruppo Ferretti Yachts”.

Quanti modelli produce Abalon Marine?

“Attualmente Abalon Marine produce un unico modello d'imbarcazione, l'Abalon 38. Si tratta di un motoscafo omologato in classe B, il che significa che può navigare in un mare con onde fino a 4 metri. Per intenderci: può tranquillamente navigare nel Mediterraneo e nei laghi, ma non potrebbe affrontare l'oceano.

L'Abalon 38 è un tipo di motoscafo tecnicamente definito “open”, cioè con la cabina guida aperta, dunque un modello di barca decisamente sportivo”.

Chi sono i vostri clienti?

“Principalmente privati, diportisti e appassionati. E poi le aziende, quelle che noleggiavano a loro volta imbarcazioni da diporto e quelle che desiderano possedere mezzi di svago da mettere a disposizione dei propri dipendenti, oppure per i cosiddetti week-end “incentive”, quei momenti di svago che hanno la funzione di rafforzare i rapporti tra componenti di un team per aumentare la produttività. L'Abalon 38 è ideale per un bel week-end outdoor”.

Qualche performance particolare?

“Non voglio dire che la nostra sia una barca migliore di altre, ma di sicuro è una barca diversa. Esperti del settore hanno detto che l'Abalon 38 è una delle più affascinanti imbarcazioni nella categoria 12 metri. In effetti la sua carena è realizzata appositamente per offrire una navigazione visiva veramente spettacolare e garantisce un'ottima stabilità. Quindi è anche una barca sicura, più sicura rispetto ad altre della sua categoria”.

I vostri clienti da dove vengono?

“Fino ad oggi abbiamo avuto clienti in Italia e in Francia. Sono tutti acquirenti o contatti che stiamo cercando di sviluppare, acquisiti grazie alla partecipazione a diverse edizioni del Salone Nautico di Genova (2004-2005-2006) e al Salone Nautico di Cannes (2006)”.

Come viene costruito un Abalon 38, quali sono gli “strumenti del



mestiere”?

“La stratificazione delle resine, che è il procedimento che dà origine alla sagoma esterna, avviene in modo manuale. Gli strumenti del mestiere sono quindi principalmente il rullo e i pennelli. Ogni nuova imbarcazione viene creata sullo stampo di base: questo viene rivestito con le fibre di vetro e su quelle vengono stesi poi diversi strati di resina. A seconda della posizione dello scafo e dello spessore che ogni punto richiede, il numero degli strati varia. Dopo di che si lascia asciugare il tutto e quando la sagoma è pronta si stacca e può essere corredata dei motori e degli allestimenti



“Esperti del settore hanno definito Abalon 38 una delle più affascinanti imbarcazioni nella categoria 12 metri. Può tranquillamente navigare nel Mediterraneo. E' un modello di barca decisamente sportivo”

interni. In media ci vuole un mese prima che tutti gli strati siano perfettamente asciutti. Per dare un'ordine di grandezza dell'impegno richiesto al cantiere, si può stimare che ogni imbarcazione Abalon 38 attualmente prodotta necessiti di 200 giornate/uomo”.

Com'è costituita un'imbarcazione internamente?

“L'interno di un Abalon 38 di serie è costituito da tre ambienti e ha un totale di 4/5 posti letto: una camera di prua con un letto doppio, una camera di poppa con un letto doppio e zona giorno dove si cucina e si mangia dalla quale volendo si può ricavare un quinto posto letto. Poi naturalmente ci sono un bagno e un vano motore”.

Quali sono i tipi di motorizzazione possibili?

“Un motoscafo come un Abalon 38 richiede sempre due motori per barca, mediamente da 400 a 500 cavalli cadauno a seconda del modello. I motori che installiamo noi provengono da due case, l'italiana Iveco e la giapponese Yanmar, specializzata in motori marini. La velocità massima è di circa 40 nodi, la velocità di crociera è di 30-32 nodi. E' una barca sportiva”.

Provvedere direttamente all'arredamento. Come sono rifiniti gli interni?

“Possono avere varie combinazioni ed essere rifiniti a seconda dei gusti dell'acquirente: la scelta dei colori e dei rivestimenti, pelle o simil-pelle, la moquette e il tipo di legno, comunque sempre pregiato, sono assolutamente personalizzabili; gli unici vincoli sono quelli logici imposti dal progetto”.

Quanto costa un modello Abalon 38 di serie?

“Il prezzo di listino è 330.000 euro più IVA”.

Un'ultima curiosità.

Dove si trova il prototipo dell'Abalon 38?

“E' stato collaudato in acqua la prima volta e dopo una prova durata circa un anno e mezzo è stato venduto ad un privato. Quello che noi utilizziamo oggi come stampo è stato appositamente creato e collaudato per essere il modello su cui costruire tutti i successivi”.

Nuove regole per l'Iva sull'acquisto di fabbricati strumentali

di Paolo Tonalini - Notaio in Pavia

Le regole sull'applicazione dell'Iva alla compravendita di fabbricati sono state probabilmente le più controverse tra le novità introdotte dal decreto Bersani-Visco. Dopo le proteste che si sono levate contro la prima versione del provvedimento da parte di tutte le associazioni di categoria interessate, il Governo ha corretto il tiro, e dopo molte discussioni, anticipazioni e smentite siamo arrivati alla versione attuale e, almeno per ora, definitiva, che introduce una disciplina molto complessa e assai poco comprensibile.

Per capire la portata della riforma, ricordiamo che in precedenza l'Iva e le imposte di registro, ipotecarie e catastali erano tra di loro alternative. Se alla vendita di un immobile si applicava l'aliquota Iva proporzionale, cioè in percentuale sul prezzo dell'immobile (per esempio il 10%), le imposte di registro, ipotecarie e catastali erano dovute in misura fissa (504 euro complessivi), indipendentemente dal valore dell'immobile. Il criterio distintivo era, in linea di massima, questo: se a vendere era un'impresa si applicava l'Iva, se a vendere era un privato si applicavano le imposte di registro, ipotecarie e catastali in misura proporzionale, cioè in percentuale sul prezzo dell'immobile (per esempio, 7%+2%+1%, quindi in totale il 10%). Se l'acquirente era un privato, la somma da pagare nei due casi era più o meno la stessa. Se invece l'acquirente era un'impresa, questa aveva la possibilità di recuperare l'Iva versata per l'acquisto, dato che le regole dell'Iva prevedono che essa gravi esclusivamente sul consumatore finale. Le imposte di registro, ipotecarie e catastali, invece, non pos-



Le imposte sull'acquisto di fabbricati strumentali

Venditore	Acquirente	Iva	Imp. di registro	Imp. ipotecaria	Imp. catastale	Totale
Privato	Chiunque	Fuori campo	7%	2%	1%	10%
Impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) entro quattro anni dalla fine lavori	Chiunque	20%	168 euro	3%	1%	24%+168 euro
Impresa non costruttrice (e che non ha ristrutturato) oppure impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) dopo quattro anni dalla fine lavori	Privato oppure soggetto Iva che ha diritto alla detrazione sugli acquisti in misura non superiore al 25%	20%	168 euro	3%	1%	24%+168 euro
Impresa non costruttrice (e che non ha ristrutturato) oppure impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) dopo quattro anni dalla fine lavori che esercita l'opzione per l'applicazione dell'Iva	Soggetto Iva che ha diritto alla detrazione sugli acquisti in misura superiore al 25%	20%	168 euro	3%	1%	24%+168 euro
Impresa non costruttrice (e che non ha ristrutturato) oppure impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) dopo quattro anni dalla fine lavori senza opzione per l'applicazione dell'Iva	Soggetto Iva che ha diritto alla detrazione sugli acquisti in misura superiore al 25%	Esente	168 euro	3%	1%	4%+168 euro
Impresa non costruttrice (e che non ha ristrutturato) che non ha detratto l'Iva sull'acquisto dell'immobile ai sensi degli articoli 19, 19bis-1 e 19bis-2 del D.P.R. 633/1972	Chiunque	Esente	7%	3%	1%	10%

sono essere mai recuperate, e quindi sono un costo puro e semplice anche per le imprese. Per le imprese, dunque, pagare le imposte di registro, ipotecarie e catastali invece dell'Iva significa sostenere un costo in più per l'acquisto dell'immobile. La prima versione del decreto Bersani-Visco prevedeva l'esenzione dall'Iva di tutte le vendite di fabbricati da parte delle imprese, con la sola eccezione delle vendite dal costruttore. La parola "esenzione" sembra una bella cosa, ma in realtà, come abbiamo visto, l'esenzione dall'Iva comporta l'applicazione delle imposte di registro, ipotecarie e catastali, quindi la riforma si traduceva in un danno notevole per le imprese. Non solo, ma c'erano problemi anche per l'impresa venditrice, perché questa, vendendo senza applicare l'Iva, avrebbe perso il diritto alla detrazione dell'Iva a suo tempo pagata sull'acquisto del fabbricato, e quindi avrebbe dovuto restituire dei soldi allo Stato.

Il principio di base della riforma è rimasto, ma nella versione finale, invece di una drastica divisione tra

vendite soggette a Iva e vendite esenti, abbiamo ora una lunga serie di **casì specifici, che prevedono di volta in volta l'applicazione dell'Iva da sola o insieme con le imposte ipotecarie e catastali** in misura proporzionale al prezzo (non si era mai visto prima), aumentate anche di un punto percentuale, oppure delle tradizionali imposte di registro, ipotecarie e catastali, e persino delle sole imposte ipotecarie e catastali proporzionali, insieme all'imposta di registro fissa di 168 euro (altra novità assoluta).

Dal 12 agosto 2006, dunque, l'applicazione dell'Iva alla vendita di fabbricati è regolata diversamente per le abitazioni e i fabbricati strumentali (uffici, negozi, capannoni).

Per i fabbricati strumentali le imposte da applicare dipendono da chi è il venditore, chi è l'acquirente, e a volte anche dalla volontà del venditore, che dunque potrà contrattare con l'acquirente anche l'applicazione dell'imposta a lui più favorevole.

In sintesi possiamo dire che la vendita di fabbricati strumentali è soggetta a Iva (20%) e alle imposte ipotecarie (3%) e catastali (1%), se il venditore è un'impresa costruttrice o un'impresa che ha eseguito interventi di restauro conservativo, ristrutturazione edilizia, ristrutturazione urbanistica, purché si tratti di un fabbricato venduto entro quattro anni dalla data di ultimazione della costruzione o dei lavori, oppure quando a vendere è un'altra impresa ma l'acquirente è un privato o un soggetto Iva che ha diritto alla detrazione sugli acquisti in misura non superiore al 25%, oppure quando l'acqui-

rente è un soggetto Iva che ha diritto alla detrazione sugli acquisti in misura superiore al 25%, ma il venditore esercita l'opzione per l'applicazione dell'Iva.

La compravendita è invece esente da Iva, e si applicano le sole imposte ipotecarie (3%) e catastali (1%), e l'imposta di registro in misura fissa (168 euro), se a vendere è un'impresa che non esercita l'opzione per l'applicazione dell'Iva, e l'acquirente è un soggetto Iva che ha diritto alla detrazione sugli acquisti in misura superiore al 25%.

Se a vendere è un privato, infine, la compravendita è fuori campo Iva, e continuano ad applicarsi l'imposta di registro (7%) e le imposte ipotecarie (2%) e catastali (1%).

Il diritto dell'acquirente alla detrazione sugli acquisti in misura superiore al 25% deve risultare dall'atto di compravendita in base a una dichiarazione espressa dell'acquirente. L'Agenzia delle Entrate ha precisato che per determinare la percentuale di detrazione si deve provvisoriamente fare riferimento al periodo d'imposta precedente, e quando

Compravendita di abitazioni e relative pertinenze (autorimesse, cantine, etc.)

Venditore	Acquirente	Iva	Imp. di registro	Imp. ipotecaria	Imp. catastale	Totale
Privato	Chiunque	Fuori campo	7%	2%	1%	10%
Privato	Privato con agevolazioni per la prima casa	Fuori campo	3%	168 euro	168 euro	3% + 336 euro
Impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) entro quattro anni dalla fine lavori	Chiunque	10%	168 euro	168 euro	168 euro	10% + 504 euro
Impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) entro quattro anni dalla fine lavori	Privato con agevolazioni per la prima casa	4%	168 euro	168 euro	168 euro	4% + 504 euro
Impresa non costruttrice (e che non ha ristrutturato) oppure impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) dopo quattro anni dalla fine lavori	Chiunque	Esente	7%	2%	1%	10%
Impresa non costruttrice (e che non ha ristrutturato) oppure impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) dopo quattro anni dalla fine lavori	Privato con agevolazioni per la prima casa	Esente	3%	168 euro	168 euro	3% + 336 euro
Impresa non costruttrice (e che non ha ristrutturato) oppure impresa costruttrice (o che ha ristrutturato) dopo quattro anni dalla fine lavori	Impresa immobiliare che si impegna a rivendere entro 3 anni	Esente	1%	168 euro	168 euro	1% + 336 euro

non è possibile (per esempio perché l'attività dell'impresa è iniziata nell'anno in corso al momento dell'acquisto) occorre fare riferimento a una percentuale calcolata in via presuntiva. Al termine del periodo d'imposta l'acquirente deve comunicare al venditore l'eventuale variazione rispetto a quanto era stato indicato in via provvisoria nell'atto di acquisto.

Per quanto riguarda l'opzione del venditore per l'applicazione dell'Iva, ricordiamo che può essere esercitata soltanto se l'acquirente è un soggetto Iva che ha diritto alla detrazione sugli acquisti in misura superiore al 25%, mentre in caso contrario, così come nel caso in cui l'acquirente sia un privato, l'applicazione dell'Iva è obbligatoria. L'opzione deve essere esercitata dal venditore nell'atto di compravendita, ma poiché ha notevoli conseguenze anche sull'acquirente è senz'altro opportuno che l'obbligo di rendere la dichiarazione, quando concordato tra le parti, sia inserito già nel contratto preliminare.

Nell'ultima versione della riforma

sono state anche inserite alcune agevolazioni per le società di leasing. Dal 1° ottobre 2006, per l'acquisto da parte di società di leasing (oppure di banche o fondi immobiliari chiusi) di beni immobili strumentali da concedere in leasing, e per il riscatto degli stessi beni, le imposte ipotecarie e catastali sono ridotte alla metà, pertanto si applicano rispettivamente nella misura dell'1,5% e dello 0,5%. Inoltre, in caso di riscatto dei beni immobili strumentali concessi in leasing le somme corrisposte a titolo di imposta proporzionale di registro sui contratti di leasing possono essere portate a scomputo di quanto dovuto a titolo di imposte ipotecaria e catastale sul riscatto. L'Agenzia delle Entrate ritiene che le imposte sul riscatto si applichino sul valore risultante dalla somma del corrispettivo per il riscatto e di tutti i canoni pagati.

Ricordiamo comunque che le nuove regole riguardano solo i fabbricati, dunque restano soggette a Iva le vendite di terreni edificabili da parte di società e imprese.

Ricordiamo infine che la vendita di abitazioni e relative pertinenze (autorimesse, cantine etc.) è sempre soggetta alle imposte di registro, ipotecarie e catastali, con una sola eccezione: si applica ancora l'Iva alla vendita da parte delle imprese costruttrici o delle imprese che hanno eseguito interventi di restauro conservativo, ristrutturazione edilizia, ristrutturazione urbanistica, purché si tratti di fabbricati venduti entro quattro anni dalla data di ultimazione dei lavori, o anche successivamente se entro tale termine i fabbricati sono stati locati per un periodo non inferiore a quattro anni in attuazione di programmi di edilizia residenziale convenzionata (come previsto

dalla legge finanziaria 2007). L'amministrazione finanziaria ha espressamente riconosciuto che la costruzione o la ristrutturazione possono avvenire anche avvalendosi di altre imprese. L'unica ipotesi in cui si applica l'Iva alla vendita di abitazioni è quella sopra indicata. Se invece a vendere è un'impresa diversa da quella che ha costruito o ristrutturato il fabbricato, oppure sono passati più di quattro anni dalla fine dei lavori, la vendita è esente da Iva e pertanto si applicano le imposte di registro, ipotecarie e catastali, come quando a vendere è un privato. In ogni caso restano ferme le agevolazioni previste per l'acquisto della prima casa, che non sono state modificate dalla riforma. Per quanto riguarda le pertinenze (autorimesse, cantine etc.), per applicare la disciplina relativa alle abitazioni è necessario precisare nell'atto di acquisto l'intenzione di costituire il vincolo pertinenziale con l'abitazione (acquistata contestualmente oppure già di proprietà dell'acquirente). In caso contrario, si applica la disciplina fiscale relativa agli immobili strumentali.



Vino d'Oltrepò, il futuro è nella promozione

di Guido Mariani (Epoché)

Per l'Oltrepò è un bilancio in "rosso", ma non il rosso dell'allarme, bensì il rosso del Bonarda. L'anno trascorso è stato scandito infatti da grandi progetti, varati per promuovere l'immagine del vino oltrepadano per eccellenza che è stato oggetto di diverse iniziative che l'hanno posto al centro dell'attenzione. Ma il 2006 non è stato solo l'anno del Bonarda, ha portato anche con sé alcune polemiche sui controlli dei vini DOC e qualche apprensione sull'evoluzione di un mercato globale in cui i rischi potrebbero essere maggiori delle opportunità.

La parola quindi a Vittorio Ruffinazzi,

presidente del Consorzio Tutela Vini Oltrepò Pavese.

"Il 2006 – dice - è stata un'annata positiva che ha visto l'Oltrepò crescere sia nella qualità della produzione che nella quantità. Tuttavia non vanno ignorati alcuni problemi. Primo fra tutti la flessione del mercato. Anche se la produzione è ottima, si registra un calo nei consumi, calo che si associa anche a un mercato comunque più complesso in cui sono entrati molti vini provenienti dall'estero. Il Consorzio come sempre ha svolto il suo lavoro per difendere la qualità del prodotto oltrepadano. Abbiamo registrato un po' di polemica per la questione delle "fascette" (il contrassegno per i vini DOC approvato dal

ministero, ndr), ma tutto si è sistemato. I produttori hanno infatti compreso che è un obbligo di legge che va osservato. Inoltre l'obiettivo fondamentale dei controlli è quello di mantenere la tracciabilità e quindi va tutto a garanzia della qualità del prodotto".

Si è discusso anche del progetto di unire le Cantine sociali...

"L'Oltrepò è un territorio molto ampio, molto articolato e questo è senza dubbio una risorsa importante e una delle caratteristiche che lo rende speciale. Ma il fatto negativo è che c'è ancora molta divisione e molta frammentazione. E' ancora molto forte la 'logica del campanile',

"Il 2006 è stata un'annata positiva che ha visto crescere l'Oltrepò sia in quantità che in qualità. Molte cose sono state fatte, come il disciplinare per la qualifica DOCG per il metodo classico"

Cinque domande sulla “fascetta” di garanzia

In base al decreto del Ministero delle Politiche Agricole e Forestali del 29 maggio 2001 e alla Gazzetta Ufficiale del 18 dicembre 2003, il Piano dei Controlli di cui è incaricato il Consorzio Tutela Vini si esplica anche con l'applicazione della fascetta ministeriale recante un codice alfanumerico di riconoscimento per ogni singola bottiglia.

A cosa serve la fascetta?

La fascetta ministeriale rappresenta un'ulteriore garanzia per il consumatore, in quanto rende possibile risalire dalla bottiglia alla filiera di produzione.

La fascetta sostituisce i metodi di garanzia già in uso?

No. La fascetta si aggiunge ai metodi di certificazione di qualità già attuati, senza sostituirli.

Qual è il suo scopo?

Lo scopo è quello di indicare un percorso di “origine” della filiera produttiva, consentendo di “rintracciare” tutti i dati relativi al vino. La fascetta mette quindi in contatto il consumatore con il produttore.

Cosa dovrà fare il consumatore?

Chi volesse risalire dal codice della bottiglia acquistata al suo produttore può contattare il Consorzio in due modi:

- telefonando agli uffici consortili
- consultando il sito Internet del Consorzio all'indirizzo www.vinoltrepo.it

Nel primo caso, gli addetti del Consorzio riferiranno i dati relativi al codice (e quindi alla bottiglia) di cui il consumatore chiederà informazioni. Nel secondo caso, sarà possibile compilare dei campi-modulo in un'apposita sezione e ottenere una risposta in tempo immediato, accedendo direttamente alla banca-dati dell'anagrafe delle fascette.

Qual è il ruolo del Consorzio?

Il Consorzio si pone da intermediario fra consumatori e produttori, mettendo a disposizione e gestendo lo strumento relativo alla fascetta ministeriale. La gestione dei codici implica per il Consorzio la realizzazione e l'aggiornamento dell'anagrafe dei codici alfanumerici, sia su base cartacea sia tramite software Internet. Il Consorzio si pone come intermediario fra il Ministero delle Politiche Agricole e i produttori.



esiste ancora quella diffidenza che impedisce ai produttori di agire con un'unità di intenti che possa incrementare ancora la forza di tutto il territorio. Il progetto di unire con pari dignità le Cantine Sociali è sicuramente qualcosa di auspicabile per riuscire a creare un fronte comune. Ma anche senza arrivare a un'unione istituzionalizzata sarebbe già un traguardo importante poter contare su un lavoro d'insieme con azioni e obiettivi condivisi. Sarebbe un beneficio per i soci delle Cantine e per tutto il territorio”.

Sono state svolte tante iniziative importanti anche a livello nazionale per dare un'immagine nuova

dei vini oltrepadani.

“Sì, abbiamo inaugurato la sede del Caveau d'Oltrepo, il progetto di valorizzazione della migliore enologia del territorio. E' un complesso architettonico prestigioso quale la Certosa Cantù di Casteggio. In un'ampia cantina recentemente ristrutturata vengono conservate le migliori bottiglie della produzione del territorio per essere a disposizione di degustazioni, dei professionisti e degli addetti alla pubblica opinione. Abbiamo proseguito nella campagna Bonarda Style che mira a esaltare l'identità del più celebre vino dell'Oltrepò. E' un vino di qualità, ma non da meditazione, è un vino da bere tutti i giorni e la cui

“Il mercato del vino si sta aprendo a zone un tempo sconosciute, come l'India e la Cina, oltre agli Stati Uniti e al Canada, ma occorre una mentalità nuova per la promozione dell'immagine”

caratteristica principale è la duttilità. E' questo il messaggio che vuole diffondere l'iniziativa. Infine c'è l'importante operazione del disciplinare di produzione che porterà alla qualifica DOCG per il metodo classico. E' una dignità che lo spumante del nostro territorio merita da tempo e che farà della Lombardia il maggior territorio italiano per la produzione di spumanti di qualità. L'iter che porta all'ottenimento della qualifica è quasi terminato”.

Come vede il problema della concorrenza dall'estero nei prossimi anni?

“C'è una concorrenza con Paesi come la Francia che è ormai storica

e che fa parte della nostra tradizione, ma quello che ci preoccupa è l'aumento della concorrenza da Paesi emergenti come l'Argentina, il Sud Africa, i Paesi ex sovietici. I loro costi di produzione sono molto più bassi e il consumatore è portato spontaneamente a rivolgersi prima di tutto ai prodotti che costano di meno. Inoltre questi Paesi non hanno disciplinari di produzione e non seguono le regole a cui sono soggetti i nostri produttori. Da parte nostra chiediamo regole di etichettatura uguali per tutti e sono convinto che fare il vino non sia una professione che si possa improvvisare. C'è dunque la necessità di far capire al consumatore il valore della qualità e non solo quello del prezzo..."

Ma i mercati esteri possono essere anche una grande opportunità?

"Sicuramente il mercato del vino si sta aprendo a zone una volta sconosciute, l'India, la Cina e tutto l'Oriente sono mercati che offrono e offriranno grandi possibilità. E questo si va ad aggiungere a realtà già consolidate come l'Europa, il Canada e gli Stati Uniti. Ma per sfruttare queste opportunità bisogna costruire una mentalità nuova. E' solo agendo insieme che si può penetrare in queste aree geografiche. Perché solo unendo gli sforzi di tutti può essere raggiunta la massa critica necessaria per poter sostenere la domanda proveniente da mercati di quelle dimensioni".

Qual è secondo lei la priorità per il 2007?

"Direi ancora una volta l'immagine. La qualità del vino non è solo quella nel bicchiere, ma è anche quella percepita dal pubblico. E se nella prima non temiamo confronti, nella seconda dobbiamo ancora lavorare molto. Bisogna far capire che l'Oltrepò produce grandi vini. Per troppo tempo questo aspetto è stato trascurato e molti produttori si sono adeguati alle produzioni in damigiana e hanno guardato soprattutto al mercato milanese che, pur essendo il maggiore d'Italia, oggi non basta più. Bisogna quindi ampliare gli orizzonti, aprirsi verso nuovi mercati e far comprendere le qualità uniche dei nostri vini. E' una sfida che possiamo affrontare facendo fronte comune".

L'Oltrepò in cifre

D.O. OLTREPÒ PAVESE

DATI 2005: Superficie vitata: totale ettari 13.327

Doc: ettari 11.365; Igt: ettari 1.462

Superficie rivendicata vendemmia 2005: ettari 8.815 (77% del totale superficie Doc)

Totale Uva Doc prodotta: kg 78.419.940 (dato parziale vendemmia 2005)

Litri idonei al consumo: 40.979.395 (fonte CCIAA Pavia); litri confezionati: 29.879.844 (fonte Piano Controlli D.M. 29/05/01 e D.M. 02/12/03)

VINO SPEDITO IN BOTTIGLIA

(dato riferito a capacità 0,75 l)

Tipologie più commercializzate	litri	Bottiglie
Bonarda	11.731.600	15.642.133
Barbera	6.922.900	9.230.533
Pinot nero (in bianco)	1.804.100	2.405.466
Riesling	1.790.800	2.387.733

Produzione lorda vendibile anno 2005 (dato stimato): 420 ml euro

Il Caveau d'Oltrepò alla Certosa Cantù

Il Caveau d'Oltrepò ha inaugurato la sua prima sede il 14 maggio 2006 presso la Certosa Cantù di Casteggio, complesso architettonico che è tra i monumenti simbolo dell'Oltrepò. I vini selezionati per il Caveau sono ospitati in un'ampia cantina recentemente ristrutturata che, con le sue volte di mattoni a vista e il sobrio rigore della struttura, è idonea scenografia di presentazione e degustazione. La Certosa Cantù è stata costruita nel XVII secolo dai monaci di S. Brunone ed è stata per secoli luogo di preghiera ma anche di lavoro, strettamente collegata alle attività vitivinicole. Una corte, nel senso agrario del termine, che ancor oggi presenta nelle sue caratteristiche strutturali la testimonianza della sua storica identità. Ne è esempio la ghiacciaia, che la recente ristrutturazione conservativa ha reso accessibile e visitabile e che si trova in prossimità della cantina, sede del Caveau. Presso il complesso della Certosa, di proprietà comunale grazie al lascito della famiglia Cantù, si trova anche il Civico Museo Archeologico di Casteggio e dell'Oltrepò Pavese. Nato nel 1974 e via via arricchitosi nel tempo, raccoglie reperti della preistoria, dell'epoca celtica, romana e medievale con particolare riguardo ai numerosi ritrovamenti archeologici dell'antica Clastidium e dell'area lombarda a sud del Po. La raccolta museale di Casteggio è l'unica in senso archeologico in tutto l'Oltrepò e una delle più accurate e complete dell'Italia settentrionale. Oltre agli spazi interni, che comprendono anche la Civica Biblioteca, il complesso della Certosa è composto da un ampio cortile chiuso, da stanze affrescate e da una piccola cappella, anch'essa affrescata. Presentato a Vinitaly 2005 il Caveau d'Oltrepò ha provveduto alla selezione dei vini, a cura di Francesco Beghi, per circa 3.000 assaggi complessivi. Sono state realizzate varie degustazioni tecniche che hanno coinvolto le aziende dell'Oltrepò, con cadenza media bimestrale. La presentazione della prima selezione dei vini del Caveau d'Oltrepò si è svolta a Milano, presso il Westin Palace Hotel, nel novembre 2005 (105 etichette). Si è provveduto anche all'individuazione del bicchiere più adatto, per caratteristiche tecniche, ad essere utilizzato durante le degustazioni, nonché alla formulazione di logo e grafica di affiancamento e comunicazione delle iniziative del Caveau d'Oltrepò.

