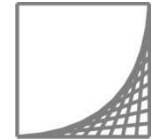


Oltrepassando la crisi

***Valorizzazione ed Incentivazione delle Risorse Umane:
dalla riorganizzazione strategica agli strumenti operativi***

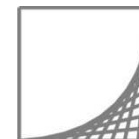
Padova, 14 ottobre 2011

Ing. Lisa Zanardo



CRISA

61.100.000 link!



Il Veneto: tutti i numeri della crisi

Aperture di crisi nel Veneto, anni 2008-2011

	N. aziende	N. lavoratori (*)
2008	335	6.717
2009	1.189	30.988
2010	1.425	29.434
(**) 2011	710	12.825

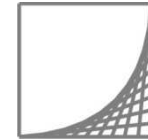
(*) lavoratori coinvolti nella crisi

(**) gennaio-agosto

NOTE:

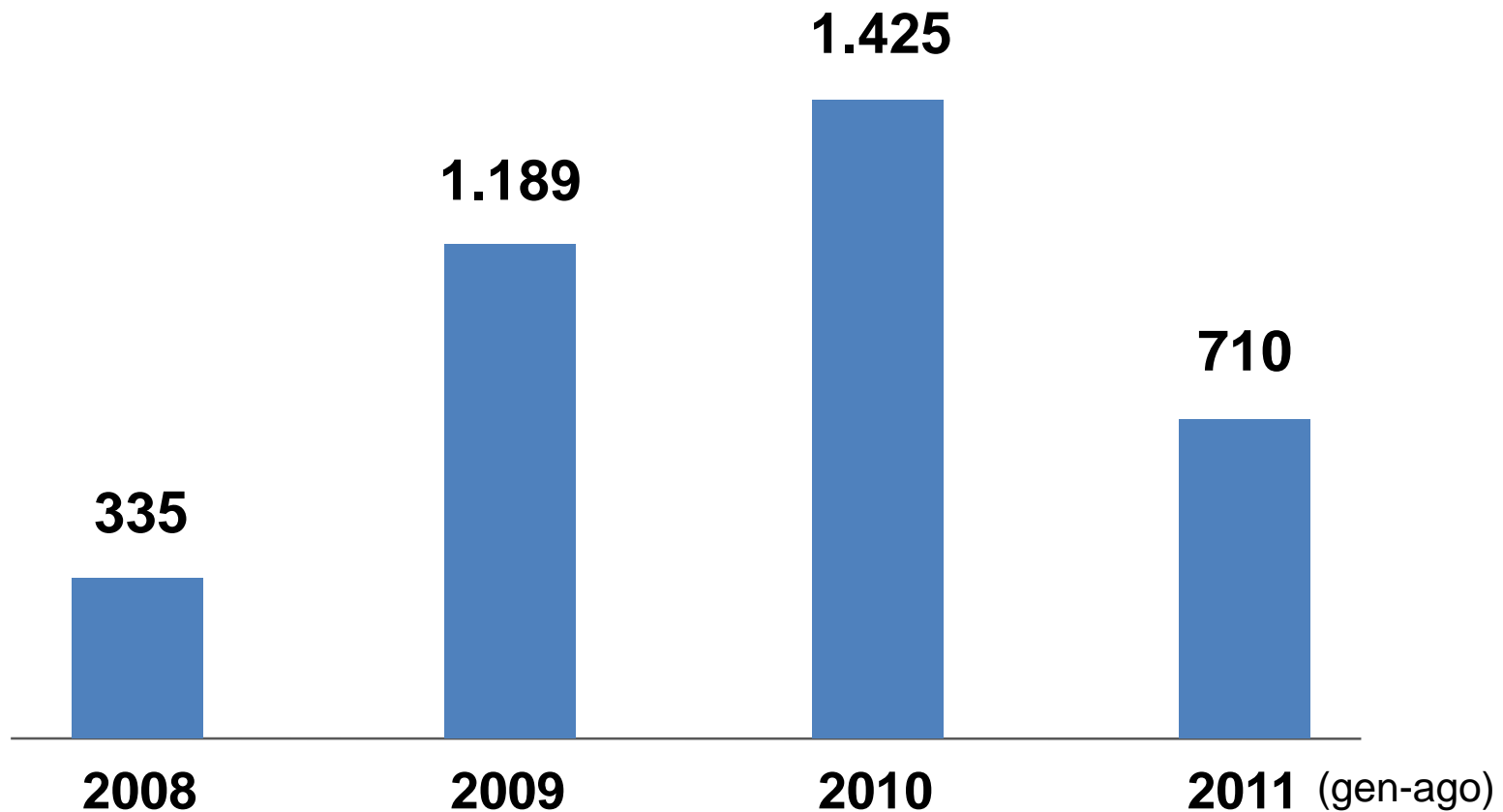
Il 70% circa di queste aziende ha meno di 50 dipendenti, il 30% ha più di 50 dipendenti

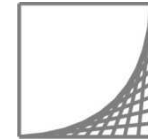
2011 (gen-ago): previsti 12.825 lavoratori coinvolti dalla crisi, 31,3% dell'organico complessivo (39.594 lavoratori)



Il Veneto: tutti i numeri della crisi

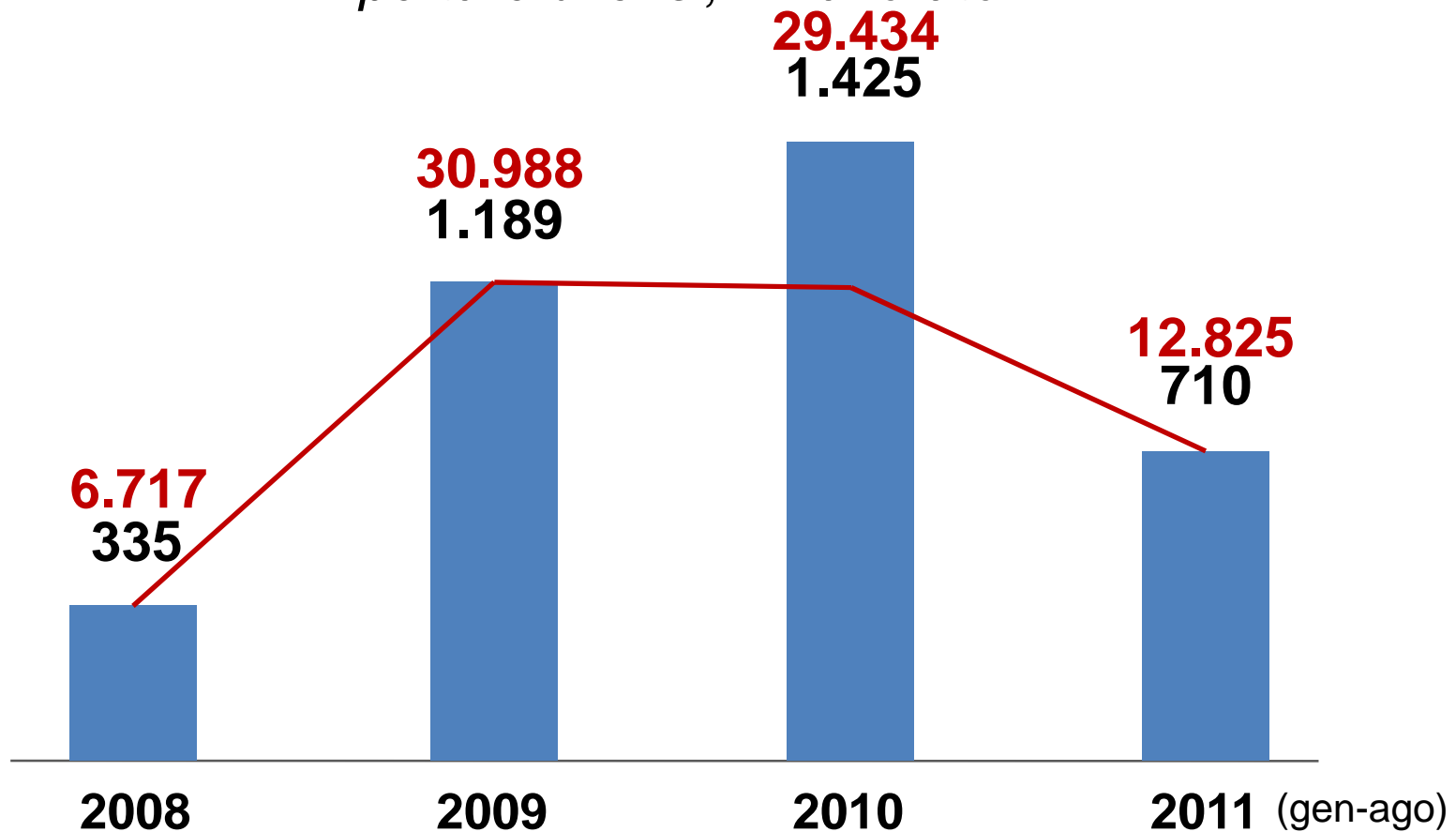
Aperture di crisi, N. aziende

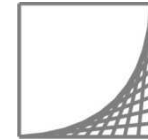




Il Veneto: tutti i numeri della crisi

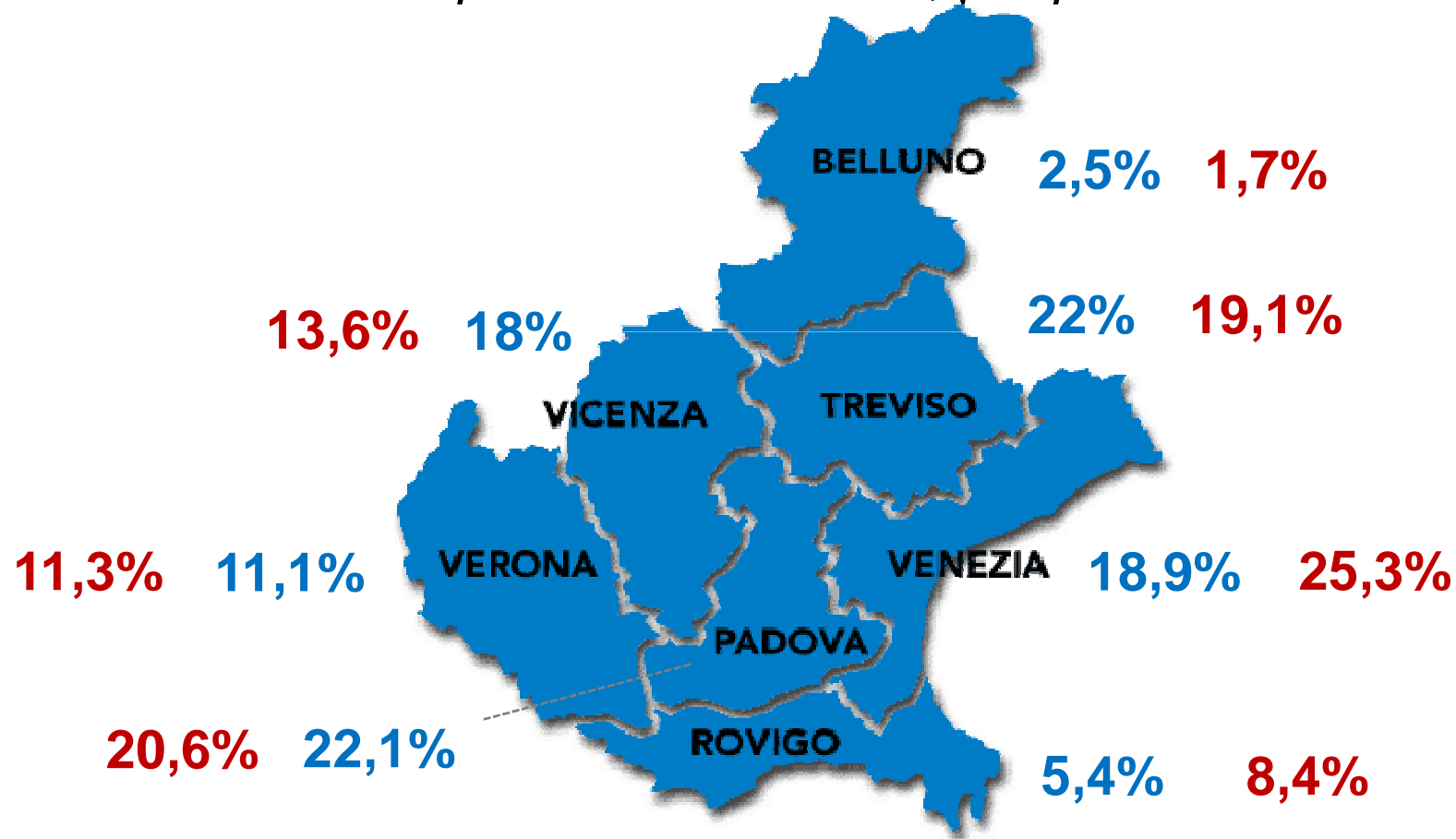
Aperture di crisi, N. lavoratori

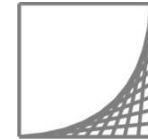




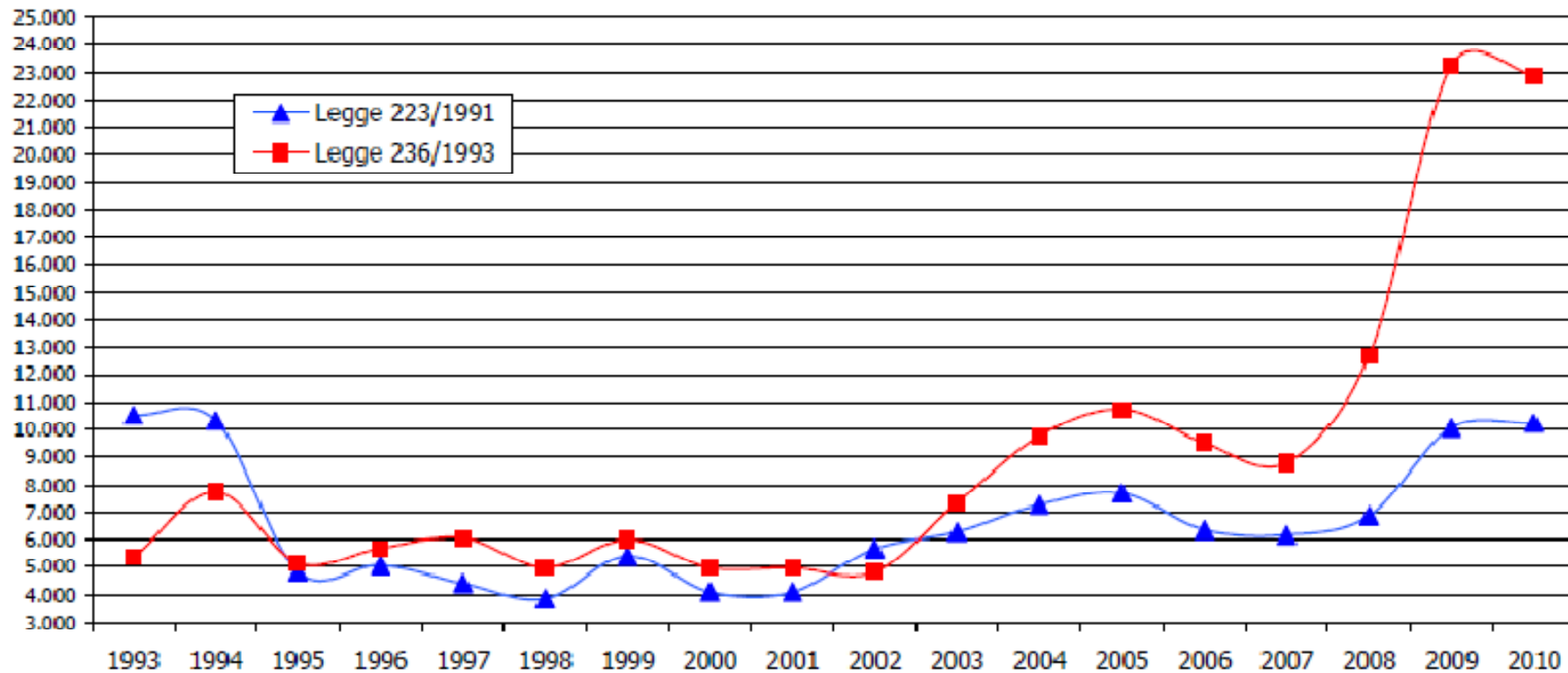
Il Veneto: tutti i numeri della crisi

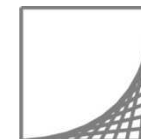
Aperture di crisi 2011, per provincia





Il Veneto: impatti occupazionali





Il Veneto: tutti i numeri della crisi

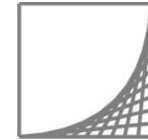
Aperture di crisi 2011 (gennaio-agosto) per provincia veneta

	N. aziende	%	N. lavoratori (*)	%
Belluno	18	2,5%	212	1,7%
Padova	157	22,1%	2.647	20,6%
Rovigo	38	5,4%	1.072	8,4%
Treviso	156	22,0%	2.448	19,1%
Venezia	134	18,9%	3.250	25,3%
Verona	79	11,1%	1.453	11,3%
Vicenza	128	18,0%	1.743	13,6%
Totale	710	100%	12.825	100%



Il Veneto: cause di apertura di crisi 2011

	N. aziende	%
Chiusura per decisione aziendale	58	8,2%
Chiusura per fallimento/proc. conc.	81	11,4%
Riduzione per cessazione appalto	9	1,3%
Riduzione per chiusura ramo	34	4,8%
Riduzione per crisi di mercato	350	49,3%
Riduzione per ristrutturazione./riorganizz.	98	13,8%
Altro	80	11,3%
Totale	710	100%



Il Veneto: settori delle aziende in crisi 2011



237 aziende
33,4%



32 aziende
4,5%



80 aziende
11,3%



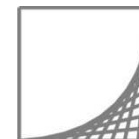
26 aziende
3,7%



38 aziende
5,4%



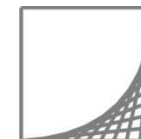
22 aziende
3,1%



Il Veneto: settori delle aziende in crisi 2011

Aziende in crisi, per settore

	N. aziende	%
Metalmecanica	237	33,4%
Legno - Arredo	80	11,3%
Commercio	43	6,1%
Terziario	39	5,5%
Abbigliamento	38	5,4%
Edilizia	32	4,5%
Tessile	26	3,7%
Alimentari	22	3,1%
Chimica	20	2,8%
Cuoio e Pelli	17	2,4%
Gomma e Plastica	16	2,3%
Grafica ed editoriale	16	2,3%
Oreficeria	13	1,8%
Vetro	13	1,8%
Altro	98	13,8%
Totale	710	100%



Il Veneto vs l'Italia: ore di cassa integrazione

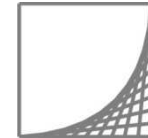
Ore di cassa integrazione autorizzate in Italia e nel Veneto: quota Veneto/Italia

	Ordinaria		Straordinaria			Deroga			Totale
	Industria	Edilizia	Industria	Edilizia	Artigianato	Industria	Edilizia	Artigianato	
2009	7,9%	8,3%	8,1%	3,8%	11,5%	6,3%	7,7%	24,0%	8,8%
2010	7,9%	9,0%	11,4%	9,5%	13,2%	6,8%	6,9%	18,2%	10,4%
(**) 2011	9,1%	8,9%	8,9%	13,2%	0,0%	5,2%	5,4%	16,7%	8,7%

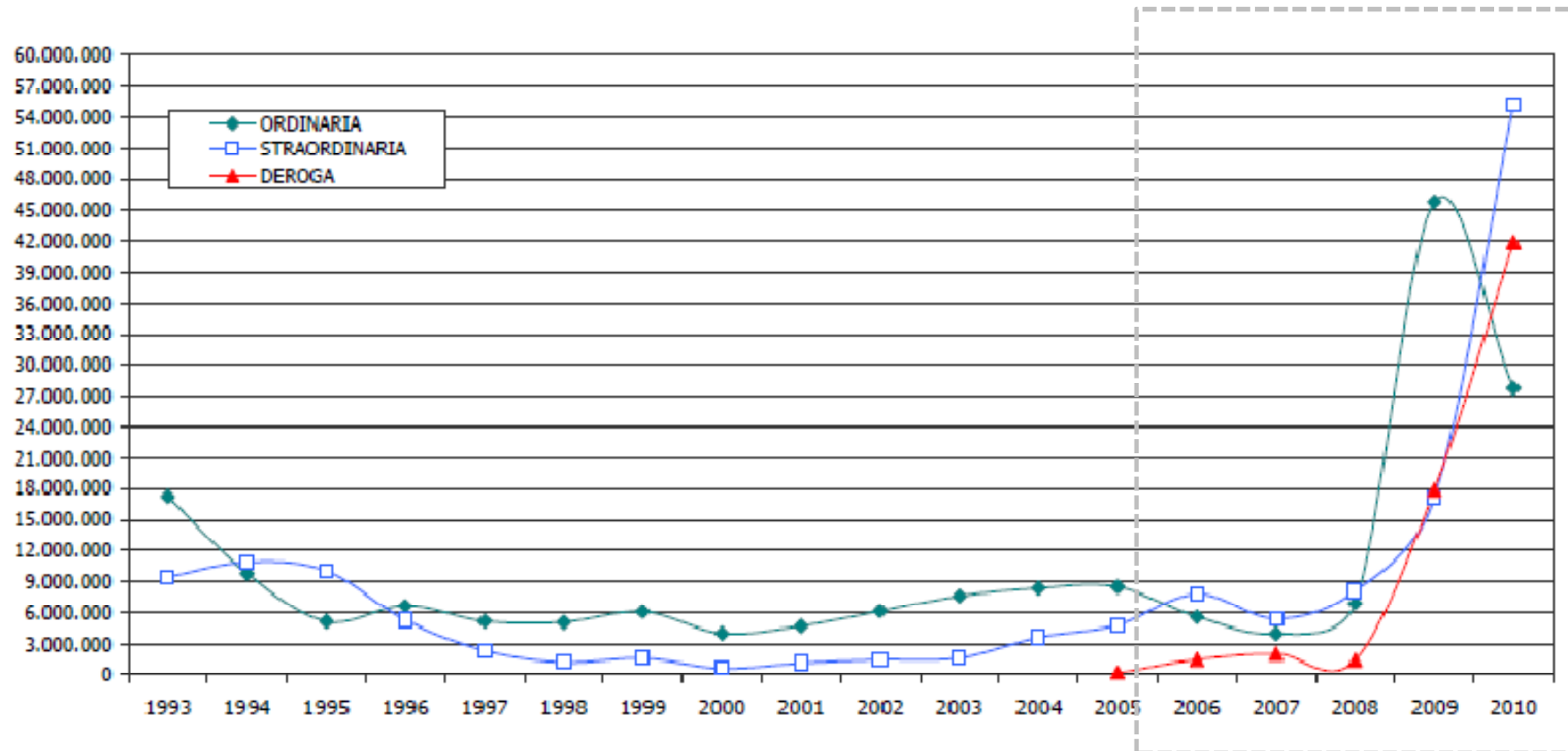
(**) gennaio-agosto

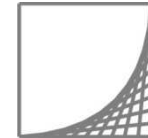
	Ore cassa integrazione autorizzate		Veneto: ore utilizzate/ore autorizzate	
	TOT Italia	TOT Veneto		%
2009	914.034.637	80.872.369	2008	77%
2010	1.203.638.249	124.817.662	2009	66%
(**) 2011	648.586.436	56.318.939	2010	51%
			(**) 2011	43%

In Veneto si trova l'8,7% delle aziende italiane. Per il 2011 il dato corrisponde alla quota di aziende venete vs tutte le aziende italiane che hanno avviato cassa integrazione.



Il Veneto: CIGO, CIGS, deroga

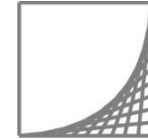




Buone notizie



- ✓ Crisi per aziende di dimensioni minori
 - ✓ Minor quota di lavoratori coinvolti
- ✓ Minore utilizzo ore di cassa integrazione



Il Veneto: 2010, risultati delle 3.000 Best Companies

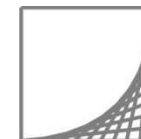
Aziende con:

Fatturati in crescita **28%**

Bilanci in utile **67%**

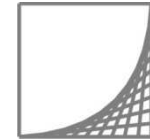
Fatturati e utili in crescita **13%**





Il Veneto, I sem 2011: aziende quotate, moda e lusso

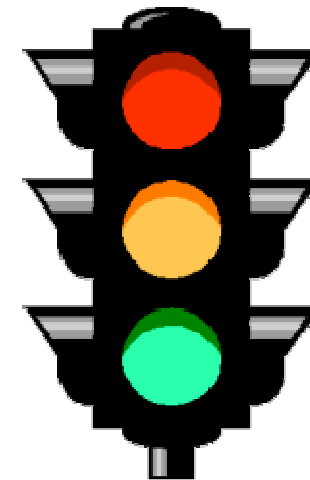
	Fatturato (*)	Ebitda (%)
Luxottica	3.190	19,9%
Gucci	1.469	34,0%
Benetton	906	13,0%
Safilo	603	13,3%
Bulgari	548	12,5%
Ferragamo	460	18,2%
Geox	448	13,6%
Tod's	440	26,3%
Bottega Veneta	298	29,9%
Marcolin	125	19,6%
Aeffe	120	3,7%
Stefanel	93	-13,8%



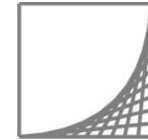
In sintesi

Ammortizzatori sociali, 3 situazioni:

- Accompagnamento per crisi strutturali
- Flessibilità per crisi congiunturali
- Supporto ad imprese profittevoli



La stessa medicina per pazienti molto diversi!



Riflessioni

Ricadute sociali:

- Perdita di occupazione
- Contratti atipici

INCENTIVI !

DISINCENTIVI !

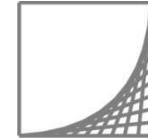
DIPENDENTE

**1.100 €
+
600 €**



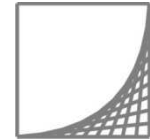
ATIPICO

> 2.000 €!

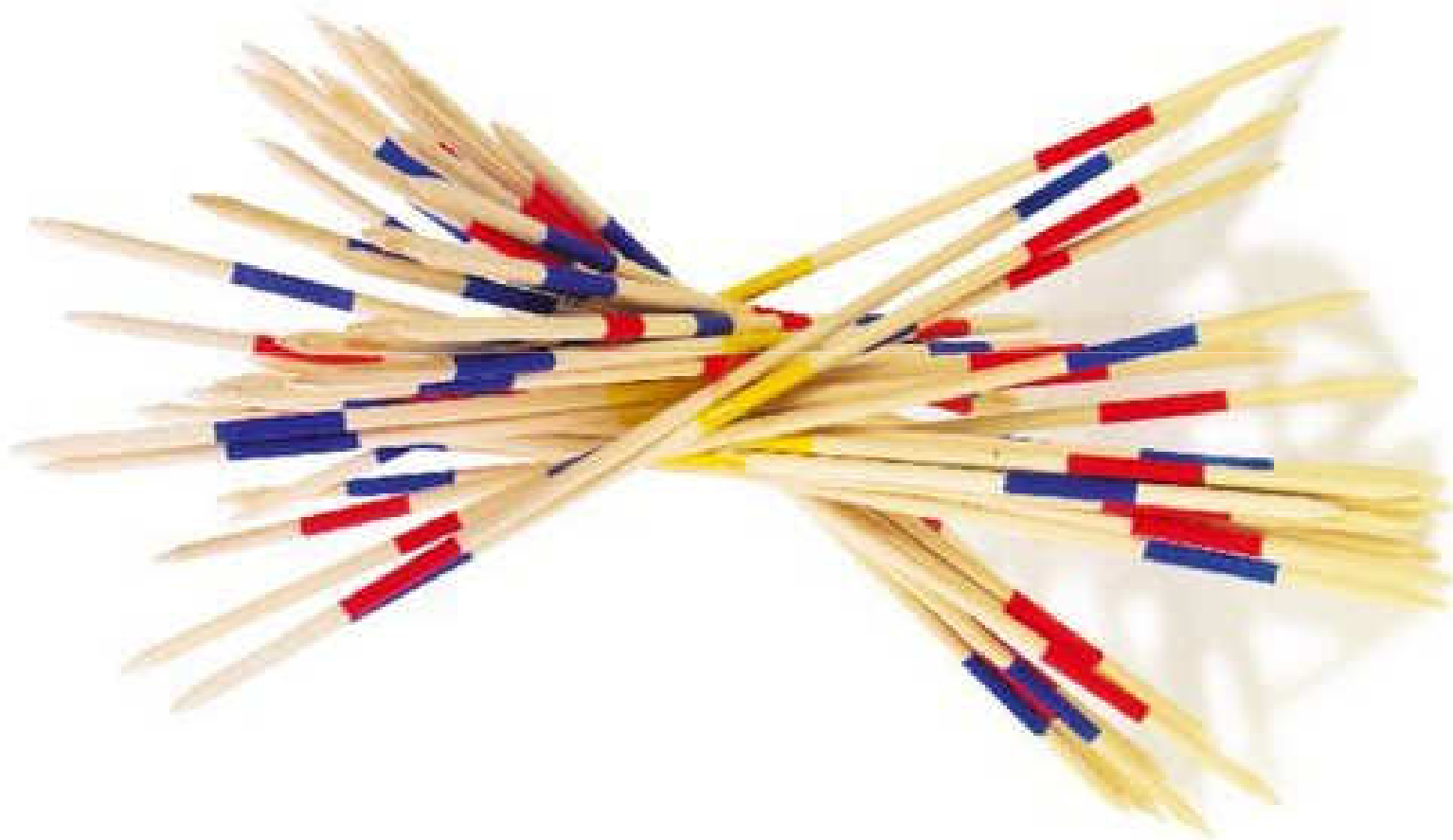


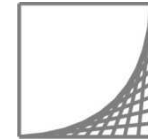
Tre esperienze...

- 1. Piano di riduzione costi**
- 2. Valutazione e Incentivazione del personale**
- 3. Un tocco di rosa**



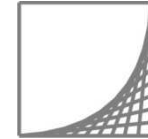
Riorganizzazione in ottica di efficienza



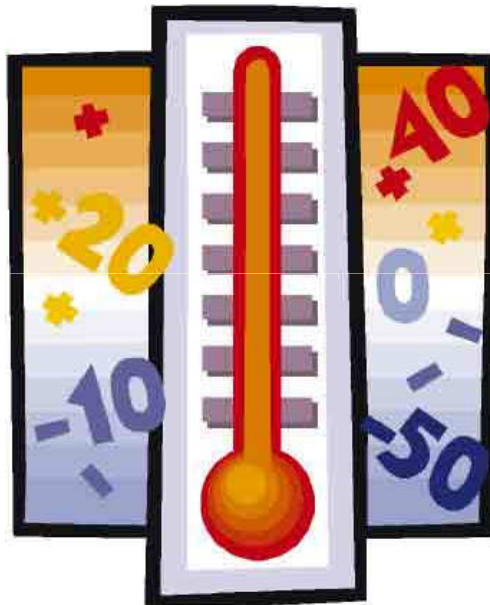


Case history

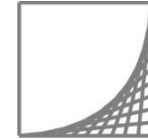
Materie Prime	59,5%
Personale	15,3%
Sp. Commerciali	5,2%
Sp. Generali	12,1%
Gest. Finanziaria	1,7%
Ammortamenti	4,7%
Risultato pre-tax	1,9%



Valutare le performance, incentivare il personale



*“Quello che non si misura,
non migliora...”*



Valutare le performance, incentivare il personale

Privato: campione di 30 aziende del Nordest

**Controllo
Performance**

completo

2

4

parziale

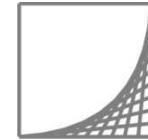
19

5

NO

SI

**Incentivazione
Personale**



Valutare le performance, incentivare il personale *Pubblico: gli OIV delle Regioni*

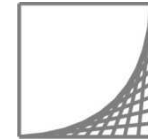
4 Regioni: attive

3 Regioni: in partenza

4 Regioni: in ritardo!

9 Regioni: non attive!!





Un tocco di rosa: manager e professioniste



Imprese > 200 mil di fatturato

36%: almeno 1 donna nel CdA

7,8%: più di 30% di donne nel CdA

9,3% degli AD sono donne

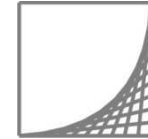
Dirigenti donne:

128 mila - 2009, 115 mila - 2010!

Commercialiste Padova: 30%

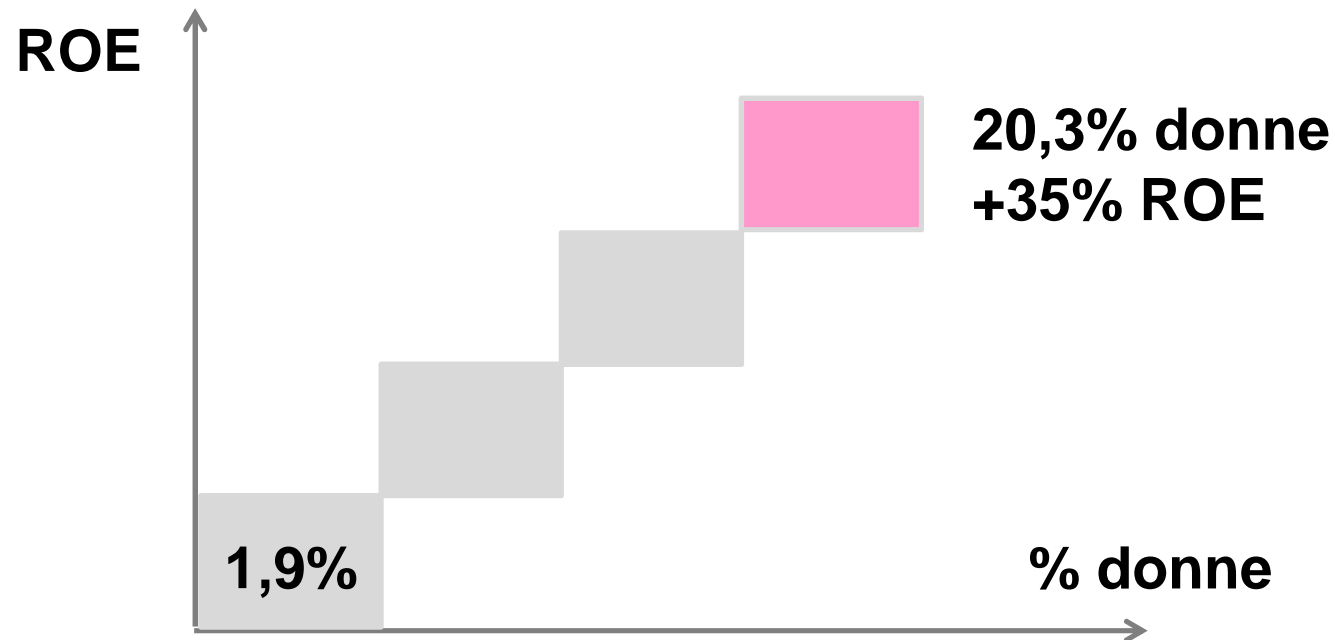
Membri CdA soc. part.: 6,7%

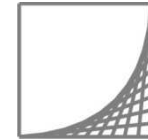
Revisori donne: 12,2%



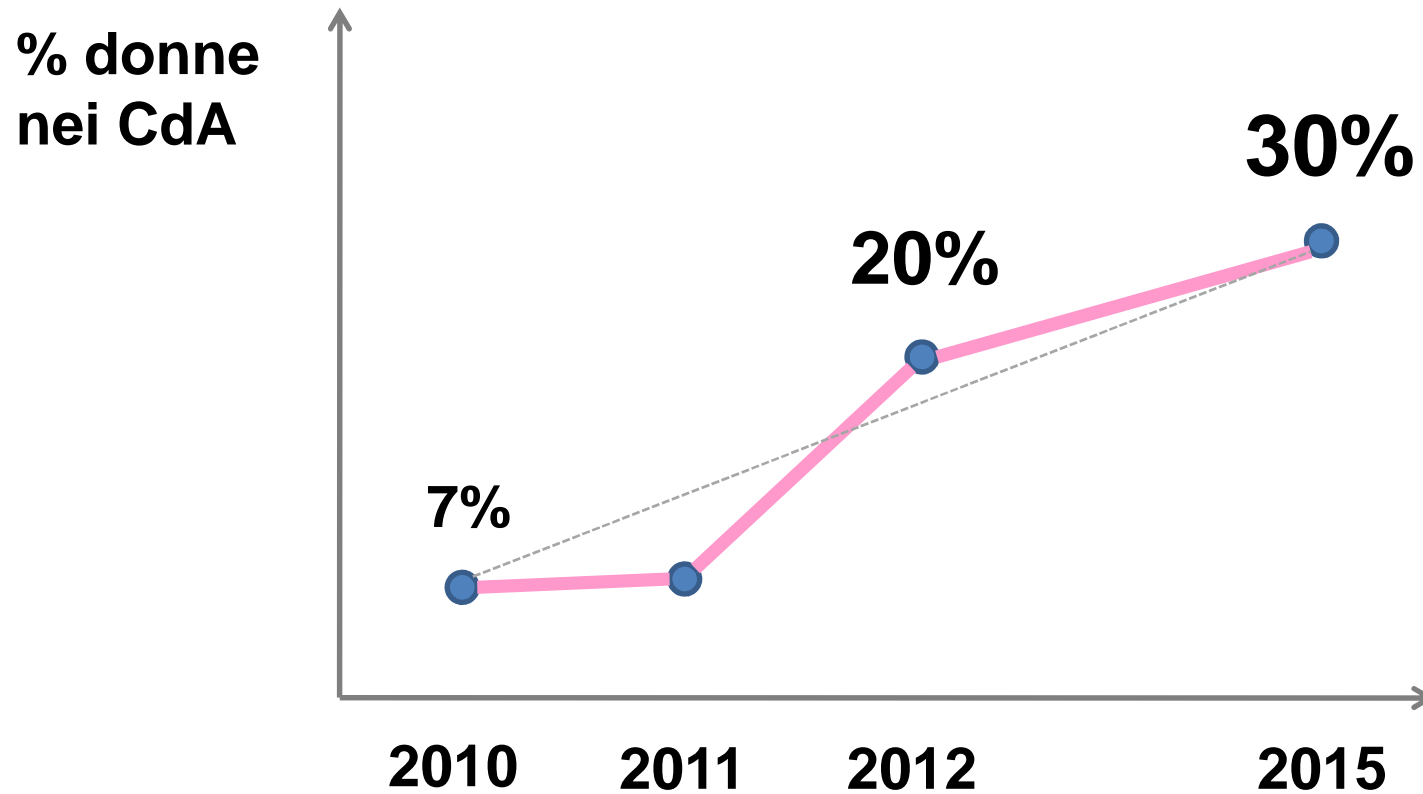
Dicono di noi...

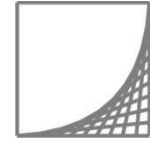
“Le imprese con un numero significativo di donne nel senior management hanno una migliore performance aziendale”





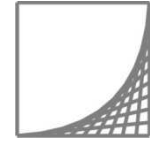
Dicono di noi...

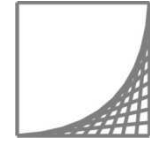




***“Per ambizione non si arriva
molto lontano,
per passione dappertutto”***

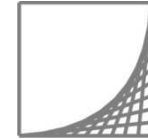
Alex Zanardi





Grazie!

Arrivederci al 2012...



Dati e fonti

Dati presentati il 14 ottobre 2011 al Convegno “Oltrepassando la crisi. Valorizzazione ed Incentivazione delle Risorse Umane: dalla riorganizzazione strategica agli strumenti operativi”.

I dati possono essere ulteriormente dettagliati ed approfonditi, perché oggetto di una più ampia ricerca.

Le fonti: elaborazioni dello Studio di consulenza Top Performance Consulting, dell'Ing. Lisa Zanardo, di dati pubblicati da:

Veneto Lavoro

Inps

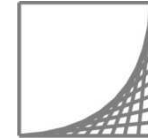
Amministrazioni Provinciali

Uffici statistici Regione Veneto

Cerved Group

Pambianco ricerche di mercato

Ordine dei Commercialisti di Padova



Contatti

TOP PERFORMANCE CONSULTING

Via dei Colli, 166
35143 Padova

Tel e fax 049 8684911

e-mail segreteria@studiotpc.it

www.studiotpc.it