

TERRITORIO ■ Nella scuola di Firenze si formano ogni anno centinaia di giovani: sempre più attiva la collaborazione con i grandi gruppi industriali

# Polimoda «laboratorio» di stile

Anche Gucci, Ferragamo, Rinascente, Stefanel e Tod's nel capitale della società di servizi creata dall'istituto

FIRENZE ■ Visto dalla sede del Politecnico della moda, sulle colline di Firenze, il settore del tessile abbigliamento e dei beni di lusso non sembra uscire da due anni di crisi. Al contrario: è in atto una corsa a iscriversi a questa scuola pubblico-privata che prepara i giovani a inserirsi nei diversi mestieri del settore. «Abbiamo 750 studenti e cresciamo a un ritmo di due cifre all'anno, con la prospettiva di raggiungere presto quota mille», dice il direttore Philip Taylor.

**Il direttore Taylor: un corso con sbocchi garantiti**

Sulle ali del successo (600mila contatti al mese sul sito web), il Polimoda ha deciso di ingaggiare 15 agenti che in ogni parte del mondo cercheranno di convogliare studenti sulle rive dell'Arno per trasformarli in stilisti, disegnatori, modellisti, gestori di punti vendita, esperti di commercio elettronico.

Taylor, che è un manager inglese, sta pensando anche di fare concorrenza alle scuole britanniche: «Siamo in grado di presentare un'offerta qualitativamente molto competitiva e, tenuto conto dei costi accessibili dei nostri corsi e del programma d'incremento delle tasse scolastiche proposto dal governo Blair, ritengo che la Gran Bretagna rappresenti un mercato di sviluppo molto interessante», spiega. Per essere sempre più attrattivo, il Polimoda cerca la collaborazione dell'Università. «Vogliamo proporre all'Ateneo fiorentino di realizzare insieme un master, in inglese e in italiano — aggiunge Taylor — con l'ambizione di diventare leader, per i contenuti che dovremo decidere e perché siamo nella patria dell'italian style e del made in Italy: un progetto per catturare nuovi giovani, a cominciare proprio da quelli inglesi».

Fondato nel 1986 su iniziativa dell'americano Fit, il Fashion institute of technology di New York, e di un pool d'istituzioni pubbliche e private, tra cui i Comuni, le Province, le Camere di commercio e le Associazioni industriali di Firenze e Prato, il Centro di Firenze per la moda italiana, il Comune di Scandicci e l'Assindustria di Pistoia, oltre alle principali organizzazioni nazionali di categoria del settore, il Polimoda è oggi un caso di successo unico nel suo genere: 750 studenti tra 18 e 25 anni, per il 30% stranieri, 100 docenti, una sede prestigiosa come Villa Strozzi, un laboratorio di disegno sempre a Firenze, e una fabbrica-scuola a Prato con i più moderni macchinari, 4 milioni di budget con 23 dipendenti e un bilancio in equi-

## I numeri del Polimoda di Firenze

**750**  
**GLI STUDENTI**  
■ La crescita degli iscritti ai corsi è costante. Gli allievi stranieri rappresentano il 30% del totale

**7.000 €**  
**L'ISCRIZIONE**  
■ Nel costo annuale sono compresi i servizi di qualità, e l'utilizzo di strutture all'avanguardia in stretto collegamento con le imprese

**95%**  
**TROVA LAVORO**  
■ La quasi totalità degli studenti che escono dal Polimoda vengono assunti in meno di sei mesi: 9 su 10 nel settore della moda



Una veduta del centro di Firenze (Corbis)

**4 milioni €**  
**IL FATTURATO**  
■ Nel bilancio del Polimoda (che non ha fini di lucro) l'88% delle entrate vengono da iscrizioni e attività svolte

**100**  
**I DOCENTI**  
■ Quasi tutti esterni gli insegnanti della scuola, nella maggioranza dei casi inoltre provengono dalle imprese del settore

**21**  
**I GRUPPI COLLEGATI**  
■ Nella società di servizi Polimoda srl sono presenti molti grandi gruppi, nazionali e internazionali, della moda e della grande distribuzione

**Università ed editoria nei progetti di sviluppo dei master**

ci-Taylor ha varato un anno fa la società di servizi per le imprese Polimoda srl, controllata al 51% dal Polimoda e al 49% da una ventina di gruppi, nazionali e internazionali, del settore moda e della grande distribuzione (tra gli altri, Gucci, Ferragamo, Rinascente, Stefanel, Tod's, la giapponese Shima, i francesi di Sildorex e la tedesca Stoll). Sul modello dello Sda-Bocconi, Polimoda srl punta a diventare il riferimento del mondo produttivo italiano e internazionale del settore per una serie di servizi che vanno dalla consulenza alla ricerca del personale. «Abbiamo le conoscenze e l'immagine per ricoprire questo ruolo — sottolinea il direttore — presto faremo entrare tra gli azionisti anche un gruppo inglese e uno americano». Tra le nuove iniziative, la nascita di una collana editoriale: «Un centro di eccellenza ha bisogno di pubblicare studi e ricerche, a cominciare dai lavori dei nostri studenti — continua Taylor — e Polimoda lo fa premiando il miglior risultato dei corsi triennali e il migliore dei master». Sono in programma due titoli all'anno: l'ultimo riguarda la moda e il Web, il prossimo racconterà i 50 casi legati più interessanti accaduti nel mondo delle griffe.

CESARE PERUZZI

# Prato riparte dall'eccellenza

PRATO ■ Il distretto pratese perde ancora colpi — le vendite all'estero di tessile e abbigliamento sono calate del 9,5% nei primi nove mesi del 2003 — ma, proprio quando la crisi tocca il livello massimo, Prato scopre di possedere al suo interno competenze e risorse per vincere la feroce concorrenza internazionale. Accanto a un nucleo di aziende pratesi (almeno il 25%) in forte difficoltà, che non ha più i numeri per restare sul mercato, si sta infatti combattendo un'altra pattuglia di imprese (più o meno un altro 25%) che, pur in un contesto competitivo pesante, nel 2002 è riuscita a mettere a segno risultati di assoluta eccellenza: crescita del fatturato del 14,6%, Roe (il rendimento del capitale investito) del 21%, redditi-

Tra i risultati che caratterizzano queste imprese-modello, oltre all'elevata redditività degli investimenti e all'efficiente impiego del capitale circolante (che azzerà il fabbisogno finanziario), c'è la capacità di sostenere il valore aggiunto e l'efficienza del valore aggiunto, e dunque la creatività che assicura buoni margini sulle vendite. L'emergere di un modello da studiare e imitare conforta gli industriali, da mesi impegnati in una tenace battaglia a difesa delle produzioni made in Italy, ma non fa dimenticare la prospettiva di ridimensionamento del distretto, e dunque quel 25% di aziende in bilico. «Siamo arrivati al bivio — dice Luca Giovannelli, consigliere incaricato per il centro studi dell'Unione industriale pratese — nei prossimi mesi gran parte di

## L'export di Prato

Valore in milioni di euro del distretto industriale

	Gen.-sett. 2003	Variat. % 2003-2002
Fibre e filati	217,54	-7,7
Tessuti	1.267,10	-11,3
Maglieria e confezioni	483,24	-5,6
<b>Totale tessile abbigliamento</b>	<b>1.967,88</b>	<b>-9,5</b>

Fonte: Ufficio studi Unione industriale pratese su dati coEWeb Istat

## Nel distretto in crisi si rafforza un nucleo di imprese modello

La tendenza ad allargare il solco che separa le imprese-modello da quelle moribonde emerge dall'analisi fatta dall'Università di Firenze per conto dell'Unione industriale pratese e della Camera di commercio sui bilanci 2002 (depositati entro ottobre) di un campione di 400 società di capitale del distretto, attive nel tessile, nell'abbigliamento e nel meccanotessile. Se in media l'anno scorso il fatturato delle aziende pratesi è arretrato del 10% e il Roe si è quasi azzerato (dal 3,6 allo 0,4%) — evidenziando dunque risultati assai deludenti — è anche vero che è emersa una formidabile diversificazione all'interno dei singoli comparti e delle singole aziende. «In pratica si sta affermando una sorta di darwinismo imprenditoriale — spiega Francesco Giunta, che ha realizzato l'analisi con Massimiliano Bonacchi e Fabrizio Cipolli — In un ambiente assolutamente competitivo si distacca una pattuglia che sta prendendo il largo, e che dimostra come il distretto abbia le competenze e le risorse per reagire alla crisi».

Quelle imprese sono destinate a uscire dal mercato. Il rischio è che entro il 2007 Prato possa perdere tra gli 8 e i 10mila addetti, con una riduzione della capacità produttiva che, del resto, è già in atto». Il contesto internazionale senza precedenti degli ultimi due anni ha accelerato il processo di ristrutturazione: il destino, ormai è chiaro a tutti, è un distretto con meno aziende (oggi sono 8mila) e meno addetti (ora 40mila), ma più vocato alle produzioni di qualità. «La sfida dei prossimi anni — dice Luca Rinfreschi, presidente della Camera di commercio di Prato — sarà accompagnare la trasformazione del distretto riducendo al massimo l'impatto sociale». Da qui la battaglia delle forze economiche locali per l'estensione degli ammortizzatori sociali anche alle piccole aziende.

SILVIA PIERACCINI

brio (Polimoda non ha scopo di lucro), un riconoscimento come la certificazione Iso 9001. L'iscrizione ai corsi costa 7mila euro all'anno. Gli insegnanti sono quasi tutti esterni alla scuola e provengono dalle imprese del settore.

Il collegamento cioè con il mondo produttivo e le aziende del tessile abbigliamento è una strada percorsa con decisione dopo l'arrivo

alla presidenza, tre anni e mezzo fa, di Renato Ricci, il responsabile Risorse umane del gruppo Gucci, che ha ingaggiato Taylor e avviato una riorganizzazione del business e dell'offerta didattica, puntando sul rapporto tra gli studenti e le imprese. Due elementi testimoniano questo processo: mentre all'inizio la quasi totalità dei fondi necessari alla vita del Polimoda proveni-

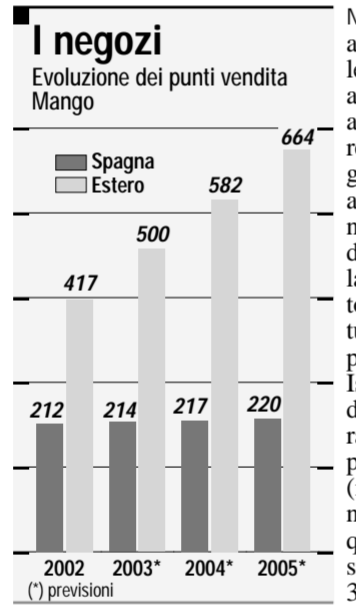
va dal Fit (in pratica la scuola fiorentina era una succursale di quella americana), oggi le entrate sono per l'88% risorse proprie, derivano cioè dalle attività svolte e dalla quota d'iscrizione degli studenti; il secondo dato riguarda gli sbocchi di lavoro: il 95% di coloro che escono dal Polimoda trova un'assunzione nel giro di sei mesi, e il 90% la trova proprio nel mon-

do della moda. Quasi un record. «Rappresentiamo un'alternativa all'Università — dice Taylor — un modo per affrontare subito la preparazione al mestiere che si desidera fare, con un sbocco di lavoro facilitato dai collegamenti con il distretto industriale fiorentino e con le aziende italiane del tessile abbigliamento».

In questa linea, l'accoppiata Ric-

Per quest'anno la catena di abbigliamento ha in programma cinque nuove aperture

# La spagnola Mango punta sull'Italia



MILANO ■ Il prossimo negozio aprirà a Palermo in marzo, in aprile sarà la volta di Napoli. Poi arriveranno altri cinque. Non si arresta la corsa alle nuove aperture della catena spagnola di abbigliamento Mango, che in Italia aveva debuttato nel 2001 con un negozio a San Remo e ora presidia le principali città della Penisola. Il mercato italiano, al momento, rappresenta solo il 2% del fatturato globale, «ma con buone prospettive di crescita», spiega Isak Halfon, expansion manager del gruppo. Velocità e logistica rappresentano i punti di forza principali dell'azienda catalana (il quartier generale è a Barcellona): il sistema messo in opera qualche tempo fa consente la classificazione e la distribuzione di 30mila capi all'ora. L'obiettivo,

spiegano alla Mango, è assicurare che ogni punto vendita (sono oltre 700 in 72 Paesi, di cui 238 di proprietà) abbia, ad ogni preciso istante, uno stock sufficiente per soddisfare il ricambio della merce e le previsioni di vendita. «Ogni sera — spiega Halfon — tutti i

a servire l'area del Far East». La catena Mango, che fa capo a un gruppo di privati, si accinge a chiudere il bilancio 2003 con un giro d'affari di oltre 1.086 milioni di euro (come vendite sia dei negozi propri sia di quelli in franchising) rispetto ai 950 milioni di euro del 2002; i ricavi consolidati, cioè le vendite al netto dell'Iva dei negozi propri e all'ingrosso sono ammontati a 824 milioni di euro (745 milioni nel 2002). Le vendite hanno riguardato per il 25% il mercato spagnolo e per il 75% il mercato internazionale (con un leggero aumento dell'attività all'estero: l'anno scorso le percentuali erano state, rispettivamente, al 28 e al 72%).

Sempre quest'anno sono previsti investimenti per 18 milioni e altri 12 milioni per lavori di ampliamento e rinnovo, mentre per l'aggiornamento tecnologico del sistema logistico saranno spesi 6 milioni di euro. Secondo maggior esportatore del settore tessile spagnolo, il fatturato estero di Mango si distribuisce tra Europa (Francia, Germania, Gran Bretagna e Portogallo), Estremo Oriente (10%), Medio Oriente (10%), ed Europa orientale (4%). Quest'ultima area è considerata particolarmente interessante e con forti potenzialità di crescita: solo in Russia sono già stati aperti 12 negozi e ne sono previsti altri sei in tempi brevi. Assente per ora dagli Usa, Mango ha quattro negozi anche in Australia.

CRISTINA JUCKER

## Oltre 700 i punti vendita dell'azienda in 72 Paesi

punti vendita si connettono con la sede centrale di Barcellona per dare un resoconto della merce venduta e delle necessità di rifornimento». E aggiunge: «Quest'anno abbiamo aperto un altro centro logistico a Hong Kong destinato

Studio della Fondazione Rosselli sullo sviluppo della provincia

# «Milano fa rotta verso Est»

MILANO ■ Più ricerca, più formazione e sguardo puntato verso i Paesi dell'Est pronti a entrare nell'Unione europea: sono queste — secondo uno studio che la Fondazione Rosselli sta conducendo per conto della Provincia di Milano — le direttrici prioritarie che dovranno servire a orientare le politiche di sviluppo dell'area milanese nei prossimi dieci anni.

«Bisogna avere il coraggio di guardare avanti — afferma Ombretta Colli, presidente della Provincia di Milano — per intuire in anticipo la direzione del cambiamento e scongiurare i rischi di un declino competitivo». La Provincia di Milano, affidando alla Fondazione Rosselli uno studio di foresight (visione prospettica) all'anno 2012, ha scelto un metodo innovativo per definire le proprie politiche di indirizzo. Lo studio è ancora in corso, ma gli esperti della Fondazione hanno già identificato i fattori per rilanciare l'area milanese e le sue imprese nei processi di internazionalizzazione, favorendo la crescita del sistema Paese. Tra questi spiccano le relazioni con l'Est Europa e le questioni collegate a ricerca e formazione.

«Oggi le Province — continua la Colli — hanno una certa difficoltà a caratterizzare il proprio ruolo istituzionale. Credo che la loro missione più vera dovrebbe essere quella di orientare lo sviluppo del territorio anti-

pando il cambiamento». Nel caso di Milano un asse strategico è rappresentato dall'allargamento della Ue a Est: l'area (un mercato di quasi 200 milioni di persone) è terreno ideale per le Pmi milanesi che puntano a crescere all'estero, non solo per la commercializzazione dei loro prodotti ma anche con investimenti diretti nella produzione.

Un secondo fattore strategico per il successo di Milano riguarda la ricerca scientifica. «C'è tanta domanda di ricerca a Milano — osserva la Colli — e siamo tra le aree europee più innovative: ma credo si possa fare ancora molto per incentivare la ricerca sul nostro territorio, per esempio lanciando programmi di sostegno per le aziende finalizzati alla creazione di brevetti». Terzo elemento di sviluppo: la formazione continua delle risorse umane. La Provincia di Milano, che ha vinto un bando del ministero dell'Innovazione, sarà capofila di un progetto volto a

creare, con altri enti locali, il portale nazionale del lavoro, dove domanda e offerta di occupazione si incontreranno in un unico sito Internet.

«È un primo passo, ma siamo sulla strada giusta — dice la Colli —. Il successo futuro è basato sulle scelte di oggi. La visione prospettica, così come sarà delineata dallo studio della Fondazione Rosselli, ci aiuterà a capire meglio dove andare e come arrivarci».

MARCO MORINO

Made in Italy / Stanziati 18,5 milioni di euro

# Il Governo rilancia sull'Expo

ROMA ■ Non più solo operazioni di immagine ma veri e propri investimenti per aumentare quote di mercato e affermare i prodotti italiani anche nel settore delle nuove tecnologie. Risponde a questa logica il Ddl approvato in tempi record all'unanimità dai due rami del Parlamento nell'ultima settimana del 2003 e pubblicato sulla «Gazzetta ufficiale» il 31 dicembre, relativo alla partecipazione italiana all'Expo internazionale di Aichi in Giappone nel 2005 e alla candidatura di Trieste per l'Esposizione universale del 2008.

Il provvedimento ha stanziato per le due manifestazioni complessivamente circa 18,5 milioni di euro (15,5 solo per Aichi). Il primo banco di pro-

va per la nuova generazione di regole sulla partecipazione italiana alle esposizioni internazionali è atteso tra 15 mesi con l'inaugurazione dell'Expo di Aichi, a sud di Tokio, vicino a Nagoya, terzo polo industriale del Giappone (dove ha la sua sede principale la Toyota). Alla manifestazione hanno già aderito 124 Paesi e si prevede un'affluenza di circa 15 milioni di visitatori. Dei vari aspetti che l'Esposizione intende affrontare nelle articolazioni del tema principale sulla «Saggezza della Natura» al nostro Paese è stato assegnato il compito di sviluppare il sottotema «l'arte di vivere». Già prima dell'approvazione del Ddl il commissario

generale per l'Expo di Aichi, Umberto Donati, (direttore della Fondazione Italia-Giappone) e il segretario generale, Calogero Di Gesù (alto funzionario della Farnesina) hanno avviato il lavoro preparatorio per la selezione di tre proposte tra le 80 presentate. Entro il mese di gennaio verrà indetta la gara per l'allestimento del padiglione italiano. Obiettivi dell'operazione sono un aumento della presenza turistica giapponese in Italia, l'allargamento dell'interesse per la cultura italiana e un aumento degli scambi commerciali. Da una recente indagine è emerso che il Giappone è il Paese straniero che ama di più l'Italia ma la nostra quota di export verso il Sol Levante è inferiore a quella diretta all'Austria. Per invertire la tendenza si vuole sfruttare l'onda lunga delle azioni di marketing svolte dalla Fondazione Italia-Giappone e delle iniziati-

## Maxipiano per il Giappone Trieste punta sul 2008

ve dell'ultimo anno italiano in Giappone. Nello stesso Ddl sono stati stanziati due milioni di euro per sostenere la candidatura della città di Trieste per l'Esposizione 2008 (un Expo di mezzo periodo) sul tema «Mobilità, spinta al futuro». Nella competizione per il 2008 Trieste se la dovrà vedere con le concorrenti Saragozza e Salonicco. La decisione finale verrà presa nel dicembre 2004. Lo stesso provvedimento ha anche concesso un contributo straordinario per la partecipazione della Farnesina a fondazioni che promuovono l'immagine dell'Italia nel mondo. Alcune di queste sono in fase di costituzione e potranno fornire sinergie in vista dell'Expo di Aichi.

GE.P.

## dall'economia

### LA SPESA DELLE FAMIGLIE

#### Denuncia dei consumatori, pronta una raffica di rincari

■ I primi rincari del 2004 sono quelli postali, scattati ieri: la diminuzione del costo della posta prioritaria (da 62 a 60 centesimi il francobollo) è compensata infatti dall'aumento di quello della posta ordinaria. Nel complesso le Poste affermano che ci sarà un aumento medio di spesa di due euro l'anno a famiglia. Nei prossimi giorni si dovrebbero aggiungere aumenti di sigarette e pedaggi autostradali, poi quelli di Rc auto, servizi bancari, tassa sulla nettezza urbana. Nel corso dell'anno sono previsti ulteriori rincari per alimentari e abbigliamento. I consumatori calcolano che a fine anno dalle tasche degli italiani saranno usciti circa mille euro in più a famiglia rispetto al 2003.

### FRANCOBOLLI

#### I tabaccai contro le Poste minacciano la serrata

■ I cambiamenti delle tariffe postali hanno già avuto un effetto: i tabaccai sono sul piede di guerra. Nonostante l'entrata in vigore delle nuove tariffe mancano infatti i francobolli nelle nuove prezzature, col rischio di gravi disagi, da oggi, per utenti ed esercenti. A lanciare l'allarme è stata la Fit (Federazione italiana tabaccai) che ha proclamato lo stato di agitazione, minacciando la chiusura delle tabaccherie (nella foto LaPresse) e la sospensione della vendita di francobolli. Chiesto un incontro, subito dopo il sei gennaio, con l'amministratore delegato di Poste Italiane Massimo Sarni.

### CASE DI GIOCO

#### Sanremo chiude il 2003 con quasi 100 milioni di incassi

■ Il Casinò di Sanremo nel 2003 ha sfiorato i 100 milioni di incasso: 98.009 milioni di euro (+9,130 milioni in più rispetto al 2002). Forte aumento per la roulette anche se il contributo maggiore alle entrate è venuto come al solito dalle slot machine. In calo invece gli ingressi: 283.415 con un calo di 4.980 unità rispetto al 2002.



francobolli. Chiesto un incontro, subito dopo il sei gennaio, con l'amministratore delegato di Poste Italiane Massimo Sarni.