

Rassegna del 15/11/2010

CONFCOMMERCIO

REPUBBLICA
AFFARI&FINANZA

12 [Economia italiana](#)

...

1

ECONOMIA E POLITICA

CORRIERE DELLA SERA

2 ["Al voto solo per la Camera" - La mossa di Berlusconi. "Il voto? Solo per la Camera"](#)

Fuccaro Lorenzo

2

MESSAGGERO

2 [Fini, oggi l'uscita dal governo. "Finalmente liberi di fare politica"](#)

Ajello Mario

4

SOLE 24 ORE

7 [Salari, aumenta il bonus - Una mano dal fisco per colmare il gap della competitività](#)

Padula Francesca - Rota
Porta Alessandro

5

SOLE 24 ORE

3 [Nelle imprese ordini"corti" - Calendario corto per gli ordini alle imprese](#)

Netti Enrico

8

EDITORIALI E COMMENTI

CORRIERE DELLA SERA

1 [Il ribaltone per favore no](#)

Ostellino Piero

11

MESSAGGERO

1 [Il Paese si svegli, serve una scossa](#)

Gros Pietro Gian_Maria

12

REPUBBLICA
AFFARI&FINANZA

1 [Perchè le banche tornano a tremare - L'incognita Merkel sulle banche italiane](#)

Panara Marco

13

SETTORI

SOLE 24 ORE

5 [Mercati più volatili vince chi prende le misure](#)

Barbieri Francesca

15

REPUBBLICA
AFFARI&FINANZA

14 [Focus - Il credito torna a finanziare l'espansione](#)

...

18

REPUBBLICA
AFFARI&FINANZA

38 [L'e-Commerce torna a crescere](#)

Briotti Lorenzo

19

ASSOCIAZIONI

REPUBBLICA
AFFARI&FINANZA

61 [Rapporto - Trasporti e logistica - I trasporti in sofferenza frenano la crescita del Paese](#)

Infante Marco

20

REPUBBLICA

20 [Alcol-test, la prima notte è un flop pochi etilometri in pub e ristoranti](#)

Coppola Paola

21

Economia Italiana



Le regole di Basilea3 penalizzano le Pmi, ma non è stato il credito alle imprese a aver generato la crisi finanziaria

Carlo Sangalli

Presidente **Confindustria**



Bossi: il premier gioca al ribasso, ma il bis ancora possibile. Oggi i ministri di Fli lasciano il governo

«Al voto solo per la Camera»

La richiesta di Berlusconi in caso di sfiducia. Il no dei finiani

Berlusconi: sfiducia? Al voto solo per la Camera. No dei finiani. Bossi: gioca al ribasso, il bis è possibile. Oggi Fli lascia il governo.

DA PAGINA 2 A PAGINA 9

La mossa di Berlusconi «Il voto? Solo per la Camera»

Il Cavaliere attacca giornali e tv. Oggi il vertice con la Lega



Se ci sarà crisi, la strada maestra sarà quella del voto. E gli italiani puniranno la sinistra, Fini e Casini

Daniele Capezzone, Pdl



La nostra sfiducia è già depositata. Il premier è obbligato a venire alla Camera e non al Senato

Dario Franceschini, Pd



Niente trucchi, basterà la sfiducia di un solo ramo del Parlamento per mandare Berlusconi a casa

Felice Belisario, Idv

ROMA — «Andremo avanti a governare con la fiducia che ci verrà data al Senato, e penso, anche alla Camera. Se non ci verrà data andremo a votare per la Camera». Silvio Berlusconi si collega telefonicamente con la manifestazione del Pdl che si svolge al Teatro Nuovo di Milano. Un intervento salutato da una salva di ovazioni e nel corso del quale ribadisce l'intenzione di avviare la verifica in sede parlamentare. Una verifica su cui si discuterà stasera, nel consueto incontro ad Arcore, con i dirigenti della Lega Nord. Berlusconi è apparso particolarmente tonico e per nulla incline a subire l'iniziativa degli oppositori che vorrebbero si dimettesse subito, in conseguenza del ritiro dal governo della delegazione di Futuro e libertà. Del resto, spiega il senatore Gaetano Quagliariello, «è ben strano che ci sia chi si straccia le vesti mettendo in dubbio la prerogativa dell'esecutivo di riferire in Parlamento e di potere scegliere a quale ramo dare la precedenza. Il bicameralismo vale per tutti e nes-

suno può pensare di trasformare il Senato da Camera alta a Camera figlia di un dio minore».

Berlusconi è convinto di ricevere la fiducia anche a Montecitorio, nonostante Pd e Idv abbiano presentato un documento per sfiduciarlo mentre Futuro e libertà sta studiando se farlo assieme all'Udc e all'Api. Insomma, il premier conferma quanto aveva detto nei giorni scorsi Ignazio La Russa: se il governo venisse sfiduciato a Montecitorio «si scioglierebbe solo quel ramo del Parlamento».

Ai supporter milanesi Berlusconi ricorda che «ci sono professionisti della politica, ormai vicini all'età in cui grandi leader come Bush e Blair scrivono le loro memorie, che possono aspirare alla presidenza del Consiglio o della Camera solo attraverso decisioni di palazzo, quindi agendo come se la gente non esistesse. Ma questa non è democrazia, è solo partitocrazia». Denuncia l'esistenza di «una sinistra non ancora democratica» e critica stampa e certi talk show. «La maggioranza degli ita-

liani — dice — è con noi e non si fa turlupinare da trasmissioni televisive pagate con i nostri soldi. E

indegno avere una tv pubblica di questo tipo». Poi la sua foga oratoria si indirizza contro i quotidiani. «Non leggete i giornali — suggerisce — descrivono una situazione che non c'è. Fanno pubblicità a una politica tutta partitocratica che ragiona e sragiona come se gli elettori non esistessero. E invece gli elettori esistono e sono ancora per il sessanta per cento con Silvio Berlusconi». Andiamo avanti, conclude il Cavaliere «e a quelli della sinistra che dicono tanto il governo è finito, dobbiamo replicare "perché non andiamo a votare?". Ma loro sanno bene che andando a votare perderebbero un'altra volta».

Lorenzo Fuccaro

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Silvio Berlusconi fa capire che non ha alcuna intenzione di subire la crisi. Lui vuole cavalcarla. Con la richiesta di scioglimento solo della Camera nel caso in cui il Senato gli votasse la fiducia, il premier manda due segnali: ai senatori, che stiano tranquilli. E al Quirinale, che non faccia scherzi avallando i tentativi dell'opposizione e dei finiani di dar vita a un nuovo governo non guidato da lui. Per il premier la strada è solo quella del voto. Ma per gli altri?

Chiariamento con Bossi

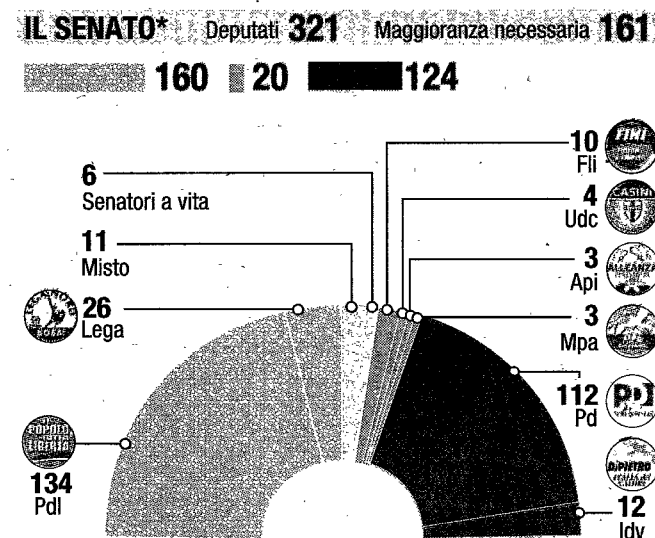
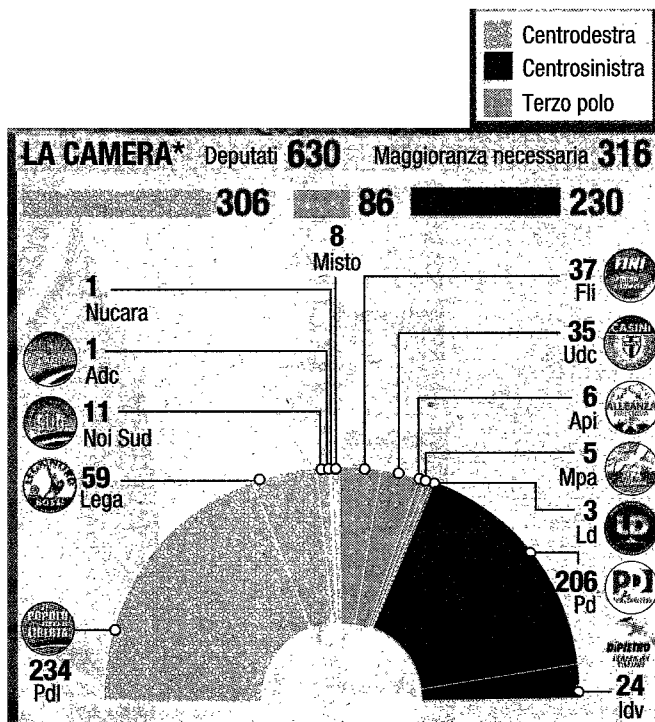
Stasera ad Arcore il Senatur tenterà l'estrema mediazione: convincere il premier a tentare un percorso che lo veda dimissionario ma poi reincaricato. Bisogna «volare alto», predica, citando una presunta disponibilità di Fini. Ma crescono i sospetti sul ruolo della Lega.

Il giorno dell'addio

Dai finiani infatti non arrivano segnali di pentimento né passi indietro. Oggi i membri del governo di Fli e Mpa si dimettono. E il loro no a un Berlusconi bis sembra reggere: prima il premier si dimetta, è il mantra ripetuto da tutti, poi si vedrà. Nessuno sa immaginare come eventualmente si potrebbe sanare una ferita così profonda. Gli interessi di Berlusconi, di Fini e di Casini paiono inconciliabili.

Tempi lunghi, buio fitto

Ma sono i tempi della crisi a sconsigliare previsioni azzardate. Due-tre settimane in politica possono bastare a cambiare la storia, perfino una come questa che sembra già scritta. I tanti contrari al voto dall'una e dall'altra parte tentano le ultime, disperate mosse. È buio profondo, ma non è ancora finita.



* Per prassi il presidente non vota

IL FLI

Il ministro Ronchi, il viceministro Urso e i due sottosegretari lasciano l'esecutivo. Ultimo appello di La Russa: fermatevi prima del baratro

Fini, oggi l'uscita dal governo

«Finalmente liberi di fare politica»

Bocchino: sciogliere solo una Camera? Escamotage preoccupante

di MARIO AJELLO

ROMA - Gli scatoloni dei finiani di governo sono già pronti per il trasloco dai vari ministeri. E per lo più, vivono le dimissioni dall'esecutivo del Cavaliere come una liberazione. «Finalmente, abbiamo le mani libere per fare la nostra politica»: questo è lo stato d'animo prevalente fra i gianfranchisti che fino a stamane erano di lotta e di governo e da oggi saranno soltanto di lotta. Dura e senza paura. «Non vedavo l'ora», osserva per esempio il sottosegretario all'agricoltura, Bonfiglio. E anche il vice-ministro Urso: «Da oggi c'è soltanto il partito». Poi ci sono un altro sottosegretario, Menia, e il ministro alle politiche europee, Andrea Ronchi, e tutti insieme formano i Magnifici Quattro. Oggi consegneranno le lettere di dimissioni, e ognuno ne invierà due: quelle del ministro saranno dirette al presidente della Repubblica e al capo del governo; quelle del vice-ministro e dei sottosegretari andranno ai titolari dei loro dicasteri e al premier. «Si tratta di lettere formali, tecniche»,

spiega Urso: «Le motivazioni politiche delle nostre dimissioni sia noi sia Fini le abbiamo già ampiamente spiegate a tutti. Anche a Berlusconi».

L'ultimo giorno di Urso da membro del governo, ieri, è stato di lavoro. «Sono andato nella zona etnea, lì dove nel '73 cominciai a fare attività politica - narra - e come vice-ministro allo Sviluppo mi sono occupato del grande progetto di creazione in quella zona di un polo termale, di un centro congressi, di campi da golf. E del completamento del piano dei porti turistici da Taormina a Catania, e del rilancio dell'attività sciistica sull'Etna». Così si può passare l'ultimo giorno da uomo di governo. Oppure lo si vive con un filo di tristezza, perché non si lascia una poltrona a cuor leggero. Oppure lo si passa ascoltando gli amici e i compagni di partito, che sono fieri del tuo coraggio e della tua coerenza. «In un Paese in cui nessuno si dimette mai», dice

Carmelo Briguglio, uno dei super-big del partito finiano, «vedere quattro membri dell'esecutivo che vanno via tutti insieme non è una cosa da ogni giorno. E gli fa onore». Anche un altro super-finiano, Enzo Raisi, la pensa così: «Dopo le dimissioni, li porteremo a brindare. Un brindisi consolatorio. Anche se non ne hanno bisogno, vista la determinazione con cui hanno fatto questa scelta».

Il berlusconico Ignazio La Russa lancia intanto gli ultimi appelli al dietrofront: «Fermatevi prima del baratro». Mentre l'alter-ego di Fini, Italo Bocchino, torna ad attaccare il Cavaliere: «Il no berlusconiano allo



Ronchi e Urso con Menia e Bonfiglio

scioglimento della Camera è davvero preoccupante». «Ridicolo», rincara la dose Briguglio. Mentre Fini ieri ha scritto il suo intervento per la trasmissione tivvù di stasera, quella di Fazio e di Saviano, in cui delinea una destra del tutto opposta a quella «populistica» e «autocratica» del premier. Il quale da oggi, appena leggerà le lettere dei quattro dimissionari, si metterà all'opera per il rimpasto. Visto che crede di cavarsela così.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL VICEMINISTRO URSO

«Fino a ieri ho svolto il mio compito di governo, da stamane penseremo solo al partito»



Ai lavoratori detassazione sulla produttività fino a 1.680 euro all'anno

Salari, aumenta il bonus

In arrivo anche novità sulla decontribuzione

■ Aumenta il bonus sulla produttività che può portare a un risparmio annuo fino a 1.680 euro. È il risultato della nuova defiscalizzazione, prorogata al 2011 dal pacchetto sviluppo contenuto nel maxi-emendamento alla legge di stabilità, nell'ipotesi in cui un lavoratore

percepisca un premio dell'importo massimo di 6mila euro lordi. La manovra ha allargato le voci sulle quali si applicherà dal 2011 la detassazione, innalzando a 40mila euro il reddito annuo dei lavoratori che beneficeranno dell'imposta sostitutiva del 10 per cento.

Nuove regole in arrivo anche sulla decontribuzione, ma per lo sgravio contributivo a favore delle imprese per il 2011 bisognerà attendere il decreto interministeriale Lavoro-Economia che fisserà le misure dello sconto.

Servizi ▶ pagina 7

La legge di stabilità IL LAVORO

Contratti di produttività. Sale a 40mila euro il reddito annuo 2010 di chi può beneficiarne

Per l'azienda. In arrivo sgravi contributivi solo nell'ambito di accordi di secondo livello

Una mano dal fisco per colmare il gap della competitività

Prorogata la defiscalizzazione: risparmio massimo fino a 1.680 euro

**Francesca Padula
Alessandro Rota Porta**

■ Crescita delle retribuzioni agganciata alla produttività. Perché legare i salari ai risultati dell'impresa è l'unica strada percorribile per colmare il gap di competitività delle aziende italiane. Con questo obiettivo la legge di stabilità ha allargato, come promesso dal ministro Sacconi, le voci a cui si applicherà dal 2011 la detassazione e ha innalzato a 40mila euro il reddito annuo dei lavoratori che beneficeranno dell'imposta sostitutiva al 10%. In pratica i dipendenti pagheranno il 10% su una parte del salario più consistente (straordinari, lavoro notturno, turnazione, premi di risultato) per somme nel limite di 6mila euro lordi.

I salari incentivanti rappresentano l'unico meccanismo sostenibile per consentire all'azienda di erogare tratta-

menti retributivi più elevati rispetto ai minimi sindacali, godendo però di un abbattimento del peso contributivo. E anche nelle aziende la detassazione disposta dal maxi-emendamento porta uno sconto consistente rispetto al costo del lavoro tassato in misura ordinaria.

Vediamo alcuni esempi numerici. Nel caso di un premio di produttività di 2mila euro, ad esempio, il lavoratore avrà un risparmio fiscale annuo di 260 euro se rientra nella fascia di reddito fino a 15mila euro; il bonus sale a 340 euro nella fascia di reddito successiva (nell'esempio a fianco 28mila euro) e tocca 460 euro nella fascia vicina al limite annuo di 40mila euro. Il bonus fiscale raggiunge per il lavoratore il valore massimo di 1.680 euro se si prende come valore del premio di produttività il tetto consentito dalla norma,

cioè 6mila euro lordi. La detassazione favorisce anche le imprese. Nello stesso esempio, infatti, il risparmio di costo per l'azienda che decide di erogare un premio il cui importo netto è di 2mila euro è, per le tre fasce di reddito considerate, di 548, 757 e 1.466 euro (si veda l'esempio di calcolo nella tabella a fianco).

La materia dei contratti di produttività introdotta con la manovra estiva (Dl 78/2010 convertito in legge 122/2010) subisce così l'ennesima modifica da parte della legge di stabilità. In particolare il comma 54 dell'articolo 1 prolunga i benefici fiscali per i lavoratori e detta le nuove regole sulla decontribuzione.

L'ambito delle somme soggette alla detassazione è stato chiarito dai recenti interventi

emanati dall'agenzia delle Entrate con le circolari 47/2010, di concerto con il ministero del Lavoro, e con la circolare 48/E/2010. Sono le cifre riconducibili a incrementi di produttività del lavoro e dell'efficienza organizzativa oppure legate alla competitività e alla redditività dell'impresa: rientrano anche le indennità e maggiorazioni di turno, le corresponsioni conseguenti a prestazioni di lavoro notturno e straordinario, purché correlate ai citati presupposti. A tutti questi importi si applica l'imposta sostitutiva



dell'Irpef e delle addizionali pari al 10 per cento.

Le erogazioni possono essere concesse anche in modo unilaterale dal datore di lavoro, sempre che sia attestato che la prestazione lavorativa ha comportato un risultato utile in termini di competitività.

Il maxiemendamento conferma (si veda Il Sole 24 Ore dell'11 novembre) per il 2011 l'importo detassabile di 6 mila euro, per i titolari di reddito di lavoro dipendente non superiore, nell'anno 2010, a 40 mila euro.

Il comma 54 del maxiemendamento detta anche le nuove regole sulla decontribuzione, ma per lo sgravio contributivo previsto a favore delle imprese per il prossimo anno, bisogna attendere un decreto interministeriale. Lavoro-Economia che fissi le misure dello sconto, nei limiti indicati dalla legge 247/2007. Requisito essenziale è che le erogazioni siano previste da accordi o contratti collettivi territoriali o aziendali e correlate a incrementi di produttività: condizione che impone alla aziende di rivedere le politiche contrattuali di secondo livello, anche per evitare di corrispondere somme che non godono della decontribuzione, quali ad esempio gli elementi di garanzia o perequativi ormai previsti da molti ccnl in assenza della contrattazione di secondo livello. Alcuni, al fine di non penalizzare i lavoratori dipendenti da imprese che non abbiano attuato la contrattazione aziendale, impongono inoltre l'erogazione di premi di risultato o somme analoghe in base a parametri determinati a livello nazionale: importi su cui l'azienda non può però usufruire degli sgravi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

SALARI INCENTIVANTI

Il meccanismo consente di erogare trattamenti retributivi più elevati rispetto ai minimi, con abbattimento del costo

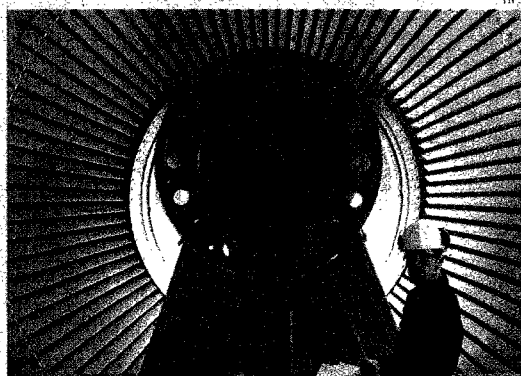
LE SOMME

Le voci detassabili in quanto connesse a incrementi di produttività:

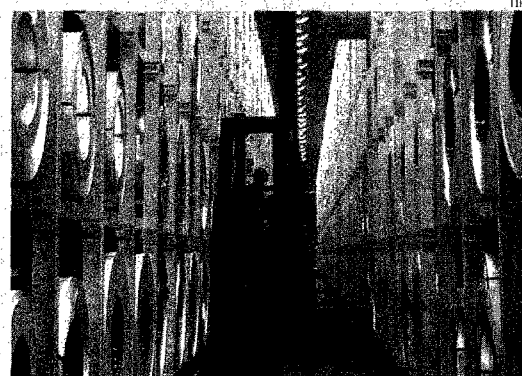
- Premi, una tantum (*previsti da accordi collettivi e/o individuali*)
- straordinario forfettizzato (*indipendentemente dall'effettività di prestazioni lavorative eccedenti l'orario di lavoro*) nonché superminimi o indennità di funzione riconosciute a fronte delle maggiori prestazioni lavorative richieste:
- lavoro notturno (*sia retribuzione oraria che indennità/maggiorazione*)
- turno diurno (*solo maggiorazione/indennità*)
- turno notturno (*sia retribuzione oraria che maggiorazione/indennità*)
- lavoro festivo (*sia la retribuzione oraria che la relativa maggiorazione*)
- lavoro prestato nella giornata di sabato in quanto non lavorativa (*sia la retribuzione oraria che la relativa maggiorazione*)
- la sola maggiorazione retributiva (*nei casi di utilizzo delle banche delle ore*)
- indennità sostitutive di ferie e/o permessi non goduti (*entro i termini di fruizione previsti*)
- indennità di reperibilità
- indennità per lavoro domenicale

Il calcolo delle agevolazioni

Il pacchetto sviluppo contenuto nel maxi-emendamento alla legge di stabilità conferma la proroga della defiscalizzazione del salario di produttività. Ecco alcuni esempi dell'impatto del bonus sul salario del lavoratore e sui costi per l'azienda



TIPS



TIPS

LAVORATORE

Detassazione con imposta sostitutiva del 10%: un esempio di calcolo del risparmio fiscale su un premio di produttività pari a 2mila euro lordi

AZIENDA

Esempio di calcolo del minor costo per l'azienda nel caso di un premio di produttività netto di 2mila € (aziende industriali con più di 50 dipendenti).

REDDITO

TASSAZIONE ORDINARIA

RISPARMIO

COSTO CON TASSAZIONE ORDINARIA

RISPARMIO

Fino a 15.000 euro

460 €

260 €

3.789 €

548 €

Fino a 28.000 euro

540 €

340 €

3.998 €

757 €

Fino a 40.000 euro

760 €

460 €

4.707 €

1.466 €

Dalle tensioni sulle valute ai prezzi delle materie prime le incognite internazionali condizionano le previsioni

Nelle imprese ordini «corti»

Segnali positivi per il 2011 da meccanica, calzature e alimentare

Visibilità ridotta per gli ordini dell'industria manifatturiera italiana: si arriva a tre, sei mesi. Difficile andare oltre.

A pesare sulle prospettive del 2011 sono soprattutto le tensioni valutarie, a partire dal dollaro debole, i prezzi ai massimi delle materie prime e la domanda stagnante del mercato interno. Buoni segnali comunque arrivano da meccanica, chimica, calzature e alimentare.

Uno scenario incerto e ostile anche per le piccole e medie imprese, chiamate a pianificare le strategie per il 2011. Ma esperti e grandi società di consulenza sono concordi su un punto: innovare è d'obbligo per riuscire a vendere prodotti di qualità a un prezzo più elevato. Di fronte all'elevata volatilità dei mercati non resta che adottare strumenti che consentano di adattarsi in tempi rapidi ai mutamenti repentini degli scenari economici. Diventa fondamentale la programmazione di breve periodo che aiuta a capire la bontà delle decisioni di investimento, realizzata attraverso modalità flessibili, snelle e veloci per offrire al management una bussola efficace.

Servizi > pagine 3-5
Commento > pagina 12

Le strategie per il 2011

I SETTORI

I nodi. Sulle aspettative pesano soprattutto il dollaro debole e i rincari delle materie prime

La siderurgia. Bene gli acciai speciali mentre vanno male i tondini per l'edilizia

Calendario corto per gli ordini alle imprese

Visibilità ridotta per le troppe incognite globali - Bene meccanica, chimica, calzature e alimentare

PAGINA A CURA DI
Enrico Netti

L'ottimismo del primo semestre, con una ripresa del flusso degli ordinativi che lasciava ben sperare in un'inversione del ciclo negativo registrato nel 2009, ha ceduto il passo a una diffusa prudenza. La stessa con cui vengono ora fatte le previsioni sull'andamento degli ordini per il sistema manifatturiero: si arriva a tre, sei mesi. Difficile spingersi oltre. A pesare sulle prospettive per il 2011 dei principali settori produttivi italiani, dopo la brusca frenata della crescita del Pil del terzo trimestre, sono soprattutto due nodi: il dollaro e le materie prime.

Nel brevissimo periodo mandano segnali leggermente positivi alimentare, meccanica, beni strumentali, elettronica, chimica e alcuni comparti della siderurgia (produzione di tubi per il settore oil & gas e di acciai speciali). Gli impianti girano grazie alla domanda estera, mentre quella interna ristagna ancora. E ciò riduce la visibilità

sulle commesse.

«Ci sono alcune filiere dell'acciaio che hanno in portafoglio ordini per 3-4 mesi al massimo - afferma Giuseppe Pasini, presidente di Federacciai -, mentre nel periodo pre-crisi si arrivava a quasi due anni». A soffrire di più è la produzione di tondini per l'edilizia, che pesa per il 50% del totale: un mercato praticamente fermo.

È il cambio «proibitivo» del dollaro la spina nel fianco di Vito Artioli, presidente di Anci, l'associazione dei calzaturieri. Nel breve periodo il trend migliora leggermente «con una crescita lenta e a macchia di leopardo, ma l'Europa è in stallo e il Far East non ci offre chance. Va meglio in Russia e qualche speranza potrebbero regalarla gli Stati Uniti, a patto però che il cambio volga a

nostro favore». Nel frattempo Artioli auspica la proroga delle misure antidumping, «ma nella Ue abbiamo tutti contro».

Legno-arredo, chimica, abbigliamento, alimentare e meccanica variano chiuderanno il 2010

con il segno positivo, intorno al +2%, ma il sentiment per il 2011 è legato soprattutto all'export. «Sarà un anno molto incerto - sottolinea Giandomenico Auricchio, presidente di Federalimentare -. Prevedo un leggero aumento, intorno all'1-1,5%, della produzione e un export che compenserà la stagnazione interna, nonostante l'incognita dollaro». Prevista una domanda interna in stallo anche da Federchimica, mentre «l'export

MERCATI A DUE FACCE

Più che le commesse dall'estero a preoccupare è la domanda interna, che resterà debole

nella Ue è ritornato ai livelli pre-crisi». Un volano che, se confermato, dovrebbe portare a fine 2011 una crescita dei volumi pari all'1,5-2 per cento.

Il tessile-abbigliamento dovrà invece fare seriamente i conti con i prezzi delle materie prime: lana e cotone, per esem-

pio, sono già schizzati a quotazioni record. «Sul 2011 pesano moltissimo questi rincari e l'effetto di una scarsità dell'offerta a causa della forte domanda di Cina e India - avverte Michele Tronconi, presidente di Sistema Moda Italia -. Mi aspetto un clima d'incertezza e i problemi maggiori si manifesteranno nei primi mesi». Le possibili conseguenze? Secondo Tronconi potrebbero farsi sentire sul fronte della minore produzione e dei maggiori costi.

«Per noi sarà invece un primo semestre in leggera crescita» conferma Angelo Bonsignori, direttore generale della Federazione gomma plastica. L'ottimismo deriva dalle buone prospettive della zona euro, men-



tre le note dolenti - anche in questo caso - arrivano dal mercato domestico.

Senza incentivi, si prepara a «una situazione particolarmente grave» Rosario Messina, al vertice di Federlegno-Arredo: «Si naviga a vista e non si vede la ripresa». I soli mercati trainanti sono Francia e Germania, dove «vanno bene le vendite nella grande distribuzione dei mobili di fascia media, mentre per quelli più costosi prevedo grande sofferenza». Una leggera ripresa è attesa dall'Est Europa e dai paesi Bric, ma non sarà sufficiente.

Anche la filiera dell'auto dovrà affrontare un altro anno difficile. «I livelli di vendite toccati nel 2007 li raggiungeremo nel 2014 - avverte Guido Rossignoli, direttore generale dell'Anfia -. In controtendenza saranno solo veicoli industriali, rimorchi e camper».

«In Italia - confessa Guidalberto Guidi, presidente Anie -, non si vedono investimenti e piani per le grandi opere». Nel 2010 il settore ha visto una domanda segnata da una crescita a macchia di leopardo, trainata dalle produzioni per le energie rinnovabili e dall'export. E ora? «Guardando al portafoglio ordini sono molto prudente per la seconda metà del 2011. Ma a far soffrire il sistema Italia saranno gli aumenti di prezzo delle materie prime e il dollaro debole». Ancora loro, commodities e valuta Usa: due zavorre.

enrico.netti@ilsole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Undici comparti sotto la lente

Il sentiment, le prospettive a tre mesi e per il 2011 degli ordini dei settori manifatturieri con un'analisi delle attese nei diversi mercati

SETTORE	SENTIMENT	A 3 MESI	2011	ITALIA	PAESI UE	PAESI EXTRA UE
ACCIAIO				Domanda debole, anche a causa dello stallo dell'edilizia. Gli impianti lavoreranno a 2/3 della capacità	Grazie alle imprese della meccanica tedesca, il comparto potrebbe beneficiare di un maggior flusso di ordini. Bene la produzione per oil & gas	Si attendono segnali positivi dai paesi del Maghreb, mentre la Russia resta un mercato inaccessibile
ALIMENTARE				Mercato interno ancora debole. La produzione complessiva crescerà dell'1-1,5% grazie all'export	La Germania sarà il primo mercato e segnali di vivacità arrivano dai nuovi paesi della Ue	Prevista una buona domanda da Russia, Turchia, Brice e mercati del Far East
BENI STRUMENTALI				Il mercato resterà stabile a causa del mancato rinnovo del parco dei beni strumentali	La locomotiva tedesca traina gli ordini e segnali incoraggianti sono attesi anche dagli altri paesi	Aumenterà la domanda dalla Cina e, dollaro permettendo, anche dagli Usa. Buone prospettive in Egitto
CALZATURE				Le vendite sono attese in linea con quelle di quest'anno	In Europa è attesa una crescita lenta e a macchia di leopardo	Ottimismo dalla Russia e mercati limitrofi. Impenetrabili Cina, Brice e paesi emergenti
CHIMICA				Domanda interna stagnante. Dall'export un rialzo dei volumi tra l'1,5 e il 2%	Si attende una crescita positiva e ordini verso i livelli pre-crisi. Molto bene la Germania	Attese positive per la domanda da Russia, Turchia, Egitto e Cina. Difficile presidiare i mercati americani
ELETTRONICA				Scenario a macchia di leopardo e crescita con le rinnovabili. Non partono le grandi opere	Sbocchi positivi sul mercato tedesco, mentre gli altri sono stabili	Segnali positivi da penisola arabica, Nord Africa, Far East e Sud America. Domanda minima da Usa e Canada
GOMMA E PLASTICA				Stabile. Si attende un primo semestre in leggera crescita, poi un calo stagionale	Buone prospettive per i mercati dell'eurozona. Non ci sono esportazioni nei paesi dell'Est dove la produzione è locale	N.d.
LEGNO E ARREDO				La domanda resterà negativa	Il segmento medio-alto resta in difficoltà. Qualche opportunità per la fascia media	Leggera ripresa in Russia. Lieve crescita in Cina e India. Buoni risultati nell'area del Golfo
MECCANICA VARIA				Mercato ancora debole: pesa la mancanza di aiuti all'innovazione	Moderato ottimismo per chi esporta in Germania e nell'area Ue. Bene la domanda dall'Est Europa	Brice, Asia e paesi emergenti avranno un trend positivo. Stabile la domanda dal Nord America
MEZZI DI TRASPORTO				Si confermano le difficoltà per il settore dell'auto	Mercati stabili, con qualche spiraglio nei nuovi stati membri	Atteso un leggero miglioramento dei paesi emergenti e una crescita nel Nord America
TESSILE				Si profila una sostanziale stabilità	Persistono i dubbi su un incremento degli ordini in questi mercati	Forti aspettative dalle piazze del Far East e della Russia. Buone indicazioni dalla penisola arabica e dal Brasile

Fonte: elaborazione del Sole 24 Ore su indicazioni delle Associazioni di categoria

IL CAVALIERE E LO SCATTO NECESSARIO

IL RIBALTONE PER FAVORE NO

di **PIERO OSTELLINO**

La «battaglia delle mozioni», che si combatterà dopo l'approvazione del Patto di stabilità, è il riflesso della crisi del bipolarismo e della frammentazione del quadro politico. Quale ne sia l'esito, chi la vincerà avrà vinto una battaglia, ma l'eventuale nuovo governo, indipendentemente dal colore, perderà la guerra successiva. L'esito dello scontro di mozioni rischia di essere la tomba di un Ordinamento istituzionale ormai inadeguato, che non merita più neppure l'elogio di un epitaffio.

Cova sotto la cenere una questione sociale. Il Sud, che già ora è un focolaio di rivolte — quando, col federalismo fiscale, dovrà farcela, e scoprirà che non ce la fa, con le proprie forze — minaccerà di diventare, per la nostra Repubblica, ciò che è stata l'Algeria per la Quarta repubblica francese, la causa scatenante della sua crisi; il Nord — se scoprirà che il Fondo di perequazione del federalismo solidale altro non sarà che la prosecuzione dell'assistenzialismo al Sud — ripiomberà nella voglia secessionista, che si sommerà alla causa scatenante meridionale nel provocare la crisi.

È già emersa, in tutta evidenza, la questione politico-istituzionale. Che nell'attuale maggioranza prevalga l'istinto di conservazione — la prosecuzione della legislatura fino alla sua fine naturale — e nelle opposizioni lo spirito di conquista (la costituzione di un governo che sostituisca quello in carica) è comprensibile e persino giustificabile. È la politica. Ma non sarebbero, in ogni caso, una soluzione. Il governo in carica sarebbe ancora esposto alle imboscate interne e non riuscirebbe a realizzare il suo programma. Un

governo tecnico, o di transizione che lo si chiami, sarebbe un palliativo — che aveva un senso nella Prima repubblica, quando aveva la temporanea funzione di decantare una situazione di crisi fra i partiti anticomunisti di governo, ferma restando la *conventio ad escludendum* nei confronti del Pci — e sarebbe esposto probabilmente all'accusa di aver tradito il mandato popolare. Tanto meno getterebbe le basi di una stabilizzazione del quadro politico.

L'attuale paralisi del sistema è, però, anche una grande occasione per la classe politica, solo che la sappia cogliere. Berlusconi si comporti da statista, si batta pure per salvare il suo governo, che ha ottenuto alcuni risultati importanti che gli elettori giudicheranno, ma proponga contemporaneamente alle opposizioni di discutere assieme il cattivo stato di salute della Politica e i possibili rimedi. A cominciare dalla (pessima) legge elettorale per finire alle istituzioni, in vista di una loro riforma che consenta a chiunque vada a Palazzo Chigi di governare. Le opposizioni non riducano la domanda di un nuovo esecutivo, che riformi la legge elettorale, solo a un modo per sconfiggere il Cavaliere — dopo tutto, se esse vincessero le elezioni ne godrebbero quanto ne gode (poco) il centrodestra —, ma si convincano che è un pasticcio che non assicura neppure a loro la governabilità.

Non c'è più il pericolo, paventato dai costituenti, del ritorno di un duce. Un governo forte non sarebbe l'antichità di un nuovo autoritarismo, ma di una democrazia compiuta.

postellino@corriere.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'Italia bloccata IL PAESE SI SVEGLI, SERVE UNA SCOSSA

di GIAN MARIA
GROS-PIETRO

SONO tra coloro che pensano sia ora di guardare alla dura realtà: l'Italia non cresce come gli altri Paesi, anzi, da circa un decennio sta perdendo vistosamente terreno rispetto ai suoi pari. Voci autorevoli hanno segnalato le difficoltà del momento, a partire dal Capo dello Stato. A nessuno è sfuggita l'estrema prudenza del ministro dell'Economia, evidentemente consapevole della delicatezza della situazione. Romano Prodi dalle colonne di questo giornale ha invitato ieri a prendere atto, senza infingimenti consolatori, del deludente bilancio di questo primo decennio del XXI secolo per l'Italia: un bilancio francamente pessimo, se confrontato con i Paesi di analogo livello. In più, aggiungo io, un bilancio bipartisan, il che significa che per cambiare non basta passare da una parte politica all'altra.

Non sono un pessimista, direi piuttosto di avere l'inclinazione opposta. Per questo credo si debba lottare contro gli ostacoli, le storture, le soperchierie che frenano i tanti talenti che il nostro Paese ospita, alleva, e condanna all'inerzia o all'esilio. Hanno ragione coloro che sottolineano i primati della nostra industria manifatturiera: Ne sono un ammiratore, ma non posso non chiedermi: perché questi primati si fermano quasi ineluttabilmente alla soglia della grande impresa?

Perché nessuna grande impresa multinazionale desidera installare in Italia una grande base produttiva? Perché i migliori imprenditori e i migliori manager italiani cercano uno sfogo all'estero? Perché, di conseguenza, abbiamo assistito al naturale tramontare e sfiorire di molte grandi imprese italiane e non ne abbiamo viste sbocciare e fiorire di nuove? Nessuno dei grandi Paesi sviluppati vive dei trionfi delle vecchie imprese, tutti prosperano sulla crescita delle nuove.

Il problema, per la maggior parte dei Paesi, è rappresentato dalla scarsità di imprenditori. L'Italia questo problema non ce l'ha: da noi l'imprenditorialità è un valore sentito e diffuso e costituisce uno strato sociale consistente e vivace. Ma la nostra imprenditoria, da alcuni decenni, sembra condannata al nanismo. Non è stato sempre così: ci fu un tempo, non lontanissimo, in cui l'Italia primeggiava in Europa, nell'industria dell'auto, in quella degli elettrodomestici, nelle macchine per ufficio, nella siderurgia, solo per fare alcuni esempi. E non è così neppure oggi, se si tiene conto degli insediamenti all'estero: abbiamo leader mondiali in specifici segmenti di mercato, che tuttavia hanno potuto dispiegare le loro eccellenze imprenditoriali e manageriali solo grazie a sviluppi multinazionali. È quindi assolutamente falso sostenere che gli imprenditori e i manager italiani non sono idonei a gestire grandi organizzazioni: lo sanno fare benissimo, solo che per farlo sono costretti a lavorare all'estero. Sono le condizioni locali a impedire lo sviluppo delle grandi imprese; la prova inoppugnabile è che, se il problema risiedesse nell'ignoranza dei nostri industriali, arriverebbero quelli esteri a sostituirli. Ma nessuno se lo sogna: se vengono qui, è solo per comprare quote di mercato.

Le conseguenze sono pesantemente materiali. È inutile chiedersi per quale combinazione astrale la produttività in Italia non cresce, anzi declina, mentre cresce velocemente in altri Paesi della stessa area monetaria. In tutti i Paesi del mondo le grandi imprese hanno una produttività più elevata delle medie, e queste sono più efficienti delle piccole. Se un Paese strangola le grandi imprese e lascia sopravvivere solo le piccole, mano a mano che cambia la composizione percentuale della sua struttura

produttiva si assisterà a un declino della produttività. Le imprese minori possono essere dotate, come in Italia, di imprenditori bravissimi a gestire le nicchie di mercato, anche a livello internazionale; ma dovranno limitarsi a quelle, perché non saranno in grado di competere sui mercati di massa. E così il Paese si specializzerà, come di fatto è avvenuto, nei prodotti per la persona e per la casa e nella meccanica strumentale, cioè in mercati per loro natura segmentabili: una specializzazione benedetta, ma non necessariamente vocazionale, bensì obbligata. Peccato che i mercati, i prodotti e i servizi che si accaparrano una quota crescente del potere d'acquisto del consumatore mondiale, in particolare quelli ad alta tecnologia, sono in genere ad alto volume.

Specializzazione in settori che crescono meno, esclusione dai settori nuovi, confinamento nelle dimensioni di impresa meno efficienti: questi sono i veri problemi della nostra società. Le loro radici non sono solo industriali, legislative, istituzionali: risiedono in una società appagata che ha perso la capacità di guardarsi con sincerità e di domandarsi se, rispetto ad altri Paesi, merita ancora, in termini di capacità di produrre valore d'uso, un privilegio in termini di tenore di vita.

Ci serve un soprassalto di consapevolezza e di onestà intellettuale. Non lo vedo ancora. Alla provocazione di Marchionne, che chiede in cambio degli investimenti la governabilità degli stabilimenti, non è arrivata ancora una risposta unitaria positiva. Ma in assenza di una governabilità certa e aderente alle mutevoli esigenze dei mercati evoluti, l'unico sviluppo possibile è quello che conosciamo, fatto di micro imprese e di precari, che ritrova la flessibilità ineludibile in un sistema avanzato attraverso fattispecie giuridiche caduche. Ma nessun Paese può costruire industrie progressive, capaci di sostenere posti di lavoro pregiati, su strutture istituzionali così inconsistenti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'ANALISI

Perché le banche
tornano a tremare

L'incognita Merkel sulle banche italiane

Nel terremoto della scorsa settimana sono finiti anche i nostri istituti di credito che hanno lasciato mediamente sul terreno tra il 5 e il 7% perché il nuovo scenario pone seri interrogativi sulla loro redditività, ora più condizionata dai bassi margini del retail

Quanti titoli pubblici nel portafoglio delle banche

In milioni di euro

	 UNICREDIT (stime)	 INTESA SANPAOLO (3° trim.)	 MONTE PASCHI (stime)	 UBI BANCA (1° sem.)	 BANCO POPOLORE (1° sem.)	 B. POPOLORE DI MILANO (3° trim.)	 POPOLARE E. ROMAGNA (1° sem.)	 CREDITO EMILIANO (3° trim.)
Patrimonio netto tangibile	38.835	28.280	9.900	5.392	6.327	2.765	2.662	1.484
Titoli pubblici in portafoglio	51.912	64.642	19.700	13.617	6.500	2.500	2.689	4.500
Italiani	32.445	54.406	19.000	10.349	5.900	2.450	2.100	4.400
Irlandesi	0	284	0	0	0	0	50	0
Greci	1.000	811	↑	20	83	0	20	0
Portoghesi	100	67	300	0	0	0	30	0
Spagnoli	500	680	↓	0	202	0	140	0

MARCO PANARA

Fino a due settimane fa era 'Tina' ad assicurare sonni tranquilli a tutti coloro che hanno in portafoglio titoli di stato irlandesi, portoghesi, greci, spagnoli e italiani. Sogni d'oro, si direbbe, visto che si tratta dei titoli di stato che offrono oggi i rendimenti più generosi. 'Tina' non è una dolce fanciulla ma il frutto della passione anglosassone per gli acronimi.

Sta per 'There Is No Alternative', il che vuol dire che costi quel che costi in termini di tagli ai conti pubblici e pacesociale, non c'è alternativa al rimborso a prezzo pieno dei titoli emessi dagli stati spreconi dell'area euro. Era una certezza, garantita dal patto implicito sottoscritto dalla Banca Centrale Europea con il sistema, finalizzato a tenere in piedi allo stesso tempo le banche e i conti dei paesi in difficoltà. Quell'accordo implicito lo si può sintetizzare più o meno così: voi banche siete piene di buchi e con i tassi così bassi non guadagnate un euro, io Bce vi presto tutti i soldi che volete all'1 per cento e voi li investite in titoli di stato, anche di quelli meno affidabili che rendono assai di più. In questo modo voi banche guadagnate e potete tappare i vostri buchi e gli stati possono rifinanziare il loro debito vecchio e farne anche un po' di nuovo senza destabilizzare i mercati. L'obiettivo

della Bce è trasparente: garantire la stabilità del sistema bancario e anche, implicitamente, l'affidabilità creditizia dei paesi dell'euro. L'interesse di banche e paesi emittenti lo è altrettanto: le prime fare i bilanci e i secondi evitare di pagare troppo il denaro necessario ad andare avanti.

Un gioco sicuro, che ha permesso a chi ha investito in titoli pubblici non solo di dormire sonni tranquilli ma anche e soprattutto di guadagnare miliardi. Fino al 29 ottobre scorso. Quel giorno, la padrona vera dell'Europa, la signora Angela Merkel, ha detto che così non va, che se c'è un interesse della finanza alla stabilità dei mercati c'è anche un interesse della politica, ragion per cui quel patto si deve stracciare e il prezzo della crisi lo devono pagare non solo i poveri cittadini ma anche quei signori che hanno guadagnato miliardi speculando sui titoli pubblici. La signora Merkel non ha usato esattamente questi termini, ma il concetto è quello, ribadito peraltro anche giovedì al G20 di Seul.

In parole povere, la dolce 'Tina' non è più tra noi a rassicurare i nostri sonni perché in realtà 'There is an alternative', c'è un'alternativa. Quale? Ristrutturare i debiti sovrani, ovvero rimborsare i titoli non più al valore facciale di cento ma ad uno inferiore, oppure allungarne sostanzialmente le scadenze abbassando al contempo il rendimento. In so-

stanza ridurre il valore, quello che i soliti anglosassoni chiamano 'haircut' il taglio di capelli. Voi, spinti dall'avidità di guadagno, avete scelto di rischiare investendo in titoli emessi da paesi con bilanci disastriati e per questo rischio avete incassato cedole più ricche: ebbene quel rischio si sta concretizzando, perderete anche voi una parte del capitale investito.

Politicamente la posizione è più che sensata, e moralmente in parte anche. In parte però, poiché l'accordo implicito sponsorizzato dalla Bce di cui abbiamo parlato sopra serviva anche a tenere in piedi le disastrose banche francesi e soprattutto tedesche, i cui portafogli sono pieni di titoli greci, irlandesi e portoghesi (di questo la signora Merkel non si è forse ricordata). Se tuttavia la posizione è sensata, gestirla è assai più complicato di quanto sembri, e infatti il rischio sovrano, il problema dei Pigs (ove la 'i' sta per Irlanda), la stabilità dell'euro sono tornati al centro dell'attenzione, i prezzi dei titoli di Irlanda e Portogallo, Spagna e Grecia hanno cominciato a scendere e i tassi di interesse a salire, incuranti delle rassicurazioni che l'eventuale nuova politi-



ca di marca tedesca, se fosse fatta propria dall'Europa intera, entrerebbe in vigore solo nel 2013 e solo sui titoli pubblici emessi da quella data in avanti.

Come se il de profundis di 'Tina' cantato dalla cancelliera non fosse bastato, mercoledì della scorsa settimana ci si è messa anche LCH.Clearnet, una delle più importanti stanze di compensazione europee, la quale ha richiesto un deposito a garanzia del 15 per cento a tutti coloro che operano in titoli di stato irlandesi. Un provvedimento che comporta per gli operatori la necessità di tirare fuori nel giro di pochi giorni centinaia di milioni di euro in contanti per versarli nelle casse di LCH.Clearnet. Poiché tutti quei milioni molti degli operatori non li avevano, la reazione è stata di precipitarsi a vendere titoli irlandesi facendone crollare il prezzo.

L'effetto congiunto della posizione della Merkel e della decisione di LCH è la tempesta che sta scompaginando in questi giorni il mercato dei debiti sovrani.

Ma la coda di passaggi come questo è lunga e il punto di arrivo è il solito: le banche. Quelle italiane per esempio, che pure hanno poco nulla a che fare con i titoli irlandesi, la scorsa settimana hanno perso tra il 5 e il 7 per cento in Borsa. Il meccanismo che le ha colpite è tanto semplice quanto perverso. È il frutto del combinato disposto di due fattori, uno sostanziale ed uno congiunturale (ma neanche tanto). Cominciamo da quello congiunturale. Le banche italiane, che vivono soprattutto di prestiti alla

clientela, con i tassi bassi guadagnano pochissimo e per rimpinguare i bilanci utilizzano ampiamente gli spazi creati da quell'accordo implicito con la Bce: prendono a prestito soldi dalla Banca Centrale Europea all'uno per cento e li investono in Bot e Cct al 2 e anche qualcosa in più. Gli investimenti in titoli di stato non rientrano in Basilea II, non 'occupano' quindi capitale e il reddito è sicuro. Ebbene quella parola 'sicuro', da quando Angela Merkel ha messo in pensione 'Tina', non vale più. I valori di alcuni titoli di stato italiano potrebbero rivelarsi più bassi di quello che sono stati pagati e se si dovesse fare il famoso 'mark to market' ovvero riportarli in bilancio ai prezzi di mercato invece che ai valori a scadenza le perdite potrebbero diventare significative. I mercati lo sanno e quindi speculano al ribasso sulle banche italiane, che è un modo indiretto ma molto semplice di speculare al ribasso sui titoli di stato italiani.

Passiamo ora al fattore sostanziale. Le banche, come si è detto, guadagnano pochissimo in questa fase con la loro attività tradizionale, ma se il rischio paese aumenta rischiano di guadagnare ancora meno. Oggi il loro maggior concorrente nella raccolta è lo Stato, che drena risparmio per finanziare il suo deficit, e se i costi di raccolta dello Stato salgono perché aumenta il prezzo del rischio sovrano, cresce inevitabilmente anche il costo della raccolta delle banche. La conseguenza è che i margini si riducono e gli utili, di conseguenza, anche.

La prima conclusione di tutto ciò per il sistema creditizio italiano è che i tempi difficili dureranno ancora a lungo e per rivedere utili massicci si dovranno aspettare anni. La seconda è che operare in un paese con un debito pubblico così alto ha un costo enorme per tutti, banche comprese.

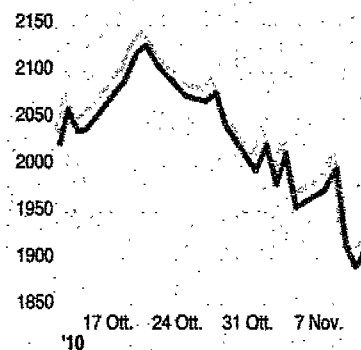
Allargando lo sguardo all'Europa la conclusione della tempesta potrebbe essere ancora più drammatica. I mercati già scontano una ristrutturazione del debito greco, irlandese e portoghese, e potrebbero allargarsi a quelli spagnolo e italiano (nonché, uscendo dall'area euro, a quello inglese e chissà, anche quello americano). Se si dovesse arrivare davvero a quel punto si aprirebero due capitoli pesanti, il primo sulla capacità di quei paesi di finanziare sui mercati il nuovo deficit e il secondo sulla tenuta dei bilanci delle banche. La soluzione a quel punto sarebbe di tipo americano, ovvero la Bce come la Fed dovrebbe intervenire stampando moneta. Ma tutti sappiamo che la Germania ad una soluzione del genere non ci starà tanto facilmente, e allora ancora più di adesso si tornerà a parlare di tenuta dell'euro, della sua capacità di mantenere i confini attuali e del rischio che alcuni vagoni non possano fare altro che sganciarsi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Finora chi ha investito in titoli pubblici aveva potuto dormire sonni tranquilli

Se i rischi-paese aumentano i margini di guadagno tornano ad abbassarsi

L'indice Ftse Italia Banche



L'indice bancario precipita verso il basso

Nel grafico qui sopra, l'indice settoriale Ftse Italia Banche, precipitato dopo la riemersione dei timori sul debito di alcuni paesi dell'Unione europea aderenti alla moneta unica. L'effetto negativo sui titoli bancari del riaccutizzarsi della crisi sul debito è stato pressoché immediato

Le strategie per il 2011
LE MEDIE IMPRESE**Competitività.** Difficile far profitti nei paesi emergenti dove è forte la concorrenza**Rete commerciale.** Per catturare clienti bisogna saper offrire servizi personalizzati

Mercati più volatili: vince chi prende le misure

Dai big della consulenza i consigli per competere

Francesca Barbieri

■ Cambiare in tempi rapidi per rispondere ai mutamenti repentini dei mercati: è questa la chiave del successo per le piccole e medie imprese chiamate a progettare le strategie per il 2011. Le maggiori società di consulenza interpellate dal Sole 24 Ore concordano sul fatto che per competere è necessario riuscire a reinventarsi, tradurre il pensiero in azione in modo veloce, coinvolgendo a 360 gradi l'organizzazione aziendale.

«È fondamentale il ruolo della pianificazione strategica - spiega Roberto Giovannini, responsabile per il middle market di Kpmg -, ormai concentrata su orizzonti annuali, che aiuta a capire se le decisioni di investimento sono in grado di creare o distruggere valore per l'imprenditore». Le modalità per mettere a punto i piani aziendali devono dunque essere flessibili, snelle e veloci «per consentire al management - aggiunge Giovannini - di orientarsi in un contesto economico molto volatile».

Da Ernst&Young arriva un avvertimento sulle strategie di internazionalizzazione. «I paesi emergenti - sottolinea il country managing partner Donato Iacovone - offrono un enorme potenziale di crescita, ma l'aumento della competitività a livello globale imporrà alle aziende di rielaborare i propri programmi. Ottenere profitti nel breve termine non è facile, *in primis* per una concorrenza sempre più accentuata sui nuovi mercati». Per questo nella situazione attuale «è più probabile individuare aziende - prosegue Iacovone - che si concentrano sui mercati consolidati, dove le opportunità di profitto a breve termine sono maggiori». Dalle previsioni di Ernst&Young - elaborate in base a uno studio condotto su

1.400 *senior executive* in tutto il mondo - emerge che in Brasile per l'86% delle aziende il mercato sta diventando sempre più vo-

latile, mentre nel Medio Oriente il livello di incertezza è molto più basso (per il 20% delle imprese). Il Giappone e l'India riportano il secondo e il terzo più alto grado di volatilità, rispettivamente al 74% e al 69 per cento.

«Chi internazionalizza - commenta Massimo Bonacci, partner di Deloitte Consulting - deve mantenere la governance all'interno dell'azienda, definendo chiare regole di partnership e utilizzando al meglio la tecnologia: una strada per ottimizzare i processi è quella di ridurre i flussi cartacei per aumentare il controllo e velocizzare i tempi».

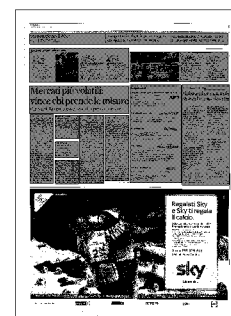
L'innovazione resta comunque l'ingrediente essenziale per la sopravvivenza. «Sarebbe un errore puntare solo sulla riduzione dei costi - avverte Paolo Zocchi, strategic growth market leader per la sub-area mediterranea di Ernst&Young - bisogna invece scommettere sulla differenziazione della produzione in modo da realizzare prodotti di qualità a prezzi competitivi, tagliando le inefficienze della catena produttiva attraverso un utilizzo a pieno regime degli impianti». La struttura dei costi va resa più flessibile «abbattendo quelli fissi - sottolinea Claudio Campanini, partner di At Kearney - in modo da riuscire ad ammortizzare possibili cali della domanda». Una strada per centrare l'obiettivo può essere l'outsourcing, che «non è la panacea di tutti i mali - puntualizza Campanini -, ma produce effetti positivi se gestito nel contesto di una catena del valore, escludendo le aree che sono la fonte del vantaggio competitivo».

Sul fronte della politica com-

merciale Bonacci suggerisce una strategia mirata, «individuando con attenzione i possibili clienti e offrendo a ciascuno servizi ad hoc per fidelizzarli», mentre per Accenture l'ingrediente fondamentale per essere competitivi «è puntare su una specializzazione fortissima - spiega l'executive partner Marco Salera - solo così ci si rende riconoscibili in un mercato globale, all'interno del quale ci si può muovere stringendo partnership con altre aziende per sviluppare un modello reticolare che consenta di allargare il business e di abbattere i costi».

AMBITI PRECISI

Chi internazionalizza deve mantenere la governance all'interno dell'azienda definendo chiare regole di partnership



Il caso. La Seven di Torino

Un buon piano industriale sblocca l'accesso al credito

«Il piano industriale è l'unica bussola per superare la crisi, se non è chiaro e dettagliato ci sono grosse difficoltà anche nell'accesso al credito». A parlare è Bruno Di Stasio, titolare del gruppo Seven di Torino, leader in Italia nella produzione di zaini per la scuola e per il tempo libero.

Un'azienda con oltre 35 anni di storia sulle spalle e 150 dipendenti, «che è nata e cresciuta grazie al sostegno degli istituti di credito», ma che dal 2008 ha cominciato ad avere problemi allo sportello.

«Abbiamo avvertito il crescere di una tensione finanziaria - ricorda Di Stasio - le banche non ci hanno rinnovato alcune linee di credito stagionali e siamo passati da una posizione di cliente a rischio zero a quella di osservati speciali». Tante le ragioni, «nel 2009 abbiamo perso l'8% di ricavi, l'Ebitda si è dimezzato, ci siamo trovati sovrastrutturati rispetto alle aspettative perché nel 2006 abbiamo fatto due investimenti importanti per acquisire il marchio Invicta e realizzare un nuovo polo logistico».

Oggi le banche chiedono maggiore trasparenza e una proiezione nel futuro dei conti aziendali. «Per questo ci siamo rivolti a un advisor esterno - spiega Di Stasio - che ci ha aiutato

a rivedere il piano industriale, con un'analisi chiara dell'azienda, dei prodotti e dell'impatto sul mercato». Sono state individuate le sacche di inefficienza e condotte analisi specifiche per valutare l'andamento delle vendite attraverso il canale della grande distribuzione.

«Un'elaborazione dettagliata degli scontrini - dice l'imprenditore - ha dimostrato un trend positivo». Il piano "certificato" è stato ultimato a luglio, a seguito di un'attenta

DATI CERTIFICATI

Con il supporto prestato da un advisor esterno la società è riuscita a individuare e ridurre le sacche di inefficienza

attività di razionalizzazione. Ora il documento è al vaglio degli istituti di credito finanziari, dai quali arrivano segnali di distensione.

«Le banche vogliono capire le strategie di uscita dalla crisi - conclude Di Stasio -, per questo è fondamentale presentare informazioni aggiuntive rispetto a quelle di bilancio, chiare e certificate».

Fr. Ba.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I cinque scenari

Per ciascuna funzione aziendale le regole d'oro delle società di consulenza

1 BUDGET E FINANZA



- Piani finanziari più flessibili e snelli
- Investire su tecnologia e strumenti di simulazione
- Rafforzare struttura dedicata a controllo di gestione

2 INTERNAZIONALIZZAZIONE



- Flessibilizzare la struttura dei costi in modo da ridurre quelli fissi
- Consolidamento, attraverso fusioni e acquisizioni
- Internazionalizzare attraverso la realizzazione di partnership

3 ORGANIZZAZIONE



- Evolversi verso una paperless company
- Governance per gestire le esternalizzazioni: definire regole chiare di partnership
- Strategia commerciale mirata e differenziata

4 PRODUZIONE



- Ottimizzare i processi produttivi, spostando la produzione vicino ai mercati di sbocco
- Razionalizzare la capacità produttiva attraverso l'utilizzo a pieno regime degli impianti. Per i picchi produttivi ricorrere all'esterno
- È sbagliato puntare solo sul taglio dei costi, bisogna differenziare in modo da produrre a prezzi competitivi prodotti di qualità

5 STRATEGIA COMMERCIALE



- Creare una rete di rapporti commerciali con altre Pmi, regolati da rapporti temporanei
- Gestire dall'interno solo quei servizi che impattano sulla riconoscibilità dell'azienda
- Specializzarsi il più possibile per essere unici e riconoscibili

Il cruscotto 2011 degli indicatori italiani

1,3%

CRESCITA DEL PIL

Le previsioni del governo indicano una crescita prevista del prodotto interno lordo italiano nel 2011 pari all'1,3%, che comunque rimane una delle performance più basse in Europa. A giugno 2010 le stime si attestavano al +1,6%



4,8%

ANDAMENTO DELLE ESPORTAZIONI

Nel corso del prossimo anno si stima che la domanda estera fornisca un contributo positivo alla crescita del 4,8 per cento. Il disavanzo di parte corrente della bilancia dei pagamenti (-3,2% in rapporto al Pil) dovrebbe registrare un lieve miglioramento sul 2010

2,5%

INVESTIMENTI FISSI LORDI

Secondo le stime del Pnr elaborato dal governo gli investimenti fissi lordi cresceranno del 2,5 per cento. La media è frutto di una crescita dell'investimento in macchinari e attrezzature pari al 4,1% e di un aumento più contenuto degli investimenti nelle costruzioni (0,8%)



0,6%

CONSUMI FINALI NAZIONALI

I consumi nel 2011 dovrebbero crescere dello 0,6%, influenzati positivamente dalla spesa delle famiglie residenti che salirà dello 0,8%, mentre la spesa della pubblica amministrazione è data in calo dello 0,1%

0,6%

PRODUTTIVITÀ

L'anno prossimo, secondo le stime del governo, la produttività in rapporto al Pil si attesterà allo 0,6 per cento. Un calo deciso rispetto alle previsioni per l'anno in corso, che indicano una produttività pari al 2,7% del Pil

Focus

Il credito torna a finanziare l'espansione

■ PROMETEIA

Secundo gli ultimi dati disponibili gli impieghi bancari alle società non finanziarie hanno mostrato i primi segnali di miglioramento. A settembre 2010 si registra infatti la prima variazione positiva dello stock di impieghi erogati alle imprese dopo dodici mesi di continue contrazioni, che ha portato gli impieghi ai livelli della seconda metà del 2009.

La composizione per scadenza degli impieghi mostra inoltre alcuni interessanti novità. E' sempre positiva, stabile attorno al 4% nel terzo trimestre, ma in decelerazione rispetto ai trimestri precedenti, la componente con durata superiore ai 5 anni, che indica la necessità di credito per le operazioni di ristrutturazione del debito. E' in netto miglioramento, se pure ancora negativa, la crescita della componente di più breve termine, che indica invece il miglioramento della domanda di credito più operativo, correlato al finanziamento del capitale circolante, e in miglioramento rispetto alle punte più negative la componente tra 1 e 5 anni, nella quale si concentra la domanda di finanziamento degli investimenti e che è in contrazione da 22 mesi, dal dicembre del 2008.

Il miglioramento in atto è anche l'effetto del recupero delle condizioni economiche di quelle imprese che nel corso dell'anno hanno potuto beneficiare della crescita della domanda di esportazioni verso i paesi emergenti, favorita anche dall'indebolimento dell'euro. Anche gli ultimi dati delle produzioni industriali indicano che nei mesi

estivi i livelli della produzione di beni strumentali e di beni intermedi sono tornati attorno ai livelli dei mesi finali del 2009.

Tra i fattori positivi a sostegno del credito è da rilevare anche l'effetto della cosiddetta "moratoria", ovvero dell'accordo dell'agosto 2009 che l'Abi ha sottoscritto per sostenere il credito alle piccole e medie imprese, che dovrebbe avere consentito ad esse nel 2010 una disponibilità di liquidità di circa 13 miliardi.

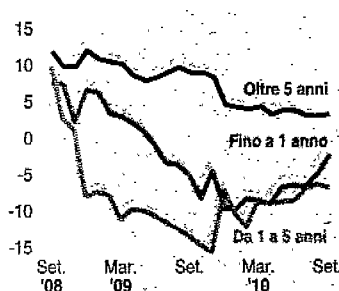
Le indicazioni del mese di settembre non sono tuttavia ancora sufficienti per potere affermare di essere in presenza di un ritorno alla normalità del mercato del credito. Dal lato dell'offerta bancaria permangono ancora fattori di elevata percezione del rischio che impediscono di tornare a condizioni di credito più rilassate, mentre le attese di crescita dell'attività produttiva mostrano un trend di rallentamento per l'ultimo trimestre dell'anno, che può produrre un'ulteriore fase di incertezza sui piani di investimento delle imprese.

CHIARA FORNASARI

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Impieghi alle società non finanziarie per scadenza

Variazioni %



L'e-Commerce torna a crescere

I dati dell'Osservatorio del Politecnico di Milano: +14 % sul 2009, 6,5 miliardi di euro

LORENZO BRIOTTI

Nel 2010 l'eCommerce B2c torna a crescere in Italia: dopo la "frenata" fatta registrare nel 2009, le vendite online fanno infatti un salto in avanti del 14%, raggiungendo i 6,5 miliardi di euro e superando la soglia dell'1% sul totale vendite retail. Aumentano sia le vendite di servizi (+15%) che di prodotti (+13%). Gli acquirenti online crescono di un milione di unità in un anno diventando circa 8 milioni. L'eCommerce cresce a tassi decisamente superiori a quelli del commercio sui canali tradizionali. Positivo anche il confronto con l'andamento dei principali mercati europei e con gli USA, dove la crescita attesa è mediamente inferiore a quella nel nostro Paese.

Questa la fotografia tracciata dall'Osservatorio promosso dalla School of Management del Politecnico di Milano con la collaborazione di Netcomm - Consorzio del Commercio Elettronico Italiano. La ricerca, basata su oltre 200 casi di studio, fornisce la valutazione preconsuntiva del mercato italiano dell'eCommerce B2c nel 2010, oltre al consuntivo del 2009.

Il 2010 è l'anno della ripresa per l'eCommerce B2c, inteso come la vendita di prodotti e servizi da siti italiani (con almeno una filiale in Italia), dopo che il 2009 si era chiuso in linea con il 2008. Escludendo l'ambito delle vendite consumer to consumer, la crescita complessiva attesa sale al +16% su base annua e quella delle vendite di prodotti al +20% circa.

le vendite di prodotti al +20% circa.

E' l'Abbigliamento a far regi-

strare l'incremento più elevato, con il 43% di crescita rispetto al 2009. Negli altri settori, l'incremento è del +19% per il Grocery, +18% per le Assicurazioni, +15% per il Turismo, +14% per l'Editoria, musica ed audiovisivi e +11% per l'Informatica ed elettronica di consumo. Anche l'insieme di altri comparti merceologici come il Made in Italy, le ricariche telefoniche, il ticketing, cresce intorno al 10%. In valore assoluto, i maggiori contributi alla crescita provengono dal Turismo con +443 milioni di euro e dall'Abbigliamento, con +149 milioni. Il Turismo si conferma il primo settore dell'eCommerce in Italia, con una quota del 52%. Seguono l'Informatica ed elettronica di consumo con il 10%, le Assicurazioni con il 9%, l'Abbigliamento con il 7%, l'Editoria - musica ed audiovisivi con il 3% e il Grocery con l'1%. Il restante 18% è costituito da tutti gli altri comparti, tra cui si distinguono per importanza il canale c2c di eBay, le ricariche telefoniche (quasi il 5% delle vendite online) e il ticketing per eventi (2% circa). Nonostante la buona crescita dei comparti di prodotto, i servizi continuano ad avere un peso superiore al 65% del valore delle vendite, contrariamente a quanto accade da tempo nei principali mercati stranieri.

Il risultato complessivo è un peso dell'eCommerce sul totale retail che supera di poco l'1%. Un valore ancora molto basso se si considera che la penetrazione in UK è del 10% circa, in Germania del 7% e in Francia nell'intorno del 5%.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Rapporto |

TRASPORTI E LOGISTICA

I trasporti in sofferenza frenano la crescita del Paese

Secondo lo stesso ministero delle Infrastrutture le inefficienze del comparto provocano un danno di 40 miliardi l'anno. Le tre criticità maggiori sono rappresentate dalla predominanza della gomma sulla rotaia, dal numero eccessivo delle aziende, dai ritardi nella costruzione di nuove autostrade

MARCO INFANTE

Milano

«La politica dei trasporti per la ripresa economica del Paese», sarà questo il tema degli stat generali dell'autotrasporto che, venerdì 19 novembre a Milano, riunirà governo, Confindustria e associazioni di categoria. Ma dalla fotografia del comparto emerge una realtà molto diversa: più che motore di crescita il settore dei trasporti oggi è un freno allo sviluppo del Paese. Al punto che il ministero delle Infrastrutture stima in 40 miliardi l'anno le inefficienze del sistema, con un costo per trasporti e logistica superiori del 25% a quelli dei nostri colleghi europei.

Le ragioni di questo divario sono riconducibili a tre principali criticità: predominanza del trasporto su gomma, eccessiva frammentazione del settore e una rete autostradale che negli ultimi venti anni è cresciuta poco. In Italia, per tragitti inferiori a 100 chilometri, ben il 90% dei trasporti avviene su strada contro una media europea vicina al 70%. Sopra ai 250 chilometri di percorrenza l'incidenza dei trasporti su gomma scende invece al 68,5%, a un tasso pari a quello registrato in Inghilterra e poco superiore al 62,5% della Germania. «Le ragioni sono molteplici, dalla conformazione geografica del Paese alle politiche delle Ferrovie dello Stato che in due decenni hanno tagliato i centri di smistamento merci da 240 a soli 71», spiega Paolo Uggé, presidente Fai-Conftrasporto.

La seconda criticità del nostro sistema

è l'eccessiva frammentazione. «Secondo l'albo degli autotrasportatori, in Italia il comparto è in mano a più di 160 mila aziende, di queste, ben 50 mila esistono solo sulla carta perché nei fatti non possiedono nemmeno un automezzo. E delle rimanenti la metà è gestita dai padroncini con un solo veicolo», spiega Uggé. Le società reali sono quindi 110 mila, contro le 32 mila in Germania, le 40 mila in Francia e le 85 mila in Inghilterra. «Con questa struttura è difficile sviluppare economie di scala», conclude Uggé.

«La tendenza dell'ultimo decennio è comunque quella di un calo continuo delle aziende del settore: solo tra il 2008 e il 2009, 14 mila di esse hanno dovuto chiudere i battenti a causa della crisi e il 2010 non promette niente di meglio», commenta Secondo Sandiano, presidente di Assotrasporti. Nei primi sei mesi dell'anno i dati però parlano di una timida ripresa del trasporto su strada. Secondo Confetra (confederazione generale italiana dei trasporti e della logistica) i volumi sono cresciuti del 2% a fronte di un fatturato stabile. Buone indicazioni anche dall'andamento dei trasporti internazionali dove i viaggi sono in aumento del 7% e il fatturato sale del 2%. La crescita maggiore arriva dai corrieri con volumi e fatturato in salita rispettivamente dell'8% e del 2%. «Dopo un biennio di indicatori negativi, assistiamo a un consolidamento della ripresa economica mondiale, ma con l'Europa come fanello di coda», commenta Piero Luzzati, direttore generale di Confetra.

Un notevole handicap è rappresentato poi dalla rete autostradale, cresciuta negli ultimi 20 anni solo del 4,7% per estensione chilometrica, contro il 37% medio della Ue a 15. Nello stesso periodo in Francia la crescita è stata del 49,8%, in Spagna del 111% e in Germania dell'11,4%. Un ritardo che insieme ad altri fattori aumenta i tempi e i costi di per-

correnza. In Italia la velocità commerciale di trasporti su gomma è del 13% inferiore a quella degli altri Paesi europei.

Anche i nuovi cantieri proseguono a rilento. I ritardi nella costruzione nel traforo del Brennero e del Corridoio 5 sono già costati 22 milioni di euro di minori finanziamenti dalla Ue. «Il rischio — avverte Uggé — è che l'Europa costruisca un corridoio 5 sopra le Alpi, tagliandoci fuori». «I risultati sono sotto gli occhi di tutti — aggiunge Sandiano, Assotrasporti — perdiamo competitività a favore degli operatori esteri». Per colpa anche del caro gasolio e di un cuneo fiscale eccessivo i costi medi annui per autotrasportatore in Italia sono di 25-30 mila euro maggiori dei concorrenti europei.

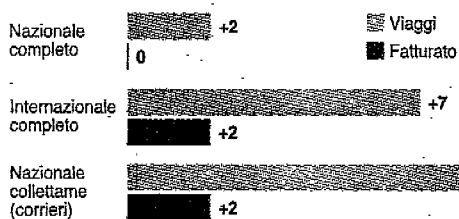
Una situazione che rischia di essere insostenibile di fronte alla crescente concorrenza dei Paesi dell'Est Europa, un tema sul quale le associazioni dell'autotrasporto promettono di dare battaglia all'appuntamento di Milano. «Con senso di responsabilità negli ultimi anni abbiamo evitato gli scioperi ma ora il governo deve darci segnali chiari», aggiunge Sandiano.

Anche i dati Confetra registrano una perdita di competitività. Da inizio anno il costo per chilometro percorso da un autotreno è salito del 3,54%. «Finora le carenze infrastrutturali e della macchina statale hanno inciso negativamente sul comparto, ma colpe e conseguenze non devono ricadere sugli autotrasportatori costretti a ridurre i margini per competere a livello europeo», conclude Luzzati direttore generale di Confetra.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il trasporto merci su strada

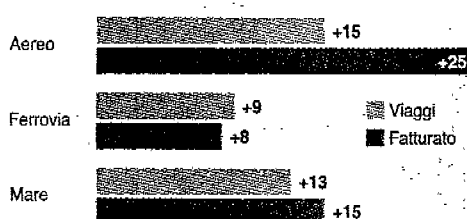
Var. % gen.-giu. 2010 rispetto allo stesso periodo del 2009



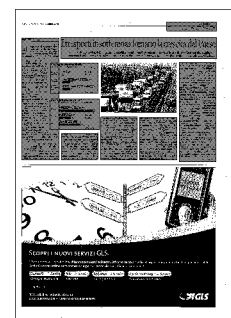
Fonte: Confetra

Le spedizioni internazionali

Var. % gen.-giu. 2010 rispetto allo stesso periodo del 2009



Fonte: Confetra



Alcol-test, la prima notte è un flop pochi etilometri in pub e ristoranti

I clienti protestano: "C'è chi lo fa pagare". Ma a Napoli fioccano multe

PAOLA COPPOLA

ROMA — Niente test per il popolo della movida. Le tabelle sono esposte ma solo pochi locali che vendono alcolici dopo la mezzanotte hanno l'alcol-test, nonostante l'obbligo scattato due giorni fa. I clienti hanno accolto con freddezza lo strumento che svela se mettersi alla guida è un rischio: più un gioco che un servizio e, se costa, meglio non provare.

A Roma 1.500 locali dovrebbero dotarsi dei kit: già attrezzati i pub di Trastevere e piazza Navona. «Abbiamo la macchinetta elettronica ma non ce l'ha chiesta nessuno — dicono al Perfect Bun. «Diamo un kit usa e getta che costa 3 euro — spiegano da Freni e Frizioni — Ma crediamo sia un'operazione di marketing perché chi beve più di due bicchieri sa di superare i limiti». Tra i ristoranti e bar del centro c'è chi non sa di essere fuorilegge e i vigili hanno scelto di partire, prima delle multe, con una campagna informativa. Milano è più attrezzata: l'associazione dei bar e ristoranti, Epam-Confcommercio, stima che il 70% dei 1.780 locali con chiusura oltre le 24 abbia acquistato o ordinato il dispositivo, anche se il vicepresidente Alfredo Zini ammette: «È possibile che qualcuno impieghi più tempo ad adeguarsi». In regola una ventina di bar, pizzerie e locali controllati, come le 165 discoteche in città e provincia ma tanti gestori di locali a Brera e sui Navigli dicono: «Lo abbiamo, ora lo aspettiamo».

Niente multe (da 300 a 1.200 euro) a Torino, dove i locali di piazza Vittorio sono in regola, e qualcuno espone il cartello "do-

tati di etilometest" ma non basta a convincere gli avventori. Tanti gestori poi dicono di non essere stati informati e hanno da ridire sui costi: Mirko, proprietario di un locale del Quadrilatero, deve capire «se prenderlo a noleggio o comprarlo», Stefano, di "Baso30": «Mi hanno detto che sono esauriti». Di precursori alcolemici ne esistono di monouso, i più semplici, fino a quelli a parete che funzionano a gettone. Quelli di design possono superare i 600 euro. Linea morbida a Bologna come a Firenze dove vigili e polizia non hanno fatto controlli specifici, anche se da agosto qui ce ne sono un centinaio, acquistati dalla municipalizzata Firenze Parcheggi e installati nelle sue strutture o ceduti a locali interessati. Da allora ogni giorno almeno venti persone lo hanno usato. A Parma, le tabelle alcolemiche ci sono ma i locali non hanno gli etilometri, a Genova non li ha chiesti nessun cliente nei 400 locali interessati dalla norma.

Le multe ci sono state a Napoli, nel quartiere Chiaia ad alta densità di locali notturni. Sabato notte, su 11 locali controllati 9 ne erano sprovvisti. Sanzione da 400 euro per il noto ristorante "Umberto", il proprietario si difende: «Non ne abbiamo trovati, le farmacie ne sono sprovviste». L'alcol-test non si trova a Bari dove rischia l'80%: nel centro storico ce l'hanno due su 10. I vigili non si sono fatti vedere, perché controlli a tappeto e sanzioni scatteranno tra qualche giorno. A Palermo tra circa 800 locali interessati, l'Unione pubblica esercizi di Confcommercio ha distribuito una ses-

santina da 65 euro, una ventina di richieste sono ancora inevase. Pochi hanno quello elettronico, la maggior parte l'usa e getta. Gli avventori non lo prendono sul serio. Roberta Civiletti, cliente di un pub: «Ho visto un ragazzo chiedere il test per gioco. Due minuti dopo, nonostante fosse brillo, era già al volante della sua auto».

Molti gestori si giustificano: non abbiamo trovato il kit e la gente non ce lo chiede



MILANO

La più virtuosa: il 70% dei locali si stima che abbia comprato o ordinato il test



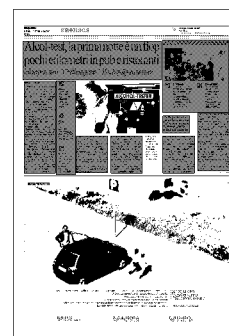
ROMA

Circa 1.500 locali dovrebbero avere il kit, per ora c'è nei pub di Trastevere e piazza Navona



NAPOLI

Nel quartiere Chiaia sabato su 11 locali controllati 9 erano sprovvisti del test: multati



I punti



L'OBBLIGO

Da sabato i locali che somministrano alcolici dopo le 24 dovranno mettere a disposizione dei clienti i precursori e esporre le tabelle sui livelli di alcol nelle bevande



LE SANZIONI

Il provvedimento interessa circa 100mila punti vendita: chi non si adegua alla nuova norma rischia una sanzione amministrativa da 300 a 1.200 euro