



Domenica

Il Re smetta di dar spettacolo

Massimo Bucciattini > pagina 23

BREVIARIO
di Gianfranco Ravasi
#Giorni belli

MEMORANDUM
di Roberto Napolitano

L'Altra libreria e lo spirito forte di Perugia

Q
c'è qualcuno che sa leggere?

> pagine 31-33



MILANO MODA UOMO
Twist sportivo per Emporio, i decori di Dolce&Gabbana

Angelo Flaccavento > pagina 8

EUROPA & GOVERNANCE

L'Italia e il club di francesi e tedeschi

di Alberto Quadrio Curzio

Un quesito al quale è difficile dare una risposta univoca riguarda la situazione e le prospettive dell'economia italiana e di quella europea. Tuttavia alcune risposte si possono dare con un ragionevole (anzi grande) grado di approssimazione.

Per l'economia italiana si constata la moderata ripresa per il 2016 che la porta verso un 1% mentre la conferma di questa crescita nel 2017 e nel 2018 ha almeno due grandi incognite: quella politica e quella bancaria. Oltre a queste ve ne sono altre di medio-lungo termine che suddividiamo per comodità in tre: quella della produttività, del Mezzogiorno, del debito pubblico. Il tutto si interseca (il che non vuol dire che ne è determinato) con l'efficienza dell'apparato pubblico e ha ricadute sul piano occupazionale.

Per l'economia dell'Eurozona la ripresa del 2016 oscilla intorno all'1,7% con la Germania che sia avvia al 2% e che quindi potrebbe rialzare la crescita di tutta la Uem di cui rappresenta circa un terzo. Per il 2017 e 2018 si ritiene che in media l'Eurozona confermi una crescita intorno all'1,7% subordinatamente ad una serie di incognite sia di tipo politico (elezioni in Francia e in Germania) sia di tipo economico interno (con particolare riferimento alla ripresa dell'inflazione e quindi alla politica della Bce) ed esterno (in particolare neo protezionismo Usa).

Di fronte a tutte queste variabili le previsioni diventano congetture intorno alle quali si deve chiedere: quali scelte interne deve fare l'Italia? Quale peso può avere nell'Eurozona? Sappiamo che spesso è difficile indicare politiche economiche e soluzioni certe non tanto perché queste siano ignote ma perché la loro pratica attuazione è funzione di forze contrastanti piuttosto che convergenti. Tuttavia un tentativo merita di essere fatto su due temi: quello della politica, quello della produttività. Non tratteremo invece del tema bancario (sul quale il Sole 24 Ore si è ripetutamente soffermato) che evidenzia il ruolo dominante dell'euro-club franco-tedesco.

Continua > pagina 20

EUROPA & REGOLE

Gli abusi degli altri e gli errori italiani

di Luigi Zingales

Dopo la reazione francese all'acquisizione da parte dell'italiana Fincantieri dei cantieri navali di Saint-Nazaire, alcuni lettori mi hanno scritto adirati: perché noi dovremmo accettare gli investimenti francesi in Italia, quando i francesi ostacolano in tutti i modi gli investimenti delle nostre imprese nel loro Paese? La domanda è più che legittima e merita una risposta adeguata.

Ci sono due modi di difendere le imprese italiane. Il primo è quello di utilizzare la nostra diplomazia per assicurarci che, sia a livello europeo che a quello internazionale, le nostre imprese non siano ingiustamente discriminate. Questo non vale solo nel caso di acquisizioni, come quella di Fincantieri. Ma vale ancora di più per le direttive europee decise a Bruxelles, che spesso colpiscono ingiustamente le nostre imprese. Sarebbe compito dei nostri funzionari e dei nostri politici assicurarsi che le decisioni prese in sede comunitaria se non favoriscono, almeno non creino danno alle nostre imprese.

Il secondo modo di difendere le imprese italiane è quello di creare difficoltà politiche contro le acquisizioni delle nostre imprese da parte di stranieri, come ventenni dal Ministro Calenda nel caso degli acquisti di azioni Mediaset da parte della francese Vivendi.

È ovvio che per l'interesse generale il primo modo di difendere l'italianità è di gran lunga superiore al secondo. Invece di contribuire all'escalation di una guerra commerciale, si contribuisce a rendere effettivo un principio di imparzialità che, alla lunga, beneficia tutti.

Meno ovvio, ma proprio per questo più importante, è che il primo metodo domina il secondo anche dal punto di vista dell'efficacia. L'Italia non è né la Cina, né gli Stati Uniti, e neppure la Germania. Queste nazioni hanno un grande mercato interno da difendere. Per questi Paesi vale la pena di rischiare delle ritorsioni sui mercati esteri, pur di proteggere il grande mercato domestico dalle incursioni straniere. Per l'Italia non è così. Perdere accesso ai mercati esteri è di gran lunga più costoso. Da qui la miopia di una politica protezionistica.

Continua > pagina 20

L'impatto a Piazza Affari del rating BBB+ di Dbrs - Sul mercato si guarda alla rotazione tra azioni e obbligazioni

Borsa, banche e bond al test del «downgrade»

Operatori ottimisti ma per i piccoli istituti c'è il nodo-garanzie Bce

Gli investitori guardano con apprensione all'apertura dei mercati, domani, dopo il declassamento del debito italiano da parte dell'agenzia di rating Dbrs. Il timore è pericoli istintivi: BoT e BTp perdono valore come collaterali nelle operazioni con la Bce. Lops > pagina 3

Il rialzo di inizio anno delle borse

Variazioni % da inizio anno



ANALISI E FOCUS

Tra scudo Bce e rischi politici

Isabella Bufacchi > pagina 3

Liquidità Mps verso il decreto

Gianni Trovati > pagina 3

A Moody's max multa sui rating subprime

di Marco Valsania > pagina 3

Via libera del governo a 8 decreti per la riforma - Novità sugli istituti professionali

Maturità, obbligo scuola-lavoro Cambia l'abilitazione dei docenti

Il Consiglio dei ministri ha approvato ieri 8 dei decreti attuativi della "Buona scuola". Resta esclusa solo la delega per il testo unico che sarà oggetto di un disegno di legge specifico. L'esame di maturità potrà essere sostenuto solo se lo studente ha rispettato l'obbligo formativo di alternanza scuola-lavoro. Nuove regole anche per l'abilitazione dei docenti.

Tucci > pagine 4-5

L'ANALISI

Il bilancio della «Buona scuola»

di Eugenio Bruno

I principali stakeholder di un sistema educativo sono gli studenti. Ma nell'Italia delle mille riforme a metà un assunto così pacifico in teoria raramente

lo è stato anche in pratica. Un'opinione che - ahilè e soprattutto ahinoi - la Buona Scuola rischia ora di confermare.

Continua > pagina 4

PAPA FRANCESCO E L'ASSEMBLEA DEL SINODO

I giovani, la Chiesa e i segni dei tempi

di Bruno Forte

La Chiesa mette i giovani al centro della sua attenzione.

Con una lettera indirizzata ai "carissimi giovani" di tutto il mondo, Papa Francesco spiega il perché: "Ho voluto

che foste voi al centro dell'attenzione perché vi porto nel cuore" (13 Gennaio 2017).

Continua > pagina 20

LE INCHIESTE DEL SOLE 24 ORE

A 10 ANNI DALLA GRANDE CRISI

La manifattura «resiliente» e la chance di Industria 4.0

di Paolo Bricco

Diario di bordo, contraddittorio, della crisi: in fumo il 19,5% del potenziale manifatturiero, produttività delle medie imprese superiore agli standard tedeschi, l'80% del valore aggiunto nazionale sviluppato solo dal 20% delle imprese. Una direzione strategica è Industria 4.0. Gli imprenditori italiani, però, devono tornare a investire.



> pagina 6

Germania, l'ossessione del digitale

di Alessandro Merli > pagina 6

PANORAMA

Ok ai decreti, unioni civili al via Chiarite le regole per i sindaci

Il Consiglio dei ministri ha approvato i tre decreti legislativi per l'attuazione della legge sulle unioni civili. Le norme riguardano il riordino delle norme di diritto internazionale privato, l'adeguamento dello stato civile su iscrizioni, trascrizioni e annotazioni per le unioni tra persone dello stesso sesso, e disposizioni di coordinamento in materia penale. Chiarite le regole per i sindaci «ostruzionisti». Servizi > pagina 13

L'Ann disenterà l'apertura dell'anno giudiziario

Per la prima volta l'Ann disenterà la cerimonia d'apertura dell'anno giudiziario il 26 gennaio. La protesta contro i «mancati impegni» del governo su pensioni, trasferimenti e personale. > pagina 13

Il governo proroga i vertici delle forze armate

Via libera del governo alla proroga dei vertici militari. Il consiglio dei ministri ha confermato il comandante generale dei Carabinieri Del Sette e i capi distato maggiore di Difesa ed Esercito (Graziano ed Errico). > pag. 13

GLI SCENARI DELL'AUTO

Il «dieselgate» pesa sulla partita delle alleanze

di Andrea Malan

«Una fusione Fiat-Chrysler-General Motors non dovrebbe dispiacere a Trump», ha detto la settimana scorsa al Salone di Detroit Sergio Marchionne rispondendo alla domanda di un giornalista e citando l'imminente cambio al vertice della Casa Bianca. Il manager ha poi precisato di non essere più a caccia di un partner: «Nessuno voleva ballare con noi e la musica si è fermata. Ora abbiamo altre cose a cui pensare e vogliamo realizzare il nostro piano».

Continua > pagina 2

Roadshow

Bilancio e nuovi principi contabili OIC

Milano 17 gennaio 2017 - Roma 24 gennaio 2017

I temi:

- I contenuti della riforma contabile e i nuovi OIC
- Come cambia la redazione del bilancio per le imprese
- Strumenti finanziari derivati: riflessi contabili e profili valutativi
- Gli impatti fiscali della riforma

Tavolo di confronto con Agenzia delle Entrate e OIC

Interverranno:

- Riccardo Bua Odetti | PwC
- Massimo Campioli | ANDAF
- Marco Cerù | ANDAF Centro-Sud
- Tommaso Fabi | OIC
- Luciano Festa | PwC
- Mauro Meazza | Il Sole 24 ORE
- Paolo Micanti | PwC Tax and Legal Services
- Giovanni Parente | Il Sole 24 ORE
- Fabio Pirolozzi | PwC Tax and Legal Services
- Antonella Portalupi | PwC
- Guerino Russetti | Agenzia delle Entrate
- Andrea Toselli | PwC
- Alessandro Turrís | PwC

Il Roadshow prosegue in altre città:

- Firenze 30 gennaio 2017
- Bologna 31 gennaio 2017
- Bari 8 febbraio 2017
- Napoli 15 febbraio 2017

La partecipazione è libera fino ad esaurimento posti previa registrazione. Per visualizzare i programmi e per iscrizioni: www.pwc.com/it/nuoviOIC

© 2017. PricewaterhouseCoopers SpA. All rights reserved

PARLA L'AUTORE

Eroe o traditore? Un libro smaschera le ombre russe di Edward Snowden

di Mario Platero

In quest'ultimo weekend dell'amministrazione Obama, l'America è consumata da un dibattito fra innocentisti e colpevolisti: Edward Snowden è un eroe o un traditore?

Continua > pagina 14

LETTERA AL RISPARMIATORE

Marr, dall'M&A una marcia in più Focus sulla gestione dei crediti

di Vittorio Carlini

Procedere nell'integrazione delle società acquisite. Cioè: la De.Ale anche la più recente Specia Alimentari. Inoltre: proseguire nel focus sulla gestione dei crediti commerciali. Sono tra le priorità del gruppo Marr a sostegno del business. Un'attività che, nei primi nove mesi del 2016, ha visto ricavi e utile salire. Al di là dell'andamento del conto economico uno dei focus è per l'appunto l'integrazione delle nuove realtà. Qui, però, sorge il dubbio. Vale a dire: pure riconoscendo la positiva dinamica dei conti aziendali, si sottolinea il classico rischio di esecuzione insito nelle operazioni di M&A. Le quali possono, ad esempio, diluire la marginalità dell'acquirente. Marr rigetta il timore. In primis, è l'indicazione, lo shopping è sempre effettuato su target

che, con riferimento alla redditività e alla complementarietà del business, consentono il loro efficace inserimento. Un'analisi a priori della società acquisenda la quale, di fatto, limita a monte il rischio d'esecuzione. Certo, ammette il gruppo, l'integrazione richiede comunque del tempo. Tuttavia, in media, nell'arco di 12 mesi l'obiettivo viene raggiunto. Peraltro, conclude la società, la riprova di questa indicazione è il track record di Marr stessa: l'incremento nel tempo della redditività dimostra, sempre secondo il gruppo, la capacità di crescere anche con l'M&A senza impattare la marginalità.

Servizio > pagina 18

www.ilsole24ore.com/finanza
La «Lettera» online per gli abbonati

Scandalo emissioni

GLI SCENARI DELL'AUTO

Il «dieselgate» condiziona le ipotesi di alleanza

La Borsa guarda a Fca: più probabile il deal con Gm, Peugeot troppo complementare, opzione Vw congelata

Andra Malan
MILANO
▶ Continua da pagina 1

Alle altre cose a cui pensare si è aggiunta giovedì l'indagine su Fca dell'Epa e del Dipartimento della Giustizia per presunta violazione delle norme sulle emissioni. Quanto peserà? Poco, se la sanzione sarà quella ipotizzata dagli analisti più ottimisti, ovvero al massimo qualche centinaio di milioni - un esito che dovrebbe essere favorito dal cambio della guardia al vertice dell'Epa con l'arrivo di Donald Trump alla presidenza. Il problema però è che la soluzione della vertenza - come insegnò il caso Volkswagen - richiederà tempo, congelando di fatto qualsiasi approccio con i potenziali partner.

La discussione sulle possibili nozze tra Fca e un altro colosso dell'auto è come un fiume carsico che ogni tanto sparisce per poi riemergere. Gm resta il candidato più probabile, anche se Mary Barra ha bocciato seccamente le avances di Marchionne e non risulta che abbia cambiato opinione. Il primo motivo è proprio l'inevitabile ruolo della politica in un'operazione del genere. Fca ha negli Stati Uniti il suo maggiore mercato (ha venduto l'anno scorso 2,25 milioni di veicoli con una quota vicina al 15%) e dà lavoro a 82mila dipendenti.

La produzione dei segmenti in cui Fca è più forte (ovvero le auto e di quello dei minivan, la cui domanda sul mercato Usa è in calo, sarà invece concentrata in Canada e in Messico).

Dal 2018, quindi, dalle fabbriche statunitensi di montaggio finale usciranno solo veicoli con marchi Jeep e Ram (a parte un paio di modelli Dodge di nicchia). Proprio per il loro successo, Jeep e Ram potrebbero anche essere scorporati da Fca; non è un caso che qualche analista si sia lanciato in ipotesi su quanto possa valere da sola la Jeep, il marchio più globale del gruppo. Ciò non vuol dire che Marchionne intenda proseguire sulla strada dello spezzatino del gruppo: «Alla fine non resterebbe in mano nulla», ha scherzato il manager a Detroit. Ma nell'ipotesi di fusione con

Gm, la forza di Jeep e Ram farebbe sì che il grosso dei tagli possa avvenire al di fuori degli Usa, rendendo quindi più facile un via libera politico.

C'è qualche altro candidato a un'intesa di ampio spettro con Fca - qualche Ceo alla cui porta da cui i banchieri di Fiat Chrysler potrebbero bussare? Negli scorsi anni ci sono stati contatti concreti con Volkswagen e Peugeot. Mettendo da parte le polemiche di facciata con l'allora numero uno Martin Winterkorn, Sergio Marchionne aveva confidato ai suoi che - dando per tramontata l'ipotesi Gm - il colosso tedesco sarebbe stato il partner ideale. A guastare la festa è arrivato però 15 mesi fa lo scandalo dieselgate, che è costato a Volkswagen 20 miliardi di euro, ne ha decapitato il vertice e ha imposto un radicale cambio di strategia con una costosa scommessa sull'elettrificazione della gamma. La nuova Volkswagen, almeno per ora, ha altro da fare che pensare a Fca, senza contare il fattore politico: impensabile che Trump accetti la cessione di Jeep e Ram a un gruppo straniero appena reso responsabile di una colossale frode negli Usa.

FCA NEGLI USA
È il suo maggiore mercato (ha venduto l'anno scorso 2,25 milioni di veicoli con una quota vicina al 15%) e dà lavoro a 82mila dipendenti

Quanto a Peugeot, la complementarietà geografica sarebbe perfetta e l'azienda francese ha anche lanciato caute aperture per bocca del suo amministratore delegato Carlos Tavares; ma non risolverebbe del tutto il problema dimensionale e il suo complesso azionario (il controllo è diviso in parti uguali tra famiglia Peugeot, Stato francese e la cinese DongFeng) renderebbe la governance quasi impossibile da gestire.

E i colossi tecnologici Google e Apple? Finora nessuno di loro ha manifestato intenzioni di sbarcare direttamente nella produzione di auto: «se volessero, potrebbero comprarci con il pocket money», ha detto Marchionne. Ma il loro arrivo, e la rivoluzione tecnologica in atto, potrebbero dare il colpo di acceleratore che finora è mancato al consolidamento.

La produzione dei segmenti in cui Fca è più forte (ovvero le auto e di quello dei minivan, la cui domanda sul mercato Usa è in calo, sarà invece concentrata in Canada e in Messico).

Dal 2018, quindi, dalle fabbriche statunitensi di montaggio finale usciranno solo veicoli con marchi Jeep e Ram (a parte un paio di modelli Dodge di nicchia). Proprio per il loro successo, Jeep e Ram potrebbero anche essere scorporati da Fca; non è un caso che qualche analista si sia lanciato in ipotesi su quanto possa valere da sola la Jeep, il marchio più globale del gruppo. Ciò non vuol dire che Marchionne intenda proseguire sulla strada dello spezzatino del gruppo: «Alla fine non resterebbe in mano nulla», ha scherzato il manager a Detroit. Ma nell'ipotesi di fusione con

Quanto a Peugeot, la complementarietà geografica sarebbe perfetta e l'azienda francese ha anche lanciato caute aperture per bocca del suo amministratore delegato Carlos Tavares; ma non risolverebbe del tutto il problema dimensionale e il suo complesso azionario (il controllo è diviso in parti uguali tra famiglia Peugeot, Stato francese e la cinese DongFeng) renderebbe la governance quasi impossibile da gestire.

E i colossi tecnologici Google e Apple? Finora nessuno di loro ha manifestato intenzioni di sbarcare direttamente nella produzione di auto: «se volessero, potrebbero comprarci con il pocket money», ha detto Marchionne. Ma il loro arrivo, e la rivoluzione tecnologica in atto, potrebbero dare il colpo di acceleratore che finora è mancato al consolidamento.

La produzione dei segmenti in cui Fca è più forte (ovvero le auto e di quello dei minivan, la cui domanda sul mercato Usa è in calo, sarà invece concentrata in Canada e in Messico).

La corte a Volkswagen

Prima dello scandalo il gruppo considerato tra i partner ideali ma ora le condizioni sono cambiate

La possibile reazione Usa

Difficile che Trump accetti la cessione di Jeep e Ram a un gruppo straniero

Nel mirino. Domani l'incontro con l'agenzia Carb

Fca in California per discutere il caso emissioni

Marco Valsania
NEW YORK

Sergio Marchionne non perde tempo per cercare di sgombrare il campo dal "dieselgate" di Fca. Domani Fiat Chrysler, forse con la presenza dello stesso ad, ha in programma di presentarsi alle porte del California Air Resource Board, il Carb. Alle porte cioè dell'agenzia per l'inquinamento atmosferico dello stato americano leader nella difesa ambientale e oggi diventato partner cruciale - sia tecnico che politico - delle autorità federali dell'Environmental Protection Agency che hanno rilevato le emissioni irregolari di oltre 100 mila veicoli Jeep e Ram venduti dal gruppo negli Stati Uniti tra il 2014 e il 2016.

L'obiettivo dell'appuntamento e dell'attivismo appare chiaro, anche se non è ufficiale: preparare il terreno a accelerazioni di negoziati per archiviare quantomeno con un compromesso accettabile il caso. L'Epa e la Fca hanno trattato dietro le quinte per oltre un anno sulle perplessità delle autorità a proposito dei software che erano stati installati dall'azienda sui modelli in questione di SUV e di furgoni.

L'Epa non ha terminato le sue indagini, affermando di non poter concludere per il momento che le tecnologie, i suoi "auxiliary emission control devices", abbiano agito alla stregua di defeat devices", configurando una vicenda in qualche modo paragonabile alla truffa orchestrata dalla Volkswagen e che è costata alla casa tedesca oltre 20 miliardi in sanzioni. Ma ha affibbiato alla Fca un'accusa di violazione della trasparenza, per non aver reso noto ai regulator, come invece prescritto dalla legge, l'uso dei suoi particolari software, in dettaglio almeno otto programmi, per il funzionamento dei motori che aumentavano le emissioni atmosferiche oltre i livelli consentiti. As-

sieme al California Carb, nato nel 1976, i funzionari federali lavorano per test e analisi sulle emissioni nocive, che sono state intensificate enormemente dal 2015 a oggi in risposta al caso Volkswagen.

Marchionne potrebbe attendere al varco con qualche ottimismo anche Donald Trump e i nuovi vertici che entreranno in carica all'Epa e al Dipartimento della Giustizia, a sua volta oggi interessato dalle indagini per eventuali implicazioni penali. Hanno già dato indicazione di voler adottare atteggiamenti complessivamente più flessibili anzitutto sulle regole ambientali. E Trump stesso ha altre priorità: ha di recente ringraziato Fca per l'annuncio al salone di Detroit di nuovi investimenti per un miliardo di dollari in due impianti statunitensi, con il rilancio manifatturiero e dei posti di lavoro in America parte essenziale della sua vittoriosa campagna elettorale.

La stessa uscita allo scoperto dell'Epa, in realtà, tradizionalmente prelude a tentativi di dare spinte decisive alle possibilità di raggiungere un accordo, potenzialmente più rapidamente che non nel più grave caso di Volkswagen, dove dall'accusa all'intesa, prima per sanzioni amministrative e poi penali, è passato quasi un anno e mezzo.

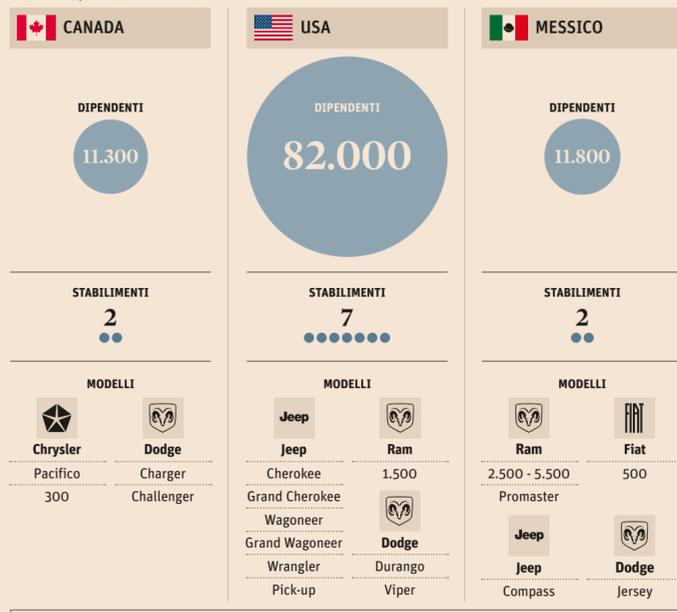
Per Fca, tuttavia, affiorano pressioni altrettanto valide per cercare di accelerare i tempi e superare il caso: due marchi coinvolti, Jeep e Ram, rappresentano oggi il motore dei profitti operativi del gruppo, pari al 90% del totale. E sono il vero gioiello della produzione statunitense. Marchionne da tempo persegue l'obiettivo di far scattare un nuovo mega-merger per Fca, possibilmente tutto statunitense con la General Motors, che tra le condizioni non può che avere una "fedina" pulita con le autorità.



Lo scenario. Nuove ipotesi su trattative e alleanze tra i big dell'auto

La presenza Fca in Nord America

Situazione prevista a fine 2018



Fonte: elaborazioni Il Sole 24 ORE

La produzione. I grandi gruppi hanno scelto la via dello sviluppo "in casa" di piattaforme modulari ma elettrificazione e guida autonoma cambieranno le regole e i rapporti

Poco spazio per nuove intese industriali

Mario Cianflone

Nella geografia attuale dell'auto, disegnata dopo la grande crisi del 2008/2009, non c'è quasi più spazio per alleanze industriali o collaborazioni tra grandi gruppi che non siano tecnologiche, tattiche o strategiche per coprire aree geografiche particolari. E le partnership esistenti, come per esempio quella su alcuni

motori e piattaforme tra Renault-Nissan e Daimler o tra Psae Toyota, si contano sulle dita di una mano e questo perché i grandi gruppi negli ultimi anni hanno scelto la strada dell'autonomia. Un caso di scuola è il gruppo Volkswagen che da 5 anni usa una piattaforma unificata (costata miliardi) per tutti i marchi e tutti i modelli con motore trasversale

prodotti da fabbriche diverse. Si chiama Mqb (Modularer Querbaukasten) è una sorta di Lego che permette di creare vetture totalmente diverse per stile, brand e tipologia, dai SUV alle citycar passando dai monovolume. Mqb (e la variante Mlb per auto con motore longitudinale) permette alimentazioni di ogni tipo ed è stata pensata in origine anche per le

ibride e le elettriche. La tendenza attuale dei grandi gruppi è quella tenersi in casa motorie architetture con una minima condivisione all'esterno. Anche piccoli come Jaguar Land Rover fanno tutto in casa e da un anno il gruppo britannico si è affrancato dall'ex padrone Ford anche nei motori. Modularità e "consolidamento del numero delle piattaforme" è

la chiave per ridurre i costi e aumentare gli utili. Ford dopo la crisi e la diaspora dei suoi marchi (Volvo, Jaguar, Land Rover per esempio) con la strategia One Ford che l'ha riportata in carreggiata ha ridotto di tre volte il numero delle piattaforme. Toyota ha iniziato a produrre le prime auto sulla nuova architettura globale Tnga che sarà usata da alme-

no il 50% dei suoi modelli. Il caso Fca è diverso. Il gruppo italiano americano sta "cucinando" autovetture con gli ingredienti che aveva in casa. L'unica piattaforma davvero nuova è quella che, denominata Giorgio, dà vita a Alfa Romeo Giulia e al nuovo SUV Stelvio e sarà impiegata anche per modelli americani come per esempio le future Dodge. Fca ha però fatto un vero miracolo: ha preso due piattaforme italiane, la Compact (quella della Giulietta) e la Small (quella della Punto), e

le ha fatte evolvere per creare un gran numero di modelli. In particolare, la Small è stata resa praticamente modulare: allungata e allargata (Small Wide) ed adattata anche alla trazione integrale. Su questa piattaforma si basano Fiat 500X, Jeep Renegade, nuova Jeep Compass, Fiat 500 L e Tipo. Tuttavia l'evoluzione dell'auto verso l'elettrificazione e le tecnologie digitali (connected car e automazione della guida) richiederanno, in virtù di investimenti affrontabili solo dai grandissimi,

una nuova fase di collaborazioni tra gruppi automobilistici e soprattutto fra questi e aziende dell'industria hi-tech, da Google (anzi Waymo, partner di Fca) da Here (che guarda caso è stata comprata in consorzio da Audi, Bmw e Mercedes) alla galassia Samsung (Harman e Sdi), da Microsoft a Nvidia fino a LG che, alleata anche di Gm, ha offerto le tecnologie abilitanti della elettrica Chevrolet Bolt (Opel Ampera-e) con 500 km di autonomia.

24ORE BUSINESS SCHOOL

Build your career

WWW.BS.ILSOLE24ORE.COM

EXECUTIVE BUSINESS EDUCATION

SVILUPPARE LE COMPETENZE PER GOVERNARE IL CAMBIAMENTO

MASTER PART TIME CON DIPLOMA PER MANAGER E IMPRENDITORI - CALENDARIO 2017

EXECUTIVE MBA

Executive MBA
Master in Business Administration
Milano, dal 23 novembre - 5° ed.
18 mesi / 3 gg al mese

In partnership con



Percorsi accreditati per conseguire il Diploma MBA:

Direzione e Strategia d'Impresa
Milano, dal 23 novembre - 12° ed.
11 mesi / 3 gg al mese

Innovation Strategy e Business Innovation
Milano, dal 23 novembre - 4° ed.
7 mesi / 3 gg al mese

GESTIONE E STRATEGIA D'IMPRESA

Contrattualistica d'impresa e Arbitrato
Roma, dal 25 maggio - 2° ed.
6 mesi / 3 gg al mese

Strategic Marketing & Communication
Milano, dal 25 maggio - 5° ed.
10 mesi / 3 gg al mese

Digital Transformation & Business Strategy - con study tour
Milano, dal 26 maggio - 3° ed.
7 mesi / 9 weekend non consecutivi

Strategic HR Management
Milano, dal 20 ottobre - 7° ed.
7 mesi / 3 gg al mese

Project Management Advanced Program
Milano, dal 26 ottobre - 4° ed.
6 mesi / 3 gg al mese

Consiglieri di CDA e Sindaci di società pubbliche e private
Milano, dal 16 novembre - 4° ed.
7 mesi / 2 gg al mese

Corporate Finance & Banking
Milano, dal 23 novembre - 10° ed.
9 mesi / 3 gg al mese

Industry 4.0 & Supply Chain Management
Milano, dal 23 novembre - 3° ed.
8 mesi / 3 gg al mese

Sales Management
Milano, dal 17 novembre - 4° ed.
9 mesi / 2 gg al mese

SETTORI

Export Management
Roma, dal 18 maggio - 5° ed.
7 mesi / 3 gg al mese

Business Design
Milano, dal 19 ottobre - 1° ed.
7 mesi / 3 gg al mese

Tax Law Program
Milano, dal 20 ottobre - 3° ed.
9 mesi / 2 gg al mese

Sport Business Management
Milano, dal 20 ottobre - 1° ed.
6 mesi / 3 gg al mese

Luxury Management
Milano, dal 16 novembre - 5° ed.
9 mesi / 3 gg al mese

Management dell'Arte e dei Beni Culturali - con study tour a Dubai
Roma, dal 16 novembre - 4° ed.
9 mesi / 3 gg al mese

Food & Wine Management
Roma, dal 23 novembre - 1° ed.
7 mesi / 3 gg al mese

Management della Pubblica Amministrazione
Roma, dal 23 novembre - 1° ed.
6 mesi / 3 gg al mese

24ORE ALUMNI

CLUB ALUMNI24: ENTRA NEL NETWORK OLTRE 9.000 DIPLOMATI
www.alumni24.ilssole24ore.com

Servizio Clienti
Tel. 02 (06) 3022.3906/6372/6379
fax 02 (06) 3022.4462/3034/6280
business.school@ilssole24ore.com

GRUPPO 24ORE

Il Sole 24 ORE Business School ed Eventi
Milano - via Monte Rosa, 91 - via Tortona, 56 - Mudec Academy
Roma - piazza dell'Indipendenza, 23/b
Organizzazione con sistema di qualità certificato ISO 9001:2008

Mercati globali

BORSE E BOND

Il nodo collaterale sentito più dalle «piccole»

Aumenta la quantità di BTp che le banche dovranno dare in garanzia alla Bce

Effetto rotazione

Trump ha spinto le azioni e sfavorito i bond. Per gli esperti la «rotazione» non durerà a lungo

Piazza Affari e bond al test Dbrs

Attesa sui mercati dopo il downgrade sull'Italia dell'agenzia canadese - Analisti ottimisti

Vito Lops

Erano quattro anni che l'Italia non subiva un downgrade. A marzo 2013 fu Fitch a declassare il debito sovrano, subito dopo le elezioni parlamentari il cui risultato «inconclusivo» rendeva «improbabile la formazione di un governo stabile» in un clima «sfavorevole alle riforme strutturali». Copione molto simile («instabilità politica») e «riforme strutturali», a quello usato venerdì dall'agenzia Dbrs per giustificare il taglio di rating da «A-low» a «BBB-high».

L'Italia ha perso così l'ultima «A». Adesso, anche agli occhi della Dominion bond rating service, fondata nel 1976 a Toronto, la solvibilità del nostro debito sovrano non vale più della «tripla B». Giudizio condiviso dalle altre tre sorelle del rating (Moody's, S&P e Fitch) monitorate dalla Bce per valutare quanto valgono i titoli sovrani come forma di garanzia sui prestiti chiesti dalle banche commerciali sulle operazioni di rifinanziamento principale. In sostanza, quando le banche europee chiedono un prestito alla banca delle banche, la Bce, devono esibire delle garanzie. Un po' come quando una famiglia chiede un mutuo e dietro quel prestito la banca chiede in garanzia l'ipoteca sulla casa.

Ladecisione di Dbrs è importante perché da domani BoT e BTp non potranno più essere considerati di «livello 2» quando vengono utilizzati come collaterale (garanzia) nelle operazioni di rifinanziamento per le banche. Sono scivolata, negli schemi della Bce, a «livello 3». Ciò vuol dire che se prima dando un BoT come garanzia la Bce applicava un taglio (haircut) sul prestito dello 0,5% o aumentava il taglio al 0,6%. Per i BTp dai 10 anni in su il taglio della Bce più che raddoppiò dal 5% al 13%. In sostanza per sostenere i finanziamenti della Bce le banche

dovranno aumentare la quantità di titoli di Stato italiani da dare in pegno. Il punto è che la maggior parte delle banche non utilizza i titoli di Stato come collaterale, ma preferisce la strada di altri strumenti accettati dalla Bce, come covered bond e titoli cartolarizzati.

Domani alla riapertura dei mercati avremo la prova del nove degli esperti non prevedono scossoni né sui titoli delle banche italiane, né sull'oggetto diretto del downgrade: i titoli di Stato. «Non ci aspettiamo un impatto diretto sul mercato dalla decisione di Dbrs - sottolinea Fabio Balboni, economista di Hsbc -». Perché le banche italiane non hanno una scarsità di collaterale (secondo Bankitalia sono sovraccaricate, ndr). E in più le banche principali non utilizzano i titoli di Stato come collaterale. È quindi un problema che può riguardare solo qualche istituto minore.

Del resto, una prima reazione alla decisione di Dbrs si è già potuta constatare venerdì stesso. È vero che l'annuncio è arrivato a mercati chiusi. Ma è anche vero che nelle stanze dei trader un downgrade era ritenuto probabile. Ma nonostante questo il Ftse ita banks è cresciuto del 3% e il BTp a 10 anni è rimasto inchiodato all'1,9% in una giornata dove invece il Bund tedesco è stato venduto, con il rendimento tornato sui massimi da 10 mesi.

ITALIA IN «SERIE B»

Con il taglio di venerdì di Dbrs il debito italiano ha perso l'ultima «A» che poteva vantare tra le quattro più importanti agenzie di rating al mondo

Oltre al test sulle banche post-Dbrs i mercati si interrogano sulla durata della rotazione dei portafogli in corso. Dopo la vittoria di Trump le agenzie globali sono salite dell'8% e i bond hanno perso il 5%. Perché gli investitori hanno iniziato a puntare su un aumento dell'inflazione nel medio-lungo periodo per via di politiche fiscali più espansive. Durerà ancora a lungo questo movimento? «Mancano gli elementi perché questo trend prosa per molto - conclude Balboni -». Soprattutto in Europa dove i tempi di politiche fiscali più espansive sembrano essere più lunghi. Per questo motivo ci aspettiamo un prolungamento del Qe della Bce anche nel 2018, ma con acquisti ridotti da 60 a 40 miliardi al mese. Ci aspettiamo nella seconda parte dell'anno un recupero dei titoli obbligazionari.



Sotto inchiesta. L'agenzia di rating nel mirino della Giustizia Usa

Inchieste. Gli Usa contestano i giudizi sui titoli «tossici» rilasciati prima del 2008 - L'agenzia: «piena fiducia» nelle metodologie

Moody's, multa da 864 milioni per rating gonfiati sui subprime

Marco Valsania
NEW YORK

Moody's paga una multa da 864 milioni di dollari alle autorità americane per i «vizi» dei suoi rating sui titoli «tossici» alla vigilia della grande crisi del 2008. La sanzione multimilionaria concordata archivia anche la crociata dell'amministrazione di Barack Obama sulla responsabilità dell'alta finanza statunitense - e delle sue complicità cancellate quasi troppo spesso le società di rating - per abusi e inganni costati drammatiche ferite all'economia del Paese e internazionale che ancora si fanno sentire. Fra cinque giorni subenterà il nuovo governo di Donald Trump tra promesse invece di deregulation e di atteggiamenti meno duri sui controlli e la supervisione di Wall Street, compresa la drastica revisione della legge Dodd Frank varata per combattere pericolosa speculazione e eccessi. Il Diparti-

mento della Giustizia ha presentato l'intesa sulla multa indicando che «Moody's ha mancato di aderire ai propri impegni di trasparenza». L'agenzia di valutazione del debito, da parte sua, ha tirato un sospiro di sollievo per la «rimozione di significativi rischi legati al passato». Moody's ha precisato di avere «piena fiducia» nelle metodologie e nell'integrità dei suoi giudizi di rating e che l'intesa «non contiene conclusioni su alcuna violazione delle leggi e ammissioni di responsabilità finanziaria». Ha però riconosciuto di aver deviato dagli standard nell'esame di alcuni bond definiti come particolarmente complessi, utilizzando criteri meno severi senza renderlo noto. I bond in questione, e al centro della crisi immobiliare e poi economica, erano cartolarizzazioni colossali e estremamente redditizie - per

banche e agenzie di rating - di mutui residenziali carichi di rischi altissimi e prestiti subprime «nasconditi» e promosse invece con voti di massima qualità e sicurezza. L'agenzia verserà 437,5 milioni al Dipartimento della Giustizia e i restanti 426,3 milioni a 23 stati e al Distretto di Columbia, che comprende la capitale Washington. L'onere, in tutto 702 milioni, verrà riportato nel bilancio del quarto trimestre 2016. Come parte del patto, Moody's ha anche messo nero su bianco riforme interne che prescrivono la separazione di attività di rating da attività di vendita e il divieto della partecipazione degli analisti a operazioni commerciali. Nel 2015 la rivale Standard & Poor's aveva già risolto un simile scandalo - che aveva messo pesantemente in discussione la reputazione delle società di valutazione del credito - per una cifra quasi doppia, 1,5 miliardi di dollari.

Negli ultimi giorni gli accordi di sono susseguiti, con discussioni frenetiche tra società e authority per completare negoziati che spesso si trascinarono da mesi o anni. Hanno accettato compromessi grandi banche quali Deutsche e Credit Suisse per derivati venduti ingannando gli investitori, versando complessivamente 12,5 miliardi di dollari. Barclays ha al contrario rotto le trattative e deciso di sfidare la sorte in tribunale, dove il governo ha ora sporto denuncia per la vendita di titoli tossici da 30 miliardi. In passato era toccato ai colossi bancari statunitensi saldare il conto con pagamenti totali per decine di miliardi di dollari. Nell'insieme il Dipartimento della Giustizia e le altre authority federali e statali americane hanno imposto multe per oltre 200 miliardi al settore finanziario legate a reati e irregolarità.

Monte Paschi. In arrivo il decreto dell'Economia con le garanzie pubbliche in vista del cda di giovedì prossimo che dovrebbe avviare l'emissione

Per Mps liquidità al via in settimana

Gianni Trovati
ROMA

Dopo settimane di discussioni, entra da domani in fase operativa il «piano B» per Monte dei Paschi, chiamato a portare la banca sotto la guida temporanea del Tesoro con la ricapitalizzazione precauzionale e il piano industriale da discutere con Banca centrale e commissione europea.

La prima mossa, attesa a giorni, sarà l'emissione di bond da 1,5-2 miliardi, all'interno di un programma complessivo fino a 15 miliardi per recuperare la liquidità persa in questi mesi di incertezza.

L'emissione, per facilitare una raccolta che altrimenti rischia di complicarsi, sarà accompagnata dalla garanzia dell'intervento dello Stato se Rocca Salimbeni dovesse avere problemi nella restituzione del prestito. Caratteristiche e durata dei titoli blindati dalla garanzia, la cui

TAPPE FINESE

Tra fine mese e inizio febbraio atteso il nuovo piano da presentare in Europa. Entro maggio il Tesoro al timone della banca

possibilità fino a giugno 2017 è appena stata prevista nel decreto banche di Natale e concessa da Bruxelles, sono fissate in un decreto dell'Economia alla firma del ministro Padoa-Schioppa. Il via libera ufficiale era atteso venerdì, quando però le riunioni tecniche che hanno preceduto il verdetto di Dbrs hanno impegnato la giornata dei vertici ministeriali.

Anche le risorse per garantire l'ombrello pubblico sui bond senesi saranno pescate dal fondo da 20 miliardi messo in campo dal decreto di Natale, ma va detto che i costi messi in moto dal decreto ministeriale in arrivo

sono solo potenziali e comuni contenuti entro un orizzonte complessivo di 3-400 milioni. La garanzia funziona infatti con un forte effetto leva, e produce costi a carico del bilancio pubblico solo quando viene escussa, cioè nel caso in cui il Monte non dovesse riuscire a restituire un prestito alla scadenza.

Il cda del Monte per far partire la macchina è in calendario giovedì mattina, 19 gennaio, mentre il giorno prima i vertici di Rocca Salimbeni saranno al Senato per l'audizione in commissione Finanze sul decreto banche (sempre mercoledì saranno

ascoltati i rappresentanti del comitato di sorveglianza della Bce, mentre dopodomani sono attese Abi e Bankitalia e giovedì sarà la volta della Consob, dei consumatori e di Marco Onado, ordinario della Bocconi ed editorialista di questo giornale). Il consiglio di amministrazione del 19 sarà soprattutto l'occasione per fare il punto sul piano industriale, anch'esso atteso da un calendario a tappe forzate che secondo fonti dell'Economia dovrebbe portarlo sui tavoli europei tra la fine di gennaio e l'inizio di febbraio. Ad accelerare il ritmo c'è il fatto, confermato venerdì scorso dall'ad Marco Morrelli nell'incontro con i sindacati, che la base è rappresentata dal piano 2016-2019 presentato il 25

ottobre scorso e approvato da Francoforte, quando si trattava di tentare l'opzione di mercato. Il piano va ovviamente adeguato al nuovo contesto, ma la partita sulle dimensioni della ricapitalizzazione non sembra chiusa: la vigilanza della Bce ha indicato in 8,8 miliardi il fabbisogno di capitale, ma l'assetto definitivo dell'operazione dipenderà dalle scelte finali sullo smaltimento dei crediti deteriorati. A quel punto, i tempi dipenderanno dall'esame della Bce e della commissione, ma l'obiettivo è di chiudere i passaggi europei in due-tre mesi per portare il Tesoro alla guida di Mps entro maggio.

gianni.trovati@ilssole24ore.com

INTERVISTA | Francesco Garzarelli | Co-head global markets di Goldman Sachs

Banche centrali decisive anche per sostenere le politiche fiscali espansive

Morya Longo

«Le politiche fiscali stanno diventando sempre più espansive in tutto il mondo, dagli Stati Uniti al Giappone, dalla Cina all'Europa. I motivi sono vari, ma in tutti i casi c'è un volano comune: gli stimoli fiscali dei vari governi sono supportati dalle banche centrali». Francesco Garzarelli, co-head global markets del colosso americano Goldman Sachs, riapre il dibattito sullo spazio fiscale creato dalle banche centrali: se il neo-presidente americano Trump può annunciare importanti tagli alle tasse e investimenti pubblici, se lo stesso fa il Giappone e se l'Eu-

ropa può mettere sul piatto i soldi (non molti in realtà) per gestire i flussi migratori o per cercare di stimolare l'economia, è anche grazie alle banche centrali. Se ovunque nel mondo la politica fiscale diventerà più espansiva nel 2017 senza grosse ripercussioni sui tassi di finanziamento dei governi, sarà anche grazie a loro: ai banchieri centrali.

Di fatto, le banche centrali sono oggi tra i principali detentori ed acquirenti di titoli governativi sui mercati. Sono dunque loro a «finanziare» - di fatto - le possibili politiche fiscali dei governi. Sono i numeri, calcolati da Goldman Sachs, a parlare

da soli. La Bundesbank acquisterà ogni anno l'85% delle emissioni lorde di titoli di Stato tedeschi, tanto che a fine 2017 arriverà a detenere quasi il 40% dell'intero debito pubblico della Germania. La Banca d'Italia compra ogni anno circa la metà delle emissioni lorde di BTp, arrivando a immagazzinare nel suo bilancio a fine 2017 qualcosa come il 15-17% del totale debito italiano. E la media in Europa sarà di circa il 25% a fine anno. Ma anche negli Stati Uniti, dove il quantitative easing è terminato da anni, la Federal Reserve detiene il 30% del debito pubblico e continua a reinvestire i

fondi incassati dai titoli di Stato in scadenza: acquisterà così nuovi Treasury per circa 200 miliardi di dollari nel 2017 e per circa 400 miliardi nel 2018.

«I continui acquisti di titoli e i continui reinvestimenti da parte delle banche centrali, riducono il rischio di rifinanziamento ed aiutano ad allungare la durata finanziaria dei debiti pubblici. Per di più gli interessi pagati dagli Stati alle banche centrali, per queste grandi porzioni di debito, vengono consolidati», osserva Garzarelli. Proprio in questi giorni è arrivato dagli Usa il dato ufficiale: nel 2016 la Fed ha restituito al Governo Usa 92 miliardi

di dollari di utili realizzati grazie ai titoli di Stato. E se si obietta che questo rimpallo tra banche centrali e Governi rischia di diventare un boomerang in futuro, Garzarelli scuote la testa. «Data la situazione attuale, secondo me è invece positivo».

Il ragionamento dell'economista di Goldman Sachs è lineare. La crisi economico-finanziaria è iniziata un decennio fa a causa di eccessivi debiti privati, caricati soprattutto sulle spalle delle famiglie americane. Scoppiata la crisi, gli Stati sono dovuti intervenire per salvare le banche, trasformando di fatto il debito privato in debito



Francesco Garzarelli

pubblico. «In quegli anni c'è stata una gigantesca socializzazione dei problemi per evitare una recessione ancora più profonda», chiosa Garzarelli. Così oggi ci troviamo un mondo in cui gli Stati hanno debiti enormi, molto maggiori rispetto al periodo pre-crisi. «Per ridurre questo fardello globale ci sono solo tre strade - osserva Garzarelli -. Servirebbe una forte crescita economica, che però è improbabile in una società matura come la nostra. Oppure servirebbe una elevata inflazione, ma nonostante il rimbalzo attuale dei prezzi il mondo è troppo competitivo per registrare balzi sufficienti. La terza via da percorrere, chiaramente unitamente ad una riduzione dei disavanzi in futuro, sembra essere quella incentrata

su una ristrutturazione del debito pubblico. E questo può avvenire anche all'interno del settore pubblico allargato, cioè con la cooperazione tra Governi e banche centrali. Se queste ultime comprano fette importanti di debiti statali e le mantengono in bilancio sostituendo ogni titolo che scade con un titolo nuovo, di fatto aumentano la durata finanziaria del debito stesso e deprimendo la spesa per interessi». Ecco perché Garzarelli non considera pericoloso il cortocircuito tra banche centrali e Governi, come altri economisti. Anzi: crede che proprio questo, associato a un ritorno globale dell'inflazione e alla fine dei tassi negativi, contribuirà quest'anno alla ripresa dell'economia.

L'ANALISI

Isabella Bufacchi

Se lo scudo Bce non basta a compensare il rischio politico

Uno dei punti di forza del rischio Italia, messo in evidenza da DBRS nel rapporto contenente le motivazioni del declassamento dalla A-low alla BBB-high, è l'elevata quota di titoli di Stato detenuta da italiani. «L'Italia gode di una base stabile di investitori domestici», sottolinea la nota, citando statistiche conservative, che attribuiscono al sottoscrittore italiano il 66,6% dei titoli di Stato italiani in circolazione, una percentuale «salita da 56,7% del 2010», con il 29,7% dei bond governativi in mano alle banche italiane. Queste quote possono essere ancor più elevate tenendo conto dei titoli di Stato detenuti da italiani in conti esteri (e quindi un possesso estero vestito che Banca d'Italia stima in percentuali non irrilevanti) e inserendo nei conteggi la percentuale di titoli italiani acquistati dall'Eurosystema tramite il QE.

Il ragionamento degli esperti del merito di credito sovrano di DBRS è perfettamente in linea con quello dei mercati: l'altissimo debito/Pil italiano al 133%, e l'ammontare senza uguali in Europa di aste lorde annuali, 400-450 miliardi di titoli di Stato italiani da piazzare, mettono meno paura sapendo che buona parte del debito pubblico è collocato in casa.

Titoli di Stato italiani acquistati prevalentemente da italiani rassicurano mercati e agenzie di rating. Ma questo dovrebbe far stare meno tranquilli gli italiani.

Motivo di preoccupazione decisa al futuro e tutta italiana sta nella grossa fetta di titoli di Stato detenuta dalle banche italiane, che può trasformarsi in un punto di debolezza nel momento in cui, nel corso del cammino dell'Unione bancaria, l'esposizione al rischio sovrano delle banche dovesse perdere il suo status di credit risk free e richiedere un accantonamento di capitale calibrato su rating esterni o interni (cosa che ora non avviene).

È invece il presente che deve dare motivo di apprensione agli italiani. Tanto maggiore è in crescita è la quota di titoli di Stato posseduta dagli italiani, tanto minore è in calo è quella posseduta

da investitori esteri. E questo non può essere un vanto: l'Italia è meno appetibile e non residenti che acquistano BTp lo fanno in un'ottica di breve termine, di trading, di opportunità e opportunismo, anche legato alle certezze degli acquisti del QE della Bce che è divenuto uno scudo di protezione sul rischio Italia e che tornerà utile domani all'apertura dei mercati dopo il declassamento. La ritirata estera dai BTp è un punto di debolezza. E se gli stranieri entrano, lo fanno con la valigia in mano.

Il «mood» sul rischio Italia sta cambiando, e non in positivo. Come riflette la più recente attività sui rating. Il 2016 doveva essere l'anno della tanto ambita promozione di outlook o di rating: dopo una lunga serie di declassamenti, il rischio Italia si era stabilizzato (per l'appunto con outlook stabili dalle quattro grandi agenzie). E da lì poteva migliorare. Questo momentum si è perso. Verso fine 2016 l'Italia ha incassato il rating under review di DBRS (agosto) e l'outlook negativo di Fitch (ottobre) e Moody's (dicembre). L'Italia, che fino a venerdì restava appesa all'unicaginta «A» orare sta appesa alla «BBB-» con outlook stabile di S&P's, la più severa e temuta delle agenzie di rating perché pone l'Italia a uno scoglio di distanza dal mondo dei junk.

Come ha fatto l'Italia a perdere quel momento magico di «quasi promozione»? Non tanto per i problemi arciroti della debole crescita, bassa produttività, scarsa competitività, eccesso di burocrazia, il divario tra Nord e Sud, la disoccupazione. Il rischio Italia si è aggravato negli ultimi mesi per il problema irrisolto delle sofferenze bancarie, che continuano ad essere ritenute nocive per l'erogazione di nuovo credito, essenziale per l'economia. Ed è peggiorato perché agli occhi dei mercati e delle agenzie di rating, il Paese si è arenato politicamente, lo scenario politico «ha troppe, troppe incognite», come ha rimarcato Dbrs. L'Italia dà l'impressione di aver smesso di camminare a passo sostenuto nella giusta direzione, che è quella di varare e implementare nel minor tempo possibile un ampio programma di riforme strutturali per rafforzare la crescita. Resta vulnerabile ed esposta agli shock, nonostante lo scudo del QE della Bce: Brexit, Trump, le elezioni in Francia, Germania e Olanda, il M5s al potere, un declassamento di S&P's (che lo minaccia se l'Italia dovesse rinforzare la retromarcia sulle riforme), il terrorismo. Di shock potenziali, ne è pieno il 2017.

È invece il presente che deve dare motivo di apprensione agli italiani. Tanto maggiore è in crescita è la quota di titoli di Stato posseduta dagli italiani, tanto minore è in calo è quella posseduta

da investitori esteri. E questo non può essere un vanto: l'Italia è meno appetibile e non residenti che acquistano BTp lo fanno in un'ottica di breve termine, di trading, di opportunità e opportunismo, anche legato alle certezze degli acquisti del QE della Bce che è divenuto uno scudo di protezione sul rischio Italia e che tornerà utile domani all'apertura dei mercati dopo il declassamento. La ritirata estera dai BTp è un punto di debolezza. E se gli stranieri entrano, lo fanno con la valigia in mano.

Timeline del rating sovrano dell'Italia

S&P, 11 NOVEMBRE 2016: confirma BBB, outlook stabile Calendario 2017: 5 maggio, 27 ottobre
MOODY'S, 7 DICEMBRE 2016: confirma Baa2, outlook da stabile a negativo Calendario 2017: 10 febbraio, 9 giugno, 6 ottobre
FITCH 21 OTTOBRE 2016: confirma BBB+, outlook da stabile a negativo Calendario 2017: 21 aprile, 20 ottobre
DBRS, 13 GENNAIO 2017: declassa da A-low a BBB-high, outlook stabile Calendario 2017: 18 marzo, 14 luglio

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Riforma della scuola

IL BILANCIO COMPLESSIVO

Le incompiute

Fermo ai box l'arricchimento dell'offerta formativa
Resta il gap tra Nord e Sud sulla digitalizzazione

Gli sconti fiscali

Operativi i bonus per le donazioni agli istituti
e per la frequenza delle «paritarie»

Assunzioni, alternanza e un po' di merito

Il bilancio del primo anno e mezzo dal varo della legge 107 - Scuola-lavoro per un milione di studenti

I numeri in Italia e il confronto con l'estero

IL MERITO

I docenti premiati per merito nell'anno scolastico 2015/2016

623.820

La platea dei docenti

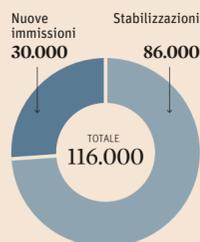
247.782

Di cui premiati



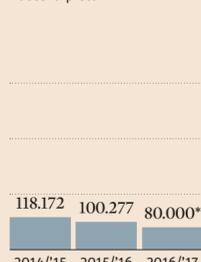
LE ASSUNZIONI

La composizione delle nuove assunzioni di docenti



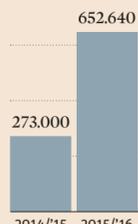
I SUPPLENTI

I docenti precari



L'ALTERNANZA SCUOLA LAVORO

Gli studenti coinvolti in percorsi di alternanza scuola-lavoro



La riforma sotto la lente

ASSUNZIONI PROF

Con la legge 107 sono stati stabilizzati oltre 86mila insegnanti precari. A questi vanno aggiunti i circa 30mila professori immessi in ruolo lo scorso settembre. Complessivamente, quindi, negli ultimi due anni scolastici hanno conquistato una cattedra a tempo indeterminato quasi 120mila docenti

ORGANICO AUTONOMIA

Una delle principali novità della «Buona scuola» è stata la creazione, ex novo, di un organico docente sganciato dalle tradizionali cattedre per implementare l'offerta didattica per gli studenti. Il primo anno di attività questi prof aggiuntivi sono stati utilizzati essenzialmente per tamponare buchi e non lasciare scoperte le classi durante l'orario di lezione

CARD PER LA FORMAZIONE

Per i docenti è stata introdotta una card da 500 euro all'anno da utilizzare per l'aggiornamento professionale con l'acquisto di libri, testi, strumenti digitali, iscrizione a corsi, ingressi a mostre ed eventi culturali. La formazione in servizio è diventata quindi obbligatoria e coerente con il piano triennale di offerta formativa

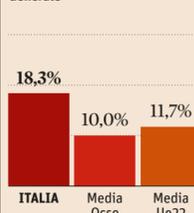
MERITO

Con la «Buona scuola», con i 200 milioni di euro l'anno, si è provato a introdurre un po' di merito nella carriera degli insegnanti, visto che oggi le buste paga dei docenti crescono solo per anzianità. La prima applicazione della misura ha portato a premiare 247.782 prof, oltre il 35% rispetto ai 623.820 docenti complessivi

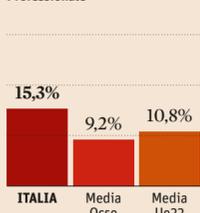
LA DISOCCUPAZIONE PER TIPO DI ISTRUZIONE

Tasso di disoccupazione dei 25-34enni con un'istruzione secondaria superiore o post-secondaria non terziaria come livello più alto conseguito

Generale



Professionale



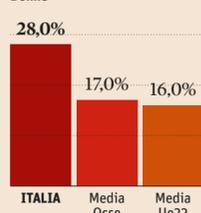
I NEET

Percentuale delle persone tra 15 e 29 anni che non lavorano, non studiano o non seguono un percorso di formazione

Uomini



Donne



(*) stime

Fonte: elaborazioni su dati Miur e Ocse

Claudio Tucci
ROMA

Poco più di 86mila stabilizzazioni di docenti precari, a cui si sono aggiunte, lo scorso settembre, 29.720 assunzioni di nuovi insegnanti, per un totale, quindi, di circa 116mila professori immessi in ruolo in questi ultimi due anni scolastici. Oltre un milione di studenti in alternanza obbligatoria (almeno 400 ore di formazione «on the job» nel triennio finale degli istituti tecnici e professionali, si scende a 200 ore nei licei). L'introduzione di un po' di merito in cattedra: con 200 milioni sono stati premiati, con un bonus medio tra i 600 e i 700 euro, ben 247.782 docenti su gli oltre 620mila insegnanti a tempo indeterminato complessivi (vale a dire, l'incentivo economico, con una manica decisamente larga, è toccato a più di uno su tre).

Entrata in vigore a luglio 2015, la riforma Renzi-Giannini (la legge 107) ha introdotto una serie di cambiamenti al sistema scolastico italiano, concentrati, tuttavia, finora, quasi interamente tra il corpo insegnante: con l'ambizione (rimasta abbondantemente sulla carta) di potenziare l'offerta didattica per gli alunni, è stato creato, ex novo, un organico aggiuntivo di professori svincolato dalle cattedre tradizionali (i docenti dell'auto-

nomia), composto da quasi 50mila professori assunti con il maxi-piano di stabilizzazione voluto dal precedente esecutivo. Ebbene, durante il primo anno di attività, questo «organico aggiuntivo» (in media 6/7 prof in più in ogni istituto) è stato utilizzato essenzialmente per tamponare le assenze dei docenti di ruolo, e in generale per non lasciare scoperte le classi durante l'orario di lezioni (senza peraltro ridurre il numero di supplenti «storici», anche lo scorso anno

IN CATTEDRA

Tra stabilizzazioni di precari e nuove assunzioni sono stati circa 120mila i professori immessi in ruolo negli ultimi due anni scolastici

costantemente intorno alle 100mila unità). Una situazione paradossale, frutto dell'impossibilità - nota a tutti gli esperti di education - di allineare gli insegnanti aggiuntivi (provenienti dalle Graduatorie a esaurimento) alle singole richieste delle scuole (e così è capitato un po' ovunque che i presidi, nel Piano triennale dell'offerta formativa, hanno indicato come obiettivo di miglioramento lingue, sport e musica, per fare degli esempi,

mentre il ministero, non avendo insegnanti in linea, ha inviato loro, proseguendo negli esempi, professori di matematica, diritto e storia dell'arte).

E a non andare incontro a un esordio migliore è stata, pure, un'altra novità importante della legge 107, la cosiddetta «chiamata diretta», cioè la possibilità per i dirigenti di scegliere i docenti più adatti al proprio progetto didattico. Anche qui il suo decollo è stato piuttosto parziale, frenato dalla solita burocrazia e, soprattutto, dalla resistenza passiva del mondo scolastico, da sempre restio, nei fatti, a valorizzare l'autonomia a vantaggio di gestioni «collegiali» e assistite dal sindacato (un esempio di questo clima, è stato il boicottaggio, durato mesi, per l'introduzione della valutazione dei professori, che, è bene ricordarlo, hanno ancora adesso la loro busta paga che cresce solo per anzianità). E in prospettiva a dare, molto probabilmente, il colpo mortale alla «chiamata diretta» sarà l'imminente accordo sui trasferimenti dei docenti, con la possibilità, riconosciuta loro dal Miur, di potersi spostare da ambito a scuola (e scappare così alla «scelta» del dirigente).

Sempre per i docenti, va poi ricordato il bonus di 500 euro per la formazione, resa (finalmente) obbligatoria (anche se le somme

stanno venendo utilizzate per acquistare tablet e smartphone).

Per quanto riguarda gli studenti, oltre all'obbligatorietà dell'alternanza dalla terza superiore, la legge 107, al momento, non ha cambiato poi così tanto la vita: il più volte annunciato arricchimento dell'offerta formativa (più musica, arte, lingue, competenze digitali e materie economico-giuridiche) è rimasto più che altro uno slogan (qui un cambio di passo importante potrà arrivare dalle deleghe approvate in prima lettura ieri - se non verranno snaturate nel corso del dibattito parlamentare). Anche per la sperimentazione, in 100 prime classi, di istituti secondari di quattro anni bisognerà attendere il 2018; per non parlare della digitalizzazione della scuola italiana, nonostante fondi e qualche progetto interessante, è ancora molto disomogenea tra Nord e Sud del Paese.

Sono invece operativi (e quindi utilizzabili), per famiglie e privati, lo «school bonus», vale a dire il beneficio fiscale (un credito d'imposta) per chi fa donazioni per migliorare edifici e occupabilità dei ragazzi; e le detrazioni per le spese sostenute per la frequenza degli istituti paritari (un segno di attenzione a un segmento formativo che conta oltre un milione di ragazzi iscritti).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'ANALISI

Eugenio Bruno

«Buona scuola» non ancora a misura di studente

► Continua da pagina 1

Tra deleghe attuate in tutta fretta (e neanche interamente) nonostante i 18 mesi a disposizione, misure nate timide e diventate quasi invisibili e prove di «smontaggio» delle sue parti più coraggiose, la legge 107 sembra aver innovato fin qui molto meno di quanto promesso.

L'approvazione di otto decreti legislativi sui nove previsti per la sua attuazione completa diventa allora l'occasione per fare un bilancio complessivo della riforma varata dal tandem Renzi-Giannini il 3 settembre 2014 sotto forma di linee guida. E diventata legge a luglio dell'anno dopo. Andando a osservare come è cambiata nel frattempo la quotidianità di studenti, docenti e presidi. Partiamo da questi ultimi. Che dovevano diventare degli «sceriffi», almeno a sentire i detrattori della prima ora, e sembrano invece essere rimasti dei semplici passacarte. Si pensi alla scarsa fortuna incontrata dalla chiamata diretta degli insegnanti, che doveva consentire al dirigente scolastico di scegliere in prima persona una quota seppur minima del corpo insegnante e si sta rivelando invece uno strumento per il mantenimento dello status quo. Specie se andrà in porto il nuovo accordo sulla mobilità che i sindacati e il ministero stanno elaborando in questi giorni. Con buona pace dei presidi che, dal canto loro, devono fare i conti con un concorso ancora bloccato e un numero di sedi scoperte in costante aumento.

Se passiamo ai prof qualche modifica in più rispetto alla situazione pre-riforma forse si vede. Sicuramente nella stabilità del rapporto di lavoro viste le 120mila immissioni in ruolo intervenute fin qui che non hanno impedito però (come vedremo tra un attimo) il boom di supplenze. Ma anche nel trattamento economico. Alla conferma degli scatti di anzianità uguali per tutti, dall'inizio di quest'anno scolastico gli insegnanti possono aggiungere il bonus sul merito. Un premio che è valso in media tra i 600 e i 700 euro in più in busta paga per oltre un insegnante su tre.

Arriviamo così agli studenti. Che, a fronte dei proclami iniziali, di novità nella loro

avventura tra i banchi ne hanno viste veramente poche. Fatta eccezione forse per l'alternanza scuola lavoro che ha consentito a un milione di giovani di avere un primo «contatto ravvicinato» con il mondo del lavoro (anche se sotto forma di semplice impresa simulata). L'auspicata continuità didattica invece è rimasta un auspicio o poco più. Sia per i ragazzi che per le famiglie. La concomitanza tra la mobilità straordinaria utilizzata da 250mila prof e il meccanismo delle assegnazioni provvisorie su larga scala ha dato vita nei mesi scorsi all'ennesimo controesodo di docenti dal Nord al Sud (e un altro, c'è da giurarci, ci sarà nei prossimi mesi). Risultato: 120mila assunzioni non sono servite a far diminuire drasticamente i supplenti. Che in alcune aree e per alcune materie sono addirittura aumentati.

Stesso discorso per la flessibilità dell'offerta formativa. Gli effetti benefici attesi dall'organico dell'autonomia hanno avuto un impatto impercettibile. La presenza di uno staff aggiuntivo di docenti rispetto a quelli di ruolo si è sostanzialmente quasi ovunque in un bacino di approvvigionamento per le supplenze brevi (altrimenti vietate). O, al massimo, nell'organizzazione di corsi aggiuntivi cuciti più sulle competenze in possesso degli insegnanti che non delle aspirazioni in divenire dei ragazzi. A conferma di quanto avesse ragione il nostro collega e amico Fabrizio Forquet, scomparso ingiustamente troppo presto, a ricordarci nel settembre 2015 che la scuola italiana è degli studenti. Ma in tanti sembrano essersene dimenticati. Tra i partiti e non solo. Troppo concentrati a utilizzare i punti di debolezza della riforma per provare a smontarla anziché puntare sui suoi punti di forza per migliorarla e implementarla.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il Sole **24 ORE**.com



SCUOLA24
Tutte le istruzioni per le iscrizioni online

Sul numero di domani del quotidiano digitale spazio a focus e approfondimenti su come effettuare l'iscrizione alle classi primarie, medie e superiori.

scuola24.ilssole24ore.com

STUDY TOUR 24
The power of experience

"When leaders meet other leaders, they will be inspired and motivated to lead change"

Londra, 8-10 marzo 2017
Digital Transformation

5 giornate per capire come aziende leader hanno affrontato le sfide chiave della Digital Transformation

1 Focus

Milano, 1 marzo 2017

Una giornata di **Briefing** con la Faculty del Sole 24 ORE per focalizzare le sfide chiave della Digital Transformation, conoscere le aziende da visitare a Londra, e impostare un piano d'azione di Digital Transformation.

2 Discover

Londra, 8-10 marzo 2017

3 giorni a Londra per incontrare manager di organizzazioni eccellenti che hanno potenziato il proprio business grazie al digitale: GSK, Vodafone, Canon, HSBC, BuzzMyVideos, Audi City London.

3 Apply

Milano, 22 marzo 2017

Una giornata di **Debriefing** per condividere gli apprendimenti e consolidare un piano di azioni e progetti di Digital Transformation nella propria azienda.

Un percorso esperienziale rivolto a manager e imprenditori per imparare dalle best practice internazionali

La partecipazione è a numero chiuso. Per consultare il programma e le modalità di iscrizione e di finanziamento: www.studytour24.ilssole24ore.com

seguici su:

Il Sole 24 ORE Business School ed Eventi
Milano - Via Monte Rosa, 91
Milano - Via Tortona, 56 - Mudec Academy
Roma - piazza dell'Indipendenza, 23 b/c
Organizzazione con sistema di qualità certificato ISO 9001:2008

Riforma della scuola

L'ATTUAZIONE

Il governo vara otto decreti

I test Invalsi sbarcano in quinta superiore
Fedeli: «Ora fase di ascolto vero di tutti»

Istruzione professionale

Resta il nodo del riordino degli istituti
statali in collegamento con i corsi regionali

Maturità solo con la formazione on the job

Gentiloni torna in Cdm: «Le riforme non si fermano» - Docenti, corso-concorso al posto dell'abilitazione

Claudio Tucci
ROMA

L'alternanza scuola-lavoro diventa requisito di ammissione all'esame di Maturità, che subirà un nuovo "restyling": dalle attuali tre prove scritte più colloquio, si passerà infatti a due scritti e orale (a saltare sarà la terza prova, il cosiddetto «quizzone»). L'Invalsi sbarca ufficialmente in quinta superiore (non però agli esami, ma in un periodo diverso dell'anno), e testerà le competenze degli studenti in italiano, matematica e, è la novità, inglese. A cambiare sarà anche la formazione iniziale dei docenti, con l'arrivo del «corso-concorso», dopo la laurea (sulla falsariga delle selezioni in magistratura); e, per la prima volta in Italia, debutterà un sistema integrato di educazione e di istruzione per i bambini d'età 0-6, con l'istituzione di un fondo ad hoc da 229 milioni l'anno.

A poche ore dalla scadenza dei 18 mesi, il governo ha acceso ieri il primo semaforo verde ad otto delle nove deleghe contenute nella legge 107 (per la revisione del Testo unico sulla

IL SOSTEGNO

Più formazione dei docenti e si punta a garantire continuità didattica degli alunni con disabilità con un progetto individuale

scuola, il Dlgs non attuato, sarà previsto un ddl delega specifico e successivo).

I provvedimenti licenziati vanno ora alle commissioni parlamentari competenti e in Conferenza Unificata per il parere: «È stato approvato un pacchetto importante - ha commentato il premier, Paolo Gentiloni, che ha ripreso regolarmente il suo posto in Cdm, dopo i problemi di salute dei giorni scorsi - Le riforme non si fermano». Del resto, i decreti attuativi della Buona Scuola «rappresentano la parte più innovativa e qualificante della legge 107 - ha aggiunto la neo ministra, Valeria Fedeli (che caparbiamente ha rispolverato i testi dai cassetti del Miur) - In sede referente, ascolteremo tutti i soggetti coinvolti, con l'obiettivo di mettere gli alunni al centro di un progetto che punta a fornire loro un'istruzione e una formazione adeguate agli standard europei».

E in effetti le misure per i ragazzi contenute negli otto Dlgs approvati ieri dall'esecutivo sono realmente "di peso": a cominciare dalla revisione degli esami di Stato. Qui, tuttavia, le novità entreranno in vigore dal 2018 (non ci sarà quindi nessun cambiamento per le prove di quest'anno). La nuova maturità sarà, quindi, composta da due prove scritte nazionali (la prima, che continuerà ad accertare la padronanza della lingua italiana; e la seconda, su discipline caratterizzanti l'indirizzo di studi), e il colloquio orale che verificherà il conseguimento delle competenze raggiunte, la

capacità argomentativa e critica del candidato, e, anche, l'esposizione delle attività svolte in alternanza. L'esito dell'esame di Stato, oggi, è espresso in centesimi: fino a 25 punti per il credito scolastico, fino a 15 per ciascuna delle tre prove scritte, fino a 30 per il colloquio. Da domani (cioè dal 2018) il voto finale resterà in centesimi, ma si darà maggior peso al percorso fatto dal ragazzo nell'ultimo triennio: e così il credito scolastico salirà a 40 punti (e poi, 20 punti per ciascuno scritto e 20 punti per l'orale). Nessuna novità per la commissione. Rimarrà come l'attuale: tre commissari interni, tre esterni e presidente proveniente da un altro istituto.

A cambiare sarà pure l'esame di terza media, che attualmente conta sei scritti più il colloquio. Si passerà a tre scritti (italiano, matematica e lingua straniera) e un colloquio per accertare le competenze trasversali (ridando, in questo modo, più valore al percorso scolastico). Il test Invalsi (la prova nazionale standardizzata) rimarrà in terza media, ma si svolgerà durante un periodo dell'anno diverso dagli esami (come per la Maturità).

Novità in arrivo (dal 2021, come chiesto dal Mef) anche per l'accesso alla cattedra: oggi chi vuole insegnare a medie e superiori deve abilitarsi, dopo la laurea, attraverso il tirocinio formativo attivo (Tfa), che gli consente l'inserimento nella seconda fascia delle graduatorie d'istituto per le supplenze. Poi, per conquistare il ruolo si deve attendere un concorso. Con le nuove regole, dopo l'università si potrà partecipare a un «corso-concorso». Chi lo supererà si inserirà in un percorso di formazione di tre anni, due dei quali fatti anche a scuola (al termine del triennio si viene assunti a tempo indeterminato). È comunque prevista una fase transitoria per chi oggi è già iscritto nelle graduatorie d'istituto.

Passando, poi, alle altre deleghe, sul fronte inclusione sociale, si punta a una maggiore formazione dei docenti di sostegno e a garantire continuità didattica, attraverso, pure, l'elaborazione di un progetto educativo individuale per gli alunni con disabilità. Si rafforza, inoltre, il diritto allo studio, prevedendo maggiori borse, esoneri delle tasse e agevolazioni sui libri di testo. Spazio pure alla promozione della cultura umanistica; e a un mini-restyling delle scuole italiane estere (estendendo le novità previste dalla legge 107).

L'ultimo degli otto Dlgs approvati ieri riguarda invece il riordino degli istituti professionali (Ip): qui si punta a innovare l'offerta formativa, rafforzando le materie d'indirizzo e i legami con il territorio. La bozza di provvedimento, però, è poco chiara sul raccordo con i corsi regionali: «Sono sorpresa del varo delle deleghe senza coinvolgimento delle Regioni - ha sottolineato l'assessore lombardo, Valentina Aprea - Vigileremo sull'attuazione del riordino degli Ip».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Gentiloni torna in Cdm ieri il presidente del consiglio Paolo Gentiloni è stato dimesso dal Policlinico Gemelli dove nei giorni scorsi aveva subito un intervento alle coronarie. Il premier ha poi presieduto il consiglio dei ministri. Nella foto anche il ministro della Salute Beatrice Lorenzin che si complimenta per la velocissima guarigione



L'ANALISI

Daniele Checchi

Verso una qualità più omogenea del sistema

Leggere l'elenco dei decreti attuativi approvati si rimane colpiti dall'ampiezza dei fronti di riforma che vengono simultaneamente aperti. Se si fossero passati in rassegna i principali problemi strutturali del sistema scolastico italiano, non ce ne è uno che non venga toccato da queste otto deleghe. Non si può quindi fare a meno di riconoscere che l'impianto generale della legge 107 (Buona scuola) non aveva mancato di ambizione riformatrice.

Segnali più interessanti che sembrano emergere da una lettura trasversale dei decreti sono almeno due. Il primo è aver finalmente preso atto che il sistema formativo è un bene collettivo nazionale, la cui attuazione reale non può essere subordinata alla capacità finanziaria degli enti locali e/o ai conflitti di competenza statale e regionale. Valgono ad esempio la questione degli asili nidi, presenti in modalità completamente diverse sul territorio nazionale, a causa della sua classificazione come servizi a domanda individuale, erogabili compatibilmente con le finanze comunali e la capacità contributiva delle famiglie.

Oppure la questione del diritto allo studio, che nonostante l'attuale finanziamento del governo centrale, trova attuazione differenziata a seconda delle modalità di finanziamento regionale con fondi propri. Oppure ancora il riordino dell'istruzione professionale, che permetta finalmente il superamento dell'irrazionale dualismo esistente tra corsi statali e corsi regionali, visto che la recente bocciatura del referendum costituzionale ha bloccato una possibile riorganizzazione orientata nella stessa direzione. Possiamo quindi dire che l'omogeneità del sistema formativo nazionale ne esce rafforzata, e di questo non possono che beneficiarne innanzitutto gli studenti in formazione. In una fase in cui è andata attuandosi l'autonomia scolastica e la connessa capacità di progettazione didattica indipendente delle scuole, la riaffermazione di standard qualitativi a livello nazionale non può che rappresentare un utile contrappeso. Che trova anche riscontro nel decreto che ridefinisce i contenuti delle prove finali. Da un lato l'esigenza di soddisfare standard comuni di qualità viene rafforzata, con il mantenimento di prove nazionali al termine della scuola secondaria e con l'introduzione di prove Invalsi in quinta superiore, intese a misurare le competenze trasversali (inclusive della lingua inglese, che viene anche estesa alle prove dei livelli precedenti). Dall'altra il peso relativo del percorso

scolastico svolto localmente viene aumentato nella formazione dei punteggi associati agli esami finali. La classica dialettica tra centralismo ed autonomia può offrire margini di miglioramento agli standard di qualità, permettendo da un lato l'adattamento alle esigenze del contesto socio-economico locali (basti pensare alla individuazione dei contenuti della formazione in alternanza scuola-lavoro), ma dall'altro il mantenimento di controlli sugli standard minimi di formazione ottenuta.

Il secondo segnale importante che si coglie è quello relativo al (ri)disegno delle carriere scolastiche degli insegnanti. Una delle storture più macroscopiche del sistema nazionale di reclutamento degli insegnanti è rappresentato dalla filiera degli standard di sostegno. Trattasi dell'unica componente che è cresciuta numericamente in modo ininterrotto nel corso dell'ultimo decennio, indipendentemente dalla capacità di programmazione ministeriale, in quanto regolata da decisioni di commissioni miste in ambito socio-assistenziale. L'ingresso nella scuola di decine di migliaia di precari come insegnanti di sostegno, poi trasformati gradualmente in insegnanti

IL SEGNALE POSITIVO

Il riordino dell'istruzione professionale consente di superare il dualismo esistente tra corsi statali e regionali

ordinari, rappresenta un unicum su scala internazionale. Se da un lato questo è motivo di merito nazionale perché riflette la cultura dell'inclusione della scuola, dall'altro l'irrigidimento nella applicazione delle norme ha limitato la capacità delle scuole di innovare localmente e nei percorsi di integrazione degli alunni diversamente abili. Almeno sulla carta, si interviene innovando la modalità di progettazione della scuola di percorsi di inclusione, che non richiedano sempre e necessariamente nuovi insegnanti di sostegno. La figura dell'insegnante di sostegno viene ridefinita come figura specialistica, con un suo percorso formativo codificato, evitando in futuro il ricrearsi di porta di servizio nella professione insegnante. In altro decreto viene rafforzato un principio importante per la programmazione del fabbisogno di insegnanti, ovvero che il concorso avvenga prima di avviare la formazione della capacità didattica dei nostri laureati.

Da queste due linee di azione la scuola italiana non può che giovare, intrecciando un miglioramento di standard qualitativi per gli studenti con un rafforzamento ed una specializzazione delle competenze didattiche dei futuri docenti. Come sempre sarà importante monitorarne l'evoluzione nel tempo per verificare se queste ottimistiche speranze troveranno riscontro nelle pratiche concrete del quotidiano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le novità degli otto provvedimenti

DOCENTI	INCLUSIONE SCOLASTICA	ISTITUTI PROFESSIONALI	PRIMA INFANZIA	DIRITTO ALLO STUDIO	CULTURA UMANISTICA	SCUOLE ALL'ESTERO	ESAMI DI STATO
Cambiano modalità e percorsi di accesso all'insegnamento. Il decreto in materia che ha ricevuto ieri il primo via libera in Consiglio dei ministri stabilisce, infatti, che dopo la laurea si parteciperà ad un concorso: chi lo supererà si inserirà in un percorso di formazione di tre anni, due dei quali fatti anche a scuola. Il percorso si concluderà, dopo il terzo anno, con l'assunzione a tempo indeterminato. Il decreto attuativo riguarda il futuro corpo docente, mentre viene prevista una fase transitoria per chi ora è già iscritto nelle graduatorie di istituto	La scuola dovrà elaborare un progetto educativo individuale per garantire l'inclusione scolastica di alunni con disabilità. Il tentativo del decreto attuativo è di determinare i bisogni degli studenti. In quest'ottica gli insegnanti di sostegno dovranno essere più formati e preparati. Tutti i futuri docenti avranno nel loro percorso di formazione iniziale materie che riguardano le metodologie per l'inclusione e ci sarà una specifica formazione anche per il personale della scuola, compresi gli Ata	Si punta a superare la sovrapposizione tra istruzione professionale e istruzione tecnica attraverso il rafforzamento dell'identità dell'istruzione professionale, prevedendo indirizzi di studio riferiti ad ampie aree di attività economiche, e non a singoli mestieri. Altro obiettivo è il superamento anche della sovrapposizione dei percorsi dell'istruzione professionale con quelli di formazione professionale di competenza delle Regioni, prevedendo il raccordo tra l'istruzione professionale e le istituzioni formative in modo stabile e strutturato	Un sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita fino a 6 anni per garantire ai bambini e alle bambine pari opportunità di educazione, istruzione, cura, relazione e gioco, superando disuguaglianze e barriere territoriali, economiche, etniche e culturali. Verranno estesi i servizi educativi per l'infanzia e della scuola dell'infanzia su tutto il territorio nazionale. In quest'ottica viene creato un Fondo (229 milioni all'anno) per l'attribuzione di risorse agli enti locali	Rivisto il sistema per garantire al diritto allo studio. In primo luogo viene istituita una Conferenza nazionale. Poi dal 2017 sono previsti 10 milioni di euro per l'erogazione di borse di studio a favore degli studenti iscritti agli ultimi due anni delle istituzioni scolastiche secondarie di secondo grado, per l'acquisto di libri di testo, per la mobilità e il trasporto, per l'accesso a beni e servizi di natura culturale. Fra le novità, anche l'esonerazione totale dalle tasse scolastiche per le studentesse e gli studenti delle quarte e delle quinte della secondaria di secondo grado	Il Miur, l'Istituto nazionale documentazione, innovazione e ricerca educativa (Indire), le istituzioni scolastiche, le Istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica (Afam), gli Istituti tecnici superiori (Its) e gli Istituti di cultura italiana all'estero concorrono a realizzare un sistema coordinato per la progettazione e la promozione della conoscenza delle arti e della loro pratica quale requisito fondamentale del percorso di ciascun grado di istruzione del sistema nazionale di istruzione e formazione	Per le scuole italiane all'estero vengono aggiornati gli ordinamenti per rispondere in maniera flessibile alla realtà socio-economica di ciascuno dei Paesi in cui si opera. Inoltre il decreto attuativo della «Buona scuola» rafforza la missione di promozione della cultura italiana all'estero e il suo coordinamento con le iniziative dell'intero sistema Paese. Un altro capitolo di intervento riguarda, infine, il personale all'estero su cui il provvedimento opera una razionalizzazione delle disposizioni	Novità in vista dagli esami di Stato 2018. Tre scritti e un colloquio saranno le prove previste alla fine della classe terza della secondaria di primo grado. Due prove scritte e un colloquio orale per l'esame del secondo ciclo e lo svolgimento delle attività di alternanza scuola-lavoro diventa requisito di ammissione. Il voto finale resterà in centesimi ma con un maggior peso al percorso nell'ultimo triennio. La prova Invalsi viene introdotta in quinta per italiano, matematica e inglese, ma in un periodo diverso dall'esame

A 10 anni dalla Grande crisi 2008-2017



La partita dell'innovazione e del riequilibrio
Le imprese fino a 250 addetti hanno avuto un'evoluzione migliore delle omologhe tedesche

INDUSTRY 4.0 PER L'ITALIA LA SFIDA È INVESTIRE

Potenziale industriale ridotto del 19,5%,
ma la produttività non è collassata

di Paolo Bracco

Il paesaggio industriale europeo è stato colpito dalla grande crisi. Quello italiano è stato disarticolato. Tra il 2007 e il 2016 - secondo le ultime stime di Sergio De Nardis, direttore del settore analisi macroeconomica dell'Ufficio Parlamentare del Bilancio - il potenziale industriale dell'Italia si è ridotto del 19,5%, mentre quello tedesco è aumentato del 6,5 per cento. Anche se l'export ha sfondato il tetto dei 400 miliardi di euro, la produttività generale delle nostre imprese manifatturiere è tornata ai livelli del 2008 e quella particolare di un preciso segmento dimensionale - tra i 10 e i 250 addetti - ha uno standard di eccellenza, ulteriormente accresciuto - negli anni della grande crisi - rispetto perfino alle aziende tedesche.

L'impatto strutturale

I calcoli comparati di Nomisma sulla perdita della produzione manifatturiera potenziale dei principali Paesi europei mostrano l'entità del trauma. Dall'inizio della crisi al 2014, il nostro tessuto produttivo si è ridotto del 17,7 per cento. Questa erosione è stata pari a tre volte quella sperimentata dall'intera area euro, la cui struttura produttiva è diminuita del 5,5 per cento. La Germania - con una eccezione motivata dalla maggiore consistenza tecnologica e dalla profonda ristrutturazione avvenuta fra il 2002 e il 2005, dalla leadership sulle politiche economiche dell'Unione europea e dall'influenza sulle politiche monetarie della Bce - ha aumentato - sempre fra 2007 e 2014 - la sua dotazione strutturale del 7,7 per cento. Non è un caso che economie gerarchicamente integrate con la Germania come il Belgio, l'Austria e l'Olanda abbiano visto il loro potenziale manifatturiero aumentare, dall'inizio della grande crisi, rispettivamente del 16,3%, del 7,3% e del 3,2 per cento. Fuori dalla prima cerchia dell'ordine gerarchico industriale tedesco, all'Italia è dunque andata male. Alla Spagna è andata malissimo: fra 2007 e 2014 si è polverizzata quasi un quarto - il 24% - del suo potenziale manifatturiero. Meno duro l'impatto sulla Francia, che ha comunque perso il 10,9% del suo apparato industriale.

La resilienza

Nonostante questo, nell'eterna capacità adattiva italiana, la produttività media delle imprese manifatturiere, che avrebbe potuto collassare, è invece rimasta stabile passando dai 58 mila euro per addetto del 2008 ai 58 mila euro del 2016. Le esportazioni, che nel 2008 valevano 346 miliardi di euro, supereranno nel 2016 abbondantemente i 400 miliardi di euro. A tenere in piedi l'architettura industriale italiana, sono le imprese fra i 10 e i 250 addetti, che dall'ingresso nella moneta unica hanno avuto una evoluzione virtuosa e migliore delle loro omologhe della Germania. Per esempio, le nostre aziende fra i 50 e i 250 addetti - fissato a 100 il livello di produttività delle concorrenti tedesche - nel 2008 erano a 108 punti e, adesso, sono a 120 punti. Anche le imprese fra i 20 e i 49 addetti fanno molto bene: sono partite nel 2008 dallo stesso livello di produttività delle loro rivali tedesche e, adesso, le hanno staccate di 15 punti.

Allo stesso tempo, però, il sistema produttivo italiano non è riuscito a risolvere a livello sistemico il paradosso del 20-80: il 20% delle nostre imprese, acuisce di quasi la metà l'export, produce l'80% del valore aggiunto. Per sciogliere questo binomio, di per sé invalidante per la polarizzazione eccessiva fra una élite di aziende capaci di muoversi nei mari aperti della glo-

balizzazione e una maggioranza di società spiaggiate sul bagnasciuga della domanda interna, una ipotetica chiave strategica è l'Industry 4.0.

L'ipotesi Industry 4.0

Questa strategia di riqualificazione del capitalismo manifatturiero internazionale - basata nella versione tedesca su un nuovo concetto di fabbrica e nella declinazione americana su una nuova idea di rapporto fra la fabbrica e il mercato - dovrà trovare una specificità italiana, in un Paese come il nostro che è già stato protagonista dei grandi cambiamenti industriali negli anni Settanta (uomini sostituiti dalle macchine), negli anni Ottanta (macchine con macchine) e negli anni Novanta (automazione intensa e prima informatizzazione dei processi).

In linea teorica, Industry 4.0 ha una grande forza propulsiva. In Germania, oltre la metà delle 6 mila imprese manifatturiere con più di 100 milioni di euro di fatturato ha effettuato investimenti - o listaperfezionando - in Industry 4.0. Fra le imprese americane, il 16% delle aziende ha realizzato uno dei tasselli del nuovo mosaico: i big data, l'internet of things, la robotica collaborativa, l'additive manufacturing (la stampa a 3 dimensioni), la realtà aumentata e la cybersecurity. Negli Stati Uniti l'agenzia preposta a sviluppare questa particolare forma di politica industriale, l'Advanced Manufacturing Partnership 2.0, ha un budget di miliardi di dollari.

Per il nostro Paese, in uno scena-

Il punto è però rappresentato dalle forme con cui si realizza questa innovazione. Scrive l'economista Livio Romano, autore della nota: «L'industria italiana ha una elevata propensione a innovare processi e prodotti. Con una forte eterogeneità nelle forme attraverso cui lo sforzo innovativo si traduce, a seconda degli obiettivi strategici perseguiti, dei canali utilizzati per accrescere le conoscenze detenute e delle tipologie di investimento. In base alle elaborazioni del Csc sui dati Istat, le strategie più complesse, che puntano sugli investimenti sia in R&S sia in nuovi macchinari e attrezzature, sono state appannaggio di una piccola minoranza (il 7,4% delle imprese con più di 10 addetti nel triennio 2010-2012); per le altre imprese (il 38% del totale) l'attività formalizzata di ricerca è stata debole o quasi assente, mentre anche per loro significativo è stato il ricorso al canale dell'acquisto di nuovi macchinari e attrezzature. La metà circa delle imprese monitorate non ha invece avviato attività innovative nel periodo di analisi, una quota purtroppo cresciuta nel corso del triennio 2012-2014 secondo quanto emerso dai dati aggregati pubblicati dall'Istat lo scorso novembre».

Ogni ipotesi di impatto di breve e di lungo periodo deve confrontarsi con il principio di realtà, cioè il profilo concreto del paesaggio industriale italiano, messo peraltro sottoppressione dalla grande crisi. Per il Centro Studi Confindustria il percorso d'innovazione prevalente è «il risultato di un processo informale e spesso sporadico di apprendimento, quasi interamente legato al momento del rinnovamento del capitale fisso».

Il problema investimenti

Come in un meccanismo in cui ogni elemento si incastra con l'altro e emerge la centralità - debole - del capitale fisso nel sistema industriale italiano. Due economisti, Stefano Prezioso della Svimez e Renato Panica dell'Irpet, hanno calcolato la dinamica del suo contributo alla crescita di lungo periodo: quanto il capitale fisso, rinnovato con gli investimenti o consumato con il non rinnovo di esso, abbia contribuito al Pil. Il risultato è impressionante. E ci porta nel cuore della crisi italiana. Nel 2008, il Pil italiano registra un calo dello 0,9%, che nel 2009 diventa del 5 per cento. In quegli anni, nonostante la dinamica negativa del Pil, lo stock di capitale resta positivo. Nel 2010, il Pil è positivo per l'1 per cento. E già il contributo dello stock di capitale diventa esiguo, quasi fino all'irrelevante. Nel 2011, ultimo anno in cui il Pil "zerocalcosa" è economico positivo, e nel 2012 (a Pil negativo) il contributo si azzerò, dato che lo stock di capitale non cresce più. Dal 2013 al 2014, anni di nuovo "crescita" sotto lo zero, questo contributo diventa negativo, dato che lo stock di capitale viene eroso. Invece, per la Germania sale costantemente. Prendiamo il 2014, quando il Pil tedesco è cresciuto dell'1,4 per cento. La metà di questa crescita è dovuta agli investimenti in capitale fisso. In tutti gli anni della grande crisi, i tedeschi non hanno mai desistito o incrementato il loro stock di capitale e la loro dotazione tecnologica.

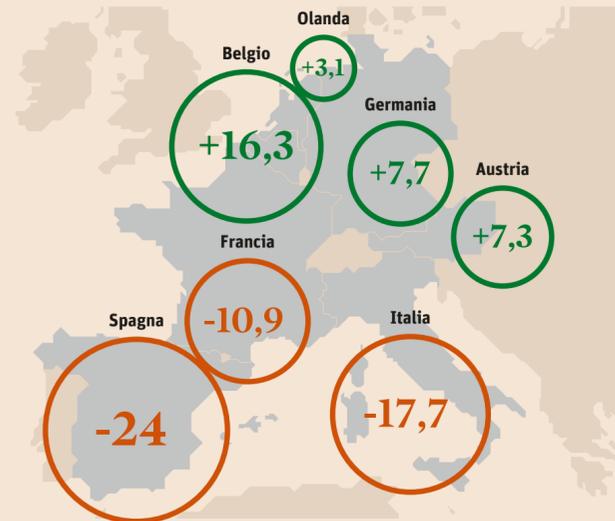
Finale di partita

La manifattura internazionale sta cambiando pelle. Gli imprenditori italiani, a questo punto, devono tornare a investire nelle loro aziende. Solo così la direzione strategica di Industry 4.0 conferirà davvero pieno coesione e compattezza a un tessuto produttivo ancora vivo, ma ridotto nelle dimensioni e nelle potenzialità.

L'impatto dell'innovazione e il gap da colmare

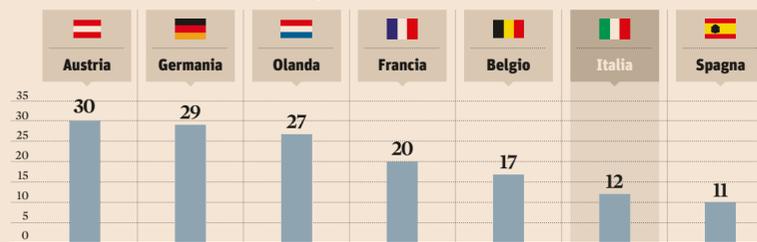
LA PRODUZIONE
MANIFATTURIERA
POTENZIALE
Variazione %
tra il 2007 e il 2014

Area euro
-5,5



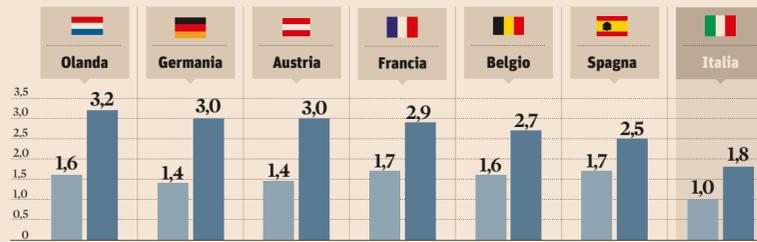
LA PRODUTTIVITÀ 4.0

Aumento della produttività del lavoro con l'intelligenza artificiale nel 2035 rispetto ai livelli di base



LA CRESCITA CON L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Variazione del Pil nel 2035 - Scenario di base - Scenario con intelligenza artificiale



Fonte: S. De Nardis "Manifattura", Rivista di Politica Economica, luglio 2015; Prezioso, Panica 2016, Nomisma, Accenture e Frontier Economics

La svolta nell'industria. Restano da superare le resistenze di molte medie imprese e non si attenuano i timori per le acquisizioni da parte della Cina

In Germania il digitale è un'ossessione

Alessandro Merli

FRANCOFORTE. Dal nostro corrispondente

L'espressione "Industria 4.0" è stata coniata per la prima volta alla Fiera di Hannover del 2011. Nel 2014, il Governo tedesco ne ha fatto uno dei dieci elementi della sua Agenda digitale. Nel 2015 è nata la Piattaforma digitale Industria 4.0. Oggi in Germania, Industria 4.0 è diventata una vera e propria ossessione. Berlino lo vede come lo strumento per assicurare il futuro della manifattura tedesca, che rappresenta il 23% dell'economia, e la sua supremazia sui mercati globali. Il percorso tuttavia procede non senza intoppi, fra la riluttanza di parte del Mittelstand, le imprese di medie dimensioni che costituiscono la spina dorsale dell'industria tedesca, la difficoltà a sviluppare, o a importare, il personale con le skills giuste per la quarta rivoluzione industriale, e la minaccia cinese, sotto forma di acquisizione di alcune delle punte di diamante dei settori chiave della nuova frontiera.

L'importanza che il Governo annette all'iniziativa strategica per l'industria 4.0 è testimoniata anche dal ruolo che la Germania ricopre quest'anno alla presidenza del G-20, il gruppo delle grandi potenze industriali e delle grandi economie emergenti: la digitalizzazione è uno dei temi di fondo, insieme all'aumento della resilienza dell'economia attraverso le riforme strutturali e al "compact" per l'Africa. Proprio questa settimana, la presidenza del G-20, insieme all'Ocse, ha prodotto un decalogo di raccomandazioni sul tema della trasformazione digitale, dove alcuni degli elementi principali sono l'aumento dell'investimento nelle infrastrutture digitali, lo sviluppo di standard internazionali che consen-

tano l'interoperabilità dell'industria 4.0 e dell'internet delle cose, il sostegno alle piccole e medie imprese nell'adozione delle tecnologie più sofisticate, anche attraverso un accesso più facile ai finanziamenti. Ma tra le iniziative internazionali del Governo tedesco va segnalato anche l'incontro bilaterale di mercoledì prossimo a Berlino fra Germania e Italia, cui parteciperanno i ministri del-

LE FORZE IN CAMPO

Il Governo tedesco punta sulle infrastrutture mentre il settore privato è pronto a investire 250 miliardi di euro nei prossimi 10 anni

L'industria, i rappresentanti del settore privato, compresi i presidenti delle due Confindustria, e la cui importanza verrà suggerita dall'intervento dei due capi del Governo. Berlino vede un'afinità fra le strutture manifatturiere dei due Paesi, le più simili tra loro in Europa, che può trarre frutto dalla cooperazione sull'industria del futuro.

Complessivamente, l'investimento pubblico diretto sull'industria 4.0 dovrebbe ammontare a 500 milioni di euro, ma a monte di esso ci sono altri interventi sulla infrastruttura digitale, sulla quale la Germania è in ritardo e che è una delle poche voci di bilancio su cui il rigoroso ministro delle Finanze, Wolfgang Schäuble, ha accettato di allargare i cordoni della borsa. Il Governo ha inoltre creato una serie di gruppi di lavoro su temi specifici come per esempio mobilità e sanità, a cui partecipano l'industria, il sindacato e quel gioiello della ricerca applicata che è la re-

te dei centri Fraunhofer. Cento milioni di euro del ministero dell'Economia andranno direttamente alla ricerca e all'innovazione sull'industria 4.0. Lo stesso ministero ha anche creato una task force per venire incontro alle problematiche delle piccole e medie imprese in materia di sicurezza digitale e un'altra è stata creata dal ministero dell'Educazione per finanziare programmi di ricerca nella stessa area.

Non è un caso che alcune delle iniziative del Governo siano focalizzate sulle pmi. Il settore privato è perfettamente consapevole che il mantenimento del primato di molte imprese tedesche a livello mondiale passa dall'adozione dei principi di industria 4.0. L'investimento complessivo nei prossimi 10 anni sarà di 250 miliardi di euro, secondo stime dei consulenti di Bcg, pari all'1,5% del fatturato dell'industria tedesca. I vantaggi, secondo Bcg, sono altrettanto rilevanti: la produttività può aumentare nel settore dell'auto, che resta centrale per la manifattura in Germania, del 6-9%, e di oltre il 10% in altri settori, per esempio la meccanica e le macchine utensili, altri comparti dove la Germania gode di una leadership mondiale. L'occupazione, sempre secondo le stime di Bcg, può crescere del 6%, contraddicendo i timori di chi ritiene che la digitalizzazione dell'industria possa ridurre il numero degli occupati.

Nella prima linea di questa rivoluzione sono schierati però soprattutto i grandi gruppi tedeschi (Siemens per esempio ha creato da tre anni una divisione dedicata alla "fabbrica digitale") e molti dei cosiddetti "campioni nascosti" della manifattura tedesca, imprese di medie dimensioni che tuttavia godono di un soli-

ITALIA-GERMANIA, CONFRONTO SULLA PRODUTTIVITÀ
Gap di produttività delle imprese manifatturiere italiane rispetto a quelle tedesche. Valore aggiunto per addetto in euro correnti. Germania=100



GLI INVESTIMENTI E IL PIL

Il contributo di lungo periodo degli investimenti alla crescita. Variazione annua del Pil. Dati in %



GERMANIA



Il Sole 24 ORE.com

L'INCHIESTA DEL SOLE
Il mondo è ripartito, l'Italia resta in affanno

Sul sito del Sole 24 Ore sono consultabili le prime due puntate dell'inchiesta lanciata per fare il punto sull'Italia e il mondo a dieci anni dall'esordio della grande crisi. A un ampio quadro introduttivo delle dinamiche economiche e sociopolitiche che hanno influito sui profondi cambiamenti del decennio (in cui il mondo si è mosso a grande velocità e l'Italia, pur senza restare ferma, ha proceduto con troppa lentezza), si affiancano i grafici commentati per fornire un confronto internazionale sugli indicatori chiave: il Pil, gli investimenti, la produttività, la spesa pubblica, il tasso di occupazione, l'inflazione, il valore aggiunto espresso dal settore manifatturiero e il commercio con l'estero.

ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I NUMERI DELLA SETTIMANA

+3,2% LA PRODUZIONE INDUSTRIALE
Accelerazione delle imprese italiane lo scorso mese di novembre

+0,1% OCCUPATI
A novembre aumentano di 19mila unità rispetto a ottobre

Competitività. Per i beni legati a Industria 4.0 gli incentivi possono ripagare in cinque anni fino ai due terzi dell'esborso

L'anno d'oro per gli investimenti

Contributi Mise maggiorati e tassi bassi aumentano l'appello della nuova Sabatini

Luca Orlando
MILANO

«Vediamo, se rientra nella tabella l'investimento si farà. Altrimenti aspettiamo».

Guido Bianchi Albrici è in attesa, come molti imprenditori. Il centro di lavoro che la sua azienda di valvole sta per acquistare, un milione di euro di investimento, potrebbe infatti rientrare nella sfera dei beni 4.0, incentivati con l'iperammortamento al 250%. L'azienda attende il parere finale del fornitore, a cui seguirà la perizia giurata: l'ordine eventuale è subordinato all'esistenza dei requisiti. Scelta comprensibile, considerando la potenza di fuoco dell'incentivo, in grado di abbattere negli anni l'imponibile fiscale, recuperando in cinque anni il 60% dell'esborso effettuato per il bene strumentale (si veda il Sole 24 Ore del 19-10). Per ogni milione di euro investito, in sintesi, per la durata dell'ammortamento il Fisco farà risparmiare all'impresa 600mila euro, di cui 360mila "aggiuntivi" (legati all'iperammortamento) rispetto al recupero standard.

Ma i benefici non si fermano qui, rendendo il 2017 un anno probabilmente irripetibile per chi vuole investire. Per alcune tipologie di investimento, quelle riconducibili all'area di Industria 4.0, la cumulabilità di iperammortamento e Sabatini-bis (ora rifinanziata), crea infatti per le imprese condizioni di convenienza superiori. Il contributo del Mise, calcolato nella forma standard su un tasso del 2,75% per un finanziamento fino a cinque anni, alla luce delle condizioni di mercato si trasforma infatti per molte imprese in un contributo in conto capitale. A metà 2013, al momento del varo della normativa, i tassi medi di mercato per le imprese in Italia erano pari al 3,34%, quelli per prestiti tra uno e cinque anni oscillavano tra il 4 e il 5,4%, a seconda della taglia del finanziamento. In quel momento, dunque, il contributo statale copriva solo una parte dell'esborso per interessi mentre ora l'asticella da superare è decisamente più bassa: da metà 2013 a oggi il costo medio di un prestito si è infatti più che dimezzato. Oggi un nuovo finanziamento (dati

banca d'Italia, novembre 2016) costa in media l'1,56%, per prestiti tra uno e cinque anni il 2,06% se si tratta di importi inferiori al milione di euro, appena lo 0,8% se la taglia è superiore al milione.

Dalle statistiche bancarie del 2015 emerge che già allora nel 60% delle pratiche presentate dalle imprese i contributi superavano gli interessi passivi, quota certamente salita lo scorso anno, alla luce dell'ulteriore frenata dei prezzi allo sportello.

Nel caso di prestiti oltre il milione (tasso medio dello 0,8%), in cinque anni l'esborso per interessi per un investimento da un milione è dunque pari a poco più di 22mila euro mentre nello stesso periodo il rimborso in arrivo dal Mise con il contributo standard supera i 77mila euro.

La normativa 2017 prevede però una novità, la maggiorazione del 30% del contributo (fino al massimo del 20% del plafond complessivo messo a disposizione dal Governo) per i beni che rientrano nell'area di Industria 4.0. In questo caso il rimborso Mise, parametrato su un tasso del 3,575%, si attesterebbe in cinque anni a 100.924 euro: una volta dedotti gli interessi pagati alla banca (22mila euro, nella migliore delle ipotesi) si considerate, se il metodo di calcolo è analogo a quello considerato lo schema di calcolo del Mise) significa per l'imprenditore poter contare su 79mila euro di entrate "nette", che di fatto riducono l'esborso per l'investimento.

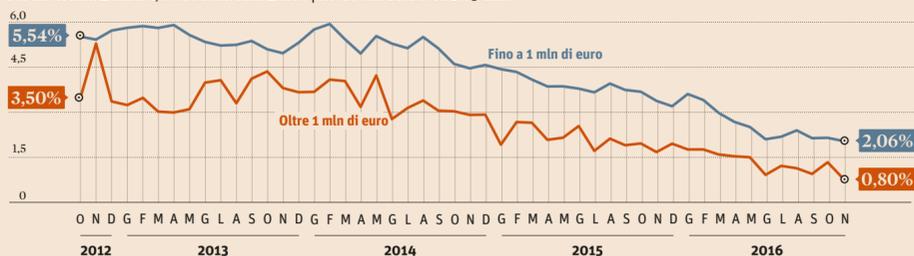
Anche nell'ipotesi prevalente, ma al momento ancora non del tutto condivisa tra i professionisti) di conteggiare i contributi Mise in "conto impianti", limando così attraverso la riduzione del valore del capitale da ammortizzare i benefici dell'iperammortamento, per le imprese che si indebitano a tassi vantaggiosi (si veda box a fianco) i vantaggi del cumulo sono ancora presenti.

Tra minore Ires, minore Irap ed entrate della Sabatini-bis al netto degli interessi passivi, si può infatti arrivare a "ripagare" in cinque anni fino al 66% dell'investimento. Realizzato, sfruttando la Sabatini, senza ricorrere a risorse proprie.

Gli indicatori a confronto

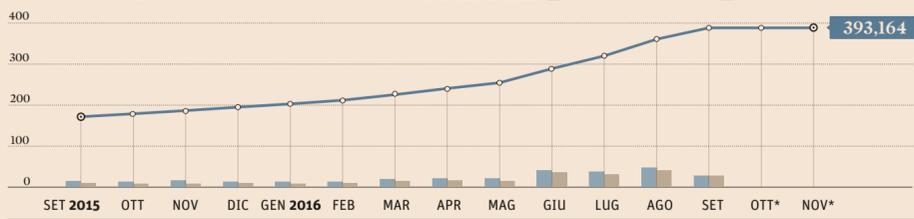
TASSI D'INTERESSE ALLE IMPRESE

Per nuovi finanziamenti, società non finanziarie: prestiti con durata tra 1 e 5 anni



L'EFFETTO SABATINI: IL CONTRIBUTO MISE

Elaborazione dati al 30 novembre 2016. In mln di euro



(*) A causa dell'esaurimento delle risorse finanziarie disponibili, con decreto direttoriale del 2/9/16 è stata disposta la chiusura dello sportello. Fonte: Bce; Ministero Sviluppo Economico

Il caso. Investimenti e boom di ordini per la leccese Farina Presse grazie al cumulo delle misure disponibili

«Così sfruttiamo le agevolazioni»

«Eh sì, in effetti sono dei bei soldi». Da direttore amministrativo, Osvaldo Ratti ha l'obbligo del pragmatismo, i conti alla fine devono in qualche modo tornare. E per Farina Presse, pmi leccese della meccanica strumentale, grazie all'utilizzo degli incentivi, i conti tornano senz'altro. In un ideale roadshow per "promuovere" legge Sabatini e iperammortamento l'azienda si conquista un posto in prima fila, rappresentando una sorta di caso ideale, la sintesi che il ministro Calenda vorrebbe volentieri clonare e replicare nell'intero sistema produttivo per innescare un ciclo virtuoso tra investimenti e produzione.

Utilizzando lo scorso anno la Sabatini-bis, Farina Presse ha investito 1,4 milioni di euro per un nuovo magazzino verticale automatico, investimento che ora

rientra nella categoria di Industria 4.0. Finanziamento a cinque anni ottenuto in banca ad un tasso dello 0,8%, ampiamente superato dal contributo Mise fissato a quota 2,75%. «Per noi si tratta di un incasso di oltre 100mila euro in cinque anni - spiega Ratti - a fronte di interessi passivi largamente inferiori. Bonus a cui lo scorso anno abbiamo aggiunto i benefici del superammortamento al 140%».

Vantaggi ancora superiori per l'azienda ci saranno nel 2017, anno in cui sono pianificati altri investimenti per 300mila euro

L'IMPENNA

Le commesse aggiuntive arrivano quasi a saturare la produzione 2017, la stessa azienda aumenta gli impegni per nuovi magazzini hi-tech

in magazzini automatici, sfruttando questa volta i bonus 4.0: iperammortamento al 250% e Sabatini "potenziata" con un tasso del 3,57%, oltre il quadruplo del costo dell'indebitamento bancario per l'azienda.

«Abbiamo studiato la normativa - spiega Ratti - e il cumulo delle due misure crea un beneficio. Anche se per noi i vantaggi maggiori si concretizzano dal lato delle vendite delle nostre presse». La produzione 2017 è stata in effetti già quasi completamente saturata grazie all'arrivo di due maxi-ordini per sei milioni di euro, presse a caldo per il settore automotive commissionate da clienti italiani proprio per sfruttare i benefici della normativa. «Ai clienti abbiamo garantito l'esistenza dei requisiti 4.0 per le nostre presse - spiega Ratti - e abbiamo consigliato loro di utilizzare congiuntamente Sa-

batini e iperammortamento, anche se l'imputazione dei contributi Mise in conto impianti riduce in parte i vantaggi fiscali. Ma la somma delle due misure, se i tassi bancari per l'azienda sono particolarmente interessanti, è più vantaggiosa del percorso "singolo". L'azienda, nata nel 1932, 43 addetti, ha chiuso il 2016 con ricavi per 17 milioni di euro ma le previsioni per l'anno in corso, grazie agli ordini "4.0", fanno già ipotizzare una crescita a doppia cifra. «Non tutti i clienti sono informati delle opportunità - conclude Ratti - anche se noi stiamo dicendo a tutti di fare in fretta a decidere. Un altro ordine sta arrivando in questi giorni, tra poco avremo saturato l'intera produzione annua. Certo, sarebbe una bella idea estendere la misura anche per i prossimi anni».

L.Or.

Commercio. Meeting bilaterale a Pechino con Scalfarotto e Zhong Shan

Presenza italiana più forte in Cina

Rita Fatiguso

PECHINO. Dal nostro corrispondente

Fare squadra in Cina. Si consolida il metodo Yanqi Lake, lanciato un anno e mezzo fa in qualità di tool privilegiato per fare sistema e promuovere le relazioni bilaterali coordinate dall'ambasciata guidata da Ettore Sequi con il supporto di Ice e Camera di commercio.

Un centinaio tra manager, imprenditori, accademici, esperti si sono dati convegno nel weekend nella località alle porte della capitale che due anni fa ha ospitato l'Apec. Una due giorni dedicata allo scambio di esperienze e all'individuazione di problemi e soluzioni collegati alla presenza in Cina.

È il terzo raduno di questo tipo, quello più strutturato, e tanto è bastato a farne ormai una prassi consolidata, questa volta rafforzata dalla compresenza del presidente dell'Ice Michele

Scannavini e del sottosegretario del ministero dello Sviluppo economico Ivan Scalfarotto.

Unticket che in una manciata di mesi è tornato in Cina ripetutamente, almeno quattro volte, il sottosegretario al suo arrivo a Pechino ha incontrato il suo omologo cinese Zhong Shan, gran negoziatore a Bruxelles sulle questioni tariffarie, ma anche viceministro cinese con un'expertise nei rapporti con l'Italia. La persona giusta con cui riprendere il filo delle questioni pendenti, dalle possibili opportunità di collaborazione alla rimozione degli ostacoli per l'accesso al mercato, incluso il no-

IL FOCUS

Si rafforza il metodo Yanqi Lake per fare sistema e promuovere le relazioni commerciali. In Cina 20 milioni per la promozione

IP e quello delle dogane.

Di fatto la Cina è ora al centro della pianificazione promozionale Ice-Mise con risorse quadruplicate, circa 20 milioni di euro da destinare a iniziative promozionali tra beni di consumo e altri filoni ben individuati. Yanqi lake servirà anche a orientare la bussola in un mercato che riserva grandi opportunità a condizione di pianificare con attenzione gli interventi. La Cina è al top anche degli investimenti in Italia, almeno una decina di miliardi, oltre 270 partecipazioni societarie, il che è utile a creare un circuito virtuoso. Gli squilibri nella bilancia commerciale si sono ridotti lievemente, ma è cambiato ostacolo cambiando tutto il contesto generale in cui le aziende operano.

Che la Cina sia ormai una priorità politica lo dimostra la visita pianificata a fine febbraio del presidente Sergio Mattarella

la, e il business forum Italia-Cina, dopo il round romano dell'anno scorso, si svolgerà in contemporanea all'arrivo del capo dello Stato. In Cina questo tipo di scambi è essenziale per mantenere vive le relazioni e garantire risultati concreti.

In questo momento c'è molta carne al fuoco, ci sono tante nozioni da scambiare, dal piano made in China 2015 con il quale Pechino cerca di cambiare pelle ottimizzando la struttura produttiva a industria 4.0, insomma una sessione formativa dietro l'altra di cui le stesse imprese sono state protagoniste. Senza una squadra coesa, senza un metodo come questo la Cina - con tutte le sue difficoltà - risulterebbe depotenziata quanto a efficacia meta di internazionalizzazione delle imprese. Il clima per gli affari è, infatti, sempre più competitivo, aggiornarsi è un utile atto dovuto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Inchieste. Il passo dopo le dimissioni

Fondazione Fiera Milano: stop ai politici nel Cda

MILANO

Non più politici ai vertici di Fiera Milano. Dopo le dimissioni di venerdì del cda della principale società fieristica italiana a seguito dell'inchiesta sulle infiltrazioni criminali nei subappalti degli allestimenti di Expo (e il conseguente rischio di commissariamento da parte del tribunale), il consiglio direttivo dell'azionista di maggioranza, Fondazione Fiera Milano, ieri ha dato le sue indicazioni per le nuove nomine di fine marzo.

Ufficialmente la Fondazione «ha conferito il mandato al presidente Gorno Tempini di attivare le procedure per la composizione di una nuova lista, in discontinuità con il passato». Ma più che di discontinuità, dietro le quinte, si parla proprio di nomi non più di diretta emanazione politica ma di manager dalle competenze

riconosciute.

Finora sono stati molti i politici che si sono avvicendati nel cda, composto da 9 membri. Lo stesso ad Corrado Peraboni è stato parlamentare della Lega Nord. Proprio lui ha rimesso le deleghe ma non si è ancora dimesso dall'incarico di dirigente della società. Si parla di una trattativa in corso per la buonasce (che secondo indiscrezioni potrebbe aggirarsi intorno al milione di euro).

Intanto si prosegue con l'amministrazione ordinaria fino all'assemblea di aprile, quando verranno nominati i nuovi consiglieri. E martedì il tribunale per le misure preventive deciderà se commissariare o meno la società, anche se probabilmente le dimissioni hanno scongiurato il rischio.

S. Mo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MICROCOSMI LE TRACCE E I SOGGETTI

Il 2017 anno di svolta tra lavoro ibrido e coesione sociale

di Aldo Bonomi

Ma come quest'anno l'inizio coincide con la sensazione di disastro d'epoca. Sia lo sguardo dall'alto dei poteri geopolitici, Trump, Putin, la Cina, l'Europa... che inoltrandosi nella turbolenza dei mercati, globalizzazione selettiva, geoeconomia, finanza... per arrivare alla vita quotidiana, alla civiltà materiale di Braudel, con la microfisica dei poteri ed a ciò che resta tra economia e politica. Gli analisti dell'ipermodernità che avanza ci dicono che in mezzo ci sta la "rete". Che interconnette poteri, mercati e vita quotidiana con la sua verità e post-verità, con i suoi algoritmi selettivi, capace di turbare le elezioni americane o di risolvere la crisi post democratica con movimenti di partecipazione dal basso.

Raccontando territori e vite minuscole la parola chiave di tanti comportamenti collettivi mi pare "sommerso", nella sua discontinuità di fine secolo: da sommerso ascendente a sommerso carsico. Dove riappare il tema del rendersi invisibili ai poteri, ai mercati, alle tasse. E non mi riferisco solo alla questione dei tanti precipitati nel sommerso della povertà o deisenza casa, a cui da visibilità la voce calda del Papa o il gelo di questi giorni... Mi riferisco alle lunghe derive economiche del sommerso ascendente che hanno innervato il fare impresa: i distretti, le filiere e le piattaforme produttive del nostro capitalismo.

Ragionare di sommerso ascendente o di sommerso carsico, in parte, dà risposte all'interrogativo "che fine ha fatto il capitalismo italiano" che Beppe Bertasi pone nel suo libro analizzando le grandi imprese e le politiche pubbliche. Raccontare il sommerso ascendente dai tardi anni '60 al nuovo secolo sembra, nel piccolo, una epopea da far west. Contadini che nella migrazione interna si fanno operai massa, operai specializzati che dal sottoscala emergono facendo capannoni e disegnando con i sindacati aree industriali che fanno distretto, cooperative di consumo e di lavoro che diventano grandi gruppi della distribuzione o della produzione, la piccola borghesia si fa ceto medio come colse l'analisi di Syllabini. Dal mutualismo di Prossimo al familismo ci si rende visibili per prendere l'ascensore del welfare, molto all'italiana, in un mix di pensioni, famiglia e statualità. Si mette al lavoro la famiglia, si risparmia, si investe nella casa di proprietà, oltre che nel capannone e poi nei buoni postali, nelle banche locali, partecipando con il vestito da festa alle assemblee in cui si pesano azioni e Bot. Si emerge, si diventa popolo dei Bot, si diventa oborto collo contribuenti se si vuole essere capitalismo molecolare e ceto medio legittimato. Alimentando così torrenti di composizione sociale nel fiume del fare società ed economia... Il fare grande sindacato e rappresentanza di impresa dalla Confindustria al commercio e all'artigianato: la società di mezzo. Riuscendo a rendere visibile il nuovo torrente problematico delle migrazioni che, nel tardo 900, emerge con la figura del lavoratore immigrato nelle fabbriche e con le badanti nelle case.

Questa voglia collettiva di essere visibili nel fare economia e società non è più. Per molti non ha significato l'inclusione nella nuova epoca della globalizzazione selettiva. Migliaia di imprese hanno chiuso i battenti, milioni di posti di lavoro sono andati persi, molti sono tornati nel sottoscala nell'economia informale. So bene che chi ha superato la selezione oggi ragiona di industria 4.0, cui tutti

guardiamo con speranza. Ma basta interpellare le rappresentanze per capire il loro essere spaccate nell'accompagnare la competizione dei primi e nel rincorrere la disperazione degli ultimi. Vale anche per il sindacato, che firma accordi innovativi con le medie imprese e pochi grandi gruppi sul welfare aziendale e sulla formazione al "lavoro ibrido" fatto di manualità, informatica e robotica, mentre in basso si ritrova i voucher e i Cobas di quelli che non vogliono diventare invisibili. E per il mondo della cooperazione, ipervisibile in alto con grandi gruppi assicurativi in basso con false cooperative della lavora i margini della logistica e a volte, tristemente, speculando sui profughi.

Così si è scomposto e ricomposto l'operaio massa. Si svuota l'invio dei ceti medi con cui si è rotto il contratto non scritto che rendeva visibile le vite della piccola borghesia. Per pochi verso l'alto, e li chiamiamo manager, per molti verso il basso con l'incertezza per i figli... L'università non basta più, servono i master e chi può li manda all'estero per avere futuro, molti se li ritrovano in casa sperando

IL MUTAMENTO

Non c'è più la voglia di essere visibili nel fare economia. Ci si rende invisibili ai poteri, ai mercati, alle tasse

non diventino neet. Le azioni delle banche e Bot non sono più, quando non sono scomparse le banche stesse con le loro assemblee di popolo... La borsa poi...

Rimane la casa o le case, quando non si sono svendute per evitare il fallimento dell'impresa. Ed è così che ci si "aerizza" facendosi affittuari per studenti e turisti di prime e seconde case che, nella loro visibilità, sono diventate un costo. Si "uberizzano" i lavoratori autonomi di prima generazione che fanno il salto al lavoro autonomo di terza generazione, quello della gig economy dei lavoretti offerti in rete dai padroni degli algoritmi. Quando non ci si ritrova a lavorare per start up che organizzano il lavoro domestico a domicilio o la consegna di cibi pronti. Ed è con la rete, il suo essere contemporaneamente ruota della fortuna e ruota del criceto, che si confrontano i giovani nel loro esodo verso un altro di paesi e di opportunità. In quella che il grande Bauman definiva la lotta di classe per apparire. Succediamo spesso le storie di successo e Bot. Si emerge, si diventa giovani, così come delle start up che arrivano in borsa o sono acquisite dai padroni delle reti o di makers che rivitalizzano la fabbrica diffusa. Ma i tanti smantellati sul lavoro sono spesso invisibili e sommersi, sono partite Iva a basso reddito. Anche la composizione sociale dei migranti è cambiata. Oggi definiamo profughi e per tanti di loro è questione di rimanere sommersi per andare altrove o evitare il rimpatrio. È una composizione sociale del disincanto, minoritaria nella società dell'apparire, che alimenta l'incertezza nel futuro che si fa rancore dei sommersi verso i salvati. Così la società dell'incertezza alimenta il populismo. Lo si svuota con un lavoro sociale di lungulena, di rappresentanza e di politica di ricostruzione della coesione sociale. Ricordandoci che senza coesione non si fa società, né si ricostruisce tessuto economico per competere nel mercato.

bonomi@aaster.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA

STILI&TENDENZE

In breve

HOGAN
Tra sportswear e sartorialità



La sneaker Urban Climber di Hogan è realizzata in vitello spazzolato, dal gusto artigianale, e substrato in neoprene. L'allacciatura è sottolineata dai caratteristici occhietti in metallo e grossi lacci, anche a contrasto o sporcati dal gusto vintage. Colori caldi e freddi si mescolano: accanto alle classiche tonalità invernali troviamo nuance come il blu inchiostro e il mogano.

CHURCH'S
Derby ispirata al mondo del golf



Ispirato al mondo del golf, il modello Swing è una derby che coniuga un approccio sportivo all'eleganza inglese di Church's, brand del gruppo Prada. La suola in dainite a tasselli richiama i chiodi delle calzature da golf. In vitello spazzolato è disponibile nelle varianti colore cognac, nero, ebano e bordeaux.

BROOKS BROTHERS
La riscoperta della natura in città



La collezione Red Fleece di Brooks Brothers si ispira alla natura in città. I colori includono tonalità di grigi metallici, blu e verdi abbinati al bordeaux e al rosso. Gli smancati trapuntati vengono presentati sia sotto le giacche sportive sia sopra i maglioni.

CESARE PACIOTTI
Stivaletto nero ricamato a mano



Grafici e colorati disegni etnici in perline, ricamati a mano, sui Dakota Boot di Cesare Paciotti caratterizzano il classico stivaletto in camoscio nero rendendolo unico e sartoriale.

MODA 24

IN PASSERELLA
La moda uomo sfilata a Milano

Ermenegildo Zegna ha aperto venerdì le sfilate di Milano moda uomo che si chiuderanno il 17 gennaio con Giorgio Armani. In passerella, le proposte maschili per l'autunno-inverno 2017-18. Le gallery delle sfilate e le «Instagram stories».

www.moda24.ilssole24ore.com

Milano/giorno 1. Le evoluzioni di stile, lente ed efficaci, sono ancora più evidenti nelle collezioni maschili

Emporio elegante e decostruito Dolce&Gabbana tecno-barocco Diesel Black Gold urbano e marziale, da Versace piumini e cappotti over

Angelo Flaccavento

La moda sembra mutare di continuo. Eppure, secondo il vecchio adagio, più cambia più è la stessa cosa. L'assunto è particolarmente evidente nell'abbigliamento maschile, e non è affatto detto che sia un male, perché le evoluzioni lente sono le più efficaci. È di questa opinione Giorgio Armani, che ieri ha aperto la compatta kermesse milanese della moda uomo con la sfilata della linea **Emporio Armani**. Mentre tutto cambia, con gli interni del teatrino

IL DEBUTTO
Prima prova «psichedelica» per Francesco Rizzo che riallinea l'uomo Marni, Antonio Marras in Triennale

in beton brut di via Bergognone che guadagnano una benvenuta e ariosa leggerezza, Armani rinuncia allo sforzo di acciappare l'essenza inafferrabile del cool contemporaneo - cosa sarà, poi, è proprio il caso di chiedersi - per tornare a far Armani. Ovvero, lavora su una idea di sobria normalità che svuota, scava e ridefinisce i colpi di decostruzione gentile. Scelta felice che ribadisce, se fosse il caso, la contemporaneità durevole di una idea del ben vestire che davvero non ha tempo. «Io sono io e non posso essere altro - dichiara Armani, raggiante in backstage alla fine della sfilata - Dovremmo liberarci dall'idea che la moda ma-

schile cambi ogni sei mesi: lascerei questa urgenza alle donne. Preferisco piuttosto una moda maschile che duri, perché corrisponde alla verità dei fatti. Mi piace inoltre lavorare su quel che l'uomo può o non può indossare. Non ho mai amato le stravaganze inutili, e questo vale oggi più che mai». La collezione è un concentrato di understatement armaniano: è sobria, con un deciso twist sportivo che fa la differenza. Il mix di silhouette che ricordano gli anni Trenta americani - giacche piccole, pantaloni ampi - cappotti estremi e accessori selvaggi funziona, e Emporio ritrova personalità.

Per **Dolce & Gabbana** l'understatement non è mai stato nemmeno un'opzione: grazie al cielo, va detto, perché la varietà delle voci è un riflesso della mascolinità contemporanea, esplosa, in frantumi e in flusso costante. La collezione è un clash tecno-barocco di marsine, galloni, opulenze fiabesche e laissez-faire da digital generation. Se gli abiti sono l'usuale trionfo esibizionista di decori compiaciuti e forme che ridisegnano ed esaltano il corpo, a far la differenza questa volta è il cast di digital influencer e figli di. Tutti belli e tutti giovanissimi, ma soprattutto, tutti accompagnati da consistenti numeri di follower sui social media. Perché tanto, poi, la virtuosità tutta è nel mondo virtuale che si cementa l'appel di un marchio, a suon di testimonial bardati in abiti che ipnotizzano la retina. Il commercio segue.

A proposito di ipnosi, è a dir poco psichedelico il debutto di Fran-



Emporio Armani. Twist sportivo

cesco Rizzo alla direzione creativa di **Marni**: un'overdose di primitivismo cartoon, nerd anni Settanta e sciamanesimo festaiolo. Come prima prova lo show fila dritto: Rizzo riallinea l'uomo Marni, in passato fragile e decisamente sobrio, all'eccentricità della donna. Certo, l'imprinting pradesco è evidente - nella messa in scena ancor più che nelle felici contraddizioni di stili e colori - ma del resto la signora Miuccia è il nume tutelare dei fuoriclasse della nuova generazione, senza dire che proprio per lei Rizzo ha lavorato.

È inaspettatamente sobrio, ma sempre decisamente superomistico, il maschio di **Donatella Versace**: porta grandi cappotti, piumini sovradimensionati e abiti dalle spalle importanti, ma si nasconde dietro il ciuffo stirato sugli occhi, come un emo un po' timido. L'alternanza di personalità, in passerella, è vorticosa, specchio delle inclinazioni tribali e individualiste dell'uomo contemporaneo, sempre indeciso su come rappresentarsi nel teatrino del vivere sociale.

Da **Diesel Black Gold** lo spirito è urbano e marziale, ma le durezze abituali lasciano spazio a una asciutta poesia fatta di forme a kimono e volumi generosi. È tattile e caotico, in fine, il mondo di **Antonio Marras**, che alla sfilata preferisce una presentazione piena di pathos - e di texture - all'interno della sua mostra allestita in triennale. La modalità confonde, ma emoziona.

BILANCI

Per Armani ricavi 2016 in calo del 5%

«Il 2016 è stato un anno complesso: lo abbiamo chiuso con fatturato in flessione del 5%, ma con tanti soldi in banca. Il 2017? Non credo sventoleremo bandiere a festa, ma puntiamo a mantenere le posizioni». È realista Giorgio Armani, interpellato a margine della sfilata Emporio Armani sull'andamento economico del suo gruppo che aveva chiuso il 2015 con ricavi consolidati a 2,6 miliardi di euro e liquidità a 640 milioni. L'imprenditore e stilista ammette che per la ripresa «ci vorranno un paio d'anni. Nella moda sta cambiando tutto e noi che lavoriamo nel settore abbiamo mantenuto per anni posizioni che andavano invece riviste». E aggiunge: «Oggi bisogna stare più attenti anche perché la clientela ha un'ampia scelta di prodotti di moda, soprattutto in termini di prezzo». La trasformazione, secondo Armani oggi inevitabile, abbraccia più settori, tra cui la distribuzione: «Bisogna rinunciare ai negozi mausoleo per privilegiare format innovativi, dove i giovani vadano volentieri».

Ma.Cas.



Diesel Black Gold. Forme a kimono



Marni. Primitivissimo cartoon



Dolce & Gabbana. Opulenze fiabesche



Antonio Marras. Pathos e texture



Versace. Piumini sovradimensionati e abiti dalle spalle importanti

Pre-collezioni donna

Alberta Ferretti apre il Palazzo alla città



In passerella. Abito della limited edition, vicino all'haute couture

Alberta Ferretti ha raccolto l'invito del sindaco di Milano Giuseppe Sala, che qualche mese fa chiese al mondo della moda di «aprirsi di più alla città», per rafforzare il legame con tutti i suoi abitanti e aumentare così la centralità per Milano del sistema-moda.

La stilista ha risposto con una «doppia mossa»: venerdì ha fatto sfilare a Milano la pre-collezione donna e la Limited Edition, linea a metà tra pret-à-porter e haute couture che lo scorso anno aveva sfilato a Parigi. Alberta Ferretti ha quindi arricchito le giornate tradizionalmente dedicate solo all'uomo, anticipando la sfilata della collezione principale per l'autunno-inverno 2017-18, che sarà in febbraio durante Milano moda donna. Un modo per offrire ai buyer, soprattutto internazionali, un motivo in più per fermarsi in città e, perché no, per considerare le fashion week italiane più ricche e stimolanti di quelle di Londra, New York e persino Parigi.

La seconda mossa simbolica di Alberta Ferretti è stata la scelta della location per la sfilata, Palazzo Donizetti, che si trova a pochi isolati da piazza San Babila, è tra i più belli della zona ed è la sede degli uffici e showroom del marchio e del gruppo Aeffe. Un luogo che la stilista chiama «la mia casa milanese» ma che finora era rimasto di fatto «segreto».

G.Cr.

PARTECIPA AL GRANDE CONCORSO
VINCI IL GRANDE CINEMA

CI SIAMO PREPARATI PER VENT'ANNI. ANCHE LORO.

INDEPENDENCE DAY
RIGENERAZIONE

IN BLU-RAY™ E DVD

Vai su www.ilssole24ore.com fino al 22 gennaio

In palio
il Blu-ray 4K Ultra HD™ del film
INDEPENDENCE DAY
RIGENERAZIONE

Inoltre potrai partecipare all'estrazione finale per un emozionante volo in mongolfiera con Musement!

Il concorso si svolgerà dal 12 al 22 gennaio 2017. Estrazione finale entro il 12 maggio 2017. Montepremi complessivo euro 757,90 + IVA ove dovuta. Regolamento completo su www.ilssole24ore.com/concorso-cinema

Puoi partecipare fino al 22 gennaio su www.ilssole24ore.com/concorso-cinema

Il Sole 24 ORE

Tendenze. Gli esempi di Brunello Cucinelli e Kition

Showroom e negozi sempre più «casa»

Giulia Crivelli

Vorrà pur dir qualcosa se gli showroom di due marchi come Brunello Cucinelli e Kition assomigliano sempre di più ad accoglienti abitazioni private. Luoghi che sembrano voler incoraggiare amichevoli chiacchiere, prima ancora di lunghe liste di ordini o accordi commerciali. Lo stesso vale per negozi diretti o imminente apertura e anche in questo Cucinelli e Kition sono ottimi esempi di una tendenza: studiare e essere una buona strategia di marketing, ma per assicurarsi il successo nel medio-lungo periodo è molto meglio affascinare, facendo sentire i clienti che entrano in showroom o in negozio parte di un progetto. O addirittura, di una famiglia.

«Nel 2017 apriremo solo due nuovi negozi, a Miami e New York - racconta Marco Pirone, vicepresidente di Kition con la responsabilità allo sviluppo retail -. Ma tutti gli altri verranno leggermente cambiati, rivedendo layout e in alcuni casi l'arredamento, cercando inoltre di ricavare più spazio per le collezioni donna, che stanno crescendo molto velocemente». Nel 2016 il fatturato di Kition è salito del 3% a 16 milioni e Antonio De Matteis si ritiene soddisfatto, vista l'incertezza globale. «Sono ottimi-

sta perché vedo che anche i clienti più giovani da noi vengono per giacche e abiti e imparano a riconoscere gli altri clienti Kition dalla qualità dei dettagli».

Anche Brunello Cucinelli ribadisce la sua fiducia nella capacità delle nuove generazioni di riconoscere, apprezzare e dare il giusto valore alla qualità di materiali e lavorazioni, oltre che allo stile: «Non saremo mai tutti uguali, ma i giovani che sentono affinità elettive con il nostro brand sono tanti - spiega l'imprenditore -. Credo che l'idea di un lusso lento, che ha bisogno di tempo per essere creato e poi studiato e capito, ben si sposi con l'esigenza di rallentare i nostri ritmi di vita in generale. Amo la tecnologia, ma vorrei che diventassimo artigiani umanisti del web e non schiavi dei nostri device. Dobbiamo riscoprire il piacere di spegnere i cellulari e osservare, parlare, discutere». Il nuovo negozio Cucinelli di via Monte Napoleone, nel quadrilatero della moda, verrà inaugurato a breve e sarà il più simile a una casa dell'intero network. «Vorrei che persino la prima visita sembrasse un ritorno a casa, oltre che un'occasione di shopping», conclude Cucinelli, da pragmatico sognatore quale è.



Kition. Tessuti «natural stretch»



Cucinelli. Sartorialità sportiva



Aumenta il giornale
Scarica la app NòvaAJ, inquadra l'immagine con il logo dell'app. Scarica il contenuto, leggi e condividi

n. 572 | Domenica 15 gennaio 2017

Il Sole **24 ORE**

F Archeologia | Dibattiti | Originale-copia

Ricostruzione culturale

A Palmira la possibilità di ridare forma a quanto distrutto crea polemiche: la tecnologia può riempire un vuoto. Come in passato

di **Maria Teresa Grassi**

Il sito archeologico di Palmira è stato oggetto, negli ultimi due anni, di una attenzione mediatica eccezionale. Le (brutte) notizie delle distruzioni di monumenti, dell'assassinio di Khaled al-As'ad, degli eccidi di massa, amplificate e diffuse in maniera capillare grazie alla tecnologia di cui oggi disponiamo, hanno dato a Palmira il suo triste momento di maggior fama. Alcune immagini sono diventate virali, ad esempio quella dell'Arco Monumentale abbattuto, sullo sfondo di una fotografia che mostra com'era, oppure quella del cumulo di rovine del tempio di Bel, sovrastate dal portale d'ingresso, l'unico elemento non distrutto dall'esplosivo. Da subito, sotto la spinta emotiva di queste drammatiche vicende, si è acceso un ampio dibattito sul futuro di Palmira e dei suoi monumenti, incentrato in particolare sulla ricostruzione del tempio di Bel, ritenuta opportuna o doverosa e comunque attuabile con le tecniche 3D. Lasciare tutto così com'è ora o riportare lo stato del monumento quale era nel 2015? La questione non è meramente archeologica e neppure solo tecnologica, ma è anche politica ed etica, in quanto la risposta avrà un forte significato contro l'ignoranza, l'inciviltà, la barbarie. Per questo, forse, l'ipotesi della ricostruzione ha avuto una così ampia eco nella pubblica opinione ed è piaciuta l'idea di ricostruire, di riempire un vuoto, di ridare volume ai monumenti distrutti. Un segno concreto contro il nulla della controparte. D'altro canto, anche i cumuli di rovine so-

no significanti, tenuto conto che, di nuovo con il supporto della tecnologia, i visitatori potranno comunque ancora "vedere" e addirittura "entrare" nel tempio di Bel. Per la realtà virtuale oggi bastano uno smartphone e una scatola di cartone. Casi celebri di ricostruzione integrale di monumenti distrutti sono quello di Dresda, rasa al suolo dai bombardamenti del 1945, oppure quello del Palazzo dei Granduchi di Vilnius, ripristinato da qualche anno, in quanto simbolo della memoria storica della Lituania. Non meno impressionante, ma di segno opposto, è l'assenza delle grandi statue del Buddha nella valle di Bamiyan, in Afghanistan, distrutte nel 2001. A Palmira molti monumenti sono stati restaurati, integrati o ricostruiti nel corso del Novecento. Soprattutto a partire dagli anni Sessanta, gli archeologi siriani si sono impegnati in questa grande opera di tutela e valorizzazione del sito, finalizzata allo sviluppo del turismo e dell'economia dell'oasi. Uno dei protagonisti di quella stagione è stato Khaled al-As'ad, direttore del sito e del Museo di Palmira dal 1963 al 2003, e quanto successo abbiano avuto le ricostruzioni è testimoniato, ad esempio, dal Tetrapilo, uno dei monumenti più ammirati e fotografati di Palmira. Al contrario del tempio di Bel, il Tetrapilo non era sopravvissuto alle ingiurie del tempo: posto al centro di una piazza sul percorso della Grande Via Colonnata, del monumento restavano i basamenti e qualche elemento architettonico, come documentato dalle foto di inizio '900. Delle sedici colonne che ora ammiriamo, soltanto una è antica, le altre quindici sono in cemento moderno. Anche questo genere di operazione, in cui le poche parti originali sono state pesantemente integrate da molte parti ricostruite, è stata oggetto di molte critiche in passato, ma, senza di essa, quanti sarebbero riusciti a vedere l'imponenza di questo monumento e a comprenderne il valore nel tessuto urbano? E quanti ricordano che i cavalli di bronzo della basilica di S. Marco a Venezia sono stati sostituiti da copie, ormai da qualche decen-

nio? È una copia anche la statua equestre di Marco Aurelio sulla piazza del Campidoglio a Roma, anch'essa ricoverata in museo, e molti oggetti, esposti in mostre temporanee, sono copie perfette di originali fragili o preziosi, che non si spostano quasi più dai musei dove sono conservati. Tra i tanti esempi, ce n'è uno recente: nella bella mostra "Made in Roma", ai Mercati Traianei che si chiude oggi, sono state esposte le copie dei preziosi oggetti d'argento che costituiscono il tesoro dell'Esquilino, del British Museum di Londra. Assolutamente indistinguibili dagli originali, ma anche questo è un difetto, per i puristi. La ricostruzione del tempio di Bel e degli altri monumenti distrutti non riguarda però soltanto il dibattito originale/copia, come già detto, il valore del santuario di Bel, il "Signore", è enorme: qui sono state messe in luce le più antiche tracce dell'insediamento, risalenti al II millennio a.C.; qui era il luogo dell'identità palmirena; qui è stato costruito nel 32 d. C., all'epoca dell'imperatore Tiberio, il tempio, in forme occidentalizzanti; qui, a partire dal IX-X sec. d. C., è sorto il villaggio in cui la popolazione ha vissuto fino agli anni Trenta del secolo scorso, trasformando il tempio pagano in moschea (era stato anche chiesa cristiana) e salvandolo. Tutto questo rimarrà nella memoria storica, perché il santuario di Bel non è fatto solo di pietra. L'enorme fascino di Palmira, inoltre, non risiede soltanto nei monumenti che ne hanno fatto una metropoli dell'Oriente romano tra I e III sec. d. C., ma anche nello straordinario paesaggio dell'oasi, incastonata tra le montagne rocciose dell'arida steppa desertica. Quale sarà il suo futuro, saranno i siriani, e in particolare le autorità preposte alla tutela del patrimonio culturale, a deciderlo, potendo indubbiamente contare su un'ampia collaborazione internazionale. Palmira continuerà ad essere bellissima, sempre e comunque. Malgrado la follia degli uomini.

Università degli Studi di Milano - Direttore della Missione archeologica italo-siriana di Palmira Pal.M.A.I.S.

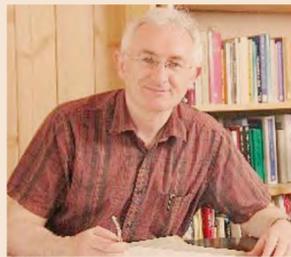
F Informazione | Documenti | Parla il calligrafo Ewan Clayton

«Riscriviamo il digitale»

«Il valore della scrittura manuale? Personalizza e abilita l'apprendimento»

di **Pierangelo Soldavini**

A dodici anni Ewan Clayton non scriveva bene, tanto da essere rimandato nella classe precedente per la sua pessima calligrafia. Ma da quel fallimento è nata una passione ancora più grande: «Vivevo a Ditchling, piccolo villaggio del Sussex che aveva una grande tradizione di artisti del lettering, tra cui Edward Johnston, il creatore dei caratteri della metropolitana di Londra». Il 60 enne Clayton ha costruito un'intera carriera sulla calligrafia: «La scrittura manuale non è fatta solo di razionalità, è un'attività che coinvolge il corpo intero come sistema di percezione e di apprendimento, espressione di una relazione strettissima con il modo di sentire e di avere emozioni». Perché è un'attività che ha diverse funzioni: «Permette di trascrivere e copiare, ma è anche un comportamento umano che integra informazioni e luoghi in un quadro coerente». Da sempre, fin dall'antica Roma, ha funzionato utilizzando tecnologie differenti che hanno saputo convivere. Anche oggi abbiamo bisogno di tutte le tecniche. Lo sa bene Clayton che alla storia della scrittura ha dedicato un intero libro, "Il filo d'oro" (pubblicato in Italia da Bollati Boringhieri). Per questo è un falso problema quello della contrapposizione con il digitale: «C'è un intero ecosistema dell'informazione che si muove da una tecnologia all'altra e la scrittura è una di quelle che ci permette di attraversarlo», afferma ai margini di un convegno dell'Associazione Calligrafica Italiana a



Amanuense digitale. Il calligrafo Ewan Clayton, autore di "Il filo d'oro"

modo di raccontarsi nell'ambito non solo di un semplice brand ma di un'immagine completa, di cura e di relazione personale con il cliente». Tanto più in un paese come l'Italia, culla del corsivo e della creatività. Laureato in psicologia e storia medievale, Clayton ha fatto esperienza anche da vero amanuense: dopo essere guarito da un tumore, a 28 anni ha deciso di coronare un suo sogno di bambino diventando monaco nell'abbazia benedettina di Worth, sempre nel Sussex. «Non sapevano che era calligrafo, quando lo scoprirono mi misero a lavorare sui documenti - ricorda - sono stati tre anni straordinari, in cui ho sviluppato il senso della ricerca di fronte al dubbio e all'incertezza». Dopo tre anni, decise che quell'esperienza era esaurita e si ritrovò proiettato in pochi mesi nella Silicon Valley, nel mitico Xerox Parc. Dopo anni di ricerca, la Xerox delle fotocopiatrici aveva creato un laboratorio per reinventarsi come "document company": «Eravamo tanti: psicologo, antropologo, designer, storico dell'economia e del linguaggio, linguista, computer scientist, esperto di intelligenza artificiale, oltre al calligrafo - tutti insieme per capire cosa è un documento, per ripensare questi oggetti sociali e comprendere quali tecnologie usare per portarli nel futuro». La conclusione? «Il documento non è composto solo dall'informazione che vi è contenuta, ma è un manufatto, un oggetto in cui si integra anche tutto quello che succede attorno. Quindi se lo digitalizziamo si eliminano tutte le azioni e le connessioni che sono rappresentate dentro: spesso è questo il motivo per cui i processi di digitalizzazione, perdendo per strada queste informazioni, rischiano di complicare le cose e di aumentare le inefficienze». Non è un caso che anche nei luoghi più tecnologici, accanto al computer fioriscono post-it o appunti. Rigorosamente a mano.

L'innovazione prolifera (ma fatica)
In Italia dominano le iniziative per valorizzare il patrimonio artistico. Mancano però modelli di business
di **Alberto Magnani**

Distruzioni da prevenire
Italiani all'avanguardia nelle tecniche di riproduzione
Ma la duplicazione adesso punta a salvaguardare
di **Paola Guidi**

Realtà virtuale
L'emozione dell'esplorazione
L'immersività permette nuove sensazioni: ora si va oltre con sciami e robot sottomarini intelligenti
di **Paola Guidi**

Crossroads

LAVORO FUTURO, DIBATTITO DA FARE

di **Luca De Biase**



Mentre si gli elettori italiani riflettono sui quesiti referendari per emendare, eventualmente, le recenti riforme del mercato del lavoro, il significato stesso di "lavoro" cambia. E la società si trova a fronteggiare le conseguenze, immaginate e reali, di epocali cambiamenti tecnologici, geopolitici, ambientali, strumenti sviluppati nell'era industriale: strumenti adatti a un contesto nel quale c'era una chiara differenza tra tempo del lavoro e tempo libero, tra formazione ed esercizio della professione, tra ricerca e tecnologia. Nell'epoca della conoscenza, il valore si concentra sull'immateriale - ricerca, design, informazione, organizzazione, immagine - mentre i prodotti materiali, ne sono, per così dire, i mezzi di trasporto e comunicazione: sicché l'occupazione di chi genera quel valore coinvolge il cervello, la cultura, le relazioni sociali, il gusto, il rapporto con l'ambiente e la visione del futuro; se la generazione di valore è nella conoscenza di chi lo produce, il lavoro è l'espressione di sé ed è difficile distinguere da ciò che non è lavoro. Per chi genera valore così, l'ozio intellettuale creativo e il tempo occupato per la professione fanno parte della stessa sostanza. Per gli occupati nella produzione di beni materiali, il rischio è che la concorrenza delle macchine diventi sempre più difficile da battere. Ma se queste ipotesi sono realistiche, la società si prepara a gestire il futuro in modo inadeguato: ricerca, educazione, qualità della vita, dovrebbero essere i primi ambiti di investimento; la misurazione del successo dovrebbe essere diversa dal Pil; la tradizione dovrebbe essere parte integrante del processo innovativo. Questa settimana, sarà discusso, a Roma, lo studio "Lavoro 2025" voluto dai parlamentari M5S e realizzato col metodo Delphi dal sociologo Domenico De Masi (chi scrive ha dato un contributo). Ma è necessario che il dibattito in materia si allarghi drasticamente. In nome del problema più grande: quel 30% di giovani che hanno terminato gli studi ma non hanno trovato lavoro. Sofferenza reale e simbolo di un futuro incomprensibile.

HOMO SAPIENS

Le nuove storie dell'evoluzione umana

In mostra

30-09-16
26-02-17

MUDEC MUSEO DELLE CULTURE
MILANO VIA TORTONA 56 PORTA GENOVA

INFO E PREVEDITA 02 54317 WWW.MUDEC.IT

In collaborazione con: **24 ORE**, **Domenica**, **Radio24**, **24 ORE CULTURA**

nòva

DIRETTORE RESPONSABILE
Roberto Napolitano

REDAZIONE
Luca De Biase (caporedattore), Pierangelo Soldavini (vicecaporedattore), Alessia Maccaferri (capeservizio), Francesca Cerati (vicecapeservizio), Luca Tremolada (coordinatore Nòva24tech online), Antonio Larizza

UFFICIO GRAFICO
Cristiana Acquati, Clara Mennella, Antonio Missieri

DIGITAL DESIGN
Laura Cattaneo

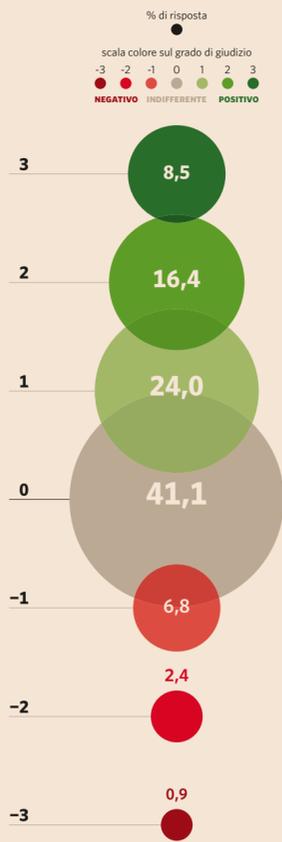
NÒVA AJ
powered by Seac02

Pensare il robot per la salute

Una ricerca condotta tra i cittadini dell'Unione europea ha indagato i sentimenti della popolazione nei confronti dell'avanzata delle applicazioni robotiche, non solo in ambiti industriali ma anche nella sfera della riproduzione sociale (sanità, lavori domestici, cura di anziani, bambini e disabili)

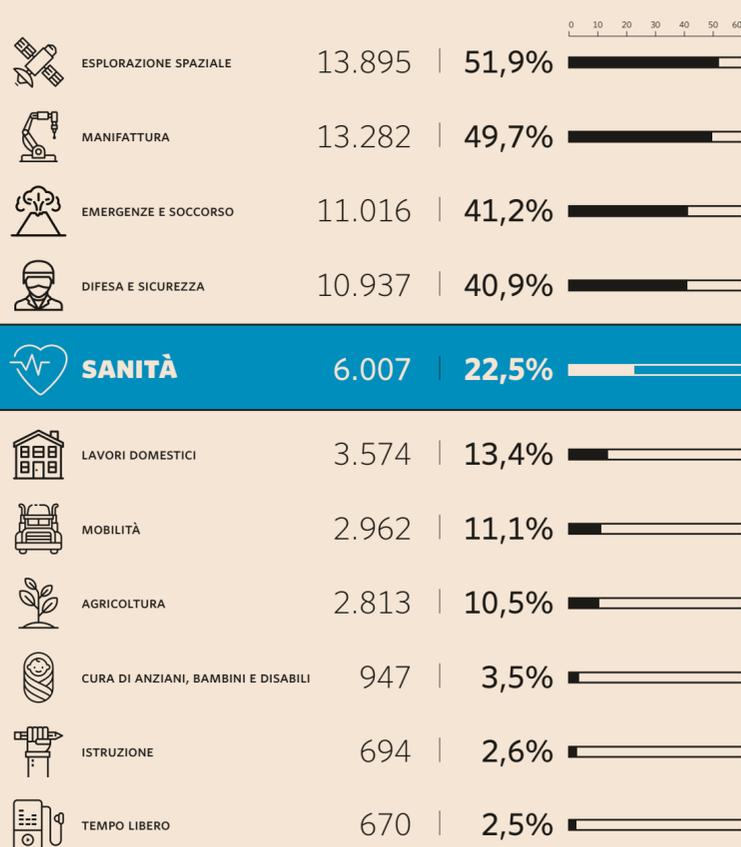
GIUDIZIO GENERALE SUI ROBOT

Sondaggio a risposta singola



DOVE VORRESTI INCONTRARE UN ROBOT?

Gli ambiti dove la popolazione vorrebbe che l'utilizzo dei robot diventasse una priorità. Il settore sanitario è al quinto posto



COME GIUDICHI I ROBOT PER LA SANITÀ?

La ricerca mostra anche come cambia, tra le fasce di popolazione, l'atteggiamento nei confronti dei robot sociali per le attività di cura della salute. L'indice positivo indica una posizione favorevole, l'indice negativo un atteggiamento sfavorevole.



ROBOT SANITARI: IL TREND DELLE VENDITE

Numero di unità vendute. Dati in migliaia



ROBOT SANITARI: IL GIRO D'AFFARI

Fatturato. Dati in miliardi di dollari



Robotica | Tecnologie sanitarie | I trend

Il robot entra in ospedale. Con cura

Applicazioni robotiche per curare e trasformare l'umano: come evolverà un settore oggi di nicchia, ma in ottima salute

di Riccardo Oldani

● Nel multiforme mondo della robotica una particolare categoria di nuove macchine sembra indirizzato verso una rapida conquista del mercato, quella delle macchine per la salute e la sua cura: robot chirurgici, protesi robotiche, automi per la riabilitazione, sistemi per l'assistenza agli anziani, dispositivi per semplificare la vita a chi ha problemi di mobilità o non è autosufficiente, macchine automatiche per la pulizia o la logistica degli ospedali.

Oggi, nella vasta categoria dei robot di servizio, quelli cioè pensati per lavorare fianco a fianco con l'uomo nelle case o nei luoghi di lavoro, i robot per la salute sono ancora una sparuta pattuglia. Saranno poco meno di 40 mila quelli in azione nel mondo entro il 2030, secondo gli analisti di Tractica (per i trend suddivisi per macro-aree si veda l'infografica). Oggi, secondo i dati della International Federation of Robotics (Ifr), l'associazione che raccoglie i maggiori produttori mondiali, rappresentano appena il 3% di tutti i robot di servizio consegnati nel 2015. Eppure, in valore costituiscono il 35% del mercato; con alcuni tipi, soprattutto i robot chirurgici e per la diagnostica, che raggiungono costi molto elevati, vicini a 1 milione di euro l'uno. Un settore che fa gola, dunque, uno dei pochi che promettono alle giovani aziende del settore di rientrare rapidamente dei grandi investimenti necessari al loro avvio. Anche se ora stanno comparando dispositivi per la salute accessibili a tutti, per

uso personale, indossabili, da utilizzare a casa o anche in piccole cliniche o studi privati, come quelli di fisioterapia.

Sempre secondo la Ifr, la robotica medica sarà quella a crescere maggiormente in volume, con vendite previste per 7,2 miliardi di dollari entro il 2019. Sembra, insomma, che il lungo lavoro di ricerca stia sfociando finalmente in prodotti commerciali con un preciso mercato di riferimento. Una fase in cui anche realtà italiane si dimostrano particolarmente dinamiche.

Del resto la nostra ricerca nel settore è sempre stata una trale più avanzate e creative. Vede un'importante partecipazione italiana, per esempio, la prima protesi di mano e braccio bidirezionale, cioè in grado di restituire al paziente non soltanto la capacità di controllare i movimenti di una mano artificiale, ma anche il senso del tatto attraverso speciali polpastrelli sensibili e connessioni in materiali biocompatibili che si innestano nelle terminazioni nervose. Frutto di un progetto internazionale che ha visto come capofila la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, è stata impiantata in via sperimentale temporanea per la prima volta su un paziente nel 2014. Una sperimentazione condotta su un nuovo paziente nel 2016 ha consentito per la prima volta a un amputato di riconoscere attraverso un dito artificiale la texture di una superficie ruvida. E ora si sta lavorando anche per ridare ai pazienti la capacità di percepire il caldo e il freddo.

Il braccio della Scuola Sant'Anna è un progetto molto complesso, ancora lontano da un prodotto commerciale, ma ha avuto il merito di indicare una strada ambiziosa nel campo delle protesi robotiche, che ha spinto anche altri centri di ricerca a sviluppare nuove soluzioni, accendendo una vivace concorrenza. Lo scorso luglio il Darpa, il Dipartimento della difesa degli Usa, ha presentato Luke, una protesi di braccio high-tech pensata per i soldati americani mutilati. L'Istituto Italiano di tecnologia coltiva una collaborazione ormai matura con l'Inail, che ha portato allo sviluppo di protesi innovati-

ve e al tempo stesso particolarmente curate sotto l'aspetto estetico. Sono quelle usate, per esempio, da campioni del nostro sport paralimpici come Bebe Vio o Alex Zanardi. Funzionano captando sulla pelle i segnali elettrici prodotti dalla contrazione dei muscoli sani, che vengono poi tradotti nel movimento di apertura e chiusura della mano.

Questi segnali, detti Emg, cioè elettromiografici, sono anche alla base di un nuovo progetto sviluppato da un altro centro dell'Istituto Italiano di tecnologia a Torino, l'Shr, centro per la robotica spaziale umana aperto in collaborazione con il Politecnico. Partito con l'obiettivo di mettere a punto un guanto per astronauti si è trasformato nel tempo fino a portare a un sensore indossabile pensato per certificare il lavoro del fisioterapista e battezzato More, acronimo di Movement Recognition (www.morecognition.com).

In ambito chirurgico sta prendendo sempre più piede l'impiego di sistemi robotici che assistono gli specialisti in operazioni ad altissima precisione. Per il loro costo ancora si dibatte sul reale vantaggio economico nel loro utilizzo, ma dal punto di vista del chirurgo rappresentano un indubbio vantaggio: lo affaticano meno e gli consentono di prolungare la propria vita operativa anche oltre età in cui normalmente subentrerebbero problemi legati al tremore della mano. Le operazioni assistite da robot stanno crescendo il numero in tutto il mondo, anche per creare casistiche e definire protocolli clinici economicamente sostenibili. Si sta lavorando anche per ridurre il più possibile l'impatto sul paziente. Il sistema più usato nel mondo, il Da Vinci, attualmente richiede di praticare quattro piccole incisioni nel paziente per introdurre gli strumenti operatori e la telecamera, ma si sta lavorando a una soluzione che consentirà di praticare una sola apertura di meno di 2 cm. Mentre compaiono anche robot chirurgici estremamente specializzati, come l'Artas, pensato esclusivamente per i trapianti di capelli.



Già oggi consentono a chi li utilizza di sollevare pesi fino a 100kg e presto permetteranno di lavorare in modo simmetrico, per esempio su entrambe le braccia contemporaneamente. La ricerca robotica fa evolvere gli esoscheletri. Che apprendono in fretta le novità



Chip da impiantare nell'occhio capaci di restituire parzialmente la capacità visiva in pazienti affetti da cecità, impianti innestati sul midollo spinale, pacemaker connessi di nuova generazione. Il progresso delle neuroprotesi



Dai carrelli che possono muoversi autonomamente nell'ospedale in base a un programma prestabilito o seguendo un addetto, al caschetto e alla tuta per neonati che comunicano agli operatori i parametri desiderati: la robotica dei servizi entra in corsia



Cresce l'interesse sull'impiego di sistemi di intelligenza artificiale per analizzare grandi masse di dati e individuare schemi ricorrenti utili a formulare meglio le diagnosi o le prescrizioni farmacologiche. A guidare la ricerca, con due approcci diversi, sono Ibm e Google



Fonte: "Social Robots from a Human Perspective" - Springer International Publishing; Tractica



Favorevoli o contrari ai robot per la sanità? L'identikit dei profili



Obiettivo: dare il tempo giusto alla finanza
di Leopoldo Benacchio

TORINO In tempi di high frequency trading per la finanza la velocità è (quasi) tutto, soprattutto in termini di trasmissione degli ordini di acquisto o vendita. Cruciale è quindi avere precisione e certificazione dell'ora, al microsecondo. Lo impone anche la Mifid II. L'Istituto nazionale di metrologia avanza la sua offerta, basata sulla fibra ottica e su uno standard di precisione inferiore ai 5 nanosecondi

Gaming & didattica
Videogioco, quindi imparo
di Emilio Cozzi

BERGAMO Chi gioca a un videogame è allo stesso tempo un soggetto reale, virtuale e proiettivo, che può diventare protagonista di un apprendimento attivo, critico e coinvolgente. Proprio l'obiettivo di una buona didattica. I videogame sono già usati in aula. Ieri a Bergamo studenti e docenti si sono sfidati nella creazione di giochi e ambienti in realtà virtuale o aumentata pensati come strumenti per l'insegnamento

Comunicazione scientifica
Appuntamento al buio con la scienza
di Andrea Carobene

MILANO Speed date, web, teatro o scuola: sono molteplici i luoghi dove oggi i ricercatori si fanno incontrare. Luoghi ben diversi dai laboratori perché il messaggio scientifico non deve essere di nicchia. Programmi di questo tipo hanno lo scopo di avvicinare il pubblico alla scienza attraverso il coinvolgimento diretto degli scienziati

VISIONI
Vivendo, diventiamo generatori di dati
di Marco Passarello

MILANO Da 17 ricercatrici Microsoft uno sguardo sui prossimi dieci anni di tecnologia digitale, in cui immaginano un'espansione della "gig economy", in cui persone e intelligenze artificiali lavoreranno in modo coordinato nel fornire servizi dove vengono richiesti. Ben presto il contributo delle persone alla società risiederà più nei dati che generano portando avanti le loro vite che non nel loro lavoro

WEBREADER
La città è gli alberi che coltiva
di Pierangelo Soldavini

Treepedia mappa le piante che vivono nelle metropoli. La piattaforma sfrutta le immagini di Google Street View ed è frutto di un progetto del Senseable City Lab del MIT. L'iniziativa non punta tanto a stilare classifiche sulle città verdi, quanto ad aumentare le sensibilità degli abitanti. Per metterli nelle condizioni migliori per agire in modo da gestire e far crescere le aree verdi



E Arti sostituitivi | Tecnologie | Sviluppi

Protesi bidirezionali con tatto artificiale

Non solo indossabili: creati «ponti» tra sistema nervoso e arto robotico

Uno degli ambiti in cui la robotica per la salute sta producendo risultati assolutamente impensabili fino a non molto tempo fa è quello delle protesi robotiche. Soprattutto quelle di braccio e mano, che sono assai più complesse rispetto a quelle degli arti inferiori, non soltanto per la necessità di afferrare oggetti, ma anche perché i loro movimenti devono contrastare la forza di gravità e richiedono quindi un'ingegnerizzazione più complessa e maggiori consumi di energia.

In Italia la ricerca sulle protesi robotiche di mano e braccio è molto avanzata e si divide in due filoni che rispondono anche a due diverse scuole di pensiero. Il primo è quello delle protesi innestate nelle terminazioni nervose sane dei pazienti, mentre il secondo riguarda le protesi "indossate".

Le protesi del primo tipo sono definite anche bidirezionali, perché stabiliscono una connessione diretta tra il sistema nervoso e l'arto artificiale, restituendo al paziente la capacità di governare il braccio e la mano in modo naturale. Su questo fronte sta lavorando da tempo la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, con una serie di team e di progetti, condotti dall'Istituto di Biorobotica anche con altri centri di ricerca europei e italiani. Si lavora, per esempio, alla creazione di nuovi modelli di mano robotica con peso, dimensioni e funzionalità paragonabili a quella naturale. In questo ambito è nata una spinoff, Prensilia, che realizza mano artificiali su misura per pazienti umani, ma anche per robot.

All'Istituto di Biorobotica si lavora poi allo sviluppo di materiali e sensori biocompatibili da innestare senza rigetto nelle terminazioni nervose. Un recente sviluppo di questi

dispositivi è riuscito a riprodurre sia il senso del tatto che la percezione del caldo e del freddo in un paziente.

Protesi bioniche, o neurorobotiche, in grado di sostituire completamente un arto reale sono ancora lontane dalla commercializzazione, ma la ricerca per realizzarle ha molti risvolti positivi, per esempio in una migliore comprensione della fisiologia e neurofisiologia che governano il braccio e della mano. Tra l'altro, protesi innestate direttamente sulle terminazioni nervose si stanno rivelando utili nel mitigare i disturbi da arto fantasma di cui soffrono i pazienti, che continuano ad avere sensazioni assai dolorose dell'arto mancante anche dopo l'amputazione.

Assai più affollato è il campo delle protesi indossabili di mano e braccio, che si indossano sulla parte di arto non danneggiata e che funzionano attraverso sensori, posti sulla pelle, in grado di captare i segnali elettromiografici (EMG) connessi alla contrazione dei muscoli. Questi segnali vengono poi tradotti in impulsi che consentono alla mano artificiale di afferrare oggetti. In Italia abbiamo una delle eccellenze mondiali del settore, il centro Inail di Vigorso di Budrio, in provincia di Bologna, attivo dal 1961, che ha collaborazioni con importanti centri di ricerca. L'Istituto Italiano di Tecnologia di Genova, per esempio, ha messo a punto un modello di protesi robotica la cui commercializzazione, prevista entro la fine del 2017, è stata affidata a una startup battezzata Movendo Technology. «L'obiettivo - dice Simone Ungaro, ad di Movendo e in precedenza coordinatore del progetto con Inail - è arrivare a un prodotto con un costo intorno ai 10 mila euro, ovvero molto vicino al rimborso previsto dallo Stato tramite il nomenclatore nazionale, fornendo al contempo funzionalità paragonabili a protesi già esistenti ma con costi due o tre volte superiori».

- R.O.I.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E Chirurgia | Piattaforme | Non solo Da Vinci

Il chirurgo robot ha fatto esperienza

Eseguiti 650mila interventi all'anno in tutto il mondo: conoscenze da condividere

Il sinonimo di chirurgia robotica nel mondo è Da Vinci. Si chiama così la piattaforma sviluppata dall'americana Intuitive Surgical e introdotta a partire dal 1999. Oggi è divenuta il prodotto di riferimento sul mercato, con 3.600 esemplari installati in tutto il mondo, di cui circa 2.400 negli Stati Uniti e oltre 600 in Europa, che nel 2015 hanno effettuato 650 mila interventi. In Italia sono una novantina e ogni anno vengono impiegati in circa 15 mila interventi, stando ai dati riferiti al 2016 e appena resi noti da AbMedica, la società che commercializza il sistema in Italia.

Da Vinci è una piattaforma che assiste il chirurgo attraverso una console, da cui si manovrano gli strumenti e si correggono eventuali tremori della mano. Il produttore fornisce anche configurazioni pensate per la formazione dei chirurghi e per la ricerca. L'evoluzione della piattaforma ha portato al recente modello Da Vinci Xi, di cui sono stati consegnati in Italia diversi esemplari, tra cui uno a Reggio Calabria, entrato in funzione lo scorso novembre all'ospedale Bianchi - Melacrino - Morelli, e uno a Napoli, intorno al quale ha preso corpo, lo scorso aprile, il Griò, Gruppo Robotico Interspedaliero, che riunisce quattro ospedali della città: Cardarelli, Federico II, Monaldi e Istituto nazionale dei tumori Irccs Fondazione Pascale. Nell'iniziativa è coinvolto anche l'icaros, Interdepartmental Centre for Advances in Robotic Surgery, diretto dal robotico Bruno Siciliano dell'Università Federico II di Napoli.

Lo scopo del gruppo è di far lavorare in armonia i chirurghi dei quattro ospedali in modo da ottimizzare il più possibile l'uso dello strumento e sfruttarlo al meglio. Spiega Guido De Sena, direttore del reparto di Chirurgia

- R.O.I.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E Futuro | Software | Applicazioni

Ecco i kit per sviluppare l'intelligenza artificiale

Secondo Accenture le implementazioni dell'Intelligenza Artificiale potrebbero far duplicare la crescita del Pil italiano da qui al 2035

di Alberto Magnani

Kit per dispositivi intelligenti, interfacce di conversazione automatiche, Bot che analizzano i contenuti pubblicati sui social network per sostenere discussioni con utenti in carne e ossa. Colossi dell'Ict come Microsoft, Amazon e Google stanno mettendo in mano agli sviluppatori gli strumenti per rinnovare l'intelligenza artificiale dal proprio interno, dopo un 2016 affollato di annunci sull'impatto della "AI" (artificial intelligence) sulle proprie strategie di crescita.

Microsoft ha lanciato lo scorso dicembre una serie di tool per potenziare la sua vocazione per l'internet-as-a-service, l'internet dei servizi che passa in larga parte per Big data e intelligenza artificiale.

Tra le new entry ci sono servizi che permettono di far "dialogare" dispositivi con il linguaggio naturale dell'assistente digitale Cortana (Cortana Devices Sdk) o integrare direttamente il software nei propri servizi aziendali (Cortana Skill Kit), oltre all'aggiornamento delle funzionalità di Microsoft Bot Network (piattaforma per creare Bot con le tecnologie della casa di Redmond).

Senza dimenticare il tentativo di generare conversazioni con qualche sfumatura emotiva, svincolandosi dalla rigidità di un linguaggio che procede per input e output elementari. Il risultato è ChatbotZo, la "chatbot intelligente" che sostiene conversazioni con il materiale raccolto sulle piattaforme social e scremato da contenuti maliziosi od offensivi. Lanciata ad ottobre, la chat



CORTANA DEVICES SDK

Microsoft ha rinforzato a dicembre la sua offerta di tool per l'intelligenza artificiale. Gli sviluppatori possono creare dispositivi intelligenti con Cortana (Cortana Devices Sdk), integrare l'assistente personale all'interno dei propri sistemi aziendali (Cortana Skill Kit) e creare nuovi bot con una piattaforma già sul mercato, Microsoft Bot Network. I



AMAZON REKOGNITION

Amazon ha presentato a fine anno tre kit per i developer: Amazon Rekognition, Amazon Lex e Amazon Polly. Il primo permette di sviluppare app capaci di distinguere facce e oggetti, il secondo è pensata per la realizzazione di interfacce di discussione mentre Amazon Polly semplifica il lavoro dei developer per rendere più naturali i suoni in sistemi di lettura delle news.



GOOGLE TRANSLATOR

Google ha recentemente aggiornato il suo software di traduzione istantanea, Google Translator, con un sistema basato su "reti neurali": i circuiti che riproducono le caratteristiche del ragionamento umano. Inizialmente sperimentata su nove idiomi, l'innovazione si allargherà a tutte le lingue utilizzate dal traduttore di Big G.

contava già a dicembre 115mila iscritti e si presenta anche come rivale dopo il flop (e la figuraccia) di Tay, l'algoritmo censurato in meno di 24 ore dopo che gli utenti lo avevano "educato" a sfornare dichiarazioni razziste su Twitter.

Anche Amazon ha iniziato a farsi largo nel terreno attraverso la sua divisione di servizi cloud Amazon Web Services. All'ultimo re: Invent, il convegno annuale di Las Vegas (Stati Uniti), l'intelligenza artificiale ha tenuto banco tra gli annunci principali con una nuova infornata di servizi: Amazon Rekognition, Amazon Lex e Amazon Polly.

Amazon Rekognition consente ai developer di sviluppare app per l'analisi di immagini con una tecnologia di deep learning (apprendimento approfondito) in grado di discernere facce e oggetti. Amazon Lex si presta alla creazione di "interfacce di conversazione", costruite con sistemi Ars (automatic speech recognition, riconoscimento automatico della conversazione) e comprensio-

ne del linguaggio naturale (natural language understanding). Amazon Polly permette agli sviluppatori di far suonare come naturali (natural sounding) le voci preimpostate che si attivano su applicazioni collaudate come piattaforme di e-learning o lettura di news. Quanto a Google, Big G ha iniziato a utilizzare all'interno del suo Google translator un sistema di traduzione basato su "rete neurale": un circuito che riproduce le caratteristiche del ragionamento umano.

Concepita e sviluppata da privati, l'AI può avere ricadute che investono l'intero sistema economico quando si applica all'automazione industriale e al rapporto tra macchina e lavoro umano. L'Italia non fa eccezione, come testimonia un report della società di consulenza Accenture sul binomio AI-crescita della produzione. Secondo l'analisi, l'implementazione di sistemi di intelligenza artificiale potrebbe far duplicare la crescita del Pil italiano da qui al 2035, con ripercussioni positive anche sul vecchio tal-

lone d'Achille della produttività: +12%, comunque sotto al 29% della Germania, al 35% degli Stati Uniti e al 37% della Svezia.

Il futuro, però, non è solo quello contenuto nei dispositivi targati dai colossi Usa. Una ricerca pubblicata da Technology Review, il magazine del Mit di Boston, intravede cinque filoni principali: reinforcement learning (l'apprendimento "per rinforzo" che procede per errori e tentativi), il cosiddetto Gan (generative adversarial network, un sistema che mette a confronto i calcoli di due network per ottenere dati di sintesi), la crescita delle quote di mercato guadagnate dalla Cina, un interesse sempre più intenso per il linguaggio naturale e un «contraccolpo della pubblicità»: dopo l'ondata di annunci dello scorso anno, il 2017 dovrebbe sgonfiare il rischio di sopravvalutazione alimentato da un marketing fin troppo aggressivo. Anche se, nel frattempo, si continua a programmare.

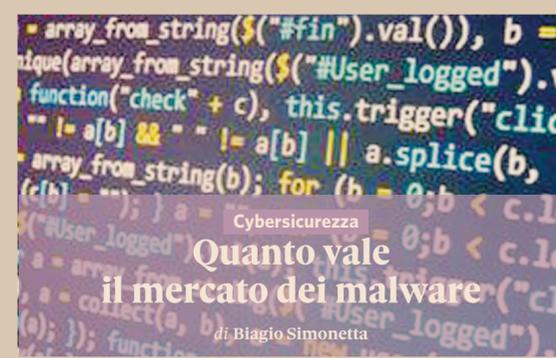
NÒVA AJ



Videogiochi Cosa c'è dentro a Nintendo Switch

di Luca Tremolada

MILANO Chiamata a compiere il miracolo della fu Wii la nuova console "un po' portatile e un po' domestica" della casa giapponese si presenta al mercato con una idea forte: tenere le persone connesse all'esperienza di gioco. Come ci insegna l'esperienza però molto (se non tutto) dipenderà dalle nuove idee di videogame.



Cybersicurezza Quanto vale il mercato dei malware

di Biagio Simonetta

MILANO Una "botnet", una vasta rete di computer, creata infettando i dispositivi con il malware EyePyramid: è questo il sistema usato settimana scorsa. Ma quanto costa il fai-da-te dell'hacker cattivo? Molto poco, i prezzi per colpire sono calati drasticamente. La cybercriminalità è alla portata di tutti. O quasi.



Gadget Il termosifone alimentato a chip

di Marco Consoli

MILANO Prezzo della bolletta del riscaldamento: zero. Chi non vorrebbe aderire a una proposta del genere? Parte da questa promessa l'idea avuta da Paul Benoit, fondatore di Qarnot Computing, tra le startup più innovative e audaci. Anziché utilizzare gasolio, il termosifone Q.Rad brevettato dalla società francese è "alimentato" da microprocessori



VIDEO INVADERS Fate o ginnaste?

di Cristina Tagliabue

Dopo cinque edizioni di Ginnaste, docu-serie che ci ha fatto entrare in punta di piedi nelle delicate vite di giovani "equilibriste" italiane e scoprire un nuovo linguaggio televisivo, oggi nasce Fate. Pubblicato dalla Federazione Ginnastica d'Italia su Youtube, è purtroppo una brutta copia dell'originale. Salto carpiato. Sgraziato

E Analisi

Il significato del linguaggio e le macchine

di Luca Tremolada

«Dobbiamo arrenderci: presto saremo costretti a parlare con le macchine. L'intelligenza artificiale applicata all'elettronica di consumo ha generato gadget, elettrodomestici e servizi che hanno come unica interfaccia la voce. Il passaggio nasconde una complessità di non poco conto. L'Italiano ha 40 fonemi, l'inglese 44. Come sappiamo i suoni non sono pronunciati singolarmente e variano a seconda del contesto. Ci sono i modi di dire, i rumori di sottofondo, le ambiguità e i contesti. Quando poi raccontiamo una storia diventano fondamentali per la comprensione gli accenti ritmici (prosodia) e il volume della voce che può essere utilizzato per passare rapidamente sui concetti già noti, o per costruire l'interesse o la suspense. Nonostante tutte queste variabili, i sistemi di riconoscimento sono quasi perfetti. Nel mese di ottobre Microsoft ha annunciato che il suo ultimo sistema di riconoscimento vocale ha raggiunto la parità con l'uomo. Come funziona? Quando un sistema "sente" un flusso di suoni, fa una serie di ipotesi su ciò che è stato detto, quindi calcola le probabilità in base ai tipi di parole e la struttura delle frasi.

Più complessa è la generazione della voce. Creare un discorso è più o meno l'inverso di comprenderlo. DeepMind ha annunciato un nuovo modo di sintetizzare la parola utilizzando le reti neurali. Il sistema "impara" su registrazioni di persone che parlano, e sui testi che corrispondono a quello che dicono. La voce con questa tecnica cambia sulla base della comprensione del testo. Il sistema andrà verificato ma oggi la maggior parte delle applicazioni non ha l'ambizione di intrattenere. Per usare una "parolaccia", non esiste storytelling nelle macchine. Vivono di istruzioni, di risposte brevi quando sono ispirati di battute fulminanti come nel caso di Siri, l'assistente virtuale di Apple. Nulla di particolarmente articolato. Almeno per adesso. Se le macchine hanno imparato velocemente a capirci faticano a comunicare. E non deve stupire. Il linguaggio è un tratto distintivo dell'essere umano. I ricercatori di intelligenza artificiale insistono che le macchine non pensano come le persone. Tuttavia, sono in grado di ascoltare e parlare e di migliorare. Sempre che accettiamo di rivolgerle loro la parola.

JEAN-MICHEL
BASQUIAT

28, 10, 16
26, 02, 17

MUSEO DELLA CULTURA

MILANO
VIA TORTONA 56
P.TA GENOVA

INFOLINE
02.54917
MUDEC.IT

SPONSOR PRINCIPALE
Deloitte

COFFEE PARTNER
LAUACCA

ACQUA OFFICINALE
Torrevella

ORBITA OFFICINALE
ORBITA

CON IL PATROKINER
PIR

CON IL SISTEMA
Rinascente

SPONSOR FEDERAZIONE
CCCP

CON IL SUPPORTO DI
RTM

IN COLLABORAZIONE CON
Radio 24

MILANO
24 ORE CULTURA

NOTIZIARIO AUMENTATO



Radio 24

2024

La tecnologia ci cambia la vita
di Enrico Pagliarini

Quello che il mondo dell'innovazione deve sapere su Tecnologia, che segue ogni giorno l'hi-tech e la ricerca

La trasmissione di Radio24, dedicata alla tecnologia, in onda venerdì alle 22 e domenica alle 13. Ascolta il podcast

Giustizia. Contro i «mancati impegni» del governo l'Associazione delle toghe non sarà presente quest'anno alla cerimonia in Cassazione

L'Anm diserta l'apertura dell'anno giudiziario

Donatella Stasio
ROMA

Per la prima volta l'Anm disserterà una cerimonia di inaugurazione dell'anno giudiziario. Un duro gesto di protesta contro il governo, per il «mancato adempimento degli impegni politici assunti» su pensioni, trasferimenti, personale. Il 26 gennaio, quindi, quando le più alte cariche dello Stato, tra cui il presidente della Repubblica e (di solito) il presidente del Consiglio, affluiranno nell'Aula magna della Cassazione per ascoltare il primo presidente e il Pg della Corte, il ministro della

Giustizia, il vicepresidente del Csm e il presidente del Consiglio nazionale forense, rimarrà vuota la poltrona riservata al presidente dell'Anm Piercamillo Davigo. Il quale, con gli altri componenti della Giunta, parlerà invece ai giornalisti subito dopo la cerimonia, in una conferenza stampa sempre al Palazzo di giustizia.

SEDIA VUOTA

Protesta senza precedenti contro la proroga dell'età pensionabile dei soli vertici della Cassazione e tempi più lunghi per il trasferimento

La decisione è stata presa ieri all'unanimità dal Comitato direttivo centrale, dopo aver escluso lo sciopero. È comune un'iniziativa senza precedenti (non fu adottata neppure nel periodo berlusconiano) ad alta valenza istituzionale. Ma è soprattutto la rappresentazione plastica della frattura creata anche con il ministro Orlando, che da unico interlocutore attendibile è diventato inaffidabile dopo che, a dicembre, si è rimangiato l'impegno assunto

insieme a Renzi per correggere la «pietra dello scandalo» del Dl 168/2016 sulla proroga dell'età pensionabile dei soli vertici della Cassazione e sull'allungamento da 3 a 4 anni del periodo di legittimazione per il trasferimento ad altra sede. Oltre che sull'aumento del personale. Renzi e Orlando avevano promesso di intervenire prima della fine del 2016 (quando tutti gli altri magistrati 70enni sarebbero andati in pensione) con il Dl milleproroghe, ma la promessa non è stata mantenuta. «Il che non vuol dire che le risposte non arriveranno» ha fat-

to sapere Orlando, mentre era in corso la riunione dell'Anm, aggiungendo che «su alcune si sta lavorando, su altre c'è un'aristocrazia». E augurandosi che «sull'anno giudiziario non si scarichino tensioni che se è possibile vogliamo risolvere diversamente». Ma il tempo della fiducia sembra scaduto e gli annunci (come quello di un emendamento al milleproroghe per riportare a 3 anni la legittimazione al trasferimento delle toghe di prima nomina) per l'Anm restano annunci. Come verrà spiegato anche il 28 gennaio, durante le cerimonie

nelle Corti d'appello. Alla decisione si è giunti su proposta di Area (il cartello progressista, favorevole anche allo sciopero), cui si è associata Unicost. Mi e Ai (quest'ultima è la corrente di Davigo) avrebbero preferito uno sciopero bianco. «Dobbiamo essere realisti - ha però avvertito Davigo - lo sciopero non si può fare. Ma quanto reggerebbe un governo, in presenza di uno sciopero bianco protratto all'infinito?». Di questo e di altre forme ancora di protesta l'Anm tornerà a discutere il 18 febbraio.



Anno giudiziario. L'inaugurazione in Cassazione nel 2016

I MOTIVI DELLA PROTESTA

Età pensionabile
L'Anm protesta contro il Dl 168/2016 sulla proroga dell'età pensionabile soltanto dei vertici della Corte di Cassazione

Trasferimenti
Anm è critica anche con l'allungamento da tre a quattro anni del periodo di legittimazione per il trasferimento ad altra sede

Consiglio dei ministri/1. Varate le istruzioni per i Comuni, chiarimenti su registrazione e coppie miste tra italiani e stranieri

Sì ai decreti, al via le unioni civili

Orlando e Boschi: «Mantenuto un impegno» - Sacconi: «Così si spacca il Paese»

Manuela Perrone
ROMA

Le istruzioni definitive per i sindaci, il coordinamento in materia penale, le modifiche al riordino delle norme in materia di diritto internazionale privato. Per chiarire una volta per tutte come registrare le unioni civili tra persone dello stesso sesso, comprese quelle "miste" tra italiani e stranieri. Con una semplificazione sulla scelta del cognome e una norma di garanzia per chi proviene da Paesi omofobi: il nulla osta può essere sostituito da un certificato di stato libero. Basta quello per evitare il rischio bigamia, senza dover esporre il partner non italiano a inutili rischi.

A sette mesi di distanza dall'entrata in vigore della legge 76/2016, con un solo mese di ritardo rispetto alla deadline fissata nel testo, si completa il quadro legislativo sulle unioni civili. Merito dei tre decreti attuativi approvati ieri dal Consiglio dei ministri (anticipati sul Sole 24 Ore di venerdì scorso). Un pacchetto di norme che cerca di risolvere le criticità emerse in fase di attuazione e, soprattutto, le procedure operative per i primi cittadini in termini di iscrizioni, trascrizioni e annotazioni.

Il governo rivendica il risultato, figlio della continuità tra l'esecutivo Renzi e quello Gentiloni, presente ieri a Palazzo Chigi dopo le dimissioni dal Gemelli. «Oggi si è concluso definitivamente il percorso di attuazione

della legge - ha affermato il ministro della Giustizia Andrea Orlando - anche a tutela dei cittadini dei Paesi che non riconoscono e talvolta osteggiano questo diritto». Un impegno, ha aggiunto il ministro, «che avevo assunto e che abbiamo portato a termine». «Era una promessa, ora è una legge», ha twittato la sottosegretaria alla presidenza del Consiglio Maria Elena Boschi. Esultano le associazioni, da Arcigay e Arcilesbica a Equality e Gaynet: «È un passaggio storico».

Fuori dal coro la voce del senatore Maurizio Sacconi (Ncd), da sempre contrario al provvedimento: «Con l'approvazione dei decreti attuativi si realizza la spaccatura di un Paese diviso sulla genitorialità omosessuale mentre avrebbe potuto ritrovarsi unito sul rispetto di ogni orientamento sessuale come sui diritti e doveri di mutuo soccorso tra stabili conviventi». Ma Sacconi è praticamente l'unico a polemizzare, insieme a Massimo Gandolfi, promotore del Family Day che parla di «ennesimo attacco alla famiglia». Segno che le nuove disposizioni sono comunque state «metabolizzate».

Quello di ieri è effettivamente il passo che chiude il cerchio: i tre decreti fanno uscire la legge sulle unioni civili dal limbo del regime transitorio disciplinato dal Dpcm ponte varato a fine luglio con il regolamento per la tenuta dei registri nell'archivio dello stato civile, messo a punto dal-

l'allora ministro dell'Interno Angelino Alfano. Resta ovviamente l'obbligo di un registro per le iscrizioni e le trascrizioni autonome da quello dei matrimoni, ma si cambia passo sull'eventuale cognome comune scelto dalla coppia: mentre il Dpcm prevedeva che l'ufficiale di stato civile, dopo la dichiarazione, procedesse all'aggiornamento della scheda anagrafica con quel che ne consegue in termini di codice fiscale e obbligo di rifare i documenti d'identità, cambiare i contratti intestati e aggiornare la posizione Impis - adesso si stabilisce che per le parti dell'unione «le schede devono essere intestate al cognome posseduto prima dell'unione civile». Le annotazioni già fatte in questi mesi andranno cancellate entro trenta giorni.

Quanto al decreto attuativo che armonizza Codice penale e codice di procedura penale alle nuove norme, serve a sanare che «agli effetti della legge penale» il termine «matrimonio» si intende riferito anche all'unione civile. Dunque, se la legge penale considera la qualità di coniuge come «elemento costitutivo o come circostanza aggravante di un reato» varrà anche per il partner di un'unione civile. Allo stesso modo gli saranno riconosciute le stesse cause di esclusione della punibilità e di attenuazione della pena nei reati contro il patrimonio.

Il matrimonio all'estero di persone dello stesso sesso produce in Italia gli effetti dell'unione civile. Questo vale per i cittadini italiani, per lo straniero vale la legge dello Stato d'origine. Per chi proviene da Stati in cui l'orientamento sessuale sia causa di discriminazione, al posto del nulla osta del Paese di origine basta il certificato di stato libero

Le regole

COMUNI

Le funzioni di ufficiale di stato civile per celebrare l'unione civile potranno essere delegate, proprio come per il matrimonio, a consiglieri, assessori o privati cittadini che abbiano i requisiti per essere eletti consiglieri comunali. Resta l'obbligo di un registro autonomo da quello dei matrimoni

COGNOME

Prevista una semplificazione sull'eventuale cognome comune scelto dalla coppia: si specifica che l'opzione facoltativa dell'adozione del cognome del partner non comporta alcuna modifica del codice fiscale o di altri documenti. Le annotazioni già fatte in questi mesi vanno cancellate

PAESI OMOFOBI

Il matrimonio all'estero di persone dello stesso sesso produce in Italia gli effetti dell'unione civile. Questo vale per i cittadini italiani, per lo straniero vale la legge dello Stato d'origine. Per chi proviene da Stati in cui l'orientamento sessuale sia causa di discriminazione, al posto del nulla osta del Paese di origine basta il certificato di stato libero

DIRITTO PENALE

Uno dei tre decreti sancisce che «agli effetti della legge penale» il termine «matrimonio» si intende riferito anche all'unione civile. Dunque, se la legge penale considera la qualità di coniuge come «elemento costitutivo o come circostanza aggravante di un reato» varrà anche per il partner di un'unione civile

FOCUS. IL «DECRETO ANAGRAFE»

Definite le regole contro l'«ostruzionismo» dei sindaci

Per la madre della legge sulle unioni civili, la senatrice dem Monica Cirinnà, il Dlgs attuativo più qualificante dei tre approvati ieri è il cosiddetto «decreto anagrafe», quello che adeguava alle norme dell'ordinamento dello stato civile in materia di iscrizioni, trascrizioni e annotazioni alle novità della legge 76/2016. Perché - spiega - «tutti i sindaci che finora hanno tentato di ostacolare la legge adesso non avranno più possibilità di fare ostruzionismo».

In sostanza, disciplinando in via definitiva le modalità di registrazione delle unioni tra persone dello stesso sesso, il provvedimento non lascia margini ai primi cittadini che vogliono boicottare la legge. «Si dà piena attuazione al famoso comma 20», sostiene Cirinnà, quello secondo cui le disposizioni riferite al matrimonio si applicano anche ai partner dell'unione civile ovunque ricorrano nelle leggi (eccetto quella sulle adozioni), nei decreti e nei regolamenti. Le conseguenze? «Varranno per le unioni civili i regolamenti delle sale matrimoni: nessuno potrà celebrare le unioni civili in un sgabuzzino». Chiaro riferimento al caso del comune di Stezzano, nel bergamasco, amministrato dalla Lega, dove una coppia gay ha denunciato di essere stata unita civilmente non nel salone nuziale ma in un ufficio con tanto di scrivania e scaffali carichi di documenti.

Non solo. Si estende all'unione civile la possibilità di delega delle

funzioni di ufficiale di stato civile per celebrare il rito a consiglieri comunali, assessori e privati cittadini che abbiano i requisiti per essere eletti consiglieri. L'obiezione di coscienza, insomma, non ha cittadinanza. «Si riconosce alle unioni civili la stessa dignità dei matrimoni», afferma la senatrice Pd. Tagliando le gambe, a suo avviso,

PUNTI CRITICI E CORRETTIVI
Tutti i punti critici dovrebbero essere chiariti ma per la legge possibili ulteriori correttivi entro 2 anni



Ufficiale di stato civile

L'ufficiale dello stato civile riceve gli atti dello stato civile, tiene i registri dello stato civile (di cittadinanza, di nascita, di matrimonio o di unione civile e di morte), nei quali sono inseriti tali atti, e rilascia estratti e certificati. Davanti all'ufficiale dello stato civile viene celebrato il matrimonio civile e si costituiscono le unioni civili.

decisioni come quella dell'ex sindaco leghista di Padova Massimo Bitonci (che con un'ordinanza già sospesa dal Tar aveva limitato a tre i giorni per celebrare le unioni civili) o alle posizioni oltranziste come quella della sindaca di Cascina (alle porte di Pisa) Susanna Ceccardi, anche lei del Carroccio, che ha assoldato un team di avvocati per capire come sottrarsi all'attuazione della legge.

Ai comuni il «decreto anagrafe» fornisce inoltre tutte le specifiche per trascrivere i matrimoni celebrati all'estero. «Sesittratti di due italiani - ricorda Cirinnà - sono "trascritti" come unione civile. Se sono una coppia mista per lo straniero vale comunque il matrimonio contratto all'estero. La coppia di stranieri sposati all'estero mantiene pienezza di diritti, compreso il riconoscimento del figlio adottivo, perché nel diritto internazionale vale la regola di vantaggio». Infine anche l'unione civile può essere celebrata in pericolo di vita in nave o in aereo. È un caso di cambiamento di sesso di uno dei due coniugi, la coppia può comunicare la volontà di passare all'unione civile già nel corso del procedimento per la registrazione del sesso. I punti critici ora dovrebbero essere chiariti, ma la legge prevede la possibilità di ulteriori correttivi entro due anni. Dopo la pubblicazione in Gazzetta dei decreti, dunque, il dado sarà tratto. E adesso? Cirinnà non ha dubbi: «Adesso viva la felicità».

M.Pera

Consiglio ministri/2. Restano il comandante generale dell'Arma (indagato a Napoli) e i Capi di stato maggiore della Difesa e dell'Esercito - Confermati i viceministri

Proroga per Del Sette e i vertici militari

Marco Ludovico
ROMA

Proroga per i vertici di Difesa, Esercito, Arma. E altre nomine in arrivo nelle prossime settimane. Ieri il Consiglio dei ministri ha prorogato Claudio Graziano, capo di Stato maggiore della Difesa, fino al 22 novembre 2018: potrà così concorrere al posto di chairman del comitato militare della Nato.

Per Graziano c'è anche l'ipotesi di portavoce del comitato militare di Bruxelles o l'approdo, con la sua esperienza, in una prestigiosa istituzione della Repubblica. Un anno in più, poi, per il comandante generale dei Carabinieri, Tullio Del Sette - nuovascadenza incarico, 15 gennaio 2018 - e il capo di Stato maggiore dell'Esercito, Danilo

Errico, finirà il 25 gennaio 2018. Quando era premier, Matteo Renzi li nominò per due anni. L'esecutivo di Paolo Gentiloni ripristina la prassi del triennio, periodo considerato sufficiente per un'adeguata pianificazione militare. Superata anche l'obiezione dell'incarico oltre l'età di pensionamento - Renzi era contrario - in base a un'interpretazione dell'ordinamento militare.

La proroga più attesa, incerta solo in apparenza, era quella per Del Sette. Vista la sua iscrizione nel registro degli indagati decisa dalla procura di Napoli per favoreggiamento e rivelazione del segreto istruttorio nell'inchiesta su un appalto Consip. Alcuni giorni fa i vertici dei giudici inquirenti di

Roma e Napoli si sono visti nella capitale. Di comune accordo, l'ufficio guidato da Giuseppe Pignatone ha acquisito molti fascicoli dei colleghi napoletani e andrà avanti con tutti i necessari approfondimenti. Il comandante generale dell'Arma, peraltro, si è presentato in procura a Roma a fine dicembre per rendere dichiarazioni spontanee.

Ma il governo non ha avuto mai dubbi sulla fiducia a Del Sette. E aveva condiviso la sua proroga, come le altre, sia con le opposizioni - M5S tuttavia ha protestato e ha definito «inaccettabile» la proroga per il numero uno dell'Arma, e soprattutto, con il Quirinale. Com'era scontato. Sulle scelte di ieri - oltre a Gentiloni, i ministri

della Difesa, Roberta Pinotti, e dell'Interno, Marco Minniti - è poi prevalso il criterio di proroghe annuali, anziché nuovi incarichi, magari di lunga durata, per non spiazzare il governo subentrante: in arrivo, al massimo, nel 2018 a scadenza di legislatura. Il pacchetto di nomine, tuttavia, non è esaurito. Oltre a quella recente, il 9 gennaio, del nuovo capo di gabinetto della Difesa, il generale di squadra aerea Alberto Rosso, il governo deve nominare il prefetto di Milano - Alessandro Marangoni - e andare in pensione dal 1° gennaio - ed è prossimo alla scadenza anche Paolo Ciaccia, vicedirettore del Dis (dipartimento informazioni e sicurezza). Certo il 2018 è un anno di ingorgo di sca-

denze: oltre i vertici di ieri finiscono il mandato - biennale secondo l'indicazione e la nomina di Renzi - il capo del Dis, Alessandro Pansa; dell'Aisi, Mario Parente; della Polizia, Franco Gabrielli; della Finanza, Giorgio Toschi; dell'Aeronautica, Enzo Vecchiarelli; della Marina, Valter Girardelli; e dell'Aise, Alberto Manenti, al termine dell'incarico quadriennale. Ieri il Consiglio dei ministri ha confermato viceministri Mario Giro (Esteri), Filippo Bubbico (Interno), Luigi Casero ed Enrico Morando (Economia e finanze), Teresa Bellanova (Sviluppo economico), Andrea Olivero (Politica agricola) e Riccardo Nencini (Infrastrutture e trasporti).

Legge elettorale. L'ipotesi che la Consulta bocci il ballottaggio ma salvi il premio

Trattative tra Pd e Forza Italia per salvare un po' di maggioritario

di Emilia Patta

Non morire di grande coalizione». Nel giorno in cui Matteo Renzi si riaffaccia sulla scena politica nazionale dopo il ritiro pontassievole con un'ultima intervista a Repubblica sul Pd e sul futuro della sinistra - un classico del «rilancio» per il leader del centro-sinistra - tra le truppe parlamentari del Pd e di Forza Italia si fa più forte la grande paura: essere costretti a breve, che sia a giugno 2017 come vuole Renzi o a fine legislatura nel febbraio 2018 come vorrebbe Silvio Berlusconi, a una campagna elettorale all'insegna del grande inciucio. Già, perché se nell'attesa senza del 24 gennaio la Corte costituzionale dovesse optare per l'estensione anche alla Camera del sistema proporzionale e consigliere in vigore in Senato (il Consultellum), sarà chiaro a tutti che lo sbocco delle elezioni sarà al massimo una grande coalizione tra Pd e Fi sul modello tedesco o ora anche spagnolo. E il Movimento 5 Stelle potrebbe agitare a ragione lo spauracchio del grande inciucio, spauracchio al quale sono sensibilissimi gli elettori di sinistra, ingrossando il proprio bacino elettorale e mettendo a rischio la possibilità stessa della grande coalizione. Se infatti i seggi di M5S più Lega dovessero avvicinarsi o superare il 50%, anche il disegno berlusconiano fallirebbe. Ragion per cui le argomentazioni contrarie al ripristino del proporzionale senza correzione

maggioritaria stanno trovando credito alle orecchie dell'ex Cavaliere. E allora, che fare?

In casa democratica si ragiona sulle varie ipotesi in ballo a Palazzo della Consulta. Fermo restando che le indiscrezioni parlamentari a riguardo lasciano il tempo che trovano, lo scenario dato per più probabile poggia su un punto fermo: i giudici costituzionali dovrebbero cancellare il ballottaggio tra le prime due liste previste dall'Italicum per la Camera, ma dovrebbero lasciare il meccanismo

IL TIMORE DI RENZI

La preoccupazione è che, con il proporzionale, si debba fare una campagna elettorale all'insegna della «grande coalizione» con il M5S all'attacco

smo del premio fino a 340 seggi (55%) se la prima lista supera il 40% dei voti. Con questo scenario rimarrebbe il problema dell'omogeneità tra i sistemi di Camera e Senato. E la soluzione caldeggiata dal Pd è quella di applicare l'Italicum rivisto e corretto dalla Consulta anche al Senato, scegliendo se estendere il premio alla lista della Camera anche al Senato o al contrario estendere alla Camera il premio alla coalizione del Senato. Non sarebbe neanche necessario ridisegnare i collegi del Senato per adeguarli all'ultimo censimento (2011) come prevede la legge, operazione che porterebbe via almeno un paio di dime-

si, perché sarebbe possibile usare per il Senato gli stessi collegi già ridisegnati della Camera.

In questo modo rimarrebbe, almeno sulla carta, un sistema maggioritario che permetterebbe a tutti di fare una campagna elettorale con l'obiettivo di raggiungere il 40%. Lasciando lo scenario della grande coalizione come riserva a urne chiuse, Renzi sta costruendo un campo di centro-sinistra più largo del Pd, che includa i centristi a destra e la costituente formazione di Giuliano Pisapia e Laura Boldrini a sinistra. In quest'ottica la coalizione sarebbe la via più facile per il Pd, ma se Berlusconi dovesse insistere sulla strada della non alleanza con la Lega lepenista di Matteo Salvini, anche il premio alla lista potrebbe conciliarsi con un Pd allargato (la via in questo caso è quella del listone, che può contenere anche più di un simbolo).

Tutto a posto, dunque? Certo che no: bisogna attendere il vero verdetto dei giudici costituzionali. Che potrebbe contenere almeno due bastoni tra le ruote del carro maggioritario: accarezzato dal leader del Pd il premio di 340 seggi potrebbe essere ridotto a un premio di governabilità fisso al 10%, e nella sentenza potrebbe essere specificato che tale premio nazionale non è estendibile al Senato per via della norma costituzionale che prescrive una ripartizione regionale dei seggi senatoriali. E allora si che non ci sarebbero alternative a «morire di grande coalizione».

Assenteisti. Dipendente ospedaliero di Roma licenziato in 30 giorni, altri casi a Siracusa

«Furbetti Pa», verso stretta sulle malattie

Sui licenziamenti sprint per i dipendenti pubblici che timbrano l'entrata ma disertano l'ufficio si studiano solo correttivi ai termini «interni», senza cancellare l'obbligo di arrivare in 30 giorni all'uscita del dipendente colto sul fatto. Mentre interventi più pesanti potrebbero arrivare per l'assenteismo con il certificato medico, con l'obiettivo soprattutto di limitare le malattie a inizio e fine settimana. Le nuove regole saranno scritte nel decreto sul pubblico impiego atteso per febbraio, e tradotte in pratica nei contrat-

tinazionali come previsto dall'intesa governo-sindacati del 30 novembre.

Il primo appuntamento in agenda per l'attuazione della riforma Madia, però, riguarda appunto i decreti correttivi che servono a blindare le nuove regole su partecipate, direttori sanitari e licenziamenti rapidi, in vigore ma colpite dalla sentenza costituzionale che ha imposto per queste materie l'«intesa» invece del «parere» con Regioni ed enti locali.

I nuovi provvedimenti sono attesi al consiglio dei ministri e poi alle Conferenze Stato-Re-

gioni e Unificata, dove sbarcheranno entro il 2 febbraio. Sull'anti-assenteismo, però, il termine dei 30 giorni non è in discussione, e qualche ritocco potrebbe riguardare le tappe intermedie su sospensione e convocazione per il contraddittorio. Ieri è stato segnalato all'Umberto I di Roma il primo caso di dipendente licenziato in 30 giorni su iniziativa dei dirigenti, mentre i primi licenziamenti rapidi in seguito a indagini della Gdf risalgono a ottobre e si sono verificati alla provincia di Siracusa.

Immigrazione. Scontri davanti alla Prefettura

A Firenze tensione migranti-Polizia E la Lega attacca Alfano: sfiduciamolo

Tensione e tafferugli tra migranti e forze dell'ordine ieri davanti alla prefettura di Firenze: dopo il rogo del capannone rifugio a Sesto Fiorentino dove un centinaio di stranieri aveva trovato riparo, avvenuto nella notte tra mercoledì e giovedì, e dove il somalo Ali Muse ha trovato la morte, ieri un gruppo di una cinquantina di loro è tornato a protestare nel centro storico del capoluogo toscano. Ieri, in coincidenza con una riunione dei comuni dell'area fiorentina per trovare loro una solu-

zione almeno temporanea, hanno protestato insieme ai militanti del Movimento di lotta per la casa.

Intanto la Lega attacca frontalmente l'ex ministro dell'Interno (ora agli Esteri) Angelino Alfano per l'inchiesta sul Cara di Mineo. Il partito di Matteo Salvini annuncia infatti la presentazione di una mozione di sfiducia contro il titolare della Farnesina accusandolo di essere a capo di un partito che «fa affari» con i centri d'accoglienza.

La crisi in Libia. Roma ridimensiona le voci di un'alleanza tra l'ex premier Ghwell e il governo di Tobruk

A Tripoli «guerra mediatica» con l'Est

La sfida italiana di riunificare il Paese: aiuti d'emergenza nelle città orientali

Gerardo Pelosi
ROMA

Se veramente esiste, in queste ore, una «guerra» a Tripoli, sembra proprio sia quella si sta combattendo a colpi di comunicati stampa e notizie fatte filtrare da non meglio precisate «fonti privilegiate» di piccoli gruppi o milizie che giocano tutto sul conflitto ancora irrisolto tra il Consiglio presidenziale di Fayed al-Sarraj, sostenuto dalle Nazioni Unite, e il Parlamento di Tobruk guidato da Abdullah al-Thani, di cui il generale Khalifa Haftar rappresenta il braccio armato.

Ma l'Italia, unico Paese occidentale che ha oggi sul terreno ben 300 militari a Misurata addebiati all'ospedale da campo e, da pochi giorni, ha riaperto l'ambasciata a Tripoli, punta a unificare il Paese tra Ovest ed Est. A questo scopo, tra pochi giorni, il nostro Governo invierà un carico di medicinali e aiuti di emergenza anche nelle città dell'Est a riprova che il nostro ambasciatore in Libia, Giuseppe Perrone, intende rappresentare l'Italia in tutto il Paese e non solo presso il Consiglio presidenziale di Tripoli guidato da al-Sarraj.

Proseguono, nel frattempo, anche le missioni preparatorie per la messa a punto di progetti di carattere economico e infrastrutturale. Proprio oggi tecnici dell'Enel arriveranno a Tripoli per la messa a punto di un progetto di centrali elettriche nella capitale libica.

Come se non bastasse, tuttavia, la «guerra mediatica» non sembra placarsi. Secondo alcune «fonti» Khalifa Haftar, l'ex premier libico protagonista nei giorni scorsi dell'assalto ad alcuni edifici governativi a Tripoli (che però erano vuoti e lontani dal quartier generale di al-Sarraj) «sta lavorando a un'alleanza con il governo di Tobruk» e intende «ricongiun-

stare Tripoli e formare un esecutivo congiunto con quello guidato da al-Thani». Drammatizzazioni che fonti del governo italiano ridimensionano notevolmente, mentre smentiscono molte delle notizie diffuse nelle ultime 24 ore: a cominciare dal fatto che militari italiani sarebbero addetti alla sicurezza di al-Sarraj.

«Nessun militare italiano è impegnato per la sicurezza del primo ministro Sarraj né agisce come sua guardia del corpo», precisa il ministero della Difesa rilevando che «non c'è alcuna interferenza negli affari interni libici da parte di personale militare italiano, la cui presenza è limitata al contingente che opera presso la missione sanitaria Ippocrate».

EMERGENZA ECONOMIA

Non si ferma la messa a punto di progetti economici e infrastrutturali: tecnici dell'Enel al lavoro su un piano di centrali elettriche a Tripoli

Nelle stesse ore il ministero degli Esteri di Tobruk ha bollato la riapertura dell'ambasciata italiana nella capitale libica come «una nuova occupazione» e «il ritorno militare» dell'Italia a Tripoli. Anche in questo caso la risposta di Roma è stata chiara: il governo di Tobruk guidato da al-Thani non è un'entità riconosciuta dalla comunità internazionale e mira solo a creare tensioni attraverso «strumentalizzazioni» che i media possano montare, mentre l'unica autorità legittima e riconosciuta in Libia è il Consiglio presidenziale insediato a Tripoli sotto la guida del premier Fayed al-Sarraj, sostenuto dall'Onu. Il presidente del Copasir, Giacomo Stucchi, ha invece smentito la notizia (diffusa da alcuni organi di

informazione e ripresa da M5S) che il direttore dell'Aise, Alberto Manenti, sia stato costretto nei giorni scorsi a fuggire dalla Libia, e ha esortato a evitare «in questa fase di prendere per buone fonti libiche che più volte in passato hanno dimostrato di non essere attendibili».

Tobruk ha poi utilizzato la presenza della San Giorgio per denunciare che «una nave militare italiana carica di soldati e munizioni è entrata nelle acque territoriali libiche». Mala Marina militare libica ha chiarito che nessuna nave italiana ha violato le acque territoriali libiche: l'unico movimento registrato è appunto quello della San Giorgio, che è entrata nelle acque territoriali nell'ambito della missione di addestramento concordata tra le forze libiche e quelle italiane».

Più precisamente si tratta della nave ammiraglia della missione europea Eunafor Med, Operazione Sophia, che già in altre quattro occasioni è entrata nei porti libici solo per accogliere a bordo oltre 70 militari della guardia costiera libica che sulle navi europee (non solo italiane) vengono addestrati da alcuni mesi per imparare a contrastare il traffico di esseri umani ed evitare in futuro che migliaia di migranti trovino la morte a poche centinaia di metri dalle coste libiche, proprio lì dove, senza una richiesta esplicita del Governo Serraj, nessuna nave italiana o europea può operare.

L'unica imbarcazione che di sicuro è entrata in acque territoriali libiche è stata alcuni giorni fa la portaerei russa «Ammiraglio Kuznetsov», a bordo della quale è salito il generale Khalifa Haftar per discutere in videoconferenza con il ministro della Difesa russo, Sergej Shoigu, «di lotta ai terroristi in Medio Oriente».

Salvati più di 300 migranti



Affonda un altro barcone vicino alla Libia, si temono oltre 100 morti

I barconi carichi di migranti continuano a partire dal Nord Africa, nonostante le condizioni proibitive del mare. Ieri un'imbarcazione è colata a picco a trenta miglia dalla Libia: si sono salvate solo quattro persone e si teme ci siano più di cento morti. E sul canale di Sicilia, tentando di raggiungere l'Italia, sempre ieri sono morti altri cinque profughi: tre erano su un barcone soccorso al largo di Lampedusa dalla Marina Militare e dalla Guardia Costiera, altri due sono stati recuperati dalla nave Aquarius, della organizzazione umanitaria italo-francese SOS Mediterranee, che opera in partnership con Medici senza frontiere. La Aquarius (nella foto le operazioni di soccorso) arriverà domani a Messina dopo aver fatto salire a bordo e soccorso oltre 300 migranti.

L'ANALISI

Alberto Negri

La nuova Libia con cui Roma è costretta a fare i conti

Trampolino di lancio dei migranti, ex colonia dove abbiamo importanti interessi economici, energetici e di sicurezza, la Libia ora è entrata nel grande gioco per il riassetto dei rapporti tra Usa e Russia nel Mediterraneo e in Medio Oriente: questa è la realtà con cui oggi si deve fare i conti.

A Tripoli in pochi giorni si è passati da una pubblicizzata intesa sui migranti, con la riapertura dell'ambasciata italiana, a un tentativo di golpe: non solo l'unità della Libia ma il controllo della stessa capitale restano un miraggio per il governo di Fayed al-Sarraj, che sarà pure riconosciuto dall'Onu ma non dalla realtà dei fatti sul terreno.

Tanto più che il maggiore sostenitore di Sarraj, ovvero Barack Obama, sta uscendo di scena con gli ormai appassiti accordi di Skhirat che portano in Marocco alla nascita di un governo a Tripoli in contrapposizione con quello di Tobruk dominato dal generale Khalifa Haftar, l'uomo forte che in Cirenaica si è ripreso la Mezzaluna petrolifera.

Non si può ributtare a mare Sarraj, da dove nel marzo scorso era sbarcato nella baia della capitale libica con grandi speranze, ma pensare che possa assicurare qualche accordo concreto è quanto meno azzardato. Il traffico dei migranti costituisce un terzo del Pil della Tripolitania e avviene in gran parte a Sabrata, gestito dalle milizie, dalle bande criminali ma anche con

l'assenso degli stessi militari ai quali Sarraj non può imporre ordini altrimenti gli si rivoltano contro. Anche nell'area di Mellitah dove ci sono i terminali dell'Eni il suo governo conta assai poco: in poche parole la Tripolitania è rimasta nel caos delle milizie e soltanto Misurata, tra gli alleati dell'Italia, ha messo a segno un successo strappando la Sirte dalle mani del Califato.

Al contrario il generale Khalifa Haftar si fa fotografare sulla portaerei russa Admiral Kuznetsov e gode dell'appoggio di Mosca e degli egiziani, i quali ricevono al Cairo Sarraj come facessero un gesto di cortesia nei confronti di un educato architetto che porta notizie da Tripoli, più che un gesto diplomatico dovuto al portabandiera di una qualsiasi linea di governo.

Russia ed Egitto sembra che abbiano ormai consolidato il loro asse, cui si aggiunge la Siria di Assad, l'Iraq, fornitore di petrolio degli egiziani al posto dei sauditi, e l'Iran, alleato di Damasco, di Baghdad e di Mosca. I russi avrebbero chiesto agli egiziani una base militare a Sidi Barrani e anche ai libici di Bengasi, rinnovando una richiesta che Mosca aveva già fatto a Gheddafi nel 2008.



DA MOSCA A TOBRUK

Se, dopo la Siria, i russi tornano (in armi) anche sul teatro libico

La visita del maresciallo Khalifa Haftar sulla portaerei Ammiraglio Kuznetsov, di rientro dalle acque siriane, ha un significato strategico ben più rilevante di un semplice «mostrar bandiera» di Mosca nella nostra ex colonia. Haftar e Tobruk hanno incassato un «endorsement» di tutto rilievo da una Russia sempre più influente in Medio Oriente e Nord Africa (di Gianandrea Gaiani).

www.ilsote24ore.com

Stati Uniti. Il presidente eletto incontrerà Putin - Nuovo scontro con la Cina per i rapporti con Taiwan

Trump: «Se Mosca collabora, via le sanzioni»

Marco Valsania
NEW YORK

Donald Trump apre alla Russia e chiude alla Cina. Il presidente americano eletto, a cinque giorni dalla sua inaugurazione, ha scatenato l'ultima bordata di una politica estera che minaccia di tenere sulle spine tanto le diplomazie alleate che avversarie.

Trump, in una lunga intervista al Wall Street Journal, ha detto che manterrà «per il momento» le recenti sanzioni imposte da Barack Obama per gli assalti cibernetici alle elezioni americane. Ma che le toglierà se Mosca coopererà nella lotta all'Isis.

Sulla Cina ha rilanciato la minaccia di rompere con la politica della «One China» seguita dalle amministrazioni americane: ha paventato il riconoscimento diplomatico di Taiwan qualora Pechino non compia progressi nelle politiche commerciali e sulla valuta accusate di danneggiare l'America.

Il riallineamento - o piuttosto il potenziale terremoto, versione internazionale di una strategia del bastone e della carota usata anche con le aziende americane - è cominciato con la dichiarazione che «se andiamo d'accordo, se la Russia ci aiuta

davvero, perché qualcuno dovrebbe volere sanzioni se qualcuno fa ottime cose?». Trump ha anche accettato un summit con Vladimir Putin: «Mi pare di capire che vogliono un incontro, va benissimo».

Trump, in realtà, ha già stabilito rapporti con il Cremlino. Il suo consigliere di sicurezza nazionale Michael Flynn ha parlato con l'ambasciatore russo a Washington mentre Obama annunciava rappresaglie per le interferenze elettorali mirate a rafforzare Trump. Ma tensioni restano: esponenti della sua stessa amministrazione, dal prossimo

Segretario di Stato Rex Tillerson a quello alla Difesa James Mattis, hanno assunto un atteggiamento più prudente su Mosca, definita un «pericolo». Trump dovrà fare i conti con un Congresso con forti sentimenti anti-Putin tra gli stessi repubblicani. E con un passato di tentativi frustrati di Obama come di Bush di gestire un «reset» dei rapporti. Il presidente eletto è stato inoltre colpito da rivelazioni non provate che Mosca avrebbe raccolto su di lui un dossier compromettente che potrebbe renderlo ricattabile.

Trump ha incalzato con ben altra severità la Cina affermando

che «tutto è oggetto di negoziazione, anche la politica della One China». Questa politica è dal 1979 la precondizione delle relazioni diplomatiche tra Pechino e Washington. Trump aveva già suscitato polemiche accettando una telefonata di congratulazioni per la vittoria alle elezioni dal leader di Taiwan. È tornato sull'argomento: «L'anno scorso gli abbiamo venduto due miliardi di dollari di armi, ma non possiamo prendere una telefonata». In un gesto che intende tuttavia tenere in pista il dialogo ha mostrato un «bellissimo» biglietto di auguri ricevuto dal presidente cinese

Xi Jinping. Passando a maggior sostanza ha poi indicato che non accuserà subito la Cina di manipolare la divisa come minacciato in passato. «Voglio prima parlare con loro» anche se «sono dei manipolatori».

Trump e la sua politica estera rimangono inoltre invischiati in battaglie sui conflitti d'interesse: il genere e consigliere Jared Kushner ha ancora di recente trattato operazioni con gruppi di Pechino. E Trump non ha ceduto il suo impero, affidato invece in gestione ai figli sollevando le critiche delle autorità etiche. Confusione regna intanto sull'aggressività della sua agenda di riforme interne: l'abrogazione di Obamacare avanza ma le alternative delineate dai repubblicani appaiono a numerosi esperti idee vecchie e fallimentari.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

DISGELO CON MOSCA, CRISI A PECHINO

«One China» non è negoziabile

L'esistenza di un'unica Cina non è un principio su cui è possibile negoziare, nell'ambito delle relazioni tra Cina e Stati Uniti. Lo ha affermato ieri il ministro degli Esteri cinese in seguito alle affermazioni di Donald Trump («Tutto è negoziabile, anche la politica di «One China»») che subordinano le intese tra Washington e Pechino - basate dal 1979 sul riconoscimento americano che Taiwan fa parte di «un'unica Cina» - al comportamento cinese in ambito commerciale e valutario. Trump ha provocato l'ira di Pechino accettando, dopo l'elezione, una telefonata di congratulazioni dalla presidente taiwanese, Tsai Ing-wen

Siria, un invito dal Cremlino

Se Donald Trump apre all'eliminazione delle sanzioni americane contro la Russia, nel nome di una collaborazione comune contro il terrorismo «e altri importanti obiettivi degli Usa», il Cremlino risponde invitando la futura amministrazione in carica dal 20 gennaio al tavolo dei negoziati di pace sulla Siria, che Mosca sta organizzando in Kazakistan insieme a Iran e Turchia. L'invito sarebbe arrivato nel corso di una telefonata, il 28 dicembre, tra l'ex generale dei marine Michael Flynn, nominato da Trump consigliere per la sicurezza nazionale, e l'ambasciatore russo a Washington, Sergej Kislyak

A colloquio con Edward J. Epstein. Lo scrittore rivela come il tecnico della Nsa non si sia limitato a rivelare le attività di intercettazione dei servizi, ma sia fuggito a Mosca con migliaia di documenti e di segreti

«Così Snowden ha danneggiato l'America»

di Mario Platero

» Continua da pagina 1

Nel 2013 Snowden rivelò al mondo i segreti dell'Nsa. A Mosca, dove è rifugiato ormai dal 2013 sotto la diretta protezione di Vladimir Putin, Snowden spera che Barack Obama possa concedergli un «perdono presidenziale» nei prossimi giorni per le sue attività di «whistleblower» per aver cioè dato al pubblico, nell'interesse del Paese, segreti di Stato che hanno messo a nudo violazioni costituzionali. Ci sono campagne multiple a suo favore, lettere, pressioni, c'è stato il film di Oliver Stone e un documentario che ha vinto un Oscar. Ma c'è anche un libro, che uscirà martedì e ha rubato la scena: «How America Lost Its Secrets, Edward Snowden, the Man and the Theft» di Edward Jay Epstein, uno dei più celebri e rispettati scrittori investigativi americani.

La conclusione? Snowden ha mentito più volte, la sua versione dei fatti fa acqua da ogni parte e indizi raccolti da Epstein fra

Hong Kong, Mosca, Washington, New York e Londra provano che Snowden sapeva che sarebbe finito in Russia dove, oltre agli 85 mila documenti rivelati al pubblico, ha portato in dote 1,5 milioni di segreti aggiuntivi inclusi segreti crittografici che hanno disarmato la cortina di protezione americana anche da attacchi terroristici.

OMBRE RUSSE

«Io non credo che Barack Obama possa perdonare un latitante accusato di aver tradito la fiducia del Paese»

ci. Il danno che ha provocato Snowden insomma è molto più grave delle possibili attività di intercettazione condotte dalla Nsa per proteggere gli americani dal terrorismo, le ramificazioni si allargano alle operazioni di hackeraggio sui democratici e alla vulnerabilità dei server aziendali, fino ai rischi per centrali elettriche.

Per dare un'idea della dimensione del dibattito attorno a questo libro, l'inserto libri del New York Times di oggi dedica la sua copertina all'opera di Epstein, lo apprezza per la novità ma esprime dubbi sulla concretezza di certe prove. L'Economist invece ha pubblicato tre giorni fa un resoconto acclamatorio: «Epstein è prudente nel giudicare se Snowden operava da solo o sotto il controllo dei servizi russi. Di certo dopo la lettura di questo libro sarà difficile credere alla favola hollywoodiana sull'altruismo e la grandezza di Snowden».

Altri media e scrittori in possesso di copie per recensioni sono intervenuti ora elogiando Epstein ora difendendo Snowden a oltranza. Il Sole-24 Ore ha avuto una copia del libro. È molto leggibile e denso di dettagli. Le accuse del New York Times sulla mancanza di prove sembrano eccessive in quanto Epstein dà informazioni fattuali molto circostanziate e verificabili (date sul passaporto, soggiorni in alberghi, colloqui). Lo stesso Epstein si astiene da un giudizio fi-

nale ed esclude che Hillary, per cui ha votato, abbia perso per colpa dell'hackeraggio russo: «Ha perso perché ha fatto una pessima campagna negli stati chiave e perché era debole in partenza», spiega in un'intervista esclusiva concessa al Sole-24 Ore. Ma Epstein spiega perché, secondo lui, un perdono presidenziale sarebbe inopportuno: «Si può perdonare una persona che si è presentata all' giustizia e che è stata condannata. Non credo che Obama possa perdonare un latitante accusato di aver tradito la fiducia del Paese».

Poi, parlando delle posizioni spesso «ideologiche» ora degli incensatori ora dei colpevolisti e della «vaghezza» di certi fatti, dice: «Un fatto certo c'è: Snowden ha perpetrato il più grande furto di segreti dell'intelligence della storia americana. È curioso che attorno a questo furto ci sia una percezione positiva, succede perché si ascolta solo la versione di Snowden. Nel mio libro ho cercato di dimostrare che questa percezione positiva poggia su una serie di menzogne». Il libro evidenzia una serie di

incongruenze. Ad esempio la scena iniziale del film di Stone apre con Snowden appena aruolato che si rompe le gambe in un'esercitazione. Fatto che lo porta poi all'uscita dell'esercito. Ma Epstein ha verificato che Snowden non si è mai rotto le gambe e fu piuttosto allontanato dalle forze armate per comportamento inadeguato. Anche per questo Snowden (il cui nonno era nelle alte sfere del Pentagono) avrebbe covato «rancori e avrebbero saputo il suo piano anche per rivalsa personale».

Epstein spiega quali sono le menzogne chiave: «Ovvio che se Snowden ha raccontato delle menzogne, queste si ripresentano tanto nel film di Oliver Stone quanto nel resto della narrativa che conoscevo fino ad oggi su di lui. Ma ecco le menzogne. La prima: dice di aver sottratto esclusivamente documenti che ha poi consegnato ai giornalisti. È una bugia, ha rubato 1,5 milioni di documenti. La seconda menzogna è che gli Stati Uniti avrebbero sospeso il suo passaporto mentre era in volo verso la Russia. Per questo sarebbe rimasto

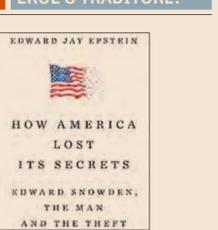
EROE O TRADITORE?



La risposta di Epstein: «Spia» ■ Edward Snowden (nella foto) vive in Russia da quando, nel 2013, rivelò che la National Security Agency sorvegliava illegalmente i cittadini americani. Il libro di Edward Epstein lo dipinge però come una spia. Tra russi e cinesi.



EROE O TRADITORE?



La risposta di Epstein: «Spia» ■ Edward Snowden (nella foto) vive in Russia da quando, nel 2013, rivelò che la National Security Agency sorvegliava illegalmente i cittadini americani. Il libro di Edward Epstein lo dipinge però come una spia. Tra russi e cinesi.



dell'intelligence e di altre informazioni simili».

Tornando alla questione centrale delle sue prove Epstein dice: «Non ho mai cercato di provare nulla di più di quello che sto dicendo. La mia prova, a parte i fatti davanti a noi? È nel rapporto di un Comitato della Camera che sovrintende a tutte le agenzie di intelligence. Ha investito 25 mesi per ascoltare tutte le agenzie coinvolte e ha poi affermato questo: 1) Snowden è un bugiardo seriale; 2) 1,5 milioni di documenti sono stati trafugati; 3) Snowden è stato in contatto con l'intelligence russa dal giorno in cui è arrivato a Mosca fino ad oggi, o almeno fino al 22 dicembre, quando hanno rilasciato il rapporto. Vogliamo davvero parlare di prove? Non ci sono dubbi che sia andato a Mosca, che abbia rubato i documenti e che sia in contatto con i russi. Questi sono fatti». C'è una morale? «Sì - dice - la privatizzazione reaganiana di alcuni servizi di appoggio per il nostro controspionaggio è stato un errore chiave. Le riforme dovrebbero restituire piena autonomia e potere esclusivo alle agenzie governative. Snowden, non dimentichiamolo, lavorava per Booz Allen, non per il governo americano».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



DOMANI SUL SOLE 24 ORE

ACCERTAMENTO
Società estinte a rischio contenzioso

LAVORO
Gli sgravi contributivi per assumere giovani

L'ESPERTO RISPONDE
Pensioni, l'uscita anticipata con l'Ape

Reddito d'impresa. Le conseguenze delle restrizioni introdotte dalla legge di Bilancio alle riorganizzazioni societarie

Ace, stretta su fusioni e scissioni

Limiti al riporto delle eccedenze se la maggioranza delle partecipazioni va a terzi

A CURA DI
Giacomo Albano

Nel pianificare le operazioni di riorganizzazione societaria da porre in essere nel 2017, le imprese si trovano a fare i conti con le restrizioni introdotte dalla legge di Bilancio (legge n. 190 del 28.10.2016, art. 232) in materia di trasferimento delle eccedenze Ace.

L'articolo 84, terzo comma, del Tuir preclude il riporto delle perdite fiscali nel caso in cui la maggioranza delle partecipazioni venga trasferita a terzi e, inoltre, nei due periodi successivi o anteriori al trasferimento si modifichi l'attività esercitata dalla società che riporta le perdite.

La limitazione non si applica se la società le cui partecipazioni sono trasferite rispetta un "test di vitalità", in particolare se ha avuto nel biennio precedente al trasferimento almeno 10 dipendenti e ha registrato nell'anno precedente il trasferimento ricavi e spese di lavoro superiore al 40% della media del biennio precedente.

Restrizioni analoghe si applicano in caso di fusioni societarie. L'articolo 172, comma 7, del Tuir prevede che le perdite delle società partecipanti alle fusioni possono essere ri-

portate in capo all'incorporante entro i limiti del patrimonio netto (senza tener conto dei conferimenti dei soci degli ultimi 24 mesi) ed a condizione che nell'ultimo conto economico ante-fusione risultino ricavi e spese di lavoro superiori al 40% della media del biennio precedente. Le medesime limitazioni si applicano anche alle eccedenze di interessi passivi indeducibili.

Le restrizioni previste in caso di fusione si applicano - negli stessi termini - anche in caso di scissione societaria.

Ebbene la legge di bilancio estende, dal 2017 le limitazioni antielusive dell'utilizzo delle perdite - sia in caso di trasferimento delle partecipazioni che in caso di fusione e scissione - anche alle eccedenze di rendimento nozionale (comma 549).

Vengono inoltre estese le limitazioni al riporto delle eccedenze di interessi passivi anche in caso di trasferimento di controllo (finora soggette solo alla restrizione sulle perdite fiscali).

Nel caso in cui la società partecipante alla fusione/scissione disponga sia di perdite fiscali che di eccedenze di interessi passivi, secondo le Entrate il limite del patrimonio netto costituisce un limite unitario, e pertanto l'ammontare cumulato delle perdite fiscali pregresse e degli interessi passivi può essere oggetto di riporto fino a concorrenza del patrimonio netto (circolare n. 19/E/2009). Nel caso di eccedenza rispetto al patrimonio netto, la società incorporante/beneficiaria può decidere indifferentemente a quale delle due fattispecie (perdite o interessi) imputare la parte non riportabile. Gli stessi criteri dovrebbero valere anche per le eccedenze Ace.

In caso di fusione o scissione tra società aderenti al consolidato fiscale, è stato riconosciuto che le limitazioni in parola non si applicano alle perdite prodotte in vigenza di consolidato (circolare 9/E/2010). Al contrario, le limitazioni in materia di interessi sono applicabili anche in caso di operazioni tra società appartenenti al

consolidato (risoluzione 42/E/2011), in virtù del diverso meccanismo di attribuzione delle perdite e degli interessi passivi nella tassazione di gruppo: gli interessi, a differenza delle perdite, permangono infatti nella disponibilità del soggetto che li ha generati, potendo questo conferirli al gruppo fiscale solo in presenza di eccedenze di Rol maturate da altri soggetti.

Anche le eccedenze Ace individuali vanno attribuite al consolidato nei limiti del reddito complessivo globale netto di gruppo, mentre la quota parte che non trova capienza nell'imponibile della fiscal unit viene "restituita" alla società che l'ha generata.

In tal senso, è plausibile che le limitazioni al riporto delle eccedenze Ace, si renderanno applicabili anche nelle operazioni tra società consolidate.

Le nuove restrizioni in materia di eccedenze Ace, peraltro, potrebbero essere evitate attraverso la trasformazione delle stesse (se maturate dal 2014 in poi), in crediti Irap nell'esercizio anteriore a quello in cui avviene l'operazione di riorganizzazione. Il riporto dei crediti Irap non è infatti soggetto a limitazioni di sorta.

I casi pratici

LA CESSIONE DI PARTECIPAZIONI

La situazione
Alfa è una società manifatturiera che al 31.12.2016 ha un'eccedenza Ace pari ad Euro 150mila. Nel corso del 2017 il socio di Alfa cede la partecipazione a terzi. Nell'anno successivo alla cessione Alfa interrompe l'attività produttiva e diventa una distributrice. Nel biennio 2015/2016, inoltre, Alfa ha impiegato sempre più di 10 dipendenti e nel periodo 2014-2016 ha mantenuto sostanzialmente invariati ricavi e costi del personale.

Il possibile comportamento
Nonostante la modifica dell'attività esercitata, Alfa può riportare l'eccedenza Ace, ed utilizzare il rendimento nozionale in deduzione dai redditi conseguiti dal 2017. Alfa rispetta infatti il test di vitalità avendo avuto nel biennio precedente al trasferimento almeno 10 dipendenti e avendo registrato nell'anno precedente il trasferimento ricavi e spese di lavoro superiore al 40% della media del biennio precedente.

LA FUSIONE SOCIETARIA

La situazione
Alfa incorpora Beta nel corso del 2017, con effetti fiscali retrodatati al 1 gennaio 2017. Al 31 dicembre 2016 Beta ha perdite fiscali riportabili pari a 250mila euro ed eccedenze Ace pari a 120mila euro. Il patrimonio netto "rettificato" di Beta al 31 dicembre 2016 (data di riferimento della situazione di fusione) è pari a 300mila euro. Alfa non ha perdite fiscali pregresse e nel corso del 2017 Alfa e Beta non conseguono ulteriori perdite.

Il possibile comportamento
Assumendo che Beta rispetchi il test di vitalità (ricavi e spese di lavoro superiori al 40% della media del biennio precedente), le perdite e le eccedenze Ace complessivamente disponibili in capo a Beta (370mila) possono essere riportate nei limiti del patrimonio netto contabile rettificato (300mila). Alfa può attribuire l'eccedenza non riportabile (70mila) indifferentemente alle perdite fiscali o alle eccedenze Ace (circolare n. 19/E/2009).

DIRITTO E IMPRESA

Osservatorio Fondazione Bruno Visentini - Ceradi
A cura di Valeria Panzironi

Mediaset-Vivendi, i poteri delle Authority

di **Giovanna De Minico**

Un breve riassunto può fare chiarezza. Vivendi aveva concluso un accordo con Mediaset per acquistare la pay-tv Premium. L'obiettivo era creare una piattaforma europea di contenuti da veicolare con ogni mezzo e ricevibili da ogni device: dalla tv di casa agli smartphone per contrastare Netflix e Amazon. Poi Vivendi ha rifiutato di dare seguito all'impegno assunto, influenzando negativamente sul titolo Mediaset. Infine, ha rastrellato sul mercato proprio quelle azioni. L'esito finale è stato una scalata ostile, non concordata col socio di maggioranza, Fininvest.

Esposti i fatti, ora il diritto. Il punto di vista dello Stato. Con toni diversi ha dichiarato di astenersi dall'intervenire, una sorta di moral suasion, al più preludio di una legislazione protezionistica sul modello di quella francese: veto statale sulle operazioni di acquisizione delle imprese strategiche.

Una tale iniziativa sarebbe accettabile a un illecito comunitario. È ben vero che la Commissione Ue in altra occasione lo ha escluso, ma nulla ci assicura che lo faccia rispetto a una nostra legislazione anticompetitiva.

Il punto di vista della Consob. Avvia l'istruttoria per accertare se l'intera operazione francese non manipoli intenzionalmente l'andamento del mercato: si mortifica il valore del titolo Mediaset per poi acquistarlo sottocosto.

Se la Consob arrivasse a questa conclusione, potrebbe irrogare una sanzione amministrativa. La sua entità dovrebbe essere pari all'indebito arricchimento lucrato da Vivendi, con la maggioranza di un plus per aver alterato le regole del gioco.

Il punto di vista dell'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni. Ha aperto un'istruttoria per accertare la ricorrenza dell'articolo 43, comma 11, del Dlgs 177/2005. La norma vieta all'impresa che, anche tramite controllate o collegate, detiene il 40% del mercato delle Tlc di acquisire il 10% del mercato integrato delle comunicazioni. Sostituiamo ai soggetti astratti della norma i nostri attori: Vivendi, socio di riferimento della Telecom, detentore del 44% del mercato della telefonia fissa, non può fare quello che sta facendo da alcuni mesi, visto che Mediaset ha più del 13% del mercato dell'audiovisivo.

La disposizione nella sua parte sostanziale lascia pochi dubbi. Più problematico è il suo comma 5, che attribuisce all'Autorità il potere di inibire la prosecuzione e di ordinare la rimozione degli effetti.

Come interpretare l'espressione «inibire la prosecuzione»? Il punto focale è individuare i comportamenti che danno luogo a una «prosecuzione». Tale è certamente l'acquisto di ulteriori azioni. Ne segue che il perfezionamento della scalata Vivendi potrebbe essere vietato, a prescindere se si conformi o meno alla regola dell'offerta pubblica di acquisto. Ma non va dimenticato che il fine ultimo della norma è evitare la convergenza nelle mani dello stesso soggetto della proprietà o del controllo delle reti televisive con quelle di telefonia a difesa del pluralismo informativo. In tale prospettiva, la «prosecuzione» potrebbe anche intendersi come esercizio dei diritti connessi alle azioni già acquistate: ad esempio, chiedere l'indizione di un'assemblea e con opportuni accordi eleggere un nuovo cda. Andrebbe allora riconosciuto all'Autorità anche il potere di congelare le azioni acquisite da Vivendi.

Ci si può chiedere se all'Autorità sia consentito disporre queste misure, blocco delle azioni già comprate e inibizione all'acquisto di nuove, anche in via cautelare, cioè prima di un definitivo accertamento nel merito. E qui una certa cautela è d'obbligo, anche se un argomento forte a sostegno di lei viene dalla parte in cui la norma parla di «impedire il formarsi delle posizioni» di cui al comma 11. In diritto, il vero impedire si realizza in via d'urgenza.

Infine, l'Autorità potrebbe ordinare, in aggiunta alle prime, misure di ripristino della situazione competitiva: quale, una dismissione delle azioni.

Per concludere una domanda: il divieto all'articolo 43 è compatibile con una realtà tecnica che mescola mezzi antichi e nuovi e che diffonde contenuti tramite reti e piattaforme in origine destinate a servizi diversi?

Riteniamo comunque necessaria una ragionevole separazione tra i regolatori e fornitori di contenuti, seppur rivista nella sua misura, se vogliamo evitare che questo intreccio inaridisca o riduca la ricchezza delle idee, bene inalienabile della persona.

La sterilizzazione. L'applicazione ai soggetti diversi da banche e assicurazioni per incrementi di titoli e valori mobiliari

Precedenza a chi rafforza la produzione

Dubbia la possibilità di disapplicare la nuova ipotesi di sterilizzazione Ace per gli incrementi di titoli e valori mobiliari. La nuova previsione - applicabile ai soggetti diversi dalle banche e dalle imprese di assicurazione - comporta che già dal 2016 la variazione in aumento del capitale proprio non avrà effetto fino a concorrenza dell'incremento delle consistenze dei titoli e valori mobiliari diversi dalle partecipazioni rispetto a quelli risultanti dal bilancio relativo all'esercizio in corso al 31 dicembre 2010. La fattispecie va quindi ad aggiungersi alle variazioni in diminuzione del capitale proprio previste dalla norma primaria (riduzioni del patrimonio netto con attribuzione ai soci) e alle fattispecie antielusive disciplinate dall'articolo 10 del decreto attuativo del 14 marzo 2012 (conferimenti in denaro in favore del gruppo, conferimenti da determinati soggetti non residenti, acquisizioni infra-

gruppo di partecipazioni ed aziende, incremento dei crediti di finanziamento).

In prima battuta, l'obiettivo della sterilizzazione introdotta dalla legge di Bilancio - che ricambia un'analoga previsione esistente nella abrogata disciplina Dit - appare quello di evitare di agevolare l'immissione di risorse che vengono destinate ad investimenti finanziari anziché essere destinati a rafforzare l'apparato produttivo dell'impresa. In tal senso, la nuova fattispecie sembra rispondere ad obiettivi diversi rispetto ai meccanismi di neutralizzazione finora previsti dalle disposizioni antielusive Ace, finalizzati non tanto a limitare la fruibilità del beneficio in presenza di impieghi del capitale proprio ritenuti "non meritevoli", ma piuttosto ad evitare fenomeni moltiplicativi dell'agevolazione.

È quindi necessario inquadrare la nuova causa di sterilizzazione all'interno delle casistiche finora previste dalla

disciplina Ace, in quanto la collocazione tra le fattispecie antielusive previste dal decreto ministeriale del 2012 ovvero tra le ordinarie "variazioni in diminuzione" (attribuzione ai soci) potrebbe avere effetti diversi in termini di possibilità di disapplicazione. Infatti, la possibilità di superamento della previsione normativa - previa presentazione di interpello "probatorio" o autonomamente - sarebbe consentita solo nel caso in cui la stessa fosse riconducibile alle fattispecie antielusive; al contrario, se la nuova ipotesi di sterilizzazione fosse inquadrabile come norma "di sistema", la stessa non sarebbe derogabile. La soluzione non appare immediata. La circolare 76/E/1998, nel commentare l'analoga previsione presente nella Dit, l'aveva ricondotta nell'ambito delle fattispecie che davano luogo ad un disconoscimento della variazione in aumento del capitale investito "allo scopo di evitare che

la disciplina della Dit possa prestarsi a manovre elusive, moltiplicando a cascata gli effetti agevolativi" ovvero "creando effetti distortivi nell'attribuzione dell'agevolazione". In ambito Dit, quindi le finalità antielusive coesistevano con la finalità "di sistema". La collocazione della nuova fattispecie direttamente nell'ambito della norma primaria anziché tra le fattispecie antielusive del decreto ministeriale del 2012, unitamente alle diverse finalità perseguite dal legislatore con la sterilizzazione in commento (colpire gli impieghi di capitale "non meritevoli") rispetto alle cause antielusive (evitare moltiplicazioni del beneficio) dovrebbe portare a considerare la norma "di sistema" e quindi non derogabile. Tuttavia, stante l'assenza di indicazioni nella norma e nella relazione, sarebbe auspicabile un chiarimento da parte delle Entrate.

Il focus. Mercoledì 18 gennaio con Il Sole 24 Ore

Bilanci 2016 al test dei nuovi principi Oic

Debutta, con i bilanci 2016, i nuovi principi di contabilità (Oic). Si tratta di un evento importante per tutti coloro che devono redigere i bilanci e che hanno a che fare con la contabilità aziendale. La novità più importante - tra le tante esaminate nelle pagine della guida che sarà in edicola mercoledì 18 gennaio con il Sole 24 Ore e disponibile online per gli abbonati digitali - è rappresentata dal fatto che i bilanci devono rispettare regole diverse a seconda della dimensione d'impresa; con le micro-aziende che possono compilare soltanto gli schemi di bilancio con poche informazioni in calce allo stato patrimoniale evitando così la nota integrativa. Così come le medie imprese non devono presentare il rendiconto finanziario. Maggiore "severità", invece, sul fronte dei derivati e



mano più libera agli amministratori sull'utilizzo delle riserve. Il tutto nel contesto di un nuovo regime contabile improntato alla regola generale di bilanci che devono ovviamente essere veritieri ma senza obblighi di datti inutili e che però lascia ancora aperto il doppio binario tra regole civili e fiscali mancando ancora una norma di coordinamento.

Verso il 2 febbraio

Telefisco, online la registrazione



Canale sempre aperto per la registrazione online a Telefisco 2017 in programma il prossimo giovedì 2 febbraio. La registrazione consente di scegliere la sede del convegno (la partecipazione è gratuita) e di scaricare la dispensa digitale.

www.ilssole24ore.com/telefisco

Il programma

- LA ROTTAMAZIONE DELLE CARTELLE E LA SUPPRESSIONE DI EQUITALIA**
Luigi Lovecchio
- L'EFFETTO DELLA ROTTAMAZIONE SULLE LITI TRIBUTARIE E LE ALTRE NOVITÀ SUL CONTENZIOSO**
Antonio Iorio
- LE NOVITÀ SUI DEPOSITI IVA, L'IVA DI GRUPPO, LE NOTE DI VARIAZIONE E LE ALTRE NOVITÀ 2017**
Benedetto Santacroce
- LE COMUNICAZIONI DELLE FATTURE E DELLE LIQUIDAZIONI IVA**

- CU, 730, UNICO: IL CALENDARIO DEI VERSAMENTI E LE NOVITÀ DEI MODELLI 2017**
Gian Paolo Ranocchi
- LE DICHIARAZIONI INTEGRATIVE A FAVORE, IL RAVVIMENTO E LE INDAGINI FINANZIARIE**
Dario Deotto
- LA RIAPERTURA DELLA VOLUNTARY DISCLOSURE**
Marco Piazza
- BILANCIO 2016: LE NUOVE**

- NORME DEL CODICE CIVILE E L'ADEGUAMENTO DEI PRINCIPI CONTABILI NAZIONALI**
Franco Roscini Vitali
- L'IMPATTO FISCALE DELLE NUOVE REGOLE PER I BILANCI**
Luca Miele
- AGEVOLAZIONI PER LE IMPRESE: AMMORTAMENTI MAGGIORATI E INVESTIMENTI IN BENI INDUSTRIA 4.0**
Roberto Lugano
- LE ASSEGNAZIONI DEI BENI D'IMPRESA E LE TRASFORMAZIONI**

TRIBUNALE DI NAPOLI
ESECUZIONE IMM. FALLIMENTO
INIZIATIVA 90 S.R.L. N. 306/2014
IL DEBITO ALLA VENDITA DOTT. ARCANGELO SASSA IL 14.03.2017 PER 100% IN VALORE LA PIAZZETTA DEL LEONE A MERGELLINA N. 2 VENDE SENZA INCANTO LOTTO UNICO pieno proprietà dell'immobile costituito:
- da edificio industriale sito nel Comune di Salerno (SA) alla Via Generale Clark, 49, formato da un unico corpo di fabbrica che si sviluppa su due livelli, piano terra e primo composto da appartamento di 4 vani ed accessori, con annessa cinescopio area scoperta ricostituita.
PREZZO BASE DI RIFERIMENTO: € 1.012.247,47. OFFERTA MINIMALE: € 728.976,66. RILANCIO MINIMO: 10%. DOMANDE DI PARTECIPAZIONE IN BILLO DA DEPOSITARSI IN BUSTA CHIUSA CO LO STUDIO DEL DELEGATO ENTRO IL 18.03.2017 DALLE 11.00 ALLE 13.00. CON ACNT INTERESTATI alla procedura fallimentare per una somma complessiva pari al 15% del prezzo offerto di cui il 10% a titolo di cauzione ed il 5% a titolo di fondo spese. Delegato: Infe. Dott. A. Sessa tel. 0817612443 (3355314153), c/o Cancelleria del Tribunale di Napoli. Avviso di vendita e perizia su www.asteannunci.it (cod. A34193). Gli immobili sono visibili presso appuntamento con il custode Dott. ssa Monica Franceschi tel. 081 2505048

TRIBUNALE DI FORLÌ
SANTASOFIA (FC) - via Mascagni n. 6 - Lotto Unico: proprietà superficaria per 50 anni dal 14/05/2007 fabbricato uso sportivo con piscina natatoria, vasca idroterapica, locali spogliatoio e di servizio, vano per l'attività sportiva e riabilitativa con parcheggio ed area esterna. Affidata in gestione provvisoria per la stagione 2016-2017. Prezzo base Euro 478.500,00, aumento minimo Euro 10.000,00. Vendita senza incanto 9.3.2017 ore 12.30 aula pubbliche udienze Tribunale di Forlì p.zza Beccaria 1, G.E. Dott.ssa B. Vacca. Professionista Delegato e Custode Dott. Oreste Santi tel. 054331655. Siti internet www.asteannunci.it e www.asteavvisi.it. RGE N. 153/13

TRIBUNALE DI FORLÌ
Asta: 09 marzo 2017 ore 16.00
Fallimento n. 25/2015
Giudice Delegato:
Dott.ssa Barbara Vacca
Curatore:
Dott.ssa Margareth Rossi
LOTTO 02: Cosenatico (FC), Località Valverde di Cosenatico - Viale Vercellio Tiziano n. 23. Fabbricato ad uso albergo denominato "Hotel Tiziano", sviluppato sui 7 piani, con complessive 28 camere ciascuna con servizio igienico e balcone; oltre relativo arredamento alberghiero. Libero. Prezzo base d'asta: € 447.500,00. Rilancio minimo in caso di gara: € 5.000,00. Per informazioni: rivolgersi al Curatore Dott.ssa Margareth Rossi (tel. 0543/29039). L'Avviso di Vendita, la Perizia e l'Inventario dei beni mobili sul sito internet: www.asteannunci.it.

www.arteconomy24.it
SCOPRITE L'ARTE DI INVESTIRE IN ARTE.

RANGE ROVER SPORT

TESTATA SU STRADA, FUORISTRADA E FUORIPISTA.



ABOVE & BEYOND



Ad agosto 2016 Range Rover Sport ha affrontato Inferno, una delle piste da sci più difficili al mondo, portando a termine la più incredibile delle sue sfide e diventando il primo veicolo di serie a completare il pericoloso percorso di 14,9 km a Mürren, in Svizzera, raggiungendo un massimo di 155 km/h in un'adrenalinica discesa di 2.170 metri.

Ma le capacità di quest'auto non sono l'unica cosa straordinaria perché con Leasing All-In puoi avere Range Rover Sport 3.0 TDV6 SE a € 723,00* al mese. In più, inclusi nel canone, hai 3 anni o 100.000 km di garanzia e 3 anni di polizza RC Auto con Furto e Incendio.

Vieni a provarla in Concessionaria.

landrover.it/downhillchallenge
#DrivenChallenges

Scopri i privilegi riservati ai Soci del Land Rover Club su club.landrover.it

RANGE ROVER SPORT CON LEASING ALL-IN*

Anticipo € 23.739,00

Canone € 723,00 al mese

Durata 36 mesi o 90.000 km

TAN fisso 3,95%, TAEG 5,31%

3 anni di garanzia o 100.000 km

3 anni RC Auto

3 anni Furto e Incendio

Consumi Ciclo Combinato 6,9 l/100 km. Emissioni CO₂ 182 g/km.

Scopri le soluzioni d'acquisto personalizzate di LAND ROVER FINANCIAL SERVICES. Land Rover consiglia Castrol Edge Professional.

*Esempio: Range Rover Sport 3.0 TDV6 SE. Valore di fornitura: € 72.800,00 (IVA inclusa, escl. IPT). Anticipo: € 23.739,00. Durata: 36 mesi o 90.000 km di percorrenza. Canoni mensili: 35 da € 722,60. Valore di riscatto: € 30.576,00. TAN fisso: 3,95%; TAEG: 5,31%. Offerta valida per Persone Giuridiche e Privati senza Partita IVA. Premio polizza RC Auto: € 1.511,82 valido per la Provincia di Genova per la durata del finanziamento. Spese apertura pratica € 427,00 e Bolli € 16,00 inclusi nell'anticipo. Spese incasso € 4,27/canone. Spese invio estratto conto € 3,66/anno. Tutti gli importi sono comprensivi di IVA. Salvo approvazione LAND ROVER FINANCIAL SERVICES. Iniziativa valida fino al 31/03/2017.



Sport & Business

TUTTI I NUMERI DELLO SPORT
#KICKBOXING #MIXEDMARTIALARTS



IL MERCATO NEL 2020

1 miliardo

La stima sul giro d'affari per equipaggiamento e guanti

La star. L'irlandese
Conor McGregor



MAXI-GUADAGNI

40 milioni

È quanto ha percepito nel 2016 Conor McGregor

L'exploit dei nuovi sport da combattimento, fascino da gladiatori e «borse» da star system

La passione per kickboxing e mixed martial arts cresce in Italia aiutando il rilancio di marchi storici

Tiziana Pikler

Sport e spettacolo, è il mix che sta generando ricavi e audience sempre più interessanti. Sono i cosiddetti eventi "fast-growth" in grado di competere, in termini di business, con gli appuntamenti più tradizionali, soprattutto in discipline come gli sport da combattimento e le arti marziali.

Come la sesta edizione di The Night of Kick and Punch andata in scena al Teatro della Luna di Assago a Milano: un incontro di pugilato con il ritorno

zatrice dell'evento. «Per la prima volta la manifestazione si è svolta in un teatro, anche per questo abbiamo creato uno show che si sposasse con le arti marziali e gli sport da combattimento. I risultati ci hanno dato ragione: gli sponsor sono aumentati del 25-30% anche grazie alla differita di 90 minuti che andrà in onda nei prossimi giorni su Mediaset Premium», conferma Marianna Vasaturo.

Sull'onda di quanto sta avvenendo in altri paesi, anche in Italia i numeri di queste discipline sono in costante crescita. La Federazione italiana Kickboxing, Muay Thai, Savate e Shoot Boxe (Fikbms), disciplina sportiva associata al Coni dal 2015, conta circa 20 mila tesserati di cui il 26% sono donne. «Rappresentiamo solo la punta dell'iceberg di tutto il movimento sul territorio italiano - spiega il presidente Donato Milano -». Sfumata la possibilità dei Giochi di Roma 2024 che ci avrebbero avvicinato al mondo olimpico, ora lavoreremo per avere una sola famiglia di kickboxing che raggruppi sotto un unico cappello tutti i praticanti e ci prepareremo al meglio in vista delle Universiadi del 2019 a Salerno.

Riconosciuta come Dsa del Coni nel 1996, invece, la Federazione italiana Wushu Kung Fu (Fiwuk), conta oltre 7 mila tesserati, di cui un terzo donne. «Il nostro sport è tra i più praticati in Cina, per incrementare il numero degli iscritti in Italia abbiamo da poco sottoscritto una convenzione con la comunità cinese di Mantova per dare vita a delle asd federate a noi sottolinea il presidente Vincenzo Drago - Quest'anno parteciperemo alle universiadi di Taipei. Contiamo di portare almeno una decina di atleti».

A credere fortemente nel boom di queste discipline nel prossimo quadriennio olimpico è l'avvocato Michele Briamonte, managing partner dello studio Grande Stevens, nuovo socio della Sap Fighting Style di

NEL 2017

«Oktagon» triplica i galà nella Penisola

Oktagon fa tris. La manifestazione, nata nel 1996 per la suggestione di rispondere alla domanda su quale fosse la disciplina marziale più forte, nel 2017 triplica gli appuntamenti italiani: il primo galà si terrà infatti l'8 aprile al PalaAlpitour di Torino (dove, nella scorsa stagione, si sono registrate 14 mila presenze), il secondo a luglio a Roma in una location ancora da definire, il terzo a dicembre in una città tra Firenze, Bologna, Genova e Bari. A rivelarlo è Carlo Di Blasi, presidente di Fight e responsabile europeo del circuito americano Bellator, il diretto concorrente dell'Ufc.

«Le mixed martial arts sono discipline in crescita esponenziale perché hanno alle spalle dei numeri internazionali che la sorreggono: in America sono il quinto sport più popolare, in Cina addirittura il terzo», dice Di Blasi.

La peculiarità di Bellator, prodotto dalla multinazionale Viacom sulla rete televisiva Spike in America e in oltre 142 paesi - in Italia è presente in partnership con Oktagon - è quella di presentare combattimenti di kickboxing sul ring e di Mma nella gabbia. «Oktagon ha un brevetto per un ring che, in pochi minuti, si trasforma in una gabbia che cala dall'alto del palazzo dello sport in modo da offrire entrambe le competizioni», conclude Di Blasi.

Ti. P.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Druento, che ha affiancato Pio Sgarro, fondatore nel 1990 dell'azienda leader nella produzione made in Italy di abbigliamento tecnico e sportwear dedicato alle discipline da combattimento. «Al di là della passione - spiega Briamonte (che è anche istruttore di kickboxing e karate) - ho investito in Sap perché sono convinto che i prossimi quattro anni saranno decisivi. Due esperienze sono state importanti nella mia scelta: quella nel cda di IT Holding che mi ha permesso di scoprire l'enorme marginalità della moda e quella nel cda dell'università di Roma Foro Italico che mi ha permesso di comprendere come l'introduzione di una cultura appropriata negli sportive di uno studio scientifico nei singoli sport possa tramutare un movimento ludico in uno economicamente significativo». Briamonte ha analizzato a fondo il mondo delle arti marziali negli Stati Uniti. «Il soggetto target di queste discipline è rappresentato per il 70% da bambini tra i 3 e i 14 anni, divisi in 65% maschi e 35% femmine; una seconda fascia, tra i 15-25 anni, rappresenta il 10% legato al fitness; un altro 10% è la fascia tra i 26-49 anni, che sono i genitori della prima; infine, l'ultimo 10% è rappresentato dagli over 50 anni, persone con una forte capacità di spesa soprattutto se abbinata all'aspetto moda». Per questo motivo, aggiunge Briamonte, in passato anche nel cda della Juventus, «il nostro business sarà legato alla produzione e alla vendita di materiale tecnico e fashion ma non sottovaluteremo gli aspetti legati alla medicina e alla nutrizione. Abbiamo già dei distributori in Irlanda, Scozia, Grecia e UK, poi sarà la volta del continente americano». Nel progetto ci sono anche le palestre in franchising: Kick and Punch Porta Venezia di Angelo Valente e la palestra romana di Massimo Liberati, ex campione del mondo e icona della kickboxing italiana.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il sistema italiano



I NUMERI DELLA FIKBMS

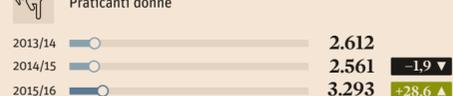
Federazione Italiana Kickboxing, Muay Thai e Shoot Boxe. Dati 2013-16



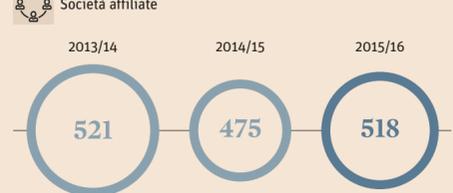
Praticanti uomini



Praticanti donne



Società affiliate



I NUMERI DELLA FIWUK

Federazione italiana Wushu Kung-fu. Dati 2015



Affari. A rilevare l'americana Ultimate Fighting Championship un gruppo di investitori guidati dalla Wme-Img

L'Ufc venduta nel 2016 per 4 miliardi

Emanuele Cuomo

Conor McGregor è la star delle arti marziali miste (Mma). L'irlandese, secondo Forbes, ha guadagnato 40 milioni di dollari nel 2016. McGregor combatte per l'Ufc (Ultimate Fighting Championship) Usa, una delle principali organizzazioni del settore. Per un singolo incontro è arrivato a percepire dai 7 ai 10 milioni. Il lottatore è campione di due categorie differenti: un primato storico che lo rende ancora più appetibile agli sponsor. Basti pensare che tre match in cui ha combattuto quest'anno sono stati seguiti in pay-per-view da quattro milioni di spettatori, lo stesso seguito che hanno avuto (complessivamente) altri 10 eventi Ufc a cui il lottatore non ha partecipato.

L'interesse per le arti marziali miste non si limita solo alle tv. Il 12 novembre 2015, al Madison

Square Garden di New York oltre 20 mila persone hanno assistito al successo di McGregor su Alvarez. Al botteghino si è registrato il record di incasso per il The Garden: 17,7 milioni di dollari.

Nel 2016 l'Ufc è stata rilevata da un gruppo di investitori guidati dalla Wme-Img per quattro miliardi di dollari: un vero affare per gli ex proprietari, i fratelli Fertitta. Nel 2001 Lorenzo e Frank acquistarono la società per due milioni di dollari. Nel mondo delle Mma hanno successo anche le donne. A dicembre il match Ufc tra Amanda Nunes e Ronda Rousey è stato seguito in pay-per-view da oltre un milione di spettatori (gli atleti intascano una percentuale sugli incassi delle piattaforme tv).

Il mercato delle arti marziali miste è in continua ascesa. Secondo una ricerca condotta da Technavio, nel 2020 il giro d'affari

delle attrezzature da combattimento (guanti, equipaggiamento tecnico, ecc.) arriverà a sfiorare il miliardo di dollari.

Il business delle Mma non è un'esclusiva Ufc. Infatti, gli eventi targati Bellator raggiungono milioni di spettatori in 140 nazioni diverse. L'organizzazione diretta da Scott Coker è controllata da Viacom, gruppo leader nel settore dell'intrattenimento. Dal gennaio del 2013 è possibile seguire le sfide organizzate dalla Bellator sui canali Spike.

Tra le altre discipline che fanno parte degli sport da combattimento, troviamo anche la kickboxing. Gli eventi più importanti vengono organizzati dalla Glory Sports International. Il presidente della società è Pierre Andurand, un hedge fund manager di fama mondiale. Gli incontri vengono trasmessi dalla

ESPN, che dal 2015 assicura copertura a manifestazioni seguite in pay-per-view anche da oltre 600 mila telespettatori. L'atleta di spicco è Rico Verhoeven. L'olandese arriva a guadagnare almeno 500 mila euro nei match più importanti.

Infine, in Thailandia è molto diffusa la disciplina del Muay Thai. L'atleta più famoso è il plurititolato Saenchai. I principali tornei si combattono all'interno dello stadio Lumpinee di Bangkok da 10 mila spettatori. La Shoot boxing ideata nel 1985 da Caesar Takeshi è molto praticata in Giappone, mentre la Savate è l'arte di combattimento ufficiale della Francia. Nel ranking mondiale, la prima posizione di ognuna delle otto categorie è occupata da atleti italiani e Federazione francese conta 43 mila tesserati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

26° convegno de L'esperto risponde
Giovedì 2 febbraio 2017



Telefisco 2017

Le novità fiscali per le imprese e i professionisti

Torna l'appuntamento per le imprese e i professionisti con Telefisco. Gli Esperti del Sole 24 ORE illustreranno le principali novità previste dalle manovre per il 2017.

Istituti di Credito, Ordini professionali e Organismi associativi locali possono essere partner del Sole 24 ORE e attivare nella propria città una sede di Telefisco.

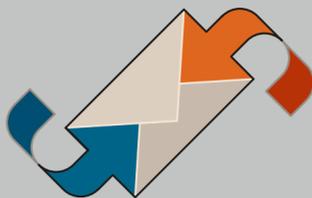
Per informazioni su modalità di attivazione e costi:

www.ilsole24ore.com/telefisco
02/34973204
telefisco@ilsole24ore.com

Il Sole 24 ORE

Lettera al risparmiatore

DISTRIBUZIONE ALIMENTARE IN BORSA
PROSPETTIVE E PROBLEMATICHE



INVESTIMENTI

5 milioni

I Capex stimati dal gruppo per l'esercizio in corso

ANALISI TECNICA

15,5 euro

Il supporto definito dai «graficisti»

Marr, dalle acquisizioni una spinta in più al business Focus sulla gestione-crediti

L'obiettivo è l'integrazione delle società DE.AL e Specia Alimentari A fine 2016 la società prevede il debito netto inferiore a 200 milioni

di **Vittorio Carlini**

Procedere nell'integrazione delle società acquisite. Cioè: la De.AL e anche la più recente Specia Alimentari. Inoltre: proseguire nel focus sulla gestione dei crediti commerciali. Sono tra le priorità del gruppo Marr a sostegno del business.

Un'attività che, nei primi nove mesi del 2016, ha visto i ricavi salire a 1.204,5 milioni rispetto ai 1.152,7 milioni realizzati nello stesso periodo del 2015. L'utile netto, dal canto suo, si è assestato a 50 milioni (erano stati 48,9 milioni un anno prima).

Al di là dei numeri relativi ad un singolo arco di tempo, il risparmiatore è però interessato a comprendere quale l'andamento dell'azienda sul medio lungo periodo. Così l'analisi deve spostarsi sulla serie storica dei dati di conto economico.

Ebbene: sul fronte dei ricavi Marr nel 2007 si era assestata a quota 1,065 miliardi; a fine del 2015 il fatturato, invece, è stato di 1,481 miliardi. Un aumento complessivo di circa 416 milioni che si è via via concretizzato ogni anno. La dinamica al rialzo, a ben vedere, è replicata sul fronte della redditività. L'Ebitda è passato da 69,7 milioni (2007) ai 105,7 milioni dello scorso esercizio. Il trend, rispetto alla marginalità, ha comportato l'incremento dell'Ebitda margin (rapporto tra Mol e ricavi) dal 6,54% al 7,08%. Infine l'utile netto: nel 2007 i profitti erano stati 29,5 milioni; l'ultimo esercizio ha fatto segnare un risultato netto di 58,1 milioni.

In numeri insomma testimoniano la capacità dell'azienda, nonostante il contesto problematico, di crescere nel corso dei diversi esercizi. Un aumento di dimensioni, e marginalità, raggiunto anche grazie ad operazioni straordinarie. Certo: la crescita interna ha giocato il ruolo primario. Tuttavia Marr, nel corso degli anni, ha concretizzato varie acquisizioni. Un'attività di M&A focalizzata sull'Italia. Il gruppo, analogamente ad altre realtà in differenti settori domestici, da un lato ha sfruttato la frammentarietà del suo comparto. E dall'altro, essendo stato in grado di navigare attraverso la crisi, è riuscito a «trasformare» proprio la difficile congiuntura in un'ulteriore leva per attrarre a sé le società che lo interessavano. Così non stupisce che, tra le diverse attuali priorità, una sia per l'appunto quella di integrare l'abruzzese DE.AL, acquisita per 36 milioni lo scorso esercizio. E con lei la Specia Alimentari (ultimissimo shopping) che opera nella ristorazione commerciale non strutturata.

Ciò detto il risparmiatore, rispetto alle operazioni indicate, esprime un dubbio. Vale a dire: pur riconoscendo la positiva dinamica dei conti aziendali sottolinea il classico rischio di esecuzione insito nell'attività di M&A. La quale può, ad esempio, diluire la marginalità dell'acquirente.

Marr rigetta il timore. In primis, è l'indicazione, lo shopping è sempre effettuato su target che, con riferimento alla redditività e

complementarietà del business, consentono il loro efficace inserimento. Un'analisi a priori della società da acquisirsi la quale, di fatto, limita a monte il rischio d'esecuzione. Certo, ammette il gruppo, l'integrazione richiede comunque del tempo. Tuttavia, in media, nell'arco di 12 mesi l'obiettivo viene raggiunto. Peraltro, conclude la società, la riprova di questa indicazione è il track record di Marr stessa: l'incremento nel tempo della redditività dimostra, sempre secondo il gruppo, la capacità di crescere anche con l'M&A senza impattare la marginalità.

Già, l'M&A. L'attività, seppure attualmente c'è nessuna novità, rimane strategica. In particolare per migliorare l'articolazione geografica del gruppo o ampliarne l'offerta di prodotti. In quali segmenti operativi? I potenziali target operano soprattutto nello «Street market». Cioè: il business legato alla fascia di clientela che va dai singoli ristoranti e bar agli alberghi fino alle pizzerie e villaggi turistici. Meno rilevante, sotto l'aspetto delle acquisizioni, è invece il comparto del «National account». Vale a dire: da una parte le catene di hotel e ristoranti; e, dall'altra la ristorazione collettiva (mense aziendali, scuole e ospedali).

SCENARIO

Nei primi nove mesi dello scorso anno ricavi e redditività in aumento. In calo il settore legato alla Pa che però è più che controbilanciato da quello dei singoli ristoratori

Ma non c'è solamente la priorità d'integrare le nuove realtà. Altro focus è rappresentato dal proseguire nel pressing sulla gestione dei crediti. Quelli commerciali netti, nei primi nove mesi del 2015, erano 444,7 milioni. Al 30/9/2016 si sono attestati a quota 448,6 milioni. Di fatto, nonostante l'incremento dei ricavi, sono rimasti invariati. Una dinamica positiva che, peraltro, trova riscontro nei giorni medi d'incasso. Questi sono scesi, passando da 104 al 30 settembre 2015 ai 100 giorni della fine dei primi nove mesi del 2016. Un po' diversa, invece, la dinamica delle rimanenze. Qui c'è l'incremento: erano, sempre al 30 settembre scorso, 120,4 milioni contro i 112,3 milioni di un anno prima. La salita tuttavia, spiega Marr, è dovuta in primis alla voluta centralizzazione dei magazzini che, inevitabilmente, implica maggiori scorte. Oltre a ciò poi, indica la società, c'è l'impatto del livello di rimanenze dei prodotti ittici. I quali, per loro natura, dipendono dall'andamento non prevenibile delle campagne di pesca. Di conseguenza, rispetto a questo tema, Marr esprime assoluta tranquillità. In generale, poi, il capitale commerciale circolante netto, in percentuale rispetto al fatturato, è diminuito. Il che è una dinamica positiva.

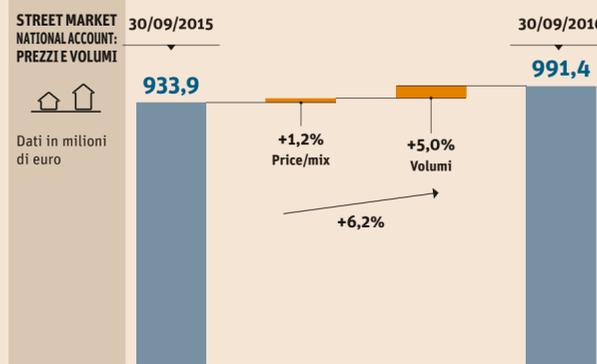
Fin qui alcune considerazioni sulle strategie aziendali. Quale però l'andamento concreto delle singole aree di business? Nei primi nove mesi del 2016, ultimo dato disponibile, lo «Street market» è cresciuto del 9,3%. Il trend è previsto proseguire sull'intero esercizio in conseguenza a diversi fattori. Tra questi l'offerta di servizi aggiuntivi che permettono, tra le altre cose, di vendere più prodotti, spesso già lavorati, al singolo ristoratore. Il loro prezzo, è vero, potrà essere maggiore di quello della concorrenza. E tuttavia, è l'indicazione della società, viene accettato dal cliente. Il quale, da un lato, è agevolato nella realizzazione del proprio menu; e, dall'altro, riduce comunque i costi di lavorazione. Tanto che, dice sempre Marr, non sfruttare solo la leva del prezzo ma, oltre alla qualità, puntare sui servizi a valore aggiunto è una strategia efficace.

Quell'efficacia che, a ben vedere, la società ricerca anche nella gestione, e ampliamento della gamma, dei prodotti. Un esempio? Il cosiddetto «fresco». Marr, su questo fronte, punta tra le altre cose sui prodotti ittici che, va ricordato, sono finora soprattutto surgelati. Ebbene: il gruppo va realizzando accordi con gli operatori della filiera: dai pescherecci ai mercati ittici. Il tutto per aumentare le vendite nel settore. Al che, però, il risparmiatore sottolinea: il business in questione è guidato soprattutto dalla domanda la quale, spesso, è volatile. Il che è un problema. Vero! Tuttavia Marr sottolinea in primis l'articolazione della sua presenza sul territorio. E poi, il database costruito in anni di attività che hanno fidelizzato i clienti. Un mix di fattori, è l'indicazione, che permette da un lato di comprendere le esigenze della clientela stessa; e, dall'altro, di soddisfarne le richieste in tempi rapidi.

Insomma, tutto facile come bere un bicchiere d'acqua? La realtà è più complessa. Nei primi nove mesi del 2016 il «National account» è calato. La dinamica indica la contrazione del 4,1% rispetto al 2015. Anno in cui, a sua volta, il segmento era già diminuito. Il trend, seppure più che controbilanciato dal rialzo dello «Street market», induce un dubbio nel risparmiatore. Marr da parte sua rigetta il timore. L'andamento, è l'indicazione per il 2016, si è sviluppato soprattutto nella prima metà dell'esercizio. Allo stato attuale, afferma sempre il gruppo, le attività legate alla PA si stanno via via assestando. Quelle delle catene di ristoranti e alberghi, invece, sono in rimonta. A fronte di un simile contesto l'obiettivo di Marr è di vedere ritornare a crescere il «National account» nel suo complesso nel 2017.

Già, l'anno in corso. Quali, invece, le stime riguardo al 2016 che si è appena concluso? Su questo fronte Marr prevede che i Ricavi dell'Ebitda saranno in rialzo rispetto al 2015. L'utile netto, al netto delle poste straordinarie, dovrebbe invece essere in linea. Il debito netto, infine, dovrebbe assestarsi al di sotto dei 200 milioni (vedere domanda a fianco).

I numeri del gruppo Marr



Domande & risposte

Quali le indicazioni dell'analisi tecnica sul titolo Marr?

Fase laterale per il titolo Marr che da due anni si muove in un range senza una direzione ben precisa. La base di questa «fascia» laterale si posiziona intorno ai 15,5 euro. Ogni volta che l'azione è scesa intorno a questo livello sono scattate delle ricoperture che hanno rilanciato l'andamento del titolo. Negli ultimi giorni i prezzi si muovono intorno ai 17 euro e sono quindi distanti dalla base del supporto. Da quasi un anno a questa parte l'azione ha comunque realizzato dei massimi discendenti e questo potrebbe preludere a nuove debolezze. Per avere una prova di forza è necessario che i prezzi si portino sopra i 18 euro.

(di **Andrea Gennai**)

Come si sviluppa la dinamica degli investimenti da parte dell'azienda?

Nel 2016 gli investimenti per le acquisizioni sono stati di oltre 40 milioni. In aggiunta a questo esborso la previsione è che Marr dovrebbe iscriverne in bilancio Capex di manutenzione per circa 3 milioni. Altrettanti sono stati spesi per il rinnovo delle filiali. Riguardo, invece, all'esercizio in corso le stime, senza contabilizzare ovviamente eventuali operazioni di acquisizione, indicano Capex di manutenzione intorno a 2,5 milioni. Cifra simile a quella per le attività straordinarie. Il Capital expenditure complessivo, insomma, dovrebbe aggirarsi sui 5 milioni.

Quale l'andamento dell'indebitamento finanziario netto?

Alla fine dello scorso settembre il debito netto si è assestato a 170,6 milioni in calo rispetto ai 201,8 milioni di metà 2016. Ma in crescita se confrontato con il dato di un anno prima che aveva visto la Posizione finanziaria netta in rosso per 151,8 milioni. È ovvio che, sull'andamento della voce contabile, da un lato ha influito negativamente l'attività di M&A. E, dall'altro, ha giovato la gestione del capitale circolante netto. Ciò detto Marr prevede che, a fine 2016, il debito netto dovrebbe assestarsi sotto la soglia dei 200 milioni. Nel 2017, poi, l'indicatore è previsto in ulteriore diminuzione.

Quanto vale la voce «accantonamenti e svalutazioni» del gruppo?

Secondo quanto indicato dalla società la voce «accantonamenti e svalutazioni» al 30 settembre 2016 è costituita per 8,708 milioni (8,44 milioni al 30 settembre 2015) dagli accantonamenti al fondo svalutazione crediti. Include inoltre l'accantonamento a fondo rischi e oneri futuri per 950.000 euro, di cui 500.000 relativi agli oneri per la riorganizzazione della attività di DE.AL.

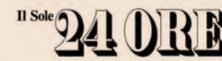
Il Sole 24 ORE.com

Sono disponibili sul sito www.ilssole24ore.com la serie storica degli articoli e i link ai dati economici. Per le vostre domande inviare l'email all'indirizzo: vittorio.carlini@ilssole24ore.com

www.ilssole24ore.com



www.bs.ilssole24ore.com



INNOVAZIONE E DIGITAL TRANSFORMATION

BARI, DAL 10 FEBBRAIO 2017 - 1ª EDIZIONE
MASTER DI SPECIALIZZAZIONE - 9 WEEKEND NON CONSECUTIVI

PROGRAMMA

IL MASTER È STRUTTURATO IN 3 MODULI ACQUISTABILI SEPARATAMENTE:

- 1° Modulo - Digital strategy e innovazione
- 2° Modulo - Digital strategy e impatto sul business
- 3° Modulo - Digital Technologies e soluzioni per la Digital Transformation

In collaborazione con:



Partner tecnico:

COORDINAMENTO SCIENTIFICO

Anna Matteo
Gruppo 24 ORE

Claudio Garavelli
Politecnico di Bari

FACULTY

Vito Albino
Politecnico di Bari

Fabio Annunziato
BBPlanet

Fabrizio Bencini
KON

Massimo Biagi
Infocert

Tommaso Di Nola
Politecnico di Bari

Eugenio Di Sciascio
Politecnico di Bari

Michele Gorgoglione
Politecnico di Bari

Gianvito Lanzolla
CASS Business School

Giuseppe Mayer
Grey United

Antonio Messeni Petruzzelli
Politecnico di Bari

Antonello Maraglino
Consultant

Cosimo Palmisano
Ecce Customer

Roberto Rosti
Next24 - Gruppo 24 ORE

Michele Ruta
Politecnico di Bari

Gianni Sebastiano
ExpriVia

Luca Solari
EY MED

Programma e Scheda d'iscrizione www.bs.ilssole24ore.com

Seguici su

Servizio Clienti
Tel. 02 30300602 - Fax 02 30223414
info@formazione.ilssole24ore.com



Il Sole 24 ORE Business School ed Eventi
Milano - Via Monte Rosa, 91
Milano - Via Tortona, 56 - Mudec Academy
Roma - piazza dell'Indipendenza, 23 b/c
ORGANIZZAZIONE CON SISTEMA DI QUALITÀ CERTIFICATO ISO 9001:2008

I NUMERI DELLA SETTIMANA

WALL STREET
-0,2% Arretra il Dow Jones dopo l'euforia che ha seguito l'elezione di Trump

IL CAMBIO EURO-DOLLARO
1,062 Dopo i massimi di dicembre si allenta la tensione sulla divisa Usa

Grandi Opere. Il direttore corporate e finanziario non esclude nuovo shopping e l'espansione internazionale verso il Canada e l'Australia

Salini-Impregilo: negli Usa il 30% dei ricavi

Ferrari: «Nel 2015 in America solo l'1% del fatturato, dopo l'acquisizione di Lane ancora spazio per crescere»

Marco Valsania
NEW YORK

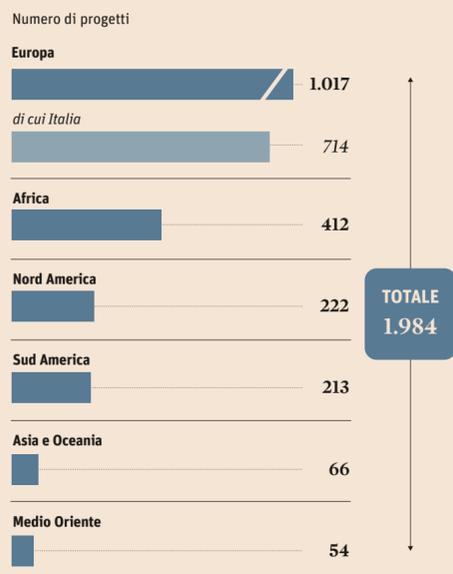
Una "pipeline" di 140 progetti, decine già con offerte in gara, altre in preparazione. Salini-Impregilo negli Usa ha creato un ventaglio di opportunità sempre più focalizzate sui grandi appalti, da autostrade a ponti, da sistemi di tunnel a metropolitane. Che potrebbero ancora aumentare e con esso gli investimenti che è disposta a compiere - se la presidenza Trump incoraggerà come promesso il rilancio delle infrastrutture. Sono possibili nuove acquisizioni dopo quella strategica del gruppo di costruzioni Lane l'anno scorso. E l'uso della testa di ponte americana per nuove espansioni internazionali, verso il Canada come alla volta dell'Australia. Non basta: il gruppo potrebbe considerare ulteriori scelte che portino alla valorizzazione del gruppo nell'area degli Usa. Dove uno degli aspetti più attraenti è che le società concorrenti della Lane hanno molti di Borsa doppi rispetto a quelli tipici nel Vecchio Continente.

La crescita è attesa anzitutto in uno dei tre segmenti di attività, quello dei Large projects, i grandi progetti. Gli altri sono piccoli progetti e "plant and paving", calcestruzzo e pavimentazioni stradali. Qui Salini è reduce da un'altra acquisizione dopo Lane - già il principale costruttore americano di autostrade - avendo rilevato la Asphalt Roads and Material di Virginia Beach. Nuovi takeover non vengono esclusi in particolare nel calcestruzzo e costruzioni, dove il settore appare ancora molto frammentato tra aziende locali. Takeover che Ferrari definisce di "complemente", di reputazione e clienti.

L'integrazione di Lane, che ha 40 impianti e operazioni in venti Stati e sede centrale in Connecticut, è stata un pilastro cruciale per la svolta americana e una lezione per il futuro. Con 5 mila dipendenti negli Usa, Salini si è impegnata a rafforzare management, know how e forza finanziaria della controllata. «Abbiamo investito nella struttura esistente, nel management e nelle gare, cominciate nel 2016 - spiega Ferrari - E i risultati li stiamo vedendo: gli Stati dove siamo in lizza per appalti che saranno assegnati quest'anno vanno dalla Virginia al Texas, dalla North Carolina alla Florida. I segmenti comprendono sia strade che grandi progetti, metropolitane, sistemi di tunnel». Scommesse che si inseriscono su una solida reputazione: i lavori più rappresentativi realizzati negli ultimi anni da Lane vanno da un tratto di 1,4 miglia di nuove corsie autostradali in Virginia per un valore di 1,5 miliardi a una quarta pista dell'aeroporto di Dulles per 190 milioni. Quelli che aveva già in corso sono una ferrovia leggera in Maryland, la Purple Line, e piste all'aeroporto dedicato al trasporto merci di Fort Worth in Texas. Salini, tra l'altro, può adesso consentire a Lane di alzare il tiro garantendo la totale copertura assicurativa di vasti progetti, essen-

ziale per operare nel Paese, grazie ad accordi con grandi compagnie da Zurich a Berkshire. Sul fronte tecnico, porta in dote l'esperienza internazionale accumulata da decenni in lavori del calibro di tunnel e trattamento delle acque. Con puntate significative negli stessi Usa: i progetti già in fase di realizzazione includono sistemi di trattamento delle acque a Cleveland in Ohio per risanare il lago Erie, l'Anacostia River Tunnel per gestire rischi di inondazioni e inquinamento nei pressi di Washington, il ponte Gerald Desmond a Long Beach in California. In passato ha partecipato alla costruzione della metropolitana di New York. Accanto alle nuove gare di appalto già partite, che oggi sono anzitutto a livello dei singoli stati, l'avvento di un governo che voglia stimolare la spesa e l'impegno federale in infrastrutture può solo far sognare un ulteriore ampliamento degli orizzonti di crescita. All'America mancava tuttora ad esempio l'alta velocità, anche sulle due coste. «Le dimensioni dei progetti ipotizzati da Trump sono colossali - aggiunge Ferrari - Basterebbe anche una piccola fetta per superare i nostri obiettivi».

La presenza Salini-Impregilo nel mondo



© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il progetto. I prodotti Banca5 nella rete Itb

Intesa, carte e conti saranno in vendita in 20 mila tabaccherie

Marco Ferrando

Non di sole sigarette e francobolli vivono da tempo le tabaccherie, che hanno spalancato le porte a pagamenti elettronici, ricariche, piccole pratiche fiscali. Non di sole (costose) filiali vivono ormai le banche, sempre più multicanali ma attente a non perdere quel rapporto di prossimità con la clientela. Questi due mondi, entrambi in profonda evoluzione, stanno per incontrarsi in un matrimonio di interessi che a breve vedrà i prodotti marchiati Banca5 entrare nei 20 mila punti vendita affiliati a Itb, labanca dei tabaccai. Dietro al progetto, che giovedì verrà lanciato a Roma, c'è Intesa Sanpaolo, che a dicembre ha rilevato il controllo di Itb, di cui già deteneva il 10% e nominato il nuovo board: presieduto da Mario Boselli, già al vertice di Setefi (appena ceduta) vi figurano altri il capo della Banca del Territorio, Stefano Barrese, mentre al momento non compare Francesco Marrara (l'assenza del fondatore di Itb, è temporanea e legata a motivi personali, e da parte della nuova proprietà c'è la volontà al suo rientro di integrarlo nella cartadiad). Fondato nel 2008, Itb oggi è la prima banca online in Italia, capace di generare un utile netto di 85 milioni nel 2015 (su 38 milioni di ricavi) grazie a un'incidenza pari al 95% della componente commissionale per lo più generata dai servizi di pagamento e incasso - multe, bollettini, ricariche, ticketing, voucher Inps - effettuati attraverso una piattaforma informatica sviluppata e posseduta da Itb. Nei piani di Intesa c'è la volontà di potenziare questo versante; intanto la nuova capogruppo porrà ai tabaccai di riservare parte della superficie commerciale al-

l'offerta di propri prodotti bancari. Come? Secondo quanto risulta a *Il Sole*, sul modello delle "smartbox" - il piano è insediare all'interno dei punti vendita spazi espositivi con alcuni prodotti bancari light: carte di pagamento, piccoli prestiti personali, conti, polizze auto e capofamiglia, versioni semplificate e pronte per l'uso dei prodotti del gruppo offerti in filiale. Per i tabaccai, l'occasione di allargare l'offerta e i ricavi, tra l'affitto degli spazi e la ricarica degli espositori (come avviene oggi per le sigarette). Per la BdT di Intesa, la possibilità di offrirsi a 25 milioni di potenziali clienti e allargare la rete di 22 mila punti vendita (che si aggirano ora alle 3.500 filiali e i 7 mila bancomat). Certo, in tabaccheria non si potranno fare investimenti, ma prodotti più semplici, di instant banking come i bonifici; il cliente inoltre potrà acquistare il cofanetto a cui è interessato, si registrerà attraverso la piattaforma di Itb e per l'attivazione conterà la filiale digitale di Intesa. Non a caso, i prodotti saranno a marchio Banca5, uno dei progetti di sviluppo della Banca del Territorio che nel piano d'impresa 2014-17 puntava a raddoppiare l'estrazione di valore dai 5 milioni di clienti con cui Intesa aveva una relazione poco sviluppata: un conto, una carta, al massimo una polizza. Nel 2013 mediamente questi clienti generavano ricavi per 70 euro a testa, oggi siamo a 120 e l'obiettivo è di appropiare a 140 in 12 mesi. Lo sbarco nelle tabaccherie, da primavera e svilupperà per tutto il 2017, consentirà di ampliare la base clienti, in fasce di popolazione, ad esempio giovani e immigrati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

INTERVISTA Nerio Alessandri Amministratore delegato

Technogym punta sul fitness americano

La quota ceduta dal fondo Arle è andata a investitori istituzionali americani

Le azioni in Borsa hanno guadagnato il 50% dalla quotazione di inizio maggio 2016 e neanche il disimpegno del secondo azionista della società ha turbato l'andamento del titolo a Piazza Affari. Si tratta di Technogym, che per il 2017 punta sul mercato statunitense. D'altra parte, sembra proprio che siano americani i fondi d'investimento che hanno acquistato delle posizioni nel capitale della società, in occasione della cessione da parte del fondo di private equity internazionale Arle Capital Partners di 22,5 milioni di azioni ordinarie, pari all'11,25% del capitale. «In settimana è uscito dal nostro azionario il fondo Arle, ricevendo una richiesta di 3 volte l'offerta. Le azioni sono state cedute in breve e in modo semplice e il titolo ha reagito in modo positivo. Questo, secondo le banche che ci hanno seguito è un buon esempio di continuità» commenta Nerio Alessandri, fondatore e ad di Technogym, ag-

giungendo: «Ad acquire azioni Technogym sono stati i più grandi fondi istituzionali americani, perché siamo molto attraenti per il mercato statunitense. Ed è lì che puntiamo a crescere anche per quest'anno». Il Nord America, secondo i dati dei nove mesi del 2016, pesa per il 28,9% dei ricavi

«Nei primi nove mesi siamo cresciuti a doppia cifra e per il 2016 siamo in linea con le stime»

del gruppo, per un valore di 41,9 milioni di euro. Ma in generale il fatturato della società è internazionale, infatti solo il 10% viene realizzato in Italia e ben il 40% fuori dall'Europa. «Siamo presenti in 100 Paesi e abbiamo oltre il 90% dei ricavi realizzati a livello internazionale» spiega Alessandri, che poi sottolinea: «Negli Sta-

ti Uniti intendiamo continuare sulla strada già tracciata finora. Per usare una metafora, siamo come nell'automotive come la Bmw e la Mercedes. Il mercato, anche nel nostro settore, negli Stati Uniti è molto standardizzato nelle fasi iniziali. Poi si passa alla fase della differenziazione e Technogym rappresenta questa possibilità per i consumatori, perché copre il mercato premium. Google e Facebook, Cisco, Goldman Sachs o l'Università di Stanford, ad esempio, hanno scelto Technogym. Non siamo alla Casa Bianca ma speriamo di entrarci a breve visto che Technogym è già fornitore di Trump, in tutti i Trump Hotels». E proprio l'hospitality è il primo mercato della società negli Usa, al secondo posto vengono le corporate. «Il terzo mercato che vogliamo sviluppare sono gli high end club, come Life Time Fitness, catena numero uno in America, che è già fra i nostri principali clienti» racconta Alessandri.



Il fondatore. Nerio Alessandri

Gli Stati Uniti non saranno l'unica direttrice di crescita per Technogym: «Puntiamo sul digitale e in questo contesto si inserisce l'acquisizione di Exerp, l'azienda digitale danese specializzata in software gestionali per il fitness. E puntiamo sul segmento home: abbiamo visto negli ultimi sei mesi un'impennata forte nella percezione del marchio, soprattutto nelle nuove generazioni, che guardano anche al design. Questo vuol dire creare macchinari che siano anche oggetti di arredamento e possano stare nella stanza principale della casa. Le mega cities, poi, sono il nuovo fenomeno e i condomini si stanno attrezzando sempre di più con Technogym center. Questo ci permette di essere inclusi nel segmento di beni di lusso» sottolinea Alessandri.

Qual è il riflesso delle strategie aziendali sul bilancio? «A cambi costanti nel terzo trimestre dello scorso anno abbiamo registrato

una crescita a doppia cifra con un +11%. Per l'intero esercizio siamo in linea con quanto stimato in fase di IPO» si limita a rispondere Alessandri, che esclude al momento nuove acquisizioni sul tavolo anche se monitoriamo sempre il mercato». Il ceo di technogym, inoltre, esclude altri cambiamenti nell'assetto del capitale per quel che riguarda la partecipazione del 60% detenuta dalla sua famiglia: «Non abbiamo neanche pensato a cambiare la nostra quota nel capitale. Anche se poi il vero controllo di una società è dato dalla leadership. Siamo andati in Borsa per managerializzare l'azienda. Quello che stiamo facendo adesso è essere focalizzati nella nostra crescita».

Prossimi passi? «Il nostro primo concept store in realizzazione a Milano, che sarà una Technogym experience e sarà inaugurato in occasione del prossimo salone del mobile». E poi le trattative per le Olimpiadi di Tokyo 2020. Intanto in settimana Alessandri parteciperà per l'ottava volta al forum di Davos, che quest'anno avrà l'healthcare fra i quattro temi principali».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Brexit. Il negoziatore Ue risponde al Guardian

Barnier: nessun favore alle banche britanniche

Beda Romano

BRUXELLES. Dal nostro corrispondente

In attesa che la Gran Bretagna notifici ufficialmente il suo desiderio di uscire dall'Ue, facendo scattare difficili trattative con i Ventisette, si precisano le esigenze degli uni e degli altri in una partita politico-diplomatica dagli esiti incerti. Ieri il capo negoziatore europeo, l'ex commissario Michel Barnier, ha sottolineato che nell'accordo Bruxelles vorrà chiedere «vigilanza particolare» per le istituzioni finanziarie britanniche che avranno attività economiche in Europa. La presa di posizione dell'uomo politico è giunta in risposta a un articolo del quotidiano The Guardian. Quest'ultimo, riferendo i contenuti di un dibattito parlamentare a porte chiuse, aveva spiegato che la Commissione europea era alla ricerca di un accordo speciale con Londra per garantire l'accesso delle società finanziarie europee alla city. In un tweet, Barnier ha precisato il contrario: «L'Unione avrà bisogno di vigilanza particolare sui rischi per la stabilità finanziaria, non di un accordo speciale per l'accesso alla city».

In buona sostanza, l'ex commissario agli affari finanziari della Commissione Barroso è dell'avviso che Bruxelles vorrà avere particolari garanzie nel vigilare sulle imprese finanziarie britanniche che vorranno lavorare sul continente. Tenuto conto del ruolo finanziario della city sul piano globale ed europeo e dell'importanza delle banche in-

glesie, il capo negoziatore vuole strappare regole chiare e precise. Su questo fronte, vale la regola della reciprocità.

Nel rispondere all'articolo di The Guardian, l'uomo politico francese ha dato una precisazione importante su come intende affrontare le questioni finanziarie nelle trattative tra Bruxelles e Londra. Il peso della city e delle istituzioni finanziarie inglesi indurrà probabilmente il capo negoziatore ad avere posizioni intrasigenti sui temi bancari mentre Londra tenterà di strappare un qualche accesso delle sue società al mercato unico. Nelle trattative le questioni finanziarie rischiano di essere particolarmente delicate. Secondo alcuni diplomatici, la Francia sta dando battaglia per rafforzare la piazza parigina e attirare eventuali istituzioni comunitarie oggi a Londra. Addirittura, c'è chi teme - probabilmente a torto - che lo stesso Barnier possa non essere imparziale in questa partita.

Questa settimana, Joseph Muscat, il premier di Malta, che dal 1° gennaio è presidente di turno dell'Ue, ha assicurato che i Ventisette hanno posizioni simili nell'affrontare il Regno Unito: «Non nell'interesse di nessuno di distruggere l'economia britannica». Muscat ha poi sottolineato che in un eventuale periodo transitorio, le istituzioni comunitarie - in primo luogo, la Corte europea di Giustizia - dovranno continuare ad avere il loro ruolo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Paradossi. Italiaonline e la cigs con liquidità per 120 milioni e utili a 35 milioni

Sawiris e il «regalo» della cassa integrazione

Fabio Pavese

Quando viene siglato un accordo che manda in cassa integrazione a zero ore 300 lavoratori - di fatto un dipendente su sei - impone la cassa integrazione a 4 giorni al mese ad altri 420 dipendenti ci si aspetta di trovarsi ad avere a che fare con un'azienda prossima alla fine. Con conti malmessi, perdite, debiti che si fa fatica a ripagare. Nulla di tutto ciò riguarda Italiaonline, la web company controllata dal magnate egiziano Naguib Sawiris, nata dalla fusione con la vecchia Seat Pagine Gialle e le attività sul web (da Libero a Virgilio e non solo) del Faraone

come ormai è soprannominato nelle cronache. L'accordo tra la nuova Italiaonline (quotata in Borsa) e le organizzazioni sindacali e con il benedetto del ministero dello Sviluppo economico è stato siglato a metà dicembre del 2015 e appare quasi un "regalo" se si guarda allo stato di salute della società posseduta al 59% da una holding lussemburghese della famiglia Sawiris. C'è forse un problema di debiti in casa Italiaonline? Affatto. La società ha una posizione finanziaria netta positiva per 11 milioni: zero debiti con cassa liquida per 120 milioni. Unasalute di ferro

a livello patrimoniale considerando che le attività generano anche flussi di cassa abbondanti ben 48 milioni di euro, 34 milioni in più sui 12 mesi precedenti. C'è un problema di redditività allora? Anche qui non si capisce quanto quella cassa integrazione fosse necessaria. Su ricavi nei primi nove mesi del 2016 per 295 milioni, il margine operativo lordo è a quota 55 milioni, in crescita sostenuta sul 2015, e che vale quasi il 19% del fatturato. Averne di aziende a marginalità industriale così elevata. Ovviamente Italiaonline fa anche buoni utili. A settembre del 2016 i profitti



Il magnate. Naguib Sawiris

netti sono stati di 35 milioni. Tagliare il costo del lavoro non appare certo una priorità indispensabile a superare una crisi che non c'è. Già il costo del lavoro? Pesa così tanto da inficiare la futura redditività dell'azienda del Faraone egiziano? Non sembrerebbe dato che vale il 26% del fatturato dell'azienda. È alto per un'azienda manifatturiera ma non è alto per un'azienda di servizi come la web company che è Italiaonline. Ma tant'è quella messa in cassa integrazione migliorerà ulteriormente la marginalità di Italiaonline dato che la manovra vale un risparmio di 27 milioni, pari a un taglio secco del 27% del costo del lavoro. Saranno contenuti il mercato finanziario e gli azionisti. Ogni taglio di costi che innalza la redditività è una manna per la

Borsa. Un po' meno per chi si trova estromesso dall'azienda e per le casse dello Stato che come è noto, via Inps, pagano parte dei costi della cassa integrazione. Certo l'azienda può motivare con il fatto che quell'accordo è un'eredità della vecchia Seat e che la nuova Italiaonline vuole spingere nel passaggio dalla carta al digitale e necessaria di figure professionali nuove, tanto che l'accordo prevede l'assunzione di 100 nativi digitali. Ma tutto questo non ha nemmeno da lontano il sapore della crisi aziendale da giustificare un provvedimento di tale portata. Sawiris sarà anche egiziano ma le sue carte sul mercato italiano, le sue leggi, le sue consuetudini e i suoi ammortizzatori sociali le sa giocare molto bene.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il Sole 24 ORE

DIRETTORE RESPONSABILE
Roberto Napolitano
VICEDIRETTORI:
Eduardo De Biasi (VICARIO), Alberto Orioli,
Salvatore Padula, Alessandro Plateroti
CAPOREDATTORE CENTRALE:
Guido Palmieri (responsabile superdesk)
CAPO DELLA REDAZIONE ROMANA: Giorgio Santilli
UFFICIO CENTRALE-SUPERDESK:
Daniele Bellasio (responsabile web), Luca Benecchi,
Fabio Carducci (vice Roma), Giuseppe Chiellino,
Franca Deponi, Federico Momoli,
Alberto Trevisoli (vice superdesk)
Segretario di redazione: Marco Mariani
INFORMAZIONE NORMATIVA E LUNEDI: Mauro Meazza
SUPERVISIONE E COORDINAMENTO AREA FINANZA:
Christian Martino
SUPERVISIONE E COORDINAMENTO AREA IMPRESA:
Lello Naso
UFFICIO GRAFICO CENTRALE: Adriano Attus
(creative director) e Francesco Narracci (art director)
RESPONSABILI DI SETTORE: Luca De Biase,
Jean Marie Del Bo, Attilio Geroni,
Laura La Posta, Armando Massaranti,
Francesca Padula, Christian Rocca,
Fernanda Roggero, Stefano Salis, Giovanni Uggeri
SOCIAL MEDIA EDITOR: Michela Finizio, Marco Lo Conte
(coordiatore), Vito Lops e Francesca Milano

GRUPPO 24 ORE

PROPRIETARIO ED EDITORE: Il Sole 24 Ore S.p.A.
PRESIDENTE: Giorgio Fossa
VICE PRESIDENTE: Carlo Robiglio
AMMINISTRATORE DELEGATO: Franco Moschetti

L'Italia e il club di francesi e tedeschi

EUROPA & GOVERNANCE

di Alberto Quadrio Curzio

Continua da pagina 1

L'Italia è fuori dalla porta di servizio in un ruolo che si è anche "conquistato" non chiedendo, come la Spagna (che è invece è già nell'anticamera del Club), l'intervento del Fondo Europeo Esm nel 2012 e 2013.

Una variabile politica: incertezza

Nella Eurozona le elezioni di Francia e Germania, per quanto di esito incerto come ogni consultazione, porteranno ad un presidente della Repubblica (favorito François Fillon, già primo ministro dal 2007 al 2012) e a un cancelliere (certamente Angela Merkel, in carica dal 2005) che hanno una lunga esperienza di Governo e che metteranno quell'asse franco-tedesco su cui l'Eurozona si regge, anche in termini di Pil pari al 50%. In Italia tutto è incerto e questo, ad unanime valutazione degli analisti italiani che esteri, pesa assai sulle prospettive economiche declinate anche dall'ultima agenzia di rating (la Dbrs canadese) che ci ha scalato da un "Aow" a un "BBB" per l'incertezza della politica per riforme, per la vulnerabilità del sistema bancario, per i bassi livelli di crescita e produttività. L'esito del referendum e il processo fortemente conflittuale che ha portato allo stesso, hanno segnato uno spartiacque tra un periodo di ripresa sia pure lenta e un periodo che, pur in presenza di una legge di bilancio espansiva, renderà complessa la sua attuazione. In particolare, la necessità di avere un consenso parlamentare adeguato creerà difficoltà sul controllo dei conti pubblici, tra l'altro gravati anche da salvataggi bancari.

Una variabile economica: produttività

Scegliamo questa grandezza economica perché è pressoché unanime la valutazione questo è "il" principale divario della nostra economia rispetto a quella dell'euro club (ed a molte altre). Ci riferiremo principalmente a un rapporto di Prometeia che rivisita varie delle migliori analisi. Si rileva quindi che dal 2000 al 2007 la produttività per ora lavorata è cresciuta in Italia dello 0,3% contro il 13,1% in Germania e il 20,5% in Francia e che, durante gli anni della crisi, da noi è cresciuta del 3,7% contro il 6,1% dei tedeschi e il 4,7% dei francesi. Al di là delle cause storiche che hanno portato a questo divario, che ormai si trascina da quasi vent'anni, due aspetti paiono assodati: quello della dimensione di impresa; quello settoriale. L'Italia ha troppe microimprese ed è inefficiente soprattutto in alcuni servizi.

La struttura dimensionale delle imprese rivela infatti che per le medie (tra 50 e 250 occupati) e le grandi imprese (più di 250 occupati) la nostra produttività è più alta di quella francese e tedesca. La differenza è che la quota cumulata di occupati in questa fascia dimensionale è in Italia del 34% a fronte del 53% della Francia e del 59% della Germania mentre noi abbiamo il 45,2% nelle microimprese (tra 1 e 9 addetti) a fronte del 29% in Francia e del 19% in Germania. Questa composizione abbassa la produttività media del sistema Italia.

La struttura settoriale rivela che le microimprese si concentrano in Italia in determinati settori. Nella manifattura sono il 25% (a fronte del 45% di tutta l'economia) che è una quota tuttavia più alta di quella francese (15%) e tedesca (7%). Nelle costruzioni e nei servizi di mercato (esclusi finanza e immobiliare) è 30 punti percentuali sopra la quota della Germania e 20 sopra quella della Francia.

Le due divaricazioni spiegano anche perché dal 2009 al 2014 la nostra manifattura ha avuto una forte ripresa della produttività oraria e cioè superiore al 18% a fronte di un 15% di quella francese e del 20% di quella tedesca. Anche il settore finanziario e quello delle costruzioni hanno avuto una ripresa della produttività per ora lavorata pur di minore entità. Al contrario, quella dei servizi è calata del 2% mentre in Germania e Francia è salita del 5%.

L'Italia e l'euro-club

Il Pil del nostro Paese pesa su quello dell'Eurozona del 15% circa, quello della Francia del 20% circa e quello della Germania quasi del 30%. Per entrare nel club franco-tedesco sarebbero utili alcuni punti di Pil ma anche un primo ministro che duri in carica cinque anni con una maggioranza politica. Altrimenti l'Italia non risalirà la china per entrare nel club. Ed allora potrà solo lamentarsi.

Lettere

Le risposte ai lettori di Gianfranco Fabi

Quando Ciampi puntò a «una parità equa, sostenibile e duratura»

Caro Fabi, tra gli anniversari di questo 2017 sono stati ricordati anche i primi quindici anni della moneta unica europea, soprattutto per indicare che i prezzi hanno continuato ad aumentare anche a causa del tasso di conversione accettato dall'Italia per il passaggio dalla lira all'euro. Non voglio entrare nel merito delle statistiche, anche perché non ho visto paragoni con i quindici o trenta anni precedenti l'euro. Mi chiedo perché nel vertice europeo che ha deciso la parità tra le valute l'Italia non ha puntato i piedi ottenendo un cambio più favorevole. Forse perché si pensava che era più importante partecipare che rischiare di restare fuori dalla porta dopo i sacrifici che erano stati compiuti per rispettare, almeno in parte, i parametri richiesti?

Antonio Merella

Gentile Mirella, quando nel 1998 arrivò a compimento il cammino iniziato con il Trattato di Maastricht del 1992 la fissazione dei tassi di cambio delle monete nazionali nella nuova moneta unica europea non fu, in pratica, oggetto di alcun negoziato. Si era infatti stabilito che l'euro avrebbe preso il posto con un tasso di cambio di 166,63 lire per un euro, l'unità di conto virtuale istituita nel marzo del 1979 nell'ambito del Sistema monetario europeo. L'ecu aveva un valore determinato da un paniere di tutte le valute comunitarie ponderate in relazione all'importanza relativa di tutte le economie nazionali in termini di



Domenico Rosa

prodotto interno lordo e di commercio intercomunitario. In ecu peraltro, erano già denominati strumenti finanziari emessi sia da operatori pubblici, come la Banca europea degli investimenti, sia dalle banche private.

Di trattativa si può parlare per i Paesi che dopo il 1999 hanno richiesto e ottenuto di partecipare all'euro. La procedura per determinare i tassi di conversione irrevocabili delle monete di Grecia, Slovenia, Cipro, Malta, Slovacchia, Estonia, Lettonia e Lituania passò attraverso l'Ecofin, il Consiglio dei ministri economico-finanziari, sei mesi prima dell'introduzione del Sistema monetario unico.

Per tornare al rapporto lira-euro è necessario allora guardare non al 1998, ma a due anni prima, al 1996 quando il Governo italiano chiese il rientro della nostra

moneta nel Sistema monetario europeo (Sme) da cui era uscita per la crisi valutaria del 1992. Lo Sme aveva l'obiettivo di un progressivo allineamento delle valute con la garanzia di cambi relativamente fissi in modo da rendere dapprima più agevoli gli scambi intra-comunitari, riducendo notevolmente il rischio di cambio, spianando successivamente la strada all'adozione della moneta unica.

Ebbene il 24 novembre 1996 la delegazione italiana guidata dall'allora ministro del Tesoro, Carlo Azeglio Ciampi, con Mario Draghi, allora direttore generale del Tesoro, e per la Banca d'Italia, Antonio Fazio e Pier Luigi Ciocca, portò la richiesta di rientrare nello Sme con un tasso di cambio attorno alle mille lire per un marco. I tedeschi puntavano ad un quota inferiore alle 950 lire anche sui mercati

Il cambio era attorno a quota 985. Puntiamo, disse Ciampi, a «una parità equa, sostenibile e duratura» e illustrò con passione gli sforzi fatti dal Paese per ridurre il deficit e l'inflazione. L'accordo venne raggiunto dopo otto ore di discussione a quota 990, quota che è poi diventata la base del rapporto lira-euro. Era realisticamente il massimo che l'Italia avrebbe potuto ottenere.

g.fabi@ilsol24ore.com

Le scadenze elettorali in Europa

Il 2017 ci riserverà una dopo l'altra le elezioni in Francia, Olanda, Germania, e forse anche Italia. In questa situazione, l'Europa rimane paralizzata in attesa degli eventi. Ma è mai possibile che i "cervelloni" che hanno propugnato l'Unione europea non abbiano pensato che solo un'elezione contemporanea in tutti i Paesi può effettivamente dare impulso all'azione europea affrontata dalle contingenze dei singoli Paesi? Potrebbe essere questa una soluzione alla permanente paralisi dell'azione politica europea?

Francesco Franca Milano

Il male del Sud Italia

Il male del Sud Italia è uno solo: la criminalità. Lo Stato intervienga severamente e rapidamente, proprio come fa un esercito in guerra, senza tripli giudizi, senza pastoie burocratiche, senza ricerca di prove che non arrivano mai a nulla, ma sulla base di ragionevoli sospetti; si isolino del tutto non solo i mafiosi, ma anche l'insieme di familiari, parenti, amici collusi con i capo-banda. Tutto il resto sono chiacchiere.

Roberto Salmaso

VERSO IL SINODO DEL 2018

I giovani, la Chiesa e i segni dei tempi I ragazzi, che raccolgono l'invito del Papa, accendono un nuovo futuro

di Bruno Forte

Continua da pagina 1

Le ragioni di questa centralità sono così esplicitate nella lettera: i giovani nutrono sogni e progetti cui spesso gli adulti hanno rinunciato. Essi, come Abramo, sanno correre il rischio di partire verso una terra nuova sulla parola di una promessa: "Qual è per noi oggi questa terra nuova, se non una società più giusta e fraterna che voi desiderate profondamente e che volete costruire fino alle periferie del mondo?". Ricordando il dialogo avuto con oltre un milione e mezzo di giovani provenienti da ogni parte del pianeta alla Giornata Mondiale della Gioventù di Cracovia lo scorso luglio, Francesco ha sottolineato il "sì" entusiasta gridato dai giovani in risposta alla sua domanda: «A Cracovia, in apertura dell'ultima Giornata Mondiale della Gioventù, vi ho chiesto più volte: "Le cose si possono cambiare?". E voi avete gridato insieme un fragoroso "Sì". Quel grido nasce dal vostro cuore giovane che non sopporta l'ingiustizia e non può piegarsi alla cultura dello scarto, né cedere alla globalizzazione dell'indifferenza. Ascoltate quel grido che sale dal vostro intimo». Tanti giovani, certo, vivono situazioni di fragilità, di sfruttamento e di esclusione inaccettabili, "sottoposti al ricatto della violenza e costretti a fuggire dal loro paese natale. Il loro grido sale a Dio, come quello di Israele schiavo dell'oppressione del Faraone". I giovani, tuttavia, hanno davanti a sé la vi-

ta come un libro aperto su cui scrivere e possono ascoltare - se lo vogliono - la voce di chi amandoli li guarda e li chiama: "Anche a voi Gesù rivolge il suo sguardo e vi invita ad andare presso di lui. Carissimi giovani, avete incontrato questo sguardo? Avete udito questa voce? Avete sentito quest'impulso a mettervi in cammino? Sono sicuro che, sebbene il frastuono e lo stordimento sembrano regnare nel mondo, questa chiamata continua a risuonare nel vostro animo per aprirlo alla gioia piena. Ciò sarà possibile nella misura in cui, anche attraverso l'accompagnamento di guide esperte, saprete intraprendere un itinerario di discernimento per scoprire il progetto di Dio sulla vostra vita".

Partendo da questi presupposti, che rivelano la fiducia del Pastore verso le nuove generazioni, Papa Francesco ha voluto dedicare la prossima Assemblea del Sinodo dei Vescovi, da tenersi nel 2018, al tema «I giovani, la fede e il discernimento vocazionale». Nel documento preparatorio reso pubblico lo stesso 13 gennaio e inviato a tutte le Conferenze Episcopali del mondo, questa scelta è così presentata: «La Chiesa ha deciso di interrogarsi su come accompagnare i giovani a riconoscere e accogliere la chiamata all'amore e alla vita in pienezza, e anche di chiedere ai giovani stessi di aiutarla a identificare le modalità oggi più efficaci per annunciare la Buona Notizia. Attraverso i giovani, la Chiesa potrà percepire la voce del Signore che risuona anche oggi. Come un tempo Samuele (cfr. 1Sam 3,1-2) e Geremia (cfr. Ger 1,4-10), ci sono giovani che sanno

scorgere quei segni del nostro tempo che lo Spirito addita. Ascoltando le loro aspirazioni possiamo intravedere il mondo di domani che viene incontro e lo vede che la Chiesa è chiamata a percorrere". Molto significativa è proprio la reciprocità che sin dall'inizio del cammino il Papa ha voluto stabilire con i giovani: essi non saranno solo l'oggetto della riflessione, volta ad approfondire le vie per trasmettere loro il dono della fede e aiutarli nel discernimento della propria risposta alla chiamata personale rivolta dal Signore a ciascuno, ma dovranno essere protagonisti e interlocutori significativi, capaci di aiutare i pastori e la Chiesa tutta a meglio riconoscere e interpretare i segni dei tempi e a corrispondervi con fede e amore. Non si tratta di avere una visione idealizzata dei giovani: il testo del Documento preparatorio parte anzi da una descrizione molto realistica e precisa della loro situazione nell'odierno "villaggio globale". La "società liquida" in cui ormai dappertutto essi vivono non offre loro appigli scontati, sicurezze facili o strade aperte e sicure. Ciò provoca in non pochi di loro la reazione della rinuncia o del disaffetto, specie nei cosiddetti "Net", i giovani che non sono impegnati nell'educazione, nel lavoro o nelle varie forme di tirocinio (not engaged in education, employment and training). A questi giovani, non meno che a tutti gli altri, il documento voluto da Papa Francesco propone la gioia, quella pienezza di vita e di amore che il Signore desidera per ognuno di loro, e lo fa non solo nella chiara consapevolezza della complessità delle

situazioni di partenza, ma anche nella convinzione che più che mai oggi l'annuncio della buona notizia di Gesù ha il sapore di una sfida, di una sveglia e di un punto necessario per aprirsi a nuovi stili di vita e nuove forme di impegno. L'appello coinvolge tutta la comunità ecclesiale e la società civile: a nessuno è lecito chiudere gli occhi o tirarsi indietro rispetto alla sfida educativa e al sostegno e all'accompagnamento da offrire a chi incarna il futuro di tutti. Proprio così il Sinodo che si avvia interessa non solo la Chiesa, ma l'intera famiglia umana. Ed è in questo senso che il questionario allegato al documento-indirizzatorio anzitutto all'interno del popolo di Dio - si rivolge a tutti coloro che vorranno prestarvi attenzione, accettando di cooperare a una riflessione e a un cammino corale per amore dei nostri giovani e insieme con loro. Un successivo questionario online chiederà l'apporto diretto di tutti i giovani che lo vorranno, da qualunque parte della terra e da qualunque esperienza di vita invieranno il loro contributo di idee. Nel villaggio globale la Chiesa si mette così al servizio della globalizzazione dell'attenzione sui giovani e del loro possibile, auspicabile e certamente fecondo protagonismo. Come gli esploratori mandati nella Terra Promessa (cf. Num 13), i giovani che raccolgono l'invito potranno aprire vie nuove per tutti, accendendo il desiderio di un nuovo futuro, da costruire insieme, senza ignorare o nascondere le difficoltà dell'impresa.

Bruno Forte è arcivescovo di Chieti-Vasto

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Alla vigilia della conferenza sul Medio Oriente. Inaugurata la nuova ambasciata della Palestina presso la Santa Sede

Abu Mazen in visita da Francesco

di Carlo Marroni

Riportare in vita il processo di pace grazie alla ripresa di «negoziati diretti» tra le parti per giungere alla fine della violenza che causa inaccettabili sofferenze alle popolazioni civili e ad una soluzione giusta e duratura». Alla vigilia della conferenza di Parigi sul Medio Oriente - dove non parteciperà Israele, nettamente contraria all'iniziativa di Hollande - il Papa ha incontrato a Roma il presidente palestinese Mahmoud Abbas (Abu Mazen), che ha inaugurato la nuova ambasciata presso la Santa Sede, passo conseguente all'accordo tra due Stati del 2015. Il Vaticano afferma che dall'incontro è

emersa la speranza di ripresa di negoziato diretto e che «con il sostegno della comunità internazionale, si intraprendano misure che favoriscano la reciproca fiducia e contribuiscano a creare un clima che permetta di prendere decisioni coraggiose in favore della pace».

Abbashaincontratoancheilsegretario di Stato, Pietro Parolin, con Paul Gallagher, segretario per i Rapporti con gli Stati, mentre alla cerimonia di inaugurazione dell'ambasciata, appena fuori le mura leonine, ha partecipato il Sostituto, monsignor Angelo Becciu. «Il Vaticano ha riconosciuto completamente la Palestina come Stato indipendente, spero che altri Stati prendano esempio dalla Santa Sede», ha detto Abbas.



L'incontro. Abu Mazen e Papa Francesco

A margine dell'inaugurazione è stata commentata la proposta del presidente eletto americano di trasferire l'ambasciata Usa in Israele da Tel Aviv a Gerusalemme: «È una violazione delle leggi internazionali e una violazione delle risoluzioni Onu, ma ci auguriamo che ciò che Trump ha detto in campagna elettorale sarà diverso da quello che farà quando entrerà alla Casa Bianca», ha affermato l'ambasciatore in Italia, Mai Alkaila. L'accordo tra Santa Sede e Palestina - incardinato nella prospettiva della Two State Solution - aveva provocato il "rinnescimento" di Israele, che aveva sospeso le riunioni periodiche con la Santa Sede per il negoziato fiscale sul Cenacolo. Ora il clima è tornato più sereno e nei prossimi giorni le due delegazioni (quella vaticana guidata da monsignor Antoine Camilleri) torneranno a incontrarsi nuovamente in Israele.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Alla luce del Sole

di Luigi Zingales



Gli abusi degli altri e gli errori italiani

Continua da pagina 1

Se non bastasse, il primo modo di difendere le imprese italiane è superiore al secondo anche da un punto di vista strategico. L'Italia non ha la forza politica di Cina, Stati Uniti, e Germania. Quindi non può vincere le dispute internazionali con la forza. Lo può fare solo con il supporto delle norme internazionali e della ragione. Da qui l'importanza che l'Italia applichi queste norme in modo rigoroso nel nostro Paese. In caso contrario non avrebbe alcuna legittimità per chiedere una loro applicazione a livello internazionale.

Perché allora i nostri governi sembrano sempre adottare la strategia perdente? Innanzitutto, perché è una strategia con un immediato ritorno d'immagine. È facile ergersi a parole a difesa dell'italianità delle imprese, più difficile difendere le ragioni delle imprese italiane nel segreto di una commissione europea o nei colloqui bilaterali riservati con i principali esponenti politici degli altri Paesi.

Temo che il secondo motivo sia perché la nostra burocrazia e i nostri governi non hanno le risorse umane e le capacità tecniche per elaborare delle tesi e sostenerle con le appropriate motivazioni a livello europeo e mondiale. Non siamo riusciti neppure a opporci a livello europeo a un'accelerazione dell'introduzione della regola del bail in (inizialmente programmata per il 2018) quando sapevamo i danni che questa nuova regola avrebbe prodotto sul nostro debole sistema bancario. Come possiamo sperare che i nostri governi contestino con successo a Francia e Germania i loro abusi?

Ma c'è un altro motivo per cui i governi italiani tendono ad adottare la strategia perdente per difendere gli interessi nazionali. Anche se non beneficia la nostra economia nel suo complesso, la difesa ad personam (o ad azienda) produce grandi benefici immediati a qualche imprenditore nostrano. La difesa dell'italianità di Alitalia fatta da Berlusconi e dai "patrioti" non ha beneficiato nel lungo periodo la nostra compagnia di bandiera, ma ha permesso a Carlo Toto di uscire brillantemente dal suo investimento in AirOne. Lo stesso vale per la difesa di Mediaset: non è nell'interesse dell'Italia, ma solo della famiglia Berlusconi.

Insomma un misto di incapacità e miopia politica ci impedisce una difesa dei nostri diritti economici in Italia e nel mondo, condannandoci ad un patriottismo straccione che finisce per danneggiare il nostro Paese. E poi ci stupiamo se gli Italiani stanno diventando anti-Europa? Con questa classe politica in Europa non riusciamo a sopravvivere. O dimostriamo di cambiare o finiamo per uscire dall'Europa per disperazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTE A MILANO La mostra di Escher prolungata fino al 29 gennaio



Milano, a Palazzo Reale, la mostra di Escher prosegue fino al 29 gennaio (in foto, Manoscritti riflettenti). Dopo il successo dei mesi scorsi (246.103 visitatori con una media di 1.236 al giorno in 199 giorni di apertura), gli appassionati hanno una settimana per ammirare i capolavori del genio olandese, raccolti nella rassegna promossa dal Comune di Milano e prodotta e organizzata da Palazzo Reale di Milano, Arthemisia Groupe e 24 ORE Cultura - Gruppo 24 ORE, in collaborazione con la Escher Foundation.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PROPRIETARIO ED EDITORE: Il Sole 24 ORE S.p.A.
SEDE LEGALE - DIREZIONE E REDAZIONE:
Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - Tel. 02.30221 - Fax 02.43510862
AMMINISTRAZIONE: Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano
REDAZIONE DI ROMA: piazza dell'Indipendenza 28/b - 00185 - Tel. 06.30221
Fax 06.3022.6390 - e-mail: lettere@ilsol24ore.com
PUBBLICITÀ: Il Sole 24 ORE S.p.A. - SYSTEM
DIREZIONE E AMMINISTRAZIONE: Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano
Tel. 02.30221 - Fax 02.3022.14 - e-mail: segreteria@ilsol24ore.com

Copyright Il Sole 24 ORE S.p.A.
Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo quotidiano può essere riprodotta con mezzi grafici o meccanici quali la fotocopione e la registrazione.
Il responsabile del trattamento dei dati raccolti in banche dati su informazioni e di direttore responsabile è a cui, presso il Servizio Clienti, presso Progetto Lavoro, via Lario, 16 - 20159 Milano, telefono (02) 06.3022.2888, fax (02) 06.3022.2519, si può rivolgere per i diritti previsti dall'art. 7, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 196/03.
Manoscritti e fotografie, anche se non pubblicati, non si restituiscono.

MODALITÀ DI ABBONAMENTO AL QUOTIDIANO: prezzo di copertina in Italia €1,50 dal martedì al venerdì, €2 per le edizioni di sabato e domenica e lunedì.
Abbonamento Italia 359 numeri del quotidiano in versione cartacea e digitale: €400,00 comprensivo di contributo spese di consegna (postale o in edicola).
L'abbonamento italiano comprende il magazine "L'Intelligenza in LifeStyle" e "How to spend". Per l'abbonamento Europa, rivolgersi al Servizio Abbonamenti (tel. 02.30.300.600 oppure servizio.abbonamenti@ilsol24ore.com). Per il resto del Mondo è disponibile solo l'abbonamento al quotidiano in versione digitale. Per sottoscrivere l'abbonamento sufficiente inoltrare la richiesta via EMAIL all'indirizzo servizio.abbonamenti@ilsol24ore.com oppure via FAX al n. 02.3022.2888, oppure per POST all'Indirizzo: Il Sole 24 ORE S.p.A. - Servizio Abbonamenti - Casella Postale 10592 - 20110 Milano, indicando: NOME, COGNOME, AZIENDA / VIA, NUMERO CIVICO /

CAP, LOCALITÀ, TELEFONO E FAX/EMAIL. Altre offerte di abbonamento sono disponibili su Internet all'indirizzo www.ilsol24ore.com/offerte. Non inviare denaro. I nuovi abbonati riceveranno un apposito bollettino postale già intestato per seguire il pagamento. La sottoscrizione dell'abbonamento dà diritto a ricevere offerte di prodotti e servizi del Gruppo Il Sole 24 ORE S.p.A. Può rinunciare a tale diritto rivolgendosi al Database Marketing di Il Sole 24 ORE. Informativa ex D.Lgs. n. 196/03 - Il Sole 24 ORE S.p.A. Titolare del trattamento tratta i dati personali liberamente conferiti per fornire i servizi indicati. Per i diritti di cui all'art. 7 del D.Lgs. n. 196/03 e per le condizioni di responsabilità del trattamento rivolgersi al Database Marketing, via Carlo Pisacane - 20016 Pero (MI). I dati potranno essere trattati da incaricati preposti agli abbonamenti, al marketing, all'amministrazione e potranno essere comunicati alle società del Gruppo per le medesime finalità della raccolta e a società esterne per

la spedizione del quotidiano e per l'invio di materiale promozionale.
SERVIZIO ABBONAMENTI: Tel. 02.30.300.600 (con operatore da lunedì a venerdì 8:30-18:00) - Fax 02.3022.2885 - Email: servizio.abbonamenti@ilsol24ore.com
SERVIZIO ARRETRATI PER I NON ABBONATI: (non disponibili le edizioni cartacee più vecchie di 24 mesi dalla data odierna): inoltrare richiesta via email all'indirizzo servizio.arretrati@ilsol24ore.com oppure contattare telefonicamente il numero 02.30.300.600 allegando la fotocopia della ricevuta di versamento sul c.p. 51927 intestato a Il Sole 24 ORE S.p.A. oppure via fax al numero 02.3022.2885. Il costo di una copia arretrata è pari al doppio del prezzo di copertina del giorno richiesto. Non verranno rimborsate le scansioni relative ad edizioni più vecchie di 24 mesi dalla data odierna.

STAMPATORI: Il Sole 24 ORE S.p.A. - via Busto Arsizio 36, 20151 Milano e via Tiburtina Valeria Km 68,700, Caselli 07801 (AQ) - Ediz. 20005, P.A. 8ª strada, 29 zona industriale, 95100 (CT) - Stampa quotidiana S.r.l. via Galileo Galilei 120/A, località Fontane, 40059 Medicina (BO) - Stampa quotidiana S.r.l. Zona Industriale Preda Piccola, strada 47 n. 4 - 07100 Sassari (SS) - B.E.A. Printing, Rue de Bosquet 16, Zona Ind. 1400 Nivelles (Belgio).
DISTRIBUZIONE ITALIA: m-dis Distribuzione Media S.p.A. via Cazzaniga 1 - 20132 Milano, Tel. 02.282811
Certificato Aut. n. 7879 del 19-02-2015
Registrazione Tribunale di Milano n. 522 del 28-11-1965
La tiratura del Sole 24 Ore di oggi 15 Gennaio 2017 è stata di 155.042 copie

Scenari globali

AL VIA IL WORLD ECONOMIC FORUM



Xi Jinping, il presidente della Repubblica popolare cinese intende cavalcare il debutto al forum di Davos per illustrare al mondo la sua idea di governance

I dibattiti. Sul tavolo le questioni legate alla ripresa dell'occupazione e le scelte a favore della classe media e per arginare il populismo

Davos riporta al centro la globalizzazione

Economisti e uomini di Stato si confrontano sui temi della crescita ma Trump sbatte la porta al Wef

di Vittorio Da Rold

Cosa ne sarà dei trattati della Wto sul libero scambio o dell'accordo sul clima di Parigi dopo la vittoria di Donald Trump, dopo la Brexit e dopo il no al referendum in Italia? Proprio il World Economic Forum di Davos che ha contribuito negli anni passati a diffondere il verbo della globalizzazione ed è stato attaccato nel corso della recente campagna elettorale dai seguaci di Trump come il summit degli ideologi della delocalizzazione, dei confini aperti ai migranti e del conseguente impoverimento della classe media occidentale - deve riformulare il messaggio e cercare una mediazione tra élite e masse sempre più attratte dalle sirene populiste.

Non a caso nel corso dei lavori del Wef (dal 17 al 20 gennaio) si parlerà di argomenti un tempo tabù quali: se la concentrazione della ricchezza avvenuta negli ultimi decenni possa mettere in pericolo il dominio del capitalismo nella versione

tra la Cina, campione della globalizzazione, e la nuova amministrazione americana, portabandiera del ritorno al protezionismo e all'isolazionismo, ma molti parlerà di scenari globali. Per ribadire la posizione di Pechino il presidente cinese Xi Jinping ha deciso di partecipare al summit annuale. È la prima volta che un presidente cinese va a Davos dove aprirà i lavori della sessione inaugurale, la più importante. La visita avviene nel momento in cui Pechino intende sottolineare il suo ruolo e la sua posizione nello scenario internazionale, tanto più che si profilano criticità nelle relazioni con l'amministrazione Usa del presidente Trump che si insedierà alla Casa Bianca il 20 gennaio, ultimo giorno del meeting tra le nevi svizzere.

Davos si trasformerà nel palco globale dei due futuri duellanti, e dalle prime schermaglie - seppur a distanza visto che Trump non manderà polemicamente nessuna delegazione Usa al Wef considerato il centro di potere contro cui ha vinto le elezioni - tra i rappresentanti di Pechino e Washington, si capirà che aria tirerà nel mondo nei prossimi quattro anni in materia di commercio, dazi, finanza e sfere di influenza militari. E gli altri? Russi ed europei saranno spettatori molto attenti ed interessati. Tra i presenti spiccano il primo ministro britannico, Theresa May alle prese con Brexit, il vice presidente uscente degli Stati Uniti, Joe Biden con il segretario di Stato, anche lui in uscita John Kerry, il presidente ucraino Petro Poroshenko. Assente Mario Draghi.

Trump non rischia l'isolamento in Europa che quest'anno andrà al voto in Olanda, Francia e Germania. Lunga è la fila di chi è pronto a proporsi come alleato di ferro del nuovo presidente Usa, campione del ritorno allo Stato-nazione, al controllo dei suoi confini dai flussi migratori, alla fine del multilateralismo commerciale a favore del ripristino di dazi e protezionismi per difendere produzioni e manifatture locali, favorire il fenomeno recente del re-shoring, il ritorno a casa delle delocalizzazioni fatte negli anni passati in Messico e in Asia. Insomma tutti coloro che in Europa (e non sono pochi) parlano di ritorno alle nazioni, di muri da costruire, organismi multilaterali commerciali da mettere in soffitta come la World Trade Organization (Wto), insieme alla odiata globalizzazione finanziaria.

Xi, invece, paradossi della storia, farà il paladino del libero scambio, mentre l'amministrazione americana sosterrà il protezionismo. Trump diverrà presidente a Washington proprio l'ultimo giorno della riunione di Davos. La domanda finale è la seguente: la globalizzazione sarà dunque salvata dai cinesi?



Il summit. Il World Economic Forum di Davos inizia martedì 17 gennaio per concludersi il 20, quando, a Washington, giurerà il 45° presidente degli Stati Uniti, Donald Trump

Dopo il G-20 di Hangzhou. Una nutrita delegazione per spiegare la lunga marcia della Cina

Xi Jinping debutta sulla scena del summit

di Rita Fatiguso

Il tempo gioca a favore del presidente cinese Xi Jinping: a tre giorni dall'atteso insediamento ufficiale del presidente eletto Donald Trump, il podio del World Economic Forum di Davos, da martedì prossimo, sarà tutto suo. In Svizzera non ci sarà nemmeno una delegazione americana, ha fatto sapere la squadra di transizione del prossimo inquilino della Casa Bianca. Via libera, dunque.

Xi intende usare il suo debutto nel più famoso forum non governativo per illustrare al mondo la sua idea di governance, le prove generali le ha già fatte al G-20 di Hangzhou, lo scorso mese di settembre, ed era la prima volta in cui la Cina organizzava il summit delle superpotenze.

Le mosse su Davos 2017 sono partite molto tempo fa. «Stiamo lavorando accuratamente a questo evento dallo scorso mese di maggio», dice al Sole 24 Ore Chen Fengying, l'economista che ha guidato con fermezza l'Institute of World Economy del China Institutes of Contemporary International Relations (Cicir).

E, quasi a smorzare l'effetto casualità, aggiunge: «Il viaggio in Svizzera del presidente punta a spiegare il concetto di crescita armoniosa della comunità mondiale ispirato dalla Cina e dalla strategia messa a punto a partire dagli ultimi quattro anni. Il suo non sarà un discorso economico, ma politico - assicura madame Chen Fengying -. La tappa Svizzera non è casuale perché qui, da tre anni, nel cuore dell'Europa, Cina e Svizzera

hanno creato un modello di collaborazione grazie a un free trade agreement e a un accordo sullo swap dello yuan considerato un punto di riferimento globale».

Davos è strumento di dialogo entrato dieci anni fa saldamente anche nel contesto cinese grazie all'attivismo del fondatore Klaus Schwab - si chiama Summer Davos e si svolge, ad anni alterni, a Tianjin e Dalian.

Finora ha brillato la stella del premier Li Keqiang, una presenza assidua, la sua, ma

LE POLITICHE DI PECHINO
Il presidente vuole illustrare la sua idea di governance, i risultati ottenuti sul fronte dell'Eurasia e le opportunità create con Aiiib e con il Silk Fund

adesso è l'ora del grande balzo cinese e, quindi, l'arena svizzera è tutta per Xi. Chiespiegherà anche i risultati, indubbiamente interessanti, ottenuti dalla collaborazione sul versante dei Paesi dell'Eurasia, la One belt one road strategy, accompagnandolo con la sigla di nuovi accordi da parte dell'Aiiib e del Silk Fund. La delegazione cinese, non a caso, sarà molto nutrita, inclusi tycoons del calibro di Jack ma e Wang Jianglin.

Sarà il caso di sapere cosa può aspettarsi il mondo dalla proposta cinese, ma anche dalle prospettive interne della Cina. Nei giorni scorsi è partito in avanscoperta

Xu Shiaoqi, leader della Ndr, il braccio armato per le riforme del Partito comunista, tra i più fidati collaboratori del presidente, il quale ha assicurato un 6,7% di crescita cinese a consuntivo 2016.

Ma le incertezze domestiche restano alte. Lo stesso Xu ha definito molti investimenti cinesi all'estero scoordinati e inefficaci, auspicando un ulteriore aumento della componente privata.

Crescita, ristrutturazione di intere aree del Paese, nuovi strumenti di investimento, fuga di capitali, debito crescente, persistente bolla immobiliare, restano i nodi di Pechino.

Chen Fengying ha l'onestà intellettuale di evidenziarne due: il debito crescente e la fuga dei capitali. Non succede spesso, tra gli esperti vicini all'establishment.

Né i consumatori cinesi né l'e-commerce, intanto, sembrano in grado di incentivare la crescita. Sul fronte commercio, i dati appena diffusi dalle dogane cinesi dimostrano che nel 2016 le esportazioni su base annua sono calate dello 0,9 e che il surplus della bilancia commerciale si è ulteriormente assottigliato, l'area in cui l'import-export ha guadagnato qualcosa è proprio quella della One belt One road, ma servirà a controbilanciare tutto il resto?

Su questo versante pesa la spada di Damocle del ritorno al protezionismo ventilato da Donald Trump che punta a riportare i lavori a casa, in America, e sicuramente non basterà a incentivare nuovi investimenti stranieri in Cina il fatto che è alle battute finali un taglio delle attività vietate agli stranieri, alla fine

quelle off limits saranno circa una sessantina.

Il 2017 si profila, dunque, come una ritirata generale della marea della globalizzazione. «Alle multinazionali in Cina verrà il mal di testa», dice Gordon Orr, direttore emerito di McKinsey. Infatti, è già ripartita una nuova guerra delle tariffe su prodotti agricoli e sull'acciaio. E se l'acciaio cala ancora, la situazione non potrà che peggiorare.

La tentazione di ricorrere a megaprogetti - si pensano 30 miliardi di dollari di integrazione Beijing, Tianjin, Hebei - è forte. In tal caso, però, piuttosto che raddoppiare il Pil da qui al 2020 e anche le entrate domestiche, come da 13° Piano quinquennale, il rischio è quello di portare il debito al 300% del Pil.

Ben 100 miliardi di dollari, inoltre, sono spariti dalla Cina nelle maniere più variopinte e, soprattutto, nonostante le misure adottate da Mofcom e Ndr. Anche quest'anno la corsa a cambiare yuan nella quota individuale dei somila dollari è già scattata, infatti.

Da questo punto di vista la Cina è ben "piazzata" nell'aglobalizzazione. Ma il rischio è l'assottigliarsi delle leggendarie riserve cinesi in valuta estera, la soglia dei 3 mila trilioni è considerata cruciale ed è sempre più vicina alla possibilità di oltrepassarla.

Xi Jinping ha i suoi grattacapi, dunque, per questo il fronte interno resta fondamentale, in primis la necessità di completare il rinnovo dei vertici dello Stato al Congresso del partito entro la fine del 2017 nella maniera più tranquilla possibile. In tal senso, Davos è un tassello di un progetto molto, molto più complesso.

TV A CURA DI LUIGI PAINI

Romeo e Giulietta
21.15 | **RAI5**
Con Roberto Bolle (nella foto)

DA NON PERDERE
21.15 | **PREMIUM EMOTION Hereafter**, di Clint Eastwood, con Matt Damon, Usa 2010 (129'). Dopo la morte, che cosa c'è? Clint di fronte al mistero.

23.15 | **IRIS Guida per riconoscere i tuoi santi**, di Dito Montiel, con Robert Downey jr, Usa 2006 (98'). Uno scrittore e i fantasmi del passato. Ottimo cinema d'autore.

ATTUALITÀ
15.30 | **RAITRE Klimangiaro**
In giro per il mondo: tra i viaggi proposti la mitica ferrovia Transmongolica.

21.15 | **FOCUS Monster Mako: il supersqualo**
Uno squalo capace di muoversi a una velocità pazzesca: e quando lo si incontra...

SPETTACOLO
21 | **SKY CULT Mia madre**, di Nanni Moretti, con Margherita Buy, John Turturro, Italia 2015 (106'). La figlia regista e la vecchia mamma malata terminale. Amore e rispetto, parole rare.

21.15 | **STUDIO UNIVERSAL Juno**, di Jason Reitman, con Jennifer Garner, Canada 2007 (92'). Adolescente e incinta. Ma al suo bambino non vuole rinunciare.

LOTTO
Estrazione del 14/01/2017
Nazionale 49 28 7 3 15
Bari 30 40 25 33 35
Cagliari 7 35 55 36 6
Firenze 61 35 57 58 49
Genova 47 5 21 17 32
Milano 88 18 8 71 55
Napoli 51 78 71 19 8
Palermo 3 61 5 58 56
Roma 18 73 7 26 19
Torino 90 42 75 51 61
Venezia 3 89 2 56 59

RADIO 24

Contro il multi-tasking
10.05 | **NESSUNA È PERFETTA**
Maria Latella (nella foto) guida le ascoltatrici nell'altra domenica di Radio 24

6.10 | Letture di Radio 24
6.30 | Un libro tira l'altro R
7.00 | Oltretrevere
7.15 | In primo piano di Giulia Crivelli
8.10 | 140 caratteri - L'intervista
8.15 | Reportage
8.30 | Si può fare di Alessio Maurizi
10.05 | Nessuna è perfetta di Maria Latella
11.05 | Il treno va di Gianluca Nicoletti e Fabrizio Intonti
12.05 | Chiedimi se sono felice di Rosita Celentano e Angelo Vaira

21.15 | Musica maestro
EMANUELE SEVERINO: LA MUSICA E LA VITA
«La festa è il momento in cui l'uomo si solleva al di sopra della vita di tutti i giorni e costruisce un'immagine della vita che sovrasta la vita stessa. E in questa immagine la musica ha una funzione essenziale: spiega il filosofo Emanuele Severino (foto), che ha da poco pubblicato il libro "Storia, gioia" un ideale punto di incontro tra riflessioni filosofiche e temi di attualità»

13.05 | Fabbrica 2.4 di Filippo Astone
13.30 | 2024 di Enrico Pagliarini
14.00 | Il falco e il gabbiano di Enrico Ruggeri
14.30 | Voice anatomy di Pino Insegno
17.05 | Tutti convocati con Giovanni Capuano e Pierluigi Pardo
19.15 | Sound check di Gegè Telesforo
20.05 | Mix24 - I gialli della storia di Giovanni Minoli
20.30 | Olimpia di Dario Ricci

21.05 | Voci d'impresa
Vite e storie dietro l'azienda
21.15 | Musica Maestro
di Armando Torno
22.00 | Essere e avere
di Maria Luisa Pezzalli
22.30 | Un libro tira l'altro
di Salvatore Carrubba
23.05 | La prima volta
di Cristina Carpinelli
23.30 | La zanzara Extra

100 SECONDI
24 ORE
IN 100 SECONDI
"I 100 secondi di Radio 24 Il Sole 24ORE", il programma che parla dell'economia tanto quanto l'economia parla di te, per aiutarti a capire il mondo che fa parte del tuo quotidiano.
Dal lunedì al venerdì alle 9:00 e alle 17:00, seguilo su Radio 24 e RDS, o guarda online i video delle puntate su radio24.it e rds.it

IL TEMPO

Oggi
www.ilssole24ore.com/meteo

Nord: soleggiato o velato salvo addensamenti su Venezia e deboli nevicate fino al piano su Emilia Romagna, in esaurimento serale. Temperature in calo, massime tra 4 e 7.

Centro e Sardegna: nuvoloso su gran parte delle regioni con fenomeni sparsi, più frequenti sulle Marche, assenti in Toscana. Neve dai 100/300m. Temperature in calo, massime tra 4 e 7.

Sud e Sicilia: insolbitto diffusa con piogge e rovesci sparsi, più sporadici solo sulle ioniche peninsulari ed est Sicilia. Neve dai 400/800m. Temperature in calo, massime tra 8 e 12.

Domani
Nord: prevalso il sole, salvo la tendenza a nubi in aumento verso sera su Emilia e Triveneto con deboli nevicate fino al piano. Temperature in calo, massime tra 3 e 7.

Centro e Sardegna: perturbato lungo l'Adriatico con piogge e nevicate fino a bassa quota, più diffuse la sera. Ampie aperture lungo il Tirreno. Temperature stabili, massime tra 3 e 8.

Sud e Sicilia: nuvoloso su peninsulare e nord Sicilia con piogge sparse e qualche temporale sulle coste, schiarite sulle ioniche. Neve dagli 800m. Temperature in calo, massime tra 7 e 10.

Italia	OGGI	DOMANI	Europa	OGGI	DOMANI	Parigi	OGGI	DOMANI
Ancona	1	7	4	6	13	Stoccolma	6	4
Bari	4	8	5	10	11	Tirana	11	5
Bologna	2	4	3	4	1	Vienna	0	7
Cagliari	6	9	3	8	13	Zurigo	13	14
Firenze	1	7	1	4	2			
Genova	5	8	2	7	11	Hong Kong	14	19
Milano	1	8	2	6	1	Los Angeles	9	17
Napoli	4	8	5	8	9	New Delhi	8	18
Roma	9	12	8	11	15	New York	2	6
Palermo	5	9	3	7	11	Rio de Janeiro	22	25
Torino	1	8	4	5	12	Singapore	27	28
Venezia	0	6	0	5	9	Tokyo	4	7