



* con "Guida all'Iva" € 9,90 in più; con "L'Impresa" € 6,90 in più; con "Norme e Tributi" € 12,90 in più; con "Aspenia" € 9,90 in più; con "Voluntary Disclosure 2.0" € 9,90 in più; con "Novità Fiscali 2017" € 9,90 in più; con "Assunzioni Agevolate" € 9,90 in più; con "Colf e Badanti (+ CD Rom)" € 12,50 in più; con "Il Codice della Strada" € 10,00 in più; con "Il Falso in Bilancio" € 9,90 in più; con "ISEE 2017" € 9,90 in più; con "Guida Pensioni 2017" € 9,90 in più; con "Telefisco 2017" € 9,90 in più; con "How To Spend It" € 2,00 in più; con "IL Maschile" € 2,00 in più

L'esperto risponde



DIPENDENTI PUBBLICI E PRIVATI

Regole e obblighi di reperibilità con le «visite fiscali» del datore

Alberto Bosco e Josef Tschöll - nell'allegato

IN REGALO
SUL SITO L'EBOOK
CON QUESTITI
E RISPOSTE
PER LA GESTIONE
DI COLF E BADANTI

www.espertorisponde.ilssole24ore.com



Appello di cinque ministri per un maggiore impegno di Bruxelles in difesa delle produzioni europee

«La Ue aiuti la sua industria»

Regole agli investimenti esteri e incentivi al digitale contro i neoprotezionismi

MERCATI GLOBALI

Manifattura italiana nella sfida tra le filiere

di Stefano Manzocchi

L'Opinion paper dei ministri dell'industria dell'Unione, pubblicato oggi dal Sole 24 Ore, ricorda che le sfide per il rilancio del mercato interno e della manifattura continentale sono oggi ancor più cruciali per il benessere dei cittadini europei.

Il panorama industriale globale va evolvendo lungo direttrici già affermate sulle quali si innestano tuttavia recenti sviluppi tecnologici e socio-politici. Il punto di partenza è che negli ultimi vent'anni la componente nazionale del valore aggiunto contenuto nei flussi di commercio internazionale è andata diminuendo di circa il 75 per cento. Nei principali Paesi europei questa contrazione - che riflette la frammentazione delle filiere industriali tra nazioni diverse - è stata ancora maggiore. La manifattura si è andata sempre più organizzando in sistemi continentali (Nord America, Europa e Asia orientale) nei quali le filiere di settore si organizzano con geometrie variabili.

Le singole industrie nazionali svolgono con intensità diversa il ruolo di fornitrici di beni intermedi o produttori di beni finali, con alcuni player che svolgono il ruolo di perno del sistema regionale: gli Usa nel Nord America; Cina (con Taiwan), Giappone e Corea in Asia; la Germania nella cosiddetta "Fabbrica Europa". In ciascuno di questi sistemi continentali possiamo riconoscere alcune funzioni-chiave che vengono allocate con modalità differenziate: le fasi ad alta intensità di lavoro nei Paesi a più basso reddito; la produzione di componenti specializzati in Paesi con un'affermata tradizione di esperienza e qualità manifatturiera; la ricerca e sviluppo nonché le fasi a valle del perfezionamento del prodotto finale nei Paesi-perno dei rispettivi sistemi; la rete di distribuzione e servizi connessi con la manifattura che vengono controllati nei quartieri generali delle imprese.

Continua > pagina 4

Più impegno per l'industria europea: lo chiedono alla Commissione cinque ministri (Italia, Francia, Germania, Spagna e Polonia), che indicano le priorità sulle quali impegnarsi per difendere un settore che dà lavoro a 34 milioni di europei.

Caroline Fortina > pagina 5

IL CONFRONTO

Il Made in Europe prova a resistere a Stati Uniti e Cina

Micaela Cappellini > pagina 4

L'OPINION PAPER DEI CINQUE MINISTRI

Per una politica industriale comune

di Christophe Sirugue, Matthias Machnig, Carlo Calenda, Jerzy Kwiecinski, Begoña Cristeto-Blanco

L'industria è al cuore del progetto europeo sin dalle sue origini. Nel prepararci a celebrare il 60° anniversario del Trattato di Roma, in un momento in cui l'Unione europea si trova a un bivio, l'industria deve continuare a rivestire il suo giusto ruolo. L'Europa è il principale esportatore al

mondo, proprio grazie al suo forte settore industriale che produce oltre tre quarti delle esportazioni. Destinataria dell'80% degli investimenti privati in ricerca e sviluppo, l'industria ha una funzione chiave nella costruzione del futuro dell'Europa. Essa connota le varie regioni europee e occupa oggi 34 milioni

di lavoratori. In un mondo sempre più incerto, l'Unione europea deve ora dimostrare tenacia che può garantire prosperità e stabilità ai cittadini e alle imprese. Negli ultimi vent'anni l'industria europea ha attraversato un periodo di notevoli trasformazioni interne ed esterne.

Continua > pagina 5

Contenzioso tributario. Presentati 232mila ricorsi - Bilancio positivo in primo grado

Tra Fisco e contribuenti liti per 32 miliardi nel 2016

Arretrato ancora in crescita in secondo grado e in Cassazione

Valgono 31,8 miliardi di 232mila nuove liti con il fisco avviate nel 2016. Un importo in calo del 4,9% su base annua ma ancora superiore di quasi 2 miliardi rispetto ai livelli del 2014. Nell'evoluzione del contenzioso, aumenta l'arretrato davanti alle commissioni di secondo grado, mentre il trend è positivo nelle 103 commissioni tributarie provinciali. Si aggravano le pendenze in Cassazione, dove le liti fiscali costituiscono già il 46,9% dello stock.

Dell'Oste, Maglione e Parente > pagine 2-3

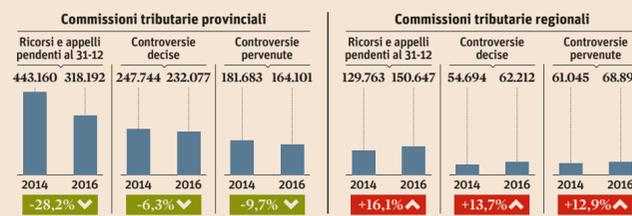
INTERVISTA. MARIO CAVALLARO «Intervento rapido sulla corruzione»

> pagina 3

I CASI. NELLE COMMISSIONI E in aula si litiga per i tovaglioli

> pagina 2

I numeri



TRA MEDIAZIONE E ROTTAMAZIONE

La riforma che serve al processo tributario

di Maurizio Leo

La giustizia tributaria è stata solo marginalmente toccata dalla delega fiscale del 2014. Non c'è dubbio, però, che la fase del contenzioso tra fisco e contribuenti porti con sé una serie di difficoltà, come emerge anche dai dati sui processi. La gran parte dei contenziosi incardinati

presso le Commissioni tributarie provinciali e regionali riguarda controversie di ridotta o ridottissima entità. I fascicoli relativi alle cause il cui valore di lite non eccede il milione di euro sono oltre 450mila, mentre sono poche le cause più rilevanti, diciamo intorno a 4mila fascicoli.

Insomma, la maggior parte dei 31,8 miliardi di euro in contenzioso sono concentrati in meno del 1% dei ricorsi e degli appelli. Se ciò si aggiunge la perdurante criticità legata alla durata dei processi in Cassazione, il quadro si completa e presenta tinte fosche.

Continua > pagina 3

In dieci anni persi quasi 500mila posti

Il paradosso degli over 50: assunzioni in crescita ma triplicano i disoccupati

Non solo giovani. La disoccupazione fa breccia anche tra gli over 50: in 10 anni il numero di coloro che hanno perso il lavoro è più che triplicato, dai 150mila del 2006 ai 500mila del 2016, a fare da contraltare alla crescita

contemporanea dell'occupazione per i lavoratori della stessa fascia di età. Spesso poco istruiti, i disoccupati 50enni faticano a ricollocarsi: il 60% resta fuori dal mercato per un anno o più.

Francesca Barbieri > pagina 8

FOCUS. GLI INCENTIVI DELLA «FORNERO»

Una corsa a ostacoli per il bonus

Alessandro Rota Porta > pagina 8

LAVORO & CARRIERE

Ingegneri e analisti per le tlc

Le telecomunicazioni accelerano sul digitale. Anche nella scelta dei professionisti: analisti di big data e ingegneri esperti di cloud sono

tra i profili più ambiti nelle oltre 2.500 posizioni aperte in otto grandi aziende in Italia e all'estero.

Alberto Magnani > pagina 15

Riforma Madia. Si attendono 50mila stabilizzazioni

In Regioni, enti locali e sanità il 66% dei precari pubblici

Una platea di 50mila «precari storici» da stabilizzare, soprattutto tra Regioni, Sanità ed enti locali. Sono le stime del governo sui contratti flessibili della pubblica amministrazione, ai quali il decreto varato giovedì

scorso dal governo promette una finestra di tre anni, dal 2018 al 2020, per la stabilizzazione, riservata a chi, negli ultimi otto anni, può vantare almeno un triennio di impiego presso una Pa.

Gianni Trovati > pagina 10

IN EDICOLA



CON IL SOLE IL NUMERO DI FEBBRAIO DI «NORME & TRIBUTI MESE»

In vendita abbinata a 12,90 € più il quotidiano

IMPRESA & TERRITORI

CONGIUNTURA

Mancati pagamenti: migliora il trend

Tempi d'incasso più brevi, mancati pagamenti in calo, leggera riduzione dell'importo medio non saldato. L'ottava edizione del report «Mancati pagamenti delle imprese italiane» di Euler Hermes fotografa un lieve miglioramento della salute delle aziende italiane in quasi tutte le regioni. Tra i comparti meglio intonati, oltre a quelli che beneficiano del calo delle materie prime, ci sono cartario, agroalimentare, siderurgia, chimica e sistema casa.

> pagina 11

MOTORI

Arriva Stelvio, il Suv targato Alfa

Il modello suv del Biscione arriva nei concessionari con un listino che parte da 50mila euro.

Servizio > pagina 14



Il Suv Stelvio dell'Alfa Romeo

NORME & TRIBUTI

FISCO

Con l'integrativa crediti «liberi»

L'integrativa a favore, utilizzabile anche oltre l'anno, produce come effetto principale quello dell'allungamento dei termini per porre rimedio a errori e omissioni che hanno determinato il versamento di maggiori imposte o l'emersione di minori crediti. Termini che ora arrivano addirittura fino al momento dell'accertamento e del contenzioso. Tuttavia esistono dei limiti all'utilizzo in compensazione dei crediti emersi.

> pagina 21

EDILIZIA E AMBIENTE

I titoli necessari per ogni intervento

Il riassetto dei titoli abilitativi previsto dal decreto Sciaz è pienamente operativo. In attesa del decreto ministeriale che definirà il glossario unico e dovrà essere varato dal ministero delle Infrastrutture e dei trasporti (di concerto con quello della Semplificazione), è utile ricapitolare le procedure da seguire per la realizzazione dei diversi tipi di intervento edilizio. Sono molteplici, infatti, gli iter amministrativi previsti.

> pagina 25

WYCON cosmetics

APRI IL TUO NEGOZIO IN FRANCHISING

FRANCHISING@WYCONCOSMETICS.COM

Facebook icon | Instagram icon | WYCONCOSMETICS.COM

Fisco e contribuenti

IL CONTENZIOSO



LITI TRIBUTARIE SOTTO IL PESO DELL'ARRETRATO

Nelle commissioni regionali aumentano le pendenze. Segnali migliori in primo grado dove calano i fascicoli

PAGINE A CURA DI
Cristiano Dell'Oste
Giovanni Parente

Prendete il gettito della Tasi sulla prima casa e moltiplicatelo per otto. Oppure, se preferite, moltiplicate per 16 i maggiori incassi che l'Erario si attende quest'anno dalle nuove comunicazioni Iva. A tanto ammonta il valore delle nuove liti tributarie iniziate nel 2016 in primo e secondo grado: 31,8 miliardi. Importo che risulta in calo del 4,9% rispetto all'anno precedente, ma che comunque è di quasi 2 miliardi più alto di quello del 2014. Segno che sul fisco si continua a litigare senza una chiara inversione di tendenza.

I dati ufficiali - che Il Sole 24 Ore del lunedì anticipa in queste pagine - saranno presentati oggi all'inaugurazione dell'anno giudiziario tributario, e mostrano una situazione completamente diversa nei due gradi di giudizio.

Davanti alle 103 commissioni tributarie provinciali (Ctp) l'anno scorso sono arrivate 164mila nuove controversie. Quasi 15mila al mese, escludendo la sospensione feriale dei termini. È un numero ancora altissimo, su cui pesa l'incidenza abnorme delle miniliti: quattro cause su dieci non arrivano a 2,582 euro di valore. Eppure, il totale dei nuovi ricorsi è in

calo del 9,7% rispetto al 2014, grazie soprattutto al potenziamento degli istituti deflattivi del contenzioso (in primis, la mediazione tributaria estesa dallo scorso anno anche ai tributi di competenza degli enti locali) e al rincaro del contributo unificato, la "tassa" d'accesso alla giustizia.

In primo grado il calo dei nuovi

L'APPUNTAMENTO

Oggi a Roma dalle ore 11

La cerimonia di inaugurazione dell'anno giudiziario tributario si svolgerà oggi a Roma a partire dalle ore 11 presso l'aula magna della Cassazione

Il programma

I lavori saranno introdotti dal primo presidente della Cassazione, Giovanni Canzio. A seguire il presidente del Consiglio della giustizia tributaria, Mario Cavallaro, illustrerà i principali risultati del 2016

Gli interventi

Nel corso della mattinata sono previsti, tra gli altri, gli interventi del viceministro all'Economia, Luigi Casero, e del presidente del Cndcec, Massimo Miani

ricorsi è superiore a quello delle sentenze, il che si traduce in una riduzione dell'arretrato. Lo dimostra l'indice di ricambio, secondo cui nel 2016 sono state decise 141 liti ogni 100 pervenute. Di questo passo, basterebbero poco più di quattro anni mezzoper azzerare le 318mila cause che risultavano pendenti in Ctp al 31 dicembre scorso.

Tutto l'opposto quello che accade nelle commissioni tributarie regionali (Ctr). Qui nel 2016 c'è stata una leggerissima riduzione delle nuove liti e un robusto aumento di quelle decise, ma il punto d'equilibrio è ancora lontano. Ogni 100 fascicoli aperti, ne sono stati chiusi solo 90. Detto diversamente, l'arretrato è aumentato di 6.679 cause.

Bisognerà vedere, a questo punto, se la riforma della conciliazione giudiziale avrà effetti positivi. Con l'attuazione della delega fiscale, infatti, è stata introdotta la possibilità di trovare un accordo tra ente impositore e contribuente anche in secondo grado. Una chance che dovrebbe favorire la chiusura di quelle liti su cui c'è un orientamento giurisprudenziale consolidato. Anche perché il tasso di sentenze di secondo grado che vengono portate in Cassazione è ancora altissimo (si veda l'articolo nella pagina fianco).

Lo smaltimento delle pendenze avrebbe effetti positivi anche per l'Erario. Pur considerando i casi in cui vince il contribuente, è innegabile che chiudere l'arretrato significa rendere possibile il recupero di imposte per così dire "in sospensione". Prendendo come riferimento il valore medio delle liti negli ultimi quattro anni, si può ipotizzare che le pendenze valgano 36,1 miliardi in Ctp e 28,9 in Ctr.

In più va segnalato un altro aspetto. Se è vero che le liti bagattellari sono quelle che ingolfano l'attività di Ctp e Ctr, la crescita dell'importo medio delle controversie rispetto al 2015 in entrambi i gradi di giudizio sembra indicare la necessità di tempo, risorse e competenze da indirizzare sui contenziosi più complessi. Dopo tutto, in Ctr i quarti del controvalore arrivano da 1.855 cause di grande importo.

Un tentativo in questo senso la delega fiscale lo ha fatto, delineando un percorso per l'attribuzione delle «questioni controverse» a sezioni in qualche modo specializzate. Basti pensare al caso dell'abuso del diritto. Una prassi già adottata da tempo nelle Commissioni maggiori, ma che in quelle più piccole potrebbe creare qualche problema organizzativo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I flussi in arrivo nel 2016

Sono stati presentati 232mila ricorsi per un controvalore di 31,8 miliardi ma davanti alle Ctp quattro cause su dieci valgono meno di 2.582 euro

I numeri

Le liti tributarie avviate, decise e pendenti negli ultimi tre anni nei due gradi di merito e in Cassazione

Ricorsi e appelli pendenti al 31 dicembre

Controversie decise

Controversie pervenute

Indice di ricambio
Liti decise ogni 100 pervenute

Commissioni tributarie provinciali



Commissioni tributarie regionali



LE NUOVE LITI PER VALORE
La distribuzione per fasce di valore delle controversie pervenute

COMMISSIONI TRIBUTARIE PROVINCIALI

Numero di controversie

Controvalore
In milioni di euro

Fino a 20mila euro



Da 20mila a 1 milione di euro



COMMISSIONI TRIBUTARIE REGIONALI

Numero di controversie

Controvalore
In milioni di euro

Fino a 20mila euro



Da 20mila a 1 milione di euro



GLI ORGANICI

La situazione dei componenti delle commissioni tributarie a fine 2016

Organico previsto dal Dm 11/04/2008

Fonte: elaborazione su dati Consiglio di presidenza della giustizia tributaria (contenzioso di merito 2016), dipartimento Finanze (contenzioso di merito 2013/2015) e relazione sull'anno 2016 del primo presidente della Corte di cassazione (contenzioso di legittimità)

(*) proiezione

Commissioni tributarie provinciali



Commissioni tributarie regionali



L'oggetto del contendere. I «tormentoni» del contenzioso

Se in aula si litiga su forchette e tovaglie

Dal redditoometro alla vendita di edifici da demolire, anche il contenzioso tributario ha i suoi tormentoni. Sul redditoometro e sugli studi di settore si litiga meno che in passato, probabilmente in funzione delle diverse strategie seguite dalle Entrate. Non sembra rallentare, invece, il contenzioso legato agli accertamenti in cui l'Agenzia contesta l'antieconomicità delle operazioni svolte dal contribuente, almeno seguendo le pronunce commentate ogni lunedì nella pagina di «Fisco e sentenze».

Ad esempio, è stata bocciata la contestazione nei confronti di un soggetto congruo e coerente per gli studi di settore, che aveva a supporto i giustificativi delle poste contabili (Ct Lombardia 4268/1/2016). Ma i giudici hanno cassato anche l'avviso emesso contro un altro contribuente che si discostava dai risultati di

Gerico, perché il fisco aveva ricostruito i ricavi in base a percentuali di ricarico medie (Ct Lombardia 43/10/2016). Allo stesso modo, è stato annullato l'avviso basato sul "forchettometro", cioè la quantità di posate di plastica acquistate da un ristorante (Ctp Reggio Emilia 268/2/2016), mentre è stato promosso il "tovagliometro" legato alla quantità di tovaglie e tovaglioli lavati, in mancanza di difese puntuali dell'evasore (Ct Veneto 1061/7/2016).

Oltre alla complessità della materia fiscale, dalla lettura di tante sentenze emerge la tendenza degli uffici a contrastare l'evasione qualificando atti e fatti già noti, anziché cercando operazioni sconosciute al fisco. Si pensi a un evergreen come le vendite di fabbricati da demolire che le Entrate vorrebbero tassare come cessioni di aree edificabili. Tema

su cui si discuteva, si discute e - probabilmente - si discuterà, anche se ci sono giudici che hanno bocciato gli avvisi persino quando il permesso di costruire è stato ottenuto dal venditore (Ctp

LA PAROLA CHIAVE

Antieconomicità

Si tratta di un principio giurisprudenziale basato sulla circostanza che chiunque svolga un'attività economica imprenditoriale o professionale è portato a ridurre i costi e a massimizzare i guadagni. Quindi, azioni antieconomiche sarebbero indizi di evasione fiscale.

Forlì 260/01/2015). Nello stesso filone rientrano le "reinterpretazioni" delle operazioni societarie. Ad esempio, è stato il giudice a chiarire che si possono cedere le quote di una Srl che possiede solo immobili, anziché vendere gli edifici (Ct II grado Trento, 46/2/2016). O che un professionista può dedurre il canone dello studio preso in locazione dal coniuge (Ctp Alessandria 386/1/2016).

A complicare il tutto ci sono le sentenze in contenzioso. Ad esempio, c'è chi sostiene che vendere il 100% delle quote societarie equivale a cedere l'azienda (Ct Toscana 1252/13/2016). E c'è anche chi considera legittima la delega alla sottoscrizione degli avvisi formalizzata anche senza indicare il nome del funzionario (Ctp Cosenza 5083/8/2016).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IN EDICOLA

COLF E BADANTI
Gestione del rapporto di lavoro domestico

La Guida pratica e operativa per affrontare tutti gli aspetti contrattuali e contributivi del lavoro domestico: dalle modalità di assunzione (anche degli stranieri) all'orario di lavoro, dalle ferie alla retribuzione (anche con i voucher), dalla contribuzione al licenziamento e alle dimissioni. Con esempi e tabelle riepilogative e un semplice software di calcolo per la gestione degli adempimenti, che si autoguarda ad ogni utilizzo.

IN EDICOLA CON IL SOLE 24 ORE A € 12,50 IN PIÙ*

OPPURE DISPONIBILE IN FORMATO PDF SU WWW.SHOPPING24.IT

Gennaio 2017

Prospettiva positiva

Considerando il «tasso di ricambio» tra processi avviati e definiti in primo grado basterebbero quattro anni e mezzo per azzerare lo stock

Nuovo strumento deflattivo

Vanno ancora valutati gli effetti delle modifiche alla conciliazione che consentono alle parti di accordarsi anche davanti al giudice regionale

Totale Commissioni tributarie



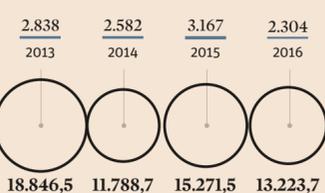
Cassazione



Oltre 1 milione di euro



Valore indeterminabile



Oltre 1 milione di euro



Valore indeterminabile



IL PESO DELLE LITI FISCALI IN CASSAZIONE

L'incidenza del contenzioso tributario in Cassazione rispetto alle liti pervenute e a quelle pendenti

	2014	2015	2016	2020*	2025*
Pervenute					
Tributarie	10.767	11.522	12.877	--	--
Civili	30.303	29.966	29.693	--	--
Peso % delle liti tributarie	35,5	38,5	43,4	--	--
Pendenti					
Tributarie	41.694	47.076	50.081	68.786	86.275
Civili	100.804	104.561	106.862	122.610	134.240
Peso % delle liti tributarie	41,4	45,0	46,9	56,1	64,3

Giudizi di legittimità. Dalle liti con il fisco arrivano il 46,9% del lavoro della Suprema corte

In Cassazione serve una sezione-bis

Valentina Maglione

Regole poco chiare. Difensori non specializzati. E sentenze di merito che lasciano spazi di incertezza. Sono queste, secondo gli operatori, le cause dell'ondata di liti con il fisco che travolge le aule della Cassazione: alla fine dello scorso anno le controversie tributarie rappresentavano il 46,9% del totale dei procedimenti in corso di fronte alla Suprema corte. E il trend è in aumento: secondo le proiezioni della stessa Cassazione, il fronte fiscale potrebbe arrivare a rappresentare il 64,3% del lavoro della massima magistratura entro il 2025.

Sono questi i numeri che stanno dietro l'allarme lanciato un mese fa dal primo presidente della Cassazione, Giovanni Canzio, in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario: «La sezione tributaria - si legge nella relazione di Canzio - risulta "schacciata" da un numero assolutamente esorbitante di nuovi ricor-

si, con grave sofferenza dell'indice di ricambio», che misura il rapporto percentuale tra procedimenti avviati e definiti. Questo indice, pari a 92 per tutte le cause civili transitate in Cassazione lo scorso anno, scende a 66 se si guarda alle sole liti con il fisco.

TEMPI

In media servono più di cinque anni ai giudici per arrivare alla pronuncia definitiva

Questo perché, a fronte di quasi 13 mila cause sopravvenute, quelle definite sono state 8.500. Inevitabile, quindi, l'aumento dell'arretrato e dei tempi della giustizia: la sezione tributaria della Suprema corte nel 2016 ha chiuso i procedimenti in media dopo più di cinque anni.

Eppure in Cassazione si è cercato di tamponare l'emergenza, anche - ha spiegato Canzio - con l'aiuto dei magistrati delle altre sezioni che hanno tenuto udienze straordinarie presso la sezione tributaria. Una misura che ha permesso di chiudere lo scorso anno il 32% di procedimenti in più rispetto al 2015. Ma non basta: per evitare che la Cassazione venga travolta dalle liti con il fisco, secondo Canzio, occorre istituire una sezione "tributaria-bis" e «riflettere sull'adeguatezza del sistema di giustizia tributaria».

Proprio la «lacunosità» delle sentenze di merito, secondo gli operatori, è una delle ragioni principali che fanno lievitare il contenzioso fiscale in Cassazione. Del resto, circa il 20% delle sentenze emesse dalle Commissioni tributarie regionali viene appellato di fronte alla Suprema corte, mentre la percentuale si dimezza se si considerano le pronunce delle Corti d'appello. Cer-

to, nelle controversie tributarie ci sono in ballo interessi economici che spingono le parti - sia i contribuenti che lo Stato - a cercare di far valere le proprie ragioni in tutti i gradi di giudizio più di quanto non accada in altre materie.

Ma «non è un problema di eccessiva litigiosità dei contribuenti», afferma Antonio Damascelli, neopresidente dell'Unione delle camere degli avvocati tributaristi. Piuttosto, prosegue, «le sentenze delle Ctr lasciano spazi di incertezza sia in diritto che in fatto». E il discorso vale anche per il fisco che «non lascia perdere le liti decise con sentenze lacunose», spiega l'avvocato dello Stato Paolo Zerman, «anche perché spesso si tratta di importi notevoli, su cui si preferisce chiedere che si pronuncino i giudici specializzati della Cassazione». Anche se, interviene Angela Monti, presidente della Camera degli avvocati tributaristi di Milano, «il fisco va in Cassazione anche se gli im-

INTERVISTA | Mario Cavallaro | Presidente Cpgt

«Intervento tempestivo sui casi di corruzione»

Un intervento tempestivo sui casi di corruzione per garantire piena tutela a tutta la magistratura tributaria. Mario Cavallaro, al vertice del Consiglio di presidenza della giustizia tributaria (Cpgt), traccia le linee d'azione per assicurare ispezioni e azioni disciplinari.

Recentemente ci sono stati diversi episodi di cronaca giudiziaria che hanno coinvolto magistrati tributari. Non teme un danno d'immagine per tutta la categoria?

Si è trattato di isolati casi di malcostume, che ci hanno profondamente addolorato. Fatta questa premessa, il Consiglio intende proseguire nell'opera di severo e tempestivo intervento, anche grazie al nuovo sistema disciplinare da poco approvato, prendendo con immediatezza i provvedimenti cautelari necessari e quelli definitivi, a tutela dell'onorabilità e della dignità della magistratura tributaria.

Pensate a qualche iniziativa in particolare?

Il Consiglio ha deliberato, sia in riferimento a un caso già verificatosi come indirizzo generale, la volontà di costituirsi parte civile in parallelo con il ministero nei procedimenti penali nei quali fossero imputati i giudici tributari. Si tratta di un gesto per così dire etico senza alcun intento risarcitorio.

Le regole attuali sui procedimenti disciplinari sono sufficienti?

È necessario un ulteriore pas-



Presidente. Mario Cavallaro

saggio legislativo verso la giurisdizionalizzazione del procedimento disciplinare.

Che cosa intende?

Va individuato meglio il soggetto promotore dell'azione, ora ripartita senza distinzioni fra presidenza del Consiglio dei ministri e presidenza delle corti regionali. Occorre anche maggiore omogeneità e unitarietà dei procedimenti disciplinari nelle varie giurisdizioni.

Di che ordini di grandezza parliamo?

Al momento pendono presso il Consiglio di presidenza 81 fascicoli relativi ad affari disciplinari e 78 relativi a incompatibilità. Nel 2016 sono stati decisi 6 procedimenti disciplinari e 90 procedimenti di incompatibilità. Inoltre sono stati adottati no-

ve provvedimenti cautelari di sospensione dalle funzioni.

E sulle ispezioni?

Finora sono state svolte cinque ispezioni ordinarie e ne sono programmate altre otto fino alla fine dell'anno. Però è opportuno fare chiarezza.

Quali sono le finalità?

Il Consiglio non può e non intende esercitare un controllo gerarchico. Piuttosto è un momento di verifica diretta dei procedimenti che le corti di merito dedicano all'emanazione delle decisioni e dei dati più salienti di ciascun ufficio, in particolare modo con riferimento alla tempestività e produttività.

Ci sono nuove sfide in arrivo. Entro l'anno il processo tributario telematico sarà esteso a tutta Italia. Siete pronti?

Abbiamo in corso iniziative di formazione mirate d'intesa con la direzione generale della Giustizia tributaria e grazie al contributo anche finanziario del dipartimento delle Finanze. Oltre alla formazione, però, vanno dati ai giudici tributari anche degli strumenti adeguati: computer, stampanti e connessione a Internet.

L'obiettivo principale, però, resta quello di diminuire l'arretrato.

Stiamo lavorando su questo aspetto e i numeri ci confortano. L'abbattimento dei fascicoli pendenti è stato del 12% tra primo e secondo grado ma siamo convinti che si possa fare anche di meglio in futuro.

Tra i giudici di merito. Ormai il 51,7% è composto da magistrati togati

Organici a ranghi ridotti: vacanti ancora 1.500 posti

Al 31 dicembre scorso erano 3.152 i magistrati in servizio presso le Commissioni tributarie di primo e secondo grado di tutta Italia. Un numero insufficiente, se si considera che la differenza rispetto al "tabellare" previsto da un decreto dell'aprile 2008 è di poco più di 1.500 posti.

È un gap di oltre il 30%, che in parte si punta a colmare con il concorso da 202 posti, per il quale sono arrivate addirittura 14 mila domande di partecipazione.

Resta, però, più di un interrogativo sulle prossime procedure di selezione da bandire. Prima di tutto c'è la questione della valutazione dei titoli su cui si è in attesa del via libera ai nuovi requisiti. Poi c'è una richiesta già avanzata dal Consiglio di presidenza della giusti-

zia tributaria per arrivare a rivedere le disposizioni: l'obiettivo è consentire un eventuale successivo concorso con criteri rinnovati.

Più in generale, comunque, il

92%

Le posizioni di vertice La quota di incarichi direttivi e semidirettivi ricoperti da togati

processo avviato con la prima manovra estiva del 2011 sembra aver prodotto uno spostamento in termini percentuali della composizione degli organici. Oggi 51,7% dei giudici tributari in servizio è rappresentato da magistrati togati, provenienti

dai ranghi di magistratura ordinaria, contabile, amministrativa e militare. E il 92% degli incarichi direttivi e semidirettivi è ricoperto proprio da togati.

Quasi a significare che un primo passo nella direzione prefigurata dalla riforma è già stato compiuto.

La proposta di legge delega depositata alla Camera nella scorsa primavera, oltre alla creazione di sezioni specializzate nei Tribunali, prevede una magistratura tributaria composta esclusivamente da togati. Da maggio, però, l'esame del provvedimento (atto Camera 3734) non ha più fatto passi avanti. E lo scenario politico attuale, con la legislatura destinata a chiudersi al massimo entro un anno, non lascia grandi margini di riassetto.

L'ANALISI

Maurizio Leo

La riforma che serve al processo tributario

▶ Continua da pagina 1

Di recente, per la verità, alcuni interventi di riordino sono stati realizzati sulla base di linee guida certamente condivisibili. In primo luogo, si è modernizzato il processo tributario, con l'efficiamento della ottemperanza e della esecutività delle sentenze, nonché con l'estensione della sospensione cautelare. Inoltre, si è inteso connotare il contenzioso come una extrema ratio, attraverso il potenziamento degli istituti deflattivi (conciliazione in secondo grado), oltre che di quello della soccombenza processuale.

L'auspicata finalità deflattiva ha certo ispirato anche la recente riforma del rito innanzi alla Suprema Corte, tesa a velocizzare la formazione di un provvedimento definitivo.

In questo caso, però, non manca qualche forzatura. Nell'idea del legislatore, in questo riformato "terzo grado", ci saranno più celerità e meno formalità, più memorie e meno contraddittorio processuale. La pubblica udienza, infatti, rimane obbligatoria sostanzialmente solo sulle questioni "di particolare rilevanza". Quali sono? Questa è un'altra storia, che qualcuno prima o poi scriverà.

È evidente che se anche qualcosa è stato fatto, molto resta da fare.

In un quadro quale quello tratteggiato è chiaro che una valorizzazione dell'istituto della mediazione, più che una opzione, appare una vera e propria necessità. Si può pensare, ad esempio, di estenderne l'ambito applicativo alle cause il cui valore è inferiore a 100 mila euro. Vanno poi riconsiderate le stesse modalità attuative. Perché affidare la mediazione all'agenzia delle Entrate, che svolge già un adeguato filtro, in un primo momento, attraverso l'ampio contraddittorio per l'emissione degli avvisi di accertamento e, in una seconda fase, nell'ambito dei procedimenti di accertamento con adesione? Avrebbe probabilmente più senso riservare la mediazione di queste cause, di valore bagatelare, a una fase pre-processuale, affidandone la

gestione a giudici monocratici.

Certo, la mediazione da sola non può bastare perché, soprattutto in relazione a quelle cause di più rilevante entità e particolarità tecnica, rimane impellente la necessità di una professionalizzazione dei giudici tributari e, insieme, di un'ulteriore valorizzazione delle sezioni specializzate.

Intanto, però, si potrebbe pensare anche ad altri interventi. Per esempio, la rottamazione delle liti pendenti, un provvedimento che, senza limiti monetari, si porrebbe in una linea di ideale continuità con la rottamazione dei ruoli e che, anzi, contribuirebbe a eliminarne alcune evidenti illogicità. Per quale motivo non ha diritto ad accedere alla rottamazione chi ha avuto fino ad oggi esiti favorevoli nell'ambito del giudizio tributario (e, quindi, non ha ruoli da rottamare) o chi ha ruoli vistati nel 2016, ma trasmessi a Equitalia nel 2017? Allo stesso tempo, non si

MEDIAZIONE

Questo strumento andrebbe esteso alle cause fino a 100 mila euro e andrebbero poi riviste le modalità attuative

ROTTAMAZIONE

Vanno eliminate le differenze con la definizione dei ruoli consentendo la chiusura di una lite pendente

comprende se debba rinunciare integralmente agli atti chi ha un ruolo che copre non l'intero importo della contestazione, ma solo parte di esso (2/3). Ecco, la rottamazione delle liti pendenti avrebbe, in questa particolare prospettiva, la funzione non di un condono ma di "fare giustizia": si metterebbe tutti sullo stesso piano per valutare se chiudere le proprie pendenze con il Fisco.

Più in generale, la rottamazione delle liti pendenti contribuirebbe, poi, a creare le condizioni effettive per una giurisdizione fiscale più celere ed efficiente, riducendo il carico di fascicoli pendenti presso i giudici di merito o di legittimità. Sarebbe il primo, necessario, passaggio di una complessiva e organica riscrittura delle regole del processo tributario. L'obiettivo finale è ambizioso, ma merita di essere perseguito: raggiungere, finalmente, il giusto equilibrio tra diritto di difesa e celerità dei tempi di giudizio. Perché, come diceva Montesquieu, la giustizia ritardata è giustizia negata.

www.bs.ilsole24ore.com

24 ORE

ARTE E CULTURA: STRATEGIE DI MARKETING, COMUNICAZIONE E FUNDRAISING

ROMA, DAL 17 MARZO 2017 - 14ª Edizione
MASTER DI SPECIALIZZAZIONE
6 WEEKEND NON CONSECUTIVI

PROGRAMMA

- IL "SISTEMA ARTE": LO SCENARIO E LE CARATTERISTICHE DEL SETTORE
- PROJECT FINANCING PER I PROGETTI CULTURALI
- IL MARKETING DELLE ISTITUZIONI E DEI PRODOTTI ARTISTICI E CULTURALI
- LE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE DEL PRODOTTO E DEGLI EVENTI CULTURALI
- IL FUNDRAISING PER LE INIZIATIVE ARTISTICHE E CULTURALI

Programma e Scheda d'iscrizione
[WWW.BS.ILSOLE24ORE.COM](http://www.bs.ilsole24ore.com)

Seguici su

Servizio Clienti
Tel. 02 3030 0602
Fax 02 3022 3414
info@informazione.ilsole24ore.com

GRUPPO 24 ORE

Il Sole 24 Ore Business School ed Eventi
Milano - Via Monte Rosa, 91
Milano - Via Tortona, 55 - Museo Accademico
Roma - Piazza dell'Indipendenza, 23/b/c
ORGANIZZAZIONE CONSULENZA IN ITALIA CERTIFICATA ISO 9001:2008

Il Sole **24 ORE**.com

QUOTIDIANO DEL FISCO
Il trasferimento delle eccedenze Ace in fusioni e scissioni

Sul Quotidiano del fisco tutti i giorni l'offerta informativa del Gruppo Sole 24 Ore in materia tributaria, con notizie e approfondimenti per gli operatori professionali. Nell'edizione online oggi un articolo di Luca Gaiani sul trasferimento di eccedenze di Ace nelle operazioni straordinarie.

quotidianofisco.ilsole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La ripresa difficile

LA MANIFATTURA

L'impatto delle tecnologie

Gli investimenti nell'Industria 4.0 sono la chiave della prossima competizione

L'European industry day

Domani si celebra la giornata europea: commissari Ue a confronto a Bruxelles

Il Made in Europe prova a resistere

L'Asia corre ma gli Stati Uniti reggono e torneranno la prima fabbrica del mondo nel 2020

Micaela Cappellini

Domani a Bruxelles si celebrerà la Giornata europea dell'industria, tra gli interventi del vicepresidente della Commissione Ue, Jyrki Katainen, del commissario al Mercato interno e all'industria, Elbieta Biezkowska, e di quello per la Ricerca, Carlos Moedas. E proprio loro dovranno dare una prima risposta alla richiesta di aiuto lanciata dai ministri di cinque Paesi chiave della manifattura europea (si veda la pagina a fianco).

Quale conto, e quali le sfide, la globalizzazione presenta al Made in Ue? Quando cadeva il muro di Berlino, più di 27 anni fa ormai, il Vecchio continente era ancora il centro dell'industria mondiale. Qui si produceva oltre il 40% del valore aggiunto generato dal comparto manifatturiero: secondo l'agenzia Onu per lo sviluppo industriale Unido, il Nordamerica pesava per il 23% e l'Asia per il 27,8%. Oggi, la fotografia è molto cambiata: in un quarto di secolo l'Europa ha perso il 13,2% e ora la parte del leone la fa l'Asia, che rappresenta il 44,6% del valore aggiunto prodotto dal manifatturiero nel mondo. L'America del Nord, l'altro grande polo produttivo del mondo, a differenza dell'Europa ha saputo dimostrare una certa tenuta: in 25 anni ha perso poco più del 2%. E ora Trump, con il suo Buy American, promette di riguadagnare terreno.

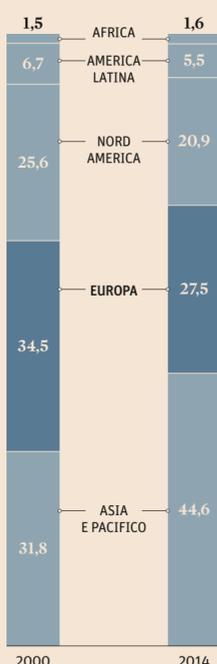
Cosa ha garantito la stabilità dell'industria Usa? Secondo gli esperti di Deloitte, che ogni anno elaborano il Global manufacturing competitiveness index, il segreto americano sta nel mix virtuoso di supporto all'innovazione, ottime infrastrutture e scarsi problemi di approvvigionamento energetico. Un cocktail talmente vincente che non solo ha permesso agli Stati Uniti di non arretrare in tutti questi anni, ma che consentirà loro anche di guadagnare terreno in quelli a venire: nella classifica della competitività industriale al 2020, infatti, Deloitte assegna agli Usa il primo posto, sorpassando la Cina. Pechino, intanto, al primo posto della classifica c'è oggi. E guida un cluster di Paesi asiatici molto competitivi: da un lato il Giappone e la Corea del Sud, ad alto tasso di innovazione, e dall'altro Malaysia, Thailandia, Indonesia e Vietnam, con il loro basso costo del lavoro. Il sorpasso del manifatturiero asiatico sul resto del mondo è avvenuto nel 2004. Se si esclude la Cina, che cederà il suo primato agli Usa, nell'indice Deloitte della competitività al 2020 tutti questi Paesi asiatici guadagneranno terreno. E l'Europa? Tranne la locomotiva tedesca, che rimarrà stabilmente al terzo posto della classifica, tutti i big perderanno terreno: scenderà la Francia di quattro posizioni (dal 22esimo al 26esimo posto), l'Italia di due (dal 30esimo al 32esimo); scenderà di ben 5 posizioni la Svezia (al 18esimo posto), addirittura calerà la Polonia, mentre il Regno Unito - che per allora sarà fuori dalla Ue - scenderà dal sesto all'ottavo.

È un destino segnato, quello del progressivo indietreggiare dell'Europa sullo scacchiere del manifatturiero mondiale? No, molti oggi scommettono che, grazie agli investimenti nella cosiddetta Industria 4.0, il rilancio c'è. Ma attenzione, le aziende asiatiche non saranno da meno e investiranno altrettanto in queste tecnologie all'avanguardia. Con il risultato che se ne avvantaggeranno tanto quanto l'Europa, se non addirittura di più: secondo uno studio di PricewaterhouseCoopers, nei prossimi cinque anni ben il 57% delle imprese asiatiche ridurrà i propri costi grazie all'Industria 4.0, mentre l'impatto in Europa sarà solo sul 41% delle aziende. E altrettanto vale per l'efficienza: l'avanzamento tecnologico aiuterà il 55% delle imprese europee e il 68% di quelle asiatiche. L'innovazione dunque non potrà essere l'unica ricetta del manifatturiero made in Ue.

Lo scenario

Il passato

LE QUOTE DI MERCATO
Il valore aggiunto generato dal comparto manifatturiero nel mondo. In %



Fonte: elaborazioni Sole 24 Ore su dati Eurostat, Unido, Deloitte e PwC

L'EVOLUZIONE IN EUROPA

Il peso dell'industria sul valore aggiunto totale prodotto ogni anno da ciascun paese. In %



Il futuro

CHI SARÀ PREMIATO DALL'INDUSTRIA 4.0

Percentuale di aziende che saranno beneficiarie nei prossimi 5 anni dagli investimenti in tecnologie avanzate

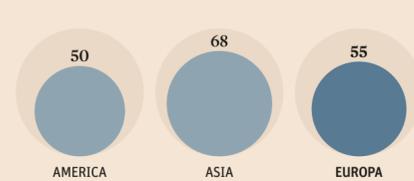
In termini di fatturato aggiuntivo



In termini di riduzione dei costi



In termini di efficienza



LE PREVISIONI AL 2020

Chi salirà e chi scenderà, rispetto al 2016, nell'indice globale della competitività industriale di Deloitte

Posizione	Paese	Var. sul 2016
1	Stati Uniti	+1
2	Cina	-1
3	Germania	-
4	Giappone	-
5	India	+6
6	Corea del Sud	-1
7	Messico	+1
8	Regno Unito	-2
9	Taiwan	-2
10	Canada	-1
11	Singapore	-1
12	Vietnam	+6
13	Malesia	+4
14	Tailandia	-
15	Indonesia	+4
16	Polonia	-1
17	Turchia	-1
18	Svezia	-5
19	Svizzera	-7
20	Repubblica Ceca	+3
21	Paesi Bassi	-1
22	Australia	-1
23	Brasile	+6
24	Finlandia	-
25	Sud Africa	+2
26	Francia	-4
27	Spagna	-4
28	Romania	+6
29	Belgio	-4
30	Italia	-2

L'EDITORIALE

Stefano Manzocchi

L'Italia nella sfida tra le filiere

► Continua da pagina 1

In questo quadro, l'industria italiana ha perso quote di export rispetto al complesso dei Paesi Ocse ad alto reddito nell'ultimo decennio del secolo scorso, dal 7% circa del 1990 a poco più del 5% del 2000, ma ha tenuto bene il confronto con gli altri Paesi avanzati recuperando quote all'inizio di questo secolo. Con la crisi del 2009, invece, la quota dell'export è tornata a fluttuare fino a riportarsi poco sopra il 5% nel 2015. In termini di ruolo svolto dalla nostra manifattura nel sistema continentale, tra il 40 e il 60% del valore aggiunto italiano che passa attraverso altri Paesi europei viene destinato ai mercati finali Ue. Ma è ancor più interessante che le nostre esportazioni di beni intermedi verso la Germania sono invece destinate ai mercati finali più lontani, dagli Usa alla Cina. Per un'industria come la nostra, la seconda del continente e asset fondamentale della Fabbrica Europa, l'adeguamento ai nuovi paradigmi tecnologici e organizzativi è cruciale per mantenere sia il ruolo di fornitore specializzato per la piattaforma produttiva europea sia quello di esportatore di beni finali ad alto valore aggiunto ed elevata qualità.

In questo contesto di globalizzazione produttiva a forte connotazione continentale, stiamo assistendo a trasformazioni veloci e non ancora del tutto decifrabili dei paradigmi tecnologici e sociali sottostanti e delle direttrici della politica economica. La revisione dei modelli organizzativi e dei processi e prodotti industriali che va sotto il nome di Industria 4.0 di per sé comporta un riaggiustamento delle piattaforme produttive continentali, con un possibile ulteriore decentramento dei processi produttivi, reso possibile, da un lato, dal controllo digitale e dalla gestione di grandi volumi di informazioni, e dall'altro, dall'impatto che le nuove tecnologie avranno sull'identità e sulla qualità dei prodotti. Ricerche recenti mostrano la forte rilevanza ai fini del posizionamento lungo le catene del valore non solo dell'investimento in R&S e nuovo software e competenze informatiche, ma anche del capitale organizzativo e manageriale. Si tratta appunto di investire nelle competenze tecniche, ma anche organizzative e manageriali, che consentano alle aziende italiane di connettersi con altre entità produttive in Italia o all'estero, partecipando progressivamente alla transizione che sta interessando una porzione crescente dei segmenti tempo standardizzati e meno flessibili della manifattura.

Accanto alle sfide tecnologiche, per l'industria europea e italiana si profila la sfida culturale e politica di un nuovo equilibrio da immaginare e costruire tra mercati globali e comunità sociali locali, e tra industrie nazionali e piattaforme produttive continentali. Come sottolineano i ministri dell'Industria, i venti di protezionismo e di mercantilismo che soffiano forti, prima ancora di non promettere nulla di buono per un continente integrato come l'Europa e per un'industria esportatrice come la nostra, non offrono soluzioni, ma evidenziano soltanto contraddizioni. La tensione tra l'efficienza garantita dalla globalizzazione e le iniquità nella distribuzione dei suoi vantaggi tra nazioni e gruppi sociali diversi è però forte e non va affatto sottovalutata.

Mi.Ca.

smanzocchi@liss.it

Il futuro delle piccole imprese è tutto da scrivere. Iniziamo da qui.

La rete può cambiare il destino delle aziende.

Nova24 e Registro .it ti accompagnano ogni mese alla scoperta degli strumenti digitali che possono aiutarle ad andare lontano.



MADE IN .it: piccole imprese crescono con il digitale.

Il 1 Marzo su **Nova24**.

Il Sole 24 ORE **nova24**

Registro.it

IT Istituto di Informatica e Telematica

Consiglio Nazionale delle Ricerche

Chi sale e chi scende. La fotografia a 20 anni

La ricetta vincente dell'Irlanda, l'affanno di Francia, Italia e Uk

Si riduce il peso specifico del manifatturiero europeo nel mondo, ma si riduce anche il contributo dell'industria al valore aggiunto totale prodotto da ciascun Paese Ue. Merito della crescita del terziario avanzato, certo, dell'Ict, della ricerca. Resta però il fatto che l'industria manifatturiera nell'Unione europea, negli ultimi vent'anni, è passata dal 23,3 al 19,3% del valore aggiunto annuale.

Chi ha dismesso di più? Secondo i dati di Eurostat, l'Italia è sotto la media, poiché è passata dal 23,9 del 1995 al 18,8% del 2015. Ma è in buona compagnia: con lei ci sono anche il Belgio, la Francia, l'Olanda, la Finlandia, la Svezia e il Regno Unito; persino Lettonia, Croazia e Romania rientrano in questo gruppo, nonostante siano entrate più tardi nella Ue e abbiano quindi potuto beneficiare dell'onda lunga degli investimenti a Est.

Al contrario, in questi vent'anni c'è chi in Europa ha saputo trovare la ricetta per far crescere il peso del proprio manifatturiero. L'esempio più lampante è quello dell'Irlanda: grazie alle politiche fiscali, agli incentivi, alla manodopera qualificata ma a basso costo, la tigre celtica ha visto passare la quota di valore aggiunto nazionale generato dall'industria dal 26,2 al 39,1%. La percentuale più alta di tutta la Ue.

Il peso del manifatturiero sull'economia è cresciuto soprattutto a Est: in Polonia (dove è passato dal 24,3 al 26,3%), in Ungheria (dal 25,4 al 27,8%), in Bulgaria (dal 21,2 al 23,5%) e in Repubblica ceca (dal 31,4 al 32,1%).

E in Germania? Il motore è rimasto pressoché stabile, dal 26,1 al 25,9% in 20 anni. La tenuta del manifattur-

riero tedesco è legata alla sua alta specializzazione tecnologica: come dimostrano i dati dell'Unido (l'agenzia dell'Onu per lo sviluppo industriale), le produzioni ad alto valore tecnologico rappresentano ben il 73% di tutto l'export industriale del Paese.

Il punto però è che, ancora una volta, la Cina negli anni si è avvicinata a grandi passi: in soli due decenni la quota hi-tech del suo export manifatturiero è passata dal 35 a quasi il 60%. Nello stesso lasso di tempo, l'industria è diventata il settore più importante dell'economia di Pechino e ora rappresenta

IL CALO

Dal 1995 al 2015 il Made in Ue è passato dal 23,3% al 19,3% del valore aggiunto totale prodotto dai 28 Paesi membri

un terzo del Pil cinese e il 18% del valore aggiunto prodotto a livello mondiale.

La corsa di Pechino è stata inesorabile: tra il 2000 e il 2013 l'export del manifatturiero cinese è cresciuto a un tasso medio annuo del 18,8: due volte più velocemente della media dell'industria mondiale, che in quel periodo è stata dell'8 per cento. Nel complesso, le esportazioni del made in Asia in vent'anni sono decuplicate, da 346 a 3.371 miliardi di dollari, mentre quelle dell'Europa, pur cresciute, hanno mostrato una velocità minore: da 83 a 620 miliardi di dollari. Ecco perché, nel 2004, l'Asia ha sorpassato la Ue ed è diventata la prima fabbrica del mondo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La ripresa difficile L'OPINION PAPER

Ministri in campo

Documento comune in difesa del Made in Ue da Italia, Francia, Spagna, Germania e Polonia

Settore determinante

La produzione manifatturiera occupa 34 milioni di addetti nell'Unione

Un cambio di passo per rilanciare l'industria Ue

Necessario un impegno più deciso della Commissione per contrastare Brexit e le spinte neo-protezioniste

Carmine Fotina

C'è un'avanguardia di Paesi europei a forte vocazione manifatturiera che chiede un cambio di passo sulle politiche industriali. Perché la netta sensazione, secondo Germania, Francia, Italia, Polonia, Spagna, è che finora la Commissione Ue su questo tema abbia fatto meno di quanto si potesse o almeno di quanto richieda una fase storica particolarmente difficile, stretta tra crisi economica e aggressività dei Paesi terzi. Di qui l'«Opinion paper» che, alla vigilia dell'European industry day in programma domani a Bruxelles (si veda la pagina 4), è stato condiviso da cinque ministri dell'industria: Christophe Sirugue (Francia), Matthias Machnig (Germania), Carlo Calenda (Italia), Jerzy Kwiecinski (Polonia) e Begoña Cristeto-Blanco (Spagna).

Il Goesimo anniversario del Trattato di Roma si avvicina - è il messaggio - ed è un crocevia ideale per rilanciare una strategia industriale europea, a maggior ragione dopo Brexit e considerati gli intenti protezionistici di Trump. Non si può sottovalutare - è la tesi - che il settore esprime tre quarti dell'export europeo e occupa 34 milioni di persone. Il documento indica alcune priorità. Si parte dalla politica commerciale, da rilanciare in una chiave equilibrata e nel rispetto del principio di reciprocità. L'Europa è poi chiamata a una riflessione seria anche sugli investimenti esteri, per accogliere quelli stranieri sulla base della reciprocità di regole, soprattutto per quanto proviene da economie non di mercato. Lo stesso principio di parità di trattamento viene evocato a proposito dell'accesso agli appalti pubblici. Non manca un riferimento critico alla «strategia del "Buy American" messa al centro del programma della nuova amministrazione Usa». Altri punti cruciali in evidenza sono il digitale, che richiede regole e condizioni tali da favorire gli investimenti, e il cambiamento climatico.



Francia. Christophe Sirugue, ministro dell'Industria



Germania. Matthias Machnig, segretario di Stato al ministero federale dell'Economia e dell'Energia



Italia. Carlo Calenda, ministro dello Sviluppo economico



Polonia. Jerzy Kwiecinski, segretario di Stato al ministero dello Sviluppo economico



Spagna. Begoña Cristeto-Blanco, viceministro all'Industria e alle Pmi

L'APPELLO DEI CINQUE MINISTRI

Investimenti esteri e digitale tra i punti cruciali

di Christophe Sirugue
Matthias Machnig
Carlo Calenda
Jerzy Kwiecinski
Begoña Cristeto-Blanco

► Continua da pagina 1

L'Unione europea ha mancato di tutelarla nel lungo periodo da pratiche commerciali a volte scorrette; ha trascurato di mettere in atto gli investimenti necessari a far fronte a concorrenti internazionali che sono sempre più preparati, organizzati e sempre più forti finanziariamente.

In uno scenario contraddistinto dalla decisione del Regno Unito di uscire dall'Ue e dagli orientamenti degli Stati Uniti di tendere al protezionismo, l'Europa deve agire decisamente per creare un futuro economico promettente e garantire una politica commerciale robusta, che prenda in considerazione le inquietudini dei cittadini e dell'indu-

ustria, come segnalato dai capi di Stato e di governo nel settembre 2016 a Bratislava.

La parziale perdita della capacità industriale ha portato all'aumento della disoccupazione e ha messo in crisi intere regioni. L'industria ha un ruolo importante nel futuro dell'Europa, e abbandonarla sarebbe per noi rinunciare al nostro controllo congiunto dei beni e delle tecnologie che hanno un ruolo strutturale nelle nostre vite quotidiane, accettando così una forma di dipendenza. L'Unione europea deve affrontare questa sfida: serve una politica industriale europea più coraggiosa che assicuri competitività alle nostre imprese, e serve un sostegno attivo della Commissione e di tutti gli Stati membri. Quest'obiettivo deve influenzare tutte le politiche pubbliche europee sulla base di alcune aree prioritarie.

In primo luogo, l'Unione

europea deve realisticamente impegnarsi a promuovere una politica commerciale equilibrata, basata sulla reciprocità e su mutui vantaggi: l'Unione europea, infatti, deve sia ribadire il suo impegno a favore di mercati aperti e contendibili che danno benefici ai nostri esportatori e creano lavoro in Europa, sia, allo stesso tempo, assicurare che la nostra industria possa competere su un piano di parità con i concorrenti internazionali.

Di fronte a pratiche sleali da parte di alcuni partner commerciali, l'Europa deve rafforzare gli strumenti di difesa commerciale per renderli più efficaci e dissuasivi. Progressi sono stati compiuti in tal senso alla fine del 2016, con l'accordo in sede di Consiglio tra gli Stati membri. Vorremmo che su questa proposta si giunga ad un accordo con il Parlamento europeo, in modo che la Commissione possa salvaguardare l'industria euro-

pea ancor più efficacemente, a cominciare dai settori che si trovano ad affrontare un eccesso di capacità produttiva da parte di Paesi extra-Ue, come accade ad esempio nel comparto siderurgico.

Gli sforzi della Commissione per promuovere una regolamentazione più severa dei dazi antidumping contro pratiche distorsive attuate da alcuni partner commerciali vanno anch'essi considerati un passo nella giusta direzione.

L'Europa deve anche mettere in atto misure idonee per il monitoraggio degli investimenti esteri diretti. Alla luce di determinate prassi di investimento strategico da Paesi extraeuropei - nei quali esistono forti ostacoli agli investimenti diretti dall'estero - le norme nazionali sugli investimenti devono essere rafforzate al fine di affrontare i potenziali rischi per le economie europee.

Reciprocità e parità di trattamento sono questioni chiave anche per gli appalti pubblici. È ampiamente riconosciuto che il mercato degli appalti pubblici europeo è più aperto di quelli dei nostri partner, in quanto andiamo ben oltre ciò che è richiesto dai nostri impegni internazionali in sede Omc. Tuttavia, è spesso difficile ottenere concessioni dalle nostre controparti durante i negoziati commerciali, proprio nel momento in cui la nuova amministrazione Usa ha messo la strategia del "Buy American" al centro del suo programma e gli operatori europei si scontrano altrove con mercati chiusi. Noi puntiamo alla simmetria nell'accesso ai mercati e sosteniamo, quindi, strumenti idonei a salvaguardare la parità di trattamento, specialmente tramite ambiziosi accordi di libero scambio e un auspicabile accordo, il prima possibile, in sede Ue, sui idonei strumenti per garan-

tire un livello simmetrico di apertura.

La rivoluzione digitale sta scuotendo in maniera incontestabile il settore industriale a livello mondiale. Gli operatori che riusciranno a trarre un vantaggio dalle opportunità offerte saranno i leader di domani, siano essi imprese o enti pubblici. L'Unione europea deve lavorare a fianco di tutte le imprese europee, in particolare le Pmi, per sostenerle nella trasformazione digitale e per costituire il corretto quadro di riferimento, nonché le condizioni per promuovere l'innovazione, gli investimenti e gli strumenti finanziari che consentano loro di crescere e di espandersi sul mercato internazionale, garantendo al contempo una formazione adeguata per fornire ai lavoratori le competenze necessarie. L'Europa deve anche difendere la propria sovranità digitale assicurandosi di disporre delle ri-

sorse necessarie per gestire le tecnologie chiave del futuro.

Infine, per quanto concerne il cambiamento climatico, l'Europa deve ora sviluppare ulteriormente il proprio carbon market (Ets) proteggendo realmente i settori industriali esposti ai rischi di carbon leakage, definendo nel contempo segnali di prezzo che aiutino le imprese a indirizzare la pianificazione degli investimenti nel lungo termine. Contiamo sul fatto che, in tal modo, l'Ue possa giungere a un accordo bilanciato per riformare il sistema per lo scambio di quote di emissioni di gas a effetto serra per il periodo 2021-2030.

La politica industriale deve essere una priorità nel dibattito sul futuro dell'Europa. Deve recuperare il posto che le spetta al centro della strategia dell'Unione europea. Per questo motivo, facciamo appello alla Commissione perché definisca una nuova strategia industriale europea, elaborando una roadmap ambiziosa, coerente e pragmatica che includa delle misure concrete.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Offerta valida in Italia dal 23/2/2017 al 9/4/2017

Telefisco 26° convegno de L'esperto risponde

Telefisco 2017

Le novità fiscali con i commenti e le risposte ai quesiti degli esperti del Sole 24 Ore

Il Sole **24 ORE** Febbraio 2017

IN EDICOLA

Nella guida tutte le novità tributarie del 2017, dalle modifiche della legge di Bilancio alle novità del decreto fiscale, dalla rottamazione dei ruoli alla proroga dei superammortamenti, dalla riapertura delle assegnazioni ai soci al regime di cassa e, in particolare, la nuova Iri, la flat tax al 24% e le comunicazioni Iva. Con i commenti e le slide degli esperti di Telefisco 2017 e una selezione di risposte dell'Agenzia delle Entrate.

IN EDICOLA CON IL SOLE 24 ORE A € 9,90 IN PIÙ*

OPPURE DISPONIBILE IN FORMATO PDF SU WWW.SHOPPING24.IT

Via Montenapoleone 1 — MILANO | Piazza di Spagna 77 — ROMA



moncler.com



LIU BOLIN PERFORMING FOR MONCLER

La ripresa difficile

IL CONTENZIOSO CON LA UE

Roma e Bruxelles divise da 72 infrazioni

Ambiente e servizi finanziari i settori più colpiti - Trend in discesa dal 2015

PAGINA A CURA DI
Chiara Bussi

Solo ad aprile si saprà se la Commissione Ue intende aprire una procedura di infrazione contro l'Italia per debito eccessivo. Conti pubblici a parte, però, il nostro Paese è già un sorvegliato speciale su 72 dossier, dall'ambiente agli aiuti di Stato, passando per gli appalti e la tutela dei consumatori. Tante sono, infatti, le procedure di infrazione a suo carico secondo l'ultima fotografia mensile scattata da Bruxelles a metà febbraio. Tra i big fa meglio la Gran Bretagna, con 63 dossier aperti, mentre la Francia deve mettersi in regola in 90 casi e la Germania conta al suo attivo 96 procedure.

Restringendo il focus sull'Italia, in 52 casi il reato contestato è «violazione del diritto dell'Unione», mentre per 20 direttive il tempo di recepimento è scaduto, ma non se ne scorge ancora traccia nell'ordinamento italiano. Le procedure più numerose sono quelle nelle prime fasi del contenzioso: sul tavolo del Governo ci sono oggi 30 lettere di «messa in mora» (oltre a 10 con la richiesta di informazioni aggiuntive), mentre per 16 dossier si è già arrivati al «parere motivato» (oltre a 3 con richiesta di ulteriori informazioni). Cinque di questi sono stati appena notificati e riguardano, per esempio, i ritardi di pagamento della Pubblica Amministrazione, l'applicazione della direttiva del 2008 sulla qualità dell'aria e l'obbligo di rispettare i livelli di bioessido di

azoto o la protezione degli animali utilizzati a fini scientifici. Se Bruxelles non sarà soddisfatta delle risposte che giungeranno da Roma potrebbe deferire l'Italia alla Corte di giustizia Ue del Lussemburgo. Un caso su cinque riguarda violazioni delle regole europee per la tutela dell'ambiente, come il mancato recepimento della direttiva sulla riduzione dell'utilizzo delle borse di plastica. Ma i cartellini (gialli o rossi) esibiti dall'arbitro di Bruxelles si riferiscono anche al settore fi-

SOLUZIONE AMICHEVOLE
Roma è tra i principali fruitori del sistema Pilot, che consente di mettersi in regola prima dell'avvio ufficiale della procedura

nanziario, alla fiscalità, alla salute, all'energia e alla libera circolazione di merci, persone e servizi. A finire sotto la lente sono stati così il mancato recepimento delle norme Ue sull'accesso e l'esercizio delle attività di assicurazione e riassicurazione o la disciplina del rimborso dell'Iva o il recepimento non corretto delle regole europee sul turismo all inclusive.

In quattro casi il nostro Paese è stato giudicato non solo colpevole, ma anche recidivo e ha già dovuto pagare multe complessive per 320 milioni di euro. Roma ha già fatto recapitare sul conto del bilancio Ue 141 milioni per le discariche abusive e 86

milioni per la gestione dei rifiuti in Campania. Ma anche 60 milioni per gli sgravi fiscali concessi dal 1995 al 2001 per i contratti di formazione e lavoro e 42 milioni per il mancato recupero di aiuti di Stato ad alcune imprese di Venezia e Chioggia. Ogni sei mesi la Commissione Ue presenta il conto, ma la sanzione diminuisce man mano che lo Stato si adegua.

Al di là del fermo immagine, negli ultimi anni il numero di procedure di infrazione e a partire dal 2014 il governo Renzi, in particolare il sottosegretario Sandro Gozi, hanno intensificato gli sforzi», spiega Massimo Condanzi, ordinario di diritto della Ue all'Università Statale di Milano, che dall'agosto 2016 dirige la Struttura di missione per le procedure di infrazione, punto di dialogo tra Roma e Bruxelles. Non solo: «Il nostro Paese - aggiunge Condanzi - è tra i maggiori fruitori del sistema Pilot per la gestione dei casi di non conformità con il diritto Ue prima dell'attivazione della procedura di infrazione: nel 2016 sono stati aperti con questo sistema 54 nuovi dossier riguardanti l'Italia, ma ne sono stati archiviati 60. In questi ultimi il nostro Paese si è messo in regola e ha evitato l'avvio di una procedura».

La fotografia

LE PROCEDURE

Numero di procedure per stadio



LE AREE DI INTERVENTO

Numero di procedure per settori



*di cui due sospese

72
PROCEDURE

Fonte: Dipartimento politiche europee - Presidenza del Consiglio dei ministri

Noi e gli altri

Tra i big Londra fa meglio con 63 procedure, la Francia ne conta 90 e la Germania 96

FOCUS. COME FUNZIONA

Dalla messa in mora alla sentenza in quattro mosse

Un percorso in quattro tappe, oltre a una fase preliminare, e il rischio di multe salate in presenza di una recidiva. Si snoda lungo queste direttrici la procedura di infrazione Ue per mancato adempimento del diritto dell'Unione europea.

A decidere di percorrere questa strada è la Commissione europea, che non solo è la «guardiana dei Trattati», ma ha anche il potere di agire in giudizio contro lo Stato membro che non rispetta il diritto dell'Unione, come prevede l'articolo 258 del Trattato. Bruxelles può muoversi su denuncia di privati, di propria iniziativa o sulla base di un'interrogazione parlamentare.

Le fasi

Quando rileva una violazione di una norma europea o il mancato recepimento di una direttiva entro i termini previsti, la Commissione invia una «lettera di messa in mora», una sorta di cartellino giallo che concede allo Stato in questione due mesi di tempo per presentare le proprie osservazioni. Trascorso questo termine, se lo Stato non replica o le sue risposte sono ritenute insoddisfacenti, scatta la seconda fase, con l'invio del cosiddetto «parere motivato». In alcuni casi sono possibili anche fasi intermedie. Bruxelles può, per esempio, inviare una lettera di messa in mora o un parere motivato complementare se intravede spiragli di una soluzione. Se, nonostante i richiami, lo Stato non si

mette in regola, scatta la terza tappa: la Commissione può deferire alla Corte di giustizia Ue. Questa, una volta accertato il «reato», può condannarlo a mettersi in regola.

Multe per gli Stati recidivi

Se persevera, la Commissione può avviare una seconda procedura di infrazione, come previsto dall'articolo 260 del Trattato Ue, con una nuova lettera di messa in mora. In questo caso l'iter è più veloce e la Commissione può anche chiedere alla Corte di irrogare delle sanzioni pecuniarie. Le multe sono adeguate alla gravità e alla persistenza dell'inadempienza. Si compongono di una somma forfettaria che dipende dal tempo trascorso dalla prima sentenza della Corte e di una penalità per ciascun giorno a partire dalla seconda sentenza della Corte fino al termine dell'infrazione. A proporre gli importi è la Commissione, ma la Corte può decidere di modificarli. Le cifre indicate dalla Commissione Ue per l'Italia ammontano a un minimo di 8,9 milioni per la somma forfettaria e oscillano da 10.753,50 euro a 64.210 euro al giorno per la penalità di mora.

Nel 2008 è stato però introdotto un nuovo tassello del puzzle. È il cosiddetto sistema Pilot, una sorta di procedimento stragiudiziale per cercare una soluzione amichevole tra Bruxelles e gli Stati membri prima di avviare una procedura di infrazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Lunedì 27 Febbraio 2017

Rubrica Mensile a cura di www.venditori.it
Prenota la Tua inserzione n. verde 800.017.552



Venditori.IT
Prossima Uscita 20 Marzo 2017

Portale di Annunci di Ricerca Agenti di Commercio Rappresentanti Venditori

CAFFÈ Molinari
Caffè Molinari S.p.A., per nuovo progetto Selecto canale ristorazione Ho.Re.Ca., ricerca **AGENTI PLURIMANDATARI con esperienza e clientela propria.**

Zone d'interesse: Abruzzo, Calabria, Campania, Emilia Romagna Friuli Venezia Giulia, Lazio, Lombardia, Puglia, Toscana e Veneto.

La ricerca è indirizzata a persone con forte spirito d'animo e volontà di crescita nell'ambito lavorativo.

Requisiti richiesti, iscrizione albo agenti e Enasarco.

Saranno prese in esame solo le candidature accompagnate da curriculum vitae inviate a personale@caffemolinari.com

ARREGUI
www.arregui.it

ARREGUI è un'azienda spagnola con sede secondaria in Italia, produttore di casseforti, armadi di Sicurezza, cassette postali e di altri prodotti commercializzati a marchio ARREGUI e DOMUS.

Ricerca e selezione **DIRETTORE VENDITE** nel settore della rivendita specializzata, Ferramenta, Edilizia e Brico. Gestirà una rete di 13 agenti plurimandatari, che coprono l'intero territorio italiano. Sarà responsabile della negoziazione con i key customers, e si occuperà del raggiungimento dell'obiettivo di vendita nazionale.

Collaborerà con la sede centrale spagnola, dove si realizzerà la gestione e l'invio degli ordini ricevuti dai clienti.

Siamo alla ricerca di una persona con un'ottima conoscenza della lingua inglese o spagnola; con esperienza nel settore di riferimento; con spiccate doti commerciali ed organizzative.

Si offre salario da concordare, più bonus per obiettivi raggiunti; Formazione specializzata, che riceverà dalla sede centrale in Spagna; Autonomia per quanto riguarda l'organizzazione del proprio lavoro; Possibilità di trasferire la sede italiana dell'azienda presso la sua città di residenza; Integrazione in un team professionale, con un progetto in fase di sviluppo.

Inviare curriculum vitae a personale@arregui.it con consenso al trattamento dati personali (legge 196/2003 e succ. modif.)

CFG 1808

CFG Srl, con i marchi CFG, LuceQuadra, Duracell, CRC, Procter&Gable, Ambi Pur Car, Gillette, AZ, Oral-B, Pantene, H&S, Ampibur Casa, Dash, Fairy, Bolt, Lenor, Mastrolindo, Swiffer, Viakal, ricerca per alcune province **Agenti Monomandatari/Plurimandatari**

Si richiedono ed esaminano esclusivamente candidati che abbiano esperienza pluriennale di vendita nel campo dei:

- Prodotti chimici per manutenzione professionale, per la Casa e per il Fai da Te presso punti vendita di Ferramenta e/o Colorifici e/o Forniture Industriali e/o Utensilerie;
- Prodotti materiale Elettrico: Ventilazione, Riscaldamento, Illuminazione e Spine e Press.

Inviare Curriculum Vitae e professionale a fbtossi@cfg.it Si assicura massima riservatezza.

blitz blank
VALUTA ASSUNZIONI DELEGATI COMMERCIALI

Blitz Blank è una multinazionale fondata nel 1935. Blitz Blank è presente in 11 paesi Europei, ed è l'azienda più grande e prestigiosa nel proprio settore merceologico di riferimento.

Blitz Blank offre, a grandi aziende, Italiane... l'outsourcing. I nostri clienti sono industrie di rilievo di tutti i settori merceologici e le più strutturate catene alberghiere.

Valutiamo l'assunzione di delegati commerciali con esperienza nel settore commerciale-vendite.

Requisiti: disponibilità full-time dal lunedì al venerdì, pc, ed auto propria; esperienza nella vendita, preferibilmente nei settori sopra indicati.

Offriamo: Assunzione con contratto CCNL come impiegato commerciale; Stipendio fisso mensile base; Provvigioni ai più alti livelli del settore di riferimento; Benefici aziendali come: telefono, tablet, sim voce, sim dati ed auto aziendale per i responsabili; Costante formazione interna; Call-center interno aziendale dedicato.

Inviare curriculum vitae a: amministrazione@blitzblank.it

entraco
GAS & POWER

ENTRACO SRL ricerca e seleziona AGENTI / AGENZIE nei settori energia elettrica, gas, led, rifasamento e energie rinnovabili per soli clienti partite iva. Ritenuta indispensabile l'esperienza nel settore vendite. Si offre una remunerazione personalizzata sulla base di esperienza/produktività, ai massimi livelli del mercato. Possibilità di proporre bundle innovativi per la fidelizzazione dei clienti nel medio/lungo periodo. Possibilità di concordare un'area specifica in esclusiva. Dignità di trattativa. Prevista formazione professionale.

Per invio candidature r.camerlingo@entraco.it con Autorizzazione al Trattamento Dati (DLgs 196/03)

626 Antincendi ricerca Consulenti Venditori e Agenti

626 Antincendi, società di consulenza alle aziende in materia di sicurezza sul lavoro formazione e qualità, ricerca per posizionamento in proprie zone scoperte, consulenti venditori e agenti di zona da inserire nel proprio organico nelle province di Ferrara, Bologna, Modena, Rovigo, Padova, Venezia, Arezzo.

Ogni candidato verrà inserito nella propria zona di residenza.

Si richiede: buone doti comunicative, capacità di lavoro in team, orientamento agli obiettivi, forte predisposizione al contatto con il cliente.

Si offre: formazione continua e costante, affiancamenti mirati alla crescita personale, inserimento immediato in importante progetto di carriera, portafoglio clienti e zona in esclusiva al termine di un breve periodo di formazione. Trattamento provvisorio tra i più alti del settore, lordo annuo 40.000/50.000€.

Inviare CV a selezioni@wedoot.it

Cerchiamo AGENTI PLURIMANDATARI per il settore GIOIELLERIA - OROLOGERIA in Abruzzo - Emilia R. - Friuli - Lazio - Marche - Sardegna - Toscana - Trentino - Umbria - Veneto

Azienda specializzata nella produzione di orologi e licenziataria di due importanti brand, cerca uomini e donne fortemente motivati e consapevoli dei cambiamenti in atto nel settore certi che il cambiamento sia sempre una grande opportunità.

Richiediamo disponibilità a breve, consolidata e comprovata esperienza nel settore gioielleria/orologeria, capacità relazionali ed empatiche superiori alla media e significativa lungimiranza.

Abbiamo due brand, uno dal mondo moda e l'altro dal mondo automotive, noti e di altissimo appeal.

Offriamo contratto di agenzia in Plurimandato, esclusiva di zona, anticipi provvigionali, provvigioni ed incentivi di rilievo, strumenti di lavoro evoluti.

Gli interessati, in possesso dei requisiti richiesti, possono inviare il C.V. a redazione@venditori.it indicando il rif. GF2017 e l'autorizzazione al trattamento dei dati personali (D.lgs 196/2003).

BOOLEBOX
SECURE SHARING

Boole Server srl azienda leader nello sviluppo di software e soluzioni online per la protezione dei dati digitali

seleziona AGENTI seri, affidabili e alla ricerca di nuove possibilità di business, per la proposta commerciale di BooleBox, il primo servizio Cloud che offre protezione, controllo e condivisione sicura di file e email.

In un settore in espansione come quello della protezione dei dati, BooleBox è la soluzione tecnologicamente più avanzata per proteggere informazioni confidenziali e dati sensibili di privati, professionisti, PMI o grandi aziende, anche in relazione al GDPR, il Regolamento Europeo UE 2016/679 che entro il 2018 richiederà misure di sicurezza nella gestione dei dati personali.

OFFRIAMO: compensi provvigionali crescenti al raggiungimento degli obiettivi; Campagna marketing in supporto alla vendita; Programmi formativi in aula e on the job.

CHIEDIAMO: Predisposizione alla vendita, Spirito di iniziativa, Forte motivazione, Attitudine per i percorsi sfidanti.

Inviare CV a accounting@booleserver.com

RICERCA AGENTI MONOMANDATARI

Azienda alimentare, con prodotti di alta qualità e nicchia, in fase di forte e positivo sviluppo, ricerca **AGENTI MONOMANDATARI** nel settore lattiero-caseario e linea prodotti gourmet.

La ricerca s'inscrive nel progetto di sviluppo delle vendite e di presidio delle zone non ancora coperte.

L'attività prevede la vendita di prodotti caseari a grossisti, distributori e concessionari, nonché i rapporti con i referenti locali di DO e GDO e il presidio dei pdv di GDO e DO già acquisiti e da acquisire, e la vendita di prodotti gourmet, soprattutto nel canale retail.

L'offerta prevede un cospicuo fisso mensile e un trattamento provvigionale di sicuro interesse.

Inviare a cvselezionepromoter@gmail.com dettagliato CV con recapito Telefonico e email, indicando esperienze di lavoro maturate e zona d'interesse

Baldan Group, azienda leader in Europa nel settore Beauty-Health con i prestigiosi marchi Jean Klébert, Gil Cagné, Epil Specialist e Centro Messigat, che commercializza prodotti cosmetici, dietetici e tecnologie per l'estetica professionale, Farmacie, Palestre e centri di Medicina estetica ricerca e seleziona **AGENTI DI COMMERCIO**.

I candidati ideali: Sono ben introdotti nel canale di riferimento (FARMACIE o PALESTRE o CENTRI ESTETICI o PALESTRE o CENTRI DI MEDICINA ESTETICA)

Sono desiderosi di completare il proprio portafoglio di offerta e i propri guadagni

Si occupano di: ricercare e sviluppare nuovi punti vendita nell'area di competenza, curare i rapporti con i clienti già acquisiti

Requisiti minimi: indispensabile esperienza di vendita e spiccate doti organizzative, ottime doti relazionali, forte orientamento al risultato

L'azienda offre: formazione tecnico-commerciale di alto livello, provvigioni di sicuro interesse e premi al raggiungimento obiettivi assegnati, training e affiancamenti sul posto.

Inviare Curriculum Vitae a selezioni@baldangroup.it

La ricerca è rivolta a entrambi i sessi (legge 903/77). Si prenderanno in considerazione solo CV dettagliati con foto e autorizzazione al trattamento dei dati personali (D.Lgs 196/03).

BALDAN
ITALIAN BEAUTY COMPANY

BALLISTOL
Es works!

DEFENCE SYSTEM
CGA

La Defence Systems S.r.l., leader in Italia dal 1998 nei prodotti per la LEGITTIMA DIFESA da oltre 5 anni ha acquistato la CGA ditta specializzata nell'invenzione e fabbricazione di prodotti distribuiti nelle Ferramenta/Brico e negozi di Casalinghi. Dal 2017 la Defence System diventerà Ballistol Italia.

I nostri siti sono: www.defencesystem.it - www.ballistol.it - www.ferramenta.tv

Con un unico mandato si ha la possibilità di avere contemporaneamente 3 aziende leader per proporre i prodotti nei seguenti canali distributivi: Ferramenta, Brico, Colorifici, Casalinghi, Garden e Pet Shop.

Nel dettaglio, cerchiamo **AGENTI PLURIMANDATARI** con un proprio portafoglio clienti nelle varie tipologie di attività commerciali sopra elencate.

I nostri prodotti sono unici, quindi difficili da vendere per chi non li conosce ma le statistiche negli anni ci hanno dimostrato che una volta inseriti nei negozi sono autoventanti. A voi accettare la sfida!!!

Inviare i CV a agenti@defencesystem.it

SMALTENDO.IT

Sei un agente di Commercio?
Hai un Portafoglio Clienti e desideri far fruttare le tue conoscenze? Noi di smaltendo sappiamo come fare!!!

Smaltendo.it ricerca **AGENTI DI COMMERCIO PLURIMANDATARI** con portafoglio clienti, in tutti i settori merceologici, con il fine di proporre la registrazione al nostro portale. La registrazione per il cliente è gratuita, e potrebbe essere un plus per te che lo proponi; la remunerazione è di tutto rispetto.

Per info tel. 03621908186 dal lunedì al venerdì - ore 09:00-13:00 e 14:00-18:00, il sabato - ore 09:00-13:00.

Inoltre per chi fosse interessato, potrà contattare i nostri uffici, per partecipare al Meeting di Smaltendo.it, che si terrà a Milano sabato 4 marzo 2017 presso Best Western Plus Hotel Galles - Piazza Lima 2; dove verrà illustrato il progetto Smaltendo.it per gli agenti ed i Franchisec.

Non perdere questa occasione sarai ricompensato.

Non perdere tempo, vai sul portale www.smaltendo.it, registrati gratuitamente e visiona la sezione "presentati un'azienda" che spiega, in parte, come funziona, oppure invia il Tuo CV a info@smaltendo.it

Occupazione

GENERAZIONI A CONFRONTO

Il paradosso degli over 50, assunzioni in crescita ma record di disoccupati

I «senza lavoro» verso quota 500mila: sono più che triplicati dal 2006 al 2016

A CURA DI
Francesca Barbieri

Né giovani né vecchi, spesso senza il sostegno dei genitori o la possibilità di arrivare presto alla pensione, intrappolati ai margini del mercato del lavoro in una condizione di "inattività" cronica. Sono i disoccupati "senior", quelli che hanno perso il posto dopo aver oltrepassato la soglia dei 50 anni. Una platea che si è allargata negli anni della crisi: oggi ne fanno parte quasi 500mila lavoratori, in prevalenza uomini (61%), con una crescita record nel giro di dieci anni, +225%, che ha più che triplicato i 150mila del 2006.

Generazioni allo specchio
Non solo i giovani, dunque, hanno pagato il conto salato della crisi.

Anche se "pesano" meno della metà degli under 30 senza lavoro (un milione), gli over 50 di sicuro non sono più una nicchia del totale di tre milioni di disoccupati in Italia: sfiorano addirittura quota 1,2 milioni se si sommano anche i coetanei inattivi e scoraggiati (più di 670mila, cresciuti del 72% dal 2006, in base al report realizzato dal centro studi Datalavoro per «Il Sole 24 Ore»).

«Le statistiche evidenziano che molte di queste persone spesso sono deluse - sottolinea il sociologo Francesco Giubileo - ed è difficilissimo ricollocarle in pochi mesi, quasi impossibile dopo un paio di anni. In passato la soluzione era una mobilità protratta nel tempo per creare un ponte più o meno lungo diretto alla pensione. Una politica fatta tutta alle spalle delle future generazioni, che non possono più contare su aiuti di questo tipo».

Insomma, oggi più che mai, l'aumento della disoccupazione nella fascia di età più adulta rischia di cristallizzarsi nel tempo, anche perché si tratta di lavoratori poco istruiti - in oltre il 60% dei casi sono fermi alla licenza media - e che arrivano

da settori saturi o in recessione (ad esempio, l'edilizia). L'anno scorso la quota di disoccupati senior di lunga durata (in cerca di un lavoro da un anno o più) è arrivata al 61%, contro il 53,8% dei più giovani, a riprova della difficoltà degli adulti a reinserirsi nel mercato una volta perso il posto.

«Le implicazioni non sono da poco - commenta Luigi Campiglio, ordinario di politica economica all'Università Cattolica di Milano - visto che spesso si tratta di persone con figli ancora a carico che rischiano di restare in stand-by per lungo tempo, anche perché hanno competenze obsolete e faticano a riqualificarsi».

Il confronto con l'Europa
Sullo scacchiere europeo,

anche se il nostro tasso di disoccupazione degli ultracinquantenni, pur raddoppiato, resta sotto la media dell'area euro (6,3%, rispetto al 7,6%), a colpire è il ritmo di crescita dei disoccupati in valore assoluto (+225%): un abisso in confronto alla media europea del +55%, che si allarga ancor di più se si considera il calo registrato in Germania (-54,6% e con un tasso di disoccupazione del 3,7 per cento).

Peggiori di noi tra i big risulta solo la Spagna, che colleziona più di un milione di disoccupati over 50, cresciuti addirittura del 343% in dieci anni.

Sale anche l'occupazione

Non tutto però sembra perduto. «La carta vincente resta comunque l'esperienza - conclude Giubileo -: ci sono infatti over 50 che sono nettamente preferiti ai giovani, perché possono offrire subito maggiori competenze maturate sul campo». Si spiega così, in parte, il rovescio della medaglia, cioè la crescita dell'occupazione in questi anni tra gli ultracinquantenni, aumentati del 49% in valore assoluto (anche a causa dell'allungamento dell'età pensionabile), con un tasso di occupazione che è passato dal 45,1% del 2006 al 57,9% del 2016, mentre quello degli under 30 è sceso dal 40,1 al 29,9 per cento.

L'altro "ingrediente" è quello demografico: l'ultimo rapporto Istat evidenzia che tra il 2000 e il 2015 si è cresciuta la popolazione in età da lavoro, ma gli effetti della natalità successiva al baby boom hanno prodotto un assottigliamento delle classi più giovani, quelle fino a 40 anni, mentre per l'effetto demografico opposto sono cresciute quelle senior, tanto che a partire dal 2013 il livello del tasso di occupazione dei più anziani ha superato quello dei giovani (si veda l'infografica in basso).

f.barbieri@ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Tempi lunghi per ricollocarsi

Tra i «senior» sei su dieci restano in stand by per più di un anno rispetto al 53,8% dei giovani

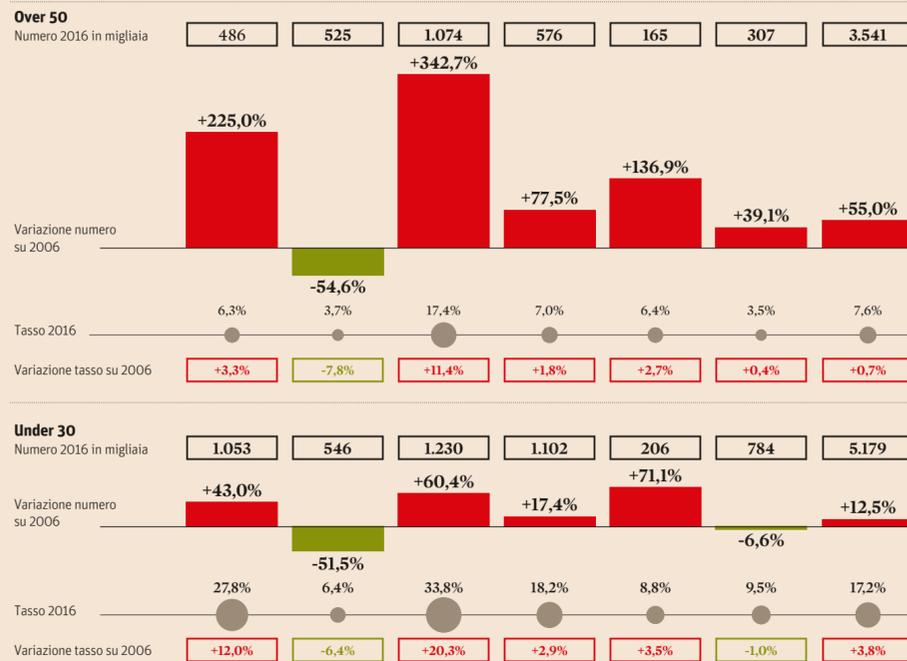
In controtendenza

Nell'area euro solo la Germania registra un calo sensibile di disoccupati

La fotografia di Datalavoro su dati Eurostat

Confronto tra Italia e principali Paesi Europei per i valori della disoccupazione nel 2016* e nel 2006

	ITALIA	GERMANIA	SPAGNA	FRANCIA	OLANDA	REGNO UNITO	AREA EURO
Disoccupati							
Numero 2016 in migliaia	2.953	1.807	4.555	2.934	547	1.607	16.075
Numero 2006 in migliaia	1.649	4.241	1.838	2.319	332	1.628	12.635
Tasso 2016	11,7%	4,3%	20,1%	10,0%	6,3%	5,0%	10,3%
Tasso 2006	6,9%	10,4%	8,5%	8,5%	3,9%	5,4%	8,4%



(* Media dei primi 3 trimestri del 2016. I valori del 4° trimestre non sono ancora disponibili. Per over 50 si intendono i lavoratori dai 50 ai 64 anni)

Fonte: elaborazioni Datalavoro su dati Eurostat



QUOTIDIANO DEL LAVORO

I nuovi premi di produttività debuttano nella Cu

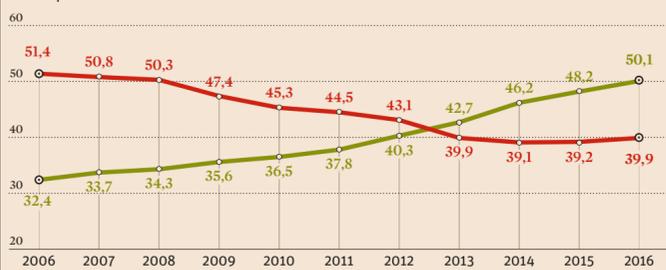
Tra i contenuti in esclusiva per gli abbonati del quotidiano digitale del lavoro di oggi un focus sulle modalità di indicazione dei premi di produttività all'interno della Cu 2017, le regole per il distacco dei lavoratori all'interno dell'Unione e europea e la rassegna della giurisprudenza della Corte di Cassazione a cura di Elio Cherubini, Toffoletto De Luca Tamajo e Soci.

Il quotidiano digitale offre tutti gli approfondimenti di Guida al Lavoro e i link alla documentazione e della banca dati Unico Lavoro 24.

quotidianolavoro.ilssole24ore.com

La «sfida» sui tassi di occupazione

IL TREND GENERALE
Dati in percentuale



L'ANDAMENTO AL NORD
Dati in percentuale



IL TREND AL CENTRO
Dati in percentuale



I RISULTATI AL SUD
Dati in percentuale



Fonte: Istat

INFORMAZIONE PUBBLICITARIA

Gruppo Comoli Ferrari: leader in ambito civile per dispositivi all'avanguardia nell'home e building automation

Internet of things, la tecnologia che coinvolge la vita quotidiana

Sin dalla sua fondazione, avvenuta nel 1929, Comoli Ferrari ha sempre guardato al futuro portando al mercato tecnologie innovative e prodotti che sono diventati nel tempo oggetti di uso quotidiano. Oggi il Gruppo Comoli Ferrari si compone di 112 filiali, 2 poli tecnologici (GE Lab), oltre mille collaboratori e con lo stesso spirito degli inizi continua a veicolare verso professionisti ed utilizzatori finali le più performanti soluzioni tecnologiche in ambito elettrico ed elettronico. Si sta assistendo ad una rivoluzione di portata mondiale che prende il nome di IoT, cioè Internet of Things, che riguarderà tutti gli aspetti dell'esistenza: dal modo in cui si vivrà l'ambiente domestico alle profonde trasformazioni che si avranno nei trasporti, nel welfare e nell'industria. Il primo passo in questa direzione è già avvenuto e se ne compiranno molti altri in modo ancora più veloce e deciso. Durante l'edizione di Elettrica del 2014 (la fiera biennale nata nel 2002 che vede la partecipazione dei principali costruttori del mercato elettrico) è stato presentato in anteprima Isaac un dispositivo per la home automation che, ol-



CARLO CLERICI, RESPONSABILE SVILUPPO TECNICO CIVILE DI COMOLI FERRARI

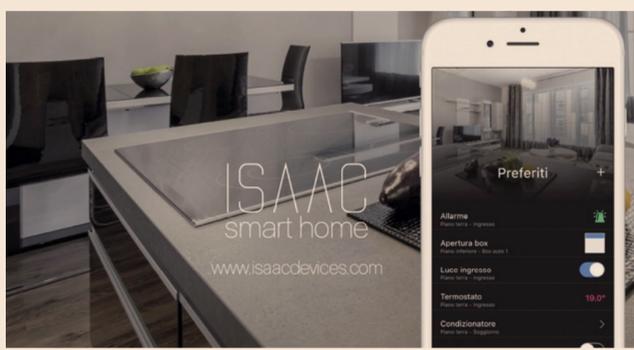


LA SEDE DI NOVARA

tre alla funzione di supervisore dell'impianto domestico, opportunamente impostato fa sì che la casa reagisca anche in base ad informazioni provenienti dal web. Comoli Ferrari oggi sta commercializzando sempre più prodotti che hanno nell'interazione tramite la rete una caratteristica fondamentale. «Per una realtà come la nostra anticipare le tendenze di mercato è essenziale, ed è altrettanto importante conoscere a fondo i nostri clienti in modo da consigliare loro quale tra le possibilità offerte dai costruttori di dispositivi è più aderente alla

loro esigenza specifica», spiega l'ingegner Carlo Clerici, responsabile Sviluppo tecnico civile. Comoli Ferrari ha al suo interno un gruppo di specialisti dedicati nel consigliare soluzioni che spesso si compongono di prodotti provenienti da costruttori differenti. Ci sono oltre 50 tecnici consultabili per proposte illuminotecniche, di home e building automation, di sicurezza, per impianti fotovoltaici o nell'ambito della produzione industriale. Dei 376 milioni di fatturato annuo del Gruppo, più della metà provengono da prodotti tecnologici per

i quali la consulenza specializzata rafforza il legame con i clienti. In un contesto dinamico quale quello attuale, la formazione è essenziale e Comoli Ferrari struttura corsi per i propri dipendenti e per i clienti divenendo punto d'incontro tra chi costruisce i prodotti, chi progetta impianti e chi installa. Ponendo l'attenzione sulle realizzazioni in ambito civile e terziario, gli impianti di oggi ed ancor più quelli di domani si prestano ad essere facilmente arricchiti con i nuovi dispositivi che di volta in volta vengono messi sul mercato. In questo scenario sta cambiando anche il ruolo dei professionisti, che non sono più coloro che unicamente installano un impianto che non verrà più cambiato, ma possono affiancare l'utilizzatore consigliandolo nell'integrazione di tutte le novità più funzionali all'utilizzatore stesso. «La connessione intelligente tra gli oggetti apre a scenari completamente nuovi e darà sempre più forza ai servizi che sarà possibile associare ai prodotti installati», sottolinea in conclusione Clerici e «saranno avvantaggiate quelle aziende che sapranno affiancare alla propria operatività tradizionale di realizzazione degli impianti anche quella di fornitore dei servizi che l'installazione porta con sé».



COMOLI FERRARI & C. S.P.A. - Via Mattei, 4 - NOVARA - Tel. +39 0321 4401- www.comoliferrari.it

FOCUS. L'INCENTIVO

Bonus assunzioni a maglie strette

di Alessandro Rota Porta

Nel panorama degli incentivi alle assunzioni, dal 2012 è previsto un bonus destinato alle imprese che «rioccupano» lavoratori con almeno 50 anni di età, disoccupati da oltre 12 mesi.

Il beneficio introdotto dalla riforma Fornero (legge 92/2012) spetta in generale a tutti i datori di lavoro comprese le agenzie di somministrazione e le cooperative: sul punto la prassi del Lavoro ha precisato come l'incentivo possa essere riconosciuto ai soli datori che esercitano attività economica, indipendentemente dallo scoppio di lucro e/o dall'organizzazione aziendale.

Invece, la misura dell'agevolazione varia a seconda che l'assunzione venga realizzata con contratto a termine oppure a tempo indeterminato: nella prima ipotesi scatta la riduzione dei contributi a carico del datore di lavoro (inclusi i premi Inail) nella misura del 50%, per un massimo di 12 mesi, comprese eventuali proroghe. Se il rapporto viene trasformato a tempo indeterminato, si ha il prolungamento dei benefici fino al diciottesimo mese dalla data dell'assunzione: lo stesso arco temporale agevolato interessa anche le assunzioni dei medesimi soggetti avvenute a tempo indeterminato fin dall'instaurazione del rapporto di lavoro.

Va, tuttavia, tenuto presente che la lista di condizioni per poter ottenere il bonus è piuttosto articolata. Bisogna infatti verificare:

- la regolarità degli obblighi contributivi;
- l'osservanza delle norme poste a tutela delle condizioni di lavoro;
- il rispetto degli accordi e contratti collettivi nazionali, nonchè di quelli regionali, territoriali o aziendali, laddove sottoscritti, stipulati dalle organizzazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale;

- l'osservanza dei principi stabiliti dal Jobs act (decreto legislativo 150/2015) per la generalità degli incentivi sulle assunzioni;
- il rispetto delle condizioni di compatibilità con il mercato interno previste dal regolamento europeo n.800 del 2008: in particolare, l'incremento netto dell'occupazione (che deve avvenire secondo il principio generale, di estrazione comunitaria, della definizione occupazionale in unità lavoro annuo) e non essere incorso in procedure di «aiuti illegittimi».

Il quadro tracciato fa chiaramente emergere come i diversi requisiti da verificare per il godimento dell'agevolazione in questione ne complichino l'applicazione pratica a differenza - ad esempio - dell'impianto che ha caratterizzato incentivi più recenti, come l'esonero contributivo correlato all'introduzione del contratto a tutele crescenti.

Questi ultimi hanno avuto il pregio di essere governati da regole semplici, diventando così più facilmente accessibili e garantendo un largo appeal.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

“Acquisire un nuovo cliente costa fino a 15 volte in più che mantenerlo”

(Fonte: Lee Resource Inc.)

**Scegli
Vodafone
Ready Business
Retail**

Con le soluzioni di Vodafone
conosci al meglio i tuoi clienti
e li fidelizzi.



voda.it/rbretail

Vodafone
Power to you

Riforma Madia

IL PUBBLICO IMPIEGO

I numeri

Sono 105mila i lavoratori flessibili e oltre 31mila le co.co.co. attive

I parametri

Per ambire al posto fisso serve un'anzianità di tre anni maturata negli ultimi otto

Pa, negli enti locali il 66% dei precari

In Regioni e Comuni il cuore del piano straordinario che punta a 50mila stabilizzazioni

Gianni Trovati

Tre anni di anzianità maturati negli ultimi otto anni. Su queste due cifre si gioca il nuovo «piano straordinario» di assunzioni per i precari «storici» della pubblica amministrazione, una platea che dalla Funzione pubblica calcolano in circa 50mila persone.

Il piano riguarda tutta la Pa, ma i suoi effetti sono destinati a concentrarsi negli enti territoriali. Sanità, regioni ed enti locali, come mostrano i numeri della Ragioneria generale, assorbono da soli il 70% dei contratti a tempo determinato, che rappresentano l'ampia maggioranza delle forme di lavoro «flessibile» nella Pa: se si guarda invece alla somministrazione, la quota di questi comparti sale all'89%, e arriva al 95% fra i lavoratori socialmente utili. Il peso di Regioni ed enti locali scende al 36% solo per i co.co.co., ma per il primato degli enti di ricerca in questo ambito: fatta la media, gli enti territoriali assorbono il 66% della precarietà nel pubblico impiego.

La nuova finestra per la «stabilizzazione», se saranno confermati fino all'approvazione definitiva del decreto legislativo i contenuti dei testi esaminati giovedì in consiglio dei ministri, al primo via libera, rimarrà aperta tre anni (2018-2020) e offrirà due percorsi: l'assunzione diretta per i precari che hanno già superato una selezione, come accade in particolare per i contratti a tempo determinato, e quote riservate (fino al 50% dei posti disponibili nei testi finiti sul tavolo del consiglio dei ministri) nei concorsi per i quali invecchiato o lavorato nella Pa con chiamata diretta. Fuori gioco restano i dirigenti e, come sempre in questi casi, i titolari di incarichi a nomina politica, che lavorano negli uffici di diretta collaborazione di ministri e sottosegretari oppure negli staff dei sindacati (articolo 10 del Testo unico degli enti locali), perché l'anzianità matura-

ta in questa veste non conterà per il calcolo dei tre anni necessari ad ambire alla stabilizzazione.

I confini del nuovo piano straordinario escludono anche la scuola, dove valgono regole e misure per il settore, mentre per medici, tecnici sanitari e infermieri viene prolungato di un anno, fino al 2018, il meccanismo dei concorsi straordinari avviato con la legge di Stabilità di due anni fa (2015/2016, comma 543) per adeguare le strutture sanitarie alle

L'INCOGNITA SANITÀ

Esclusi i dirigenti medici e gli infermieri ma prorogati di un anno i concorsi extra avviati nel 2016



Collaborazioni

Le collaborazioni coordinate e continuative sono ancora possibili nelle pubbliche amministrazioni. Per puntare al superamento definitivo del precariato, il decreto legislativo con il testo unico sul pubblico impiego varato in prima lettura giovedì scorso prevede la cancellazione delle co.co.co. anche nel settore pubblico, limitando la possibilità di sottoscrivere contratti flessibili alle tipologie previste nel settore privato (compresa la somministrazione). Possibile solo la proroga-ponte per i contratti di chi partecipa al piano straordinario di assunzioni

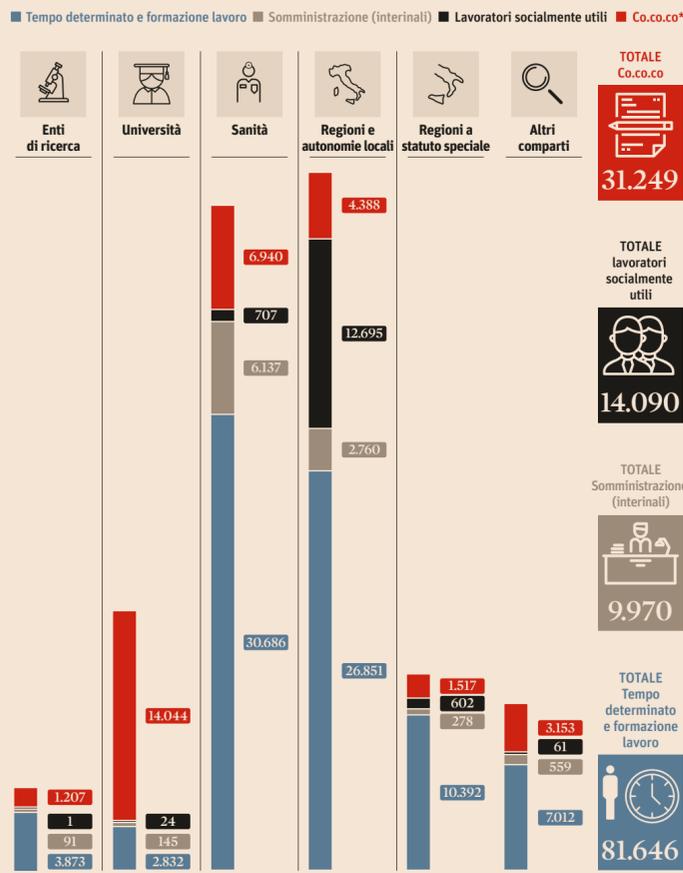
norme europee sull'orario di lavoro. Un passaggio, quest'ultimo, che non piace ai sindacati del settore (la Cosmed parla di «beffare medici e dirigenti precari») e che promette di accendere la discussione nei 90 giorni di tempo per il confronto parlamentare e con le Regioni. Confronto dall'esito non scontato, perché è da ricordare che la sentenza 251/2016 della Corte costituzionale, quella che ha azzeppato i decreti su partecipate, dirigenti sanitari e anti-assenteismo e ha fatto cadere i provvedimenti sui servizi pubblici locali e dirigenti, impone di trovare l'«intesa» con gli enti territoriali.

Anche per questa ragione, la geografia del precariato che si concentra in Regioni ed enti locali rende delicato il tema, anche sul terreno finanziario. Il «piano straordinario per il superamento del precariato» non deve moltiplicare la spesa pubblica per il personale, e per gestire le nuove assunzioni le amministrazioni potranno in pratica «spostare» una quota di spesa dal personale precario a quello stabile. Le regole scritte nel decreto prevedono infatti che i tetti alle assunzioni possano essere alzati per fare spazio al personale da stabilizzare, abbassando però contemporaneamente i limiti di spesa per i contratti flessibili. Il tutto, poi, deve rientrare nella programmazione triennale sul personale, anche perché la stessa riforma prevede la nullità delle assunzioni che non vanno d'accordo con il piano triennale. Negli enti interessati dal programma straordinario viene bloccata la possibilità di sottoscrivere nuovi contratti flessibili, per l'ovvia esigenza di evitare che torni a riempirsi lo stesso bacino che si tenta di svuotare. I precari attuali, se hanno i requisiti per ambire al posto fisso, potranno però vedersi prorogati i contratti con una soluzione-ponte verso la stabilizzazione.

gianni.trovati@ilssole24ore.com

I numeri della flessibilità pubblica

I contratti diversi da quelli a tempo indeterminato presenti nella Pubblica amministrazione (anno 2015 - Scuola esclusa)



Fonte: Elaborazione del Sole 24 Ore su dati Ragioneria generale dello Stato

L'ANALISI

Gianni Trovati

La catena da spezzare per superare l'emergenza

La riforma del pubblico impiego che la scorsa settimana ha ottenuto la prima approvazione del governo punta ad assumere 50mila precari storici della Pubblica amministrazione. E arriva dopo le 76mila stabilizzazioni che secondo la Ragioneria generale sono state prodotte dai predecessori del piano-Madia. Numeri imponenti, che vanno aggiunti alle oltre 11mila ricollocazioni degli «esuberanti» provinciali, ai 7mila forestali spostati nell'Arma dei Carabinieri e alle altre forme di mobilità più o meno straordinaria che stanno accompagnando questi anni difficili per la nostra pubblica amministrazione. Nel loro insieme, queste cifre dicono due cose: entrare negli uffici pubblici con la strada ordinaria che porta dal concorso all'assunzione è diventato via via più difficile, e le promesse di «superamento definitivo» del precariato che hanno accompagnato le ultime ondate di stabilizzazioni si sono dimostrate vane.

La prova del nove è nel rosario di norme che sono finite in «Gazzetta Ufficiale» per affrontare lo stesso tema: in tempi recenti la macchina delle stabilizzazioni è stata avviata dal secondo governo Prodi (con la Finanziaria del 2006 e il rilancio della manovra 2007), rilanciata da Berlusconi (decreto D'Alia del 2009), ripresa da Monti (legge di Stabilità per il 2013) e infine da Renzi, con il primo decreto-

Madia (il 101 del 2013). Ma mentre varie mani aprivano le porte verso il posto fisso, nessuna si preoccupava di chiudere quelle che dall'esterno portano verso i contratti precari, con il risultato di creare una catena potenzialmente infinita di contratti flessibili, aspettative di stabilizzazioni, piani straordinari e creazione di nuovo precariato. Il tutto sotto gli occhi sempre più perplessi di un'Unione europea che minaccia una procedura d'infrazione anche su questo punto.

La nuova riforma che ora inizia il proprio cammino fra Parlamento, Consiglio di Stato

TENTATIVI IN SERIE

Dal 2006 a oggi varati più decreti per reintrodurre percorsi «normali» di ingresso

e confronto con gli enti territoriali ha il pregio di provare a spezzare la catena. Le amministrazioni che avvieranno il piano straordinario, prima di tutto, non potranno firmare nuovi contratti flessibili. E più in generale si chiuderanno anche nel pubblico impiego gli spazi per le collaborazioni coordinate e continuative, già tramontate da anni nel settore privato. Basterà?

Le norme, come sempre nel pubblico impiego, possono solo avviare un percorso, che per essere completato ha bisogno di un cambio radicale nella governance dell'amministrazione. Per attuarlo bisogna far uscire la Pa dai lunghi anni di «emergenza» che tra misure anti-crisi e riforme più o meno riuscite degli assetti pubblici hanno creato una sorta di eccezionalità permanente. Un altro paradosso italiano da abbandonare al più presto.

LA SEMPLICITÀ
DEL DIGITALE
PER UN BUSINESS
PIÙ FORTE.

TeamSystem. Leader in Italia nei software per aziende e professionisti. Da oggi al tuo fianco nella trasformazione digitale del business.

TeamSystem è il partner ideale per aumentare la solidità di aziende e professionisti. I software TeamSystem garantiscono forza e autorevolezza nel controllo dei processi e nello sviluppo del business. Con il digitale il lavoro acquisisce sicurezza, le relazioni professionali migliorano e i processi si integrano: più competenza, più fiducia, più stabilità. TeamSystem. Semplificare il presente per costruire un grande futuro.

www.teamssystem.com

DIGITAL BUSINESS EVOLUTION.



CONSUMI

Per l'e-commerce un 2017 in ascesa con vendite superiori ai 23 miliardi

Enrico Netti ▶ pagina 12

STILI & TENDENZE

Milano moda donna sostiene i Millennials

Marta Casadei ▶ pagina 13

MOTORI

Arriva lo Stelvio, il primo SUV dell'Alfa

Corrado Canali ▶ pagina 14

Congiuntura. Report di Euler Hermes segnala il riavvicinamento ai livelli pre-crisi con la diminuzione di insolvenze (-6%) e importo medio (-13%)

In calo i mancati pagamenti tra imprese

I progressi migliori da agroalimentare, chimica e sistema casa - Tra le regioni Valle d'Aosta al top

Enrico Netti

Miglior il clima nei pagamenti tra le imprese. Una conferma arriva dalla riduzione dei tempi medi per l'incasso, che nel 2016 si sono attestati a 86 giorni rispetto agli 88 dell'anno precedente e ai quasi 120 del 2014, nel pieno della tempesta scatenata dal credit crunch. I tempi più brevi, ma rimane il forte gap rispetto agli altri Paesi Ue. Lo scorso anno è calato di un quarto anche lo stock dei debiti scaduti, mentre gli indicatori sui casi di mancato pagamento segnano un -6% nella frequenza e un -13% nell'importo medio: il valore, ora, è pari a circa 14 mila euro, oltre un terzo in meno rispetto ai 22.600 del 2013 e in avvicinamento ai 13.300 euro dell'era pre-crisi.

Se la situazione del mercato interno migliora leggermente anche grazie al ciclo deflattivo e all'attenuarsi del credit crunch, le imprese che esportano non devono ancora abbassare la guardia, perché il dato dell'importo medio non saldato oltre confine è cresciuto dell'8%, arrivando a quota 23 mila euro.

«Quanto emerge dall'ottava edizione del report «Mancati pagamenti delle imprese italiane», rea-

lizzato da Euler Hermes, società di assicurazione del credito che quest'anno celebra i cento anni dalla fondazione, analizzando le oltre 45 mila posizioni presenti nella propria banca dati. Il report verrà presentato mercoledì 1° marzo a Milano.

«Lo stato di salute delle imprese italiane nel 2016 sembra orientato a

IN SOFFERENZA

Le difficoltà maggiori si registrano nei comparti dell'edilizia, del tessile-abbigliamento e dei trasporti

un sereno moderato, con qualche distinguo - commenta Luca Burrafato, al vertice dell'area Paesi mediterranei, Medio Oriente e Africa - I ricavi continuano a soffrire a causa della fragile domanda interna, ma dai settori interessati dal calo delle materie prime arrivano segnali più concreti di ripresa». Tra gli altri comparti meglio intonati nel 2016 ci sono cartario, agroalimentare, siderurgia, chimica e sistema casa.

A livello territoriale sono Lazio e Puglia le regioni in cui gli indicatori hanno segnato un peggioramento. Sul gradino più alto del podio sale la Valle d'Aosta, che prosegue quel percorso virtuoso iniziato nel 2015 grazie al miglioramento dei settori agroalimentare ed edilizio. Crediti deteriorati e mancati pagamenti in calo anche in Piemonte, mentre in Friuli Venezia Giulia si registra il raddoppio dell'importo medio non liquidato.

Tra i comparti in sofferenza un po' ovunque c'è il commercio al dettaglio, soprattutto nel Centro-Sud. Non riescono a migliorare il flusso dei pagamenti anche il tessile, in affanno a causa dell'invasione di prodotti low cost, l'automotive, dove si registrano alcuni incagli nei ricambi e nella componentistica, mentre il settore dei trasporti sembra non riuscire ancora a vedere la luce in fondo al tunnel. In particolare, nel trasporto su gomma le imprese italiane vengono messe nell'angolo dal dumping dei concorrenti esteri, in particolare dell'Est Europa.

«Nel 2017 si vedranno i segnali della lenta ripresa iniziata l'anno scorso - spiega Massimo Reale, di-

rettore rischi Euler Hermes Italia -. Prevedo una ripresa dell'export soprattutto verso i mercati dell'Europa continentale». Le insolvenze sono attese in leggero calo (-5%) e secondo le analisi Euler Hermes, nel 2016 c'è stato un aumento dei mancati pagamenti da partner storici come Francia e Germania, ma anche da Turchia ed Emirati Arabi. Sul fronte dell'export settori che hanno sofferto di più sono tessile-abbigliamento, edilizia ed elettronica.

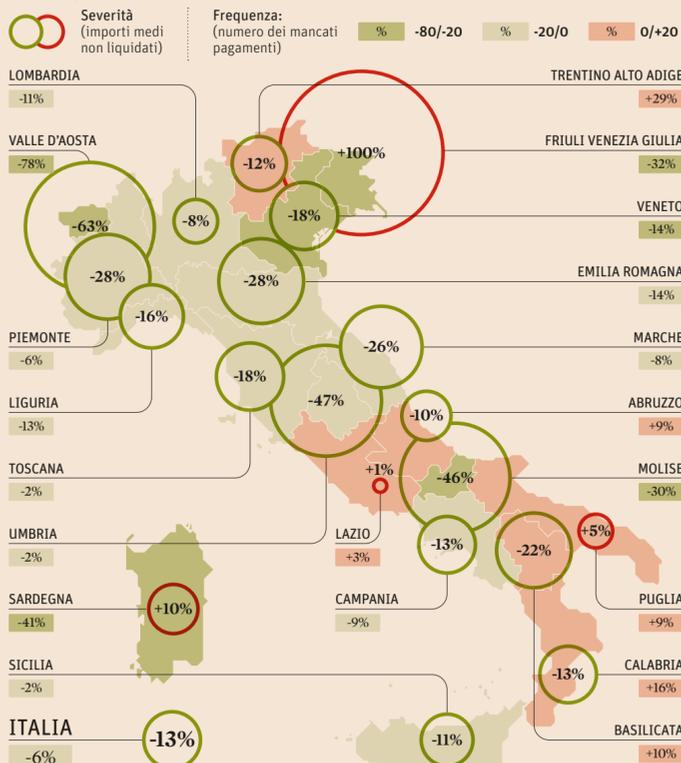
«Ora i mercati dell'area del Golfo hanno ripreso il ciclo espansivo e segnali positivi arrivano dagli Usa - commenta Marco Nocivelli, vice presidente di Anima (meccanica varia) con delega per rapporti economici -. Rispetto a un paio d'anni fa è migliorata la domanda dall'Est Europa e dalla Russia, mercati in cui ci si deve però muovere con cautela. Sul mercato interno, invece, l'incasso arriva in media dopo 70-80 giorni, ma in alcuni casi si può arrivare a tre-quattro mesi. Inoltre notiamo che è in calo il rischio del mancato pagamento».

enrico.netti@ilsolo24ore.com

L'andamento nel 2016

LA MAPPA

Variazioni percentuali sul 2015



I SETTORI MIGLIORI...

Variazioni % sul 2015

Settore	Italia	Export	Frequenza	Severità
Agroalimentare	-8	-7	-8	-31
Chimica	-19	-16	-19	-3
Sistema casa	-21	0	-21	-36

...E I PEGGIORI

Variazioni % sul 2015

Settore	Italia	Export	Frequenza	Severità
Edilizia	-7	+15	-7	-10
Trasporti	0	-74	0	+100
Tessile-abbigliamento	+2	+23	+2	+30

Le strategie. Chi riesce a contenere i rischi

Gestione degli incassi sotto la lente

ridurre il rischio insolvenze grazie al costante monitoraggio dei comportamenti di pagamento dei clienti, a una migliore gestione dei processi commerciali e alla maggiore qualità nel lavoro di team. Secondo Davide Stefanelli, vicepresidente con delega alla finanza della romagnola Vem Sistemi, sono questi i plus che un'azienda come la sua ottiene con la valutazione preventiva del credito. «Siamo riusciti a ridurre il rischio di insolvenze, che ora è pari allo zero rispetto all'1,5% del passato» sottolinea. Per quanto riguarda i ritardi si registra un calo a 83 giorni nel 2016 contro gli 87 dell'anno precedente e una

diminuzione della casistica nello stesso periodo al 13,5% dal 15% del 2015. Un insieme di risultati soddisfacenti per questa Pmi che conta oltre 800 clienti attivi in Italia e ricavi per 40 milioni nel 2016 (budget 2017 a 46 milioni).

Strategia simile, ma con dimensioni aziendali maggiori, per il Gruppo Farchioni 1780. L'attività commerciale della società si

CASI VIRTUOSI

Il Gruppo Farchioni punta sulle fatture assicurate, mentre la Vem Sistemi tiene costantemente monitorati i comportamenti dei clienti

sviluppa grazie a una rete di circa 15 mila imprese clienti in tre canali distributivi: Gdo, Horeca e canali specializzati per finire con i grandi fornitori e i panifici. Clienti che spaziano dalle grandi realtà alle ditte individuali, il che allarga il ventaglio di potenziali rischi di ritardi che possono sfociare in insolvenze. «Ci sono crescenti difficoltà nella gestione del credito - conferma Giampaolo Farchioni, ad del gruppo che produce e commercializza olio, vino, birra artigianale e farine di grano tenero in Italia e in una trentina di mercati esteri -. I maggiori problemi oggi si riscontrano con la Gdo, fatto un tempo impensabile. Negli ultimi tempi il

rischio insolvenza si è accentuato anche per prodotti con una bassa marginalità come le farine». Su questo fronte il gruppo rischia «esposizioni continue per importi importanti e forniture frequenti». Il Gruppo Farchioni, con un fatturato 2016 di 140 milioni, segue la stessa strategia per i clienti serviti dal canale Horeca, «dove gli importi sono minori, ma diventa maggiore il rischio di ritardi o addirittura si corre il pericolo che l'esercizio vada in default». Anche qui i clienti monitorati e fatture assicurate aiutano a mitigare del 10% i rischi legati a ritardi e insolvenze.

E.N.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Fonte: Euler Hermes

LE INIZIATIVE

Il 13 e 14 marzo

MANUFACTURING FORUM

Esperti e aziende a confronto sull'industria 4.0

L'industria 4.0 e la «fabbrica intelligente» sono i temi del primo Manufacturing Forum organizzato dal Sole 24 Ore, il 13 e 14 marzo, nella sede milanese di via Monte Rosa 91. Interverrà il ministro dello Sviluppo economico Carlo Calenda, per illustrare il piano Industria 4.0 recentemente promosso dal Governo. Durante i due giorni verranno esaminati la situazione della digitalizzazione per la manifattura Made in Italy e il possibile supporto della finanza e sono inoltre previsti anche momenti di confronto su alcuni ambiti essenziali e sulle trasformazioni in atto in settori come l'edilizia, l'automotive e la meccatronica. La partecipazione è gratuita, previa registrazione sul sito.

www.eventi.ilsolo24ore.com/manufacturing-forum
 Il sito per informazioni e iscrizioni

Da oggi

RISPARMIO DIGITALE

A Smart City la finanza tecnologica

Radio 24

La Financial technology (o «Fintech»), cioè l'offerta di servizi finanziari innovativi attraverso la Rete (bitcoin, roboadvisor, social lending e molto altro) sarà protagonista di Smart City, il programma di Maurizio Melis dedicato all'innovazione in onda dal lunedì al venerdì su Radio 24 alle ore 20.50, da oggi e per tutta la settimana.

www.radio24.it



Fondata nel 1884 Banca Cambiano, oggi S.p.A., resta il luogo dove le persone e i loro progetti, familiari o professionali, sono i veri protagonisti. La sua identità, fatta di costante attenzione ai valori morali e alla trasparenza comportamentale del fare banca, coniuga tradizione e innovazione, socialità e mercato, al servizio dell'economia reale. Per crescere, creare valore ed essere riferimento di affidabilità ed efficienza.

Consumi. Secondo Netcomm quest'anno il settore registrerà il maggior incremento dal 2010 raggiungendo i 23,4 miliardi di valore

L'e-commerce prova lo sprint

Crescono numero di clienti, frequenza d'acquisto e importo medio dello scontrino

Enrico Netti

L'e-commerce business to consumer in Italia sembra non conoscere la crisi dei consumi. Quest'anno dovrebbe riuscire a mettere a segno una crescita intorno al 20%, raggiungendo i 23,4 miliardi di valore. Se questa previsione verrà rispettata, sarà il maggior incremento dal 2010, sfiorando di poco il raddoppio rispetto ai 12,6 miliardi del 2013. È lo scenario che Netcomm, il Consorzio del commercio elettronico italiano, illustrerà oggi pomeriggio a Milano, in occasione della presentazione dei trend che nel 2017 scandiranno il settore.

Nonostante il calo delle vendite al dettaglio (-0,5%) registrato dall'Istat a dicembre e il dato sostanzialmente stabile con cui si è archiviato il 2016 (+0,1%), quest'anno a dare la spinta agli acquisti online sarà non solo la ripresa del Pil (+0,9%) la crescita attesa da Bankitalia), ma la maggior propensione delle famiglie italiane a fare shopping online: sono in aumento sia il numero degli acquirenti che la frequenza e lo scontrino medio.

«Il numero degli acquirenti online è cresciuto dal 2014 al 2016 del 26%, ma ancora maggiore è stato l'incremento del valore del mercato e-comm, che nello stesso periodo è aumentato di oltre un terzo - sottolinea Roberto Lisca, presidente di Netcomm ed Executive board member di Ecommerce Europe -. Anche per quest'anno prevediamo un forte sviluppo del comparto, in cui la multicanalità giocherà un ruolo chiave insieme alle vendite in

mobilità e allo sviluppo di modelli di interazione tra negozio fisico e canali digitali».

Quelli che fino a pochi mesi fa sono stati dei comparti di nicchia, quest'anno dovrebbero mettere a segno le migliori performance di crescita, intorno al 30% o più, proprio grazie alle iniziative di integrazione tra canale fisico e online a cui le insegne stanno lavorando. Si tratta dell'arredamento con i suoi complementi, dell'abbigliamento, delle calzature e degli accessori per la persona, oltre ai prodotti alimentari e a quelli del

L'ASCESA DELLE NICCHIE

Le migliori performance nel 2017 arriveranno da arredamento, abbigliamento, alimentare e largo consumo

largo consumo confezionato. Già oggi una catena su quattro tra quelle attive nell'e-commerce offre le prenotazioni online e il ritiro degli acquisti nello store fisico, mentre il 12% consente il reso.

Indubbiamente i viaggi e le vacanze non perdonano il loro ruolo trainante, ma nel periodo 2015-2017 vedono rallentare (+10%) la loro crescita. Meglio faranno i prodotti dell'elettronica di consumo e l'hi-tech (+28%), mentre l'editoria si avvicinerà agli 800 milioni di valore delle vendite. L'altro caposaldo dell'e-comm sono le assicurazioni, la cui crescita invece subisce una battuta d'arresto.

Se finora l'offerta ha avuto come protagonisti i pesi massimi dell'e-comm Usa ed europeo, negli ultimi tempi sta diventando sempre più strutturata la presenza delle imprese italiane, che cercano di utilizzare l'online in chiave strategica. L'obiettivo è raggiungere anche i mercati esteri, dove il made in Italy ha un plusvalore riconosciuto. Invece per i milioni di e-shopper italiani Lisca presenta la prossima «Crazy web shopping», la «notte bianca» dello shopping online che si svolgerà tra il 22 e il 23 giugno: in quell'occasione i merchant aderenti all'iniziativa offriranno sconti e offerte speciali.

Dei quasi 21 milioni di acquirenti online attivi in Italia ci sono quasi 16 milioni (+25% nell'ultimo anno) di persone che nell'ultimo trimestre 2016 sono classificabili come clienti abituali delle vetrine online. Ciascuno ha fatto in media non meno di tre acquisti nel periodo con uno scontrino che supera di poco, in media, il cento euro. Sono loro che generano il 94% delle vendite B2C. Gli altri 4,7 milioni di consumatori rientrano tra i clienti sporadici, che ogni tre mesi fanno uno o due acquisti, spendendo poco meno di 100 euro. Il vero motore degli acquisti è sempre più lo smartphone, grazie alle app offerte dai merchant. A fine 2016 un acquisto su sei (+80%) è stato realizzato con questo dispositivo, mentre resistono il tablet, utilizzato in quasi l'8% dei casi. La quota restante, infine, è appannaggio del classico pc.

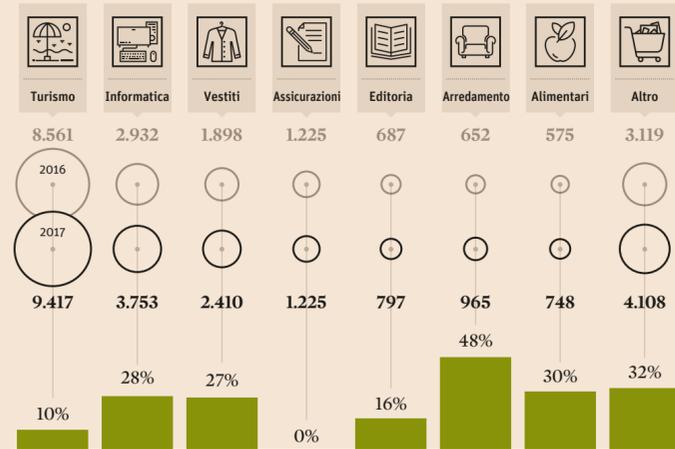
enrico.netti@ilssole24ore.com

Shopping online trainato dal turismo

I SETTORI

Previsioni 2017 per l'e-commerce B2C in Italia.

Dati in milioni di euro e variazione percentuale 2017/2016



IL TREND

Andamento delle vendite e-commerce B2C in Italia. Dati in milioni e variazione % sull'anno precedente



(*) Previsioni

Fonte: School of management Politecnico di Milano, Netcomm

Tlc. Al via il Mobile world congress
Il 5G promette
 progettazioni smart

Industria 4.0 e manifatturiero, energia e utilities, dispositivi smart e l'Internet delle cose (IoT) oltre a sanità e sicurezza pubblica. Sono alcune delle soluzioni per la manifattura che da oggi si vedranno al Mobile world congress di Barcellona, fiera dedicata al mondo delle tlc sempre più proiettato verso il 5G. Un futuro ormai prossimo, che promette ovunque la banda ultralarga. E sarà un business che si preannuncia molto ricco. A dirlo è uno studio realizzato a livello mondiale da Ericsson e Arthur D. Little, che prevede per il 2021, primo anno dal debutto del nuovo standard, un giro d'affari di 46 miliardi di dollari per gli operatori di tlc che offriranno servizi 5G. L'importo nel 2026 dovrebbe raggiungere i 582 miliardi.

Per quanto riguarda l'Italia i settori più promettenti saranno, in ordine d'importanza, quelli delle utilities, la sicurezza e la manifattura, con tassi di crescita a due cifre insieme ai media e all'entertainment. L'industria, in particolare, dovrebbe generare un giro d'affari che passerà dai 200 milioni di dollari del 2020 ai circa 5,4 miliardi nel 2026, grazie all'affermarsi delle soluzioni di controllo e automazione, dei dispositivi IoT e della progettazione smart. Si tratta del controllo remoto della produzione e dei robot impiegati sugli impianti, della manutenzione predittiva sui macchinari, anche usando dispositivi per la realtà virtuale, il controllo degli accessi e degli stock.

«Con il 5G decollerà ovunque la banda ultralarga, pilastro per una nuova generazione di applicazioni per l'industria e l'IoT - ricorda Nunzio Mirtillo, ad di Eri-

sson Italia e presidente della regione mediterranea di Ericsson - Miglioreranno l'efficienza e la flessibilità con il controllo in tempo reale della produzione».

Una via che stanno iniziando a percorrere colossi come la bolognese Ima, leader nel packaging, che ha appena presentato il programma «Ima digital» con l'obiettivo di fare un salto strategico con le nuove tecnologie. E sempre nell'ambito manifatturiero, Intel ed Ericsson stanno collaborando al 5Gi2, standard aperto che si concentrerà nell'IoT in ambito industriale, a cui partecipano, tra gli altri, anche Honeywell, Ge e l'Università di Berkeley. Nella prima fase verranno avviati dei test, anche con l'uso di droni, con la realtà aumentata e la realtà virtuale in ambienti pericolosi.

E.N.



Banda ultralarga. È quello che offrirà il 5G, prossimo standard delle tlc mobili, il cui debutto commerciale è atteso per il 2020. Assicurerà una migliore copertura ed efficienza nel segnale, velocità di trasmissione di almeno un gigabit al secondo e tempi d'attesa nell'ordine di pochi nanosecondi. Un plus alla base di servizi di nuova generazione per le auto a guida autonoma, l'IoT e l'Industria 4.0

TRIBUNALE DI MASSA

CONDIZIONI DI VENDITA
 Gli immobili oggetto di vendite giudiziarie saranno venduti con il sistema della vendita **SENZA INCANTO**.
 1. Presentare l'offerta in busta chiusa da presentare alla Cancelleria dell'Ufficio Esecuzioni Immobiliari oppure presso lo studio del Professionista Delegato entro il giorno precedente alla Vendita, come indicato in ciascun avviso. Sulla busta dovrà essere scritto il nome del Giudice, del professionista delegato alla vendita e del soggetto che la presenta materialmente;
 2. Offrire almeno 75% del prezzo base d'asta. (es. prezzo base 100.000,00 offerta minima ammessa 75.000,00);
 3. Versare cauzione pari al 10% del prezzo offerto (es. 7.500,00);

4. L'OFFERTA NON È REVOCABILE
 All'udienza fissata per la vendita verranno aperte le buste e, se vi saranno più offerte, si procederà ad una gara sulla base dell'offerta più alta e con l'offerta in aumento indicata nell'ordinanza di vendita. **L'udienza di vendita si tiene presso il Tribunale di Massa.** L'aggiudicazione è definitiva: non sono possibili offerte in aumento dopo l'aggiudicazione. Dopo la stessa l'acquirente deve versare, nei termini fissati dall'ordinanza il saldo prezzo: in mancanza perderà la cauzione e il bene verrà posto nuovamente in vendita. Quanto alle condizioni del bene, alla sua natura e tipologia, alle sue caratteristiche distintive (presenza di abusi, possibilità di sanatoria, oneri condominiali, ecc...) gli interessati possono prendere visione della perizia sui siti internet.

2. COMANIO. loc. Crespianno, via Crespianno 7/B, civile abitazione composto da n. 2 piani fuori terra. Terreni di pertinenza, sui quali è presente una piscina. Irregolarità come da perizia. Occupato. **Prezzo base: Euro 286.106,25**, offerta minima: Euro 214.579,70. **Vendita senza incanto: 28.04.2017 ore 11:30.** Info presso il Professionista Delegato: Dott. Marco Molendi, tel. 0585 43273.

LICCIANA NARDI - Giudizio di divisione n. 606/13 - G.I. Dott.ssa Sara Farini - Loto Unico: Piena proprietà per la quota di 2/3 e nuda proprietà per la quota di 1/3. **Compendio immobiliare** composto da fabbricato ad uso abitazione, fabbricato ad uso stalla e magazzino oltre a vari appezzamenti di terreno in Comune di Licciana Nardi, loc. Sommariparola. Abusi sanabili e non. **Prezzo base: Euro 96.724,69.** Offerta minima: Euro 72.543,51. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 09.30.** Info presso l'Avv. Roberta Catapiani tel. 0585 834298, cell. 3394602702.

MASSA - Giudizio di Divisione n. 1355/09. G.E. Dott. A. Pellegrini. Loto unico: via Palestro n. 24. Diritto della piena proprietà di **appartamento** adibito a civile abitazione, annessi locali accessori e area urbana di mq 13. Si sviluppa su vari livelli. **Liberi. Prezzo base: Euro 256.125,00**, offerta minima: Euro 193.593,75. **Vendita senza incanto: 21.4.2017 ore 09.30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Roberto Catapiani, tel. 0585 834298, cell. 3394602702.

MASSA - Esecuzione n. 126/15 G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Loto unico: loc. Rinchiostro. Diritti di enfiteusi per la quota di 1/1 di: Via Torta n. 26 **unità abitativa** di tipo popolare a pianta rettangolare, si sviluppa su due livelli. Dotato di corte di pertinenza; Via Torta n. 28 **manufatto** a forma a "L", costituito da box in lamiera e da una tettoia, adibito a magazzino. **Liberi. Prezzo base: Euro 99.000,00**, offerta minima: Euro 74.250,00. **Vendita senza incanto: 28.4.2017 ore 9.30.** Info presso il Professionista Delegato: Dott. Roberto Serafini, tel. 0584 361559.

MASSA - Procedura Esecutiva n. 25/14. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Loto Unico - Marina di Massa, Via Tagliamento n. 10: Piena proprietà di **appartamento** al p. terra con area di pertinenza, oltre a tre fabbricati adibiti a garage, deposito. Abusi come da perizia. In corso di liberazione. **Prezzo base: Euro 303.450,00**, offerta minima: Euro 227.587,50. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 10.30.** Info presso il Professionista Delegato Avv. Silvia Andreani, tel. 0585 811915.

MASSA - Esecuzione n. 53/15 G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Loto Unico - Via Cocolombina n. 96 piena proprietà di **fabbricato** ad uso abitativo, di vani 7. Occupato. **Prezzo base: Euro 84.375,00.** **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 09.30.** Info presso il Professionista delegato Avv. Roberto Pagliuca, tel. 0585/41323 - 45743.

MULAZZO - Esecuzione n. 47/14-35/15 G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Loto unico: loc. Arpiola via della Liberazione n.37. Piena proprietà di **fabbricato** ad uso abitativo con area di pertinenza di villetta di tipo "a schiera" disposto su due piani, con annessi cantina, garage e area pertinenziale. In fase di liberazione. **Prezzo base: Euro 103.650,00**, offerta minima: Euro 77.737,50. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 12.30.** Info presso il Professionista Delegato e Custode di Giudiziario: Avv. Francesca Ricci, tel. 0585-41999.

MULAZZO - Esecuzione n. 163/15 G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Loto unico: via Cravilla 40 (Talaverno Gropoli) **fabbricato** indipendente con corte pertinenziale e fabbricati pertinenziali ad uso cantina. Destinato a civile abitazione, composto da due piani fuori terra abitabili. Occupato. **Prezzo base: Euro 129.802,00**, offerta minima: Euro 97.351,50. **Vendita senza incanto: 21.4.2017 ore 09.30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Roberta Catapiani, tel. 0585 834298, cell. 339 4602702.

PODENZANA - Esecuzione n. 95/14 G.E. Dott. Elisa Pinna. Piena proprietà di Loto 1: loc. Croce, via Provinciale Montedivalvi n.93. **Fabbricato di civile abitazione** disciolto su tre livelli e terreno di pertinenza di 452 mq. **Liberi. Prezzo base: Euro 34.800,00**, offerta minima: Euro 26.100,00. Loto 3: **Enti urbani e terreni**. Si rimanda alla perizia. **Prezzo base: Euro 35.856,00**, offerta minima: Euro 26.892,00. **Vendita senza incanto: 28.04.2017 ore 10.30.** Info presso il Professionista Delegato Dott. Federico Santangheletta, tel. 0585 813634.

PODENZANA - Procedura n. 233/98 G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Piena proprietà di Loto A) via Posticino n.1. Immobili adibiti ad **abitazione** oltre a stalla e fenile. Abusi come da perizia. Occupato. **Prezzo base: Euro 150.000,00**, offerta minima: Euro 112.500,00. Loto B) **Terreni. Prezzo base: Euro 17.250,00**, offerta minima: Euro 12.937,50. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 12.30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Francesca Ricci, tel. 0585 41999.

VILLAFRANCA IN LUGLIANA - Esecuzione n. 74/15 G.E. Dott. Elisa Pinna. Loto unico: loc. Filetto di Villafranca in Lugliana, via Borgo di Mezzo 7. Piena ed esclusiva proprietà dell'unità di civile abitazione, sviluppata su tre piani fuori terra colle-

zioni di pignoramento. Se esistenti al momento della vendita, eventuali iscrizioni e saranno cancellate a spese e cura della procedura; che se occupato dal debitore, o da terzi senza titolo, all'atto della aggiudicazione sarà ordinato l'immediato sgombero e l'immobile verrà consegnato libero all'acquirente.

LA VENDITA PRESSO IL TRIBUNALE NON PREVEDE ALCUN COSTO A CARICO DELL'ACQUIRENTE SE NON LE SPESE SOPRAINDICATE: non è dovuta alcuna provvigione. PUÒ PARTECIPARE ALLA VENDITA QUALSIASI CITTADINO (ECETTO IL DEBITORE) SENZA L'AUSILIO DI INTERMEDIARI (agenzia immobiliare, avvocato o altro professionista).

livelli - di cui uno parzialmente interrato. **Liberi. Prezzo base: Euro 87.925,36**, offerta minima: Euro 65.944,02. **Vendita senza incanto il 28.04.2017 ore 12.30.** Info presso il Professionista Delegato Dott. Simone Torre tel. 3203821412.

VILLAFRANCA IN LUGLIANA - Esecuzione n. 98/13 G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Via Aldo Moro n. 19. Piena proprietà in ragione di 1/1 di: Loto A: Locale adibito ad **autofabbrica** con corte e porticato. **Prezzo base: Euro 116.400,00**, offerta minima: Euro 87.300,00. Loto B: **Locale** adibito a corte, forno e carrozzeria. **Prezzo base: Euro 65.625,00**, offerta minima: Euro 49.218,00. Loto D: Superficie adibita a **corte**. **Prezzo base, Euro 1.781,25**, offerta minima: Euro 1.355,93. (Immobile composto da 2 locali non comunicanti tra loro). **Liberi - Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 9.30.** Info presso il Professionista Delegato: Dott. Pierlio Baratta, tel. 0585 70430.

CONCORDATI PREVENTIVI
ABITAZIONI E BOX

CARRARA - Concordato Preventivo n. 1/14. G.E. Dott.ssa Sara Farini. Diritto pari a 1/1 della piena proprietà di: Loto unico: fraz. Bonascola, via Cassalina n. 23 **civile abitazione** con annessa pertinenza. Occupato. **Prezzo base: Euro 190.000,00**, offerta minima: Euro 142.500,00. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 16:00.** Info presso il Liquidatore Giudiziale: Dott. Paolo Del Fiantra, tel. 0585 43273.

MASSA - Concordato n. 3/11 G.E. Dott.ssa Sara Farini. Quota di comproprietà pari a 4/6 di: Loto 1: via Luigi Staffetti n. 18. **Abitazione** articolata su due piani fuori terra. Occupato. **Prezzo base: Euro 89.524,00.** Loto 2: via Luigi Staffetti n. 16 e 18. L'immobile consta di un fondo adibito a **garage e deposito**. Composto da tre locali, il primo adibito a garage, mentre i successivi destinati a "tavernetta". Occupato. **Prezzo base: Euro 15.803,00.** **Vendita senza incanto: 28.4.2017 ore 15:00.** Qualora la vendita andasse deserta sono previsti ulteriori tentativi: il 28.7.2017 ore 10:00 (loto 1: Euro 80.572,00, loto 2: Euro 14.223,00), il 23.10.2017 ore 15:00 (loto 1: Euro 72.515,00, loto 2: 12.801,00). Info presso il Liquidatore Giudiziale: Dott. Marco Lavaggi, tel. 0585 788143.

IMMOBILI IND.LI/COMM.LI

CARRARA - Concordato Preventivo n. 12/09. G.E. Dott.ssa Sara Farini. Liquidatore Concordatario: Dott. Avv. Paolo Martini. Loto Unico - Via Illice n. 16: a) **Fabbricato** destinato ad uffici sviluppato su due livelli; b) **Tettoia** metallica destinata alla protezione degli autoveicoli; c) parte del fabbricato destinato a **laboratorio**; d) **tettoia** metallica; e) **Falegnameria** e spogliatoio; f) **Tettoia** metallica dotata di carrozzeria a fianco del laboratorio; g) **Area** pertinenziale del fabbricato di mq 9.000. Svariate difformità urbanistiche. **Prezzo base: Euro 1.715.200,00**, offerta minima: Euro 1.286.400,00. **Vendita senza incanto: 21/04/2017 ore 15:00.** Info presso il Liquidatore Concordatario, tel. 0585 856672.

MASSA - Concordato Preventivo n. 6/2013 - G.E. Dott.ssa Sara Farini. Loto Unico - Via del Casellotto n. 75: Piena proprietà di **compendio immobiliare** composto da: a) **Fabbricato** principale (laboratorio/magazzino + ufficio + servizi); b) **Ufficio**; c) area esterna. Abusi sanabili. **Liberi. Prezzo base: Euro 863.494,00** **Vendita senza incanto: 21.4.2017 ore 15.00.** Qualora la vendita andasse deserta il lotto verrà messo in vendita nuovamente: il 24.7.2017 ore 10:00 ad Euro 733.970,00, il 30.10.2017 ore 15:00 ad Euro 632.875,00. Info presso il Liquidatore Giudiziale Dott. Marco Lavaggi, tel. 0585 784796

Per informazioni sulle modalità di partecipazione e
 per visionare perizie e ordinanze di vendita
 consultare i siti
www.asteannunci.it
www.tribunalemassa.it

STILI&TENDENZE

In breve

CO-BRANDING
Italia Independent
con Hublot



Dal 2014 la partnership che associa Hublot a Italia Independent e Lapo Elkann ha prodotto due collezioni di orologi, ispirate dall'iconico modello Big Bang Unico. In occasione della settimana della moda è stato presentato un nuovo modello, Classic Fusion, che si avvale della collaborazione con un'altra eccellenza italiana, Rubincami. Dagli archivi della sartoria sono stati scelti alcuni tessuti per i quadranti e i cinturini degli orologi.

ACCESSORI
La shopper di V°73
torna in cavallino



Per celebrare i cinque anni del suo marchio, Elisabetta Armellini punta sulla borsa che ha fatto la fortuna di V°73: la shopping bag. Tra le nuove versioni spiccano quella in velluto veneziano e in cavallino maculato (nella foto).

MODA 24

A MILANO
La moda femminile
in passerella

Le nuove tendenze dell'eleganza femminile per il prossimo autunno-inverno sono protagoniste sulle passerelle di Milano: da Bottega Veneta a Missoni e Blumarine fino a Ermanno Scervino, Trussardi, Marni e Salvatore Ferragamo.

Milano. Durante la fashion week il sostegno della Cnmi ai giovani, da Yoox le collezioni dei The Next Talents

Gioco di squadra sui talenti

Capsule di borse da viaggio Moreschi con tre studentesse Marangoni

Marta Casadei

In un sistema moda che oggi si focalizza sui desideri, sulle esigenze e sulle abitudini di shopping dei più giovani, i Millennials che vogliono proporsi come attori del sistema moda e non solo come consumatori cercano il proprio spazio sotto ai riflettori. Uno spazio difficile da conquistare, in un settore in cui la competizione è agguerrita e globale. Ad aiutarli, sempre più spesso, istituzioni e aziende con azioni e progetti che vedono nell'accompagnare i giovani talentuosi al successo una strategia vincente.

Da qualche anno a questa parte il calendario della Milano fashion week è costellato di presenze under 40 ben distribuite nei sei giorni della manifestazione: da Vivetta Ponti a Marco De Vincenzo, da Stella Jean ad Arthur Arbesser.

La Cnmi, per questa edizione, ha supportato direttamente alcuni nuovi ingressi internazionali: Situationist, che ha sfilato venerdì in collaborazione con White, Xu Zhi, che ha presentato la sua collezione con il sostegno di Giorgio Armani, e Calceaterra sono solo alcuni.

Ai talentuosi che non hanno ancora la "forza" di sfilare è dedicato il Fashion Hub

Market, giunto alla quarta edizione. Questo format, una sorta di showroom per emergenti, ospita all'Unicredit Pavilion 15 giovani designer internazionali selezionati dalla Cnmi: Kalyah, della saudita Nora Aldamer, Davide Grillo, Visonè, la georgiana Lalo Dolidze, Oulaw Moscow. Tra di loro c'è anche Marco Rambaldi, emiliano, ex studente Luav e già vincitore del progetto Next Generation 2014 di Cnmi: «Sono tornato a concentrarmi sulla mia collezione dopo due anni nell'ufficio stile di un grande brand: un'esperienza che mi ha permesso di crescere e acquisire competenze. Ora sto cercando un produttore».

Un altro vivaio di talenti è quello coltivato da Yoox in collaborazione con Vogue Italia: The Next Talents presenta una rosa di designer di abbigliamento - maschile come Carlo Volpi, femminile come Brognano di Nicola Brognano e kids come La Bottega di Giorgia, marchio di Giorgia Totaro - e di accessori come le borse di Pugnelli Parma, firmate da Filippo Pugnelli. Le collezioni P-E 2017 e A-I 17/18, oltre ad alcuni pezzi creati ad hoc, sono stati presentati a Palazzo Morando e, in contemporanea, sono stati messi in

vendita in una sezione dedicata di yoox.com.

Le aziende, come già detto, sono in prima linea nella ricerca di nuovi talenti creativi che possano portare nuova linfa in strutture ricche e, insieme, fare da ponte con i consumatori Millennials. Così se giganti come Lvmh hanno istituito i propri premi - tra i 21 finalisti 2017, annunciati la scorsa settimana, non c'è però nemmeno un italiano - le aziende del made in Italy puntano su progetti concreti e locali.

Moreschi, per esempio, ha presentato durante la fashion week il frutto del progetto Enhancing New Talents» che ha coinvolto tre studentesse del corso in Fashion Design dell'Istituto Marangoni: ne sono nati prodotti che ripensano la tradizione in modo funzionale ed elegante. Per le aspiranti designer si è trattato di un'esperienza importante: «Per me è stato il primo contatto con un'azienda - spiega Dorian Santamaria, che ha creato una capsule business traveler da uomo - e ho trovato davvero stimolante il dialogo con i modellisti e tutte le persone che rendono possibile l'effettiva creazione di un prodotto».



Progetti in passerella. A sinistra, un look della collezione Vivetta AI 2017-18 che ha sfilato giovedì scorso a Milano moda donna. Sotto, il Fashion Hub Market che ospita all'Unicredit Pavilion 15 giovani designer internazionali selezionati dalla Camera nazionale della moda. In basso, gli stilisti di The Next Talents, format di Yoox con Vogue Italia



Retail. Il brand ha chiuso il 2016 con un fatturato di 22,5 milioni e un export del 61%

Rucoline raddoppia in via Spiga

«Il primo negozio che aprimo in via Spiga fu una scommessa per un'azienda delle nostre dimensioni. Mai risultati sono stati talmente buoni che ora ne apriamo un secondo per la prima linea e trasformiamo l'altro nella casa del nostro brand più giovane, Agile by Rucoline».

Marco Santucci, fondatore e amministratore delegato dell'azienda umbra Rucoline, è a Milano per la settimana della moda, ma soprattutto per inaugurare il monomarca nella via dello shopping più esclusiva della città e seconda solo a via Monte Napoleone per canoni di affit-

to. Santucci non nasconde di voler approfittare del momento magico delle sneaker di lusso, sottolinea però un altro aspetto, altrettanto importante: «Sono trent'anni che facciamo questo tipo di scarpe, sneaker di fascia alta: i prezzi partono da 250 euro e arrivano a 700. Siamo stati pionieri e abbiamo un know how che poche altre aziende hanno. Capisco l'importanza del marchio il fascino di quell'élite di lusso, ma le scarpe devono anche essere comode e non è così semplice imparare questo mestiere».

Sono l'esperienza e la specializzazione che spingono Santuc-

ci a essere ottimista per il 2017, che sarà un anno di investimenti in comunicazione e marketing, oltre che in retail.

Nel 2016 il fatturato consolidato è cresciuto del 3% a 22,5 milioni e per quest'anno Rucoline vuole superare i 25, grazie in particolare all'export (61% nello scorso anno) e all'e-commerce, che già oggi assorbe l'11% delle vendite, una percentuale altissima per un brand italiano e allineata con la media del settore per Regno Unito e Stati Uniti, i Paesi più avanzati per quanto riguarda il business su internet.

«Ho sempre creduto nel retail

abbiamo ampliato la collezione di borse e piccoli accessori e stiamo pensando di foulard e occhiali, visto che il brand è molto forte e conosciuto».

Il fondatore di Rucoline vuole crescere restando indipendente: «Ho ricevuto molte offerte, però un partner finanziario non sarebbe la soluzione giusta. Per il passaggio generazionale è presto, i miei figli sono ancora piccoli e poi io adoro questo lavoro e spero di trasmettere passione ai giovani. Abbiamo 113 dipendenti diretti e spero che con l'aumento del fatturato e della produzione si possa assumerne altri». Le linee donna assorbono il 90% del fatturato, ma l'uomo cresce più velocemente e presto la percentuale potrebbe salire.

G.C.

abbiamo ampliato la collezione di borse e piccoli accessori e stiamo pensando di foulard e occhiali, visto che il brand è molto forte e conosciuto».

Il fondatore di Rucoline vuole crescere restando indipendente: «Ho ricevuto molte offerte, però un partner finanziario non sarebbe la soluzione giusta. Per il passaggio generazionale è presto, i miei figli sono ancora piccoli e poi io adoro questo lavoro e spero di trasmettere passione ai giovani. Abbiamo 113 dipendenti diretti e spero che con l'aumento del fatturato e della produzione si possa assumerne altri». Le linee donna assorbono il 90% del fatturato, ma l'uomo cresce più velocemente e presto la percentuale potrebbe salire.

G.C.

Marchi storici. Parla il dg Sergio Azzolari

«Hogan ha creato le sneaker di lusso e ora le rinnova»

Giulia Crivelli

Nel passato di Sergio Azzolari, direttore generale di Hogan dal novembre 2016, c'è molta moda italiana: ha lavorato, tra gli altri, per Missoni, Benetton e Luxottica. Ma per tornare in Italia e guidare il marchio del gruppo Tod's, il manager ha lasciato Londra, dove dal 2015 era vicepresidente Emea del gruppo Deckers, famoso in particolare per il marchio Ugg.

«Gli ultimi due anni sono stati per me solo un assaggio del mondo della calzatura, che ha dinamiche e segreti, potremmo dire, diversi dall'abbigliamento o da altri accessori, come gli occhiali. La conoscenza vera la sto costruendo in Hogan, un'azienda dove idee e creatività fioriscono accanto al know how artigianale», racconta Azzolari in occasione di Milano moda donna, aggirandosi con un pizzico di cautela, ma senza esitazioni, tra le scarpe della collezione per l'autunno-inverno 2017-2018, che inizieranno ad arrivare nei negozi alla fine della primavera.

«Hogan è un marchio conosciuto in Italia: viene collegato alle sneaker e a modelli, come Interactive, che vantano decine se non centinaia di tentativi di imitazione. Ma è anche percepito come brand di lifestyle e vorremmo fosse così, nel medio termine, pure all'estero. In Asia siamo partiti col piede giusto, grazie all'introduzione in parallelo di calzature e abbigliamento, negli altri mercati che vogliamo potenziare, l'Europa per ora e gli Stati Uniti in prospettiva, affineremo comunicazione e marketing. Il prodotto, quello c'è da sempre».

Nella collezione spiccano le nuove versioni della famosa Interactive, rivisitata nella suola e nel logo, sempre più discreto, quasi mimetizzato nei vari tipi di pelle. Attenzione a dettagli inediti, come gli occhietti e le stringhe, che richiamano le scarpe di montagna. O meglio, stabiliscono un legame tra uso sportivo e uso cittadino delle sneaker. «Sorrindo quando sento disattenzione di athleisure, activewear, luxury sportswear - dice Azzolari - È Hogan che ha inventato questo mondo, trent'anni fa. Ora vogliamo essere i primari re-inventarlo. Omaggio, a offrire ai consumatori nuovi motivi per entrare in questo mondo». Nel 2017 verranno ampliati e rinnovati alcuni

negozi, a partire da quello di via Monte Napoleone, a Milano.

«È una vetrina globale e diventa ancor più strategico in un'ottica di internazionalizzazione - conclude Azzolari - È importante che ci sia più spazio per l'abbigliamento». Il manager lavorerà poi sul potenziamento dell'e-commerce («Hogan è avanti per gli standard italiani, ma indietro rispetto ai casi di successo anglosassoni») e sulla supply chain, da velocizzare se punta al grande mercato Usa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La montagna in città. Qui sotto, la sneaker «Maxi platform H222»



TV A CURA DI LUIGI PAINI

Il commissario Montalbano

21.25 | **RAI UNO**
Con Luca Zingaretti (nella foto)

perché le polizze auto in Italia sono le più care d'Europa? Riccardo Iacona indaga.

22.10 | **RAI STORIA**
Italia - Viaggio nella bellezza
Visita al complesso di San Vincenzo al Volturno, in Molise, uno straordinario sito archeologico che racconta l'arte, la vita monacale e i valori spirituali dell'Europa medioevale.

21.15 | **SKY ARTE**
Muse inquietanti
Il 3 ottobre 1849, Edgar Allan Poe viene trovato delirante su una panchina di Baltimora: quando pochi giorni dopo muore, compare un misterioso necrologio anonimo, come ci racconta Carlo Lucarelli.

23.15 | **RAITRE**
La Grande Storia
Alla fine degli anni 30 la Marina è il fiore all'occhiello delle Forze armate italiane e con 117 sommergibili ha la flotta sabbacque più grande del mondo. Ma alla fine del 1940 ha già subito gravissime perdite.

21.00 | **HISTORY**
Italia nascosta
Firenze e il suo incredibile passato: storie nascoste, fatte di intrighi e misteri.

21.15 | **RAITRE**
Presadiretta
A che punto è il grande piano varato dal Governo Renzi per la prevenzione e messa in sicurezza del territorio? E

21.20 | **RAIDUE**
I mercenari - The expendables, di Sylvester Stallone, con Sylvester Stallone, Usa 2010 (103). C'è da rovesciare un regime dittatoriale in America Latina: per Stallone un invito a nozze.

RADIO 24

Il punto fermo

21.00 | **EFFETTO NOTTE**
La giornata riassunta in 60 minuti di fatti e interviste. Di Roberta Giordano (foto)

6.15 | **America 24**
di Mario Platero

6.30 | **24 mattino - L'Italia si desta**
di Alessandro Milan

7.00 | **Gr 24**
7.20 | **In primo piano**

8.15 | **24 mattino - Attenti a noi due**
con Oscar Giannino e Alessandro Milan

9.05 | **Mix 24**
di Giovanni Minoli, con Pietrangelo Buttafuoco e Mario Sechi

9.05 | **Dentro la notizia**
9.30 | **Bolle e salamini**
10.05 | **I gialli della storia**

10.30 | **Cuore e denari**

17.05 | **Focus economia**

LA GIORNATA ECONOMICO-FINANZIARIA
L'approfondimento dell'attualità economica e della finanza, con protagonisti, giornalisti e analisti del Sole 24 Ore. Sebastiano Barisoni (foto) analizza, in termini comprensibili "ai non addetti ai lavori", i temi della giornata. Appuntamento fisso per i commenti poco dopo la chiusura della Borsa

13.40 | **America 24**
di Mario Platero

13.45 | **#autotrasporti**

14.05 | **Tutti convocati**
di Carlo Gentà e Pierluigi Pardo

15.30 | **Il falco e il gabbiano**
di Enrico Ruggeri

16.30 | **La versione di Oscar**
di Oscar Giannino

di Nicoletta Carbone e Debora Rosciani

12.05 | **Melog, cronache meridiane**
di Gianluca Nicoletti

13.00 | **Effetto giorno, le notizie in 60 minuti**
di Simone Spetia

13.40 | **America 24**
di Mario Platero

13.45 | **#autotrasporti**

14.05 | **Tutti convocati**
di Carlo Gentà e Pierluigi Pardo

15.30 | **Il falco e il gabbiano**
di Enrico Ruggeri

16.30 | **La versione di Oscar**
di Oscar Giannino

17.05 | **Focus economia**
di Sebastiano Barisoni

18.30 | **La zanzara**
di Giuseppe Cruciani

20.55 | **Smart city**
di Maurizio Melis

21.00 | **Effetto notte, le notizie in 60 minuti**
di Roberta Giordano

22.05 | **Focus Economia R**

23.05 | **Mix 24 R**

GR24: all'ora STRADE IN DIRETTA: ai 15' e ai 45' BORSE IN DIRETTA: alla mezz'ora

FIDEURAM ASSET MANAGEMENT (IRELAND) dac
George's Court
54-62, Townsend Street
Dublin 2, Ireland

SOCIETÀ DI GESTIONE
Fondo comune d'Investimento di Diritto Lussemburghese

FONDITALIA
AVVISO AI SOTTOSCRITTORI

Si informano i sottoscrittori di FONDITALIA che sarà avviato il collocamento di un nuovo compartimento, FONDITALIA OBIETTIVO 2022, con un periodo di sottoscrizione iniziale dal 1° marzo 2017 al 20 aprile 2017, al prezzo di emissione di 10 Euro per quota.

Gli articoli 2, 3, 4, 9, 10, 13, 14, 15, 16 e 17 del Regolamento di Gestione sono stati modificati con efficacia dal 1° marzo 2017.

Il Prospetto, il Regolamento di Gestione e le Informazioni Chiave per gli Investitori (KIID) in corso di aggiornamento saranno disponibili presso la Società di Gestione nonché presso FIDEURAM BANK (Luxembourg) S.A. e le Società incaricate del collocamento. Lussemburgo, 27 febbraio 2017

La Società di Gestione La Banca Depositaria

Codice: BE501 - 2017 - G0006
CIG: 69787549FA

RINA
AUTOSTRADA BRESCIA VERONA VICENZA PADOVA SPA
ESTRATTO BANDO DI PROCEDURA APERTA
Società appaltante: **AUTOSTRADA BRESCIA VERONA VICENZA PADOVA Spa** - Via Flavio Gioia, 71 - 37135 Verona - Telefono: 045/8272.222 - Fax: 045/508199 - Sito internet: <http://www.autospd.it> - e-mail: autospd@autospd.it.
Procedura di gara: **aperta ai sensi dell'art. 60, D.Lgs. 18 Aprile 2006, n. 50.** Forma del contratto: scrittura privata.
Natura del servizio e luogo di esecuzione: Servizio di prelievo, trasporto e recupero/smaltimento dei rifiuti delle autostrade A4, tratto Brescia - Padova, A31 della Valdadige e pertinenze.
Importo complessivo triennale a base d'asta: € 720.000,00 di cui € 14.400,00 per oneri di sicurezza.
Criterio di aggiudicazione: art. 95, comma 4, lettera b), D.Lgs. 50/2016, ovvero criterio del minor prezzo.
Luogo e termine di ricezione delle offerte: Via Flavio Gioia, 71 - 37135 Verona, entro le ore 13.00 del giorno 23/03/2017.
Ora, data e luogo della gara: ore 09.30 del giorno 27/03/2017 in Via F. Gioia, 71 Verona, in seduta pubblica.
Pubblicità: il bando completo degli allegati è scaricabile dal sito web <http://www.autospd.it>

IL CONSIGLIERE
Ing. Carlos Francisco del Rio Carcaño

IL TEMPO www.ilssole24ore.com/meteo

Oggi **BBmeteo.com**

ALBA E TRAMONTO: Milano ▲ 07:07 ▼ 18:05 | Roma ▲ 06:50 ▼ 17:55



Nord: bel tempo prevalente seppur con velature e stratificazioni in graduale ispessimento tra il pomeriggio e la sera da Nord. Temperature stabili, massime tra 10 e 13.

Centro e Sardegna: soleggiato pur con esili velature da Nord e residui annuvolamenti su Sardegna e Abruzzo. Temperature in ribasso a Ovest, massime tra 11 e 16.

Sud e Sicilia: ancora spiccata variabilità con fenomeni su Puglia, Basilicata, Calabria e Sicilia in esaurimento serale; nubi e schiarite a l'ovest. Temperature in lieve flessione, massime tra 12 e 16.

Domani **BBmeteo.com**

ALBA E TRAMONTO: Milano ▲ 07:05 ▼ 18:06 | Roma ▲ 06:48 ▼ 17:57



Nord: soleggiato ma con nubi in aumento entro sera a partire dalla Liguria; fenomeni la notte al Nordovest, nevosi dai 1300m. Temperature stabili, massime tra 10 e 13.

Centro e Sardegna: prevalenza di bel tempo pur con nubi in parziale aumento sulle Tirreniche con piovoschi sull'alta Toscana. Temperature stabili, massime tra 11 e 16.

Sud e Sicilia: tempo variabile con ancora qualche fenomeno su Calabria e Sicilia; tendenza tuttavia ad ampie schiarite dalla serata. Temperature stabili o in lieve ribasso, massime tra 12 e 18.

Temperature **BBmeteo.com**

Italia	OGGI	DOMANI	Europa	OGGI	DOMANI	Parigi	OGGI	DOMANI
Ancona	5	10	Atene	10	18	Stoccolma	2	1
Bari	10	14	Berlino	4	8	Tirana	10	17
Bologna	9	16	Bruxelles	5	10	Vienna	6	9
Cagliari	9	16	Bucarest	1	10	New Delhi	12	27
Firenze	11	16	Copenaghen	4	7	Mondo	OGGI	DOMANI
Genova	7	13	Dublink	3	10	Hong Kong	12	22
Milano	7	14	Francoforte	1	12	Los Angeles	7	16
Napoli	10	15	Istanbul	3	12	New York	12	27
Roma	13	14	Lisbona	8	17	New York	0	8
Palermo	5	16	Londra	6	11	Rio de Janeiro	21	30
Torino	11	13	Madrid	4	18	Singapore	26	27
Venezia	3	11	Mosca	6	1	Tokyo	11	11