

MARSH RISK CONSULTING

SEE RISK MORE CLEARLY

MARSH

SOLUTIONS...  
DEFINED, DESIGNED, AND DELIVERED.

7 0 2 2 7

9 770391 786418

\* 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

Lunedì 27 Febbraio 2017

€ 2\* In Italia

Poste italiane Sped. in A.P. - D.L. 353/2003

conv. L. 46/2004, art.1, c.1, DCB Milano

Anno 153°

Numero 57

L'esperto risponde

DIPENDENTI PUBBLICI E PRIVATI

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

Alberto Bosco e Josef Tschöhl ► nell'allegato

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

www.espertorisponde.ilsole24ore.com

#82

LAVORO colf e badanti

Numero 57

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

«La Ue aiuti la sua industria»

Regole agli investitori esteri e incentivi al digitale contro i neoprotezionismi

IL FUTURO DELL'UNIONE

L'Europa in deficit di scelte e democrazia

di Franco Gallo

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

MERCATI GLOBALI

Manifattura italiana nella sfida tra le filiere

di Stefano Manzocchi

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.

Carmine Fotina ► pagina 5

IL CONFRONTO

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

Micaela Cappellini ► pagina 4

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

I numeri

Commissioni tributarie provinciali				Commissioni tributarie regionali			
Ricorsi e appelli pendenti al 31-12	Controversie decise	Controversie pervenute		Ricorsi e appelli pendenti al 31-12	Controversie decise	Controversie pervenute	
443.160	318.192	247.744	232.077	181.683	164.101	129.763	150.647
2014	2016	2014	2016	2014	2016	2014	2016
-28,2% ▼	-6,3% ▼	-9,7% ▼		+16,1% ▲	+13,7% ▲	+12,9% ▲	

Valgono 31,8 miliardi le 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

IN EDICOLA

NORME & TRIBUTI MESE

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

NORME & TRIBUTI

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

► pagina 21

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 25

EDILIZIA E AMBIENTE

I titoli necessari per ogni intervento

Il riassetto dei titoli abilitativi previsto dal decreto Scias 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

f

WYCONCOSMETICS.COM

Prezzi di vendita all'estero: Austria €2, Germania €2, Monaco P. €2, Svizzera Sfr 3,20, Francia €2, Inghilterra GBP 1,80, Belgio €2

# 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 e mezzo per 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 tre 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.

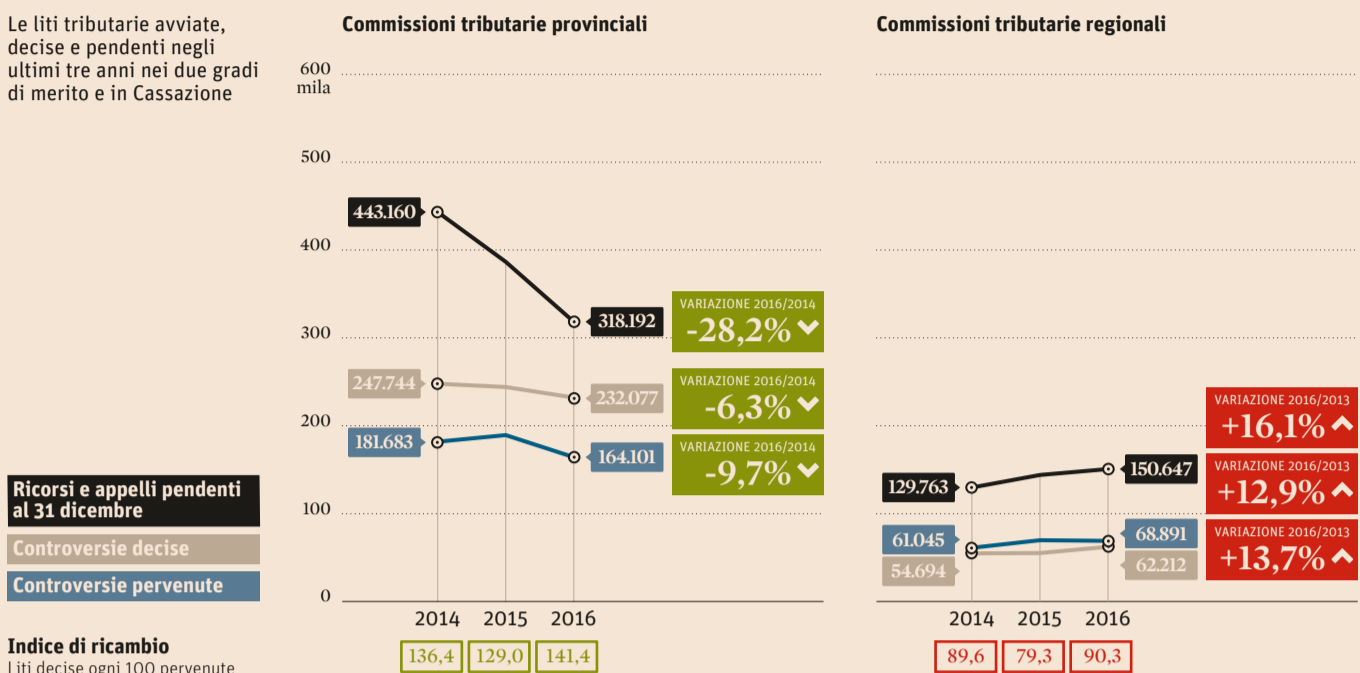
© RIPRODUZIONE RISERVATA

## 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

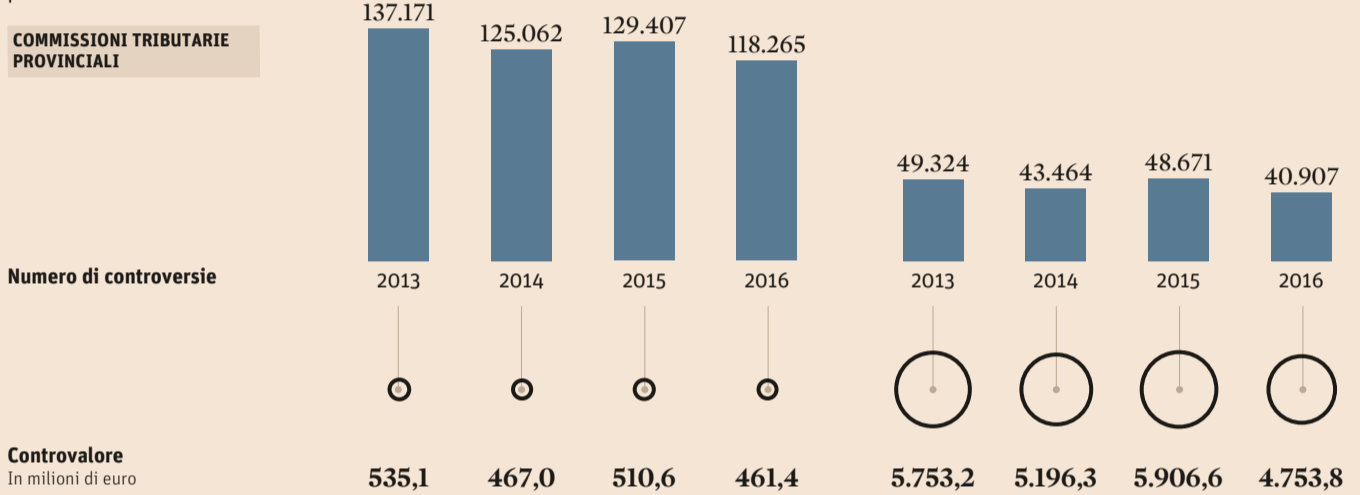
### I numeri

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



Indice di ricambio  
Liti decise ogni 100 pervenute

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



Controvalore  
In milioni di euro

### COMMISSIONI TRIBUTARIE REGIONALI

Numero di controversie

Controvalore  
In milioni di euro

### GLI ORGANICI

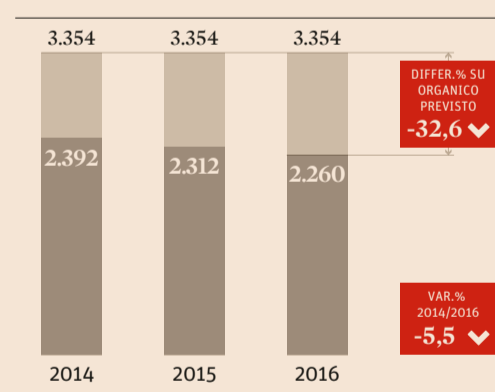
La situazione dei componenti delle commissioni tributarie a fine 2016

Organico previsto dal Dm 11/04/2008

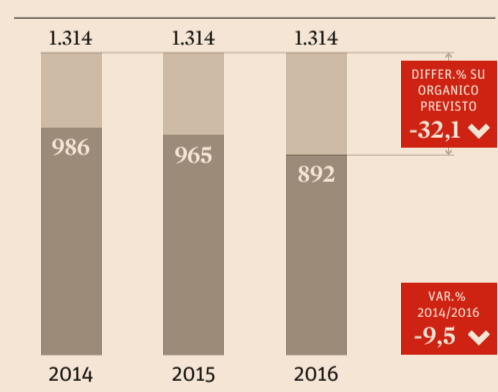
Fonte: elaborazione su dati Consiglio di presidenza della giustizia tributaria (contenzioso di merito 2016), dipartimento Finanze (contenzioso di merito 2013/2015) e relazione sull'anno 2016 del primo presidente della Corte di cassazione (contenzioso di legittimità)

(\*) 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 redditometro alla vendita di edifici da demolire, anche il contenzioso tributario ha i suoi tormentoni.

Sul redditometro 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 riqualificando 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



### 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 controtendenza. 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 formalizzati anche senza indicare il nome del funzionario (Ctp Cosenza 5083/8/2016).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IN EDICOLA

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 autoaggiorna ad ogni utilizzo.

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

OPPURE DISPONIBILE IN FORMATO PDF SU WWW.SHOPPING24.IT

Il Sole 24 ORE



## 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, Elzbieta Biedrovska, 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.

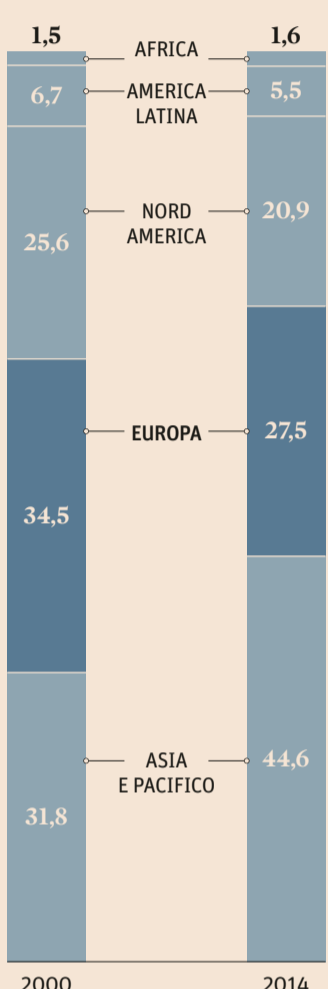
Cosa ha garantito la stabilità dell'industria Usa? Secondo gli esperti di Deloitte, che ogni anno elaborano il Global manufacturing competitiveness index, il segreto americano sta nel mix virtuoso di supporto all'innovazione, ottime infrastrutture e scarsi problemi di approvvigionamento energetico. Un 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

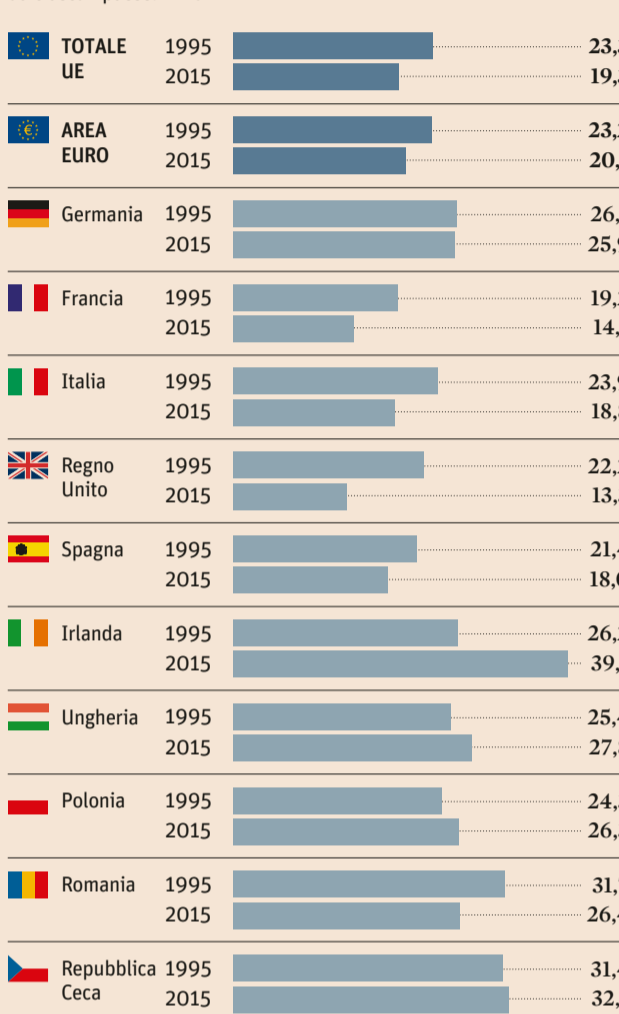
**LE QUOTE DI MERCATO**  
Il valore aggiunto generato dal comparto manifatturiero nel mondo. In %



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 %

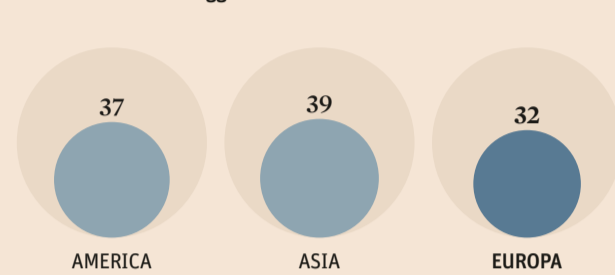


#### Il futuro

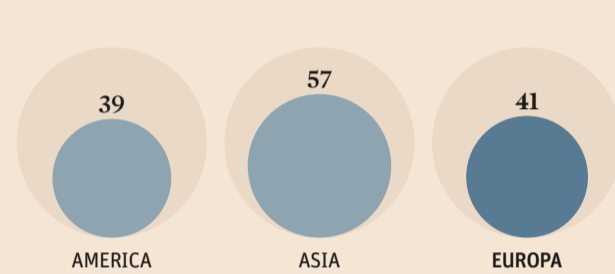
##### CHI SARÀ PREMIATO DALL'INDUSTRIA 4.0

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

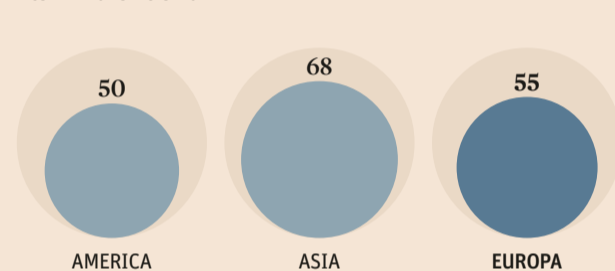
##### In termini di fatturato aggiuntivo



##### 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	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 Thailandia	-
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

► 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 ancora 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 o nuovo software e competenze informatiche, ma anche in 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 un 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.

smanzocchi@luiss.it

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 venti 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 poi 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 manifatturiero 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.

Mi.Ca.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## 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 **Nòva24**.

Il Sole 24 ORE nòva24

Registro.it

Consiglio Nazionale delle Ricerche

Istituto di Informatica e Telematica

© 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 60esimo 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 l'età del 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 della 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.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**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 da 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, su 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



**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](http://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 solo 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 14 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».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Le multe

Già pagati 330 milioni per discariche, rifiuti in Campania, aiuti di Stato, incentivi sui contratti

## Noi e gli altri

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

### La fotografia

#### LE PROCEDURE

Numero di procedure per stadio

Messa in mora	30
Messa in mora complementare	10
Parere motivato	16
Parere motivato complementare	3
Decisione ricorso	1
Ricorso	1
Sentenza	2
Messa in mora con sanzione	2
Decisione ricorso con sanzione*	3
Sentenza con sanzione	4

#### LE AREE DI INTERVENTO

Numero di procedure per settori

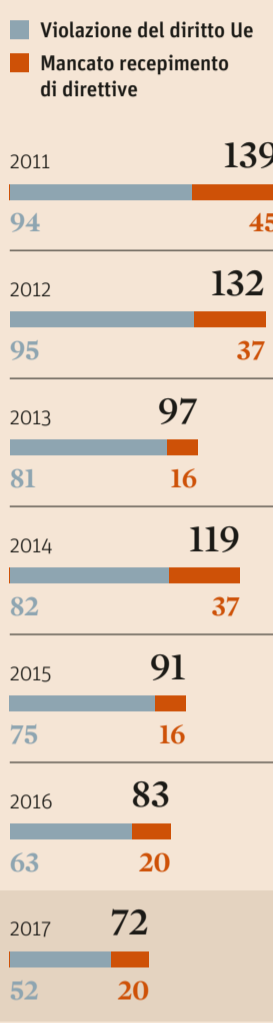
Ambiente	16
Affari economici e finanziari	7
Affari interni	6
Concorrenza e aiuti di Stato	6
Fiscalità e dogane	6
Salute	5
Trasporti	5
Agricoltura	3
Appalti	3
Giustizia	3
Libera prestazione dei servizi	3
Affari esteri	2
Tutela dei consumatori	2
Comunicazioni	1
Energia	1
Libera circolazione delle merci	1
Libera circolazione delle persone	1
Pesca	1

\*di cui due sospese

Fonte: Dipartimento politiche europee - Presidenza del Consiglio dei ministri

#### LA TENDENZA

Evoluzione delle procedure dal 2011 al 2017. Dati rifletti a febbraio di ogni anno



### 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 6.452,10 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](http://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 S.p.A.**, per nuovo progetto Selecto canale ristorazione **Ho.Re.Ca.**, ricerca

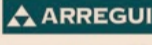
**AGENTI PLURIMANDATARI**  
con esperienza e clientela propria.

**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** 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 Srl**, con i marchi CFG, LuceQuadra, Duracell, CRC, Procter&Gable, Ambi Pur Car, Gillette, AZ, Oral-B, Pantene, H&S, Ambipur 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 Presse.

**Inviare Curriculum Vitae e professionale a [fbitosi@cfg.it](mailto:fbitosi@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; Benefiti 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](mailto:amministrazione@blitzblank.it)**



**Teco Polimeri Srl**, Azienda produttrice di resine per l'edilizia e l'industria, presente sul mercato da oltre 30 anni, in un'ottica di espansione territoriale e di potenziamento della propria rete di vendita, ricerca **AGENTI mono/plurimandatari "introdotti" nel proprio territorio di appartenenza che visitino costantemente aziende in vari settori merceologici (B2B)** per le regioni Emilia Romagna, Lombardia, Liguria, Veneto, Trentino Alto Adige e Toscana (residenti in zona).

I candidati dovranno avere effettiva conoscenza commerciale del territorio, esperienza nel settore commerciale/vendita, determinazione, dinamismo, auto propria ed una forte propensione al "business development".

Si offre breve formazione tecnica, provvigioni di sicuro interesse, eventuale rimborso spese.

Età max: 40 anni  
Astenersi perditempo  
Sede azienda: Brescia  
Filiale: Torino

**Inviare CV a [info@tecopolimeri.com](mailto:info@tecopolimeri.com)**  
con l'autorizzazione al trattamento dei dati ai sensi del D.lgs 196/2003.



**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/produttività, 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](mailto:r.camerlingo@entraco.it)**  
con Autorizzazione al Trattamento Dati (D.Lgs 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](mailto: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 longimmanza.

**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 incentivazioni di rilievo, strumenti di lavoro evoluti.

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



**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; Campagne 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](mailto:accounting@booleserver.com)**

**RICERCA AGENTI MONOMANDATARI**

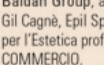
**Azienda alimentare**, con prodotti di alta qualità e nicchia, in fase di forte e positivo sviluppo, ricerca **AGENTI MONOMANDATARI** nel settore lattiero-caseario e linea prodotti gourmet.

**La ricerca s'inserisce** 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](mailto: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 Messaghi, 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 DI MEDICINA ESTETICA)  
Sono desiderosi di completare il proprio portafoglio di offerta e i propri guadagni


Si occuperanno 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](mailto: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).





**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](http://www.defencesystem.it) - [www.ballistol.it](http://www.ballistol.it) - [www.ferramenta.tv](http://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 autoventendenti. A voi accettare la sfida!!!

**Inviare i CV a [agenti@defencesystem.it](mailto: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](http://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](mailto: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,



**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.itsole24ore.com

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).

Peggiora 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.borbieri@isole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Tempi lunghi per ricollocarsi

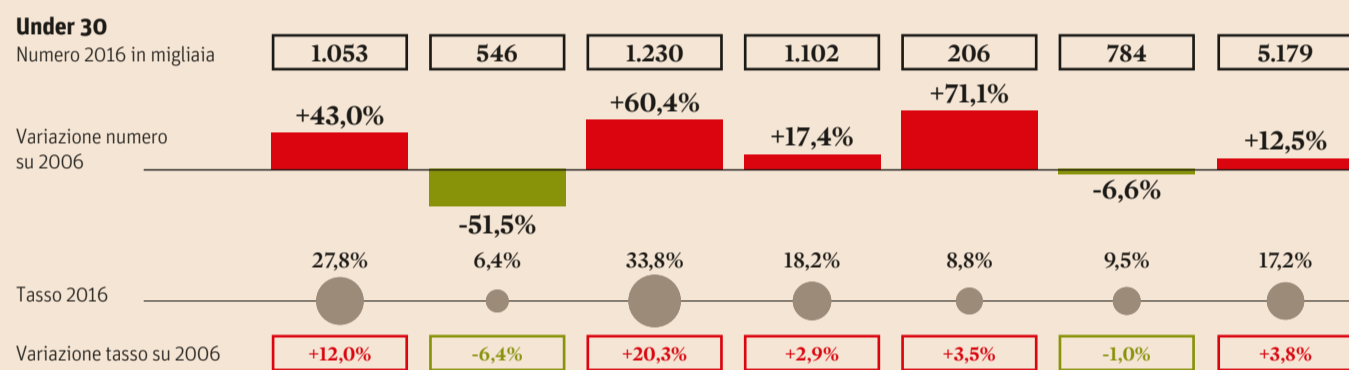
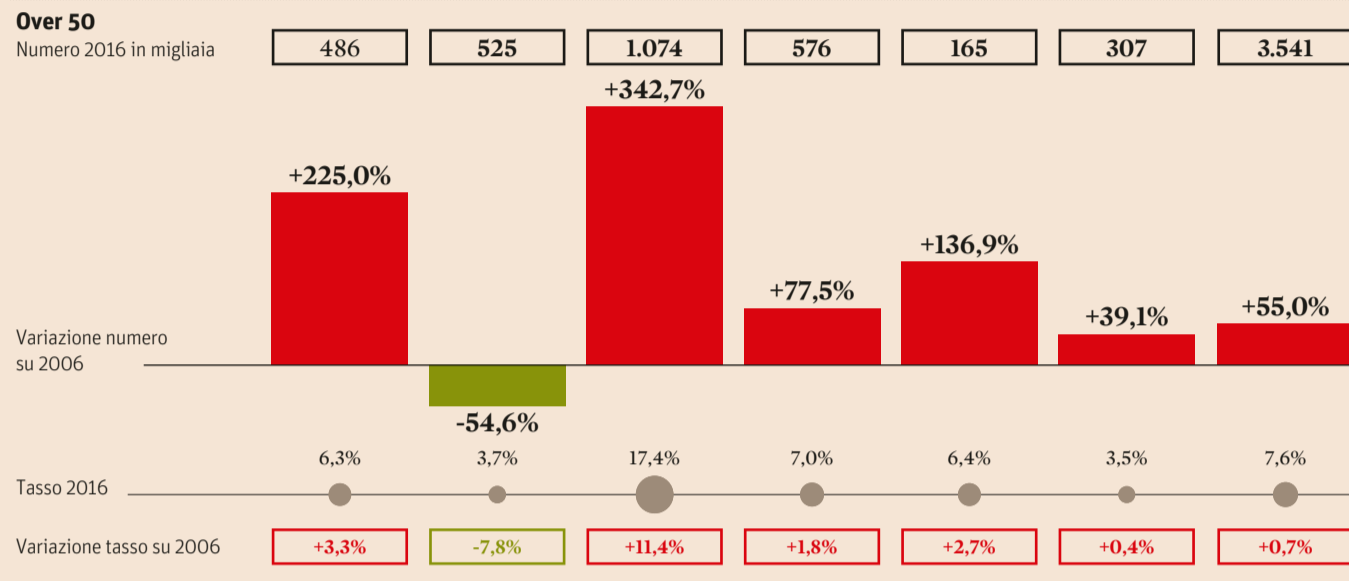
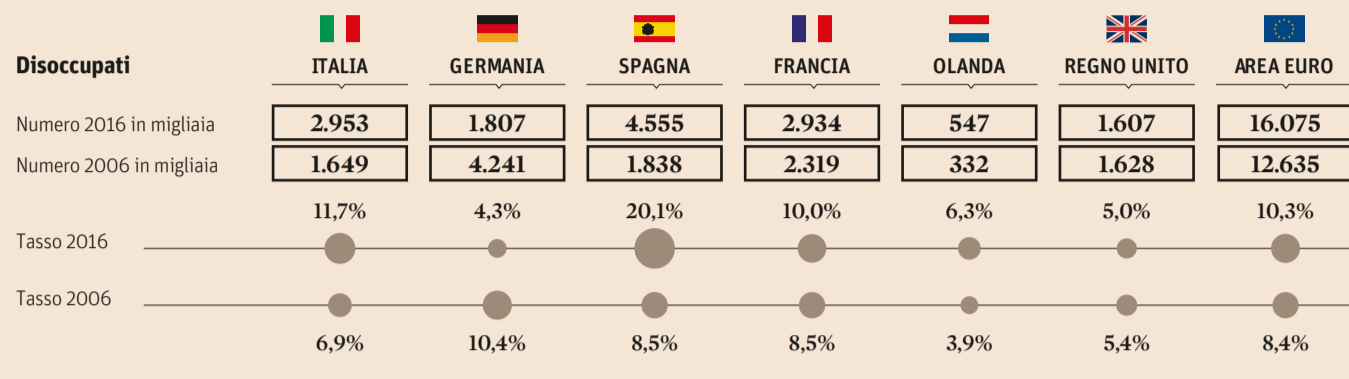
Tra i «senior» sei su dieci restano in stand by per più di un anno rispetto al 53,8% dei giovani

## 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



(\*) 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

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 (3E 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, oltre



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».

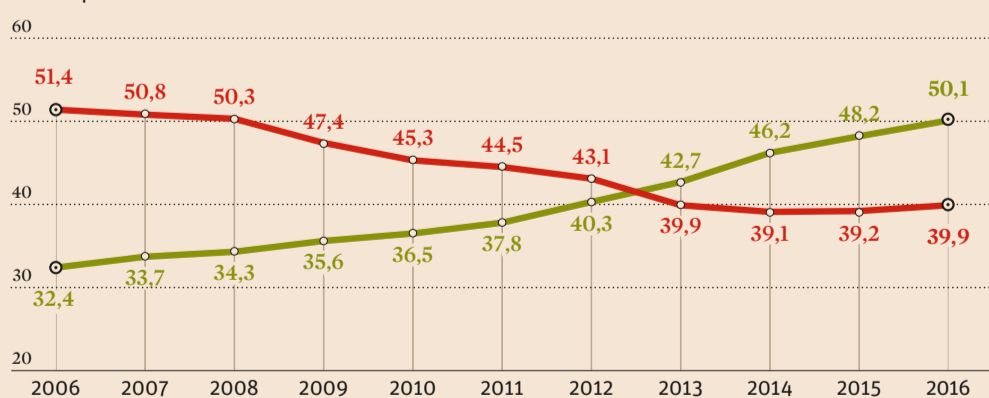


COMOLI FERRARI & C. S.P.A. - Via Mattei, 4 - NOVARA - Tel. +39 0321 4401- [www.comoliferrari.it](http://www.comoliferrari.it)

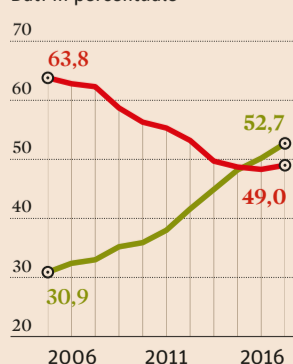
© RIPRODUZIONE RISERVATA

### La «sfida» sui tassi di occupazione

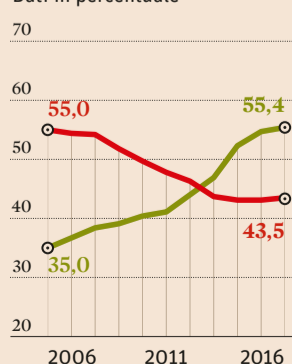
IL TREND GENERALE  
Dati in percentuale



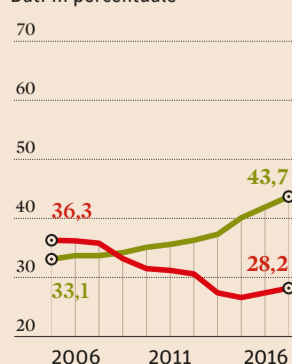
L'ANDAMENTO AL NORD  
Dati in percentuale



IL TREND AL CENTRO  
Dati in percentuale



I RISULTATI AL SUD  
Dati in percentuale



Fonte: Istat

**“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](http://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 chi invece ha cominciato a lavorare 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 sindaci (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 summa 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 (208/2015, 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 su servizi pubblici locali e dirigenti, impone di trovare l'«intesa» con gli enti territoriali.

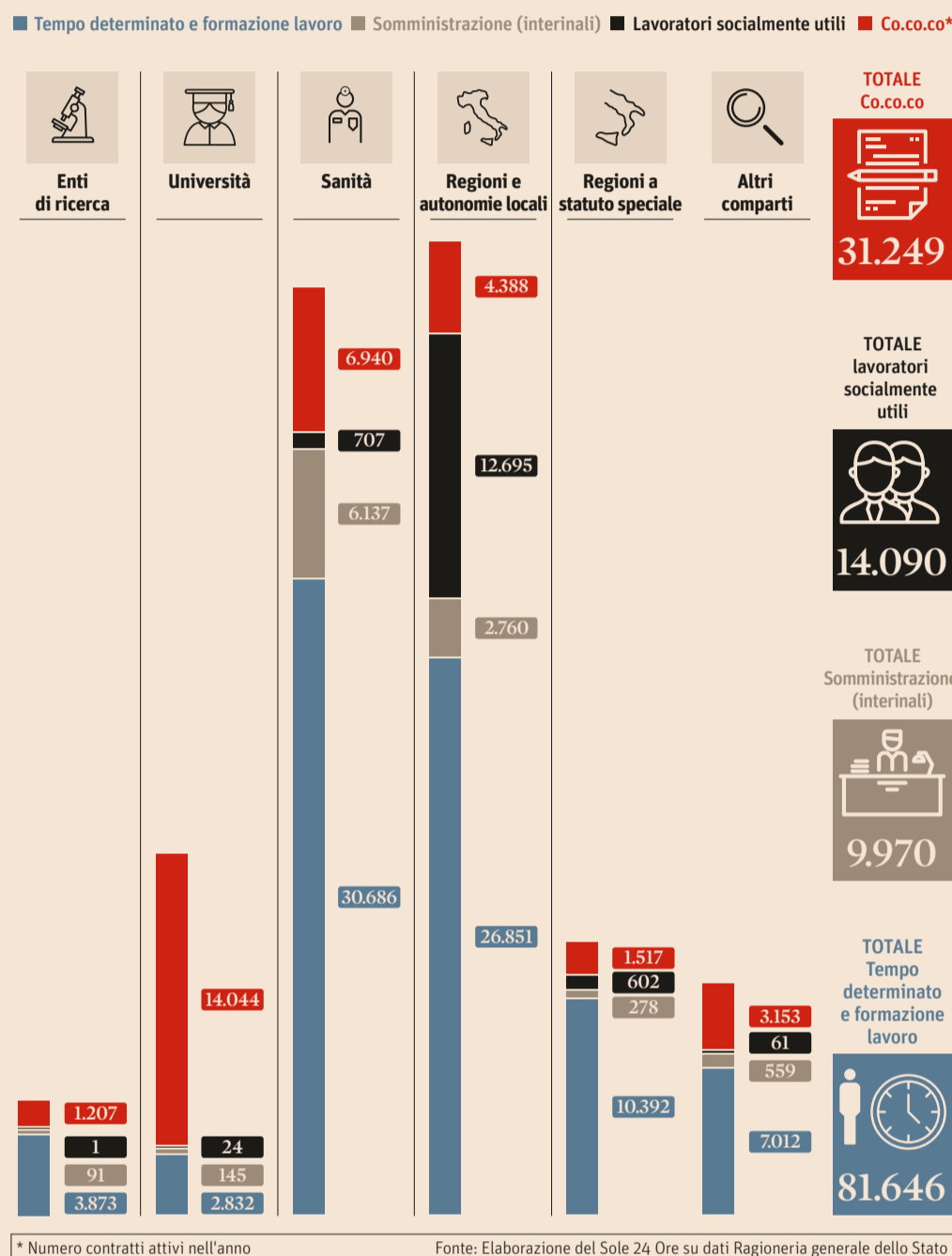
Anche per questa ragione, la geografia del precariato che si concentra in Regioni ed enti locali rende delicato il tema, anche sul terreno finanziario. Il «piano straordinario» per il superamento del precariato non deve moltiplicare la spesa pubblica per il personale, e per gestire le nuove assunzioni 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

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### 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.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**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.

LA SEMPLICITÀ  
DEL DIGITALE  
PER UN BUSINESS  
PIÙ FORTE.

www.teamssystem.com

**TeamSystem®**

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

Migliori al 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. 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 deflativo 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.

È 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 dei 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 i 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 i 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@ilsole24ore.com  
 © RIPRODUZIONE RISERVATA

## L'andamento nel 2016

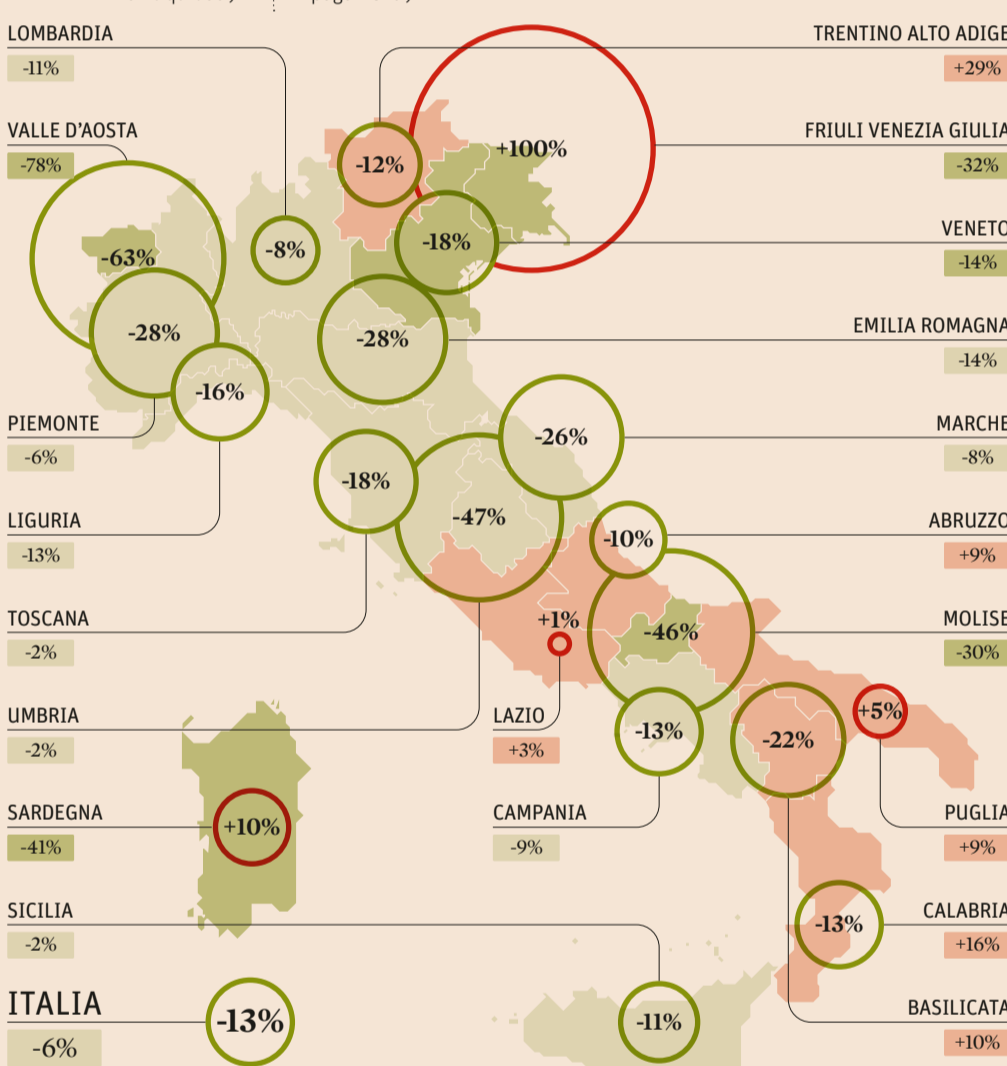
### LA MAPPA

Variazioni percentuali sul 2015

Severità  
 (importi medi non liquidati)

Frequenza:  
 (numero dei mancati pagamenti)

Severità: -80/-20 % -20/0 % 0/+20 %



### I SETTORI MIGLIORI...

Variazioni % sul 2015

	Agroalimentare	Italia	-8	-31
		Export	-7	-16
	Chimica	Italia	-19	-3
		Export	-16	-27
	Sistema casa	Italia	-21	-36
		Export	0	+5

### ...E I PEGGIORI

Variazioni % sul 2015

	Edilizia	Italia	-7	-10
		Export	+15	+52
	Trasporti	Italia	0	+100
		Export	-74	+61
	Tessile-abbigliamento	Italia	+2	+5
		Export	+23	+30

E.N.

Fonte: Euler Hermes

**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.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# la Borsa a cui diamo più valore

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.

## 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.ilsole24ore.com/manufacturing-forum](http://www.eventi.ilsole24ore.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](http://www.radio24.it)

**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-commerce, che nello stesso periodo è aumentato di oltre un terzo - sottolinea Roberto Liscia, 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'ASCESSIONE 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 perdono 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-commerce 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-commerce 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 Liscia 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, i 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.

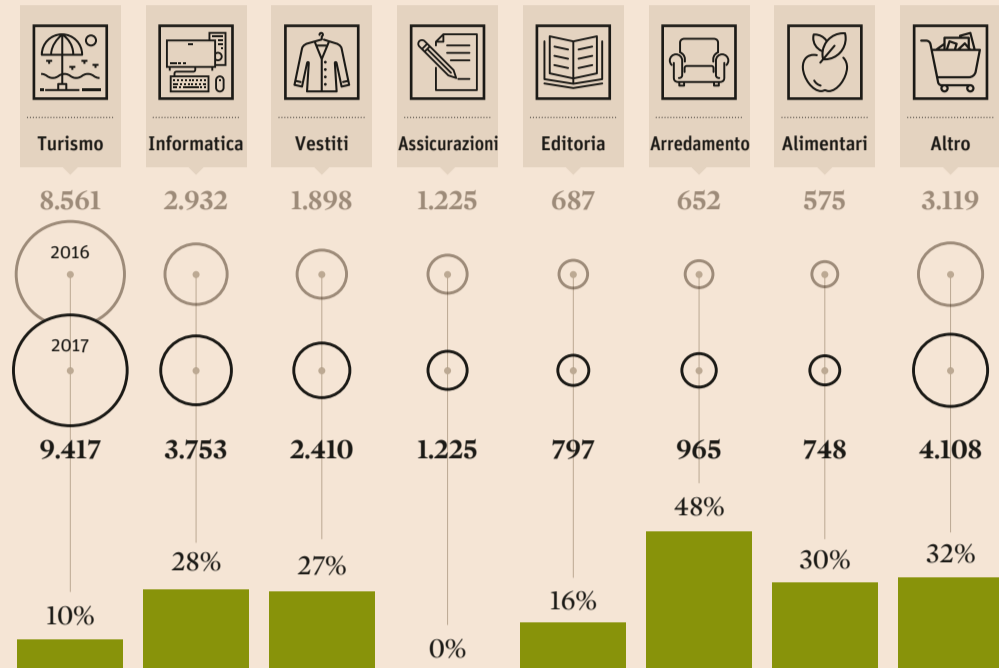
enrico.netti@isole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Shopping online trainato dal turismo

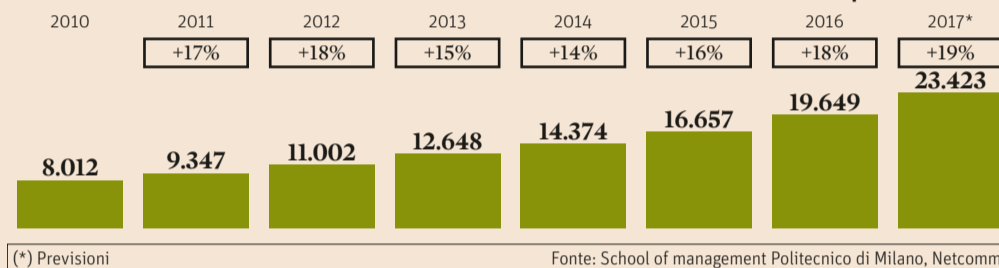
#### I SETTORI

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 Mirtullo, 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 nella manifattura, Intel ed Ericsson stanno collaborando al 5GII, 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.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**5G**

● 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**:

- 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;
- Offrire almeno **75%** del prezzo base d'asta. (es. prezzo base 100.000,00 offerta minima ammessa 75.000,00);
- 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, etc...) gli interessati possono prendere visione della perizia sui siti internet

### ESECUZIONI IMMOBILIARI

#### ABITAZIONI E BOX

**AULLA - Procedura esecutiva n. 167/13 - G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto C) Loc. Quercia Via Vaccarella: **Deposito** al piano S1 T di antica costruzione con corte esclusiva. Sup. compl. di ca mq 60. **Libero. Prezzo base: Euro 3.523,53**, offerta minima: Euro 2.642,64. **Lotto D) Loc. Quercia Piazza XXV Aprile: Fabbricato** di antica costruzione in pessimo stato di manutenzione della sup. di ca mq 600. **Libero. Prezzo base: Euro 48.228,46**, offerta minima: Euro 36.171,34. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 9.30.** Info presso il Professionista Delegato Avv. Roberta Catapiani. tel. 0585 834298, cell. 3394602702

**AULLA - Esecuzione n. 170/10 RGE. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto 1: Loc. Montebarelli, via Montebarelli Bigliolo n. 5, diritto piena proprietà di fabbricato ad uso residenziale, cons. vani 8,5, oltre a terreno di mq 4.970. **Prezzo base: Euro 43.650,00**, offerta minima: Euro 32.737,50. **Lotto 2: Loc. Piamitale, diritto piena proprietà di terreni di sup. catastale tot. mq 17.278.** **Prezzo base: Euro 13.942,50**. Offerta minima: Euro 10.456,88. **Vendita senza incanto 27.04.2017 ore 12:00.** Info presso il Custode Geom. Maurizio Barotti tel. 0585/833564

**CARRARA - Giudizio di Divisione n. 384/08. G.E. Dott.ssa Sara Farini.** Lotto unico: Piena proprietà per la quota di 1/1 di villa di notevole valore storico e architettonico realizzata nei primi del 1900 immersa in una ampia corte urbana adibita a parco privato. Sup. Comp. mq 3.994. **Occupato. Prezzo base: Euro 1.687.500,00**. Offerta minima: Euro 1.265.625,00. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 09:30.** Info presso il Professionista Delegato e Custode Giudiziario: Dott. Pierlo Baratta, tel. 0585 70430

**CARRARA - Esecuzione n. 81/15. G.E. Dott. Elisa Pinna.** Lotto unico: loc. Avenza, via Enzo Petacchi n. 13. Diritto della piena proprietà di civile abitazione di tipo economico, parte di un fabbricato su due piani oltre a mansarda. Edificio ristrutturato nel 2003, esternamente è riconoscibile come la classica villetta bifamiliare. **Occupato. Prezzo base: Euro 223.567,00**, offerta minima: Euro 167.675,25. **Vendita senza incanto: 21.4.2017 ore 9:30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Benedetta Chiappale, tel. 0585 787190

**CARRARA - Esecuzione n. 124/14 - G.E. Dott. Elisa Pinna.** Professionista Delegato e Custode Giudiziario: Avv. Roberto Paggiola. Lotto unico: Località Bergiola, Via Antica Bergiola n. 70. Piena proprietà su immobile ad uso abitativo, di vani 6,5, con cantina e corte privata. **Occupato. Prezzo base: Euro 143.437,50. Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 09.00.** Info presso lo studio dell'Avv. Roberto Paggiola, tel. 0585/41323-45743.

**CARRARA - Esecuzione n. 78/14 RGE. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto uno: loc. Marina, via Bigioni n. 58. Piena proprietà di immobile terra-tetto ad uso abitativo con giardino ad uso esclusivo. Sup. lorda di mq 185. **Occupato. Prezzo base: Euro 323.212,00** offerta minima: Euro 242.409,00. **Vendita senza incanto 21.04.2017 ore 12:30.** Info presso il professionista Delegato e Custode Avv. Francesca Ricci, tel. 0585 41999.

**FILATTIERA - Giudizio di divisione n. 2497/15. G.E. Dr.ssa Elisa Pinna.** Piena proprietà di: Lotto 1 - via Pala n.69. **Porzione di fabbricato** in pietra ristrutturato posto al p.l e il con accesso da scale condominiali. **Occupato. Prezzo base: Euro 135.340,00** offerta minima: Euro 101.505,00. **Lotto 2: Terreni** di ca mq 85 su cui è edificato un fabbricato in muratura portante a piano con altezza media di m 3 delle dimensioni totali 6,4x11,15. **Prezzo base: Euro 21.210,00**, offerta minima: Euro 15.910,00. **Vendita senza incanto: 28.04.2017 ore 10:30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Stefano Di Nubila, tel. 0585.868369. cell. 333.676942

**FILATTIERA - Esecuzione n. 80/14. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto unico: loc. Piani di Logarghena in via Dobbiana Tarasco n.3. Piena proprietà di civile abitazione che si sviluppa sul piano terreno e primo, oltre a quattro terreni pertinenziali adiacenti. Di vani 10. **Occupato. Prezzo base: Euro 121.125,00**, offerta minima: Euro 90.844,00. **Vendita senza incanto, 28.04.2017 ore 10:30.** Info presso il Professionista Delegato Dott. Federico Santangelletta, tel. 0585 813634

**Procedura n. 229/14 - Piena proprietà di - Lotto 1: in GRAGNOLA, Fivizzano, via Casala n.18. Civile abitazione** terra tetto composto da n. 3 piani (p.seminterrato/sottostrada - piano terra e sotto tetto). Terreni di pertinenza. **Occupato. Prezzo base: Euro 178.873,25**, offerta minima: Euro 134.154,95. Lotto

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: 28.4.2017 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 - Lotto 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. 339 4602702

**MASSA - Giudizio di Divisione n. 1355/09. G.E. Dott. A. Pellegri.** Lotto 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. **Libero. Prezzo base: Euro 258.125,00**, offerta minima: Euro 193.593,75. **Vendita senza incanto. 21.4.2017 ore 09.30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Roberta Catapiani, tel. 0585 834298, cell. 3394602702

**MASSA - Esecuzione n. 126/15. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto unico: loc. Rinchiostra. 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.** Lotto 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.** Lotto Unico - Via Cocombola 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 Paggiola, tel. 0585/41323 - 45743

**MULAZZO - Esecuzione n. 47/14-35/15. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto unico: loc. Arpiola via della Liberazione n.37. Piena proprietà superficiale di immobile ad uso abitativo facente parte 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 Giudiziario: Avv. Francesca Ricci, tel. 0585-41999.

**MULAZZO - Esecuzione n. 163/15. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto unico: via Cravilla 40 (Talavorno 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: Lotto 1: loc. Croce, via Provinciale Montedivalli n.93. **Fabbricato di civile abitazione** disciolto su tre livelli e terreno di pertinenza di 452 mq. **Libero. Prezzo base: Euro 34.800,00**, offerta minima: Euro 26.100,00. **Lotto 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 Santangelletta, tel. 0585 813634

**PODENZANA - Procedura n. 233/98. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Piena proprietà di: Lotto A) via Posticino n.1 Immobili adibiti ad abitazione oltre a stalla e fienile. Abusi come da perizia. **Occupato. Prezzo base: Euro 150.000,00**, offerta minima: Euro 112.500,00. **Lotto 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 LUGIANA - Esecuzione n. 74/15. G.E. Dott. Elisa Pinna.** Lotto unico: loc. Filetto di Villafranca in Lugiana, via Borgo di Mezzo 7. Piena ed esclusiva proprietà dell'unità di civile abitazione, sviluppata su tre piani fuori terra colle-

gati tra loro da scala in pietra. Differenza come da perizia. In corso di liberazione. **Prezzo base: Euro 220.078,50**, offerta minima: Euro 165.058,90. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 10:30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Silvia Andreani, tel. 0585 811915.

**ZERI - Procedura n. 42/15. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto unico: via Coloretta snc, loc. Coloretta. Diritto di piena proprietà sull'unità immobiliare costituita da: 1) abitazione in villino; 2) autorimessa; 3) ente urbano di sup. mq 1437. Immobile in uno stato di conservazione scadente. **Occupato. Prezzo base: Euro 107.531,25**, offerta minima: Euro 80.648,45. **Vendita senza incanto: 28.04.2017 ore 09:30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Marco Piazza, tel. 0585 41041 - 335 6910365

## TERRENI E DEPOSITI

**MASSA - Procedura esecutiva n. 20/14. G.E. Dott.ssa E. Pinna.** Piena proprietà per la quota di 1/1 in località Giocondo, Via Marina Vecchia angolo Poggiolo, di area edificabile della sup. catastale di mq 1060. **Libero. Prezzo base: Euro 83.531,25**, offerta minima: Euro 62.648,44 **Vendita senza incanto: 28.4.2017 ore 12:30.** Info presso il Dott. Simone Torre, tel. 320/3821412

## IMMOBILI IND.LI/COMM.LI

**CARRARA - Giudizio di Divisione n. 659/12. Giudice: Dott.ssa Sara Farini.** Lotto 1) piena proprietà su fabbricato di un piano f.t. ad uso laboratorio sito in Via Lombarda n. 18/B, in mediocre stato di conservazione, per una superficie di circa mq 310. **Libero. Prezzo base: Euro 105.015,37**, offerta minima Euro 78.761,52. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 09:30.** Info presso il professionista delegato Avv. Benedetta Chiappale, tel. 347 3585360 - 0585 787190

**CARRARA - Esecuzione n. 151/15. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto unico: via Aurelia n. 65, fraz. Frassina di Nazzano. Piena proprietà per la quota di 1/1 su immobile in buono stato manutentivo, costituito da capannone artigianale composto da laboratorio al p.t. e uffici al p. l. Sup. Lorda Compl. di mq 718. **Occupato, in corso di liberazione. Prezzo base: Euro 531.376,00**, offerta minima: Euro 398.532,00. **Vendita senza incanto: 21.4.2017 ore 8:30.** Info presso il Professionista Delegato: Dott. Roberto Serafini, tel. 0584 361559.

**MASSA - Esecuzione n. 198/14. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** loc. Marina di Massa, via San Leonardo. Piena proprietà di: Lotto A) **Fabbricato** costituito da quattro piani fuori terra, già destinato a struttura ricettiva, denominato "pensione Diana" in cattivo stato di conservazione. Annesso magazzino. Differenza come da perizia. **Liberi. Prezzo base: Euro 737.200,00**, offerta minima: Euro 552.900,00. **Lotto B: Fabbricato** costituito da un piano fuori terra rialzato, precisamente da due porzioni catastali ad uso residenziale con corte pertinenziale. Una porzione risulta occupata, l'altra libera. **Prezzo base: Euro 328.836,50**, offerta minima: Euro 246.627,38. **Lotto C: Fabbricato** costituito da tre piani fuori terra e un piano seminterrato, a destinazione alberghiera, denominato "pensione Fiorentina". In pessimo stato di conservazione, sup. lorda compl. di ca 386 mq. **Libero. Prezzo base: Euro 444.200,00**, offerta minima: Euro 333.150,00. **Lotto D: Fabbricato** costituito da un piano fuori terra, adibito a civile abitazione e suddiviso in due appartamenti. In pessime condizioni di conservazione. **Liberi. Prezzo base: Euro 234.555,00**, offerta minima: Euro 175.916,25. **Vendita senza incanto: 21.4.2017 ore 11:30.** Info presso il Professionista Delegato Avv. Dott. Paolo Martini, tel. 0585 856672

**MASSA - Esecuzione n. 83/15. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto unico: via Quercioli n. 135/A, loc. Quercioli. Piena proprietà per la quota di 1/1 su **fondi commerciali** attigui (Corpo A, di mq 73, e B di mq 54). Fanno parte di un fabbricato a due piani fuori terra. **Occupato. Prezzo base: Euro 148.825,51**, offerta minima: Euro 111.619,13 **Vendita senza incanto: 21.4.2017 ore 12:30.** Info presso il Professionista Delegato: Dott. Mario Tolaini, tel. 0585 74076

**MULAZZO - Procedura Esecutiva n. 153/11+230/12+247/13. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Lotto Unico - Piena proprietà in fraz. Gropoli Via Cantina n. 1: **Manufatto** ad uso commerciale con annessa area scoperta ad uso parcheggio. **Libero. Abusi sanabili. Prezzo base: Euro 584.908,00**. Offerta minima: Euro 438.681,00. **Vendita senza incanto: 21.04.2017 ore 09.30.** Info presso il Professionista Delegato Avv. Roberta Catapiani, tel. 0585 834298 - 339 4602702

**PONTREMOLI - Esecuzione n. 74/11 RGE - G.E. Dott. Elisa Pinna.** Lotto unico: loc. Borrella, strada statale della Cisa, a ca 2 km dall'omonimo valico: diritti di piena proprietà su **fabbricato** ad uso bar - ristorante - albergo multipiano, con terreno pertinenziale esclusivo. L'edificio prospiciente la pubblica strada si sviluppa su quattro

zioni di pignoramenti. 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 provvisoria.**

**PUO' PARTECIPARE ALLA VENDITA QUALSIASI CITTADINO (ECCEETTO IL DEBITORE) SENZA L'AUSILIO DI INTERMEDIARI** (agenzia immobiliare, avvocato o altro professionista).

livelli - di cui uno parzialmente interrato. **Libero. 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 LUNIGIANA - Esecuzione n. 98/13. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna.** Via Aldo Moro n. 19. Piena proprietà in ragione di 1/1 di: **Lotto A:** Locale adibito ad **autoficina** con corte e porticato. **Prezzo base: Euro 116.400,00**, offerta minima: Euro 87.300,00. **Lotto B: Locale** adibito a corte, fomo e carrozzeria. **Prezzo base: Euro 65.625,00**, offerta minima: Euro 49.218,00. **Lotto 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. Pierlo Baratta, tel. 0585 70430

## CONCORDATI PREVENTIVI

### ABITAZIONI E BOX

**CARRARA - Concordato Preventivo n. 1/14. G.E. Dott.ssa Sara Farini.** Diritti pari a 1/1 della piena proprietà di: Lotto unico: fraz. Bonassola, via Casalina 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: Lotto 1: via Luigi Staffetti n. 18. **Abitazione** articolata su due piani fuori terra. **Occupato. Prezzo base: Euro 89.524,00.** Lotto 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 (lotto 1: Euro 80.572,00, lotto 2: Euro 14.223,00), il 28.10.2017 ore 15:00 (lotto 1: Euro 72.515,00, lotto 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. Lotto Unico - Via Illice n. 16: a) **Fabbricato** destinato ad uffici sviluppato su due livelli; b) **Tettoia** metallica destinata alla protezione degli autocarri; c) parte del fabbricato destinato a **laboratorio**; d) **tettoia**

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, Rubinacci. 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.

www.moda24.ilssole24ore.com

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

# Giooco 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 Calcaterra 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, Visone, la georgiana Lalo Dolidze, Oulaw Moscow. Tra di loro c'è anche Marco Rambaldi, emiliano, ex studente Iuav 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, femminili come Brognano di Nicola Brognano e kids come La Bottega di Giorgia, marchio di Giorgia Tataro - e di accessori come le borse di Puggnetti Parma, firmate da Filippo Puggnetti. 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 storiche 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.

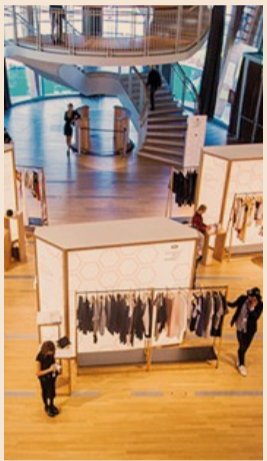
Moreschi, per esempio, ha presentato durante la fashion week il frutto del progetto Enhancing New Talents» che ha coinvolto tre studentesse del corso in Fashion Design dell'Istituto Marangoni: ne sono nati prodotti che ripensano la tradizione in modo funzionale ed elegante. Per le aspiranti designer 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».



© RIPRODUZIONE RISERVATA

Progetti in passerella.

Asinistra, 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



© RIPRODUZIONE RISERVATA

Marchi storici. Parla il dg Sergio Azzolari

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

Giulia Crivelli

Nelpassato 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, rivista 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. «Sorridente quando sento dissertare di athleisure, activewear, luxury sportswear - dice Azzolari - È Hogan che ha inventato questo mondo, trent'anni fa. Ora vogliamo essere i primi a inventarlo. Omaggio, a offrire ai consumatori nuovi motivi per consumare 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 si punta al grande mercato Usa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La montagna in città. Qui sotto, la sneaker «Maxi platform H22»



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 aprimmo in via Spiga fu una scommessa per un'azienda delle nostre dimensioni. Ma i 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 e il fascino di quelli del lusso, ma le scarpe devono anche essere comode e non è così semplice imparare questo mestiere».

Sono l'esperienza e la specializzazione che spingono Santucci

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% dello 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

diretto - sottolinea Santucci -. Grazie a partner di lunga data abbiamo 66 monomarca. Sette sono in Italia e 59 all'estero, tutti nei nostri principali mercati, Cina e Giappone. I negozi saranno sempre più importanti anche perché



Capsule. Sneaker creata con l'artista e popstar cinese Karen Mok

G.Cr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

TV A CURA DI LUIGI PAINI

## Il commissario Montalbano

21.25 | **RAI UNO**

Con Luca Zingaretti (nella foto)



DANON PERDERE

19.00 | **RAI STORIA**

Quando Olivetti inventò il pc

La storia sconosciuta dell'invenzione del primo pc: l'ascesa e la caduta di alcuni progettisti dell'Olivetti che, all'insaputa della loro azienda, tra guerra fredda, spionaggio industriale e geniali intuizioni tecnologiche, provocarono con la loro invenzione la più grande rivoluzione del XX secolo.

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 subacquea più grande del mondo. Ma alla fine del 1940 ha già subito gravissime perdite.

ATTUALITÀ

21.00 | **HISTORY**

La nostra storia

Firenze: il suo incredibile passato: storie nascoste, fatte di intrighi e misteri.

21.15 | **RAITRE**

Presideretta

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

perché le polizie 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.

SPETTACOLO

21.15 | **SKY OSCAR**

Il meglio della Notte degli Oscar 2017

Vincitori e vinti dell'edizione numero 89 della «Notte delle stelle».

21.15 | **PREMIUM CINEMA**

Il cacciatore e la Regina di Ghiaccio

di Cedric Nicolas Troyan con Charlize Theron, Usa 2016 (114'). Nel regno della Regina di Ghiaccio è stato bandito l'amore. Per sempre?

21.15 | **SKY CINEMA 1**

Gods of Egypt

di Alex Proyas, con Gerard Butler, Usa 2016 (100'). Set, il terribile dio delle tenebre, crede di non avere rivali. Si sbaglia (per fortuna...).

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)



Frequenze: **800-080408**  
Per intervenire alle trasmissioni:  
**800-240024 SMS 349-238666**  
I Gr possono essere ascoltati anche su:  
**www.radio24.it**

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

di Nicoletta Carbone e Debora Rosciani

di Gianluca Nicoletti

12.05 | **Melag, cronache meridiane**

di Nicoletta Carbone

13.00 | **Effetto giorno, le notizie in 60 minuti**

di Simone Spetia

13.40 | **America 24**

di Mario Platero

13.45 | **#autotrasporti**

di Carlo Gentile e Pierluigi Pardo

14.05 | **Tutti convocati**

di Carlo Gentile 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

Codice: BES01 - 2017 - G0006  
CIG: 69787549FA



**AUTOSTRADA BRESCIA VERONA VICENZA PADOVA SPA**

ESTRATTO BANDO DI PROCEDURA APERTA

Società appaltante: Autostada Brescia Verona Vicenza Padova Spa - Via Flavio Gioia, 71 - 37135 Verona - Telefono: 045/8272.222 - Fax: 045/508199

- Sito internet: <http://www.autobspd.it> - e-mail: [autobspd@autobspd.it](mailto:autobspd@autobspd.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 Valdadista 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.autobspd.it>.

IL CONSIGLIERE

Ing. Carlos Francisco del Rio Carcano

## 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

## IL TEMPO

www.ilssole24ore.com/meteo

## Oggi

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 rialzo 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 altrove. Temperature in lieve flessione, massime tra 12 e 16.

## Domani

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 dal 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 rialzo, massime tra 12 e 18.

## Temperature

Italia	OGGI	DOMANI	Europa	OGGI	DOMANI	Parigi	OGGI	DOMANI
Ancona	☀ 5 10	☁ 5 13	Atene	☁ 10 18	☁ 8 16	Stoccolma	☁ 2 2	☁ 1 12
Bari	☀ 10 14	☁ 11 16	Berlino	☁ 8 14	☁ 4 9	Tirana	☁ 10 17	☁ 12 18
Bologna	☀ 10 13	☁ 7 12	Bruxelles	☁ 10 14	☁ 4 11	Vienna	☁ 0 6	☁ 0 9
Cagliari	☀ 9 16	☁ 8 14	Bucarest	☁ 1 10	☁ 3 13	Zurigo	☁ 0 11	☁ 0 13
Firenze	☀ 1 16	☁ 1 15	Copenaghen	☁ 3 10	☁ 5 6	Mondo	OGGI	DOMANI
Genova	☀ 7 13	☁ 9 12	Dublin	☁ 3 10	☁ 7 6	Hong Kong	12 22	14 22
Milano	☀ 12 14	☁ 3 13	Francforte	1 12	☁ 3 13	Los Angeles	7 16	☁ 17 16
Napoli	☀ 10 15	☁ 14 15	Istanbul	1 12	☁ 3 17	New Delhi	12 27	☁ 12 28
Roma	☀ 13 14	☁ 16 15	Lisbona	☁ 3 17	☁ 10 17	New York	☁ 0 8	☁ 0 13
Palermo	☀ 9 16	☁ 6 15	Londra	☁ 6 11	☁ 2 9	Rio de Janeiro	☁ 21 30	☁ 21 30
Torino	☁ 1 13	☁ 2 12	Madrid	☁ 4 18	☁ 4 17	Singapore	☁ 26 37	☁ 26 37
Venezia	☁ 1 11	☁ 3 11	Mosca	☁ -6 1	☁ -4 2	Tokyo	☁ 0 11	☁ 1 11
	☀	☀		☁	☁		☁	☁
Sole	pavullo	Nuvoloso	Var	Pioggia	Pioggia	Debole	Moderato	Ufo
	Nuvoloso	Coperto	Pioggia	Temporali	Nube	Calmo	Moderato	Agitato