

SACE MAG

GLOBAL PERSPECTIVES AND SOLUTIONS

iSACE

da oggi anche
su iPad e
smartphone

RAPPORTO EXPORT 2010-2014

Soffia il vento della ripresa
alimentato dalla domanda dei mercati emergenti

MO IBRAHIM

Il volto dell'Africa che cambia

QUANDO IL BUSINESS SI FA VERDE

Gli strumenti di SACE per
sostenere la *green economy*

LA NUOVA AMERICA CHE AVANZA

BUENA ONDA

IL DECENNIO IN CUI STIAMO ENTRANDO SARÀ A FORTI TINTE LATINOAMERICANE. TURISMO, VIAGGI, GRANDI OPERE ED EVENTI CON RISONANZA MONDIALE SARANNO I PRINCIPALI FATTORI DI CRESCITA DI QUESTO INCREDIBILE CONTINENTE

Sommario

GLOBAL PERSPECTIVES AND SOLUTIONS



**SACE
MAG**

GLOBAL PERSPECTIVES
AND SOLUTIONS



Quadrimestrale d'informazione
numero 1, gennaio 2011 - Milano

Editore
SACE S.p.A.

Direttore Responsabile
Stefania Pensabene
sacemagazine@sace.it

Realizzazione
ALCOS s.r.l.

Stampa
Valprinting s.r.l.

*il Magazine è stato realizzato con foto
scattate dai dipendenti di SACE*

Aut. Trib. Milano n. 202 del 24 Aprile 2009

- 1 EDITORIALE
Camilla Cionini Visani
Le previsioni del nuovo rapporto export di SACE. Qualcosa è cambiato
- 2 L'OPINIONE
Salvatore Rossi
Le imprese italiane nella "nuova" globalizzazione
- 4 CAPITANI DEL NUOVO MONDO
Mo Ibrahim
Il volto dell'Africa che cambia
- 8 CHECK - IN
Le news di SACE
Cosa accade nel mondo
- 10 MAPPAMONDO
Rapporto Export 2010-2014
Il mondo nuovo del Made in Italy
- 22 SE NE PARLA
Intervista a Oded Grajew
Corporate Social Responsibility:
la spinta per un nuovo Brasile
- 24 DIARIO DI VIAGGIO
Verso un decennio latinoamericano
Vecchie sfide e nuove prospettive di sviluppo
- 28 BINOCOLO
The time is now
Nuove opportunità di business e sviluppo in America latina
- 30 VISTI DALLA CINA
Investire in Cina
Luoghi comuni ed errori da evitare
- 32 AUTOSCATTO
SACE: il business si fa verde
Gli strumenti di SACE per sostenere la "green economy"
- 35 AUTOSCATTO FLASH
Nuovi prodotti
SACE Fct e SACE BT al servizio delle imprese
- 36 SIDECAR
Teobras, Brasile-Italia sola andata
Parla il CEO
Andrea Teofilatto
- 38 NUOVI MONDI
SACE per l'arte
Luce e ambienti nell'opera di Elisa Sighicelli
- 40 PASSAPORTO
Consigli di viaggio
Fare affari in Messico

16

COVER STORY

Insoliti viaggi in America latina
Dal relax nei resort extra-lusso alle avventure del turismo ecologico



Numero Verde

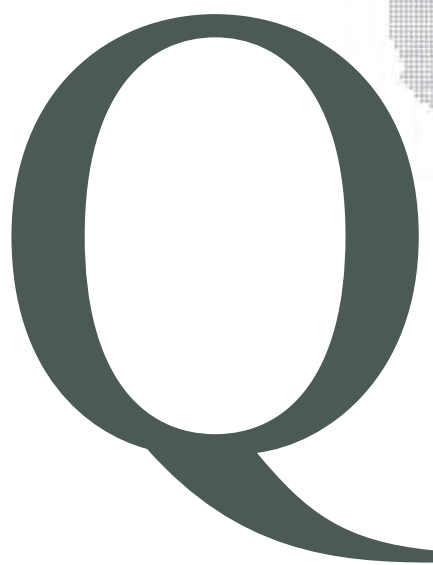
800.269.264

www.sace.it

 SACE



LE PREVISIONI DEL NUOVO RAPPORTO EXPORT DI SACE QUALCOSA È CAMBIATO.



Qualcosa è cambiato per le aziende che guardano ai mercati esteri: negli ultimi anni molti paesi emergenti si sono affermati come protagonisti della scena internazionale, generando nuove fonti di domanda ma anche nuovi e sempre più agguerriti competitor. La ripresa sta però premiando chi ha saputo innovarsi anticipando le dinamiche di cambiamento e avviando processi di ristrutturazione già prima della crisi.

Nella composizione settoriale delle nostre esportazioni è diminuito il peso dei beni di consumo ed è aumentato quello dei beni intermedi e d'investimento. La meccanica strumentale, pilastro dell'export Made in Italy di qualità, sta tornando a crescere nei mercati avanzati e si prepara a conquistare terreno anche nei mercati emergenti più sviluppati, dove è in aumento la domanda di prodotti a elevata specializzazione.

Con le previsioni contenute nel Rapporto Export per il 2010-2014, intendiamo innanzitutto indicare le opportunità per le imprese che operano con l'estero. Le migliori arriveranno da quei paesi che abbiamo battezzato "mercati emergenti avanzati": non solo Brasile, Russia, India e Cina, ma anche Turchia, Corea del Sud, Polonia, Messico e Cile. Questi, grazie alla solidità delle loro economie e a una popolazione giovane, rappresentano destinazioni nelle quali le nostre esportazioni cresceranno a tassi superiori al 9% nei prossimi due anni.

Incrociando geografie e settori, scopriremo che non mancano opportunità di crescita a due cifre: è il caso, ad esempio, del settore della gomma e della plastica in Turchia, della meccanica strumentale in Brasile, delle apparecchiature elettriche in Cina. A cui si aggiungono interessanti occasioni di crescita in Sudafrica per il settore dei mezzi di trasporto, in Germania per la chimica, in Russia per l'arredamento, in Egitto per il tessile.

In questo scenario di (positivo) cambiamento, SACE Mag inaugura il 2011 con uno speciale sul nuovo volto dell'export italiano e sui trend che lo interesseranno nei prossimi quattro anni, per poi dedicare ampio spazio a storie provenienti da una delle regioni più promettenti per le nostre imprese: l'America latina.

Buona lettura

SALVATORE ROSSI DAL 5 FEBBRAIO 2007 È FUNZIONARIO GENERALE E DIRETTORE CENTRALE DELL'AREA RICERCA ECONOMICA E RELAZIONI INTERNAZIONALI DELLA BANCA D'ITALIA. NATO A BARI IL 6 GENNAIO 1949, DOPO LA LAUREA IN MATEMATICA CONSEGUITA NEL 1974, SI TRASFERISCE A MILANO DOVE INIZIA LA SUA CARRIERA NEL SETTORE BANCARIO. APPROFONDISCE I SUOI STUDI PRESSO IL FONDO MONETARIO INTERNAZIONALE E IL MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY. NEL 2000 È NOMINATO CAPO DEL SERVIZIO STUDI DELLA BANCA D'ITALIA. RAPPRESENTA LA BANCA IN NUMEROSI COMITATI E GRUPPI DI LAVORO PRESSO MINISTERI E ISTITUZIONI E I PRINCIPALI ORGANISMI INTERNAZIONALI. È INOLTRE AUTORE DI NUMEROSI SAGGI SU TEMI DI ECONOMIA INTERNAZIONALE, POLITICA E STORIA ECONOMICA, ECONOMIA INDUSTRIALE.



L'opinione di Salvatore Rossi

BANCA D'ITALIA

Le imprese italiane nella "nuova" globalizzazione

NUOVI POSSIBILI SCENARI DELL'ECONOMIA ITALIANA NELLA FASE DI POST-CRISI

La crisi mondiale del 2007-2009 ha inflitto al nostro paese danni ingenti. E ora? Alcuni interrogativi vanno posti al centro del dibattito: quel processo di ristrutturazione che le imprese italiane avevano iniziato prima della crisi, che avrebbe dovuto consentire al nostro sistema produttivo di adeguarsi finalmente alle due rivoluzioni (tecnologica e di mercato) della fine del secolo passato, è compromesso? La crisi ha cambiato l'ambiente competitivo mondiale? Se sì, con quali riflessi per la nostra economia?

È ancora presto per poter dare una risposta documentata al primo interrogativo. Prime evidenze, ancora aneddotiche, indicherebbero che il processo, fortunatamente, non è abortito anche grazie all'assenza di una forte e generalizzata restrizione dell'offerta di credito, che pure poteva temersi. Un fenomeno interessante è emerso dalle indagini campione della Banca d'Italia condotte nel 2009 e nel 2010: le aziende che avevano effettuato una ristrutturazione prima dello scoppio della crisi sono riuscite a sopportarne l'urto molto meglio, con impatti attutiti sul fatturato, sulle esportazioni e sulla redditività.

Il secondo interrogativo apre una questione complessa. Sappiamo che una profonda metamorfosi dei sistemi produttivi di tutto il mondo si era avviata già prima della crisi, connessa con la diffusione del paradigma tecnologico delle ICT e con la progressiva riduzione delle barriere commerciali e dei costi di trasporto negli ultimi due decenni. Sono fenomeni noti con molti nomi: *unbundling*, *offshoring*, *global value (supply) chains*.

Di che si tratta? I processi produttivi si frammentano (*unbundling*) in un *continuum* di "compiti" affidati ai vari fattori della produzione, che possono essere svolti in diversi possibili luoghi del mondo; l'organizzazione della produzione varia continuamente, delocalizzando (*offshoring*) ogni compito nel paese in cui risultino minori i costi di produzione e di transazione internazionale. Di conseguenza, un numero crescente di beni sono oggi ottenuti da lunghe "catene globali" (*global supply/value chains*).

Cambia l'oggetto stesso del commercio internazionale, che da scambio di beni completi (*trade-in-goods*) diviene scambio dei vari processi necessari alla produzione di quei beni (*trade-in-tasks*). Ne discende un nuovo assetto della divisione internazionale del lavoro. La *governance* di una catena globale del valore (CGV) può presentare modalità diverse: catene modulari (in cui i subfornitori sono largamente autonomi e possono servire molti committenti); cate-

QUESTO ARTICOLO RIPRENDE ALCUNI DEI TEMI SVILUPPATI NELLA RELAZIONE "L'ECONOMIA ITALIANA TRA CRISI E NUOVA GLOBALIZZAZIONE" (DI A. ACCETTURO, A. GIUNTA E S. ROSSI) PRESENTATA A SETTEMBRE 2010 A PERUGIA IN OCCASIONE DEL XXXIV CONVEGNO DI ECONOMIA E POLITICA INDUSTRIALE.

ne relazionali (in cui le relazioni committente-subfornitore sono più strette ma di mutua dipendenza, come nei distretti industriali); catene *captive* (in cui i subfornitori sono in posizione di dipendenza da un grande committente).

Il Canadian Trade Commissioner Service, in una guida pubblicata nel 2010 rivolta a piccole e medie imprese desiderose di prendere parte a CGV, ne offre una definizione esemplare per semplicità e chiarezza: "L'azienda X ha il suo quartier generale in Canada, la sua funzione di ricerca e sviluppo negli Stati Uniti, confeziona i suoi prodotti in Cina usando parti fatte in India, vende su mercati europei, offre servizi post-vendita dalla Thailandia. In ogni paese vi è un'impresa specializzata in un compito preciso, ciascuno svolto meglio che se a occuparsene fosse un'unica impresa multi-funzioni".

Questa definizione lascia impregiudicata la questione se queste imprese specializzate intermedie debbano/possano essere parte di uno stesso gruppo verticalmente integrato, oppure siano imprese autonome (subfornitori), con vario grado di autonomia. La guida afferma che anche imprese medio-piccole possono trarre vantaggi strategici dal far parte di una CGV e offre loro criteri per valutare convenienza, capacità, metodi.

Guardando all'Italia, dobbiamo capire come il nostro sistema produttivo possa collocarsi nella nuova divisione internazionale del lavoro che si delinea, come fornitore/acquirente di beni intermedi oltre

che come produttore di beni (manufatti) finali. Nella nostra industria la pratica della subfornitura (cioè della produzione di beni intermedi sulla base di precise specifiche tecniche imposte dal committente) è storicamente molto diffusa: si caratterizza generalmente come un rapporto squilibrato dal punto di vista del potere di mercato, fra un committente forte e un subfornitore debole e "catturato".

Ma se il mondo davvero si avviasse a essere un'arena in cui quasi tutte le imprese sono al tempo stesso committenti e subfornitrici di altre, se le nostre numerose aziende subfornitrici sapessero affrancarsi dall'egemonia di un singolo grande committente e proporre i propri prodotti sul mercato mondiale e se le nostre organizzazioni committenti allargassero alla scala globale la platea dei potenziali subfornitori, alla ricerca della combinazione organizzativa ottima, allora le sorti del nostro sistema produttivo potrebbero, almeno in parte, godere di nuove prospettive.

Il tema merita di essere analizzato a fondo. Occorre investigare come possano le nostre imprese risalire lungo le CGV, per ripararsi dalla concorrenza dei subfornitori a più basso costo del lavoro, intercettare i segmenti più remunerativi e non correre il rischio di cattura dell'impresa committente.

Occorrerà anche mettere a fuoco le azioni di politica economica che possano favorire una vantaggiosa collocazione delle nostre imprese nella "nuova globalizzazione" in corso.



IL PERSONAGGIO

MO IBRAHIM: IL VOLTO DELL'AFRICA CHE CAMBIA

HA CONTRIBUITO AL BOOM DELLA TELEFONIA MOBILE IN AFRICA E CREATO IL PREMIO "NOBEL" AFRICANO CHE OGGI PORTA IL SUO NOME. SCOPRIAMO LA STORIA DELL'INGEGNERE SUDANESE DIVENTATO UNO DEGLI UOMINI PIÙ INFLUENTI DEL MONDO. QUANDO SENSO DEL BUSINESS E DELLA RESPONSABILITÀ VANNO DI PARI PASSO



Il premio Ibrahim è il più ricco al mondo: 5 milioni di dollari distribuiti in rate da 500 mila per 10 anni, più un vitalizio di 200 mila dollari annui e 200 mila per altri progetti benefici. Siamo ben al di sopra dei 1,3 milioni di dollari del Nobel per la pace. Istituito nel 2007 assieme all'omonima fondazione, il premio Ibrahim è un riconoscimento ai leader africani che si sono distinti per integrità e per la lotta alla corruzione al fine di garantire lo sviluppo del proprio paese. Salutato con favore da grandi personalità mondiali - tra cui Nelson Mandela, Bill Clinton e Kofi Annan - il premio è andato nel 2007 all'ex presidente del Mozambico Joaquim Alberto Chissano e nel 2008 all'ex presidente del Botswana Festus Gontebanye Mogae per l'impegno profuso nella lotta all'AIDS, alla povertà e per gli sforzi in favore della scolarizzazione.


MEGLIO NESSUNO CHE IL LEADER SBAGLIATO

Questo è il principio che guida le scelte della Commissione giudicante, composta da alcuni eminenti personaggi di caratura inter-

nazionale (Martti Ahtisaari, Mohamed El Baradei, Salim Ahmed Salim, Mary Robinson, Aïcha Bah Diallo e Kofi Annan), ed è la miglior garanzia di trasparenza e di indipendenza delle sue decisioni. "La Commissione è indipendente ed è l'unica depositaria di esperienza e capacità di valutazione. Il premio viene assegnato sulla base di standard elevati, il numero di candidati è ridotto. Che ci sia o meno un vincitore, la missione della Fondazione va comunque avanti". Parola del fondatore Mo Ibrahim, cuore e anima del progetto. È lui che ci ha messo i soldi. Ed è lui che, con la sua storia personale, ne è anche il miglior *testimonial*.

UN INGEGNERE DI BUON SENSO

Chi è Mo Ibrahim? Questo signore ormai più che sessantenne, dai modi garbati e gentili, secondo l'Observer è uno gli uomini più potenti d'Inghilterra, ma lui ama definirsi semplicemente un "ex ingegnere di British Telecom, a cui è capitato di lavorare duro, di trovarsi nel posto giusto al momento giusto e di avere una ragionevole scorta di buon senso". Ovviamente c'è ►

A man in a dark suit and glasses is speaking at a podium. Behind him is a large, light blue map of the African continent on a reddish-brown background. The man is gesturing with his right hand. The podium has a microphone and a small display.

TESTIMONIAL D'ECCEZIONE PER IL **"NOBEL"** AFRICANO **MO IBRAHIM**, INGEGNERE SUDANESE TRA GLI UOMINI PIÙ INFLUENTI DEL MONDO, È **FONDATORE** E PROMOTORE DELL'OMONIMO PREMIO "PER IL SUCCESSO NELLA LEADERSHIP IN AFRICA". IL PREMIO "MO IBRAHIM" È ASSEGNATO AI **CAPI DI STATO** E DI **GOVERNO** AFRICANI CHE HANNO SAPUTO GUIDARE AL MEGLIO LO SVILUPPO DEL PROPRIO PAESE.

► molto di più da scoprire su questo personaggio che, tra Africa ed Europa, ha costruito la sua fortuna e la sta mettendo a frutto provando a realizzare qualcosa di grande per la propria terra. Nato nel 1946 in Sudan, Mohamed (“Mo”) Ibrahim studia in Egitto e si laurea in ingegneria ad Alessandria. Dopo un periodo di lavoro per la Sudan Telecom, a 26 anni parte per la Gran Bretagna per un dottorato di ricerca. Per la sua tesi Mo sceglie di esplorare un campo che all’epoca sembrava quasi “fantascientifico”, con risvolti pratici concreti ancora difficili da immaginare: quello della telefonia mobile. “Facevo il ricercatore all’università di Birmingham. Ero uno scienziato infervorato, lavoravo ‘per la gloria’, ero capace di passare ore e ore in esperimenti e calcoli”. Eppure tutto il suo lavoro di ricerca non è rimasto solo “per la gloria”. Nel 1983 British Telecom crea Celnet per dare vita alla prima rete al mondo di telefonia cellulare nelle automobili e nomina Ibrahim direttore tecnico. Ed è da qui che inizia la sua scalata nel settore delle telecomunicazioni.

DIPENDENTI E IMPRENDITORI: LA SFIDA FONDATA DA CELTEL

È il 1989 quando decide di mettere in piedi una sua società di servizi per gli operatori di telefonia cellulare: la Mobile Systems International (Msi, che poi diventerà Celtel), una società ad alto contenuto ingegneristico, improntata sui principi di lavoro di squadra, condivisione dei risultati e correttezza: “Ero solo all’inizio - racconta - ma avevo già l’abitudine di distribuire azioni a ogni impiegato della società. All’inizio le azioni valevano 14 pence, ma quando la società è stata acquisita dal gruppo Marconi i dipendenti erano arrivati al 30% del capitale, e riuscirono a vendere i titoli a 14 sterline l’uno”. Per un’impresa come Celtel, che al momento della vendita aveva 4 mila dipendenti di cui il 98% africano, la formula dei dipendenti-azionisti è stata uno strumento di redistribuzione della ricchezza. È il 1998 quando Ibrahim porta la sua creatura, Celtel, a lanciarsi nel campo della telefonia mobile, non più come società di servizi, ma come vero e proprio operatore. E decide di andare a giocarsela là dove non vuole andare nessuno, in Africa Sub-sahariana. Sette anni più tardi, al momento della cessione, Celtel avrebbe raccolto dieci milioni di clienti nella regione sub-sahariana dove le altre uniche società occidentali sono praticamente solo le *major* del petrolio. Come è riuscito, Ibrahim, a vincere la scommessa sub-sahariana? “Ero certo - spiega - che l’immagine di questa regione del mondo fosse molto peggiore di quella che era la realtà. Io sono africano e dunque ero consapevole delle difficoltà reali, ma sapevo anche che i rischi erano eccessivamente sovrastimati”. Per conquistare il mercato, Mo si pone l’obiettivo di costruire una rete coinvolta ed efficiente, senza impiantare troppi uffici in giro per l’Africa e con una preoccupazione fondamentale: stroncare sul nascere ogni possibilità di corruzione.

Riuscirci in un contesto operativo come quello dell’Africa sub-sahariana richiede una strategia serratissima. “Sapevamo - ricorda Ibrahim - che non era abbastanza dire che non avremmo pagato un singolo dollaro in tangenti: questo lo dicono tutti.

Perciò, fummo d’accordo nel definire una *governance* per cui nessuno nella società potesse spendere più di 30 mila dollari senza la firma dell’intero *board*”. Un controllo strettissimo. “Dissi ai membri del consiglio che volevo i loro numeri di telefono di casa, quelli della moglie, delle case di vacanza e anche quelli delle amanti. Alla fine, il sistema funzionò. Nessuno fu indotto a pagare tangenti: quando ricevevano pressioni, i nostri manager rispondevano: quanto volete? Un milione, due milioni? Presenterò richiesta al *board*”.

IL BOOM: DARE VOCE ALL’AFRICA

Grazie all’arrivo di Celtel, il numero di cellulari nel continente africano è cresciuto dai 7,5 milioni del 1999 ai 76,8 milioni del 2004. Un aumento medio annuo del 58%. Un vero e proprio boom, grazie a un’offerta che ha saputo rispondere a un’esigenza di connessione, reale e diffusa, fino a quel momento rimasta latente. “Oggi non puoi uscire da un taxi in nessuna parte dell’Africa senza che il tassista ti lasci il numero di cellulare - spiega Richard Dowden, direttore della Royal African Society, organizzazione per la promozione internazionale dell’Africa - e camminando in un mercato in Nigeria vedi le donne che telefonano per confrontare i prezzi delle patate nel villaggio vicino. I nomadi in Somalia usano il cellulare per decidere se portare gli animali al pascolo”. Effetti positivi a cascata non sono mancati. La telefonia mobile ha agito come moltiplicatore per lo sviluppo di business accessori, dai servizi ai chioschi per ricariche o acquisti, generando occupazione e nuove opportunità di impiego. E ha dato anche una mano alla trasparenza politica. Nel corso delle elezioni in Ghana del 2000 le stazioni radio chiesero ai cittadini di chiamare in diretta in caso di irregolarità o intimidazioni. Nel 2008, nelle prime elezioni in Zimbabwe i risultati furono trasmessi via cellulare in tempo utile perché non potessero essere falsificati.

LA NUOVA SFIDA: DARE COSCIENZA ALL’AFRICA

Insomma, Mo Ibrahim ha già avuto nelle mani una “rivoluzione” africana. Ne ha tenuto le briglie della trasparenza e della correttezza e l’ha portata al traguardo. Nel 2007 ha deciso di intraprendere un’altra sfida, forse ancora più ambiziosa. Dopo aver dato voce all’Africa, ora vuole darle coscienza. Con la creazione della Fondazione e del premio Mo Ibrahim prova a mettersi in prima linea per dare impulso alla promozione della *good governance* in Africa sub-sahariana. C’è chi lo critica: chi pensa che il premio sia troppo ricco e in fondo non educativo (perché dare un simile tesoro a chi fa ciò per cui è stato eletto?) e chi pensa invece che il compenso sia troppo basso, non sufficiente per disincentiva-

CLASSIFICA BEST GOVERNANCE IN AFRICA (INDICE IBRAHIM - DA 0 A 100)

1. Mauritius	83,0
2. Seychelles	78,5
3. Botswana	75,9
4. Capo Verde	75,5
5. Sud Africa	71,5
6. Namibia	67,3
7. Ghana	64,6
8. Tunisia	62,1
9. Egitto	60,5
10. Lesotho	60,1





MO IBRAHIM PREMIATO CON IL CLINTON GLOBAL CITIZEN AWARD

Il 23 settembre 2010 Mo Ibrahim è stato premiato nell'ambito del "Clinton Global Citizen Awards" nella categoria "Leadership in Philanthropy".

I "Clinton Global Citizen Awards" sono stati istituiti nel 2007 come prestigioso riconoscimento per tutti coloro che si sono impegnati, a livello globale e con risultati concreti, in attività di carattere sociale (progetti di cooperazione, finanziamenti alla cultura, assistenza ai paesi più poveri, etc.).

I fallimenti nelle *leadership*, nella *governance* sono suoi. La *governance* è un insieme di beni politici che il governo è responsabile di garantire ai propri cittadini". È anche per questo che ha creato il Mo Ibrahim Index, che misura circa 90 parametri in modo scientifico, per tutti i paesi africani. Una volta creati questi strumenti, bisognerà comunque farci i conti.

DA FORBES AL NOBEL?

È forse azzardato ipotizzare che Ibrahim possa essere candidato al Nobel per la pace? Vive a Montecarlo, è nella classifica di Forbes degli uomini più ricchi del pianeta e *Time* lo considera uno dei *leader* più potenti del globo. Eppure, difficile trovare qualcuno che dica una sola parola cattiva su di lui o la sua famiglia (sua moglie Hania è stata *consultant radiologist* al National Health Service britannico e sta creando un ospedale per la cura del cancro al seno a Khartoum). Il suo stile di vita non è sopra le righe. Seppur nel principato di Monaco, Mo abita un appartamento di quattro camere, compreso l'ufficio della Fondazione. Che sia un uomo di pace è indubbio e i riconoscimenti non sono mancati. Quest'anno è diventato uno dei *Peace Ambassadors* dell'Unione Africana, l'organizzazione internazionale africana che promuove la cooperazione politica ed economica, e si è visto assegnare la *Medal of Glory* dalla Foundation for Democracy in Africa. Insomma, il Nobel assegnato a Stoccolma è probabilmente l'ultimo dei problemi per "uragano Ibrahim", come lo chiama affettuosamente un altro suo ammiratore, Bono Vox, il leader degli U2. È l'ultimo dei problemi perché lui il Nobel ha deciso di crearselo in casa, nella sua terra. Così indipendente e significativo che vale ancor di più quando non viene assegnato.

**SCATTO RUBATO
DI UNA GIOVANE IN KENYA.**

Foto di Marco Sica, policy underwriter, SACE

COSA ACCADE NEL MONDO

VIAGGIO INTORNO AL MONDO IN SOLE DUE PAGINE. ANALISI DELLA SITUAZIONE POLITICA, ECONOMICA E SOCIALE DEI PRINCIPALI PAESI DOVE LE AZIENDE ITALIANE POTREBBERO AVERE INTERESSE A OPERARE, CON UN OCCHIO AI RATING DI SACE. CONOSCERE I MERCATI È IL PRIMO PASSO VERSO IL SUCCESSO



GHANA

OUTLOOK: STABILE

DALLA CINA 2,8 MILIARDI DI DOLLARI

I primi 2,8 miliardi di dollari della linea di credito cinese saranno utilizzati dal Ghana per un progetto di riqualificazione della rete stradale. Recentemente, 3 miliardi di dollari erano stati accordati da *Chinese Development Bank* per le infrastrutture energetiche e il settore agricolo e 10 miliardi di dollari da *Chinese Exim Bank* per strade, ferrovie e dighe. Il Ghana punta infatti a diversificare la struttura produttiva nazionale, allentando la forte dipendenza dall'export di cacao e oro. Il Fondo Monetario Internazionale ha avallato il prestito cinese, invitando tuttavia a un suo oculato impiego in progetti produttivi finalizzati alla riduzione dei *gap* energetici e infrastrutturali, con adeguati ritorni economici e di sviluppo per il paese.

QATAR Outlook: Positivo

IL RILANCIO PASSA ATTRAVERSO I MONDIALI

Nel 2022 il paese ospiterà i campionati del mondo di calcio. L'impatto economico dell'evento non sarà limitato al Qatar, che continuerà a mantenere ritmi di crescita a due cifre per i prossimi 5-7 anni, ma avrà ripercussioni anche nei paesi limitrofi, come Emirati Arabi Uniti e Bahrein, grazie allo sviluppo del turismo. Si prevede che nel paese saranno investiti oltre 70 miliardi di dollari in infrastrutture nei prossimi 5 anni. Dietro tale boom dell'economia si cela il rischio dell'aumento dell'inflazione e il sorgere di una nuova bolla immobiliare.

CATEGORIA DI RISCHIO	rischio alto	rischio medio	rischio basso
	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■
	H3 H2 H1	M3 M2 M1	L3 L2 L1

BIELORUSSIA Outlook: Stabile

CONTESTAZIONI VIOLENTE ALLA RIELEZIONE DI LUKASHENKO

Alexander Lukashenko è stato rieletto alla presidenza della Bielorussia per il quarto mandato consecutivo. Quando la Commissione elettorale ha comunicato l'esito delle consultazioni, in cui il leader avrebbe ottenuto una maggioranza "bulgara" dell'80% dei voti, si sono scatenate contestazioni violente che hanno coinvolto circa 10.000 manifestanti. Gli oppositori hanno tentato di forzare i palazzi del Consiglio dei Ministri, della Camera e della Commissione elettorale. La polizia è intervenuta ferendo e arrestando gran parte dei manifestanti, tra cui sette dei nove candidati dell'opposizione. Le probabilità di un rovesciamento del governo rimangono comunque basse dato che, fino a ora, le forze armate e di polizia rimangono leali al presidente in carica. Il vero punto critico è l'economia. Fortemente controllata dallo stato e basata sui cospicui trasferimenti alla popolazione e sugli aiuti (diretti o indiretti) dalla Russia, l'economia bielorussa è stata messa a dura prova dalle turbolenze degli ultimi due anni. Il deterioramento delle ragioni di scambio, l'elevato fabbisogno finanziario, il rapido aumento del debito estero e la limitata competitività dell'economia potrebbero mettere a rischio la stabilità macroeconomica del paese e conseguentemente quella politica.

ECUADOR Outlook: Stabile

IMPASSE TRA PETROBRAS E GOVERNO ECUADOREGNO

L'azienda petrolifera brasiliana Petrobras non ha raggiunto un accordo con il ministero dell'energia dell'Ecuador in materia di sfruttamento degli idrocarburi. A luglio scorso il governo dell'Ecuador ha approvato un nuovo schema contrattuale che prevede la proprietà pubblica delle risorse con contratti di concessione agli investitori esteri e un rimborso legato alla quantità del petrolio estratto e al prezzo al barile negoziato dalla singola azienda. Diverse aziende oltre a Petrobras (CNPC e Repsol), non trovando un accordo con il ministero, hanno minacciato di uscire dal paese che, tuttavia, necessita della tecnologia estera per l'estrazione e la lavorazione del petrolio.

TANZANIA Outlook: Negativo

LE ELEZIONI CONFERMANO LA STABILITÀ DEGLI ASSETTI POLITICI

Sullo sfondo di una scarsa affluenza e accuse di brogli, le elezioni generali dello scorso 31 ottobre hanno confermato l'assetto politico esistente: il presidente Jaka-ya Kikwete e il suo partito di maggioranza Chama Cha Mapinduzi (CCM) hanno conquistato un nuovo mandato quinquennale e la guida del paese, seppur con margini ridotti. Il CCM si è piazzato al primo posto anche nelle consultazioni tenutesi nella semi-autonoma Zanzibar. Il suo leader, Ali Mohamed Shein, sarà il nuovo presidente di Zanzibar e guiderà un governo di coalizione con i rappresentanti della seconda formazione partitica, il Civic United Front (CUF), sulla scia della formula di *power-sharing* accordata lo scorso luglio tra i due partiti.

MAR CASPIO

MARE O LAGO?

I cinque stati rivieraschi (Azerbaijan, Iran, Kazakistan, Russia e Turkmenistan) non hanno trovato un accordo sullo *status* giuridico del Caspio. La questione ha ricadute sullo sfruttamento delle riserve di greggio e gas naturale presenti nel bacino: se il Caspio fosse dichiarato ufficialmente un mare, gli stati sarebbero obbligati a dividerlo in settori nazionali e ciascuno avrebbe il diritto allo sfruttamento del suo settore; se fosse dichiarato un lago, le risorse e relativi introiti dovrebbero essere invece ripartiti equamente tra i cinque stati. Kazakistan e Azerbaijan sono i più riluttanti ad accettare l'ipotesi del lago, sostenuta dall'Iran, perché li costringerebbe a condividere le cospicue risorse presenti nei loro settori.

TUNISIA Outlook: Positivo

DILAGANO LE PROTESTE CONTRO IL GOVERNO

A inizio anno le manifestazioni contro il governo sono sfociate in scontri violenti, con oltre una decina di morti e la polizia che ha aperto il fuoco in aria per disperdere i dimostranti. I manifestanti protestano contro l'alto tasso di disoccupazione giovanile e contro la mano pesante utilizzata, a loro avviso, dalle autorità nel controllare le proteste, mentre funzionari di governo ritengono che i disordini siano opera di una minoranza di estremisti violenti, in un paese dove il Raggruppamento Costituzionale Democratico, partito del presidente Zine al-Abidine Ben Ali, gode di un'ampia maggioranza. Anche per le imprese estere quindi si fa più instabile il contesto operativo. Nell'ultimo trimestre 2010 il governo aveva annunciato l'avvio di piani per garantire la piena convertibilità del dinaro non solo per le operazioni correnti ma anche per le transazioni in conto capitale.



OUTLOOK: STABILE

APERTURA AI PRIVATI NEL SETTORE DELL'ENERGIA ELETTRICA

Il presidente siriano ha firmato un decreto che introduce la possibilità per le imprese private di investire, in partnership con lo stato o da sole, nel settore dell'energia elettrica, creando le condizioni per una parziale liberalizzazione del sistema elettrico locale. Gli investimenti potranno riguardare la fase di produzione e distribuzione dell'energia, previa licenza da parte dello stato, che manterrebbe l'autorità sulla definizione delle tariffe. La nuova normativa prevede anche incentivi per lo sviluppo della produzione di energia da fonti rinnovabili.



OUTLOOK: NEGATIVO

MOODY'S DECLASSA IL PAESE

Il Vietnam ha subito il *downgrade* di Moody's a "B1" da "Ba3" mantenendo un outlook negativo e non escludendo possibili ulteriori declassamenti a fronte dell'instabilità macroeconomica. Tale instabilità è principalmente guidata dai rischi di una crisi della bilancia dei pagamenti e dalla crescita a doppia cifra dell'inflazione, che aumenterà ulteriormente la pressione sul tasso di cambio. La decisione di Moody's arriva dopo che la principale società statale di cantieristica locale, la Vinashin, ha affermato di non poter far fronte a una rata da 60 milioni di dollari sui suoi circa 600 milioni di dollari debiti totali, preludio a una possibile insolvenza.

COSTA D'AVORIO Outlook: Negativo

VIOLENTI PROTESTE A SEGUITO DELLO STALLO POST-ELETTORALE

La situazione politica in Costa d'Avorio si è velocemente deteriorata a dicembre 2010. Numerose le vittime negli scontri armati tra le forze militari fedeli al presidente Laurent Gbagbo, al potere dal 2000, e i sostenitori dell'ex primo ministro Alassane Ouattara, riconosciuto internazionalmente come vincitore delle elezioni. In base alla Commissione indipendente elettorale ivoriana, infatti, Ouattara avrebbe vinto il ballottaggio tenutosi lo scorso 28 novembre, ma il Consiglio Costituzionale, incaricato della convalida del voto, ha successivamente rovesciato i risultati in alcune circoscrizioni del nord e confermato Gbagbo per un nuovo mandato, alimentando lo stato di confusione.

La comunità internazionale ha prontamente esercitato pressioni su Gbagbo – il cui mandato originale è scaduto nel 2005 – per cedere il potere: gli Stati Uniti sono pronti a varare delle sanzioni, la Comunità europea ha congelato i possedimenti di undici personalità legate a Gbagbo, mentre le Nazioni Unite, superando il veto della Russia, si apprestano a varare una risoluzione di condanna. La riluttanza di Gbagbo rischia di riportare la Costa d'Avorio in uno stato di guerra civile tra la parte meridionale del paese, controllata dal governo centrale, e i territori al nord, guidati dalle forze ribelli a sostegno di Ouattara. Diecimila soldati della forza di peace-keeping delle Nazioni Unite sono presenti nel paese.

EMIRATI ARABI UNITI Outlook: Stabile

BANCHE, NUOVE NORME PER LA TRASPARENZA

La Banca Centrale ha introdotto nuove norme che impongono alle banche una classificazione dei crediti e dei rispettivi accantonamenti al fine di identificare e monitorare eventuali debolezze nel portafoglio. Saranno inoltre obbligate a costituire/aggiornare gli accantonamenti alla fine di ogni trimestre e non più al termine di ogni anno fiscale. La nuova normativa è un aspetto del processo di regolamentazione in atto negli Emirati Arabi in diversi settori al fine di rendere più trasparente l'operato dei player sul mercato.

RAPPORTO EXPORT 2010-2014

IL MONDO NUOVO DEL MADE IN ITALY

QUALCOSA È CAMBIATO PER L'EXPORT ITALIANO. MENTRE SOFFIA IL VENTO DELLA RIPRESA ALIMENTATO DALLA DOMANDA DEI PAESI EMERGENTI, L'EUROPA VEDE ERODERSI IL SUO STATUS DI MERCATO *RISK FREE*. TRA LE IMPRESE, VINCE CHI L'HA VISTA LUNGA E HA INNOVATO PROCESSI E PRODOTTI PRIMA DEL 2008

Dopo il calo del 20,9% registrato nel 2009, l'export italiano di beni tornerà a crescere a un tasso annuo medio dell'8,4% nel periodo 2010-2012, con un picco del 10,3% quest'anno e un tasso medio del 7,4% nel prossimo biennio (+8,1% nel 2011 e +6,7% nel 2012). Il pieno recupero rispetto ai valori pre-crisi però arriverà solo nel 2013, quando le nostre esportazioni raggiungeranno il valore di 395 miliardi di euro. Sono queste le principali previsioni del Rapporto Export 2010-2014 di SACE, dal titolo "*Qualcosa è cambiato*".

Ed è cambiato davvero molto di più di "qualcosa" per l'export italiano, uscito da due anni di turbolenza che hanno rivoluzionato la geografia dei rischi e delle opportunità per le imprese.

VINCONO LE ECCELLENZE

Il Made in Italy ha dimostrato una buona capacità di reazione alla crisi, ma non in modo generalizzato: hanno subito minori riduzioni di domanda e redditività le imprese che sono state in grado di attuare processi virtuosi di ristrutturazione prima del 2008, per poi far fronte alle difficoltà dei mercati tradizionali riposizionando le proprie azioni commerciali e investimenti verso mercati a maggiore crescita. Nello scenario competitivo internazionale, i tassi di crescita dell'export italiano risultano simili a quelli della Francia e di paesi *export-led* come Canada e Giappone.

Sono invece inferiori a quelli della Germania, che beneficia del forte aumento della produttività dell'industria manifatt- ▶





“TRAFFICO” IN UN QUARTIERE POPOLARE DI PECHINO. LA CINA È IL PAESE PIÙ POPOLOSO DEL MONDO, CONTA INFATTI CIRCA IL 20% DELLA POPOLAZIONE MONDIALE.

IACY

SCUBAPRO
LWATEC
SEA&SEA

DIVING
潛水
www.di

COSMETIC CENTRE

潛水歷險會

WESTWOOD
Hair Salon

亨永



SORABOL
서라벌
新羅寶
KOREAN RESTAURANT
韓國料理

恭和堂
製藥
電

裕豐
珠寶金行

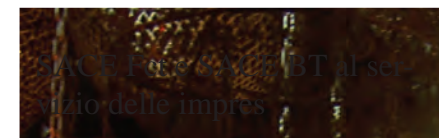
廣順牛奶
馳名雙皮奶

simplybread

Ω
MEGA

太子珠寶鐘錶公司

兌換



PREVISIONI EXPORT PER MACRO-SETTORI INDUSTRIALI

	2010		2011		2012	
	€miliardi	var%	€miliardi	var%	€miliardi	var%
Beni intermedi	92,7	16,4%	101,3	9,2%	109,7	8,3%
Beni di investimento	131,1	10,4%	143,1	9,2%	152,4	6,5%
Beni di consumo	72,0	4,8%	75,4	4,7%	79,3	5,1%
Beni agricoli	26,2	5,6%	27,5	5,2%	29,2	6,2%

Fonte SACE

PREVISIONI EXPORT PER AREE GEOGRAFICHE

	2010		2011		2012	
	€miliardi	var%	€miliardi	var%	€miliardi	var%
Paesi avanzati	192,7	7,7%	205,4	6,6%	218,4	6,3%
Paesi emergenti avanzati	51,4	13,6%	56,7	10,3%	61,6	8,6%
Paesi emergenti	36,4	4,6%	38,9	6,8%	41,9	7,8%

Fonte SACE

► turiera (avvenuto tra il 2002 ed il 2006), e degli Stati Uniti, che allo scoppio della crisi hanno puntato sull'export per ridurre il deficit della bilancia commerciale.

CAMBIA LA GEOGRAFIA DELLE OPPORTUNITÀ

Dalle previsioni emerge una crescita sostenuta dell'export italiano verso i maggiori mercati emergenti, *in primis* Brasile, Turchia e Cina, e una maggiore propensione a orientarsi verso destinazioni meno vicine, sia geograficamente che culturalmente, ai nostri imprenditori. L'incidenza dell'export verso i paesi avanzati rispetto al totale, seppure rilevante, continuerà infatti a diminuire, passando dal 68% del 2005 al 58% del 2014. La crescita dell'export verso le economie emergenti "avanzate", dopo il balzo atteso per il 2010 (+13,6%), sarà mediamente superiore al 9% annuo, tre punti percentuali in più della performance attesa verso i mercati di destinazione più tradizionali.

La dinamica del fatturato estero verso gli emergenti "in senso stretto" sarà, invece, più vicina a quella complessiva (+7,3%).

CAMBIA LA STRUTTURA SETTORIALE DELLE ESPORTAZIONI

Le previsioni indicano un incremento del peso dei beni intermedi (dal 27,3% del 2009 al 29,9% del 2014) e d'inve-

stimento (dal 40,7% al 41,5%) rispetto all'export italiano totale, a fronte di una graduale riduzione dell'incidenza dei beni di consumo. Anche le dinamiche di crescita saranno differenziate per settore industriale, con i beni intermedi – che guidano l'attuale ripresa (+16,4% nel 2010) – a registrare la crescita più veloce, seppure con un rallentamento nel prossimo biennio (+8,8%). La crescita dell'export dei beni di investimento sarà intensa: +10,4% nel 2010, +7,9% nel biennio 2011-12. Più contenuto l'incremento per i prodotti agricoli, con tassi di crescita di poco inferiori a quelli storici (+5,5% in media) e per i beni di consumo, che difficilmente registreranno tassi superiori al 5%.

FOCUS AREE GEOGRAFICHE

Sono i paesi emergenti con sistemi economici più avanzati, basi industriali consistenti e classi medie in crescita a trainare la ripresa del nostro export.

In America Latina, la crescita complessiva delle esportazioni italiane segnerà un +14% medio annuo nel periodo 2010-2012, trainata da Brasile (+16,9%) e Cile (+11,1%).

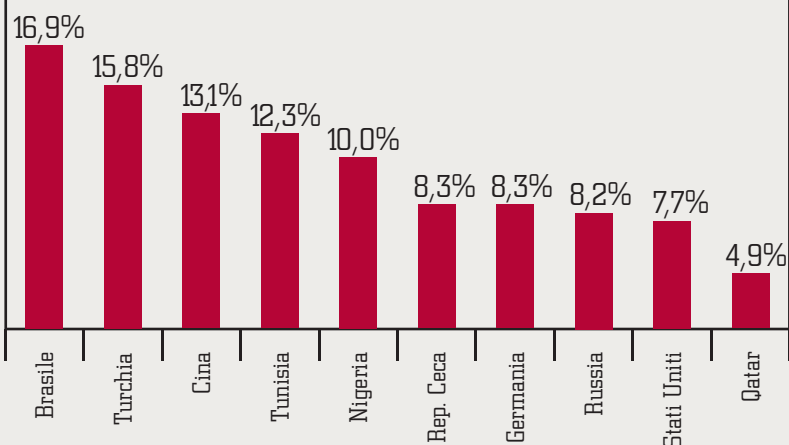
In Asia l'incremento sarà del 10%, con Cina e India in *pole position* (rispettivamente +13,1% e +12%), e Indonesia (+12,6%) e Malesia (+12,3%) a seguire.

Turchia e Russia si confermano i mercati di punta dell'Europa emergente, con una crescita nel triennio, rispettivamente-



TOP MARKET PER AREA GEOGRAFICA

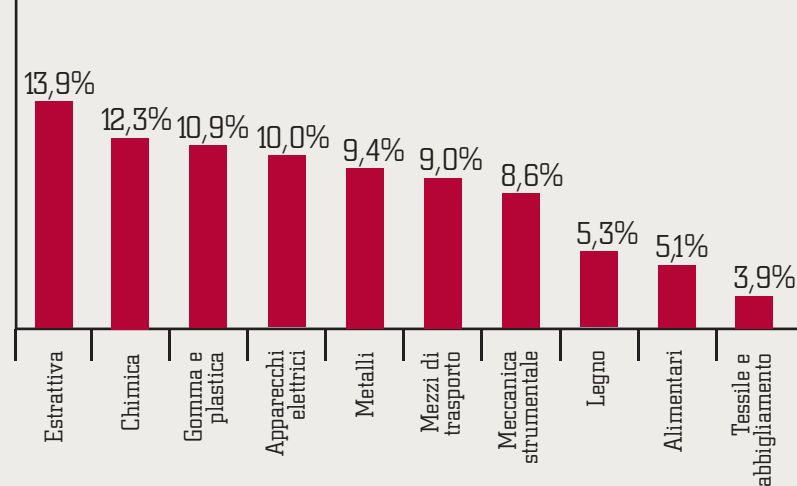
crescita media annua dell'export italiano nel periodo 2010-2011



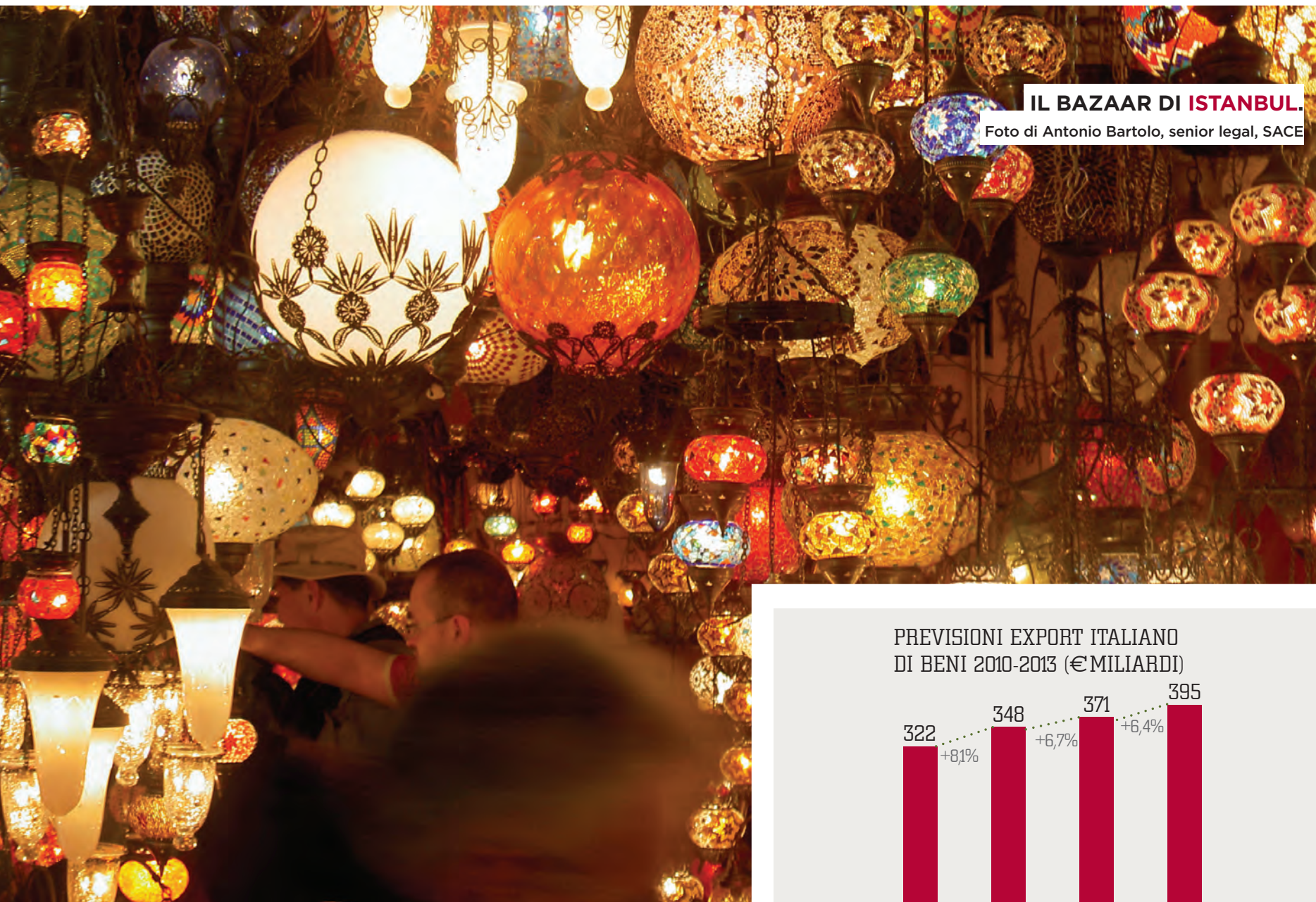
Fonte SACE

TOP SETTORI

crescita media annua dell'export italiano nel periodo 2010-2011



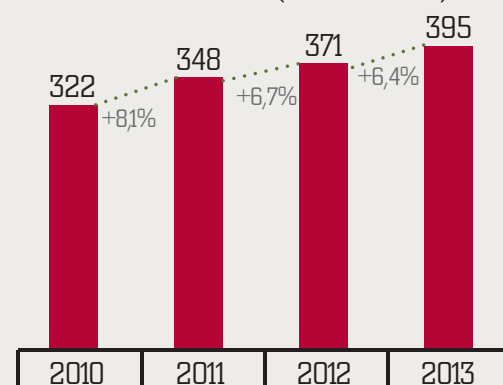
Fonte SACE



IL BAZAAR DI ISTANBUL.

Foto di Antonio Bartolo, senior legal, SACE

PREVISIONI EXPORT ITALIANO DI BENI 2010-2013 (€MILIARDI)



te, del 15,8% e dell'8,2%. Si prospetta un ruolo crescente per la Polonia (+7,1%) e la Repubblica Ceca (+8,3%).

In Nord Africa l'export italiano registrerà un +7,6%, trainato soprattutto dalla domanda tunisina di beni intermedi; in Africa sub-sahariana si segnalano invece le performance di Nigeria (+10%) e Sudafrica (+8,9%).

Il Medio Oriente sconta gli effetti della bolla immobiliare. È l'unica area in cui l'export italiano registrerà una crescita negativa nel 2010 (-2%) per poi riprendersi nel biennio successivo (+5,8%). Si confermano i mercati più dinamici l'Arabia Saudita (+4,6% nel triennio) e il Qatar (+4,9%).

Nei mercati avanzati, il ritorno a livelli pre-crisi richiederà tempo, dovendo scontare il profondo calo della domanda. Vi sono però singoli mercati come Germania e Stati Uniti dove il nostro export continuerà a crescere a tassi favorevoli (rispettivamente dell'8,3% e del 7,7%).

FOCUS SETTORI

I beni intermedi anticipano i segnali di ripresa del ciclo industriale. In media, nel triennio 2010-2012 l'export in questo comparto registrerà un incremento significativo (+11,3%), grazie soprattutto alla performance del settore estrattivo ▶

PROSPETTIVE DI CRESCITA DELL'EXPORT MADE IN ITALY PER MERCATI DI DESTINAZIONE NEL 2010-2014

Fonte SACE

	MERCATI AVANZATI	MERCATI EMERGENTI AVANZATI	MERCATI EMERGENTI
'Nuovo' Made in Italy: meccanica strumentale	↓	↑↑	↓
Made in Italy 'tradizionale': alimentari e bevande, arredo, moda			
Alimentari e Bevande	↔	↑↑	↑
Arredo	↓↓	↑↑	↔
Moda	↓↓	↑↑	↑
- Prodotti di fascia alta (lusso)	↔	↑	non rilevante
- Prodotti di fascia medio-alta (lusso accessibile)	↔	↑↑	non rilevante
- Prodotti di fascia standard	↓↓	↓↓	↓↓

Molto positivo Positivo Negativo Molto negativo Stabile

↑↑ ↑ ↓ ↓↓ ↔

► (+13,9%) e della chimica-farmaceutica (+12,3%).

Più lenta ma più duratura, la ripresa dei beni d'investimento, per i quali la domanda globale raggiungerà il suo massimo nel biennio 2012-2013, con il completo recupero del ciclo degli investimenti nei mercati avanzati. Le esportazioni italiane in questo comparto registreranno un incremento medio dell'8,7% nel 2010-2012 e, in particolare, del 6% nel comparto della meccanica strumentale, nel quale l'Italia si conferma il quarto player mondiale con una quota di mercato del 9%. Per quanto riguarda i beni di consumo del Made in Italy più tradizionale (prodotti alimentari, moda e arredamento) la crescita sarà complessivamente più moderata (+4,9%), ma con risultati al di sopra della media nei mercati emergenti "avanzati": qui alimentari e bevande segneranno un +6,4% nel 2010-2014, i mobili un +7,3% e la moda un +6,7%. In quest'ultimo settore le migliori opportunità saranno per i beni di fascia medio-alta, dove l'Italia risente meno della concorrenza internazionale, specialmente asiatica. Nel tessile e abbigliamento la crescita dell'export non supererà il 5% ma la ripresa premierà le imprese che avevano avviato, prima della crisi, processi di ristrutturazione e quelle del "lusso accessibile".

QUALI SETTORI PER QUALI PAESI: LE MIGLIORI OPPORTUNITÀ PER IL MADE IN ITALY

Dalle previsioni dell'export italiano emergono alcune opportunità geografico settoriali particolarmente promettenti per il biennio 2011-2012.

Gomma e plastica in Turchia (+14,3%). Buone le prospettive per le forniture di pneumatici e altre lavorazioni in gomma, oltre che di materiali plastici per i processi industriali (stampi, rulli e materiale per imballaggio) e per la produzione di beni di consumo (rivestimenti per pavimenti, vasellame, articoli per la cosmetica).

Metalli in Tunisia (+11,9%). I piani di ammodernamento del paese in diversi settori dell'economia, dalle infrastrutture alla produzione di energia solare, spingono l'export di metalli italiani, in particolare dei prodotti in rame (cavi).

Meccanica strumentale in Brasile (+11,5) e Cile (+7,4%). In Brasile la produzione industriale e la ripresa degli investimenti delle imprese alimentano la domanda di macchinari, mentre il comparto degli elettrodomestici risente positivamente degli incentivi fiscali, delle condizioni favorevoli del credito al consumo e indirettamente dalla ripresa del settore edilizio. In Cile vi sono interessanti opportunità anche per un comparto di nicchia come quello dei macchinari per l'agricoltura, in particolare le attrezzature legate al settore enologico.

Apparecchiature elettriche in Cina (+11,1%) e Malesia (+8,5%). Cresce la capacità di generazione energetica nei due paesi, con ricadute positive per gli esportatori italiani. Se la Cina si può considerare una destinazione consolidata per l'Italia, con esportazioni del settore che raggiungono i 630 milioni di euro nel 2010, la Malesia è un mercato in espansione, con livelli di vendite più contenuti (120 milioni di euro nel medesimo periodo) ma in progressivo aumento.



UN'ISTANTANEA DEL CARNEVALE DI RIO.



QUALI SETTORI PER QUALI PAESI: LE OPPORTUNITÀ PER L'EXPORT ITALIANO

Variazione media annua nel periodo 2011-2012

Settore	Paese	Var. media annua 2011-2012	Opportunità
Gomma e plastica	Turchia	14,3%	Autoveicoli e manifattura
Metalli	Tunisia	11,9%	Prodotti in rame
Meccanica strumentale	Brasile	11,5%	Macchinari legati a processi industriali
Apparecchi elettrici	Cina	11,1%	Sviluppo del settore power
Mezzi di trasporto	Sudafrica	9,3%	Autoveicoli e componentistica
Chimica	Germania	9,1%	Farmaceutica e prodotti chimici organici
Apparecchi elettrici	Malesia	8,5%	Input per la realizzazione di componenti
Meccanica strumentale	Cile	7,4%	Macchinari per la costruzione di infrastrutture
Legno	Russia	6,6%	Mobili per il settore turistico
Tessile e abbigliamento	Egitto	6,2%	Filati e tessuti

Fonte SACE

Mezzi di trasporto in Sudafrica (+9,3%). Sta crescendo l'industria dell'auto nel paese, *hub* produttivo per tutta l'Africa sub-sahariana e per le maggiori multinazionali, ampliando le potenzialità per l'export italiano di mezzi di trasporto e componentistica.

Chimica in Germania (+9,1%). La Germania si conferma primo partner commerciale per l'Italia, con stime di export di beni superiori ai 40 miliardi di euro nel 2010. L'incidenza dei beni intermedi è aumentata progressivamente, passando da 20% del totale del nostro export nel paese nel 2000 al 30% odierno. La performance dell'export del settore chimico è particolarmente positiva nel 2010 (+18,9%) e registrerà un tasso di crescita medio dell'8% circa nel periodo 2011-14, con un contributo significativo dei prodotti chimici organici utilizzati principalmente nelle industrie alimentari e in quelle che realizzano prodotti detergenti e sanificanti.

Arredamento in Russia (+6,6%). La crescita della classe media e l'assenza di marchi di design locali alimentano l'attenzione per i prodotti del Made in Italy. Lo sviluppo del settore turistico fa da volano: i mobili italiani di fascia medio-alta arredano le navi da crociera e gli hotel russi.

Tessile in Egitto (+6,2%). In Egitto la produzione ed esportazione di capi d'abbigliamento è in espansione, facilitata dalla progressiva riduzione delle restrizioni all'import nel settore. Gli importatori locali, spesso proprietari dei punti di distribuzione, tendono a importare consistenti quantità di filati e tessuti considerati più competitivi dal punto di vista qualità/prezzo rispetto alle produzioni locali.

PER SAPERNE DI PIÙ

WWW.SACE.IT/RAPPORTOEXPORT

UFFICIO.STUDI@SACE.IT



NUOVE FRONTIERE

INSOLITI VIAGGI IN AMERICA LATINA



DAL RELAX NEI RESORT EXTRA-LUSSO ALLE AVVENTURE DEL TURISMO ECOLOGICO. L'AMERICA LATINA COME NON L'AVETE MAI VISTA. VIAGGIO ALLA SCOPERTA DI UN TERRITORIO IN CRESCITA, RICCO DI MAGIA, POESIA E DI UNA NUOVA COSCIENZA ECO-SOSTENIBILE

Qualcosa sta cambiando nel turismo latinoamericano. Siamo alla vigilia di un concatenamento di opportunità ed eventi che potrebbero dare il definitivo impulso alla crescita di un territorio ricco di potenzialità quasi mai sfruttate appieno. Per rispondere alla crisi, l'industria turistica latinoamericana ha aggiustato il tiro, iniziando a puntare in modo sempre più deciso su target di clientela alti. In Brasile, l'ente turistico nazionale Embratur ha stretto un

accordo con la Luxury Travel Association, mentre Visit Peru, un'organizzazione non governativa che fornisce informazioni e promuove il turismo, sta riqualificando la propria offerta di esperienze esotiche verso il segmento lusso. In tutto il continente sono stati messi in campo numerosi investimenti per la realizzazione di nuove strutture ricettive a 4 e 5 stelle; in Brasile la catena Four Seasons ha stanziato 450 milioni di dollari per tre nuovi alberghi, mentre in Argentina è stata



C'ERA UNA VOLTA IL MITO DI PUERTO ESCONDIDO

Puerto Escondido, "Porto Nascosto", a tutti gli effetti. Quello che era un villaggio per l'esportazione del caffè, un villaggio di pescatori situato su una costa frastagliata ricca di baie e insenature selvagge, è ancora oggi un luogo piuttosto isolato e ameno, situato nella parte più meridionale del Messico, nello Stato di Oaxaca, sull'oceano Pacifico, tra le città di Santa María Huatulco e Acapulco. Puerto Escondido è divenuto celebre in seguito all'omonimo libro di Pino Cacucci del 1990, da cui è stato tratto il film di Gabriele Salvatores due anni più tardi, con protagonisti Diego Abatantuono, Valeria Golino e Claudio Bisio. La storia, in sostanza, è quella di una fuga dalla vita quotidiana e dell'approdo in un mondo inaccessibile e totalmente nuovo, con paradigmi e strutture del tutto azzerate. E con

tutti i rischi del caso, ovviamente. La storia narrata da Cacucci è ispirata infatti alla vicenda del veronese Claudio Conti che, dopo l'uscita del film, divenne effettivamente proprietario di alcuni ristoranti e alberghi a Puerto Escondido. L'imprenditore è stato rapito e ucciso, nel giugno 2008, da una banda collegata al narcotraffico, i cui presunti componenti sono stati successivamente arrestati nell'agosto 2009. Eppure il mito dell'amenità di Puerto Escondido rimane ancora oggi intatto. In un blog su Internet qualcuno racconta che nel 1998 ci volevano 11 massacranti ore di autobus dalla città di Oaxaca. Oggi ne occorrono assai meno. Nel corso degli anni l'afflusso di turisti ne ha pian piano ridotto la tranquillità, trasformando Puerto Escondido da luogo virtualmente inaccessibile a meta turistica conclamata.



In questa pagina: sopra, una
Sotto, uno scorcio della foresta



► pianificata la costruzione di numerosi 5 stelle nel prossimo biennio. La IPK International, agenzia specializzata in ricerche sul mercato turistico, ha spiegato che nel 2010 sarà il Sud America a guidare la crescita del turismo (domestico e internazionale), segnando un aumento del 13% del volume d'affari rispetto al 2009, davanti addirittura all'Asia (+12%). Tra le manifestazioni più importanti che si stanno avvicinando ci sono i Mondiali di calcio in Brasile del 2014 e le Olimpiadi di Rio De Janeiro del 2016, veri e propri momenti sportivi e sociali che renderanno il continente un polo di attrazione. Occorrerà elaborare, a questo punto, una strategia che consenta, a fianco della promozione, anche la salvaguardia dei paradisi continentali.

E sembra essere esplicativo a questo proposito, il recente segnale dato dall'amministrazione centrale brasiliana: per la prima volta, e con una multa record, è stata sanzionata una municipalità per i disastri ambientali avvenuti all'interno del suo territorio. L'amministrazione di São Félix do Xingu, in piena Amazzonia, dovrà infatti pagare l'equivalente di circa 5 milioni di euro di ammenda per gli incendi che hanno distrutto 19 mila chilometri quadrati di foresta.

UN SOGGIORNO IN PARADISO

Potrebbe capitarvi, in una cena all'aperto di fine aprile, di veder cadere sul vostro tavolo un grosso insetto piovuto dalle piante. Evitate di toccarlo: non seguire questo consiglio potrebbe costarvi tra i 5 e i 50 mila dollari. Questo è quanto avviene, non di rado, nelle esclusive terrazze dell'Hotel das Cataratas. Qui, gli strani incontri sono l'effetto collaterale del lusso di cenare in mezzo a una foresta tropicale degna

di un racconto salgariano, distratti unicamente dal rombo lontano e dagli arcobaleni continui di una delle cascate-meraviglia del mondo. Siamo nel cuore del Sudamerica, in un angolo tra Brasile, Argentina e Paraguay, dove il fiume Iguazù ("grande acqua" in lingua guaraní) incontra una faglia tettonica che lo trasforma in un sistema di cascate unico al mondo: un fronte di quasi 3 chilometri con ben 275 cascate fino a 70 metri di altezza, palcoscenico delle scene spettacolari di film come *Mission* e *Indiana Jones*. Per ammirarle nel massimo della loro potenza, è consigliabile visitarle nei mesi di febbraio-marzo, periodo in cui, grazie alle piogge, le acque del fiume che le alimenta sono più abbondanti. L'hotel con vista sulle cascate di Iguazù è il migliore esempio di come il continente latinoamericano si confermi terra di grandi contraddizioni, non solo sociali, ma anche turistiche. Il paese vanta alcune delle più suggestive e incontaminate regioni del pianeta, eppure non è mai stato in passato meta del turismo di massa, né di lusso. Salvo il turismo culturale o quello "d'avventura", il Brasile resta una destinazione relativamente ancora poco conosciuta e accessibile, in proporzione alle ricchezze naturali e ai servizi che è in grado di offrire. Generalmente, le ragioni di questa tendenza si possono ascrivere al fattore "sicurezza" intesa nella sua accezione più estesa, ma in realtà in questi ultimi anni, i governi dei paesi latinoamericani a maggior richiamo turistico hanno intrapreso sforzi significativi per garantire standard di sicurezza elevati.

CENTROAMERICA A TUTTO LUSO

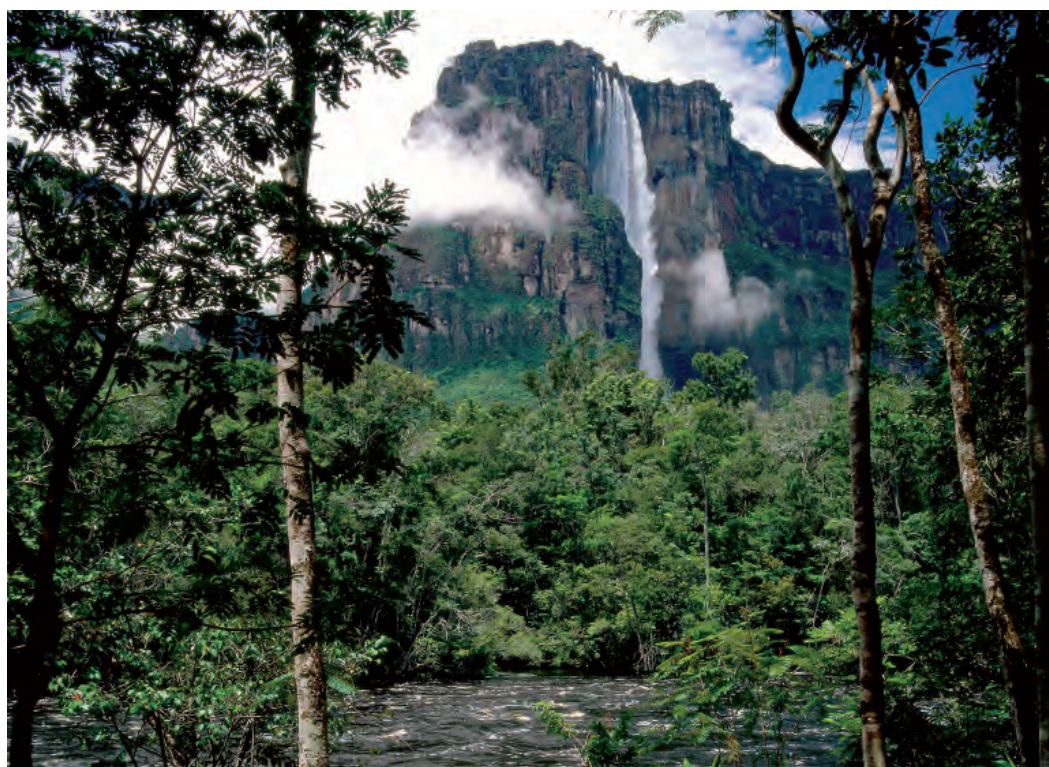
Le eccezioni ci sono. Ma le perle del turismo extra-luxury



immagine suggestiva di Taipús de Fora, in Brasile.
tropicale brasiliana al confine con Argentina e Paraguay.

sono per lo più concentrate nell'America centrale, dove la tradizione turistica è più radicata.

Si tratta del Las Ventanas Al Paraiso, a San José del Cabo, che ha fatto da sfondo alle storie d'amore di clienti famosi, come Chris Martin e Gwyneth Paltrow, grazie a una vera e propria "squadra romanticismo" dedita alla creazione delle atmosfere di coppia più magiche, con massaggi in stanza, cene private a lume di candela e sedute di aromaterapia. Oppure, l'El Careyes Beach Resort di Jalisco in località Careyes, tra Puerto Vallarta e Manzanillo, è un'oasi privata sulla costa del Messico che si affaccia sul Pacifico. Perfetta per una fuga a due, ha ospitato la luna di miele del cantante Seal e della ex modella Heidi Klum. Andando poi a dare un'occhiata alla classifica mondiale dei best *resort all-inclusive* realizzata da Five Stars Alliance, si scopre che tre su cinque sono in centro America: il Round ►



ORINOCO, IL FIUME SOSPESO TRA POESIA E REALTÀ

Per gli amanti degli spunti letterari offerti dalla geografia dell'America Latina, potrebbe essere interessante una visita sull'Orinoco, il fiume lento e maestoso di Gabriel Garcia Marquez, che lambisce a Nord le piane della Foresta Amazzonica, sfociando nell'ampio delta ricco di petrolio che fa del Venezuela uno dei più ricchi paesi produttori di idrocarburi al mondo. E lungo questo potente corso d'acqua che sembrano scorrere le generazioni del mondo semi-fantastico di *Cent'anni di solitudine*.

Ma c'è un altro romanzo del premio Nobel della letteratura colombiano, in cui l'Orinoco fa da sfondo a una storia italiana assai meno conosciuta. Quella raccontata in *"Un giornalista felice e sconosciuto"*, in cui Marquez narra le disavventure di Gaetano Bafile che, arrivato per caso nel Venezuela post seconda guerra mondiale come inviato de Il Messaggero, resta poi a Caracas per fondare il giornale *La voce d'Italia* per i numerosi immigrati connazionali.

► Hill Hotel And Villas di Montego Bay, in Jamaica, il Paradisus Playa Conchal di Guanacaste in Costa Rica e il Royal Hideaway Playacar di Playa del Carmen in Messico. Sempre secondo la medesima classifica, va ancora bene per gli hotel luna di miele, con tre offerte su dieci in America latina: l'One and Only Palmilla a San José del Cabo in Messico, il The Tides Riviera Maya a Playa del Carmen in Messico, e il Ponta dos Ganchos Exclusive Resort a Santa Catarina in Brasile.

Viceversa, l'America latina in pratica sparisce dai *best business hotel*, dagli *Spa resort*, da quelli per golf e sci, e ne piazza uno tra i migliori *beach resort*: il Copacabana Palace di Rio de Janeiro in Brasile.

ALLA RICERCA DI UNA COSCIENZA SOSTENIBILE

L'America latina ha bisogno di imporsi e imporre una coscienza eco-sostenibile. Le occasioni, sul fronte turistico, non mancano.

Negli ultimi anni si è sviluppata un'offerta molto ampia per coloro che cercano il lusso estremo, ma combinato con il massimo impegno nel rispetto dell'ambiente e nel compensare le realtà locali (popolazione inclusa) che ospitano le strutture ricettive. Basta dare un'occhiata a portali specializzati come www.ecoluxury.com.

In Perù, per esempio, sul lago Titicaca, c'è l'Eco Luxury Titicaca, 18 suite con vista lago, pavimenti riscaldati e centro benessere. Chi soggiorna qui, oltre a praticare *trekking* in quota e *bird-watching*, sostiene i progetti per la riforestazione e le comunità locali, promuovendone l'artigianato.

Sempre in Perù, con gli stessi principi di attenzione all'ambiente, sostegno all'identità culturale delle popolazioni indigene e alla salvaguardia di specie in estinzione, è nata l'Associazione Inkaterra, legata a due gemme per questo genere di turismo: l'Inkaterra Machu Picchu Pueblo Hotel e l'Inkaterra Reserva Amazonica di Puerto Maldonado. Se invece volete soggiornare nelle tipiche capanne a palafitta in un villaggio di pescatori, ma con Jacuzzi e spiaggia privata, allora c'è lo Uxua Casa Hotel di Troncoso, nello stato di Bahia, in Brasile.

Questo resort non solo è stato costruito da artigiani locali con tecniche e materiali tradizionali, ma sostiene anche iniziative ecologiche e sociali.

C'è poi la possibilità di un soggiorno nel deserto cileno di Atacama, allo Awasi di San Pedro, villaggio da sempre meta di ristoro e salvezza per gli avventurieri in cammino, dove sorgono otto *cottage* nascosti tra le mura storiche del paese, costruiti in pietra e fango, con piscina e spa. Ogni *cottage* ha un fuoristrada a disposizione e un programma di visite a basso impatto, per massimo quattro persone, gestito da una squadra di abitanti del luogo.

AL LIMITE DELL'ECO-AVVENTURA

È anche possibile andare oltre il compromesso lusso-sostenibilità, e premiare il continente latinoamericano con una visita che sia al 100% sostenibile, se non addirittura produttrice di risorse socio-ambientali.

Per chi è in cerca di una vacanza "pulita", il consiglio è quello di tenere d'occhio organizzazioni come Perù Etico o visitare siti del tipo www.responsibletravel.com.

Qui le ipotesi non mancano. C'è addirittura un *overland tour* di 45 giorni. Volete dare un'occhiata alle iguana sputa fuoco o alle tartarughe giganti delle Galapagos senza provare la sensazione di contribuire, ad ogni scatto della vostra macchina digitale, alla loro estinzione? Organizzate il viaggio con un operatore che, oltre a destinare una certa somma per ognuno dei turisti, è attivo nella salvaguardia e protezione delle isole.

Se invece volete "abitare" nella foresta amazzonica, potete farlo in Ecuador al Napo Wildlife Centre, una riserva privata unica, di 82 mila miglia quadrate, costruita e di proprietà della comunità Quichua di Anangu in partnership con il fondo no-profit Tropical Nature and EcoEcuador. Il vostro soggiorno non solo sarà accompagnato dai migliori conoscitori della foresta, ma sosterrà la comunità indigena.

Facendo, invece, qualche chilometro in più verso sud, anche la Patagonia può essere scoperta in modo sostenibile.

Magari con un viaggio *trekking* sulle Ande meridionali tra Cile e Argentina per visitare i tre grandi ghiacciai (Los Glaciares National Park, Torres Del Paine National Park e Perito Moreno Glacier).

Oppure, con la proposta estrema del Patagonia Adventure Holiday, che prevede il pernottamento in un igloo (una tenda con letti Patagonia-style, illuminati a luce solare e riscaldati a legna), nell'Eco-Camp nel cuore delle Ande del parco nazionale Torres Del Paine.

NON DIMENTICATEVI RIO

Anche per chi ha il mito di Rio de Janeiro nel cuore, c'è la possibilità di una visita che si distingue dal solito *cliché*. È possibile organizzare una settimana nella capitale mondiale del carnevale contribuendo alla realizzazione dei carri e della sfilata. Più che una vacanza, si tratta quasi di un lavoro. Ma, dopo aver fatto parte di una squadra di samba, nessun carnevale sarà più lo stesso per il resto della vostra vita. Rio però non è solo carnevale.

È il cuore pulsante di un paese che può essere meta di attrazione anche per uno stile di vita sportivo.

Le opportunità vanno dal *bungee jumping*, diffuso grazie ai numerosi ponti (ne è stato costruito uno anche sopra la Foz de Iguazù), al *treeclimbing* (l'arte di arrampicarsi sugli alberi), al *trekking* tra foreste e cascate, dal *surf* (Fernando de Noronha o Florianópolis) al *rafting* o al *diving*. Per chi vuole qualcosa di veramente emozionante, c'è sempre il cielo sopra Rio: deltaplano e parapendio sono praticati in oltre 180 piattaforme attrezzate sparse in tutti gli stati brasiliani, ma Pedra Bonita, uno dei picchi che domina Rio, è forse il luogo migliore.

La piattaforma di lancio è oggi un punto di riferimento per tutti gli appassionati di volo libero del Paese. Ci si libra da 670 metri sopra la città e le spiagge di Ipanema e Copacabana, sfiorando il Pan de Azúcar. Sulla spiaggia, invece, si gioca a calcio o a *beachvolley*, gli sport nazionali brasiliani.





In alto, una foto del Round Hill Hotel a Montego Bay in Giamaica.

In basso, a sinistra la meravigliosa vista offerta dalle suite del Ponta dos Ganchos Exclusive Resort in Brasile.

A destra, lo scenario suggestivo di Machu Picchu



IN PATAGONIA. IL MITO, OLTRE CHATWIN

Chatwin è il riferimento per eccellenza per ogni viaggiatore che desideri partire alla volta della Terra del Fuoco.

In un lungo incantato percorso da Buenos Aires a La Plata, dal Rio Negro ai diversi porti affacciati sull'Oceano Atlantico fino a Ushuaia nell'estremo Sud, nel libro che più di ogni altro ha influenzato il mito del viaggio in queste terre magiche e remote, Chatwin racconta i luoghi e le storie delle persone che li vivono, ripercorrendo i propri appunti di viaggio con semplicità e grande capacità di individuare i particolari anche più nascosti, sviluppando analisi storiche, linguistiche ed antropologiche.

Eppure, secondo molti, lo scrittore inglese ha trascurato qualcosa di assai interessante nel suo libro: la *pampa*, un altro territorio leggendario al cuore dell'identità della Patagonia.

Teatro delle battaglie rivoluzionarie degli anni Venti, guidate da *bandoleros* consacrati alla storia delle comunità argentine, la *pampa* e la sua gente sono le protagoniste del libro *Patagonia Rebelde* di Osvaldo Bayer, "avversario letterario" di Chatwin. È in questi spazi sconfinati che rivivono le memorie delle epopee dei *bandoleros* — tra cui i leggendari El Toscano e El 68, di origine italiana — che a colpi di schioppo e sui loro cavalli diedero vita alla prima grande occupazione di una fattoria, cui seguì la generale sollevazione del 1920-22 delle pianure della Patagonia.

A COLLOQUIO CON ODED GRAJEW

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: LA SPINTA PER UN NUOVO BRASILE

LE IMPRESE RESPONSABILI METTONO IN MOTO LO SVILUPPO. PAROLA DI GRAJEW, FONDATORE DEL WORLD SOCIAL FORUM E UOMO SIMBOLO DELLA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY



Nel corso degli ultimi venti anni si sono venute a creare nuove e impellenti esigenze all'interno delle imprese. Molte aziende hanno iniziato a mostrare crescente interesse nei confronti del loro ruolo sociale e le grandi aziende, così come le organizzazioni più piccole, hanno preso coscienza che il loro compito non riguarda

solamente l'impegno per lo sviluppo delle proprie attività e l'incremento del loro utile, ma anche l'ascolto delle esigenze che provengono dall'ambiente in cui operano. È anche per questo motivo che sempre più spesso hanno iniziato a vedere la luce istituzioni con progetti mirati a sfondo sociale. Un esempio su tutti è l'*Instituto Ethos*. Ne parliamo

con il suo fondatore, Oded Grajew.

COM'È NATO IL MOVIMENTO DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA IN BRASILE?

Gli albori del movimento risalgono agli anni '90, quando un numero crescente di imprese ha iniziato a sostenere, nei contesti in cui operava, iniziative a



Oded Grajew è un imprenditore nato nel 1944 a Tel Aviv, Israele. Trasferitosi in Brasile all'età di 12 anni, è oggi un cittadino naturalizzato brasiliano. Dopo la laurea in Ingegneria Elettronica conseguita presso l'università di San Paolo, si è specializzato in amministrazione d'impresa presso la Fondazione Getulio Vargas, FGV. Imprenditore da sempre attivo nel campo del business etico, Grajew rappresenta il catalizzatore del movimento della corporate social responsibility (CSR) in Brasile. La sua leadership inizia con la presidenza dell'Associazione Brasiliana dei Fabbrianti di Giocattoli e della Fondazione per i Diritti dei Bambini, di cui è stato presidente fino 1998. Nello stesso anno, insieme a un gruppo di imprenditori, fonda l'Istituto Ethos, di cui è oggi presidente. L'Istituto nasce per mobilitare, sensibilizzare

e aiutare le imprese a gestire la propria organizzazione in maniera socialmente responsabile, promuovendo una maggiore interazione tra settore produttivo e quello sociale. Le numerose aziende che aderiscono a Ethos rappresentano il 35% del PIL brasiliano.

Oltre a queste iniziative, Grajew si è distinto per aver promosso, nel 2001, il primo Forum Sociale Mondiale di Porto Alegre, nato in risposta al Forum Economico Mondiale di Davos, per creare un network globale fra le associazioni delle società civili. Consigliere dell'ex Presidente Lula per le relazioni con il mondo industriale, Grajew è presidente del Consiglio Direttivo del Global Compact Brasil e collabora in modo attivo con il movimento civico per lo sviluppo locale denominato "Nossa São Paulo", nato nel 2007.

sfondo sociale: programmi di formazione, borse di studio, progetti culturali e di sostegno per le comunità più povere e così via. Ma il vero salto di qualità del settore è avvenuto nel 1998 con la fondazione dell'Istituto Ethos. Un esordio costellato da dubbi e incertezze: eravamo soltanto una decina di imprenditori, fermamente convinti e disposti a dimostrare che le aziende possono davvero contribuire allo sviluppo di una società più equa cambiando il modo di gestire l'attività d'impresa.

PERCHÉ PARLA DI "SALTO DI QUALITÀ" NEL MOVIMENTO?

Perché la Fondazione Ethos ha cambiato il modo di intendere il ruolo sociale dell'impresa. Fino ad allora l'attenzione delle imprese al sociale si manifestava essenzialmente in iniziative di filantropia e investimenti privati in progetti benefici. Ma la nostra idea di responsabilità sociale era, ed è, un'altra. Un'azienda è socialmente responsabile quando, nella sua gestione strategica, tiene conto delle esigenze di tutte le parti coinvolte - non solo dei dipendenti ma dell'intero tessuto sociale in cui opera -, massimizzando gli impatti positivi della propria attività e minimizzando gli effetti collaterali negativi. Le aziende che si dedicano alla filantropia impiegano nel migliore dei casi l'1% del proprio fatturato in progetti sociali, mentre la responsabilità sociale coinvolge a 360° tutte le attività d'impresa con impatti sull'intero fatturato.

MA IN PRATICA, COME FA UN'IMPRESA A INTRAPRENDERE STRATEGIE DECISIONALI SOCIALMENTE RESPONSABILI?

Bisogna impostare quello che io chiamo "dialogo strutturato" con tutte le parti interessate, anche quelle spesso escluse dai processi decisionali (come le comunità locali). Da questo dialogo devono emergere in modo chiaro e trasparente le esigenze e le criticità di tutti e devono conseguire impegni che vengano rispettati. Stiamo parlando insomma di un nuovo modello gestionale in cui le imprese stabiliscono rapporti di fiducia con il tessuto sociale in cui operano e di cui sono parte integrante. In Brasile le

aziende impegnate nel movimento della responsabilità sociale d'impresa hanno cercato di contribuire alla ricerca di soluzioni per superare le disuguaglianze sociali che rappresentano tuttora il problema più grave del paese.

Grazie al loro impegno sono riuscite a mobilitare la società, spingendo altre imprese ad adottare pratiche responsabili, nonché i governi a varare leggi e politiche pubbliche per risolvere questioni che si trascinano da lungo tempo. Possiamo dire che la CSR intesa come strategia di gestione d'impresa sta rappresentando, nella società brasiliana, un veicolo di trasformazione sociale.

ESEMPI CONCRETI?

Posso citarne almeno tre molto significativi. Il primo è la lotta al lavoro in condizione di schiavitù. Il governo ha iniziato ad attuare politiche di contrasto a questa pratica negli anni '90, ma senza grandi risultati. Poi nel 2005, l'Istituto Ethos, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro e il Ministero del lavoro brasiliano hanno mobilitato le imprese e gli enti della società civile per varare il "Patto nazionale per combattere e sradicare il lavoro schiavo". Gli enti firmatari del Patto dovevano assumere l'impegno volontario di non acquistare servizi e prodotti da imprese condannate per aver utilizzato manodopera forzata, registrate nella "lista nera" del Ministero del lavoro. Le aziende aderenti hanno preso molto seriamente l'impegno e molte filiere produttive sono state indotte ad avvalersi di un monitoraggio costante per prevenire episodi di lavoro forzato, se non altro per evitare di perdere contratti di fornitura.

Un altro esempio riguarda l'Amazzonia. In collaborazione con varie Organizzazioni non Governative, l'Istituto Ethos ha varato il programma Conexões Sustentáveis (Connessioni sostenibili) per fermare il disboscamento della regione. Le ricerche confermano che i maggiori consumatori di carne, legno e soia coltivata sul suolo amazzonico sono aziende con sede nello stato di San Paolo, perciò l'Istituto ha pensato di raggrupparle per settore negoziando patti

distinti, stavolta con la partecipazione dei governi statali e delle prefetture, con l'impegno volontario di acquistare tali merci solo se munite di garanzia di origine.

Un terzo esempio è il Fórum Clima. Nel 2009, nel pieno dei dibattiti che hanno preceduto la conferenza sul clima di Copenaghen sul taglio delle emissioni di carbonio, si è costituito un gruppo di imprese che, in una lettera aperta ai Brasiliani, si sono assunte spontaneamente l'impegno di ridurre le proprie emissioni, chiedendo al governo di fare altrettanto, fissando obiettivi di riduzione del carbonio indipendentemente da quanto venisse approvato a Copenaghen. Stimolato da queste aziende anche il governo federale ha definito dei propri obiettivi di riduzione delle emissioni per il 2020, annunciati a Copenaghen e inseriti in una politica nazionale sui cambiamenti climatici che è stata formalizzata il 29 dicembre 2009.

Il provvedimento è stato potenziato dal MEB, Movimento imprenditoriale per la biodiversità, aperto all'adesione delle aziende che hanno assunto impegni sui cambiamenti climatici.

QUALI SONO I NUOVI PROGETTI ALL'ORIZZONTE?

Il ruolo dell'Istituto Ethos, in più di dieci anni di attività, è definito nella sua missione: mobilitare, sensibilizzare e aiutare le imprese a gestire gli affari in modo socialmente responsabile, prendendo parte alla costruzione di una società sostenibile e giusta. Non c'è sostenibilità dove la corruzione dilaga. Così, sulla falsariga di quanto è stato già fatto contro il lavoro forzato, le imprese coordinate dall'Istituto Ethos e da altri enti si sono riunite in un "Patto imprenditoriale per l'integrità e la lotta alla corruzione" al fine di adottare autonomamente criteri socialmente responsabili nei rapporti commerciali. Per mobilitare le imprese e la popolazione in favore di comportamenti più etici sono state inoltre intraprese campagne e diffusi dai media inserti speciali che evidenziano i costi socio-economici della corruzione.



**JANGA DEIRO UN'IMBARCAZIONE TRADIZIONALE
A MACEIÒ, IN BRASILE.**

Foto di Eva Martin, junior analyst indennizzi e recuperi, SACE

OPPORTUNITÀ E RISCHI DI UNA REGIONE ALLA RIBALTA

VERSO UN DECENNIO LATINOAMERICANO

MENTRE LE SFIDE DI SEMPRE CONTINUANO A RICHIEDERE ATTENZIONE E INTERVENTI ADEGUATI, NUOVE PROSPETTIVE DI CRESCITA E SVILUPPO SI SONO ORMAI FATTE STRADA

Mentre la crisi finanziaria globale ha messo in ginocchio gran parte delle economie più sviluppate, l'America latina è uscita dalla tempesta praticamente indenne, con la prospettiva di chiudere il 2010 con il PIL in crescita del 6% rispetto al 2009, secondo le stime del Fondo Monetario Internazionale. Nonostante il dinamismo di questa regione del mondo non sia ancora paragonabile a quello asiatico, è sotto gli occhi di tutti che l'America latina si è ormai liberata dal cliché tradizionale di area afflitta da persistente instabilità macroeconomica e da quella cronica lentezza e imprevedibilità ben tratte-

giata dallo scrittore Gabriel Garcia Marquez con lo stereotipo latinoamericano dell'uomo indolente e imprevedibile, con la chitarra in mano e la pistola sempre pronta in tasca. Nella business community internazionale c'è anzi chi sostiene che stiamo andando incontro a un vero e proprio "decennio latinoamericano". Nel recente rapporto "The New Face of Latin America: Globalised, Resilient, Dynamic" la Banca Mondiale osserva come le profonde difficoltà del passato abbiano in qualche modo "immunizzato" la regione, cosicché durante la crisi, mentre tutti i paesi avanzati hanno preso la polmonite, l'America latina se l'è invece cavata con un raf- ▶

PERÙ DUE DONNE SULLE RIVE DEL LAGO TITICACA.

Foto di Ludovica Giglio, responsabile strategie e corporate development, SACE

RAPPORTO EXPORT DI SACE: DA DOVE VERRANNO LE OPPORTUNITÀ

Secondo le previsioni SACE l'export italiano in America Latina crescerà del 21% nel 2010 e dell'11% nel 2011 con dinamiche diverse legate ai singoli paesi. I mercati che sono destinazioni tradizionali per il Made in Italy, aumenteranno le loro quote di importazioni dall'Italia grazie al recupero dell'attività economica, in particolare per la ripresa di investimenti e consumi. È il caso di Brasile e Messico, dove le esportazioni italiane cresceranno rispettivamente del 26% e del 13% nel 2010 e del 14% e del 9% nel 2011. Tassi più che positivi in questi paesi per settori come meccanica strumentale, alimentari, prodotti lavorati. Buone le prospettive offerte da mercati "minori" ma con ottimi margini dal punto di vista delle opportunità offerte agli investitori. Il Perù, paese per cui si stima una crescita del PIL pari all'8% nel 2010, è un'economia interessante e con brillanti prospettive in vari settori dalle infrastrutture all'energia, al settore minerario. Panama e Repubblica Dominicana, paesi con tassi di crescita positivi anche nel pieno della crisi, sono due mercati dinamici specialmente negli investimenti nelle infrastrutture e nelle costruzioni e nei settori collegati. Degni di nota anche i settori di nicchia dell'export italiano che, nonostante cifre più contenute, mostrano comunque buone performance, come il settore della farmaceutica in Brasile, della meccanica agricola in Cile, e dell'elettronica in Costa Rica.



BRASILE E MESSICO VERSO UNA PARTNERSHIP STRATEGICA

Lo scorso novembre Messico e Brasile hanno annunciato l'avvio di un negoziato che potrà portare a quello che i governi di ambo le parti hanno definito "un accordo di integrazione economico-strategica". Se andrà in porto, l'accordo non solo porterà a una riduzione delle barriere tariffarie tra i due paesi, ma creerà una cornice per ulteriori accordi in aree di intervento specifiche, dall'economia, agli investimenti, privati e pubblici. Almeno sulla carta, è enorme la portata che questo accordo potrebbe avere. Messico e Brasile sono di gran lunga le più grandi economie della regione: insieme fanno il 74% del PIL di tutta l'America latina e contano una popolazione di 300 milioni di abitanti, pari a quella degli Stati

Uniti d'America. Eppure l'interscambio è ancora basso tra i due paesi (solo 6 miliardi di dollari nel 2010): la quota di export messicano verso il Brasile è stata pari al 1% del totale, mentre quella dell'export brasiliano verso il Messico è stata pari al 1,8%. L'accordo consentirebbe al Messico di svincolarsi dalla dipendenza dagli USA. Ma anche il Brasile ne trarrebbe grandi vantaggi: nonostante il paese sia il più grande mercato domestico latinoamericano e una "culla" per gli investitori stranieri, ha ancora un'economia molto più chiusa di quella del Messico, che vanta ben 44 accordi commerciali internazionali. In Brasile l'export rappresenta invece ancora solo il 14,3% del PIL. Gli esperti credono che un accordo con il Messico potrebbe rappresentare una testa di ponte

per l'export brasiliano verso i paesi del NAFTA. Dal canto suo il Messico potrebbe beneficiare dell'abbassamento delle tariffe verso il ricco mercato "interno" brasiliano. E poi l'accordo consentirebbe ai due paesi di esplorare opportunità di collaborazione tecnica, sul fronte delle nanotecnologie, delle biotecnologie e soprattutto dell'energia: nel settore oil&gas, ad esempio, Petrobras vanta una forte expertise nell'esplorazione dei fondali mentre Pemex su altre tecniche come l'iniezione di gas per aumentare la produzione da pozzi esistenti. Anche le multinazionali attive in entrambi i mercati beneficerebbero di un simile accordo, perché potrebbero integrare le loro operazioni, specialmente in settori quali l'automotive, l'aerospaziale e il petrolchimico.

COLOMBIA PANORAMICA DI BOGOTÀ.



► freddore: ribaltando, anche qui, quello che fino a poco tempo fa era un altro luogo comune indiscusso “se gli Stati Uniti si prendono l’influenza, l’America latina si prende la polmonite”. Non sono ormai più solo gli Stati Uniti a influenzare le sorti di questa regione del mondo, che ha acquistato un nuovo protagonismo sulla scena internazionale, come attore di riferimento anche per l’Asia e l’Unione Europea.

CRESCITA, CRESCITA, CRESCITA

A parte qualche scossa di assestamento, quindi, il quadro complessivo del continente rimane senz’altro positivo. Quest’anno le borse di Cile, Perù e Colombia sono cresciute del 40% (in valore in dollari), la borsa messicana del 18% e quella del Brasile del 3%. L’aumento dei tassi di interesse e il clima favorevole agli investimenti hanno attirato capitali stranieri, inducendo però un apprezzamento delle valute locali, con ricadute sulla competitività del business nella regione. Dall’inizio del 2009 il valore del *peso* cileno è cresciuto più del 30% rispetto al dollaro. Anche il *real* brasiliano nel 2010 si è apprezzato del 30%. In Brasile i provvedimenti adottati per ridurre la pressione sul cambio, come l’aumento dell’imposta sugli afflussi di portafoglio, non hanno ottenuto risultati significativi.

LA SFIDA DI OGGI: LA STABILITÀ SOCIALE

Ci sono delle sfide di lungo periodo ancora tutte da affrontare. Prima tra tutte quella dell’istruzione e della qualificazione del lavoro. “La mia preoccupazione principale è la mancanza di lavoratori specializzati” ha recentemente dichiarato al *Financial Times* Roger Agnelli, CEO del gigante minerario Vale. Anche il Perù lamenta la penuria di operai specializzati per contribuire agli importanti lavori infrastrutturali in corso nel paese. Altra questione pressante nel continente latinoamericano è quella della sicurezza e della violenza spesso legata al traffico di droga, come in Messico, ma non solo. Insomma, raggiunta la stabilità macroeconomica, la sfida dell’America latina di oggi sarà la stabilità sociale.

RISCHI DA NON SOTTOVALUTARE

Il continente latinoamericano ha ancora diversi fattori di rischio che limitano le opportunità di business. Questo vale sia per i paesi più maturi che per quelli considerati “minori” nella regione. La carenza di infrastrutture, ad esempio, spesso è un limite all’attività delle aziende (questo vale anche per il gigante brasiliano), così come i sistemi di legali inefficienti o con scarse tutele e i gravi problemi di sicurezza di alcune aree, come il Messico o la Colombia. Molto più delicata è la situazione dei paesi esposti a disastri ambientali, come l’Honduras o la Giamaica, o a drammatici disordini civili, come Haiti, dove le attività di business sono esposte a rischi operativi difficilmente prevedibili e gestibili. Molto attuale è la problematica legata al rischio politico, rilevante specialmente nei paesi dell’area con un assetto istituzionale di stampo radicale, come Venezuela o Ecuador. In questi paesi gli investitori esteri sono esposti a rischi aggiuntivi come ad esempio azioni di esproprio da parte dei governi a danno dei loro *asset* fisici (impianti, navi, stabilimenti), blocco del rimpatrio di capitali o impossibilità del cliente locale di effettuare i pagamenti delle forniture in valuta forte (euro o dollaro).

COME CAMBIA IL TESSUTO IMPRENDITORIALE LATINOAMERICANO

Le piccole e medie imprese rappresentano il “cuore” del tessuto imprenditoriale locale. Uno studio della Banca Interamericana di Sviluppo rileva che le PMI rappresentano il 90% del totale delle imprese del continente, danno occupazione ai due terzi di tutti i lavoratori e producono un terzo del PIL. Eppure le “piccole” latinoamericane si sono trovate ancora oggi in una posizione alquanto scomoda, schiacciate, da un lato, dalle grandi aziende (spesso a controllo pubblico) produttrici di materie prime, come Petrobras in Brasile o PdVSA in Venezuela e, dall’altro, dalla vasta massa dell’economia informale. In Perù, il paese che crescerà a ritmi più elevati quest’anno (+8%), più della metà della forza lavoro è occupata nell’economia informale.

Diversamente dalle *multilatinas* che, grazie alla scala

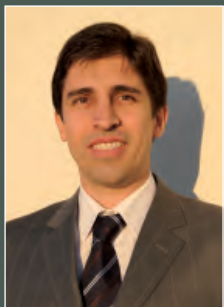
delle proprie attività e ai legami con la sfera pubblica, difficilmente soffrono il problema del reperimento di finanziamenti, le PMI invece spesso devono ricorrere all’autofinanziamento, anche intaccando patrimoni individuali o di famiglia. Nonostante lo schema stia a poco a poco cambiando grazie allo sviluppo dei fondi di *private equity* e altre forme di finanziamento alternative, per il momento la maggior parte delle PMI in America latina finisce per operare in settori poco “capital intensive”, come i servizi, piuttosto che nella manifattura o l’agroindustria. Internet e il miglioramento dei collegamenti aerei sta rafforzando l’integrazione tra paesi della regione, rendendo più facile la vita delle imprese più piccole. Ma la strada è ancora lunga. Riusciranno le PMI di oggi a diventare le *multilatinas* di domani?

BUSINESS IN AMERICA LATINA

THE TIME IS NOW

INFRASTRUTTURE, OIL&GAS, TELECOMUNICAZIONI,
ENERGIE RINNOVABILI.
È TEMPO DI INVESTIMENTI IN AMERICA LATINA

di **Flavio Bertolossi**,
Responsabile dell'Ufficio
di San Paolo di SACE



Ci sono innegabili analogie che accomunano le vicende storiche dei paesi dell'America latina. Con qualche differenza nei tempi e nell'intensità, tutti gli stati latinoamericani hanno vissuto processi di sviluppo molto simili: dalla colonizzazione al processo di indipendenza, dall'industrializzazione ai colpi di stato, dalla crisi del debito al ritorno alla democrazia e, infine, al boom economico conseguente al rincaro dei prezzi delle materie prime. Anche oggi, in quasi tutti i paesi dell'area, la rapida crescita economica ha fatto aumentare sensibilmente il volume degli investimenti.

Il grande impegno profuso per superare gli storici colli di bottiglia costituiti dalle infrastrutture e, nel caso del Brasile, anche per prepararsi ai grandi eventi internazionali (Olimpiadi e Mondiali *in primis*), ha destato l'interesse delle più importanti aziende del mondo.

Tra queste, quelle italiane non hanno fatto eccezione: oltre ai marchi **Fiat**, **Pirelli** e **TIM**, che già fanno parte del quotidiano dei latinoamericani, decine di altre imprese italiane si sono stabilite in questi mercati per coglierne al meglio le opportunità commerciali. Non vanno neppure trascurate le facilitazioni garantite dalle affinità culturali: nella sola città di San Paolo vivono oltre 8 milioni di discendenti da italiani, quasi tre volte la popolazione di Roma.

Oltre al settore delle infrastrutture, dove sono in cantiere nuovi lavori per vari miliardi di dollari, si prevedono massicci investimenti anche nei settori dell'oil&gas, delle telecomunicazioni e delle energie rinnovabili.

Sebbene alcuni paesi soffrano di una certa instabilità politica, l'America latina offre agli investitori stranieri un sistema normativo favorevole. Inoltre, l'adozione di obiettivi di inflazione e di un sistema di cambio fluttuante da parte delle più importanti economie (Brasile, Messico, Colombia, Perù e Cile) ha comportato per la maggior parte delle monete locali un forte apprezzamento valutario conseguente al grande afflusso di capitali internazionali. Ciò ha più che controbilanciato l'effetto sulle importazioni delle forti tassazioni sull'export nella regione e reso possibile per l'Italia un aumento significativo nell'esportazione di macchinari per le piccole e medie imprese della regione.

SAN PAOLO: SACE NEL CENTRO FINANZIARIO E INDUSTRIALE DELL'AMERICA LATINA

Le imprese italiane che operano in America latina possono contare sul supporto dell'ufficio di SACE a San Paolo, che interviene in tutte le operazioni a copertura o sostegno di export e investimenti nella regione.

FORSE NON TUTTI SANNO CHE...

In Brasile e Cile SACE è in grado di effettuare operazioni in valuta locale: un grande vantaggio competitivo per le imprese italiane rispetto ai concorrenti stranieri che non hanno accesso a questa facilitazione.



L'ABC PER L'IMPRESA CHE PARTE PER IL MESSICO COME AVERE TUTTE LE CARTE IN REGOLA

Passaporti e visti: per entrare in Messico non è richiesto il visto, ma solo il passaporto in corso di validità.

Documenti di spedizione

Oltre alla dichiarazione in dogana (DAU) usualmente richiesta per tutte le spedizioni al di fuori dell'Unione Europea, le spedizioni destinate al Messico devono essere accompagnate da:

- **Fattura commerciale:** in tre copie, in lingua spagnola, con l'indicazione del valore *free on board* delle merci nella valuta di fatturazione, il dettaglio dei costi di spedizione e assicurazione, e la firma autografa di una persona abilitata preceduta dalla ragione sociale o dal timbro dell'impresa
- **Documento EUR.1:** come giustificativo di origine per beneficiare del regime preferenziale applicabile ai prodotti della Comunità esportati verso il Messico; le spedizioni di valore inferiore a 6.000 euro o effettuate da un esportatore accreditato devono essere accompagnate da una dichiarazione redatta sulla fattura, un buono di consegna o altro documento commerciale che descriva i prodotti in modo dettagliato
- **Altri certificati specifici:** sono richiesti per frutta legumi, sementi, carni e prodotti cosmetici.
(variazione nel periodo, anno 2000 = 100, punti %)

Trasporto: in linea generale è richiesto un documento di accompagnamento e la lista dei colli, mentre non è necessaria alcuna assicurazione. Per il trasporto via mare è richiesta la polizza di carico (bill of loading), mentre per il trasporto via aerea una lettera di vettura (air way bill).

Costituzione di società a partecipazione straniera: la costituzione di una società si effettua presso un notaio. Per una Società Anonima a Capitale Variabile (SA de CV) sono richiesti un capitale di 50.000 pesos (circa 5.000 dollari) e almeno due soci. Per costituire una società a partecipazione straniera è necessario avviare un'articolata procedura burocratica presso vari uffici statali e federali ma è importante sottolineare che, come quasi tutti gli stati più attivi dal punto di vista dell'attrazione di investimenti dall'estero, anche il Messico ha istituito uno sportello unico per le imprese straniere interessate a stabilirsi sul territorio per agevolare l'apertura di società e dare inizio alle attività delle imprese.

Altre informazioni utili: il costo della manodopera può dipendere dalle diverse regioni del paese e dai diversi settori, in ogni caso i salari medi, per 40 ore di lavoro settimanali, vanno da un minimo di 124 dollari al mese per un operaio non specializzato fino ad un massimo di 346 dollari al mese per un operaio altamente specializzato. A questi costi si deve sommare il 27% circa di prestazioni sociali. Lo stipendio medio mensile di una segretaria bilingue è di circa 800 dollari mentre quello di un interprete per una giornata lavorativa di 8 ore è di 200 dollari.

L'affitto mensile di un ufficio situato in una delle zone migliori di Città del Messico, Monterrey o Guadalajara può variare tra i 24 e 28 dollari al metro quadrato mentre il costo mensile di una sala conferenze in un albergo della capitale per 50-60 persone ha un costo che può variare dai 1500 ai 3.000 dollari al giorno.

Nonostante le numerose opportunità e le attuali condizioni favorevoli, è importante che le aziende italiane conoscano bene il mercato in cui intendono operare. Nella maggioranza dei paesi del Cono Sud – ovvero i paesi sudamericani che si trovano al di sotto del Tropico del Capricorno – il basso livello di sviluppo dei mercati finanziari fa sì che una proposta di finanziamento per l'acquisizione di beni e servizi possa costituire una differenza significativa. In altri paesi, invece, in alcuni settori strategici specifici come quello aeronautico o quello dell'alta tecnologia c'è una tendenza sempre più accentuata a creare catene di fornitori locali a supporto di un'industria nazionale.

A questo proposito si può citare, ad esempio, la decisione della Prysmian di aprire uno stabilimento in Brasile per soddisfare il grande aumento della domanda dovuto all'incremento degli ordini della Petrobras. In Brasile, infine, stanno per concludersi le gare d'appalto per le principali opere infrastrutturali in vista dei Mondiali di calcio del 2014 e delle Olimpiadi del 2016. Le aziende italiane devono affrettarsi.

The time is now.

CONSIGLI DI VIAGGIO

INVESTIRE IN CINA, LUOGHI COMUNI ED ERRORI DA EVITARE

a cura di **JESA INVESTMENT**

La Cina è il paese giusto per il vostro business? Questa è la domanda a cui cerchiamo sempre di rispondere insieme ai nostri clienti quando si rivolgono a noi con l'idea di investire in Cina. Una delle prime difficoltà che incontriamo è far capire loro che la manodopera in Cina non è più in saldo, e che basare l'investimento esclusivamente sui bassi costi di produzione sarebbe come costruire un castello di sabbia. Una volta screditato questo falso mito, il punto più dolente è riconducibile alla seguente domanda: quale è la nostra strategia? In questa fase è importante per l'investitore sviluppare da subito una visione di medio-lungo termine. Più l'approccio strategico adottato è di breve termine, più alte saranno le probabilità di fallimento. Ma anche giunti a questo punto le difficoltà non sono terminate, e la strada per spiegare come procedere con l'investimento è tutta in salita. In questo articolo cercheremo di elencare gli errori più frequenti e i luoghi comuni riguardo gli investimenti stranieri in Cina.

“SE VOGLIAMO ENTRARE IN CINA, DOBBIAMO CREARE UNA JOINT VENTURE CON UN PARTNER CINESE”

Attualmente in Cina nella maggior parte dei settori l'investimento può essere effettuato tramite una Wholly Foreign Owned Enterprise, quindi con una società totalmente intestata all'investitore straniero. Da quando il mercato è aperto agli investimenti esteri diretti, la maggior parte degli investimenti avviene secondo questa modalità per evitare le problematiche che tipicamente le joint venture si trovano ad affrontare. Nonostante la credenza comune, infatti, stabilire una struttura indipendente in Cina permetterà di stipulare molteplici accordi commerciali in tutto il paese consentendo di controllare meglio le operazioni in armonia con le esigenze del mercato nella diverse aree.

“NON ABBIAMO BISOGNO DI UN SOGGETTO GIURIDICO IN CINA, PERCHÉ CI BASTA UNA PERSONA CHE SI RELAZIONI CON I CLIENTI/FORNITORI”

Questa soluzione risulta rischiosa sia per quanto riguarda

il grado di controllo ottenibile sulle attività che da un punto di vista giuridico. Secondo quanto stabilito dalle leggi sul lavoro, una società che assume un lavoratore è tenuta a registrare, entro un mese dal primo giorno lavorativo il rispettivo contratto di lavoro. Per quanto riguarda i contributi, il datore di lavoro e il lavoratore sono tenuti a versare contributi sociali e imposte sui redditi. È bene anche considerare che se tale dipendente decide di lasciare la società, è probabile che si porti con se tutti i contatti sviluppati se non è stato organizzato fin dall'inizio un sistema di controllo adeguato. In tal senso, risparmiare in fase di ingresso potrebbe ritorcersi contro l'azienda con conseguenze spiacevoli.

“STIAMO REGISTRANDO LA SOCIETÀ E IL NOSTRO AMICO CINESE SI OCCUPA DI TUTTO”

Senza alcun pregiudizio nei confronti del vostro “amico cinese” ma, a meno che non sia un avvocato o non abbia una lunga esperienza nella registrazione di imprese a capitale estero (FIE), affidarsi a lui potrebbe rivelarsi estremamente

rischioso. Impostare una FIE non è cosa facile, non si tratta solo di un “paio di documenti” da smistare, vi sono implicate questioni giuridiche e fiscali che è meglio chiarire e risolvere fin dall’inizio. Errori nella procedura possono rivelarsi una pericolosa fonte di problemi, portando a ritardi nell’esecuzione del piano, influenzando negativamente le operazioni della società, e tramutando un investimento vincente in uno spreco di tempo e denaro. Dal punto di vista giuridico è opportuno soprattutto prestare attenzione alla preparazione di documenti quali lo statuto della società e il contratto di joint venture tra i soci (anche se i soci sono due società straniere/individui).

“MENTRE ASPETTIAMO DI REGISTRARE LA SOCIETÀ, DOBBIAMO ARREDARE L’UFFICIO E ABBIAMO GIÀ INVIATO I SOLDI AL NOSTRO AMICO CINESE PERCHÉ SI OCCUPI DI QUESTO”

La prima cosa che è necessaria per registrare una società è il contratto di affitto dell’ufficio. Dalla firma del contratto di locazione da parte degli investitori all’apertura dei conti bancari una volta concessa la licenza passano da 3 a 6 mesi. Date queste premesse, potrebbe essere utile sfruttare questo periodo di tempo per sistemare ed arredare lo stabilimento o l’ufficio. Si consideri però che prima di poter procedere in questo senso l’investitore deve avere bene in mente come fare e cosa fare. Prima di tutto, si raccomanda vivamente di non inviare denaro a una persona in Cina per effettuare questo tipo di lavori. Tale importo non verrà mai riconosciuto come parte del capitale della nuova società, in quanto quest’ultimo deve essere versato tramite un conto designato che può essere aperto solo dopo il rilascio della licenza. Inoltre il dipartimento ambientale potrebbe richiedere all’investitore di provvedere a specifiche misure anti-inquinamento o volte ad aumentare la sicurezza sul lavoro e questo potrebbe influenzare i vostri piani sull’arredamento e la sistemazione dello stabilimento. Qualora l’investitore non voglia comunque aspettare, si consiglia di aprire un conto temporaneo ufficiale dopo la registrazione del nome, e di seguire comunque i consigli delle autorità locali e del vostro consulente.

“IL CAPITALE SOCIALE MINIMO RICHIESTO È SUFFICIENTE PER LA NOSTRA AZIENDA”

Si tratta di un approccio concettualmente sbagliato. Il concetto di “capitale sociale minimo” non è riferito a quanto è necessario investire. L’ammontare del capitale sociale dipende da altri fattori.

- **Business plan degli investimenti:** si presuppone che il capitale sociale venga utilizzato per finanziare l’attività fino a quando questa non possa auto-finanziarsi, per questo è importante poter valutare il cash flow.
- **Business scope della società cinese:** per determinati settori o servizi può essere richiesto un capitale sociale molto alto.
- **Location:** in alcune aree della Cina possono essere previsti dei requisiti di capitale sociale minimo diversi. Sottovalutare questi problemi potrebbe compromettere il regolare svolgimento delle vostre attività in Cina e disattendere le aspettative degli azionisti.

Per questo si consiglia di affidarsi a consulenti professionali e avvocati che possano indirizzare gli sforzi e le risorse dell’investitore verso un percorso sicuro.

NEGOZI A SHANGHAI.

Foto di Pierpaolo Orlando, responsabile fidi Italia, SACE BT



JESA INVESTMENT È UNA SOCIETÀ DI SERVIZI PRESENTE IN CINA DAL 1998, DOVE FORNISCE SUPPORTO A IMPRESE INTERESSATE ALLA VALUTAZIONE, ALL’AVVIAMENTO O ALL’INCREMENTO DELLA PROPRIA ATTIVITÀ NEL PAESE.

ENERGIE RINNOVABILI

SACE: IL BUSINESS
SI FA VERDE

CRESCE L'INTERESSE DELLA FINANZA
PER LA "GREEN ECONOMY".
ECCO LA STRATEGIA DI SACE
PER SOSTENERE I PROGETTI NEL SETTORE
DELLE NUOVE ENERGIE

La sostenibilità energetica e la conseguente necessità di diversificare le fonti di produzione sono una priorità fondamentale per un numero crescente di paesi, Italia compresa. Gli obiettivi di sviluppo nel settore delle energie rinnovabili e l'implementazione delle politiche di incentivo hanno favorito la realizzazione di impianti e contribuito all'incremento degli investimenti nello sviluppo delle nuove tecnologie. Anche il settore finanziario sta mostrando una crescente attenzione verso il business verde. Ne è prova l'aumento dell'impiego del capitale di borsa e una più alta specializzazione degli istituti di credito nel finanziamento di progetti relativi alle energie rinnovabili. È in questo contesto che SACE ha sviluppato una gamma di prodotti in grado di supportare la crescita delle imprese attive nella *green economy*. Ce li presenta Giulio Dal Magro, Responsabile Rinnovabili e Infrastrutture Strategiche di SACE.

di **Giulio Dal Magro**,
Responsabile Rinnovabili
e Infrastrutture
Strategiche di SACE



IN CHE MODO SACE PUÒ SOSTENERE LE AZIENDE ATTIVE NELLA GREEN ECONOMY?

A oggi, SACE svolge un ruolo chiave nel facilitare progetti nel settore delle energie rinnovabili. Le nostre garanzie favoriscono il reperimento di capitali per grandi progetti d'investimento in impianti produttivi e nel settore ricerca e sviluppo. I nostri colleghi del servizio Financial Institutions and Sureties possono inoltre rilasciare fidejussioni in favore degli *EPC contractor* e degli *sponsor* di progetto e controgarantire le emissioni preventive di certificati verdi. È il caso della società Fri-El che, grazie alla nostra garanzia integrale, ha ottenuto i certificati verdi per l'energia che produrrà nella sua centrale a biomasse, la seconda a livello europeo per capacità tra quelle alimentate a olio vegetale. Tutto ciò senza dimenticare i prodotti più tradizionali di SACE, che ci consentono di assicurare le imprese dal rischio di mancato incasso di forniture all'estero di prodotti e tecnologie del settore delle energie rinnovabili. ▶



**BALLE DI FIENO NELLE
HIGHLANDS SCOZZESI.**

Foto di Massimo Tosti, senior analyst sistemi informativi, SACE



CON SACE GARANTITO IL PRIMO BOND FOTOVOLTAICO

Montalto di Castro (VT), località famosa per il progetto della centrale nucleare che avrebbe dovuto ospitare, è diventata protagonista del rinnovamento energetico grazie al progetto SunRay che prevede l'installazione della più grande centrale solare fotovoltaica italiana, realizzata da Sunpower. Per costruire due impianti da 51 megawatt, il colosso USA dei pannelli fotovoltaici ha ottenuto un finanziamento di 200 milioni di euro, cartolarizzato in 18 anni, che verrà stanziato in due tranche attraverso la società veicolo Andromeda Finance. Sono i primi project bond emessi per un impianto fotovoltaico in Italia: la prima metà, con rating Baa3 di Moody's, sarà sottoscritta da BEI, mentre la seconda, con rating innalzato ad Aa2 grazie alla garanzia di SACE, sarà collocata sul mercato.

SACE era già intervenuta a sostegno di un precedente progetto SunRay nel 2009, garantendo parte del project financing da 120 milioni di euro per la costruzione e lo sviluppo della prima parte dell'impianto.



► SECONDO QUALI CRITERI SACE CONCEDE LE PROPRIE GARANZIE?

Per operazioni di dimensioni elevate vengono adottate metodologie di *project financing*, che richiedono il coinvolgimento di diversi consulenti esterni e possono risultare piuttosto costose impegnative sia in termini di tempi sia di costi.

Per le operazioni di dimensioni più ridotte il focus è posto sulle caratteristiche e sulla solidità dell'azienda che intende realizzare il progetto: in questo caso il bilancio aziendale assume un'importanza fondamentale, anche se altri elementi, quale il *track record* delle operazioni realizzate, il livello di innovazione tecnologica o il contenuto di merci italiane, possono essere tenuti in considerazione.

QUALI SONO I PRINCIPALI PROGETTI CHE SACE STA SEGUENDO?

Attualmente SACE è particolarmente attiva nel sud Italia. In Puglia, ad esempio, siamo intervenuti a garanzia di progetti per un valore complessivo di oltre 200 milioni di euro, contribuendo allo sviluppo di impianti eolici e fotovoltaici per una capacità produttiva complessiva di oltre 100 MW. Per citarne alcune, possiamo ricordare le operazioni Helios, Falck Renewables e la più recente AES Solar Energy. Quest'ultima, che abbiamo supportato con una garanzia di 28 milioni di euro su parte dei finanziamenti, riguarda la realizzazione di un impianto fotovoltaico da 43 MW a Cellino San Marco. Altri progetti importanti riguardano la Sicilia. Moncada Energy ha recentemente inaugurato a Campofranco la più grande fabbrica italiana di pannelli fotovoltaici con tecnologia *thin film*. L'investimento, consistente in 90 milioni di euro, ha visto il supporto di SACE che è intervenuta con una garanzia complessiva di 29 milioni. Il settore fotovoltaico, nonostante una recente riduzione delle tariffe incentivanti, continua a essere molto attivo, con diverse operazioni attualmente in fase di strutturazione dal nostro team; per le operazioni con incentivazione basata sui certificati verdi (praticamente tutte tranne quelle relative al settore fotovoltaico) siamo al momento in attesa, come più o meno tutti i principali operatori finanziari sul mercato nazionale, di alcune modifiche regolamentari previste entro l'anno.

LA CINA GUIDA LA CORSA ALLE ENERGIE RINNOVABILI

Record su record la Cina ha dimostrato di essere una delle nazioni al mondo capace non solo di attrarre investimenti anche nel comparto delle rinnovabili, ma soprattutto di essere in grado di imporsi sul panorama mondiale in termini di investimenti energetici complessivi. Si stima siano stati investiti nel comparto delle rinnovabili tra i 120 e i 160 miliardi di dollari dal 2007 al 2010. A fotografare questa rapida ascesa degli investimenti energetici cinesi, rispetto al resto del mondo, è stata l'indagine pubblicata dal Built Asset Consultancy, EC Harris. Complici l'aumento esponenziale della domanda interna di energia e il piano di finanziamenti stabiliti dal governo, la Cina si colloca al quarto posto su dieci a livello mondiale nella classifica che rende conto delle singole politiche energetiche in ogni nazione in materia di combustibili fossili e energie rinnovabili. A guidare la classifica ci sono Germania, Francia e Stati Uniti.

E L'ITALIA CHE FINE HA FATTO?

Sicuramente la tendenza è in grande crescita, la sensibilità popolare e politica verso un mondo più sostenibile non è più vista come un semplice capriccio per pochi ma è diventata la necessità di molti, se non di tutti.

La strada è ancora lunga, ma grazie alle politiche incentivanti degli ultimi anni come il Conto Energia, il settore fotovoltaico ha beneficiato di una spinta importante mentre arrancano ancora il solare termico e l'eolico. Una delle cause del ritardo italiano sulle rinnovabili si può ricondurre al fatto che molto spesso gli investitori si trovano davanti a problematiche di vario genere, mancanza dei permessi per costruire, procedure burocratiche e ambientaliste particolarmente gravose, lente e difficili da abbattere.

L'Italia, anche se in linea con l'Europa nel ricorso alle tecnologie per le rinnovabili, presenta ancora un forte ritardo nell'adeguamento della propria capacità produttiva, basti tenere presente che negli ultimi anni l'aumento delle importazioni è arrivato a quasi il 50% rispetto al 12% dell'UE.

PRODOTTI

LE GARANZIE AMBIENTALI DI SACE BT

LA LINEA DI POLIZZE FIDEIUSSORIE CREATE PER SOSTENERE LE IMPRESE SULLA QUESTIONE RIFIUTI

SACE BT, la società del Gruppo SACE specializzata nell'assicurazione del credito e delle cauzioni, ha sviluppato una linea di polizze fideiussorie in grado di aiutare le imprese a far fronte a quanto previsto dalla legge in tema di garanzie ambientali.

GARANZIE PER L'ISCRIZIONE ALL'ALBO DELLE IMPRESE CHE TRASPORTANO RIFIUTI PROPRI

A cadenza quinquennale, le imprese iscritte all'Albo sono tenute, per legge, a presentare una documentazione che attesti la sussistenza dei requisiti di capacità tecnica e finanziaria al fine di mantenere l'iscrizione e in particolare una garanzia finanziaria a favore dello Stato (fideiussione bancaria o polizza fideiussoria assicurativa), valida per tutta la durata dell'autorizzazione.

In questo caso, la polizza fideiussoria di SACE BT copre le spese che il Ministero dell'Ambiente dovrebbe sostene-

re qualora si verificassero fatti colposi o dolosi a seguito di trasporto e smaltimento di rifiuti (interventi di bonifica e ripristino dell'area coinvolta, ripristino delle installazioni fisse e mobili contaminate sulle quali si svolge l'attività di smaltimento, etc.).

GARANZIE PER IL TRASPORTO TRANSFRONTALIERO DI RIFIUTI

La normativa europea (i.e. Regolamento Cee 259/93) stabilisce che le spedizioni transfrontaliere di rifiuti siano soggette al versamento di un deposito di garanzia finanziaria pari all'importo delle spese di trasporto, di smaltimento e di recupero.

In questo caso, la polizza emessa da SACE BT copre le spese gravanti sul Ministero dell'Ambiente per inadempienze dell'impresa riferite al trasporto, al recupero e allo smaltimento dei rifiuti.

PER MAGGIORI INFORMAZIONI
CONTATTA SACE BT:

Numero Verde
800.283.382

CUSTOMERSERVICE@SACEBT.IT

ACCORDI

NOVITÀ FACTORING

ACCORDO CONFINDUSTRIA, NOMURA E SACE PER LE IMPRESE FORNITRICI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

A dicembre 2010 SACE Fct ha firmato un accordo quadro nazionale con Confindustria e la banca d'investimento Nomura per sostenere la liquidità delle aziende italiane, in prevalenza PMI, fornitrici della Pubblica Amministrazione. Nell'ambito dell'accordo, SACE Fct e Nomura individueranno e promuoveranno, in collaborazione con le Associazioni di Confindustria, soluzioni finanziarie per la gestione e lo smobilizzo dei crediti vantati dalle imprese nei confronti della Pubblica Amministrazione per forniture di beni e servizi. L'accordo valorizza la collaborazione a livello territoriale e di settore, grazie alla quale verranno messe a punto soluzioni "su misura" per le imprese associate a Confindustria. L'obiettivo dell'accordo, infatti, è rafforzare la gestione finanziaria, migliorare la struttura patrimoniale e ampliare la capacità d'investimento in Italia e all'estero delle imprese, soprattutto di quelle in difficoltà a causa dei ritardi nei pagamenti.



PER MAGGIORI INFORMAZIONI
CONTATTA SACE FCT:

INFO@SACEFCT.IT

IL MARCHIO ITALIANO DEL BEACH-WEAR D'ALTA GAMMA TORNA A CASA

TEOBRAS: BRASILE-ITALIA SOLA ANDATA

PARLA IL CEO ANDREA TEOFILATTO: CONQUISTIAMO I NUOVI MERCATI ALL'INSEGNA DEL MADE IN ITALY DI QUALITÀ

LOLA PONCE STILISTA E TESTIMONIAL PER MISS BIKINI. ASSIEME ALLE STILISTE ALESSANDRA E FRANCESCA PIACENTINI, LA CANTANTE HA CREATO UN BIKINI FRIZZANTE E SEXY A SUA IMMAGINE E SOMIGLIANZA. IL NOME DEL COSTUME? OVVIAMENTE "LOLA"



Teobras, la PMI romana che sta facendo scuola nel settore *beach wear* d'alta gamma, ha una storia in controtendenza, tutta da raccontare. Una storia iniziata a fine anni '80 sulle spiagge della Costa Smeralda, proseguita in Brasile e riapprodata in Italia. In vent'anni Teobras è cresciuta costantemente, pur rimanendo sempre una realtà a conduzione familiare, gestita direttamente da Andrea Teofilatto, dalla moglie Alessandra Piacentini e dalla sorella Francesca.

MISS BIKINI È ORMAI UN MARCHIO CONSOLIDATO IN TUTTO IL MONDO. DA DOVE AVETE TRATTO ISPIRAZIONE?

Da sempre il Brasile, per la sua atmosfera magica, ha esercitato un fascino enorme su di me e con Miss Bikini abbiamo provato a interpretarne l'essenza. Abbiamo trasformato il concetto di beach-wear creando collezioni total look, con lavorazioni altamente sartoriali: inserti di *paillettes*, perline,

conchiglie, cristalli swarovski, ricami e cuciture che garantiscono ben settanta varianti per ogni modello. Il nostro marchio è oggi ormai sinonimo di moda mare di lusso.



Andrea Teofilatto con Alessandra e Francesca Piacentini

QUALI SONO I VOSTRI MERCATI DI RIFERIMENTO?

Si passa dall'Europa ai mercati emergenti: Francia, Germania, Spagna, Grecia e Cipro, ma anche Russia e Medio Oriente. Qui abbiamo lavorato attraverso reti di distributori, agenti e punti vendita diretti e con il canale *retail*. Oggi siamo presenti sia in località "esclusive" con le nostre *boutiques* di Cortina, Saint Tropez, Porto Rotondo e Miami, sia nei maggiori centri commerciali

internazionali con i nostri corner a Don Gil (Austria), El Corte Ingles (Spagna), Tsum (Russia), Salam (Qatar) e nelle Gallerie Lafayette (Dubai).

SACE HA GARANTITO UN FINANZIAMENTO DI 1,2 MILIONI DI EURO PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEI MARCHI MISS BIKINI

IL FINANZIAMENTO, EROGATO DA MONTE PASCHI DI SIENA E GARANTITO DA SACE, È DESTINATO A FINANZIARE LE ATTIVITÀ DI SVILUPPO ALL'ESTERO DI TEOBRAS, NON SOLO SUI MERCATI EUROPEI "TRADIZIONALI" (FRANCIA, SPAGNA, OLANDA, BELGIO, GRECIA E CIPRO), MA ANCHE SU MERCATI "EMERGENTI" COME RUSSIA, BRASILE, EMIRATI ARABI UNITI E QATAR. È PROPRIO DAI NUOVI MERCATI "EMERGENTI" CHE ARRIVERANNO LE MAGGIORI OPPORTUNITÀ PER IL LUSO ACCESSIBILE MADE IN ITALY: SONO ENORMI BACINI DI DOMANDA PER I PRODOTTI DI FASCIA MEDIO-ALTA, AL PUNTO CHE, NEL SOLO SETTORE MODA, IL POTENZIALE DI CRESCITA DELL'EXPORT STIMATO AMMONTA A BEN 1,7 MILIARDI DI EURO, COME CONFERMATO DAL RECENTE STUDIO CONDOTTO DA SACE CON CONFINDUSTRIA E PROMETEIA.

TEOBRAS: UNA STORIA DI SUCCESSO ITALIANA

Teobras, PMI con sede a Roma, è un'azienda tessile attiva nel campo della moda mare. Si occupa in particolar modo della produzione e distribuzione di costumi, che commercializza con i brand "Miss Bikini Luxe" e "Miss Bikini Original", marchi che si collocano sulla fascia di mercato dello shopping di lusso accessibile.

L'azienda, nata nel 1989 con l'idea di produrre costumi dalle dimensioni ridotte con un taglio grintoso, è a conduzione familiare: sono proprietari i coniugi Andrea Teofilatto e Alessandra Piacentini (è lei ad aver ideato e disegnato, insieme alla sorella Francesca, il marchio storico Miss Bikini). Teobras è riuscita a imporre il proprio brand grazie alle capacità creative del management, alla ricerca di un prodotto di qualità e di tendenza e all'attenzione dedicata all'immagine. Nel 2008 è stata annoverata dall'Eurispes tra le 100 aziende rappresentative dell'eccellenza italiana.

STIAMO VIVENDO UN MOMENTO DI CRISI CHE HA COLPITO DURAMENTE IL SETTORE DEL TESSILE. COME HA REAGITO TEOBRAS?

Quando questa crisi ha cominciato a manifestare i suoi primi segnali, noi abbiamo preso una decisione in controtendenza con quanto stava accadendo (e accade tutt'ora): a partire dalla fine del 2008, abbiamo progressivamente riportato in Italia l'attività produttiva. Ecco, direi che questa è stata la scelta che ci ha premiato, permettendoci di guardare al futuro con fiducia. Per noi il concetto di Made in Italy ha sempre rappresentato un imperativo categorico. Non è sufficiente che il marchio sia italiano, lo deve essere anche il prodotto che offriamo, la sua lavorazione.

SIETE STATI INCLUSI DALL'EURISPES TRA LE 100 AZIENDE PIÙ RAPPRESENTATIVE DELL'ECCELLENZA ITALIANA...

Sì, il successo del nostro brand è legato a vari elementi: capacità creativa, attenzione alla qualità e all'immagine. Unite a strategie di produzione e distribuzione lungimiranti, senza le quali non saremmo arrivati così lontano.



SACE PER L'ARTE

LUCE E AMBIENTI NELL'OPERA DI ELISA SIGHICELLI

INNOVAZIONE, AVANGUARDIA, RICERCA STILISTICA E UN NUOVO CONCETTO DI ARTE PER RACCONTARE LUOGHI E SPAZI DA UN PUNTO DI VISTA INEDITO.
A COLLOQUIO CON L'ARTISTA CELEBRE PER LE SUE LIGHT BOX

Elisa Sighicelli, torinese di nascita e londinese di formazione artistica, si è affermata proponendo una sua tecnica particolare di *light box*: fotografie o video applicate su lastre di plexiglass parzialmente retro-illuminate con fonti di luce che mettono in rilievo particolari della scena, giocando su spazi e piani raffigurativi sfalsati. "Ho studiato scultura - ci ha spiegato Elisa - e questo è importante perché spiega l'approccio che ho nei confronti della fotografia. Non penso alla foto come a una bella foto: quando la scatto la penso in ottica tridimensionale, come se fosse una scultura". Le *light box* della Sighicelli sono un' esplorazione metafisica di luoghi sospesi dove le foto e i video sembrano collocati in una

dimensione spazio-temporale imprecisata, quasi fosse impossibile capire se questi soggetti appartengano alla terra o a un altro pianeta.

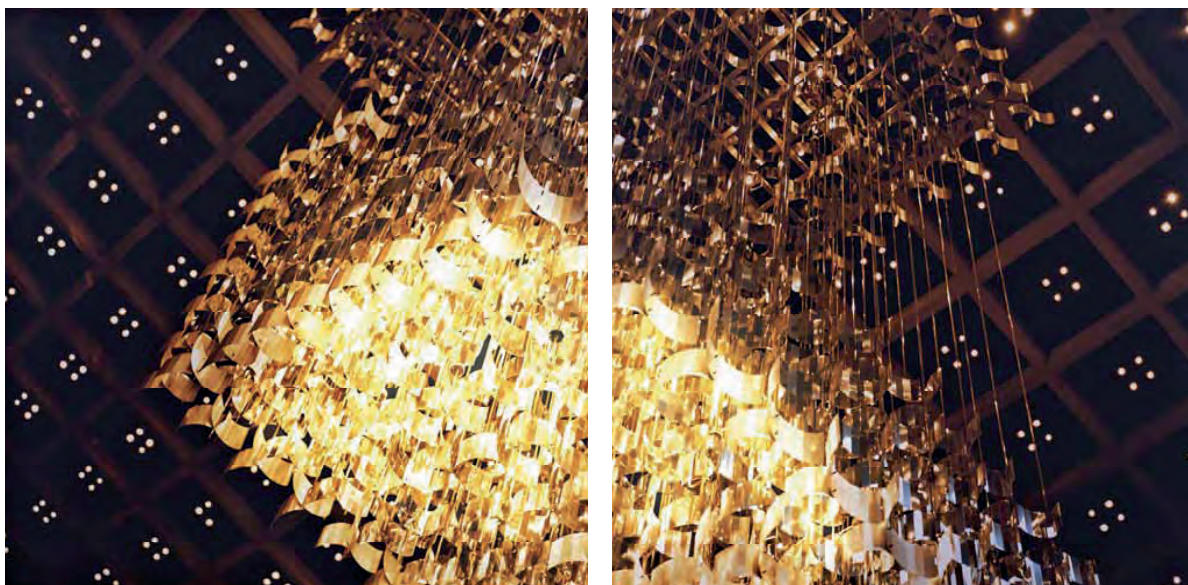
Temi delle sue opere sono stati dapprima particolari di mobili (sedie, letti, poltrone) poi interi ambienti d'interno, sino a paesaggi (una serie è dedicata all'Islanda) e architetture urbane. Le ultime creazioni catturano riflessi di luci artificiali che tagliano l'oscurità della notte in città, spesso sullo sfondo di nuove megalopoli asiatiche.

ELISA, DA DOVE NASCE IL TUO INTERESSE PER IL TEMA DELLA LUCE?

Il mio interesse deriva dal fascino per la luce in sé e per la sua manifestazione "magica". Ho pensato che usando una luce reale

UNTITLED (OBJECTLESS COMPOSITION), 2009

Fotografia parzialmente illuminata montata su lightbox 123 x 248 x 6 cm



PARLOUR, 2002

Fotografia parzialmente illuminata montata su lightbox 115 x 615 x 4 cm





UNTITLED (SIMPLE PAST), 2010

Fotografia parzialmente illuminata montata su lightbox 61 x 61 x 5 cm



ROCK, 2003 Fotografia parzialmente illuminata montata su lightbox 123 x 123 x 4 cm

nelle foto avrei potuto evidenziare la percezione dell'attimo presente, una specie di epifania dell'esistenza degli oggetti in cui l'osservatore ha l'impressione di guardare una certa cosa per la prima volta, e proprio in quell'istante.

COME DESCRIVERESTI LA DIMENSIONE AFFETTIVA DELLE TUE OPERE?

Nelle foto delle facciate riprese al crepuscolo con una finestra illuminata ho cercato di comunicare l'idea di uno spazio intimo, ma senza alludere a una presenza misteriosa o enigmatica. Piuttosto, il mio intento è stato quello di suggerire il nostro senso di esclusione da uno spazio privato. Ho posto una luce elettrica dietro alla finestra per indicare la presenza di uno spazio oltre la

superficie della foto, uno spazio che è al contempo suggerito e negato.

CHE COSA TI HA ATTRATTA VERSO PARTICOLARI LUOGHI, PER ESEMPIO LA NAMIBIA?

A volte sono stata invitata a fare una mostra e ne ho approfittato per fare alcune foto del luogo, per esempio a Santiago de Compostela al Centro Galego de Arte Contemporánea o a Siena al Palazzo delle Papesse. Nella maggior parte dei casi, però, ho scelto io i luoghi per curiosità personale, come nel caso di Cuba, del Messico, della Namibia e, negli ultimi anni, delle metropoli asiatiche come Tokyo, Bangkok, Shanghai e Hong Kong.

Showreel della mostra "the party is over" di Elisa Sighicelli alla Gagosian gallery di New York

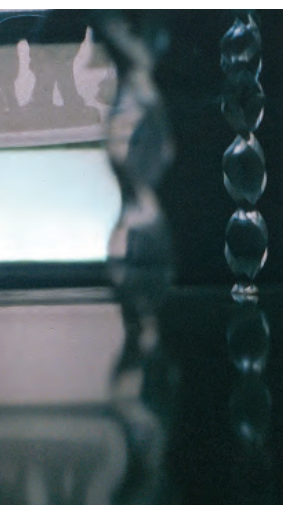
AUTORITRATTO

Elisa Sighicelli

è nata a Torino nel 1968. Dopo aver conseguito il diploma presso la "Slade School of Fine Art" di Londra, ha esposto le sue opere presso Palazzo delle Papesse Centro Arte Contemporanea, Siena (2005); Foundation Salomon, Annecy (2003); Centro Galego de Arte Contemporánea, Santiago de Compostela (2000); MCA, Sydney (2003); Hertzliya Museum, Tel Aviv (2001), Venice Biennale (2009). Vive e lavora a Torino.



Con il progetto "SACE e l'Arte", il gruppo offre il proprio contributo alla diffusione nel mondo di opere contemporanee, attraverso la promozione di mostre espositive e la pubblicazione di libri d'arte. Elisa Sighicelli è stata la protagonista dell'iniziativa nel 2010.



**ROVINE MAYA E ACQUE
CRISTALLINE NEI DINTORNI
DI TULUM, MESSICO.**

 Foto di Nicola Calvano, claim handler sinistri
e recuperi, SACE


MESSICO, ISTRUZIONI PER L'USO

L'ETICHETTA PER FARE AFFARI IN UNO DEI PAESI PIÙ PROMETTENTI DELL'AMERICA LATINA

Nonostante la recente crisi, gli obiettivi economici raggiunti dal Messico in questi ultimi anni appaiono significativi. Il tasso di crescita del settore manifatturiero, lo sviluppo e l'espansione delle esportazioni e le enormi ricchezze naturali hanno infatti contribuito a limitare i danni provocati dal crack economico-finanziario internazionale, permettendo allo stesso tempo una discreta ripresa che negli ultimi mesi si è rivelata solida e continua. Gli investitori stranieri aumentano e le previsioni a disposizione segnalano il Messico come un paese economicamente interessante per tutti coloro che cercano nuovi scenari d'investimento. Per molti aspetti la cultura messicana è simile a quella mediterranea, per via del lungo periodo di colonizzazione spagnola, ma qualora dobbiate recarvi nel paese per motivi di lavoro vi sono alcune regole non scritte che è bene conoscere per evitare fraintendimenti o spiacevoli situazioni.

ATTENZIONI NON SOLO FORMALI

Lo spagnolo è la lingua ufficiale, ma nelle maggiori città l'inglese è molto diffuso.

Quando si parla, anche se lo scopo è quello di farsi comprendere, è bene evitare l'utilizzo di frasi o verbi semplificati o l'impiego di un ritmo eccessivamente lento e scandito perché questo verrebbe considerato un atteggiamento offensivo. I messicani attribuiscono un elevato valore alle relazioni sociali: rifiutare un invito è ritenuto scortese se non addirittura irrispettoso. Una colazione di lavoro, ad esempio, può essere un ottimo modo per approfondire la conoscenza e instaurare un rapporto di reciproca fiducia necessario a concludere positivamente le trattative.

È inoltre ritenuto estremamente scortese porre fine a una conversazione dicendo di avere un altro impegno. A proposito di abitudini, nelle città messicane gli orari d'ufficio sono di solito compresi tra le 9 e le 17, ma se possibile

è meglio evitare di fissare incontri o riunioni tra le 14 e le 16, il momento della *siesta*.

PRESENTAZIONI

Salutarsi in modo caloroso stringendosi la mano è la pratica standard durante un incontro formale sia in apertura che in chiusura. Prima di iniziare una riunione è poi importante porgere un saluto a ogni singolo partecipante. Un gesto vago e rivolto a nessuno in particolare viene infatti considerato poco cortese e segno di pigrizia. Un *buenos dias* pronunciato con un sorriso è dunque un ottimo modo per cominciare a costruire un dialogo positivo con i vostri partner commerciali. Generalmente la popolazione messicana ha un approccio più formale nelle conversazioni d'affari, perciò è buona abitudine rivolgersi ai propri interlocutori con il titolo appropriato: signor (*señor*), signora (*señora*), o signorina (*señorita*) o professionali (i.e. *licenciado*, *doctor*, *profesor*) dovrebbero sempre precedere il cognome.

COMUNICAZIONE

In Messico, come nel resto del Sudamerica, la comunicazione tende ad essere "indiretta" e impostata in modo da apparire sempre diplomatica e mai aggressiva. Il significato è veicolato anche attraverso forme non verbali o messaggi meno espliciti. Ad esempio, i messicani invece di dire "no" utilizzano spesso formule come "forse" o "vedremo" per mantenere armonia ed evitare di offendere o deludere l'interlocutore. Durante una conversazione è quindi sempre bene assumere questo approccio, se vogliamo rafforzare il legame e avere maggiori *chance* di successo.

L'IMPORTANZA DEI GESTI

Se siete ospiti in casa ricordate di presentarvi con frutta. Prestate inoltre la massima attenzione alla gestualità, perché

potreste essere fraintesi. Ad esempio, il gesto dell'ok effettuato congiungendo il pollice con l'indice è da evitare, perché estremamente volgare. Mentre si parla è bene non mettere le mani in tasca o appoggiarle sui fianchi perché nel primo caso verreste considerati maleducati, nel secondo aggressivi.

AFFARI

Coltivare relazioni sociali costruendo un rapporto basato sulla reciproca fiducia è un aspetto fondamentale per creare un clima di lavoro positivo. I messicani preferiscono fare business con persone che conoscono e di cui si fidano ed è quindi molto comune trovare membri di una stessa famiglia che lavorano nella stessa società.

In segno di rispetto verso il management della società partner, è consigliabile tradurre sempre in spagnolo tutta la documentazione ufficiale. Sebbene l'inglese sia una lingua diffusa, tralasciare questo dettaglio potrebbe creare problemi e intoppi alle trattative.

Durante le riunioni è bene ricordare poi che la distanza fisica, solitamente mantenuta nei paesi europei, non coincide con quella messicana, più ridotta.

Può capitare inoltre che, in fase di contrattazione, il vostro partner prenda più tempo del previsto prima di formalizzare un accordo. In questo caso, mai mettere fretta perché in Messico il tempo non sempre è denaro come in Europa.

L'abitudine di scambiarsi doni è abbastanza diffusa, ma non bisogna mai esagerare. Meglio puntare su regali non troppo costosi: a essere apprezzato è infatti il gesto, non l'oggetto in sé. Nel caso scegliate un mazzo di fiori, evitate sempre il colore giallo, che nella cultura locale si lega al concetto di morte.



Dynamo Camp



aHole in the Wall Campsm

**Oggi siamo stati in piscina
e ci siamo tuffati a bomba: che ridere!**

Ogni anno in Italia più di 10.000 minori sono affetti da patologie gravi o croniche. Questi bambini sono sottoposti a terapie spesso invasive e di lunga durata, che li costringono a trascorrere molto tempo in ospedale. Per loro è nato Dynamo Camp, un camp di Terapia Ricreativa situato nel cuore della Toscana, rivolto gratuitamente a bambini e ragazzi da 7 a 17 anni, che si trovano in terapia attiva e nel periodo di post ospedalizzazione.

Dynamo Camp rappresenta l'opportunità, per questi bambini, di trascorrere un periodo di vacanza, svago e di socializzazione in un ambiente protetto in cui la massima sicurezza è garantita da un'assistenza medica di eccellenza e dalla costante supervisione di personale qualificato.

Oggi sono stato bene.

Abbiamo bisogno del tuo aiuto per far conoscere e sostenere Dynamo Camp.

Per le tue donazioni:

Associazione Dynamo Camp Onlus, c/c Postale – 80907116 oppure,
Banca Prossima SpA - Via Manzoni ang. Via Verdi - 20121 Milano - IBAN IT 73 E033 5901 6001 0000 0005 639

Per donarci il tuo 5 per mille:

C.F. 900 402 404 76

e per maggiori informazioni: info@dynamocamp.org - www.dynamocamp.org

CHI LA SACE LA VINCE.

 <p>Automated Packaging TMG Impianti s.r.l. Via Marconi di Loro Piceno (PS) ITALY Tel: +39 043 542751 www.tmgitalia.it</p> <p>€ 0,1 mln Garanzia</p> <p>Macchinario per il packaging</p> <p>2010 Giordania</p>	 <p>TMC TOSCANA MACCHINE CALZATURE</p> <p>€ 0,1 mln Garanzia</p> <p>Macchinari per calzature</p> <p>2010 India</p>	 <p>Benetti Macchine Impianti completi per l'estrazione di marmi pietre e graniti Pietre e Granite Quarry Plants</p> <p>€ 0,2 mln Garanzia</p> <p>Macchinari per l'estrazione del marmo</p> <p>2010 Turchia</p>	 <p>KENINVEST Srl</p> <p>€ 0,8 mln Garanzia</p> <p>Arredi e attrezzature per centri commerciali</p> <p>2010 Kenya</p>	 <p>SIME</p> <p>€ 1,6 mln Garanzia</p> <p>Impianti di betonaggio</p> <p>2010 Malesia</p>
 <p>DRILLMEC DRILLING TECHNOLOGIES a technology company</p> <p>USD 2,6 mln Garanzia</p> <p>Impianto di perforazione</p> <p>2010 Colombia</p>	 <p>Salmoraighi AUTOMATIC HANDLING</p> <p>€ 3,4 mln Cauzione</p> <p>Impianto per la movimentazione di bobine di filato sintetico</p> <p>2010 Brasile</p>	 <p>PALUMBO SHIP REPAIRING & MAINT.</p> <p>€ 3,5 mln Cauzione</p> <p>Cantiere navale.</p> <p>2010 Malta</p>	 <p>QUART</p> <p>€ 6,2 mln Conferma lettera di credito</p> <p>Impianti di produzione per la prefabbricazione industriale</p> <p>2010 Bielorussia</p>	 <p>L'ISOLANTE K-FLEX</p> <p>€ 7,6 mln Garanzia</p> <p>Sviluppo delle controllate del gruppo</p> <p>2010 Cina/Spagna</p>
 <p>milltex</p> <p>€ 10 mln Conferma lettera di credito</p> <p>Taglierine per la carta</p> <p>2010 Cina</p>	 <p>brembo</p> <p>RMB 130 mln Garanzia</p> <p>Polo industriale a Nanchino</p> <p>2010 Cina</p>	 <p>EVER</p> <p>€ 17 mln Garanzia</p> <p>Impianto per la produzione di fazzoletti e pannolini</p> <p>2010 Azerbaijan</p>	 <p>FALCK RENEWABLES GRUPPO FALCK</p> <p>€ 27,6 mln Project & Structured Finance</p> <p>Impianto eolico Geopower Sardegna</p> <p>2010 Italia</p>	 <p>AR An Airline Aircraft and EADS joint venture</p> <p>USD 45 mln Project & Structured Finance</p> <p>ATR 75-500 per Vietnam Airline Leasing Company</p> <p>2010 Vietnam</p>
 <p>GE Oil & Gas</p> <p>€ 56,5 mln Cauzione</p> <p>Turbine e compressori per piattaforme</p> <p>2010 Brasile</p>	 <p>GRIMALDI GROUP</p> <p>€ 89 mln Garanzia</p> <p>Acquisto del ro-ro pax ferry Cruise Olympia</p> <p>2010 Italia</p>	 <p>MECHEL</p> <p>€ 90 mln Garanzia</p> <p>Progetto Universal Mill con equipaggiamenti Danieli</p> <p>2010 Russia</p>	 <p>SunRay Renewable Energy</p> <p>€ 97,6 mln Project & Structured Finance</p> <p>Impianti fotovoltaici nel Lazio</p> <p>2010 Italia</p>	 <p>PEMEX</p> <p>USD 410 mln Garanzia</p> <p>Impianti e forniture di Saipem e Nuovo Pignone</p> <p>2010 Messico</p>
 <p>GHC الشركة القابضة العامة GENERAL HOLDING CORPORATION</p> <p>USD 500 mln Garanzia</p> <p>Impianto di laminazione realizzato da Danieli</p> <p>2010 Emirati Arabi Uniti</p>	 <p>BR PETROBRAS Petrobras Netherlands B.V.</p> <p>USD 500 mln Garanzia</p> <p>Finanziamento per l'importazione di beni e servizi italiani</p> <p>2010 Brasile</p>	 <p>Nord Stream The new gas supply route for Europe</p> <p>€ 500 mln Garanzia</p> <p>Gasdotto sottomarino realizzato da Saipem</p> <p>2010 Russia</p>	 <p>Tecnimont</p> <p>USD 686 mln Garanzia</p> <p>Impianto di propilene e polipropilene</p> <p>2010 Russia</p>	 <p>Bank Austria Member of UniCredit</p> <p>€ 856 mln Political Risk Insurance</p> <p>Finanziamento alle controllate</p> <p>2010 Est Europa</p>

Vi assicuriamo contro i rischi di mancato pagamento e agevoliamo l'accesso al credito e alla liquidità. Così mentre noi pensiamo a tutelare il vostro business, voi pensate a farlo crescere.

• ASSICURAZIONE DEL CREDITO • PROJECT & STRUCTURED FINANCE • CREDITO ALL'ESPORTAZIONE • PROTEZIONE DEGLI INVESTIMENTI • GARANZIE FINANZIARIE • CAUZIONI • RISCHI DELLA COSTRUZIONE • FACTORING

NUMERO VERDE 800269264

WWW.SACE.IT

 SACE

IL MADE IN ITALY NON SI FERMA MAI