

NUMERO 2
MAGGIO/AGOSTO 2011

SACE MAG

GLOBAL PERSPECTIVES AND SOLUTIONS

MEDIO ORIENTE E NORD AFRICA TORNA IL RISCHIO POLITICO?

L'opinione di James Bond,
COO di MIGA

METEO MERCATO

L'industria italiana esce dal tunnel

ZHANG XIN

La regina cinese del mattone

ARRIVANO I TURCHI

UNA NUOVA POTENZA TRA EUROPA E ASIA

Il Made in Italy non si ferma mai

 SACE

SOMMARIO



GLOBAL PERSPECTIVES AND SOLUTIONS

Quadrimestrale d'informazione
numero 2, maggio/agosto 2011
Milano

Editore
SACE S.p.A.

Direttore responsabile
Stefania Pensabene

Coordinamento editoriale
Marco Battaglia

Redazione
Maddalena Cavadini
Gaetano Prisciantelli

Realizzazione
Labxyz.com

Photo editing
Stefano Simoncini

Stampa
Valprinting s.r.l.

Contatti
sacemagazine@sace.it

in copertina:
Turchia - Whirling Dervishes
foto Anna Serrano

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

EDITORIALE

- 1 **Anticipare il cambiamento**
di Michal Ron

L'OPINIONE

- 2 **Rischio politico in Medio Oriente e Nord Africa: e adesso?**
di James Bond, COO di MIGA

CAPITANI DEL NUOVO MONDO

- 4 **L'impero immobiliare di Zhang Xin**
La regina cinese del mattone

CHECK-IN

- 8 **Meteo Mercato**
L'industria italiana esce dal tunnel
- 10 **News dai mercati emergenti**
Cosa accade nel mondo

SIDECAR

- 26 **FIAMM: business tra due poli**
Parla l'AD Stefano Dolcetta
- 28 **Aero Sekur: tecnologie per la sicurezza**
Curiosità italiana, performance spaziale
- 30 **Malegori: un sogno da coltivare**
Intervista al presidente Giuseppe Malegori

SACE PER L'ARTE

- 32 **Bizhan Bassiri**
Evoluzione di un artista "magmatico"

COVER STORY

TURCHIA

La partita è iniziata
La Turchia tra tradizione e modernizzazione

Nuove opportunità dal vicino oriente
Le sfide politiche ed economiche

Business Etiquette
Buone maniere alla "turca"

12

VISTI DALLA CINA

- 34 **Il mercato del lusso cinese**
Come seguire le nuove tendenze

SE NE PARLA

- 36 **Linee Guida Ocse**
Incoraggiare la responsabilità sociale d'impresa

AUTOSCATTO

- 38 **Costruire con solide basi**
Tutti i prodotti per le imprese edili



MICHAL RON direttore relazioni e rete internazionale, SACE

Anticipare il cambiamento. Per vincere insieme alle imprese nei mercati di domani.

Credo che ogni discorso sulla congiuntura economica attuale non possa prescindere da una riflessione sul cambiamento. Stiamo vivendo un'epoca di mutamenti radicali, spesso imprevedibili, che impongono prudenza estrema e uno sforzo analitico nuovo nell'approccio ai mercati globali.

L'onda lunga della crisi dell'ultimo biennio e la persistente fluidità degli assetti geo-economici internazionali pone sempre più l'accento sull'im prescindibilità di un'attenta valutazione e gestione dei rischi relativi ai paesi e alle controparti, accelerando la spinta alla diversificazione verso nuove destinazioni a più alto potenziale, spesso lontane dalle rotte tradizionali. Questo si è riflesso anche negli impegni di SACE, che hanno visto un significativo aumento dei rischi assicurati nei mercati emergenti, guidati dai paesi europei extra-Ue (includere Turchia e Comunità degli Stati Indipendenti) che rappresentano oggi il 25,5% della nostra esposizione.

I cambi di regime che stanno destabilizzando la sponda Sud del Mediterraneo, così come la crisi economica che ha travolto la sponda Nord, con l'effetto domino dei crash di Portogallo, Spagna e Grecia, ci fanno ben dire che niente, neanche nel bacino che storicamente chiamavamo *Mare Nostrum*, sarà più come prima.

È difficile fare previsioni sui prossimi sviluppi, ma tra le poche certezze vi è quella del ruolo centrale che giocherà la Turchia, con tutte le cautele del caso, come potenza regionale e come motore di crescita economica. Una riflessione che desideriamo rilanciare e approfondire al ricorrere del nostro primo anniversario di presenza diretta in Turchia, secondo mercato estero per esposizione nel portafoglio di SACE, con l'ufficio di rappresentanza di Istanbul guidato da Marco Ferioli. Qui l'Italia è nella top 5 degli investitori esteri e dei partner commerciali, testimonial d'eccezione di come esportazioni e investimenti all'estero siano due facce della stessa medaglia e di come i cambiamenti epocali a cui stiamo assistendo portino con sé, insieme ai rischi, anche grandi opportunità, specialmente a chi sa giocare d'anticipo.

Nell'attuale scenario di elevata incertezza, le imprese dovranno continuare a puntare sulle geografie emergenti, adottando decisioni strategiche lungimiranti. In questi mercati SACE ha sviluppato una significativa expertise oltre a una rete di uffici sempre più ampia, e intende dare un contributo importante alle imprese nel suo duplice ruolo di mitigatore dei rischi e facilitatore di business.

JAMES BOND

Nato in Francia, è entrato nel Gruppo della Banca Mondiale nel 1986, dove dal 2008 ricopre l'incarico di Chief Operating Officer di MIGA.

In precedenza, ha svolto le funzioni di Direttore Nazionale della Banca Mondiale in diversi paesi francofoni dell'Africa occidentale e in Madagascar.

È stato Direttore del Dipartimento Miniere dell'International Finance Corporation, seguendo svariati progetti nel settore, tra cui la privatizzazione dell'industria del rame in Zambia.

Laureato in ingegneria chimica presso l'Università di Witwatersrand in Sudafrica e in economia e finanza delle risorse energetiche presso la Scuola francese di ingegneria ENSPM, ha conseguito inoltre un dottorato in economia presso l'Università di Parigi (Pantheon-Sorbonne).



MIGA*

Rischio politico in Medio Oriente e Nord Africa: e adesso?

AUMENTA LA PERCEZIONE DEL RISCHIO: COSA POSSONO FARE GLI INVESTITORI PER PROTEGGERE I PROPRI ASSET?

Oggi gli occhi del mondo sono puntati sulla transizione politica in Egitto e Tunisia, sulle azioni militari in Libia e sui disordini civili in Yemen e Siria. Per molti aspetti questo è un momento storico per il Medio Oriente e il Nord Africa. Ma quali ripercussioni hanno questi cambiamenti, e l'incertezza che ne deriva, sugli investimenti diretti esteri (IDE) nella regione? Si avranno effetti positivi o negativi? E in questo panorama in rapida evoluzione, cosa possono fare gli investitori per proteggere i propri *asset*? E, su scala ancora più vasta, cosa possono fare il settore privato e la comunità internazionale per mantenere e incrementare l'interesse per questa area del mondo, che necessita di notevoli investimenti per rilanciare l'occupazione, potenziare le infrastrutture e migliorare le condizioni di vita?

Il nostro punto di osservazione come Agenzia Multilaterale di Protezione degli Investimenti del Gruppo Banca Mondiale è molto simile a quello di SACE. I recenti avvenimenti in Medio Oriente e Nord Africa hanno contribuito a rafforzare la percezione del rischio politico ovunque. MIGA ha infatti ricevuto un numero crescente di richieste di informazioni sulle garanzie fornite in tutte le regioni, a riprova del fatto che gli investitori sono adesso più consapevoli di quanto improvvisi e imprevedibili siano i rischi politici.

I tumulti a cui abbiamo assistito potrebbero far sperare in un miglioramento futuro dell'ambiente imprenditoriale, soprattutto se il caro vecchio sistema capitalistico basato sull'accesso al potere sarà sostituito da un sistema economico più aperto, fondato sul vantaggio competitivo. Questo sarebbe positivo per gli investitori, per i consumatori e per l'economia. MIGA ha inoltre rilevato un incremento del numero di investitori che mostrano un interesse per il Medio Oriente e il Nord Africa. È quindi corretto ipotizzare che i cambiamenti politici in atto nella regione stiano aprendo nuove opportunità di investimento?

È troppo presto per prevedere come cambierà il contesto operativo sotto la guida di nuovi leader. Per questo non siamo in grado di prevedere con certezza quale sarà l'impatto complessivo sui flussi di IDE. Tale previsione risulta ancora più difficile in un quadro di riferimento in cui gli investitori, attratti da guadagni potenzialmente più elevati, dopo la crisi finanziaria mondiale si stavano avviando verso una fase di ripresa caratterizzata da un maggiore interesse per i paesi in via di sviluppo.

Nel breve periodo non vi è dubbio che esista una maggiore possibilità che nella regione si verifichino eventi di rischio politico. Il pericolo di disordini civili esiste, e la fuga di capitali è una realtà. I governi subiscono pressioni per la risoluzione delle problematiche da cui sono nate le rivolte: la scarsità di posti di lavoro, la sicurezza alimentare e la generale mancanza di oppor

* MIGA (Multilateral Investment Guarantee Agency) è l'agenzia del Gruppo Banca Mondiale creata con l'obiettivo di promuovere la crescita economica, ridurre la povertà e migliorare la vita delle persone nei paesi in via di sviluppo, facilitando gli investimenti diretti esteri (IDE) attraverso l'offerta di strumenti di copertura dei rischi politici.



Carlo Magistrelli - Senior risk analyst, SACE
Confine Libano Siria, murali con bandiere

tunità economiche. A ciò rispondono aumentando i sussidi a favore di generi alimentari ed energia e gli stipendi del settore pubblico.

Queste misure potrebbero a loro volta generare squilibri fiscali e rendere, quindi, più probabili l'adozione di restrizioni sulla libera convertibilità della valuta e sul rimpatrio dei capitali, espropri, nazionalizzazioni e l'incapacità di adempiere alle obbligazioni contrattuali. Si tratta perciò di politiche controproducenti in quanto non affrontano alla base le problematiche di economie che non creano lavoro e di sistemi di istruzione che non consentono di acquisire abilità spendibili. Tuttavia esiste la possibilità di una riduzione di tali rischi nel lungo periodo, se i governi intraprenderanno la lotta alla corruzione e a un capitalismo dominato dalle élite, realizzando riforme che favoriscano lo sviluppo di un settore privato sano. Questo però richiederà tempo, impegno e risorse.

L'anno scorso MIGA ha condotto, in collaborazione con il Dubai International Financial Centre, un'indagine che dimostra che fino a oggi gli strumenti di mitigazione del rischio più utilizzati in Medio Oriente e Nord Africa sono stati quelli informali. Gli investitori in questa regione preferiscono affidarsi al proprio bagaglio di conoscenze e relazioni personali per gestire il rischio. Nell'ambiente attuale, questo fa sorgere una domanda: adesso che il potere sta passando di mano e che la situazione sta subendo cambiamenti radicali, quali sono gli strumenti formali a disposizione degli investitori? In questo contesto attori come MIGA e SACE possono svolgere un ruolo decisivo, soprattutto in considerazione del fatto che le compagnie di assicurazione private attualmente non offrono copertura per molti paesi dell'area.

Questo è perfettamente in linea con la missione di favorire lo sviluppo propria di MIGA: poiché le economie della regione hanno fatto registrare per molto tempo performance negative, gli IDE sono fondamentali per

favorire la crescita e il lavoro, elementi chiave per la sicurezza e la stabilità. MIGA continua a operare nella regione e sta implementando un piano flessibile destinato agli IDE (quelli già in essere e quelli da realizzarsi), per ampliare la capacità del mercato assicurativo contro i rischi politici e per sostenere gli sforzi delle agenzie nazionali di credito all'esportazione. Abbiamo stanziato a bilancio risorse significative per rispondere all'incremento della domanda nella regione.

Da parte loro, gli investitori possono richiedere, a noi o ad altri, consulenze sui rischi esistenti, valutando contemporaneamente i potenziali guadagni, soprattutto alla luce della scarsità di opzioni disponibili per ottenere rendimenti adeguati nei paesi avanzati. Se necessario potranno quindi considerare la possibilità di attivare un'assicurazione per la mitigazione dei rischi politici. La comunità internazionale dovrebbe almeno evitare il disinvestimento di capitali nella regione. Un altro obiettivo fondamentale è indubbiamente costituito da un forte sostegno ai nuovi investimenti.

La speranza è che, nel corso del tempo, le economie del Medio Oriente e del Nord Africa diventino più aperte e inizino a somigliare ad alcune delle economie a medio reddito più virtuose. L'Egitto esporta in un anno quello che la Corea del Sud esporta in due giorni e mezzo, ma ha un immenso potenziale inespresso in termini di crescita economica, creazione di posti di lavoro e miglioramento degli standard di vita dei propri cittadini.

Oggi più che mai, investire in Medio Oriente e Nord Africa non è un'impresa per i deboli di cuore. Ma anche le opportunità sono senza precedenti, in termini sia di investimento che di crescita per gli abitanti dell'area. Analisi sofisticate e strumenti versatili per la mitigazione del rischio possono aiutare gli investitori a districarsi in questa giungla.

IL PERSONAGGIO

L'IMPERO IMMOBILIARE DI ZHANG XIN

DA OPERAIA
A FONDATRICE DI
UN'AZIENDA LEADER NEL
SETTORE IMMOBILIARE.
ZHANG XIN, INSIEME
AL MARITO PAN SHIYI,
HA INTRODOTTO
IN CINA UN NUOVO STILE
ARCHITETTONICO
MA ANCHE UN NUOVO
STILE IMPRENDITORIALE.

La storia di Zhang è in realtà la storia di Zhang Xin e Pan Shiyi, i due giovani coniugi (rispettivamente di 46 e 47 anni) che dal nulla hanno messo in piedi un colosso immobiliare. Il nome della società, Soho, è un acronimo che sta per *Small Office - Home Office*, coniato nel settore dell'high-tech per denotare un particolare segmento di mercato, quello dei prodotti rivolti ai "pro-sumer", o professional consumer, e in seguito adottato dal mercato immobiliare per denominare spazi multiuso impiegabili indifferentemente come abitazione o come ufficio, ma anche come "casa ufficio". Zhang e Pan, rispettivamente Ceo e presidente della Soho, hanno voluto in questo modo rendere esplicito il loro principale target commerciale, che coincide con la cosiddetta "nuova imprenditoria" cinese. Fin dal 1995, quando fondarono la società subito dopo essersi sposati,

avevano compreso che l'apertura del gigante comunista al libero mercato, per compiersi realmente, doveva creare un tessuto imprenditoriale diffuso, costituito da piccole e medie imprese, nonché da manager e liberi professionisti. Questa è l'intuizione che, insieme a molte altre, caratterizza la strategia vincente di una società che, a dispetto del nome, di "small" ha veramente poco.

Dal bilancio d'esercizio 2010 apprendiamo che il fatturato della Soho è di circa 15 miliardi e 900 milioni di yuan (1 miliardo e 700 milioni di euro), con un utile netto di 3,4 miliardi (360 milioni di euro). Ma per capire l'entità della sua produzione è più utile sapere che ha sviluppato un totale di 2,3 milioni di metri quadrati di edificato - un'estensione pari a 230 ettari, la metà del centro storico di Bologna, per intendersi -, e un quinto di



tutto il Beijing CBD (Beijing Central Business District), il nuovo centro finanziario della città, dove si concentrano uffici direzionali, centri commerciali e appartamenti residenziali. Quanto ai più recenti investimenti, la Soho, dopo essersi quotata alla borsa di Hong Kong nel 2007 con una IPO che ha raccolto quasi due miliardi di dollari, ha acquistato a Shanghai a giugno del 2010 un tratto di waterfront edificabile di 22.500 metri quadri (più di due ettari) per una cifra di 2,25 miliardi di yuan (240 milioni di euro). Ha poi rincarato nella zona turistica della città, il quartiere storico di Xintiandi, con un investimento annunciato a marzo di 780 milioni di yuan (80 milioni di euro) per realizzare il FuxingLu Soho, un progetto faraonico che accoglierà spazi commerciali e uffici. Per concludere con i numeri, la coppia di imprenditori, in seguito all'ascesa fulminea del loro business e della



loro immagine personale, sono stati introdotti in tutte le liste, nazionali e internazionali, dei ricchi che contano. Zhang figura al 28° posto della classifica delle *most prominent and influential women in world business* del 2010, stilata dal Financial Times, mentre nelle ultime liste dei “paperoni” targate Forbes, Zhang Xin e signore figurano al 20° posto dei top 400 cinesi e al 393° della graduatoria mondiale (tanto per un raffronto il nostrano Benetton è 488°, mentre Berlusconi si attesta al 118°). Ma i numeri non rendono l'idea del rilievo che hanno assunto in Cina Zhang e Pan, e con essi tutta la Soho, incarnando dei modelli e dei riferimenti in una fase di difficile transizione sociale e culturale. La Soho per il nuovo modo, aggiornato e dinamico, di fare business, ma anche per aver conferito un valore estetico e culturale all'architettura. I due coniugi come figure pubbliche per aver incarnato l'immagine della “nuova imprenditoria” cinese, estendendo la loro influenza a tutta la società.

L'idea vincente è stata quella di aver accostato fascia media e fascia alta del mercato in una *business community* che si specchia negli aggiornati moduli estetici delle architetture Soho. In tutto il Paese, com'è noto, è in corso un vasto ammodernamento delle capitali che, accanto a una cementificazione eccessiva e anonima, ha già attuato l'inserimento di emergenze di grande prestigio e rilievo simbolico a opera delle più importanti archi-star internazionali. Per restare a Pechino, si possono citare gli esempi di Rem Koolhaas, con gli acrobatici *headquarter* della CCTV (la televisione di stato), o di Norman Foster, col “Terminal 3”, la più grande architettura coperta mai costruita, o infine di Herzog & De Meuron, con il mirabolante “nido d'uccello”, lo stadio che ha ospitato l'inaugurazione delle Olimpiadi del 2008. Si tratta appunto di emergenze quasi “smisurate”, che riflettono simbolicamente il gigantismo del nuovo >

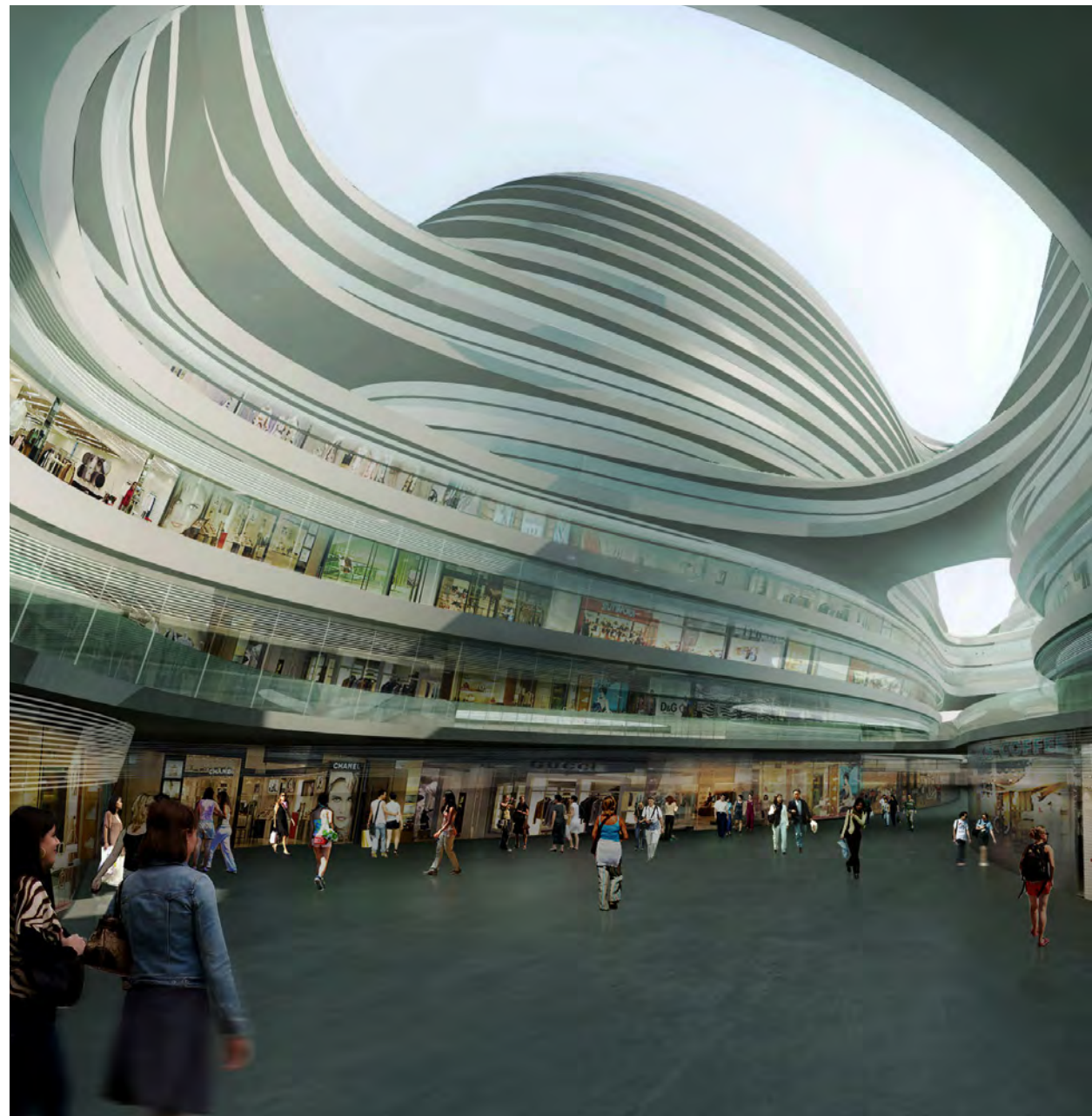


A sinistra Zhang Xin con il plastico del Galaxy Soho di Zaha Hadid. Sopra il Sanlitun Soho di Kengo Kuma, 9 torri per 465.000 metri quadrati di appartamenti e locali commerciali.

—
Zhang figura al 28° posto della classifica delle *most prominent and influential women in world business* del 2010, stilata dal Financial Times, mentre nelle ultime liste dei “paperoni” targate Forbes, Zhang Xin e signore figurano al 20° posto dei top 400 cinesi e al 393° della graduatoria mondiale.
—

corso della Cina, il suo status di superpotenza che nel 2010, superando il Giappone, si è attestata al secondo posto per entità di Pil dopo gli Usa. La Soho ha prodotto una vulgata dei nuovi moduli estetici, riversando il loro prestigio in un edificato diffuso che cerca di compensare la dilagante edificazione anonima ed esteticamente dequalificata. Basta guardare la schiera di 20 torri bianche del Jianwai Soho, dell'architetto giapponese Riken Yamamoto: lanciando verso il cielo una superficie edificata di 700.000 metri quadrati in appartamenti e locali commerciali, queste torri hanno un che di aristocratico e distaccato, un candore che ricorda a distanza le austere vette innevate della Mongolia. Una sintesi di funzionalità, estetica e simbolismo si riscontra anche in due progetti in corso di realizzazione, il Galaxy Soho e il Sanlitun Soho, rispettivamente di Zaha Hadid e Kengo Kuma. Il primo è un enorme centro commerciale di 334.000 metri quadrati, strutturato in quattro candidi bozzoli di seta con raccordi filiformi: il disegno collega l'eleganza tradizionale cinese, connessa all'evocazione di una merce tipica e antica, con una plasticità avveniristica da oggetto virtuale. Il secondo è un complesso di cinque torri per uffici e quattro residenziali, per 465.000 metri quadrati, il cui andamento curvilineo e specchiante ha la freschezza del moto ondos. Interrogata in merito alla rivoluzione estetica introdotta dalla Soho, Zhang Xin l'ha spiegata in chiave storica di netta rottura con il passato, soprattutto con la rivoluzione culturale di Mao: "L'atteggiamento antiestetico del maoismo nell'urbanistica era speculare alla sua sessuofobia: anche il fatto di costringere uomini e donne a vestirsi uguali tradiva lo stesso odio per la bellezza. Il risultato è sotto i nostri occhi: è Pechino, la cui identità architettonica e urbanistica è stata annientata almeno al 70%".

Oltre che alla ben calibrata attività produttiva, il successo della Soho si deve a un'efficace politica di *branding* che in gran parte coincide con l'autopromozione di Zhang e Pan come figure pubbliche. Anche in questo ambito Zhang e Pan si dividono i compiti. La scena internazionale è occupata prevalentemente da Zhang, che avendo vissuto a lungo tra Inghilterra e Usa, conosce molto bene l'inglese. La scena interna è forse maggiormente dominata da Pan, che ha fatto ricorso, come strumento di autopromozione, a un uso massiccio dei social network, tra blogging e microblogging (è 55° nella lista dei blogger più seguiti del Paese e su Weibo, il Twitter cinese, ha 3,7 milioni di persone che lo seguono ora per ora). La loro affermazione personale, come quella delle loro architetture, è legata a una formula che combina nuovi standard occidentali a valori



più in linea con la tradizione cinese. Durante i giochi di Pechino ha fatto sensazione il party tenuto in onore del *tycoon* Rupert Murdoch e della sua consorte cinese, con la presenza di celebrità di ogni settore della vita pubblica nazionale, nel resort imperiale con vista sulla Grande Muraglia, e un design a cui hanno contribuito 12 architetti internazionali. Questa circostanza, oltre a confermare che la politica di *branding* punta più sul protagonismo dei due coniugi costruttori che sui nomi delle "archi-star", dimostra come l'autopromozione di Zhang e Pan si fondi sull'inserimento nello star-system occidentale, ma con una implicazione nazionalistica (richiamata dalla "grande muraglia"). D'altra parte essi esercitano in Cina un *appeal* più profondo anche in virtù della loro storia perso-

nale. Come si legge nel profilo del sito ufficiale, "la vita di Pan Shiyi è la storia moderna del successo di un giovane cresciuto in una regione povera della Cina occidentale che è stato capace di porsi alla guida di un intero settore industriale inseguendo i propri sogni, dando prova di un forte senso degli affari e dando corpo alle opportunità offerte dall'apertura e dalle riforme introdotte in Cina". Anche Zhang ha un passato *self-made*: a 14 anni era operaia di officine manifatturiere ed elettroniche a Hong Kong, a 19 andò con pochi soldi a studiare a Londra, e da lì, dopo la laurea, a New York, dove, impiegata alla Goldman Sachs, ha "annusato - come ha affermato lei stessa - la voracità dei lupi e la crudeltà delle tigri". In ogni caso entrambi, per proporsi come protagonisti del nuovo sogno cinese e del nuovo corso cinese,

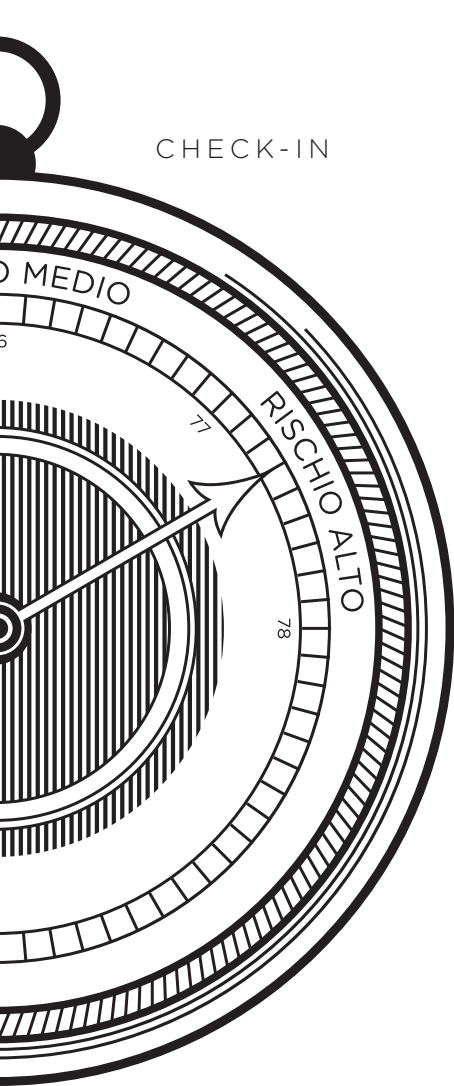


In alto il Galaxy Soho, 334.000 metri quadrati tra uffici e spazi commerciali. Il progetto è dell'architetto Zaha Hadid che ha realizzato il Museo MAXXI di Roma. A destra il Janwai Soho progettato da Riken Yamamoto: 20 Torri per 700.000 metri quadrati.

hanno dovuto ancorare il loro incipiente individualismo a valori altrimenti radicati nell'humus morale cinese. Essendo entrambi figli di paria e vittime del comunismo - Zhang a causa dei genitori intellettuali confinati per la rieducazione imposta dalla "rivoluzione culturale", Pan perché il nonno, seguace addirittura del nemico di Mao, Chiang Kai-shek, fece cadere in disgrazia l'intera famiglia -, il loro successo è da considerarsi al tempo stesso una rivalse e una riconciliazione. Forse proprio per reazione ai suoi aspetti più provocatori, su questa eccessiva intraprendenza imprenditoriale, cerca di mordere il freno l'establishment. Da un lato con una stretta creditizia e limitazioni per contenere i prezzi e scongiurare la temuta bolla immobiliare, tra cui il divieto alle famiglie di comprare più di una casa - misura aspramente

criticata da Zhang: "È il mercato che deve indurre a decidere se comprare o non comprare, non il governo". Dall'altro con richiami insistenti alla moralità e all'utilità sociale. È di pochi mesi fa la strigliata che il premier Wen Jibao ha rivolto proprio ai costruttori, richiamandosi alle loro responsabilità sociali, e affermando che anche "il sangue che scorre nelle loro vene deve avere qualcosa di morale". Ma se il potere fa richiami alla moralità, Zhang non si lascia intimidire, e parla apertamente del "guanxi", il sistema di lobby e raccomandazioni che domina il rapporto tra politica e affari, ribadendo comunque che "le aziende vincenti spesso sono quelle che credono in un altro tipo di potere: quello del mercato". Sembra infine che la sua unica religione sia il mercato, ma non è affatto così, perché qualche anno fa lei e suo marito si sono convertiti. A cosa? All'ecologismo, ma soprattutto alla religione Baha'i, un'elaborazione sincretistica, e molto razionale delle tre religioni monoteistiche, in parte assimilabile al confucianesimo. Che sia sincera o no, la conversione è stata subito capitalizzata nella politica d'immagine Soho. Come recita il sito aziendale: "Accanto ai suoi successi negli affari e alla sua passione per l'arte e per l'architettura, Zhang è profondamente dedicata alla filantropia. Nel 2005 ha creato insieme a Pan Shiyi la Soho China Foundation, un'organizzazione caritatevole finalizzata a promuovere la formazione come strumento per alleviare la povertà. La Soho China Foundation intende contribuire al progresso sociale facendo leva sulla crescita spirituale, poiché la Soho China è convinta che la prosperità materiale deve procedere di pari passo con la prosperità spirituale".





METEO MERCATO


L'INDUSTRIA ITALIANA ESCE DAL TUNNEL

DOPO MESI DI INCERTEZZA I DATI DI FINE ANNO LO CONFERMANO. MENTRE L'ELETTROTECNICA ENTRA IN ZONA VERDE, LA MAGGIOR PARTE DEI SETTORI SI ATTESTA A UN LIVELLO DI RISCHIO MEDIO. SOTTO STRETTO MONITORAGGIO L'INDUSTRIA DEI MEZZI DI TRASPORTO E DELLE COSTRUZIONI.

La rischiosità dell'industria italiana segue ormai un andamento decrescente. L'indice Meteo Mercato, ormai assestato su un livello di rischiosità medio, ha continuato ad attenuarsi nella seconda metà del 2010 passando da quota 5,4 del terzo trimestre a 4,8 del quarto.

La cautela è d'obbligo. La domanda estera è in ripresa, ma la domanda interna, ancora anemica, continua a pesare sullo stato di salute dell'industria italiana.

Vi sono forti criticità per l'industria dei mezzi di trasporto, delle costruzioni e per i settori collegati. Tuttavia il rischio di una nuova fase recessiva sembra ormai scongiurato e la maggior parte dei settori è ormai in "zona gialla".

ELETTROTECNICA ↓ 3,6 

L'elettrotecnica è l'unico settore in "zona verde". La domanda estera è trainante, soprattutto per il comparto dei cavi e batterie, che nel 2010 hanno recuperato completamente la caduta del 2009. I primi segnali di incertezza per il 2011 emergono dal rallentamento degli ordinativi, mentre le aspettative per l'export sono positive. Le prospettive di medio termine dipenderanno dal canale estero mentre la redditività è ancora caratterizzata da una domanda frammentata e dall'aumento dei prezzi delle materie prime.

COMPUTER E ELETTRONICA ↓ 4,2 

Sono meno positive le prospettive per un altro settore ad alto contenuto tecnologico: quello dell'elettronica e dei computer. Per il nuovo anno è prevista infatti una battuta d'arresto nel recupero della capacità produttiva, a fronte dei segnali di rallentamento già emersi a fine 2010. I comparti dell'illuminazione e quello dei materiali elettrici presenteranno le maggiori difficoltà, a causa dell'evoluzione ancora negativa del settore delle costruzioni.

ALIMENTARI E BEVANDE ↑ 5,4 

Prospettive non facili anche per i settori più tradizionali della produzione italiana, le cosiddette "3 A del made in Italy": alimentari, abbigliamento e arredamento. Gli alimentari e le bevande risentono di una nuova riduzione dei margini e dell'aumento del prezzo delle *commodity* che impattano sui consumatori, maggiormente propensi al risparmio. In quest'ottica solo i mercati esteri possono offrire un bacino di domanda in grado di consentire il ritorno alla crescita del settore.

TESSILE E ABBIGLIAMENTO ↑ 5,4 

Anche il settore moda, penalizzato dalla debolezza dei consumi interni e dal rincaro dei costi delle materie prime, vede aumentare il proprio profilo di rischio. Le imprese del settore tessile-abbigliamento e del conciario-calzaturiero ri-

sultano peraltro essere le più esposte ai rischi di mancato pagamento. L'export del settore sta risentendo della competitività di prezzo indotta dall'euro forte, con l'eccezione del comparto delle pelli, che sta dimostrando una buona reattività grazie alla ritrovata fiducia delle imprese e a un nuovo slancio della domanda estera.

LEGNO E CARTA ↓ 4,7 

È più rosea la situazione per l'industria del legno e della carta. La produzione è aumentata, seppur lievemente, nel 2010 (+0,9%), così come il fatturato (+5,2%) e gli ordinativi (+7,6%). Nell'ultimo trimestre, i comparti della carta e grafica hanno visto il fatturato interno salire del 55% delle aziende, mentre più limitato (40%) è risultato il numero delle imprese che hanno registrato un fatturato estero in aumento.

MECCANICA STRUMENTALE ↓ 4,2 

I beni di investimento hanno avuto una ripresa più lenta ma più duratura. La performance della meccanica strumentale continua a migliorare, grazie al tono del ciclo degli investimenti in macchinari e attrezzature nei mercati avanzati, il cui peso sul commercio mondiale dei manufatti si attesta al 3,7%. Sebbene sia la domanda estera a trainare la ripresa, anche la domanda interna è in lento recupero, come conferma il buon andamento del fatturato e degli ordini nazionali. Molto positivo il trend delle macchine utensili.

METALLI

↓ 4,4

Anche il profilo di rischio del settore metallurgico è in netto miglioramento, grazie alla ricostituzione delle scorte e all'aumento dei tassi di utilizzo della capacità produttiva nel comparto della siderurgia. Gli ordinativi della metallurgia sono aumentati del 24,1% e così pure il fatturato (20,8%) e la produzione (8,8%). Sul fronte dei consumi, nel 2010 si è registrato un rimbalzo del 24%, grazie all'effetto volano generato dagli investimenti in scorte, che tenderanno ad attenuarsi nel corso del 2011. I prezzi del settore stanno tornando a salire, anche a causa dell'aumento del prezzo dell'energia e del costo delle materie prime.

FARMACEUTICO

↑ 5,5

La crescente competizione e il calo della fiducia dei consumatori hanno favorito l'inasprimento delle condizioni del comparto farmaceutico. Data la sua natura anticiclica, il settore ha tenuto bene durante la recessione, ma oggi beneficia meno delle nuove opportunità di crescita offerte dalla ripresa.

CHIMICO

↑ 4,6

Il settore chimico pur mantenendosi su un livello di rischio medio-basso ha visto aumentare il suo score (da 3,8 a 4,6) a causa di una lieve riduzione dell'export nei mercati extra-Ue rispetto ai mesi precedenti. Il rapporto sofferenze-impieghi si attesta all'1,9%, ben al di sotto del dato per l'attività manifatturiera del 7,9%. Le imprese chimiche nel 2010 hanno cercato di ripristinare i volumi sacrificando i margini al fine di coprire i costi fissi; gli obiettivi per il 2011 saranno orientati a ristabilire una redditività accettabile e una gestione del credito e della clientela più oculata.

COSTRUZIONI

↑ 7,5

La situazione più preoccupante riguarda il settore delle costruzioni, che si prepara al quarto anno consecutivo di contrazione. Oltre a essere strutturalmente il comparto più lento a reagire alla crisi, è particolarmente penalizzato dalla continua riduzione degli investimenti in nuove costruzioni, che prosegue ininterrottamente da sette trimestri. Il *consensus* previsionale attende un lieve (forse ottimistico) calo degli investimenti nel settore anche nel 2011 (-0,2%).

GOMMA, PLASTICA E MATERIALI DA COSTRUZIONE

= 6

Strettamente legato al settore edile, anche il comparto dei materiali da costruzione è in forte difficoltà. La produzione di cemento, ad esempio, sta ritornando sui livelli minimi toccati a fine 2009, con una flessione nel quarto trimestre 2010 del 4,8% (anno su anno). Migliora invece il trend

della produzione di piastrelle che nello stesso periodo ha messo a segno un sorprendente +22,3%, pur restando ancora lontano dai livelli pre-crisi. I prodotti in gomma e plastica hanno risentito della contrazione della domanda nell'*automotive*, segnando nella seconda parte del 2010 una crescita inferiore alla media manifatturiera.

INDUSTRIA ESTRATTIVA

↑ 6,8

Anche l'industria estrattiva, strettamente legata al mercato delle costruzioni, sta risentendo notevolmente della debole domanda domestica. Marmi e pietre, dopo uno sviluppo pre-crisi superiore a quello mondiale, hanno subito nell'ultimo biennio un netto calo della produzione.

MEZZI DI TRASPORTO

↓ 6

Nonostante la spada di Damocle del prezzo dei carburanti, la ripresa per il settore dei mezzi di trasporto c'è, ed è sostenuta dall'export di veicoli industriali e componentistica. Sono invece in calo le immatricolazioni di veicoli commerciali e la domanda di mezzi pesanti è in stallo.

COS'È IL METEO MERCATO?

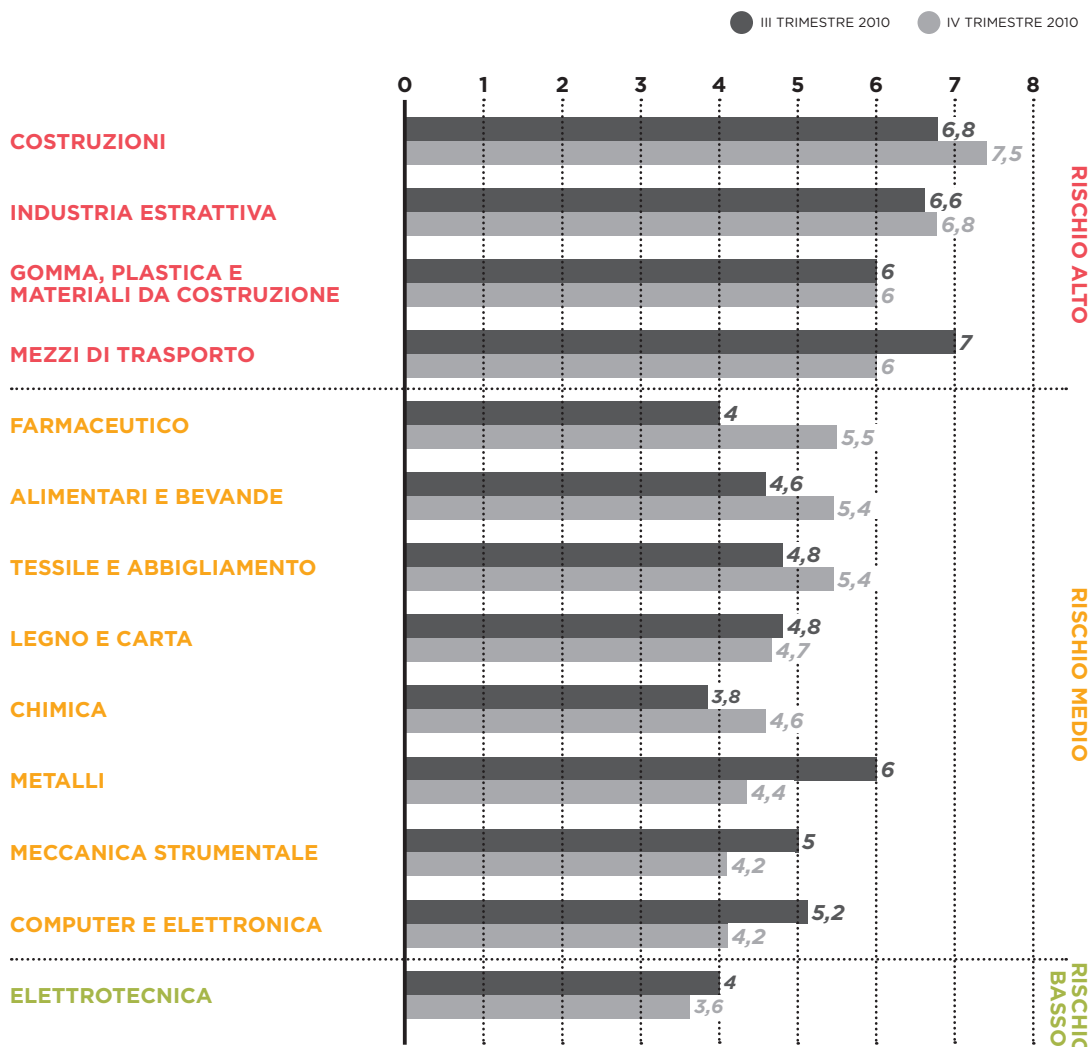
È un indice elaborato da SACE per misurare il livello di rischio dell'industria italiana settore per settore. Va da un livello minimo pari a 1 a un livello massimo pari a 9, intendendo per rischio la probabilità che le imprese di quel settore risultino insolventi e possano uscire dal mercato.

COME VIENE CALCOLATO?

L'indice prende in considerazione la produzione industriale, il fatturato, i prezzi alla produzione, la demografia d'impresa (saldo tra iscrizioni e cessazioni nel registro delle imprese) e le sofferenze bancarie. Le variabili sono analizzate in termini di variazioni, confrontando i tassi di crescita tendenziali dell'ultimo trimestre con quelli medi dei corrispondenti trimestri nei cinque anni precedenti.

METEO MERCATO

RISCHIOSITÀ DELL'INDUSTRIA ITALIANA, SETTORE PER SETTORE, III E IV TRIMESTRE 2010



NEWS DAI MERCATI EMERGENTI

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.



ARGENTINA

H3 RISCHIO ALTO OUTLOOK STABILE

Il Parlamento ha approvato una legge che aumenta il numero di rappresentanti che il governo può nominare nei consigli di amministrazione di aziende in settori strategici (tra cui acciaio, alimentare, utilities). Le società coinvolte sono circa 40, di cui il fondo pensione ANSES, nazionalizzato nel 2010, possiede alcune quote. Alcune aziende hanno accettato le nomine dei nuovi membri, altre, come Siderar/Techint (di cui ANSES possiede il 25,9%), hanno rifiutato la disposizione appellandosi alla corte competente. Una risoluzione in favore delle imprese è molto improbabile.

BRASILE

L3 RISCHIO BASSO OUTLOOK STABILE

Il governo ha aumentato l'Imposta sulle Operazioni Finanziarie (IOF) sugli investimenti finanziari dall'estero di breve periodo (titoli locali con scadenza inferiore a 360 giorni), portando l'aliquota dal 5,38% al 6%. La tassa non riguarderà le emissioni obbligazionarie sopra i 18 mesi. L'obiettivo dell'incremento è ridurre l'afflusso di capitali esteri nel Paese, il debito di società e banche bra-

siliane verso l'estero e contenere il rafforzamento del real. Nei prossimi mesi è prevista l'adozione di ulteriori misure simili per il raffreddamento del mercato finanziario.

COSTA D'AVORIO

H3 RISCHIO ALTO OUTLOOK STABILE

L'11 aprile è stato arrestato l'ex presidente Laurent Gbagbo, ponendo formalmente fine alla prolungata lotta post-elettorale con Alassane Ouattara, il leader riconosciuto dalla comunità internazionale come vincitore delle elezioni presidenziali dello scorso novembre. Lo stato di sicurezza resta tuttavia fragile, a causa del violento confronto tra le milizie armate dei due contendenti, anche sul concetto di nazionalità ivoriana, che rende ancora più difficile l'attuazione di politiche di riconciliazione nazionale da parte della nuova amministrazione Ouattara.

EMIRATI ARABI UNITI

M1 RISCHIO MEDIO OUTLOOK STABILE

Il governo federale ha stanziato 1,6 miliardi di dollari per progetti infrastrutturali (soprattutto rete idrica ed elettrica) negli emirati settentrionali di Fujairah, Umm al-Qaiwain, Ajman e Ras al-Khaimah. La decisione vuole prevenire il sorgere di possibili disordini in aree del Paese più arretrate e in cui il tasso di disoccupazione è più alto. È probabile che lo sviluppo infrastrutturale degli Emirati più poveri favorisca l'afflusso di investimenti esteri.

EGITTO

M2 RISCHIO MEDIO OUTLOOK STABILE

Le proteste nel Paese hanno comportato, secondo il ministero delle finanze egiziano, una

riduzione delle previsioni di crescita per l'anno fiscale 2010-11 al 2,5-3% dal 6% e una contrazione del 40% degli investimenti diretti esteri nel Paese. L'Autorità per gli Investimenti prevede infatti che il Paese riuscirà ad attrarre entro la fine dell'anno fiscale (30 giugno) solo 4 miliardi di dollari, rispetto ai 7 miliardi previsti. Per incentivare gli investimenti esteri nel Paese, il governo ha approvato misure volte in particolare a semplificare le procedure per progetti industriali e franchising.



GIORDANIA

M3 RISCHIO MEDIO OUTLOOK STABILE

Il re Abdullah II ha istituito un comitato per considerare l'introduzione di parziali riforme costituzionali, incluse modifiche alla legge elettorale e ai partiti politici. Le riforme intendono ridurre le tensioni nei rapporti con la popolazione palestinese (60% circa della popolazione totale) e le proteste per una maggiore apertura politica, promosse in particolare dai Fratelli Musulmani che costituiscono il principale partito di opposizione. Tali aperture possono tuttavia compromettere il supporto al regime da parte delle élite

tribali, tradizionalmente leali al monarca, in un paese con profonde divisioni a livello etnico.

MAROCCO

M1 RISCHIO MEDIO OUTLOOK STABILE

Il re Mohammed VI mantiene un ruolo centrale nella vita politica del Paese. Tuttavia, le tensioni regionali scaturite dalla rivoluzione del gelsomino di dicembre in Tunisia, hanno accelerato il processo di riforma politica, inclusa la riforma costituzionale prevista per giugno 2011 che intende limitare i poteri del sovrano in favore degli organi di governo e del parlamento, ampliare l'indipendenza del sistema giudiziario e il coinvolgimento dell'opposizione e delle minoranze. Permangono alcuni fattori di malcontento sociale, quali povertà e disoccupazione, che alimentano proteste nel Paese.



NIGERIA

H2 RISCHIO ALTO OUTLOOK STABILE

In linea con le previsioni ma con margini ridotti, il presidente Jonathan Goodluck e il People's Democratic Party si sono confermati vincitori nelle tre consultazioni elettorali (per l'assemblea legislativa nazionale, per la presidenza nazionale e per i governatorati statali) tenutesi nel corso di aprile. Riserve e dissensi espressi dalle forze di opposizione in merito alla regolarità del processo elettorale hanno esacerbato ulteriormente il clima di violenza nel Paese, con gravi incidenti registrati in particolare negli stati del Nord.

OMAN

L3 RISCHIO BASSO OUTLOOK NEGATIVO

Nel sultanato, sull'onda delle manifestazioni della primavera araba, la popolazione organizza manifestazioni non solo per l'occupazione e per il livello dei salari, ma anche per una democrazia migliore. Il sultano Qaboos bin Said, alleato degli Usa e alla testa dell'Oman da 40 anni, ha promesso in aprile la somma di 2,6 miliardi di dollari in favore dei lavoratori, dopo una crescente protesta durata due mesi e ispirata dalle forze arabe. La promessa però al momento non ha soddisfatto molti abitanti, che vedono il cambiamento come scarso o troppo lento.

CATEGORIA DI RISCHIO



QATAR

L3 RISCHIO BASSO OUTLOOK STABILE

Il bilancio dell'anno fiscale 2011-12 prevede un gettito fiscale record pari a 44 miliardi di dollari, superiore del 27% rispetto allo scorso anno. Si stima una crescita del Pil del 20% nel 2011 grazie all'espansione della capacità produttiva di gas e all'aumento della spesa pubblica in investimenti infrastrutturali a cui è destinato il 41% della spesa pubblica complessiva. Tali stime inoltre si basano su un prezzo del petrolio conservativo, pari a 55 dollari al barile.

SIRIA

H1 RISCHIO ALTO OUTLOOK NEGATIVO

L'Unione Europea ha adottato misure sanzionatorie nei confronti del regime siriano in seguito al progressivo aumento delle violenze da parte delle forze governative sui manifestanti. Le misure restrittive includono, oltre all'embargo sulle armi, il congelamento di *asset* finanziari e divieti di viaggio per 13 individui legati al regime, tra cui Rami Makhlouf, alla guida delle principali società attive nei settori delle telecomunicazioni, delle costruzioni e del petrolio. Nonostante le pressioni della Francia, il presidente Assad non è stato incluso tra i soggetti sanzionati dall'Unione Europea. Il Paese è soggetto dal 2004 alle misure sanzionatorie degli Stati Uniti, pertanto la probabilità che le misure appena adottate riescano a esercitare pressioni sufficienti a ridurre le violenze è limitata. Tuttavia, un intervento militare esterno rimane un'ipotesi remota in considerazione della rilevanza strategica della Siria negli equilibri regionali. Le violenze hanno comportato una riduzione delle prospettive di crescita: il FMI ha recentemente ridotto le previsioni del Pil nel 2011 al 3% (rispetto al 5,5% stimato a ottobre 2010).



TUNISIA

M1 RISCHIO MEDIO OUTLOOK NEGATIVO

In occasione della recente visita in Tunisia del Presidente della Banca Mondiale Zoellick, la Banca Africana di Sviluppo e la Banca Mondiale hanno annunciato due prestiti da 500 milioni di dollari ciascuno per sostenere l'economia tunisi-

na e le riforme nel campo della governance, della trasparenza, della libertà di associazione, oltre che la creazione di 40.000 nuovi posti di lavoro e lo sviluppo delle regioni svantaggiate.

TURKMENISTAN

H1 RISCHIO ALTO OUTLOOK POSITIVO

La Banca di Sviluppo Cinese (China Development Bank) ha erogato un prestito di 4,1 miliardi di dollari a Turkmengaz, l'azienda energetica di stato turkmena, per sviluppare il giacimento di Yolotan, il quarto al mondo per riserve. Il debito verrà ripagato con la fornitura di circa 60 miliardi di metri cubi all'anno di gas, 20 miliardi in più rispetto a quanto pattuito nel precedente accordo. I termini commerciali esatti del contratto di fornitura non sono ancora noti.

BANGLADESH

H2 RISCHIO ALTO OUTLOOK STABILE

È stato inaugurato il primo organismo di arbitraggio nel Paese, il Bangladesh International Arbitration Centre (BIAC). L'ente, costituito da alcune Camere di Commercio e supportato dalla Banca Mondiale e dall'Ue, ha lo scopo di velocizzare e rendere maggiormente trasparente l'ambito legale delle controversie commerciali. Tuttavia, non essendo governativo, non obbliga legalmente le controparti ad accettarne il verdetto, lasciando alla Corte costituzionale il compito di risolvere eventuali disaccordi.



SRI LANKA

H2 RISCHIO ALTO OUTLOOK POSITIVO

Il presidente, Mahinda Rajapaksa, ha annunciato manifestazioni di protesta nel mese di maggio contro la relazione dell'Onu, che evidenzia i crimini di guerra commessi dal governo contro i ribelli Tamil, durante la fase conclusiva della guerra civile che ha visto la sconfitta di questi ultimi nel 2009. Il principale partito d'opposizione, lo United National Party, ha conseguentemente sollecitato l'apertura di un'inchiesta nei confronti del governo. Tali sviluppi potrebbero riaccendere le irrisolte tensioni etniche con ripercussioni sulla stabilità politica del Paese.



LA PARTITA È INIZIATA

LA TURCHIA, SOSPESA TRA ORIENTE E OCCIDENTE, È DIVENTATA UN MODELLO PER MOLTI PAESI MUSULMANI. LO SARÀ ANCHE PER GLI EUROPEI?

Fotografie **Francesco Lastrucci**

Tutti sanno che la Turchia è un paese meraviglioso poiché da sempre rappresenta la “porta d’Oriente”, dove s’intrecciano consuetudini e aspirazioni europee con suggestioni e costumi orientali, ma anche perché la sua capitale, la “nuova Roma”, è stata il cuore pulsante di ben tre imperi, romano d’oriente, bizantino e ottomano, con una stratificazione di testimonianze storiche che concorre, in rilevanza e bellezza, con la “prima” Roma. Non tutti sanno però che la Istanbul attuale primeggia rispetto a tante altre capitali europee per grandezza (15 milioni di abitanti per 925 chilometri quadrati di territorio), ma anche per modernità, come dimostra il suo aggiornato skyline, e per fervore culturale, soprattutto dopo la sua promozione nel 2010 a Capitale europea della cultura. Come anche pochi sanno che la Turchia è diventata una potenza regionale trainante sia dal punto di vista economico sia dal punto di vista politico, grazie proprio alla sua posizione centrale sospesa tra i due mondi, che la penalizzava durante la guerra fredda, ma la favorisce in questo frangente multipolare in cui si incrementano, nonostante le tensioni e le trasformazioni, gli scambi economici e culturali tra le due macro-aree.

UN DERBY COMBATTUTO: EUROPA VS ASIA?

Il “nuovo corso” della Turchia reca con sé diversi aspetti problematici, poiché l’avanzamento economico e culturale, forse senza precedenti, sta accennando contraddizioni profondamente insite nella società e nella politica. Senza grande sforzo, si può apprezzare questo tipo di contraddizioni rivolgendosi alla storia calcistica del Paese, che ne è uno specchio fedele. Due delle tre tifoserie stambulite,

i giallorossi del Galatasaray e i gialloblu del Fenerbace, sono separate, oltre che dalla fede calcistica, anche da una divisione di censo e cultura. I tifosi giallorossi sono espressione della Istanbul bene, i cui costumi e la cui mentalità sono sempre stati spiccatamente europei. I gialloblu sono legati alla Istanbul asiatica e popolare. Nonostante gli hooligans del Fenerbace inneggino oggi a Genghis Kan e ai lupi grigi, in una sintesi di asianismo e ultranazionalismo, la Turchia appartiene saldamente al continente calcistico europeo, partecipando da sempre al campionato europeo e non a quello asiatico, e aderendo alla Uefa fin dal 1962. Detto questo, non sarà forse un caso che tra i due litiganti, negli ultimi tempi stia godendo il Besiktas, il terzo incomodo di Istanbul, con una inequivocabile infilata di scudetti. È anche questa una metafora che lascia pensare a una sintesi tra le antitesi?

Lasciando il terreno di gioco dobbiamo considerare che questi contrasti hanno a lungo attraversato tutta la società turca, e ci parlano di un’identità multipla tradizionalmente sospesa tra europeismo e asianismo, con una prevalenza della prima componente sulla seconda nel corso del Novecento. La globalizzazione e i nuovi assetti geopolitici hanno in parte ridefinito questo dualismo, traducendolo nell’opposizione tra modernizzazione e islamizzazione, che però non sono termini sempre in conflitto, perché in Turchia, come altrove, possono spesso allearsi.

La modernizzazione del Paese, pur essendo un processo in atto da lunga data, ha avuto una potente accelerazione di recente che si riscontra, oltre che nel tasso di crescita del Pil, anche nel fermento culturale che investe la società. Basti vedere quanto è stato fatto nel il 2010 a Istanbul per consacrare ➤

Caffè sul lungomare del quartiere di Üsküdar, nella parte asiatica.



Attracco dei traghetti che collegano la parte asiatica, quella europea e i villaggi del Bosforo, nel quartiere di Üsküdar.

la città come Capitale europea della cultura: si sono organizzati moltissimi eventi culturali articolati in quattro fasi, ognuna delle quali intitolate ai quattro elementi della scuola filosofica di Mileto, sottolineando con ciò le origini anatoliche di tutta la filosofia e cultura occidentale.

Per contro, se si sposta l'attenzione sul parallelo processo di islamizzazione, tra i molteplici effetti che essa ha prodotto, i più evidenti e diffusi sull'intero territorio nazionale sono l'incremento delle donne che portano il velo, la riduzione delle licenze di vendita dell'alcool, o la diffusione delle confraternite religiose in ragione del ruolo fondamentale che esse assumono rispetto alle fasce basse della popolazione. Lungi dall'essere sempre in opposizione, queste due tendenze in certi casi si combinano felicemente, in altri producono significativi attriti, e le innovazioni o le chiusure possono di volta in volta arrivare dalla politica così come dalla società, sia sul piano dei diritti civili sia su quello dei diritti politici.

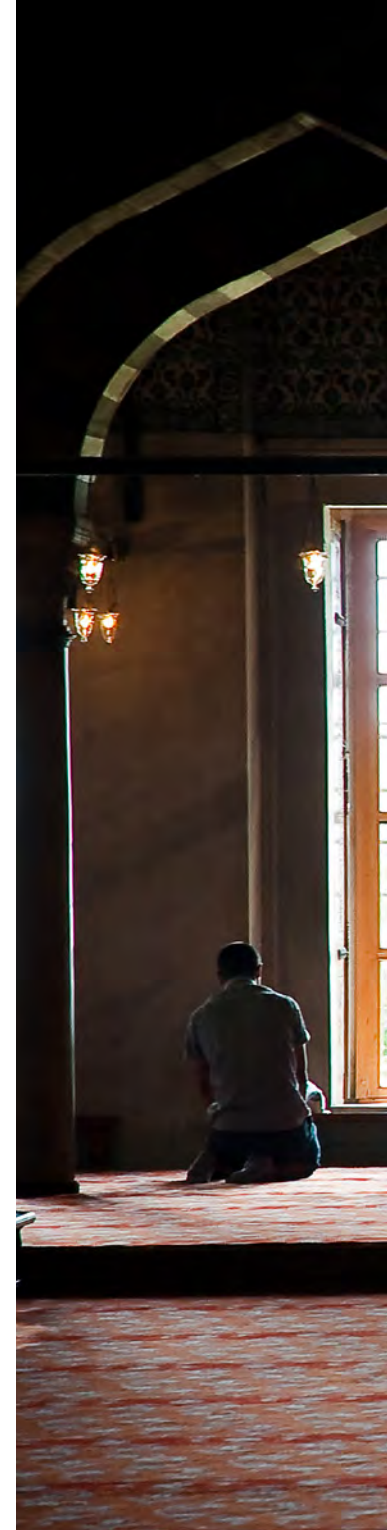
Se da un lato nascono spontaneamente numerosi bar gay e circoli di lesbiche in città, o apre il primo albergo per nudisti presso la stazione balneare di Marmaris, dall'altro si continuano a riscontrare restrizioni alla libertà di espressione in Internet, con ripetuti blocchi di Youtube, o procedimenti giudiziari contro blogger e internauti responsabili di aver offeso la "dignità della nazione", così come alle libertà di stampa con arresti, anche recenti, di giornalisti.

La scena che più dà la misura delle contraddizioni in atto nella società turca è quella artistica. L'arte turca spopola in tutto il mondo, e riscuote allori, anche in termini di vendite, nei santuari dell'arte contemporanea. Si pensi in particolare all'esposizione recentissima (16-30 aprile 2011) presso la Saatchi Gallery di Londra, *Confessions of Dangerous Minds: Contemporary Art from Turkey*. Una collettiva che ha chiamato a raccolta tutti i mi-

gliori e più giovani artisti turchi che senza riguardi manifestano conflitti e contraddizioni della loro sfera personale e pubblica. La Saatchi Gallery ha venduto il 70% dei quadri esposti. Ma ci sono state anche consacrazioni newyorkesi e vendite milionarie da Sotheby's. Come afferma il critico d'arte Hossein Amirsadeghi, "Ancora una volta la Turchia è protagonista di una scena artistica straordinariamente vibrante". E basta citare i numeri della più importante fiera dell'arte turca: Contemporary Istanbul 2010 ha esposto 420 artisti da 80 gallerie di tutto il mondo, 43 delle quali turche, per un valore totale di opere esposte di 50 milioni di lire turche (25 milioni di euro circa), con un venduto di più del 70% e più di 50.000 visitatori.

Ma insieme a queste cifre eloquenti è istruttivo sapere che anche il mondo dell'arte non può essere considerato un'oasi del tutto tranquilla. Un fatto molto discusso dalla stampa turca e internazionale è avvenuto il 21 settembre 2010 nel quartiere popolare Tophane, dove, nei pressi del museo d'arte contemporanea della città Istanbul Modern, è accaduto che una quarantina di individui armati di bastoni ha attaccato una galleria durante un vernissage, ferendo numerose persone. Come ha osservato l'editorialista di Le Monde Guillaume Perrier, il problema, oltre che religioso, è sociale, poiché in quel quartiere convivono un'élite culturale che ha cominciato a colonizzare ristoranti e gallerie, bevendo alcool nelle strade, con una popolazione povera dai costumi piuttosto anatolici.

Una convivenza che in altri casi appare come una risorsa, all'insegna di quel multiculturalismo che può essere inteso come il modello alternativo di cui la Turchia, superando anche la Francia e l'Inghilterra, è principale laboratorio. Tophane si ammira in tutto il suo splendore interclassista e multiculturalmente nel bel documentario *Crossing the Bridge - The sound of Istanbul*, del regista della *Sposa turca*, Fatih Akın, vincitore del Leone d'Argento a Ve-



—
L'arte turca spopola in tutto il mondo, e riscuote allori, anche in termini di vendite, nei santuari dell'arte.
—



Interno della Sultanahmet Camii nel quartiere di Sultanahmet, cuore della vecchia parte europea.

LA BANDIERA

Secondo una leggenda, la notte in cui Istanbul fu conquistata dal sultano Mohammed nel 1453, una luminosa stella apparve fra le punte della falce di Luna. Per questo si scelse la mezzaluna con la stella come simbolo della conquista turca e in quanto tale fu inserita nella bandiera nazionale.

nezia nel 2009 con *Soul Kitchen*. Un premio da considerarsi come sintomo della sensibilità europea al laboratorio turco? Può darsi. Ma per il momento ciò che importa è che quel laboratorio funzioni, e perché ciò accada occorre che il “nuovo corso” politico, dominato dal partito islamico dell’AKP (Partito della Giustizia e dello Sviluppo), accompagni al pluralismo culturale, alle identità multiple, il pluralismo politico, e soprattutto sappia sanare quegli squilibri sociali che molto spesso sono alla radice dei conflitti religiosi.

Per usare una metafora ispirata all’ultimo capolavoro del premio nobel Orhan Pamuk, *Il museo dell’innocenza*, da un certo punto di vista molti turchi stanno cercando di recuperare, più che la loro potenza, la loro innocenza, un’innocenza orientale che in qualche misura prescinde dall’islam. Il protagonista di quel romanzo, appartenente alla borghesia stambuliota ricca ed europea, abbandona tutti i privilegi di quel mondo, compresa la promessa sposa bella e in carriera, per vivere un amore non

corrisposto di cui conserva tutte le tracce con religiosa venerazione. Eccola la religione dell’innocenza, quella di una verginità di sguardo che si rifugia in un delicato sentimento senza tempo, quasi da “mille e una notte”. Ma accanto alla ricerca dell’innocenza esiste anche una dimensione politica che ricerca una nuova potenza, ed è importante capire in che direzione si sviluppi questo rinnovato peso politico della Turchia.

EUROPEISMO E ISLAMISMO: DUE FACCE DELLA STESSA MEDAGLIA?

“La Turchia ha sempre rappresentato un altro continente”... Nel 2004, quando pronunciò questo giudizio, l’allora cardinale Ratzinger non intendeva prendere le distanze dai turchi. Voleva al contrario affermare il concetto di “continente culturale”, e l’idea correlata che la religione debba svolgere un ruolo attivo nella società, contro la concezione a suo parere troppo materialistica e laicista di “continente economico”. In virtù di questo ➤



Istiklal Caddesi, una delle strade più famose di Istanbul, nel cuore del quartiere di Beyoğlu. Fulcro della vita commerciale, culturale e notturna della Istanbul europea, collega piazza Taksim con il quartiere di Galata.

—
La modernizzazione del Paese, pur essendo un processo in atto da lunga data, ha avuto una potente accelerazione di recente, che si riscontra, oltre che nel tasso di crescita del Pil, anche nel fermento culturale che investe la società.
—

principio, vedeva di buon occhio il fatto che dal 2002 in Turchia si era affermato un “governo religioso” che forniva un’interpretazione moderata dell’islam, il cosiddetto “islam europeo”, ma non concordava con l’adesione della Turchia alla Ue, per la quale in quel momento sembravano ben avviate le procedure. A frenare il processo è stata la perdurante guerra fredda cipriota tra Turchia e Grecia, ma anche il timore che l’allargamento in questione potesse favorire un’“islamizzazione” dell’Europa, e la trasformazione di quest’ultima nella cosiddetta “Eurabia”.

Questo processo, cui a suo tempo richiamò l’attenzione generale Oriana Fallaci, è stato prefigurato dalle proiezioni demografiche dell’Onu. Secondo gli ultimi aggiornamenti (*World population prospects: the 2008 revision population database*, United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 2010), tra saldo attivo migratorio (che tra 2010 e 2050 prevede 39 milioni di nuovi immigrati) e riduzione naturale della popolazione indigena europea (-41 milioni sempre tra 2010 e 2050), è una certezza che il volto dell’Europa in un futuro non lontano cambierà. Secondo lo studioso Sergio Della Pergola, “un fatto è certo [...]: la fine irreversibile del modello tradizionale dello Stato nazionale europeo omogeneo sul piano etnonazionale, culturale e religioso. Sulla falsariga delle esperienze maturate in altri contesti regionali, come il Nord America o l’America latina, emergeranno nuovi modelli culturali alternativi che potranno includere misure variabili di omogeneizzazione e di

segregazione, di pluralismo culturale e di multiculturalismo”. Queste preoccupazioni, che fanno guardare con un certo timore all’integrazione della Turchia, sono in parte accentuate dagli orientamenti attuali di Ankara. Il partito che detiene da quasi un decennio il potere, l’AKP, ha cercato di trovare una sintesi tra i termini di modernizzazione e islamizzazione: ha rafforzato per certi versi lo stato di diritto e la democrazia all’interno ma nel contempo ha indirizzato le proprie scelte di politica estera ed economica verso una maggiore autonomia dall’Europa e dalla Nato, rafforzando i propri rapporti regionali con il Medio Oriente islamico, tra cui anche l’Iran, e le relazioni commerciali con i paesi del BRIC.

Tuttavia, in una congiuntura di grande instabilità come quella attuale, tra l’anticiclone recessivo che opprime la sponda Nord del Mediterraneo e il ciclone di rivolgimenti sociali che sta attraversando l’area del MENA (il Medio Oriente e il Nord Africa), è emersa con forza la funzione stabilizzante della Turchia, sia dal punto di vista economico sia da quello politico.

Essa infatti si sta via via affermando come una potenza regionale che, oltre a costituire un ancoraggio economico per tutta l’area, è diventata anche un modello politico-culturale di conciliazione tra islam e democrazia. Ma è importante comprendere esattamente in che modo questi aspetti costituiscono la forza attrattiva esercitata dal modello turco nella regione.

TURISMO

Le cifre del turismo turco sono commisurate alla crescita del Pil: +10% nel 2009 rispetto all’anno precedente. L’incremento è legato in buona parte all’afflusso crescente di turisti russi, dovuto al rafforzamento dei rapporti diplomatici ed economici tra Turchia e Russia e, soprattutto, agli 8 milioni di dollari stanziati da Ankara per campagne pubblicitarie in Russia. Ma crescono anche i turisti arabi, che in passato non amavano Ankara per le sue scelte europeiste.

L'APPEAL "EURABICO"

L'istituto TESEV (Turkish Economic and Social Studies Foundation) ha recentemente condotto una sorta di operazione di marketing della politica estera turca (*The Perception of Turkey in the Middle East 2010*) che ne fa comprendere le complesse linee guida. In base all'indagine demoscopica svolta su un campione di 2.300 cittadini appartenenti a nove diverse nazionalità (Turchia, Egitto, Giordania, Libano, Palestina, Arabia Saudita, Siria, Iraq e Iran), apprendiamo ad esempio che la Cina in quei paesi ha un livello di gradimento che oscilla tra 59 e 78 punti percentuale, con una media regionale del 67%, mentre gli Usa si attestano su una media del 39%. Scopriamo che nella regione l'ampia maggioranza ritiene che la Turchia abbia un notevole impatto sulla pace in Medio Oriente (78), che essa sia diventata più influente nel quadro politico del Medio Oriente (73), e di conseguenza può giocare un ruolo più importante (78), svolgere una funzione di mediazione per la risoluzione del conflitto israelo-palestinese (78), costituire un modello in tutta l'area (66) e un esempio efficace di piena compatibilità tra islam e democrazia (66). Veniamo a sapere inoltre che i principali motivi indicati per cui la Turchia assurge a modello nell'area sono, in ordine decrescente, il *background*

musulmano, l'economia, il sistema democratico, le sue prese di posizione a favore di palestinesi e musulmani. Sappiamo altresì che l'ampia maggioranza del campione è favorevole all'adesione della Turchia alla Ue (57) e che ritiene che essa rafforzi il ruolo svolto dalla Turchia in Medio Oriente (64). In ambito economico, emergono vari elementi interessanti: che la Turchia è considerata il Paese più forte dell'area dopo l'Arabia Saudita, ma che nel giro di dieci anni si ritiene possa ampiamente superarla; che è il Paese estero di cui si preferiscono gli investimenti nel proprio paese; che il 78% del campione ha visto una serie tv turca e che la Turchia è la prima meta turistica nell'ambito del Medio Oriente e seconda soltanto alla Francia tra tutte le destinazioni possibili.

Grazie a questo sondaggio conosciamo il pensiero che c'è dietro le scelte apparentemente contraddittorie della politica estera di Ankara: la formula per cui la Turchia si fa modello nella regione è proprio il suo statuto misto, a cavallo tra Europa e islam, grazie al quale fa leva sull'*appeal* giocato dal modernismo, dallo sviluppo e dalla democrazia che la assimila all'Europa, così come sulla sua possibilità di giocare a favore dell'islam proprio in virtù di una rinnovata forza economica che ne garantisce l'autonomia politica.



Quartiere di Kadıköy, parte asiatica.

GLI EVENTI CULTURALI

Gli eventi culturali a Istanbul sono tanti, vari e in ogni stagione. Si va dal prestigioso Festival internazionale del jazz a luglio, alla Biennale internazionale d'arte contemporanea a settembre, al Festival internazionale di teatro a maggio, a quello di Cinema ad aprile e al Festival del Film Gay a gennaio. Per gli amanti e i professionisti della moda l'Istanbul Fashion Week si tiene a febbraio da quattro anni: l'ambizione della città è di diventare una delle grandi capitali della moda.

NUOVE OPPORTUNITÀ DAL VICINO ORIENTE

TRA VECCHIA EUROPA E NUOVI MERCATI, SI FA STRADA LA “PORTA D’ORIENTE”, META PROMETTENTE E PARTNER AFFIDABILE PER CHI FA BUSINESS NEL MONDO. MA SULLA VIA DELL’*INVESTMENT GRADE* SONO ANCORA APERTE SFIDE POLITICHE ED ECONOMICHE DI PORTATA STORICA.

Fotografie Anna Serrano

MARCO FERIOLO
Responsabile dell’ufficio
internazionale di Istanbul



L’ufficio di rappresentanza di SACE a Istanbul è guidato da Marco Ferioli
E-mail: istanbul@sace.it

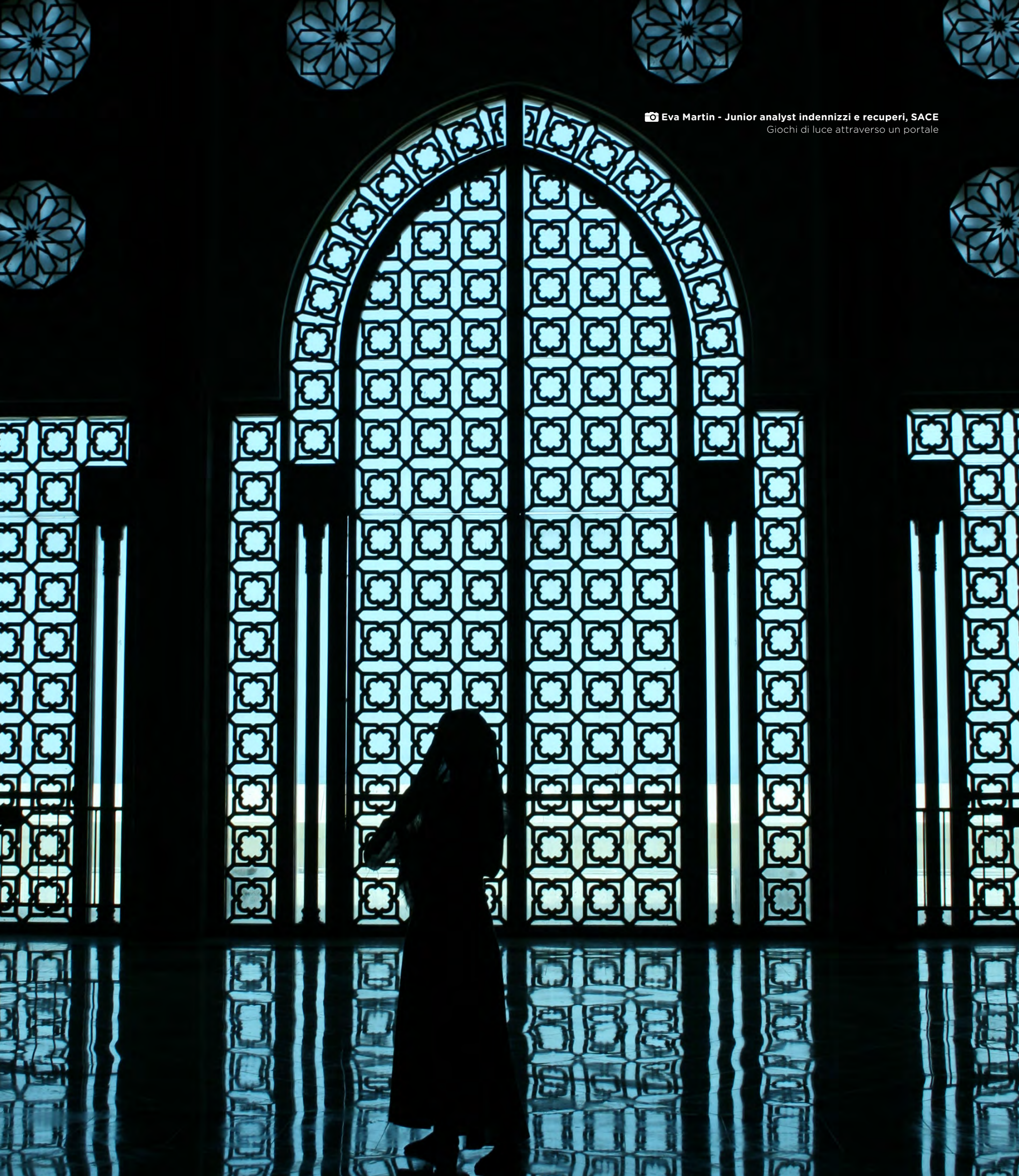
Il 2011 è stato definito “l’anno d’oro del business in Turchia”. Un’associazione, quella con il metallo prezioso, che potremmo comodamente applicare sia ai dati consuntivi del 2010 sia, soprattutto, alle previsioni, anche quelle più a lungo termine, elaborate da importanti istituzioni internazionali come il FMI o l’Ocse. Secondo quest’ultima, la Turchia si appresta a divenire la seconda economia europea nel 2050, alle spalle della sola Germania. Obiettivi che lo stesso governo turco dichiara, ambiziosamente e con un certo orgoglio, di voler raggiungere per il 2023, centenario della fondazione della Repubblica turca. Viste le premesse, tali traguardi non appaiono del tutto irrealistici, anche se sarebbe più appropriato evocare, per descrivere l’economia turca, l’immagine di un tetraedrico cristallo di carbonio piuttosto che ricorrere alla metafora aurea.

Qualcun altro, spinto dall’*appealing* mediatico di certi acronimi e dall’innegabile successo riscosso dall’ormai consolidato “BRIC” per definire le quattro potenze emergenti Brasile, Russia, India e Cina, ha già pensato a lanciare una nuova sigla, “MIKT”, per estendere il perimetro delle nuove potenze economiche *in fieri* a Messico, Indonesia, Corea del Sud e alla nostra amata Turchia.

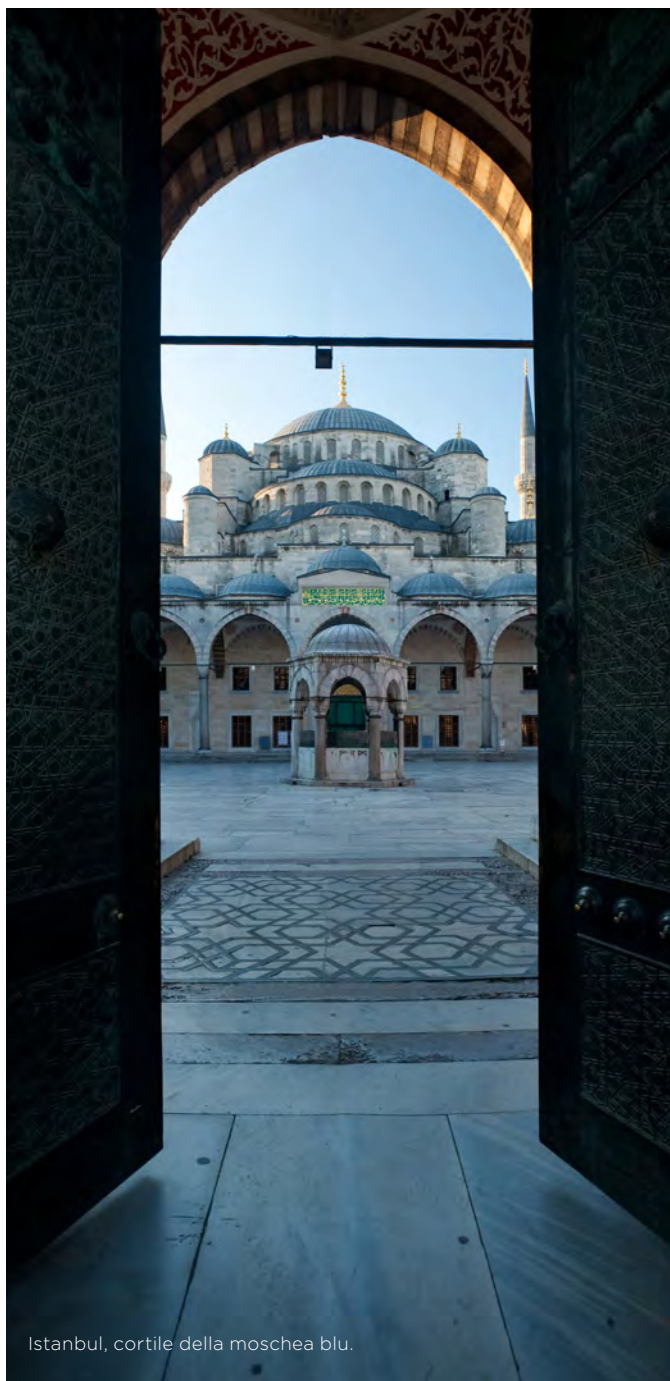
Personalmente, in quanto milanese (di adozione) ed ex “pirelliano” espatriato in Turchia come responsabile del nuovo ufficio SACE di Istanbul, mi piace ricordare che, tra le vicende più emblematiche dell’impressionante evoluzione dei rapporti

commerciali italo-turchi, vi sia un importante capitolo della storia della stessa Pirelli, che proprio l’anno scorso ha celebrato i 50 anni di presenza industriale nel Paese. Una storia iniziata nel 1960 con la realizzazione a Izmit di una fabbrica destinata al rafforzamento della produzione del “cinturato” e che, oggi, oltre a rappresentare l’impianto più grande al mondo del Gruppo, con una produzione di 8 milioni di pezzi tra *motor sport*, auto e *truck* (destinata all’esportazione verso i principali mercati europei e del Medio Oriente), ospita la nuova divisione per la produzione e la gestione di tutte le attività logistiche collegate alla fornitura di pneumatici per la Formula 1 destinati all’equipaggiamento delle monoposto per il 2011-2013.

Inutile dire che, insieme a quella di Pirelli, sarebbe interessante conoscere e raccontare la storia, il bagaglio di esperienze, di successi o insuccessi che altre nostre aziende hanno vissuto qui nel passato recente o remoto. Tra i grandi nomi dell’industria italiana che mantengono investimenti nel Paese si annoverano Fiat, Finmeccanica, Enel, Eni, Edison, Ferrero, Italcementi, Prysmian, Indesit, Perfetti. In aggiunta a questi, vale la pena citare anche la partecipazione strategica da parte del Gruppo Unicredit in Yapikredi, la quarta banca commerciale del Paese (detenuta in via paritetica con il Gruppo KOC, il più importante gruppo privato). Vale la pena citarla perché, a prescindere dall’investimento di Unicredit, le banche italiane, che si limitano alla presenza degli uffici di >



📷 Eva Martin - Junior analyst indennizzi e recuperi, SACE
Giochi di luce attraverso un portale



Istanbul, cortile della moschea blu.



Istanbul, quartiere di Karaköy, vista della moschea di Santa Sofia.

—
 La Turchia è un paese molto aperto al commercio internazionale, con importazioni ed esportazioni che, dopo la crisi, hanno ripreso a crescere a tassi elevatissimi.

—
 rappresentanza di Banca Intesa, BIIS e Monte dei Paschi di Siena, ancora una volta si confermano essere le grandi assenti sulla piazza locale. In ogni caso, per quanto riguarda la totalità degli investimenti diretti, credo basti evidenziare che operano oggi in Turchia oltre 810 aziende italiane e l'Italia, con uno stock di investimenti stimato intorno ai 3 miliardi di dollari (fonte ICE), rappresenta il quinto paese investitore, con una quota pari al 2,26% del totale degli investimenti diretti esteri (IDE) di 132,7 miliardi di dollari. Nel corso del 2009, in piena crisi economica, tra i cinque principali investitori in Turchia (Paesi Bassi, Stati Uniti, Francia, Germania, Regno Unito e, appunto, Italia) solo l'Italia, con un flusso pari a 291 milioni di dollari, in crescita del 16,9% sul 2008 e con una quota del 3,8% sul totale degli IDE, ha mo-

strato una crescita dei propri investimenti, contro i cali di tutti gli altri. È vero d'altronde che in Italia sono presenti 46 imprese turche con un flusso di investimenti diretti che, dal 2005 al giugno 2010, è pari a 127 milioni di dollari. Oltre agli investimenti, la situazione è altrettanto incoraggiante se guardiamo all'interscambio commerciale. La Turchia è un paese molto aperto al commercio internazionale, con importazioni ed esportazioni che, dopo la crisi, hanno ripreso a crescere a tassi elevatissimi, mettendo a segno un +33,6% e un +14,9% nel primo semestre 2010 (rispetto allo stesso periodo del 2009). L'unica criticità è legata al crescente disavanzo della bilancia commerciale. L'Italia è al quinto posto tra i principali partner commerciali della Turchia, con un interscambio nel 2010 pari a



Istanbul, moschea di Yildiz Camii.

LA TURCHIA LANCIA IL CANALE ISTANBUL

Un percorso lungo 50 chilometri e largo 150 metri che si snoderà dalla periferia occidentale di Istanbul fino al Mar Nero, con l'obiettivo di spostare dal Bosforo, sempre più congestionato dal passaggio di mercantili e traghetti, il traffico di circa cinquantamila navi per il trasporto di petrolio e altre merci pericolose. Il progetto del canale di Istanbul, la cui portata rievoca quella dei canali di Suez e di Panama, è stato ufficialmente presentato dal presidente Recep Tayyip Erdogan questo maggio: occorreranno due anni per la progettazione esecutiva e dieci anni di cantiere, con il taglio del nastro e l'apertura del canale nel 2023. Sempre che il tutto e non resti soltanto una "proposta elettorale a effetto", come sostiene l'opposizione.

circa 17 miliardi di dollari, e con un saldo che si conferma positivo per l'Italia per esportazioni, pari a circa 10,2 miliardi di dollari (+32,96% rispetto al 2009), e importazioni pari a circa 6,5 miliardi di dollari (+10,52% rispetto al 2009). Che l'Italia e la Turchia siano due partner strategici lo dimostrano anche altri importanti circostanze. È da ricordare, per esempio, che nel 2008 l'Italia era risultata prima (e nel 2007 seconda) nella graduatoria dei paesi esteri aggiudicatari di contratti banditi da amministrazioni pubbliche. Ancora nel 2010, l'italiana Astaldi, in consorzio con alcuni partner locali, si è aggiudicata il contratto per la realizzazione del mega-progetto relativo alla concessione e costruzione della nuova autostrada Gezbe-Izmir: un'opera che prevede un investimento complessivo stimato intorno

ai 9 miliardi di dollari, e sarà ultimata nell'arco di 5 anni e mezzo, producendo riflessi benefici sull'intera economia del Paese. Per questo 2011 e per gli anni a venire, le nostre aziende nazionali hanno forti aspettative anche rispetto ad altre gare pubbliche ancora in corso, come quella della costruzione del terzo ponte sul Bosforo, con annessi raccordi autostradali (valore stimato intorno ai 6 miliardi di dollari), o quelle per la realizzazione di ospedali pubblici in varie città. Ma i mega-progetti della Turchia non riguardano solo il settore pubblico. Altrettante importanti iniziative coinvolgono investimenti in vari altri settori. Aziende come le nostre Danieli, Saipem/Snamprogetti, Foster Wheeler Italiana, Ansaldo e Trevi continuano a mietere importanti successi nei settori dell'acciaio, dell'oil & gas, delle energie convenzionali e



SACE E ISPAT

Per assistere le imprese nella ricerca di partner e nell'identificazione di opportunità in Turchia, SACE si avvale della collaborazione con ISPAT, Agenzia per il Supporto e la Promozione degli Investimenti in Turchia, importante fonte di informazioni per orientare le aziende su questo mercato (www.invest.gov.tr).

AVVIARE UN'ATTIVITÀ IN TURCHIA

L'ambiente normativo della Turchia è vantaggioso per le imprese. A prescindere dalla nazionalità o dal luogo di residenza, chiunque può creare un'impresa espletando tutte le procedure di registrazione in un giorno. I passi necessari: presentare lo statuto vidimato da un notaio; depositare una caparra pari allo 0,04% del capitale sociale all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (RK, Rekabet Kurumu) presso una banca statale o la Banca Centrale; compilare il modulo di costituzione della società e registrarlo presso il registro delle imprese.

FINANZIARE LA PROPRIA ATTIVITÀ IN TURCHIA

La Turchia presenta due mercati finanziari principali: il mercato di capitali e il mercato monetario. Nel mercato di capitali, tutte le aziende devono iscriversi ed effettuare un'offerta pubblica iniziale alla Borsa di Istanbul (IMKB, Istanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın). Riguardo al mercato monetario, le banche generalmente concedono dei prestiti alle piccole aziende sulla base dall'inventario o dal conto clienti della società. Esistono delle formule che determinano la quantità di prestiti che sarà garantita, a seconda dell'inventario e dei conti clienti. Grazie ai prestiti bancari basati sul collaterale personale del proprietario dell'attività, come la proprietà sulla casa, è stato creato un numero considerevole di piccole aziende di finanziamento.

Fonte ISPAT



rinnovabili. Nel 2010 la Turchia ha prodotto 29,1 milioni di tonnellate di acciaio, con un aumento del 15,2% rispetto all'anno precedente, classificandosi come decimo paese al mondo nella produzione di acciaio grezzo (fonte World Steel Association) nel quadro di un aumento equivalente (+15%) della produzione globale nello stesso periodo, che ha raggiunto la quota di 1,4 miliardi di tonnellate.

Altro settore in fermento nel quale ci si augura che possano emergere le nostre aziende nazionali è quello delle privatizzazioni che, in Turchia, coinvolgono tutti i settori strategici quali infrastrutture, energia e gas, trasporti, aeroporti, banche, sanità, alimentare, tessile. Basti pensare che dal 2003 al 2010 le privatizzazioni già realizzate dal governo turco hanno raggiunto i 54 miliardi di

dollari. E che solo per il 2011 sono previste nuove privatizzazioni per altri 9 miliardi di dollari.

Queste prospettive economiche si inseriscono in un contesto sociale e politico di grande stabilità dove nessuno, o quasi, mette in discussione i principi democratici del sistema che governa il Paese. Soprattutto se si considerano il legame con l'Europa, sempre forte e fondamentale, nonostante il travagliato percorso di adesione all'Unione, la partecipazione della Turchia alla Nato (di cui, peraltro, rappresenta il secondo esercito dopo quello statunitense) e soprattutto la *expanding sphere of influence* che Ankara vuole esercitare a livello economico, diplomatico e politico in tutta l'area del Medio Oriente, del Maghreb, dell'Africa sub-sahariana e dei paesi turcofoni della Comunità degli Stati Indipendenti.



Istanbul, interno moschea di Santa Sofia.



Istanbul, interno moschea di Santa Sofia.

—
 Le prospettive economiche della Turchia si inseriscono in un contesto sociale e politico di grande stabilità dove nessuno, o quasi, mette in discussione i principi democratici del sistema che governa il Paese.
 —

Ovviamente, rimangono ancora diverse criticità sia per quanto riguarda l'economia sia per la situazione socio-politica. In particolare, per quanto riguarda l'economia, nonostante la crescita, alimentata perlopiù dalla domanda interna, stia generando un forte gettito fiscale e quindi un miglioramento del bilancio del settore pubblico (il governo prevede per fine 2011 un deficit di 39,3 miliardi di dollari, con una stima al 5,4% del Pil), il costante aumento delle importazioni (a gennaio 2011 sono aumentate del 44%, per un ammontare totale di 16,9 miliardi di dollari, mentre le esportazioni sono cresciute del 22%, per un totale di 9,6 miliardi) continua ad alimentare un crescente deficit delle partite correnti. Questa, unitamente al volume e all'instabilità degli afflussi di capitale provenienti dall'estero, e ai rischi correlati a un

surriscaldamento dell'economia, è la principale minaccia all'orizzonte. Sotto il profilo politico, nonostante i sondaggi sembrano confermare la vittoria del partito di governo, l'AKP, le prossime elezioni di giugno potrebbero rappresentare un elemento di disturbo, e di rallentamento, per l'implementazione di manovre strutturali riguardanti la gestione della spesa pubblica, la politica del lavoro, la crescita demografica e gli interventi di privatizzazione.

A questo punto, in attesa di conoscere l'esito delle prossime elezioni e i dati sull'andamento dell'economia in questi primi mesi del 2011, apparendo ancora lontano il traguardo "Unione Europea", la scommessa più imminente per la Turchia, a cui tutti gli operatori interessati al Paese stanno guardando, riguarda il fatidico *upgrading* da

parte delle agenzie di rating all'*investment grade*. Fitch ha assegnato al Paese un rating pari a BB+ e un *outlook* positivo, ma ha recentemente espresso qualche perplessità soprattutto in considerazione dell'impatto della crisi in Maghreb e Medio Oriente sui prezzi del petrolio, e del conseguente aggravio del deficit corrente.

Con l'ingresso nel "club della tripla B", la Turchia, oltre a ricevere un meritato riconoscimento per tutti gli sforzi e i risultati conseguiti in questi ultimi anni, potrà certamente trovare conferma alle ambizioni di elevarsi a nuova potenza economica regionale e internazionale e, unitamente a questo, rafforzare il suo ruolo di modello politico per tutti quegli stati islamici del Medio Oriente e Nord Africa che, oggi, stanno attraversando la loro moderna *Renaissance*.

BUSINESS ETIQUETTE IN TURCHIA

LA TURCHIA PER LA SUA POSIZIONE GEOGRAFICA HA DA SEMPRE RAPPRESENTATO UN PONTE NATURALE TRA ORIENTE E OCCIDENTE, MA PERCHÉ AVVENGA QUESTO INCONTRO BISOGNA RISPETTARE ALCUNE REGOLE.

Fotografie **Francesco Lastrucci**

Il Paese che più velocemente ha reagito alla grande recessione nell'area Ocse, è oggi un mix vivace e vincente di società multinazionali e aziende familiari profondamente legate al modo tradizionale di fare business. È bene quindi conoscere alcune regole essenziali per condurre al meglio il vostro incontro di lavoro.

IL TEMPO È TUTTO (*ALL YOU NEED IS TIME*)

Gli incontri vengono di solito organizzati con largo anticipo, solitamente una o due settimane prima; è buona abitudine comunque confermare qualche giorno prima la vostra presenza. Evitate la pianificazione delle riunioni durante il mese del Ramadan e, se possibile, anche nei mesi di luglio e agosto a causa del flusso di turisti che popola la Turchia.

È inoltre estremamente importante essere puntuali. A Istanbul e nei centri più trafficati tenetevi larghi nel pianificare gli spostamenti e comunque in caso di ritardo avvertite prontamente. Può però accadere, e non di rado, che sia la vostra controparte turca a farvi aspettare. Il consiglio in questi casi è di non spazientirsi, piuttosto sfruttate il tempo per ricontrollare le presentazioni e i documenti che dovrebbero essere sempre disponibili sia in inglese che in turco.

Nelle trattative gli uomini d'affari turchi partono spesso da una posizione estrema, per valutare la vostra reazione. È meglio procedere con pazienza e metodo. Se fate concessioni devono essere formulate come un'offerta di favore per rispetto e simpatia verso la controparte turca. Evitate l'utilizzo di meccanismi di "pressione"

come l'imposizione di termini o la minaccia di ritirare l'offerta. Nella maggior parte dei casi comunque non aspettatevi di poter risolvere rapidamente le trattative.

QUESTIONE DI FEELING

Secondo le usanze, gli appellativi "Bey" (signore) e "Hanım" (signora, pronunciato "Hanım") devono essere pronunciati dopo il cognome. La prima volta che ci si incontra è consuetudine presentare il proprio biglietto da visita con entrambe le mani.

All'inizio di un incontro di lavoro stringete la mano a tutti i presenti, cominciando dalla persona più anziana. Nelle occasioni sociali, salutate prima la persona a voi più vicina, e quindi procedete con gli altri presenti, in senso antiorario, avendo cura di salutare tutti.

Dal momento che i turchi preferiscono fare affari con persone che conoscono, è essenziale cercare di creare una relazione "personale" con i vostri interlocutori. È bene tenere presente che le riunioni tendono a iniziare lentamente, spesso con conversazioni che hanno poco a che fare con il business. Il primo incontro potrebbe essere interamente dedicato allo svolgimento di questi preliminari, sfruttate perciò questo tempo per entrare in sintonia con la vostra controparte turca senza incalzarla per farla arrivare al punto. Cercate di incrociare costantemente gli sguardi, perché è un importante elemento di persuasione. Se la vostra controparte vi si siede molto vicino, rimanete dove siete. I turchi hanno un diverso senso dello spazio personale, e





Istanbul, Ara Cafe.

indietreggiare sarebbe considerato un segno di maleducazione.

Prestate inoltre massima attenzione al linguaggio del corpo poiché il modo dei turchi per dire “sì” e “no” può confondere gli occidentali: un cenno della testa verso l’alto indica “sì”, ma significa anche “no” se accompagnato dal suono “tsk”. Ricordatevi inoltre che lo scuotere la testa da una parte all’altra non sta a indicare una negazione ma significa “non capisco”.

—

La prima volta che ci si incontra è consuetudine presentare il proprio biglietto da visita con entrambe le mani.

—

OCCHIO ALLE CONVERSAZIONI

I turchi sono solitamente patriottici e sono quindi ben accette domande sulla storia del loro Paese e sulle loro tradizioni. Le domande personali dovrebbero essere evitate, almeno fino a che non si sia stabilito un rapporto di amicizia. Molti uomini turchi amano discutere di calcio e sono ben felici di parlare delle tre principali squadre del Paese (Galatasaray, Besiktas e Fenerbahce).

Evitate però argomenti delicati come l’adesione all’UE, le relazioni con la Grecia (in particolare

la questione di Cipro), e la relazione turco-curda. Il tema dell’islam dovrebbe essere trattato con molta cautela, in particolare nelle regioni orientali del Paese.

RICORDARSI LE BUONE MANIERE

In generale, per costruire un rapporto personale è preferibile condividere esperienze, ad esempio un pranzo, piuttosto che scambiarsi doni. D’altra parte regali semplici come oggetti di artigianato o specialità alimentari del proprio paese sono sempre graditi.

Se siete invitati a casa di qualcuno non andate a mani vuote: potete portare fiori (rose o garofani), caramelle, cioccolatini, dolci o oggetti decorativi come vasi o soprammobili. Non vi aspettate però che i padroni di casa scartino i regali al momento della presentazione: non si usa.

A cena la puntualità è importante come lo è per le riunioni di lavoro. Si può discutere di affari anche in questa situazione, ma è meglio attendere che sia il vostro partner a prendere il discorso. Durante la cena nessun cibo deve essere lasciato nel piatto, poiché sarebbe considerato un gesto irrispettoso.

Al ristorante la regola generale è che la persona che ha esteso l’invito paghi il pasto. Dividere il conto non è consuetudine, per questo vi consigliamo di informare il gestore del ristorante in anticipo per garantire che il conto sia presentato a voi e non ai vostri ospiti.

È del tutto appropriato per una donna invitare un uomo d’affari turco a cena e pagare il pasto. Le donne straniere sono ben accette e trattate sempre con rispetto.



PARLA STEFANO DOLCETTA, AD DI FIAMM GROUP

FIAMM, BUSINESS TRA DUE POLI

GLOBALMENTE, OLTRE UN VEICOLO SU TRE È EQUIPAGGIATO CON UN AVVISATORE ACUSTICO DI MARCA FIAMM. CHE SI TRATTI DI MOTO, UTILITARIE O VEICOLI PIÙ GRANDI, IL MARCHIO ITALIANO COPRE QUOTE DI MERCATO IMPORTANTI ANCHE PER QUANTO RIGUARDA LE BATTERIE E PROPRIO IN QUESTO CAMPO È IN PRIMA LINEA NELLE SFIDE TECNOLOGICHE PIÙ INTERESSANTI.

È presente in 60 paesi del mondo e realizza all'estero il 70% del fatturato. Tuttavia la FIAMM, nata nel 1942 come Fabbrica Italiana Accumulatori Motocarri Montecchio, mantiene la sede centrale a Montecchio Maggiore, in provincia di Vicenza. Gli stabilimenti sono dieci tra Italia, Stati Uniti, Brasile, Cina e Repubblica Ceca. "I viaggi di lavoro sono il nostro pane quotidiano", dice Stefano Dolcetta, amministratore delegato di FIAMM Group. "Dall'inizio dell'anno ho viaggiato in Brasile e Argentina per valutare nuove opportunità industriali e commerciali, poi ho visitato la nostra sede di batterie industriali ad Augusta, in Georgia".

COME STA CAMBIANDO IL MERCATO GLOBALE?

Le dinamiche di sviluppo sono sempre più veloci, articolate e difficili da prevedere e da metabolizzare. Per cogliere le sfide di oggi servono flessibilità, propensione al cambiamento e adattabilità. Per noi diventa fondamentale saper investire in maniera strutturata e programmatica, sicuramente in prodotti ma soprattutto in persone, per dare qualità al patrimonio interno dell'azienda. Per cogliere e conoscere ogni fattore di cambiamento, infatti, è decisiva la prossimità di mercato, dai fornitori via via lungo la catena del valore fino agli utenti finali.

IN COSA SI RICONOSCE L'IDENTITÀ ITALIANA NELLE ATTIVITÀ DI FIAMM NEL MONDO?

Il servizio e la prossimità al cliente sono stati sempre punti di orgoglio aziendale, insieme alla ricerca costante della qualità di ogni prodotto. Crediamo nella capacità manifatturiera italiana al punto che abbiamo riportato una fetta importante della nostra produzione in Italia dall'Europa dell'Est. Insomma, una delocalizzazione al contrario. Abbiamo potenziato il nostro stabilimento di Avezzano, dove abbiamo instaurato un dialogo proficuo con i sindacati, per un controllo di qualità più affidabile.

MI ILLUSTRI IL RAPPORTO TRA FIAMM E SACE.

La partnership con SACE ha una doppia valenza: sia a sostegno di una nostra sempre più incisiva presenza sui mercati esteri - industriale e commerciale - grazie ai rapporti con SACE BT; sia a supporto di quanto previsto dal piano industriale dell'azienda grazie ai rapporti finanziari in essere e consolidati con SACE SpA. In questa partnership abbiamo intravisto un'importanza strategica, nell'ottica delle iniziative con le quali avviciniamo i nostri principali mercati di riferimento e selezioniamo le risorse necessarie per portare al successo i nostri progetti.



NEL MERCATO DELLE BATTERIE SI ASSISTE ALLE SFIDE TECNOLOGICHE PIÙ AFFASCINANTI. QUAL È IL VOSTRO CONTRIBUTO?

La riduzione di emissioni è la sfida più importante da cogliere. FIAMM affianca le case automobilistiche con la produzione di batterie a tecnologia AGM che supportano i motori Stop&Start e i motori ibridi. Ma c'è una nuova sfida: la batteria al sale. O meglio, al sodio-cloruro di nickel. Con la batteria FIAMM Sonick abbiamo prodotto una sicura alternativa alle batterie al litio-ioni per trazione elettrica. La batteria utilizza il sale da cucina, pesa molto meno, non richiede manutenzione, garantisce un centinaio di chilometri di autonomia, è insensibile alle temperature esterne e i suoi componenti sono completamente riciclabili.

QUINDI UNA SOLUZIONE CHE POTRÀ INTERESSARE ANCHE AL MONDO DELLE FONTI ENERGETICHE RINNOVABILI?

Certo, per cogliere le opportunità che emergono in questo settore abbiamo creato la Divisione FIAMM Energy Storage Solutions, che ha come missione la realizzazione sia di sistemi di accumulo tradizionali sia di batterie di nuova tecnologia. Questi sistemi possono risolvere i problemi legati agli sfasamenti fra la produzione degli impianti solari ed eolici e i consumi di energia. Nello stabilimento di Almisano, in provincia di Vicenza, sta sorgendo un impianto per la produzione di energia da fotovoltaico dotato di un sofisticato sistema per lo storage di energia che ne migliorerà l'efficienza, riducendo le emissioni di

Nel 2010 SACE ha garantito due finanziamenti in favore di FIAMM. Un primo finanziamento da 7 milioni di euro è servito ad ampliare lo stabilimento dell'azienda vicentina nella provincia cinese di Wuhan, mentre il secondo è servito a finanziare il processo di sviluppo di nuove tecnologie a risparmio energetico. SACE BT ha inoltre assicurato il fatturato estero di FIAMM per circa 160 milioni di euro tramite la polizza Multimarket Globale, offrendo un supporto al monitoraggio e alla gestione dei rischi commerciali a breve termine verso clienti esteri.



anidride carbonica, e produrrà energia per circa 200 mila kWh/anno, pari al consumo annuo di 40/50 famiglie.

AERO SEKUR

CURIOSITÀ ITALIANA, PERFORMANCE SPAZIALE

RICERCA E SPERIMENTAZIONE SONO ALLA BASE DEL SUCCESSO DI UN'AZIENDA CHE PRODUCE SOLUZIONI PER LA SICUREZZA A 360 GRADI. SINERGIE CON I MARCHI PIÙ NOTI DEL MADE IN ITALY, PRONTEZZA NELL'APPLICAZIONE DI NUOVE TECNOLOGIE, ASSISTENZA POST-VENDITA IN TUTTO IL MONDO, DICE AERO SEKUR, SONO UN MIX DIFFICILE DA IMITARE.

Dalle coltivazioni di kiwi in provincia di Latina ai serbatoi delle Ferrari prodotte a Maranello; dalle maschere antigas agli esperimenti spaziali dell'astronauta Paolo Nespoli. Gli interessi della Aero Sekur sono tanti e diversi tra loro, ma hanno un filo che li tiene insieme. E quando si dice "filo" non è solo per usare una metafora molto comune. Come spiega Silvio Rossignoli, ingegnere aeronautico e presidente dell'azienda di Aprilia, i materiali tessili e la sicurezza delle persone sono al centro di ogni discorso. Che siano gommati o impregnati, i tessuti super-tecnologici Made in Italy sono pensati per realizzare tende militari anti-vapori tossici, involucri per carburanti a prova di proiettile per auto e velivoli e mini-serre che viaggiano nelle navicelle spaziali dove, a centinaia di chilometri dal suolo terrestre, i semi germogliano come negli orti.

PICCOLI E VERSATILI

Nata nel 1968 come Irvin Manifatture Industriali, oggi la Aero Sekur impiega circa 180 persone. Tra loro, 80 sono operai, 40 sono in-

gegneri, perlopiù laureati a Roma e costantemente alla ricerca di soluzioni nuove, rivolte a ogni possibile applicazione delle tecnologie. Su Internet il catalogo offre una gamma di prodotti che va dai paracadute ai teli da camuffamento coi quali i soldati possono proteggersi in aree a rischio; fino alla sezione dedicata a capi e accessori fashion per i quali, come spiega il sito, la qualità di tessuti molto sofisticati si dimostra utile anche nella vita di tutti i giorni. "Siamo capaci di integrare in settori diversi le stesse tecnologie, trovando le applicazioni più adatte a ciascun settore, dall'agricoltura all'aerospazio. Se, per esempio, realizziamo galleggianti per elicotteri, integriamo il lavoro di altre aziende, che sono specialiste del loro settore specifico", spiega Rossignoli.

TUTTO IL MONDO IN AZIENDA

L'apertura al mondo si esprime in due dimensioni principali: quella della ricerca e quella dei rapporti commerciali. Da un lato, quindi, Aero Sekur collabora con centri di ricerca israeliani e russi ed è inserita nei programmi di ricerca ESA





SACE ha garantito un finanziamento di 850 mila euro erogato da Monte dei Paschi di Siena destinato a due progetti di ricerca e sviluppo di Aero Sekur.



e EDA, che riguardano rispettivamente lo spazio e la difesa; dall'altro, l'azienda segue i prodotti ovunque vadano nel mondo perché la manutenzione e l'assistenza sono parte integrante delle sue attività. Le "repair station" di Aero Sekur si trovano quindi in Brasile, Giappone, negli Emirati Arabi Uniti, ovviamente in Usa ed Europa, come spiega il direttore commerciale Giuliano Tarini.

COLTIVARE NELLO SPAZIO

Se lo spazio e la sicurezza sono da sempre al centro degli interessi della Aero Sekur, l'agricoltura è una scoperta recente. Da otto anni, tra laboratori e convegni, ad Aprilia si studia l'agospazio, ovvero le tecniche per coltivare vegetali lontano dalla Terra. Da tempo la comunità scientifica accarezza il sogno di consentire agli astronauti di nutrirsi grazie a un mini-orto portatile, o addirittura di piantare un orto su Marte. Nella realizzazione di serre portatili da viaggio spaziale tornano utili le tecniche impiegate nella realizzazione di tende militari, che in effetti sono ambienti isolati, dove l'aria è filtrata per scongiurare l'eventualità di un attacco chimico oppure le contaminazioni dovute ad ambienti esterni fuori controllo. Le coltivazioni idroponiche (dove, cioè, la terra è sostituita da acqua mista a sostanze nutrienti pure) sono per loro natura efficienti, quindi adatte a situazioni estreme. Per questo è probabile che in futuro le soluzioni e intuizioni concepite tra le stelle possano tornare utili nei nostri campi.

EDUCARE ALL'INNOVAZIONE

Al termine di un ciclo di sperimentazioni in laboratorio, a fine 2010 la Aero Sekur, con la collaborazione dell'Ente Spaziale Europeo (ESA), ha fornito all'astronauta italiano Paolo Nespoli la serra in miniatura chiamata EPO GreenHouse per seguire passo dopo passo la germinazione di due specie vegetali - la *Arabidopsis Thaliana* (spesso utilizzata in laboratorio perché dotata di un patrimonio genetico semplice) e la comune lattuga - a bordo della stazione spaziale. Intanto, in collegamento con Nespoli, 750 studenti di età compresa tra i 12 e i 14 anni, distribuiti tra Italia, Francia, Spagna, Germania e Portogallo, hanno realizzato lo stesso esperimento utilizzando le mini-serre fornite dalla Aero Sekur, scambiando tra loro e con Nespoli notizie e commenti su semi, germogli, illuminazione e alimentazione.

PIÙ SICURI, PIÙ EFFICIENTI

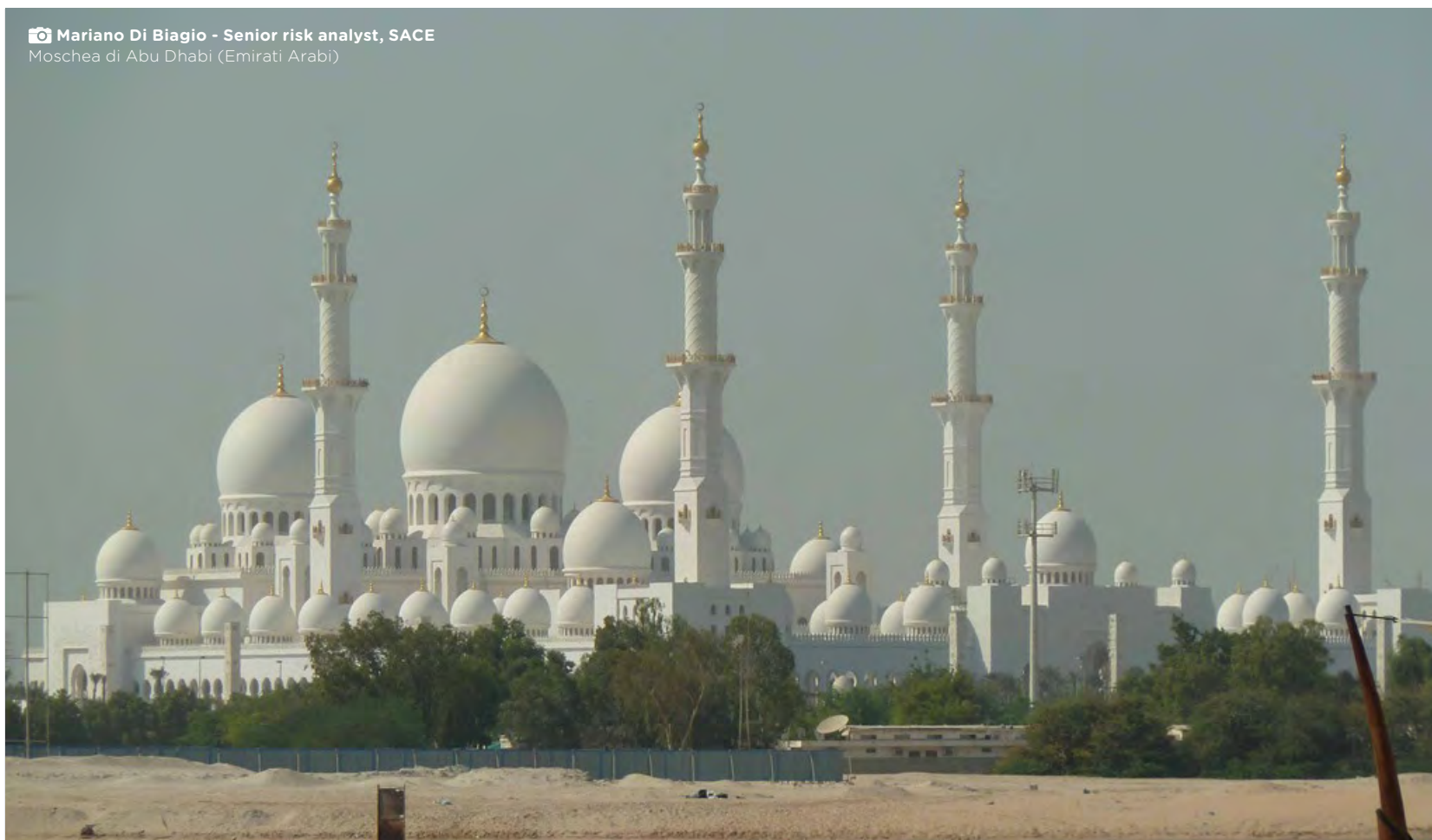
Agli occhi della Aero Sekur anche l'agricoltura in ambienti protetti rappresenta una soluzione orientata alla sicurezza, che passa anche attraverso la diffusione di una consapevolezza aggiornata e concreta delle possibilità reali offerte dalla conoscenza. "Nei dieci anni che ho trascorso finora in questa azienda - dice Rossignoli - ho capito che le nostre capacità sono in grado di cambiare molte cose". Difficile temere la concorrenza. "Facciamo cose così specialistiche e difficili da imitare - aggiunge il presidente - che per molti versi possiamo vivere la globalizzazione come un fattore di vantaggio competitivo".

INTERVISTA A GIUSEPPE MALEGORI

UN SOGNO DA COLTIVARE

BUSINESS MODERNO DA UNA FAMIGLIA D'ALTRI TEMPI. PARLA IL PRESIDENTE DELLA SOCIETÀ SPECIALIZZATA IN FLORICOLTURA E ARCHITETTURA DEI PAESAGGI, CON RADICI IN ITALIA E SGUARDO AL MONDO.

📷 Mariano Di Biagio - Senior risk analyst, SACE
Moschea di Abu Dhabi (Emirati Arabi)



“In occasione della mia promozione in quinta elementare, papà Erminio mi regalò un apparecchio fotografico, una, già allora mitica, Leica M4. Fu l’inizio per me di una vita, di una nuova vita, costruita dentro ai miei pensieri, alle mie sensazioni alle mie immagini”.

Inizia così il libro di Giuseppe Malegori, imprenditore brianzolo, alla guida, insieme ai fratelli Roberto, Savina e Angela, della Malegori, società attiva nella floricoltura e architettura paesaggistica. Un’azienda che affonda le radici in un’Italia “d’altri tempi”, che ha saputo rinnovarsi e tenere il passo con la modernità, conservando i valori di salvaguardia del paesaggio naturale e di responsabilità verso le generazioni future.

“Tutto è cominciato al termine della Prima guerra mondiale, quando mio nonno Martino lavorava alle dipendenze dei Savoia curando il parco della Villa Reale di Monza”, ci racconta Giuseppe Malegori mentre si sposta in auto verso uno dei suoi innumerevoli incontri di lavoro. “Ma è stato nel 1937 che decise di fare il salto di qualità e lanciarsi nell’avventura imprenditoriale di creare un’azienda per la lavorazione e il commercio di piante e fiori”.

La storia di quest'azienda è inscindibile da quella della famiglia. La passione per le piante e la cura del paesaggio è tramandata da Martino ai figli, i quali, qualche anno dopo, prendono il timone dell'azienda.

COS'È CAMBIATO CON LA NUOVA GENERAZIONE?

La dedizione e lo spirito di fondo è rimasto intatto. La differenza è che mio padre Erminio ha deciso di mettere la sua esperienza al servizio non solo dei nobili ma anche della comunità, trasformando negli anni l'attività del padre in un'azienda all'avanguardia nel settore del "decoro urbano", all'epoca poco conosciuto e considerato tutt'altro che indispensabile.

IL CORAGGIO PERÒ È STATO PREMIATO...

Vero, presto sono arrivate le prime commesse pubbliche, le prime realizzazioni a contorno di scuole, palestre, piscine, le prime mostre e le prime premiazioni. È stato un crescendo. Nel 1981 noi quattro figli abbiamo preso in mano le redini dell'azienda, inaugurando così una terza nuova fase nel percorso tracciato nel tempo e tramandato, davvero, di generazione in generazione.

COS'È LA MALEGORI OGGI?

Un'azienda solida e in espansione con più di 200 collaboratori e attiva in diversi settori. La nostra crescita è frutto di una precisa e attenta strategia di mercato che trova la sua stabilità, le sue fondamenta, nella continuità delle collaborazioni con realtà pubbliche. Sono più di dieci anni, per esempio, che collaboriamo con il Comune di Milano e gli enti locali della Regione Lombardia con interventi di "Global Service" sul territorio.

COSA VUOL DIRE "GLOBAL SERVICE"?

È un contratto per una molteplicità di servizi eterogenei fra loro che consente agli enti pubblici di avere un unico interlocutore responsabile di varie prestazioni, razionalizzando e riducendo i costi. Nel nostro caso, nei contratti di Global Service svolgiamo interventi di natura sia tecnica, come la potatura degli alberi o la gestione delle superfici erbose, che strutturale-edilizia: un supporto a 360 gradi per garantire la qualità e la funzionalità del patrimonio pubblico.

CI DESCRIVE UN PROGETTO CHE CONSIDERATE UN "FIORE ALL'OCCHIELLO"?

La crescita della Malegiori è andata in questi anni di pari passo con l'attenzione rivolta alla sostenibilità: progettare secondo i più moderni sistemi di compatibilità ambientale ma soprattutto

e eseguire mettendone in atto i principi. Direi che in questo senso il nostro fiore all'occhiello è il centro sportivo di Cavenago Brianza: dotato di strutture, materiali e costruzioni certificati, di teleriscaldamento e centrale di cogenerazione strutturata anche per i futuri interventi abitativi. Rappresenta un nuovo modo di concepire l'edilizia attraverso il risparmio energetico, il rispetto per l'ambiente e la qualità nel costruire.

NOI VI CONOSCIAMO PER LE VOSTRE ATTIVITÀ ALL'ESTERO. CE NE PUÒ PARLARE?

Il know-how acquisito negli anni attraverso le collaborazioni con le amministrazioni comunali e con gli appalti pubblici in genere, ci ha permesso di affrontare sfide sempre più importanti anche all'estero. Grazie anche all'aiuto di SACE abbiamo partecipato a due bandi di gara indetti dalla municipalità di Al Ain ad Abu Dhabi, per realizzare un sistema di irrigazione e migliora-

menti paesaggistici per la *promenade* sul mare della città".

IL VOSTRO SETTORE È DI NICCHIA E PURTROPPO SPESSO È CONSIDERATO NON PRIORITARIO. CHE IMPATTO HA AVUTO LA CRISI SULLA VOSTRA ATTIVITÀ?

In realtà siamo andati bene. L'organizzazione progettuale, da noi voluta e sviluppata con intensità negli ultimi anni, ci ha aiutati a proporci nelle varie iniziative "pubbliche" con soluzioni ancora più mirate e concrete e ci ha permesso di continuare a crescere anche in una fase così difficile. Non potevamo attendere passivamente che la crisi terminasse, abbiamo deciso di agire subito, abbiamo intensificato le nostre collaborazioni, ci siamo messi a disposizione per sostenere con tutti i mezzi, sia economici che tecnici, le attività e le iniziative in corso non solo conservando ogni singolo posto di lavoro ma assumendo anche altri 15 addetti nel 2010.



SACE ha emesso un *advance payment bond* per la progettazione e la realizzazione di lavori paesaggistici di giardinaggio nell'area industriale della città di Dukham in Qatar, che saranno eseguiti da Malegiori per conto del Consorzio Sestante, in *joint venture* con NITCO, su commissione di Qatar Petroleum.

SACE PER L'ARTE

//
Trovandomi per la prima volta sul cratere, ho sentito la condizione magmatica come fosse il sangue che circolava nelle vene e il cervello nella sua condizione creativa. Da allora sono ospite di questo tempo, dove i fantasmi prendono corpo e le pietre paiono somme animali.

\\

Tratto da "Manifesto del Pensiero Magmatico"



BIZHAN BASSIRI

EVOLUZIONE DI UN
ARTISTA "MAGMATICO"
CHE HA SAPUTO
FONDERE IL PROPRIO
LAVORO CON LA
LETTERATURA, LA
POESIA, IL TEATRO,
LA MUSICA.

Secondo Bassiri, artista iraniano di nascita ma che da anni vive e opera in Italia, l'esistenza dell'opera d'arte nel mondo è un meteorite proveniente dal cosmo: non appartiene alla Terra ma le appare, non viene creato ma scoperto dall'artista, che non può far altro che assecondare l'istinto creatore proveniente dall'ispirazione. Le opere di Bassiri nascono come abbozzi caotici che arrivano a completarsi grazie all'intenso travaglio dell'artista, interprete di quello stupore che secondo Joyce e D'Annunzio proviene "dall'improvvisa rivelazione dell'essenza di una cosa".

Il percorso artistico di Bassiri inizia negli anni Ottanta, anni di forte sperimentazione materica su materiali diversi e soggetti eterogenei. Sono le superfici di cartapesta, l'acciaio, il ferro e il bronzo i materiali preferiti dall'artista, insieme agli elementi lavici e alle elaborazioni fotografiche che ne segnano in maniera netta lo stile. La materia, e le sue trasformazioni, assumono un ruolo centrale nel lavoro dell'artista fin dagli esordi della fine degli anni Settanta, per raggiungere la pienezza verso la metà degli anni Ottanta, quando elabora la prima versione del "Manifesto del Pensiero Magmatico".

È proprio con questa forte sperimentazione creativa che Bassiri inizia a sviluppare le fondamenta del pensiero "magmatico", secondo il quale l'artista è interprete di una realtà che prescinde dallo spazio e dal tempo, e che gli si rivela nella forma della folgorazione artistica, del meteorite per l'appunto, visto come una



Bizhan Bassiri, *Dimora della Sorte*, 2011 (particolare)

forza distruttrice ma, nel contempo, foriera di nuova vita e di nuova arte. L'intenzione di Bassiri è quella di fondere il proprio lavoro con la letteratura, la poesia, il teatro, la musica, in una tensione continua alla globalità del concetto stesso di arte.

L'impronta del pensiero magmatico di cui Bassiri si fa portavoce può essere rintracciata fin dai primi lavori. Nelle opere *Il Pesce* (1978) e *Foresta* (1980), appare già evidente la volontà di immortalare la "folgorazione" dell'ispirazione, ma è dalla metà degli anni Ottanta che il percorso di Bassiri si fa più definito e serrato attorno al concetto magmatico.

E da lì negli oltre trent'anni di attività artistica, fino ad arrivare all'ultimo lavoro, il gruppo plastico *Dimora della Sorte* (2011), presentato nel corso della mostra personale svoltasi alla galleria La Nuova Pesa di Roma dal 5 al 29 aprile 2011. Una personale che, pur contando solo su tre opere, porta l'insieme della produzione di Bassiri "a un grado di qualificazione rivelatorio", per utilizzare le parole del critico e curatore Bruno Corà. L'esposizione rende giustizia all'impegno artistico di Bassiri, nella cui opera la continua sperimentazione sulla multiforme essenza della materia è stata l'elemento centrale.

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. Bassiri è stato protagonista dell'iniziativa nel 2004, anno in cui SACE ha realizzato il catalogo "Sorgente", relativo alla mostra dell'artista tenutasi a Istanbul presso lo storico edificio Tophane-I Amire. Per l'esposizione, Bassiri ha presentato alcune opere particolarmente significative del proprio percorso artistico, tra cui *120 Erme*, *60 Leggii*, *La Bestia*.



Bizhan Bassiri, *Dimora della Sorte*, 2011

AUTORITRATTO



Bizhan Bassiri nasce nel 1954 a Teheran. Nel 1975 giunge in Italia, dove si diploma all'Accademia delle Belle Arti di Roma. La sua ricerca artistica inizia con l'utilizzo di materiali diversi: superfici di cartapesta e di acciaio e bronzo, elementi lavici, elaborazioni fotografiche. Comincia a esporre nel 1981 partecipando a mostre personali e collettive. Dal 1995 realizza interventi permanenti in numerose sedi artistiche. Oggi Bassiri vive e lavora tra Roma e San Casciano dei Bagni, nei pressi di Siena. Le sue installazioni permanenti si trovano, tra l'altro, alla Galleria dell'Accademia a Firenze, all'Ars Aevi Museum di Sarajevo e al Centro per l'Arte Contemporanea Luigi Pecci di Prato. È attualmente in corso una mostra personale dell'artista al Museo Archeologico di Venezia, nell'ambito della 54ª Esposizione Internazionale d'Arte della Biennale di Venezia.

IL MERCATO DEL LUSO CINESE: COME SEGUIRE LE NUOVE TENDENZE

I CONSUMATORI DEL LUSO IN CINA SONO
SEMPRE PIÙ NUMEROSI E RAFFINATI.

a cura di Jesa Investment

Hyatt Hotel, Shanghai

Per tutte le ditte internazionali di prodotti di lusso la Cina ha ora un fascino più forte che mai.

In primo luogo questo è dovuto certamente alla crescita economica a due cifre, che progressivamente sta incoraggiando i consumatori a passare dalla cultura del risparmio propria delle vecchie generazioni alla filosofia del “carpe diem”, facendo crescere la domanda di prodotti costosi. In effetti, secondo le previsioni di Goldman Sachs, entro il 2015 il consumo di servizi e beni di lusso in Cina rappresenterà oltre il 20% di un mercato globale che ha un valore totale superiore a 80 miliardi di dollari all’anno, collocandosi prima degli Stati Uniti e secondo solo al Giappone.

In secondo luogo, la stabilità apparente del suo tasso di crescita è degna di nota. Anche duran-

te la crisi finanziaria del 2009 le vendite di beni di lusso sono aumentate del 16%, ovviamente in calo rispetto alla crescita del 20% dell’anno precedente, ma di gran lunga migliore delle prestazioni riscontrate negli altri principali mercati del lusso.

Per di più i marchi italiani si trovano in una condizione particolarmente buona per beneficiare di questa espansione, poiché l’etichetta Made in Italy gode di grande prestigio tra gli appartenenti alla nascente classe media cinese. Nonostante questo clima di euforia, la situazione si evolve rapidamente e occorre considerare nuove e importanti dinamiche e sfide al fine di evitare scenari rischiosi.

Una recente ricerca di McKinsey mostra che, nei prossimi cinque anni, mentre le famiglie benestanti e molto ricche (con un reddito an-

nuale superiore a 300.000 yuan) continueranno ad essere i principali consumatori di prodotti di lusso, l’alta borghesia cinese (reddito annuale compreso tra 100.000 e 200.000 yuan) rappresenterà la più grande opportunità.

Infatti si prevede che questa categoria aumenti di quasi sei volte, da 13 milioni nel 2010 a 76 nel 2015, rappresentando una quota complessiva del 22% dell’intero mercato. Oltre a questo notevole cambiamento del cliente target per i futuri prodotti di lusso, si percepisce una variazione anche nel tipo di bene che, per gli acquirenti cinesi, rappresenterà il nuovo “oggetto del desiderio”. L’interesse si sta spostando da articoli quali borse, gioielli e moda per seguire la tendenza europea e orientarsi verso spese più elevate per accedere a servizi ed esperienze di lusso, come le spa o costose attività legate al benessere.

Un'altra dinamica importante riguarda il livello di raffinatezza dei clienti cinesi. Grazie all'accesso a Internet e ai mezzi di comunicazione stranieri, alla maggiore libertà di viaggiare e alla possibilità di studiare all'estero, essi sono diventati più perspicaci e competenti in materia di rapporto qualità-prezzo. Nel 2008 solo due cinesi su cinque sapevano che i prezzi nella Cina continentale superavano, ad esempio, quelli di Hong Kong almeno del 20%. Nel 2010 ne era consapevole il 66% della popolazione.

L'ultimo fattore si riferisce ai risultati dell'antica battaglia tra le aziende internazionali di beni di lusso e i prodotti contraffatti in Cina. Il desiderio di acquisire prestigio degli abitanti della Cina continentale è sempre stato il motore trainante del mercato dei beni di lusso.

Come affermano Chadha e Husband nel loro libro *The cult of luxury brand*: "in Cina l'abito fa il monaco". Infatti la tradizione del guanxi (rapporti clientelari) è il maggiore stimolo di crescita per il mercato del lusso in Cina, sempre secondo gli autori. Al di là di queste certezze, alcune ricerche dimostrano che i consumatori vogliono sempre più l'oggetto originale, soprattutto perché sanno che i loro amici riconoscerebbero un falso.

In questo scenario in continua evoluzione le case produttrici di beni di lusso devono prestare attenzione a queste dinamiche per poter comprendere appieno la direzione che prenderà il mercato. Negli ultimi anni la "corsa alla terra" per stabilire negozi di lusso in Cina è stata davvero intensa, con un'incredibile velocità di espansione. Questo

perché, nella categoria dei beni di lusso, arrivare per primi sembra garantire benefici enormi. Per i principali marchi di moda, penetrare anticipatamente nel mercato significa creare una base clienti altamente fedele, che in media torna nei negozi nove volte all'anno.

Louis Vuitton, ritenuto a più riprese il marchio preferito in Asia, è un esempio tangibile di questo fenomeno. Il marchio francese è stato un pioniere con l'apertura del primo punto vendita in Cina nel 1992, un affare redditizio fin dal primo anno con una crescita annuale prossima al 50%.

Nonostante ciò la corsa al mercato cinese dei beni di lusso sta per concludersi. La concorrenza sta diventando molto più forte e le società hanno bisogno di scelte brillanti per conservare la leadership del marchio. Abbiamo individuato due principali fattori di successo, fondamentali per affermarsi nel futuro mercato cinese dei beni di lusso.

Il primo fattore è il livello di servizio. Secondo un recente sondaggio di opinione, due consumatori su tre sono delusi dall'atteggiamento di indifferenza dei venditori. Molti turisti cinesi spendono più in articoli di lusso in un unico viaggio a Hong Kong di quanto non facciano in un anno intero nel loro Paese. Non è solo il prezzo a determinare tali acquisti; infatti, per giustificare lo shopping lontano da casa, i consumatori adducono motivazioni quali l'autenticità, l'ampia scelta e soprattutto un servizio migliore. L'esperienza all'interno del negozio è di gran lunga il fattore che più incide sulle decisioni di acqui-

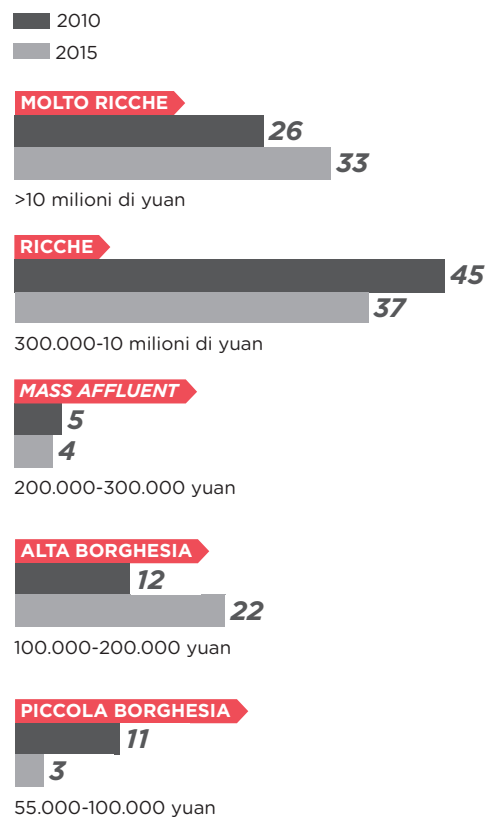
sto in questo mercato, pertanto formare il personale portandolo a livelli internazionali è decisivo per poter competere su questo mercato.

In secondo luogo, per evitare errori madornali è essenziale condurre analisi quantitative rigorose per determinare l'impronta giusta per il marchio. Le società che, in passato, hanno condotto pochissime indagini di mercato oggi si trovano con i negozi vuoti. La gara per accaparrarsi le posizioni migliori per i punti vendita si concluderà presto. Tutti i marchi dovrebbero avere obiettivi e traguardi chiari per ogni città, sulla base di dati affidabili riguardanti l'attuale situazione demografica, l'evoluzione della ricchezza, i punti vendita dei propri concorrenti ed eventuali partner disponibili.

In conclusione, il mercato cinese rappresenta un'opportunità enorme per le ditte di beni di lusso innovativi che dispongono di un brand ben posizionato.

QUOTA DEL CONSUMO DI BENI DI LUSO IN CINA PER FASCIA DI REDDITO FAMILIARE ANNUO

(% sul totale della spesa in beni di lusso)



fonte: Jesa Investment



China Fashion Week
foto Allen Liu

OCSE: INCORAGGIARE LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

LA RESPONSABILITÀ SOCIALE È LA “RIVOLUZIONE CULTURALE” NECESSARIA PER RENDERE SOSTENIBILE LO SVILUPPO. L'OCSE CERCA DI COSTITUIRE UN QUADRO NORMATIVO CONDIVISO CON AZIENDE, GOVERNI E PARTI SOCIALI.

Le iniziative di *Corporate Social Responsibility* (CSR o RSI), ovvero le misure che mirano a contenere i vari impatti sociali e ambientali di un'attività produttiva, il più delle volte partono “dal basso”, dalle singole imprese come risposta a un'esigenza di mercato. Oggi si stanno compiendo dei passi importanti affinché questi sforzi non restino totalmente discrezionali e isolati attraverso l'elaborazione di una cornice d'azione comune che possa garantire al tempo stesso le imprese e il contesto sociale e ambientale in cui esse operano. Cresce infatti il numero di aziende i cui comportamenti sono in linea con le Linee Guida Ocse per la responsabilità sociale d'impresa. Si tratta senz'altro di un tentativo efficace per far convergere gli interessi della società civile e di chi fa business, ma occorrerebbe capire se questi sforzi sono sufficienti e procedono nella giusta direzione. Ne abbiamo parlato con Maria Ludovica Agrò, segretario del Punto di Contatto Nazionale promosso dall'Ocse. Esperta di proprietà industriale, è stata particolarmente attiva nelle politiche di contrasto alla contraffazione.

QUANTO POSSONO ESSERE VINCOLANTI LE LINEE GUIDA OCSE?

Partiamo con il sottolineare che le Linee Guida Ocse sono raccomandazioni, non comportano alcun obbligo. Sono standard volontari di comportamento nelle principali aree della responsabilità sociale d'impresa: rispetto dei diritti umani, rifiuto del lavoro minorile e del lavoro forzato, occupazione e relazioni industriali, protezione ambientale, tutela

dei consumatori, trasparenza e riservatezza, lotta alla corruzione, trasferimento di tecnologie, concorrenza e fiscalità. Tutti aspetti su cui c'è un largo consenso in merito all'importanza del loro rispetto.

EPPURE NON SONO SEMPRE IMMEDIATAMENTE PERCEPIBILI I VANTAGGI COMPETITIVI DI UNA STRATEGIA SISTEMATICA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA.

Sì, ma in questo campo è fondamentale come non mai spingere all'emulazione e puntare sui grandi numeri. Più imprese mettono in atto spontaneamente pratiche o strategie in linea con

—
SACE conosce e promuove le Linee Guida Ocse per la Responsabilità Sociale d'Impresa.
—

le Linee Guida, più i benefici della loro condotta responsabile si renderanno diffusi. La facoltà di aderire a tutti i principi enunciati, condivisa da molti governi e uniforme a livello internazionale, aiuta le imprese ad adottare condotte responsabili senza coazioni e con un rischio di distorsione della concorrenza ridotto. Senza contare che un ricorso diffuso alle Linee Guida contribuisce a un altro aspetto fondamentale: la fiducia. Fiducia degli *stakeholder* nei confronti delle imprese;

delle aziende, la cui concorrenza diviene più trasparente; delle istituzioni, nei confronti degli operatori economici e viceversa.

NON PARLIAMO SOLO DI MULTINAZIONALI. IL PCN ITALIANO PROMUOVE LA CONOSCENZA DELLE LINEE GUIDA ANCHE PRESSO LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE.

Le PMI hanno una forte inclinazione verso la CSR, ma incontrano difficoltà nella ricerca di standard di riferimento adatti alla propria dimensione. Per questo le Linee Guida, con i dovuti accorgimenti, possono essere di grande aiuto nell'inclusione della CSR nella strategia d'impresa.

L'Ocse nel testo aggiornato delle Linee Guida ha esteso la responsabilità dalle imprese ai partner nella catena di fornitura, coinvolgendo, giocoforza, le PMI.

QUAL È L'OPERATIVITÀ DEL PCN ITALIANO RISPETTO A QUELLI DEGLI ALTRI PAESI EUROPEI?

Il PCN, istituito nel 2004, ha avuto un avvio di attività lento. Dal 2009 lavoriamo molto per promuovere le Linee Guida sul campo, incontrando imprese e istituzioni sul territorio, non meno che a livello internazionale. Attraverso il nostro Comitato, organo collegiale per la consultazione con istituzioni competenti sulla responsabilità sociale d'impresa e *stakeholders*, vogliamo creare un comune punto di confronto e dialogo ed essere mediatori nella risoluzione delle controversie.

Nel 2010, abbiamo lavorato per attribuire al PCN

LE LINEE GUIDA OCSE

Le Linee Guida dell'Ocse (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo economico) sono un corpo di raccomandazioni rivolte dai governi dei paesi membri alle imprese multinazionali e rappresentano uno dei principali strumenti internazionali in tema di *Corporate Social Responsibility* (CSR o RSI). Riconoscono il ruolo propulsivo giocato dalle aziende per lo sviluppo economico, ma si propongono di equilibrare gli impatti delle attività delle imprese su ambiente, società e mercato, promuovendo il ricorso a condotte responsabili e il superamento delle difformità tra i diversi ordinamenti giuridici. L'applicazione delle Linee Guida implica un dialogo tra governi e imprese, con il coinvolgimento delle parti sociali. Riguardano prioritariamente i seguenti ambiti:

- il rispetto dei diritti umani e le norme fondamentali del lavoro;
- il riconoscimento del "principio precauzionale" per l'impatto ambientale con impegni per la tutela ambientale;
- la tutela dei consumatori;
- il controllo della catena produttiva;
- la trasparenza aziendale e la non ingerenza nella politica dei paesi ospiti.

 **Cristina Dottori - Senior asset manager, SACE**
Graffito (Horta, isola di Faial, Portogallo)

una posizione centrale nel quadro della politica industriale nazionale, considerando che lo sviluppo sostenibile è oggi l'unico sviluppo possibile e che la CSR, sua declinazione a livello aziendale, è un forte volano per la qualificazione e la competitività del Made in Italy.

NEL PROGETTO DI DIVULGAZIONE DELLE LINEE GUIDA OCSE QUAL È SECONDO LEI IL RUOLO DELLE AGENZIE DI CREDITO ALL'ESPORTAZIONE (ECAs)?

Direi strategico. Le agenzie di export credit hanno il potere e il dovere sulla base dell'Accordo sottoscritto dal governo di orientare in senso etico e sostenibile le transazioni e gli investimenti all'estero delle imprese. Presso l'Ocse c'è un gruppo di lavoro che sta portando i paesi aderenti proprio su questa strada. Tutte le ECAs dovrebbero subordinare il proprio supporto assicurativo-finanziario all'effettiva conoscenza e all'osservanza delle Linee Guida.

Come PCN Italia abbiamo raggiunto delle inte-

se con SACE e abbiamo coinvolto anche le altre agenzie per l'internazionalizzazione (SIEMEST, ICE e Invitalia), avvalendoci anche delle loro reti internazionali, per promuovere le raccomandazioni presso le imprese.

QUALI TEMPI PREVEDE PER UNA GENERALE APPLICAZIONE DELLE LINEE GUIDA NEI PAESI OCSE?

Domanda difficile. Per vedere effetti e benefici sulla competitività di una strategia di applicazione sistematica delle Linee Guida, occorre attendere un medio periodo di applicazione. Ma nella crisi senza precedenti che le nostre imprese hanno affrontato negli ultimi anni il fattore tempo ha determinato la differenza e molte imprese si sono concentrate in risposte di breve periodo per affrontare l'emergenza. Allo stesso tempo però la crisi ha dato un forte stimolo al ripensamento dei modelli di sviluppo e ha reso più urgente l'adozione generalizzata di condotte sostenibili, fondate su standard di riferimento completi,

COS'È IL PCN (Punto di Contatto Nazionale)

Istituito dal Governo presso il Ministero dello sviluppo economico, garantisce che le Linee Guida siano divulgate e messe in pratica. Tutti i paesi dell'Ocse - ma anche altri paesi terzi - che hanno sottoscritto la "Dichiarazione sugli investimenti internazionali e le imprese multinazionali" (27 giugno 2000), tra i quali l'Italia, si sono impegnati a incoraggiare le proprie imprese multinazionali, e quelle operanti sul proprio territorio, a osservare volontariamente le raccomandazioni contenute nelle Linee Guida stesse. Per garantire tale risultato, l'Ocse ha previsto che ognuno di questi paesi costituisca, al proprio interno, un PCN.

autorevoli e internazionalmente riconosciuti. Le Linee Guida rispondono pienamente a queste caratteristiche, molti documenti politico-programmatici recenti le menzionano tra gli strumenti più idonei ed è aumentato il numero di aziende che ne sono a conoscenza.

Occorre essere consapevoli che la loro applicazione implica una vera e propria rivoluzione culturale, ma l'accresciuta sensibilità sia della parte pubblica sia di quella privata fa ben sperare: imprese, associazioni datoriali e sindacati, hanno compiuto molti passi avanti e ottenuto significativi progressi.

PRODOTTI PER LE IMPRESE DEL SETTORE EDILE

COSTRUIRE CON SOLIDE BASI

UN POSIZIONAMENTO STRATEGICO SUI MERCATI ESTERI E UNA BUONA CAPITALIZZAZIONE SONO CRUCIALI PER IL SUCCESSO DELLE IMPRESE. IN QUESTO SACE PUÒ GIOCARE UN RUOLO FONDAMENTALE, CON UN'OFFERTA ADATTA ALLE IMPRESE DI OGNI DIMENSIONE.

Il settore delle costruzioni sta vivendo una congiuntura complessa. Ha risentito pesantemente della recessione globale, sebbene più tardivamente rispetto ad altri comparti, e ora sta faticando a ripartire. Il principale ostacolo è la persistente debolezza della domanda interna (cfr. Meteo Mercato): gli investimenti in costruzioni continuano a ridursi, dopo aver registrato un calo del 3,7% nel 2010, raggiungendo un livello inferiore di quasi il 15% rispetto a quello del 2007. Per le nuove costruzioni, le flessioni più intense hanno riguardato i segmenti residenziale e non residenziale privato, mentre sono stati di minore entità i cali nei segmenti legati alla domanda pubblica. Il quadro è più roseo per gli investimenti in rinnovo, dove per le abitazioni e le costruzioni commerciali è iniziato un lieve miglioramento. In questo contesto, le imprese già impegnate all'estero hanno trovato nei progetti oltreconfine un'importante ancora di salvezza. Eppure la maggiore avversità al rischio in determinate aree geografiche si è inevitabilmente riflessa nell'operatività delle aziende, che sembrerebbe indicare un "rientro" dei contratti: nell'Unione Europea lo scorso anno si è localizzato il 21% del valore delle nuove commesse contro il 12% dell'anno precedente, con un leggero calo degli investimenti anche in America latina e Africa sub-sahariana. Anche in questo settore, quindi, un posizionamento strategico sui mercati esteri, insieme a una buona capitalizzazione, è cruciale per il successo delle imprese. In questo SACE gioca un ruolo fondamentale.

Il settore delle infrastrutture e costruzioni occupa infatti un posto di rilievo nel portafoglio di tutte le società del Gruppo: sia per la Capogruppo SACE (5,5 miliardi di euro) sia per la controllata SACE BT, specializzata in credito, cauzioni e rischi della costruzione (12 miliardi di euro circa). Il Gruppo SACE assiste le imprese edili con un'offerta vasta, che comprende prodotti specifici per il settore ma anche strumenti assicurativo-finanziari dedicati a tutte le imprese, che ben si prestano alle esigenze delle aziende di costruzioni: dalle PMI che vogliono investire nella crescita e rafforzare il proprio capitale alle aziende di dimensioni maggiori che vogliono crescere sui mercati esteri, dotandosi di tutti gli strumenti necessari per proteggersi dai rischi (politici e commerciali) connessi al proprio business.

La gamma di prodotti sviluppati per il settore è ampia: il Gruppo può assicurare le imprese di costruzioni dai rischi commerciali e politici per l'esecuzione di lavori civili all'estero e dai rischi della costruzione; può assistere le aziende nella partecipazione a gare di appalto o nell'acquisizione di contratti e commesse in Italia e all'estero, emettendo direttamente, o attraverso intermediari finanziari, le garanzie contrattuali richieste dai committenti e le fidejussioni per obblighi di legge; può inoltre migliorare la liquidità delle imprese, smobilizzandone i crediti attraverso servizi di factoring pro soluto e pro solvendo.

ASSICURARSI DAI RISCHI DELLA COSTRUZIONE

SACE BT assicura i rischi della costruzione di impianti e opere civili, consentendo alle imprese di partecipare a gare d'appalto nel rispetto della normativa vigente, sia in Italia sia all'estero.

La polizza CAR (tutti i rischi della costruzione), assicura i danni materiali e diretti alle opere in corso di realizzazione o preesistenti, compresi i danni involontariamente cagionati a terzi (morte o lesioni). La polizza copre anche i rischi della costruzione per opere realizzate o in corso di realizzazione nei paesi esteri graditi, secondo il diritto italiano o, tramite accordi di fronting, secondo la normativa locale.

La polizza Postuma Decennale garantisce tutti i danni materiali e diretti causati da collasso, rovina o gravi difetti costruttivi dell'opera nei dieci anni successivi al termine dei lavori, compresi i danni eventualmente arrecati a terzi conseguenti a difetto di costruzione. La polizza è adatta sia per lavori tra privati sia per lavori pubblici.

La polizza EAR (tutti i rischi di montaggio) copre tutti i rischi connessi alla realizzazione e installazione di macchinari, impianti e costruzioni in acciaio. L'effetto della copertura si estende alle fasi di collaudo, ai test e ai danni avvenuti successivamente alla consegna, durante il periodo di garanzia o di manutenzione.



**CON EUROPE ARAB BANK:
UN SERVIZIO DI BONDING
EFFICACE E COMPETITIVO
ALLE AZIENDE CLIENTI IN
15 PAESI TRA MEDIO ORIENTE
E NORD AFRICA**

Europe Arab Bank, il cui quartier generale è a Londra, è interamente controllata da Arab Bank, nata nel 1930 a Gerusalemme.

Con sede ad Amman, Giordania, la Arab Bank (rating di Fitch: A-) è oggi uno dei più grandi gruppi bancari del Medio Oriente e vanta una rete di oltre 500 tra filiali e sussidiarie dislocate in 30 paesi e 5 continenti, vantando una posizione privilegiata in mercati strategici e nei principali centri finanziari in Europa, Asia-Pacifico e negli Stati Uniti.

Nel quadro di un accordo con EAB, SACE può avvalersi dei suoi servizi per l'emissione di bond a condizioni di mercato competitive nei paesi dove la banca è attiva attraverso le sue filiali, tra cui Algeria, Arabia Saudita, Cipro, Egitto, Emirati Arabi Uniti, Giordania, Libano, Marocco, Oman, Palestina, Qatar, Siria e Tunisia.

**PROTEGGERSI DAI RISCHI POLITICI
E COMMERCIALI ALL'ESTERO**

La Polizza Lavori di SACE assicura le aziende impegnate in lavori civili o nella realizzazione di forniture con posa in opera, contro i rischi che potrebbero verificarsi nel corso di esecuzione della commessa o nel periodo di pagamento a seguito di eventi politici e/o commerciali.

VINCERE APPALTI E COMMESSE

Per partecipare a gare di appalto o eseguire lavori e commesse, le imprese sono sempre più spesso tenute a fornire fidejussioni a garanzia del rispetto dei termini contrattuali.

Il Gruppo SACE può emettere direttamente un'ampia gamma di garanzie di natura contrattuale in Italia e all'estero e può contro-garantire gli intermediari finanziari che rilasciano tali garanzie.

Per semplificare la richiesta di copertura e velocizzare i tempi di risposta, con la polizza Fidejussioni Online, la banca può coprire fino al 70% dell'ammontare complessivo delle garanzie che abbiano durata fino a 5 anni e importo fino a 1 milione di euro.

SACE BT emette inoltre, sul mercato domestico, garanzie per oneri di urbanizzazione e fidejussioni a tutela degli acquirenti di immobili di nuova costruzione, a garanzia della restituzione all'acquirente degli anticipi versati in corso d'opera.

L'offerta del gruppo include anche garanzie per obblighi di legge, che rispondono alla necessità di garantire obbligazioni nei confronti della Pubblica Amministrazione: *tax bond* (per ottenere l'anticipazione del credito d'imposta), *custom bond* (a garanzia del pagamento di oneri doganali), *green certificate bond* (per l'anticipazione di flussi derivanti dalla futura vendita dei certificati verdi). >

CRESCERE NEL MONDO IN PARTNERSHIP CON SACE

Per chi opera sui mercati esteri contare su un partner come SACE è un valore aggiunto importante. È il caso di Ghella, uno dei maggiori operatori italiani del settore delle costruzioni con forte vocazione internazionale.

Avvalendosi del supporto di SACE e ricorrendo a diversi strumenti assicurativo-finanziari, nell'ultimo anno Ghella ha rafforzato la propria presenza in America latina, aggiudicandosi commesse per un valore complessivo di oltre 110 milioni di dollari.

In particolare, in Brasile Ghella ha ottenuto da Banco Itaù, grazie alla garanzia di SACE, un finanziamento da 25 milioni di reais (pari a circa 14 milioni di dollari) per la realizzazione di un tratto del gasdotto Caraguatatuba-Taubaté.

In Repubblica Dominicana ha ottenuto un finanziamento di 36 milioni di dollari garantito da SACE per la realizzazione della prima fase dell'acquedotto Higuey-Bavaro. Il progetto, dal valore complessivo di circa 60 milioni di dollari, prevede la costruzione di circa 70 chilometri di condutture per la fornitura di acqua potabile alla costa orientale dell'isola ed è considerato dal governo dominicano uno degli obiettivi infrastrutturali prioritari per il prossimo biennio.

Ad Haiti infine Ghella si è aggiudicata la gara indetta dal Ministero dei Lavori Pubblici, dei Trasporti e delle Telecomunicazioni haitiano per la ristrutturazione del tratto viario compreso tra Carefour La Mort e Barriere Battan. In questo caso, SACE ha emesso un *performance bond* e un *advance payment bond* a garanzia dell'esecuzione delle obbligazioni contrattuali richieste dal committente haitiano.



Tra le garanzie contrattuali offerte da SACE vi sono anche:

- > *bid bond*, a garanzia della partecipazione alla gara e della firma del contratto in caso di aggiudicazione
- > *performance bond*, a garanzia dell'esecuzione della commessa conformemente a quanto stabilito nel contratto
- > *advance payment bond*, a garanzia del rimborso degli anticipi versati all'impresa per l'esecuzione della commessa in caso di inadempienza della stessa
- > *maintenance bond*, a garanzia del buon funzionamento del prodotto/impianto fornito
- > *money retention bond*, a garanzia del rimborso delle ritenute anticipate all'impresa per ogni stato avanzamento lavori in caso di inadempienza contrattuale.

SMOBILIZZARE I CREDITI

Anche la più giovane società del Gruppo, SACE Fct, specializzata nel factoring, è in grado di dare

un contributo positivo alle imprese del settore costruzioni, da cui provengono 54 milioni di euro del turnover generato nel 2010.

L'offerta di SACE Fct include i tradizionali servizi factoring pro soluto e pro solvendo e una linea dedicata allo smobilizzo dei crediti nei confronti della Pubblica Amministrazione (PA). In particolare, tramite il Reverse Factoring, le imprese che vantano crediti certificati nei confronti della PA possono attivare un sistema di "pagamento garantito" per ottenere lo sconto delle fatture in scadenza dell'Ente debitore, in convenzione con SACE Fct.

Un'esperienza positiva - e replicabile - riguarda la convenzione con la Regione Lazio e Ance-Urcel (Unione Regionale dei Costruttori Edili del Lazio), stipulata lo scorso autunno. L'iniziativa ha già consentito a SACE Fct di smobilizzare i crediti di oltre 80 aziende edili fornitrici della Regione, consentendo loro un sostanziale risparmio di tempi e costi e una maggiore certezza nella pianificazione della dinamica dei flussi finanziari.

LA TUA FORMAZIONE ONLINE facile, veloce e... gratuita

I corsi di formazione di SACE Training & Advisory sono disponibili anche online attraverso il portale E-LEARNING.

Registrati su **elearning.sace.it**, scegli il corso e inizia la tua formazione!

Corsi disponibili online

- Esportare in sicurezza: l'analisi dei rischi
- Gestione strategica del rischio: tecniche di risk management
- Dall'export credit ai prodotti di nuova generazione
- La crisi dell'operazione: dall'indennizzo alle ristrutturazioni commerciali

IL MADE IN ITALY NON SI FERMA MAI



IN TURCHIA E VICINO ORIENTE CON SACE

 WARTSILÄ	 STG Group S.p.A.	 SERECO	 LAVIOSA Advanced Mineral Solutions	 MACOLIVE	 Benetti Macchine Impianti completi per l'estrazione di marmi pietre e graniti Marble and Granite Quarry Plants	 TMG TMG Impianti S.r.l. San Marino di Loppo (PD) ITALY Tel. +39 043 8421911 www.tmgimpianti.it Automated Packaging
€ 12,5 mln Garanzia	€ 8,9 mln Garanzia	€ 1,7 mln Cauzione	€ 1,6 mln Garanzia	€ 0,7 mln Garanzia	€ 0,2 mln Garanzia	€ 0,1 mln Garanzia
Motogeneratori a doppia alimentazione	Macchine e attrezzature per acciaieria	Impianto di depurazione	Acquisizioni all'estero	Linea di credito a controllata turca	Macchinari per l'estrazione del marmo	Macchinario per il packaging
2010 Turchia	2010 Turchia	2010 Iraq	2010 Turchia e Francia	2010 Turchia	2010 Turchia	2010 Giordania

Oltre € 2 miliardi di operazioni assicurate. Un nuovo ufficio a Istanbul, punto di riferimento delle imprese per Turchia e paesi limitrofi. Ogni nostro impegno è un successo del Made in Italy.

www.sace.it

Numero Verde
800 269 264

 **SACE**