

COFAMAGAZINE

La rivista di Coface destinata a clienti e partner

n° 35 | Dicembre 2012



India

Primo piano
La frenata della
locomotiva India

Intervista
Come approdare
nel Subcontinente

Micro-Macro
Con la crisi torna
il protezionismo



Sommario

Editoriale

Sul commercio mondiale l'ombra del protezionismo 3

Primo piano

Frenata improvvisa della locomotiva indiana 4

Ma le vendite a credito tornano a crescere 8

Intervista

«Il Subcontinente non va preso alla leggera» 14

Scenario

India e Cina: l'equilibrio instabile tra l'Himalaya e il Subcontinente 16

Case history

Italia Independent, l'eyewear che guarda lontano 18

Micro-Macro

La crisi ridà fiato al protezionismo 22

News

Arriva Top Liner, la nuova copertura di Coface 26

Dicono di noi

30

COFAMAGAZINE

Numero 35 – dicembre 2012
Periodico trimestrale

EDITORE

Coface S.A.
Rappresentanza Generale per l'Italia
Via Giovanni Spadolini, 4
20141 Milano
Tel. 02 48335.111
Fax 02 48335.404
www.coface.it

DIRETTORE EDITORIALE

Ernesto De Martinis

DIRETTORE RESPONSABILE

Ernesto De Martinis

Registrazione del 04/04/1998

Con il num. 558 presso il Tribunale
di Milano

COORDINAMENTO EDITORIALE

Publicis Consultants Italia
Servizio Marketing e Comunicazione
di Coface in Italia

IMPAGINAZIONE

Pensieri e Colori

Questo numero è stato chiuso in
redazione il 7 dicembre 2012

Sul commercio mondiale l'ombra del protezionismo

C'è una crisi nella crisi che sta emergendo all'ombra della frenata economica mondiale. Bastano due cifre metterla a fuoco: la World Trade Organization ha tagliato al 2,5% (dal precedente 3,7%) le stime sulla crescita del commercio globale, e il numero di dispute commerciali approdato sui tavoli del Wto è triplicato rispetto al 2011. È il fantasma mai sconfitto del protezionismo a farsi largo, nutrito dal moltiplicarsi delle guerre commerciali in un po' tutti i settori, dall'alimentare all'aerospaziale, dall'energia all'automotive.

Un fenomeno preoccupante, che nasce dallo sgretolamento della vecchia architettura economica e politica mondiale disegnata nel 1944 con gli accordi di Bretton Woods, quando Usa e Urss erano le superpotenze emergenti e la dominazione coloniale continuava in buona parte di Africa e Asia. Oggi il mondo è completamente cambiato. Ma la stessa Wto, istituita nel 1995, non è riuscita a portare a termine l'eliminazione di barriere commerciali richiesta soprattutto dai Paesi emergenti, dove di conseguenza sono cresciute le spinte neoprotezionistiche.

La sfida urgente è riprendere il processo di integrazione mondiale su nuove basi, con le imprese europee che devono

spingere con forza l'acceleratore sull'internazionalizzazione. Bisogna affrontare mercati nuovi come quello indiano (di cui parliamo in questo numero di CofaMagazine), impegnativi ma in grado di dare grandi soddisfazioni.

Viviamo in una fase di profondi mutamenti in cui cambia anche la natura dei rischi e dove l'assicurazione dei crediti diventa per le imprese un bene fondamentale.

Noi di Coface – come mostriamo nel report sull'esperienza di pagamento delle imprese indiane, a pag. 8 di questo magazine – abbiamo puntualmente alimentato, elaborato e aggiornato le informazioni su milioni di aziende in tutto il mondo. Alla ricerca del Dna del rischio in ogni angolo del pianeta.



Ernesto De Martinis,
Country Manager Italia, Coface

Frenata improvvisa della locomotiva indiana

Nel primo trimestre 2012 il Pil è aumentato del 5,3%, contro il 9,2% di un anno prima: è il peggior risultato degli ultimi nove anni. E il Fmi ha ridotto le stime di crescita economica al 4,9% per quest'anno. Ecco le previsioni di Coface



Nel 2013 la crescita dovrebbe restare stabile ma a un livello di gran lunga inferiore al suo potenziale

L'improvvisa frenata dell'India, una delle locomotive economiche mondiali, continua a preoccupare. Nel primo trimestre del 2012 il Pil è cresciuto del 5,3% contro il 9,2% di un anno prima: si tratta del peggior risultato degli ultimi nove anni. Anche durante la crisi iniziata nel 2008 il Paese non aveva fatto registrare una flessione così marcata. E le previsioni diffuse a ottobre non sono incoraggianti: secondo la Banca mondiale quest'anno l'economia del Subcontinente crescerà del 6%, il livello minimo dal 2000, a causa

del deficit infrastrutturale e della lentezza del processo riformatore. In precedenza l'incremento del Pil era stato stimato al 6,9%. Lo stesso Fondo monetario internazionale ha ridotto le stime di crescita del Pil al 4,9%.

> La frenata della crescita

L'economia indiana ha rallentato nel 2011/12 a causa della debolezza della domanda esterna e del rallentamento ciclico sul mercato interno, dopo un lungo periodo di politica monetaria restrittiva in un contesto di alta inflazione (con ben 13 aumenti dei tassi di interesse tra il marzo 2010 e l'ottobre 2011). Tra gennaio e marzo 2012, la crescita è stata solo del 5,3%, il livello più basso degli ultimi nove anni, a causa della contrazione della produzione manifatturiera (-0,3%).

Nel 2012/13, la crescita resterà stabile ma a un livello di gran lunga inferiore al suo potenziale. La politica monetaria meno restrittiva attuata nei primi mesi del 2012 potrebbe non portare a effetti significativi a causa del calo della rupia e dell'inflazione. Inoltre, il Governo non può varare una politica fiscale espansiva a causa del livello elevato del debito pubblico. Il modello equilibrato (tra investimenti e consumi, e tra industria e servizi) che sta dietro ai successi del Paese è entrato in stallo a causa delle strozzature persistenti (infrastrutture, reti di distribuzione, mancanza di

Negli ultimi vent'anni l'interscambio indiano con l'Italia è cresciuto di 12 volte, passando da 708 milioni a 8,5 miliardi di euro

manodopera qualificata) che limitano gli investimenti e delle carenze del contesto economico, che ostacolano gli investimenti esteri. Così, il settore manifatturiero è destinato a registrare un forte calo nelle sue performance. D'altra parte il terziario (turismo, trasporti, comunicazioni, information technology) continuerà a essere dinamico.

L'inflazione rimarrà elevata anche nel 2012/13 a causa dell'aumento dei prezzi amministrati dei carburanti. Con l'emergere della classe media, poi, la domanda di prodotti alimentari un tempo riservati a una minoranza (latte, carne, uova) è aumentata, mentre la produttività agricola progredisce molto lentamente e il sistema di distribuzione alimentare è inefficiente. Il risultato è appunto un'inflazione crescente.

> La rupia sotto pressione

La posizione finanziaria con l'estero del Paese si sta deteriorando. Il disavanzo delle partite correnti rimarrà sostanziale nel 2012, a causa della forte domanda interna e delle importazioni massicce di carburante. Tale disavanzo sarà solo parzialmente riequilibrato da investimenti diretti esteri, che stanno rallentando per via delle turbolenze sui mercati internazionali e dei persistenti vincoli domestici (restrizioni degli acquisti di terreni, complessità delle autorizzazioni sotto il profilo della tutela ambientale e liberalizzazione

lenta di settori come le vendite al dettaglio e le assicurazioni). In questo contesto, l'India è sempre più dipendente dai mercati finanziari.

Il 2011/12 è stato caratterizzato da improvvisi deflussi di portafoglio che hanno indebolito la rupia (scesa del 23% tra il luglio 2011 e giugno 2012). La Reserve Bank of India (RBI) ha cercato di limitare il deprezzamento con la vendita di dollari sui mercati esteri dei cambi, usando le sue riserve internazionali, che rimangono comunque a un livello soddisfacente (pari a cinque mesi di importazioni). Allo stesso tempo, ha varato misure per attirare depositi dagli Indiani residenti all'estero o ha chiesto agli esportatori locali di convertire in rupie la metà dei loro guadagni in valuta estera. Ma le pressioni sulla rupia stanno alimentando un aumento dei prezzi delle merci importate, che potrebbe ulteriormente aggravare l'attuale disavanzo nel medio periodo e influenzare la valuta. Nel 2012, il deficit di bilancio rimarrà sostanziale, alimentando un già elevato debito pubblico. Inoltre, il continuo deprezzamento della rupia aumenterà l'importo delle sovvenzioni che lo Stato paga per stabilizzare il prezzo interno del carburante.

Infine, il pesante servizio del debito rischia di penalizzare gli investimenti pubblici, in particolare nelle infrastrutture.

> Persistenti carenze nel contesto del business

Nel marzo 2012 le elezioni regionali in cinque Stati, tra cui Uttar Pradesh, hanno indebolito la coalizione guidata dal Partito del Congresso: la conseguenza è che potrebbe rallentare il ritmo delle riforme strutturali (istruzione, infrastrutture, sistema fiscale) fino alle prossime elezioni del 2014. Tra l'altro ci sono ancora carenze di governance e la corruzione è ancora molto diffusa. Diversi scandali sono emersi nel 2011, in particolare nell'organizzazione dei Giochi del Commonwealth e nella concessione di licenze per la telefonia mobile. Inoltre, c'è ancora una certa mancanza di trasparenza sui risultati finanziari di imprese di medie dimensioni e sui bilanci consolidati di gruppo.

> Il commercio con l'Italia

Dal 1991 al 2011, come attesta il rapporto congiunto Ices-ministero degli Esteri, l'interscambio commerciale Italia-India è cresciuto di 12 volte, passando da 708 milioni a 8,5 miliardi di euro. Il tasso annuale di crescita dell'interscambio è stato in media a due cifre nel corso del ventennio, con due sole sensibili flessioni nel 1999 (-11,2%) e nel 2009 (-15,5%), in concomitanza con le crisi internazionali. Negli ultimi vent'anni le esportazioni verso il Subcontinente sono complessivamente aumentate più delle importazioni, ma negli ultimi due anni si è registrata un'inversione di tendenza, con una performance delle esportazioni indiane particolarmente brillante. Di conseguenza il deficit commerciale, sin dagli anni Novanta leggermente negativo per l'Italia, ha subito un particolare incremento negli ultimi due anni (+158% nel 2010 e +138% nel 2011), superando il miliardo di euro nel 2011.

> I settori che trainano gli scambi

Macchinari e apparecchi rappresentano da tempo la prima voce dell'export italiano in India, con una quota del 44,4% nel 2011, due punti percentuali in più dell'anno precedente. Al secondo posto, con una quota dell'11,3%, troviamo i metalli e prodotti in metallo, seguiti dai mezzi di trasporto (9%), che hanno però registrato una contrazione in valore rispetto all'anno precedente.

L'Italia tradizionalmente importa dal Subcontinente prodotti tessili e dell'abbigliamento, che rappresentano circa un quarto dell'export indiano verso il nostro Paese (25,8% compresi pelli e accessori). Coke e prodotti petroliferi rappresentano la seconda voce con una quota del 15,4% e una crescita particolarmente sostenuta nel 2011 (+72,4%). Seguono i metalli e i prodotti in metallo (quota del 12,6%) e mezzi di trasporto (9,6%), tra i quali spiccano veicoli di case straniere, soprattutto coreane e giapponesi, che hanno trasferito la propria produzione in India.

Le esportazioni italiane verso l'India sono aumentate a un ritmo (+10,4%) in linea con l'incremento complessivo dell'export italiano (+11,4%), anche se inferiore al trend delle esportazioni italiane verso altri Paesi emergenti quali Brasile

(+23,4%) e Cina (+16,2%) o verso mercati consolidati quali Stati Uniti (+12,4%) e Giappone (18,1%).

Quanto alle importazioni, la quota di mercato delle merci indiane nel nostro Paese nel 2011 è salita leggermente dall'1,04% del 2010 all'1,2%, mentre la quota cinese è invece scesa dal 7,8% del 2010 al 7,3%. Le importazioni dall'India nel 2011 sono aumentate a un tasso maggiore (+ 25,1%) rispetto alla crescita delle importazioni generali italiane (+9%), paragonabile alla dinamica delle importazioni dal Brasile (+25,4%) e superiore a quella dalla Cina (+1,8% nel 2011).

> Le imprese italiane nel Subcontinente

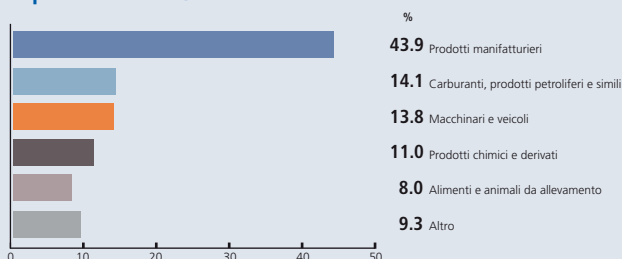
Sono oggi circa 400 le aziende tricolori presenti in India in varie forme: sussidiarie possedute al 100% dalla casa madre italiana, joint ventures, uffici di rappresentanza, agenti o altre forme (come collaborazioni tecniche o società di diritto indiano fondate da cittadini italiani). Le principali aree di insediamento sono attorno al polo industriale di Delhi-Gurgaon-Noida e di Mumbai-Pune. Il terzo e quarto polo di aggregazione fanno riferimento rispettivamente alle aree di Chennai e Bangalore. Di rilievo minore Calcutta e dintorni (nella regione del Bengala Occidentale).

Fiat e Piaggio sono state le prime società italiane ad approdare sul mercato indiano, rispettivamente negli anni Cinquanta e Sessanta. Ancora oggi la presenza nell'automotive rimane significativa e in continua crescita. Tra le partnership principali si segnalano: la joint tra Fiat Auto e il colosso industriale Tata; la Carraro India, joint tra Carraro e la Escorts per la produzione di assali e trasmissioni per trattori; Fiat Industrial e Mahindra & Mahindra, leader locale nel settore dei trattori; la Piaggio Vehicles, che produce veicoli a tre ruote nello stabilimento di Pune e ha recentemente inaugurato un nuovo stabilimento a Baramati per la produzione della Vespa. Nella componentistica auto, oltre alla Magneti Marelli che è presente a New Delhi e a Pune, sono da ricordare Brembo, Valvitalia, Officine Meccaniche Piemontesi.

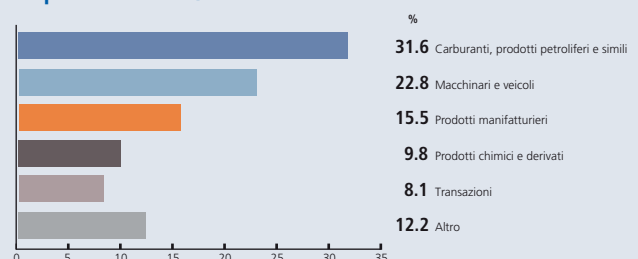
Nel settore food si segnalano: Perfetti Van Melle, che ha ormai conquistato una quota del 40% nel mercato indiano di riferimento; Lavazza, che - oltre ad avere acquisito la società Fresh & Honest e la catena di coffee shops Barista, una delle più diffuse su tutto il territorio indiano - ha recentemente avviato uno stabilimento per la tostatura del caffè a Porur-Chennai e un secondo stabilimento produttivo a Hyderabad; Ferrero, stabilitasi a Pune, dove ha circa 1500 dipendenti;

Scambi commerciali

Esportazioni 20% del PIL



Importazioni 24% del PIL



Bauli, presente nel Bengala occidentale tramite una joint.

Nel campo dell'ingegneristica vanno ricordate: la Tecnimont ICB, società di engineering & contracting; il Gruppo Italcementi, entrato nel mercato indiano nel 2001 con una joint al 50% fra la controllata francese Ciments Français e la società locale Zuari Industries; la joint tra il FG Tecpolo del gruppo italiano Flaminio con l'indiana Kinetic; Techt India; Technip; Maccaferri e Maire Tecnimont. Mentre anche Impregilo, Todini, Trenitalia, Astaldi, Autostrade stanno mostrando un crescente interesse per il Subcontinente.

C'è poi Artsana, che sta aprendo diversi flagships Chicco in tutta l'India; il gruppo Eni, attivo principalmente nel settore dell'esplorazione; la Interpump Group SpA, nel settore delle pompe ad alta pressione; il Gruppo Luxottica, con uffici a Gurgaon e stabilimento in Rajasthan; la STMicroelectronics India; la Merloni Termosanitari India, diventata il maggior produttore locale di scaldabagni elettrici nonché

di articoli sanitari Ariston e piccoli elettrodomestici Racold esportati in varie parti del mondo; Pirelli; Prysmian ex Pirelli Cavi, De Longhi, Danieli, Bisazza, Saipem-Snamprogetti e Generali nel settore delle assicurazioni. E il mondo di moda e abbigliamento: Benetton, Coin-Oviessa (attivo in India sia come produzione che per la commercializzazione), Ermenegildo Zegna (in joint con Mukesh Ambani - Reliance Brands per l'apertura di diversi punti vendita in 6-7 città indiane entro il 2015), Armani, Tod's, Cavalli, Versace, cui si aggiungono marchi come Natuzzi, Veneta Cucine e Artemide nel comparto arredamento-design d'interni.

Sono attivi a Delhi uffici di rappresentanza di tutte le principali società italiane nel settore della difesa: Finmeccanica, Fincantieri, Avio ed Elettronica (che ha una joint con l'indiana Alpha Design). Da ricordare inoltre la joint Tata-Agusta Westland per la produzione di elicotteri in India, varata a inizio 2012.

Punti forti

- Driver di crescita diversificati
- Fondamentali solidi: risparmi elevati e buoni tassi di investimento
- Competitività del settore privato nell'industria e nei servizi
- Moderato debito estero e soddisfacenti riserve valutarie straniere

Punti deboli

- Mancanza di infrastrutture e sistema educativo carente
- Gli aumenti salariali della manodopera qualificata minacciano di erodere i vantaggi competitivi
- Aumento del debito privato societario
- Finanze pubbliche deboli
- Persistenti incertezze sulla questione del Kashmir

India

La valutazione di Coface

Valutazione Paese	A3↘
Contesto imprenditoriale	A4↘

Maggiori indicatori macroeconomici

	2009/10	2010/11	2011/12 (s)	2012/13 (p)
Crescita PIL (%)	8,4	8,4	6,5	6,5
Inflazione (media annua) (%)	3,8	9,6	8,8	6,9
Bilancio (% PIL)	-9,9	-9,2	-8,0	-7,8
Saldo corrente (% PIL)	-2,8	-2,7	-3,9	-3,3
Debito pubblico (%PIL)	71,8	68,1	67,5	66,0

(s) stima - (p) previsioni aprile/marzo

Ma le vendite a credito tornano a crescere

L'indagine Coface sulle imprese del Subcontinente rivela un clima di ritrovata fiducia, assieme alla diffusione di strumenti per cautelarsi dai rischi di insolvenza



Al fine di comprendere meglio il rischio di credito aziendale e aiutare le imprese a gestire il loro rischio commerciale interno, Coface dal 2008 ha condotto in India indagini annuali sulla gestione del credito aziendale. Questo è un estratto dell'edizione 2011.

> Le vendite a credito crescono e le procedure di riduzione del rischio sono ben implementate

Le vendite a credito stanno diventando sempre più comuni nel commercio interno indiano. Tuttavia, l'impatto della crisi globale del 2009 è stato evidente: se il 73% delle aziende aveva offerto vendite a

credito sul mercato interno nel 2008, questo dato è sceso al 64% nel 2009 e al 38% nel 2010. Una dinamica che riflette un approccio conservatore da parte dei fornitori in conseguenza dei ritardi di pagamento e dei fallimenti avvenuti durante la crisi. Nel 2011 si è risaliti al 45% (*grafico 1*), a testimonianza dell'aumento della fiducia dei consumatori.

Queste cifre riflettono anche la forte concorrenza, che costringe le aziende a offrire maggiori vendite a credito per sostenere la crescita del loro business e migliorare le informazioni sulla trasparenza. Di pari passo, le aziende hanno capito l'importanza del controllo del credito. L'indagine rivela una crescita del numero di imprese che

Che cos'è la vendita a credito

È un accordo tra un venditore e un acquirente, in cui i beni vengono fatturati e consegnati prima del pagamento effettivo del debito (che si prevede venga saldato in futuro).

hanno implementato procedure di gestione del credito negli ultimi quattro anni: queste hanno raggiunto il 97% nel 2011 (*grafico 2*). L'importanza della gestione del credito è stata riconosciuta chiaramente nell'ambito economico indiano.

L'uso di strumenti di gestione del credito è in aumento, con un maggior numero di società che li adottano come parte della loro strategia di gestione del rischio. Mentre solo il 4% delle aziende intervistate nel 2008 aveva un proprio dipartimento di gestione del credito, nel 2009 il dato è salito al 6% per balzare al 10% nel 2010, anche se nel 2011 è stata registrata una leggera flessione al 9% (*grafico 3*).

► **Migliorano le sofferenze a lungo termine, tornando ai valori precisi**

Nel 2010/11, il 32% delle imprese ha segnalato che i ritardi dei pagamenti sono diminuiti. Negli ultimi quattro anni, le aziende indiane hanno mantenuto i pagamenti tra 30 e 90 giorni. Il 74% delle aziende di norma offre ai propri clienti un termine di 30 giorni, mentre oltre il 95% delle aziende accetta condizioni di credito fino a 90 giorni.

Secondo il sondaggio, il 67% delle aziende limita i giorni medi di ritardo dei crediti a 60 giorni. Inoltre, circa il 51% delle aziende ha riferito che i pagamenti che superano i sei mesi di ritardo sono pari appena

Nel 2010/2011, il 32% delle imprese ha segnalato una diminuzione dei ritardi nei pagamenti



al 2% del loro fatturato annuo. Il 17% delle aziende intervistate ha dichiarato che i crediti aperti da oltre sei mesi sono inferiori allo 0,5% del loro fatturato annuo. Secondo l'esperienza di Coface, i crediti scaduti da oltre sei mesi hanno un'elevata possibilità di trasformarsi in crediti inesigibili. Più a lungo una società trascina i suoi pagamenti, più è alto il rischio di credito. Questi risultati mostrano comunque un miglioramento dell'esperienza di pagamento delle società indiane, il che significa che la loro posizione finanziaria è migliorata.

> Difficoltà finanziarie alla base dei mancati pagamenti

Il 48% delle imprese intervistate segnala che i mancati pagamenti

Società che offrono vendite a credito nel mercato domestico

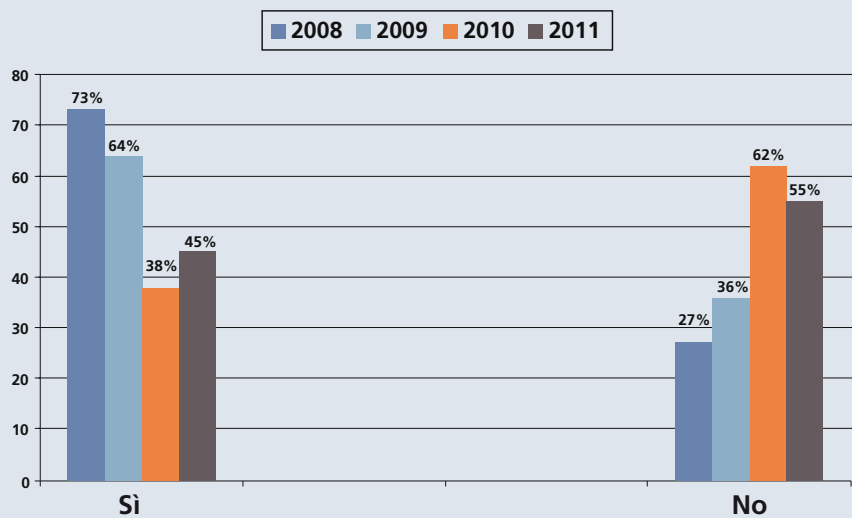


Grafico 1 Le vendite a credito sono sempre più comuni nel mercato domestico



sono dovuti soprattutto alle difficoltà finanziarie degli acquirenti, legate ai prezzi crescenti delle materie prime e all'incapacità di trovare risorse finanziarie. Nel 2011, il mercato dei capitali è stato indebolito dalla stretta monetaria e molte compagnie hanno faticato a trovare capitali. Le aziende che non riescono a risolvere i loro problemi di liquidità non pagano i fornitori.

Gli imprenditori restano comunque ottimisti sulla situazione economica. Oltre l'80% delle aziende intervistate ritiene che l'India e l'economia mondiale non andranno in recessione.

> Preoccupano i prezzi delle materie prime e l'inflazione

Secondo l'indagine, il 43% delle aziende intervistate è preoccupato dei prezzi delle materie prime più alti, dell'inflazione in aumento e di tassi di interesse crescenti.

> Otto consigli d'oro per controllare il rischio credito

1. Migliorare la conoscenza dei settori a valle

È importante avere una forte conoscenza dei settori a valle a tutti i livelli, con i canali di distribuzione, i diversi gruppi di acquirenti e i loro clienti.

2. Seguire da vicino le vostre controparti commerciali

I venditori possono acquistare rapporti sul credito o raccogliere informazioni da altri fornitori del settore per saperne di più del compratore: chi sono i suoi azionisti, qual è l'operatività, i cambi di manager, le nuove linee di produzione, la situazione finanziaria e il track record degli scambi con altri fornitori. Ottenere di prima mano informazioni (come quelle finanziarie) attraverso vari canali è essenziale per comprendere la reale

situazione degli acquirenti.

3. Limitare il credito entro 60 giorni

Per ridurre al minimo il rischio di credito, raccomandiamo che i termini di pagamento offerti agli acquirenti siano limitati a 60 giorni - e comunque non superiori a 90 giorni.

4. Siate cauti nel commercio con nuovi acquirenti

È essenziale costruire un credit record per ogni acquirente. Siate cauti nel commercio con quelli nuovi, in particolare se si sono stabiliti in India in tempi recenti. Bisogna regolare le operazioni in contanti per almeno 3-6 mesi prima di iniziare a offrire credito ai nuovi acquirenti.

5. Evitare le negoziazioni con i settori ad alto rischio

Cercate di evitare operazioni di credito con industrie ad alto rischio, prestando particolare attenzione ai mutamenti della situazione economica.

6. Rafforzare la raccolta dei crediti esigibili

Nell'ambito della valutazione delle performance del personale di vendita, fissate obiettivi temporali sui crediti esigibili o su quelli in sofferenza. Promemoria regolari devono essere inviati per i pagamenti dovuti. Per i crediti scaduti, il personale di vendita deve fornire un feedback al dipartimento finanziario sui motivi del ritardo. Le spedizioni di beni a clienti con pagamenti in ritardo che sono considerevoli o attesi da tempo vanno ridotte o interrotte. Se un acquirente rifiuta di pagare o è in grande ritardo, è meglio rivolgersi a un avvocato o a una società di recupero crediti.

7. Introdurre strumenti di controllo del rischio

Acquistate strumenti di protezione dal rischio, come assicurazione sul credito, factoring e credit report per ridurre al minimo le perdite dovute ai mancati pagamenti. Fornite

Procedure di gestione del credito in vigore

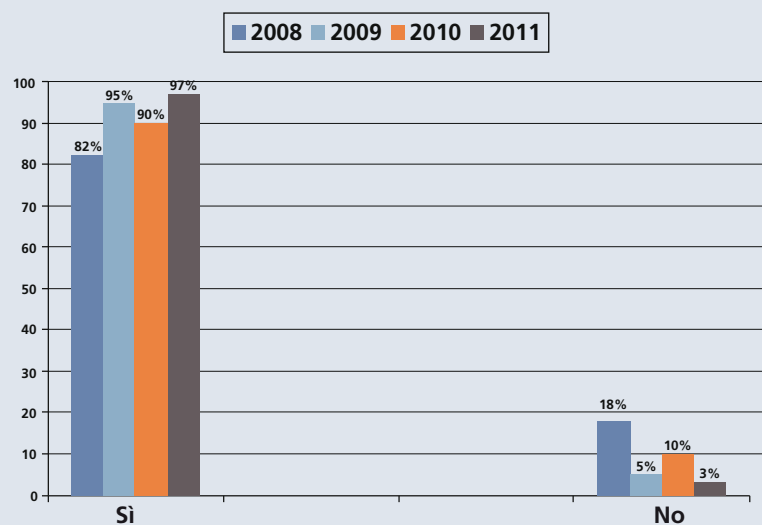


Grafico 2 Trend in crescita relativo alla percentuale di imprese intervistate che hanno implementato procedure di gestione del credito negli ultimi quattro anni

formazione sulla gestione del credito al personale di vendita, per costruire una cultura del credit management.

8. Informarsi sulle politiche dei Governi e sulla situazione economica

Prestate sempre attenzione alle notizie sulle politiche governative ed economiche, al fine di implementare meccanismi di prevenzione in caso di grandi cambiamenti. Individuare i trend dei vostri acquirenti vi può aiutare a fare aggiustamenti tempestivi della vostra strategia di credito, minimizzare i rischi di sofferenze.

La responsabilità per la mitigazione del rischio

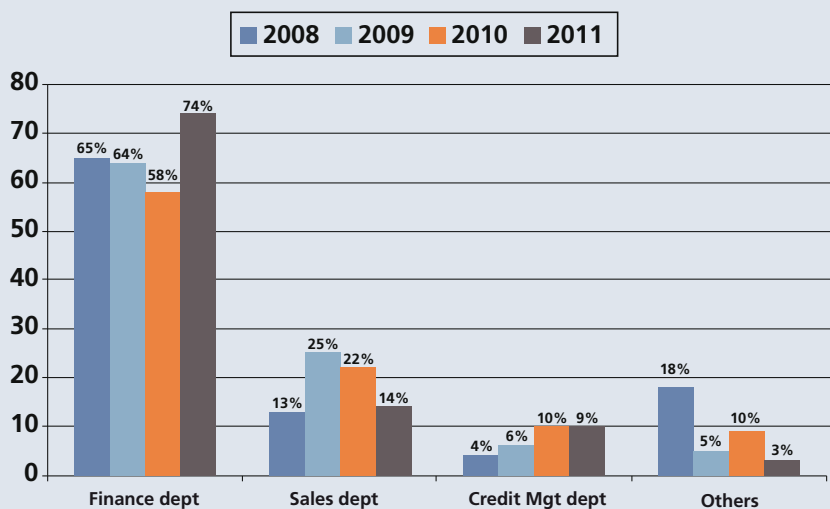


Grafico 3 Pochissime società hanno i propri dipartimenti per la gestione del credito





Rischio basso

- Bevande alcoliche
- Petrolio e idrocarburi
- Agroalimentare
- Farmaceutica e cosmetici
- Elettronica di consumo
- Elettrodomestici
- Computer, hardware e software
- Servizi di telecomunicazione
- Motoveicoli e motocicli
- Altri veicoli
- Servizi finanziari
- Banche
- Telecomunicazioni



Rischio medio

- Agricoltura e pesca
- Carne
- Legno
- Arredo
- Chimica
- Trasformazione di plastica e gomma
- Vetro e ceramica
- Packaging
- Ingegneria meccanica
- Strumenti di misurazione di precisione
- Trasporti
- Commercio non specializzato
- Stampa ed entertainment
- Servizi alla comunità
- Servizi alle imprese (finanziari esclusi)
- Servizi privati e domestici
- Varie



Rischio alto

- Prodotti minerali
- Acciaio

«Il Subcontinente non va preso alla leggera»

I mercati indiani offrono grandi possibilità alle imprese tricolori, spiega Stefano Caldirola, docente universitario e responsabile ricerche della Camera di Commercio indiana per l'Italia. Ma richiedono un'analisi approfondita: ci sono infatti grandi differenze culturali, linguistiche e di reddito tra le varie regioni

Gli imprenditori che approdano nel Subcontinente devono arrivare preparati: la società indiana è molto differente da quella italiana, anche se si sta lentamente globalizzando. Parola di Stefano Caldirola, docente di Storia contemporanea dell'Asia presso l'Università di Bergamo e di Traduzione specialistica di lingua hindi presso l'Università di Milano, nonché responsabile ricerche e formazione per la Camera di Commercio Indiana per l'Italia e docente presso l'MBA "Global Business and Sustainability" di ALTIS (Post Graduate School of Business and Society) dell'Università Cattolica di Milano.

➤ **Lei è appena tornato dall'India dove ha svolto un programma congiunto dello Xavier Institute of Management di Bangalore e dell'Università di Milano Bicocca: qual è la situazione del Paese?**

Non è per nulla buona. C'era un grande ottimismo fino a un anno fa, ma ora la crescita del Pil è quasi dimezzata: ha rallentato al 5,3% contro l'8-9% degli anni precedenti. Si tratta di una tempesta non solo economica ma anche politica, con il Governo che è stato travolto da una lunga

serie di scandali che hanno molto indebolito il prestigio del premier Manmohan Singh. La situazione resta di grande incertezza, anche perché l'anno prossimo ci sono le elezioni. Se l'incremento del Pil tornasse sotto il 4% sarebbe un pessimo risultato, equiparabile a una recessione in Italia. Ma anche una crescita tra il 5 e il 6% sarebbe comunque deludente: nel 2010 Singh aveva previsto un Pil in aumento del 9-10% per dieci anni. Io sono convinto che nel lungo periodo tali tassi di crescita verranno raggiunti di nuovo, ma in questo momento ci sono sia squilibri interni che problemi con l'export, per la frenata mondiale dell'economia.

➤ **Quali sono attualmente i rapporti commerciali con l'Italia?**

Si registra una contrazione dell'export indiano verso il nostro Paese, bilanciata dalle esportazioni tricolori nel Subcontinente. La voce principale (circa un terzo) delle nostre vendite è rappresentata da macchinari e macchine utensili: l'India ha fame di tecnologia e in alcune nicchie l'Italia è leader mondiale, pur se tallonata da Germania e Svizzera. Poi cresce l'export nei classici settori del made in Italy come lusso, moda

e alimentare, anche se in alcuni casi sotto le aspettative.

➤ **Passiamo in esame i pro e i contro dello "sbarco" sul mercato indiano da parte di un'impresa italiana...**

Innanzitutto va sottolineato che tra gli imprenditori c'è un cambiamento di mentalità rispetto agli anni passati. Un tempo si delocalizzava solo per abbattere i costi di produzione, oggi invece cresce l'attenzione al mercato interno. Nel 2016-17 si dovrebbe arrivare a un enorme accordo di libero scambio nel Sud est asiatico: quindi potrà essere molto conveniente andare a produrre in India anche per raggiungere i Paesi dell'area ASEAN (dall'Indonesia alle Filippine, da Singapore alla Thailandia), molto diversi tra loro per livello dei consumi ma comunque composti complessivamente da 400 milioni di persone.

➤ **Esistono ancora barriere all'ingresso per chi arriva sui mercati del Subcontinente?**

Dal punto di vista dell'apertura agli investimenti esteri non ci sono quasi più limitazioni, anche se la liberalizzazione per certi settori – come il retail – è molto lenta, e

questo ha ostacolato l'ingresso di colossi come Carrefour o Auchan. È presente invece Walmart, ma con una joint di minoranza assieme a una società indiana. Altri comparti ancora protetti sono quello bancario e assicurativo. Dal punto di vista legale va sottolineato che l'India tutela la proprietà intellettuale, con tre gradi di giudizio indipendenti; il sistema giudiziario è però molto lento, un po' come quello italiano.

> Quali sono allora le vere insidie del mercato indiano?

Gli imprenditori che approdano nel Subcontinente devono arrivare preparati: la società indiana è infatti molto diversa da quella italiana, anche se si sta globalizzando. L'apertura al mercato – per quanto ventennale – è stata molto lenta e diversi brand famosi in Occidente laggiù risultano ancora sconosciuti: bisogna quindi effettuare robusti investimenti sotto il profilo del marketing. La sfida per la conquista dei consumatori indiani non è insormontabile ma necessita di una analisi approfondita del mercato, per esempio per l'industria alimentare, anche per quanto riguarda la localizzazione degli impianti.

> Ma la nuova middle class indiana è davvero così appetibile per le imprese italiane?

Si parla tanto di 400 milioni di consumatori indiani di classe media, ma i redditi reali di questa fascia di popolazione sono molto inferiori ai quelli europei. Gli stipendi più elevati si concentrano a Mumbai, Delhi o Bangalore. Al di fuori di queste città alcuni prodotti sono ancora sconosciuti. Per un brand di lusso non ha senso quindi aprire punti vendita in 50 città indiane se i costi sono elevati. Il mercato del Subcontinente va aggredito con la consapevolezza che in India ci sono grandi differenze

culturali, linguistiche e di reddito tra una regione e l'altra.

> Quali sono, a suo avviso, le aree geografiche più promettenti?

Innanzitutto le megalopoli come Mumbai, Madras, Hyderabad e Delhi: quest'ultima, se si considerano le città satellite, arriva a 20 milioni di abitanti. Ma è in crescita anche l'India occidentale. Per esempio il Punjab, una regione agricola che si trova nella parte nord-occidentale del Paese, dove si sta sviluppando l'industria e il reddito medio è in aumento. Una curiosità: la maggior parte degli indiani presenti in Italia proviene proprio dal Punjab. Interessante anche Pune. Calcutta è una megalopoli un po' arretrata pur se in lento recupero, ma nel Bengala c'è una situazione politica complessa. Non dimentichiamo comunque che l'India è un Paese federale: nella scelta di un'area geografica bisogna analizzare anche le diverse legislazioni dei singoli Stati e i differenti incentivi agli investimenti esteri.

> Per concludere, quali sono i settori trainanti in India?

Quello che sta letteralmente "esplosando" è l'automotive: nella società indiana il numero di veicoli è molto basso, e c'è naturalmente grande spazio anche per la componentistica. Poi le infrastrutture, settore vitale per lo sviluppo del Paese, per il quale il Governo ha stanziato grandi risorse. Interessante anche il settore della trasformazione alimentare, in cui l'India è spesso carente nonostante sia il secondo produttore agricolo mondiale. Delhi ha fame di tecnologia: importante in particolare il comparto della refrigerazione, dal momento che l'India ha molti problemi nella costruzione della catena del freddo. Gli scambi tra Italia e India sono cresciuti molto anche nel settore pellame e calzature. Il Subcontinente è forte nell'industria petrolchimica, farmaceutica e naturalmente in quella informatica, dove si conferma il primo esportatore di tecnologia mondiale. E non dimentichiamo l'"industria" dell'educazione e della formazione, a cui Delhi tiene molto: una buona notizia è che l'Università Bocconi di Milano, sfruttando una nuova legge, ha aperto un campus a Mumbai. È tra i primi atenei stranieri a compiere un'operazione di questo tipo.



India e Cina: l'equilibrio instabile tra l'Himalaya e il Subcontinente^(*)

di Romeo Orlandi^(**)

Nonostante una crescente collaborazione economica e commerciale, le tensioni politiche tra Nuova Delhi e Pechino ancora prevalgono bloccando una maggiore integrazione

L'ombra lunga della storia si proietta nella politica estera indiana e si avvinghia con l'emersione della cronaca. È un rapporto complesso, chiaroscurale, sicuramente non definito e non definitivo. Il ricordo della rovinosa guerra con la Cina del 1962 si mescola con l'esplosione dei rapporti economici.

La Cina è riuscita a divenire il primo partner commerciale dell'India, scalzando una lunga supremazia statunitense. Pechino ha intercettato le aperture, prima timide e poi più convinte, di Delhi. Inoltre le due strutture economiche offrono spunti redditizi di complementarità. La Cina può assicurare un'immensa base produttiva, l'India una valida piattaforma ingegneristica e progettuale. Si tratta di scenari futuribili, ma certamente praticabili.

La Cina è riuscita a divenire il primo partner commerciale dell'India, scalzando una lunga supremazia statunitense.



Su altri terreni prettamente economici i due Paesi hanno rilevato posizioni comuni nelle trattative multilaterali. Hanno guidato il fronte dei Paesi emergenti al vertice di Copenhagen, sostenendo il diritto allo sviluppo rispetto alla severità ambientale delle posizioni occidentali, e sono gli araldi di una ristrutturazione del mercato agricolo planetario che privilegi le esigenze dei Paesi in via di sviluppo rispetto ai sussidi all'agricoltura dei Paesi avanzati. Soltanto da questo punto di vista, sembra di rivedere la Conferenza di Bandung del 1955, quando India e Cina guidavano i Paesi non Allineati.

In realtà, le tensioni politiche ancora prevalgono e bloccano una maggiore integrazione economica. Esistono ancora delle dispute territoriali sul confine settentrionale dell'India. La Cina controlla alcune zone del Kashmir e rivendica il territorio indiano dell'Aruchanal Pradesh, chiamandolo Tibet meridionale. È comunque dal mare aperto,

lontanissimo da Pechino e nel cuore dell'Oceano Indiano, che derivano le maggiori paure. L'India teme di perdere il controllo di acque che ritiene siano la sua sfera d'influenza. La Cina ha infatti stretto una serie di alleanze che l'India interpreta come una "collana di perle" che la accalappa. Sono in costruzione, con capitali cinesi, porti per navi cinesi, in Pakistan, Sri Lanka, Bangladesh, Myanmar. L'obiettivo è di razionalizzare i rifornimenti di petrolio per il Dragone, con una costellazione di avamposti logistici, prima di oltrepassare lo strategico stretto di Malacca. L'India ovviamente paventa un uso militare dei porti, possibile attraverso nuove alleanze a suo svantaggio. L'inimicizia con Islamabad è talmente radicata da non lasciare intravedere allentamenti della tensione.

Tuttavia gli altri paesi della Saarc – South Asian Association for Regional Cooperation – (cioè gli altri paesi dell'ex colonia britannica prima della separazione del 1947) erano

considerati satelliti politici da Delhi. La Cina, con le sue merci e con le sue risorse, irrompe invece sulla scena e si afferma sullo scacchiere con una diplomazia economica, ridisegnando le alleanze e gli interessi. In questo quadro complesso le due potenze confinanti sono costrette a convivere, esercitando una trattativa continua, dove ogni punto di equilibrio è instabile e la leva del pragmatismo è ormai più potente di quella degli schieramenti.

() Questo contributo è stato tratto da ISPI Commentary. Si ringraziano l'autore e l'ISPI per averne concesso la riproduzione. Le opinioni espresse sono strettamente personali e non riflettono necessariamente le posizioni dell'ISPI.*

*(**) Romeo Orlandi, economista, sinologo ed esperto di Asia Orientale. È presidente del Comitato scientifico di Osservatorio Asia e professore a contratto al Dipartimento di Discipline economico-aziendali all'Università degli Studi di Bologna.*



Italia Independent, l'eyewear che guarda lontano

Il marchio fondato sei anni fa da Lapo Elkann, Andrea Tessitore e Giovanni Accongiogio sta chiudendo un ottimo 2012, con un fatturato più che raddoppiato nell'occhialeria e 280mila pezzi venduti



Un fatturato più che raddoppiato a 12 milioni di euro (dai 5,6 milioni del 2011) a valore *wholesale* per la sola divisione occhialeria, con 280mila pezzi venduti contro i 150mila dell'anno precedente. Sta chiudendo un ottimo 2012 il lifestyle brand Italia Independent, il marchio di creatività e stile fondato il 9 gennaio 2007 da Lapo Elkann, Andrea Tessitore (che è Presidente e Amministratore Delegato, con un passato da avvocato in grandi studi italiani e statunitensi) e Giovanni Accongiogio.

La sfida di Italia Independent è fondere stile e design, tradizione e innovazione. L'avventura è iniziata nel segno dello Stealth, la mitica barca a vela di proprietà di Gianni Agnelli, il cui scafo è interamente in carbonio: le modalità con cui si lavora questo materiale hanno ispirato il team di Italia Independent nel creare e produrre il primo occhiale al mondo interamente in carbonio. Negli anni il brand è cresciuto, ma il business principale è rimasto l'eyewear.



> Gli occhiali

Peculiarità delle collezioni è la reinterpretazione di forme classiche, attualizzate con trattamenti e materiali innovativi. Si possono ad esempio ricordare gli occhiali effetto velluto I-Velvet; quelli con la montatura e le lenti specchiate I-Mirror; i supersottili con montatura di soli 1,6 millimetri I-Thin; oppure quelli che cambiano colore a 30 gradi, gli I-Thermic. Questi ultimi utilizzano un particolare trattamento, che prevede la deposizione di un enzima dal pigmento colorato che a una temperatura di 30 gradi diventa trasparente lasciando trapelare la colorazione o texture di base; si ottiene così un processo graduale e reversibile che provoca il cambiamento di colore nei punti di contatto con la pelle. I-Mirror, invece, è l'unico occhiale al mondo con montatura specchiata, ottenuta grazie a un particolare trattamento che deposita molecole di metallo sulla montatura.

«In pochissime stagioni ci siamo ricavati una nicchia in un mercato difficilissimo e che, in Italia, ha una distribuzione molto frammentata – spiega Andrea Tessitore -. Entro il 2012 avremo 34 shop-in-shop di occhiali Italia Independent in alcuni dei migliori ottici del Paese, spazi da 15 metri quadri dove i clienti trovano anche altri prodotti I-I, come bracciali o magliette. Una formula che funziona e che porteremo anche all'estero, partendo sempre dal prodotto: occhiali rigorosamente

«In pochissime stagioni ci siamo ricavati una nicchia in un mercato difficilissimo e che, in Italia, ha una distribuzione molto frammentata»

made in Italy, con il giusto rapporto qualità-prezzo-stile italiano».

> **Un brand a 360 gradi**

Il mondo di Italia Independent è però molto più ampio dell'occhialeria: il marchio spazia dall'abbigliamento agli accessori, ai caschi, all'home decor e all'automotive. Numerosissime sono, inoltre, le collaborazioni: con Borsalino per i cappelli; con Arfango per le driving shoes; con Vans per le sneakers; con Vertu per la telefonia; con Invicta con cui è stata reinterpretata la borsa Rover; con ToyWatch, assieme al quale sono state create delle Unique Edition di orologi e occhiali; con Orciani per le cinture; con bstripe e Blossom per gli sci; con Arrigo Cipriani e Marco Fantinel per la prima vodka made in Italy, solo per citarne alcuni.

I numeri di Italia Independent

9 gennaio 2007 la data di fondazione

280mila gli occhiali venduti nel 2012

12 milioni di euro il fatturato 2012 per la sola divisione occhialeria

6 gli store monomarca

180 i fashion store in Italia e nel mondo che distribuiscono i prodotti

400 gli ottici in Italia e nel mondo che distribuiscono gli occhiali

L'ultimo accordo di co-branding è stato con K-Way, attraverso cui lo storico giubbotto anti-pioggia retrattile a tasca-marsupio è stato reinterpretato dal marchio torinese legandolo al progetto "Rock Save Italy", slogan personalizzato dalla stampa frontale che rappresenta la

bandiera inglese rivisitata con i tre colori della bandiera italiana. Due le versioni realizzate, unisex e donna, entrambe pensate nei colori del bianco e del grigio.

Tra le altre, va poi ricordata la collaborazione con Alfa Romeo dalla quale è nata l'Alfa Brera Italia



Independent, caratterizzata dalla verniciatura opaca color titanio e dai cerchi in lega a forma di turbina. A impreziosire il design, spiccano il tappo del carburante e le pinze dei freni verniciate rosso Alfa, con dettagli in alluminio e in fibra di carbonio anche per gli interni.

Quanto ai negozi monomarca, Italia Independent ha inaugurato a fine ottobre a Torino il sesto store del marchio, dopo quello di Bologna. A Bergamo, Alessandria, Alassio e Courmayeur gli altri negozi. Diversi i vip presenti all'inaugurazione nel capoluogo piemontese, a partire dai bianconeri Andrea Pirlo, Alessandro Matri, Mirko Vucinic e Fabio Quagliarella. Il monomarca è situato nella centralissima via Lagrange all'interno della corte di un palazzo storico; l'esterno dello store è caratterizzato da una facciata unica nel suo genere che stravolge il tipico canone di vetrina: l'entrata è infatti composta da una pannellatura nera dove la sagoma dell'occhiale bestseller di Italia Independent, lo 090, spicca in una particolare vernice fluo bianca che assorbe la luce diurna per rilasciarla con il buio. E all'interno il negozio è suddiviso in due spazi, entrambi caratterizzati dalla pavimentazione in legno originale che è stata mantenuta nel tempo.



In ottobre Italia Independent ha inaugurato a Torino il sesto store monomarca, dopo quelli di Bologna, Bergamo, Alessandria, Alassio e Courmayeur

Italia Independent assicura i suoi crediti commerciali grazie ai servizi proposti dall'Agenzia di Torino gestita dagli Agenti Generali Federica Bruno, Franco Bruno, Massimo Concon e Franco Ingrosso

La crisi ridà fiato al protezionismo

Il Wto ha tagliato le stime di crescita del commercio mondiale al 2,5% dal precedente 3,7%. Mentre si moltiplicano dazi e barriere doganali in molti settori, dall'alimentare all'automotive, dal fotovoltaico all'acciaio



Peggiora l'andamento degli scambi mondiali. L'Organizzazione mondiale del commercio (Wto) ha tagliato le previsioni di crescita del commercio globale nel 2012 al 2,5% dal precedente 3,7%, e ha ridotto le prospettive di crescita per il 2013 al 4,5% dalla precedente stima del 5,6%. Il Wto motiva la scelta con l'indebolimento dell'economia globale, in particolare legato al peggioramento dell'occupazione negli Stati Uniti e al rallentamento del manifatturiero in Cina. Il direttore generale del Wto, Pascal Lamy, ha spiegato che c'è bisogno di un nuovo impegno per rivitalizzare il commercio. «L'ultima cosa di cui l'economia mondiale ha bisogno in questo momento - ha detto - è la minaccia di una crescita del protezionismo».

«Le nostre analisi comunque sottolineano che ci sono dei trend preoccupanti - ha spiegato Lamy - che poco a poco potrebbero stringere le arterie dell'economia mondiale nel futuro». Il numero uno dell'Organizzazione mondiale del commercio avverte: «C'è una zona grigia tra protezionismo e protezione. I membri del Wto possono legittimamente intraprendere misure per proteggere la salute di persone, flora e fauna. Quello che però non è consentito dal Wto è che ciò venga fatto in modo da proteggere

L'elenco delle dispute commerciali è lunghissimo: spazia dall'acciaio ai limoni freschi, dal fotovoltaico alla carne surgelata

i produttori locali, invece delle persone e dei consumatori».

Purtroppo è proprio quello che sta accadendo. La crisi sta ridando vigore al mai sconfitto protezionismo, in forme più o meno esplicite. L'elenco delle dispute commerciali è lunghissimo e spazia dall'acciaio ai limoni freschi, dal fotovoltaico alla carne surgelata. Prendiamo il settore alimentare: dazi e barriere doganali stanno appesantendo la crescita dell'export italiano, che senza i vincoli di alcuni mercati esteri da qui al 2020 potrebbe raggiungere

60 miliardi di euro, contro i 43 attesi. «Il protezionismo nei nuovi mercati – sottolinea Filippo Ferrua, presidente di Federalimentare – è particolarmente pesante. Basti pensare che in India i dazi medi arrivano al 35%, in Thailandia al 26%, in Cina al 17% e in Argentina al 15%. Ma ancora più pesanti sono le barriere non tariffarie». Con gli emergenti a fare il gioco più pesante: «La Russia, il più promettente tra i nuovi mercati – sottolinea Ferrua – dopo aver registrato l'anno corso importazioni per 420 milioni (+25%) si è fermato nel primo trimestre a quota 92,6 milioni, in frenata del 3%. Pesa la caduta dell'export enologico che, dopo le licenze d'importazione e i certificati, si è quasi dimezzato, toccando quota 18,5 milioni nel primo trimestre 2012». L'ultimo caso eclatante è quello dell'Argentina, con le sue restrizioni all'importazione di

prosciutti. La Commissione europea ha presentato un atto formale alla Wto per l'abolizione delle restrizioni alle esportazioni Ue nel Paese sudamericano. L'esecutivo europeo ha stimato l'impatto delle restrizioni sull'export Ue verso l'Argentina in circa 500 milioni di euro all'anno su un volume totale di prodotti esportati pari a 8,3 miliardi di euro. Ma anche il Brasile non scherza: c'è un dazio medio del 15% sui prodotti alimentari ma pesano anche le barriere sanitarie. Per esempio è vietata l'importazione di tutti gli insaccati con maturazione inferiore a 10 mesi, come i salami, e la regolamentazione che disciplina le etichettature dei prodotti di origine animale importati rende praticamente impossibile lavorare senza un operatore locale.

Ma i problemi dell'alimentare made in Italy sono solo l'antipasto del problema. Dall'inizio del 2012,





In luglio Washington ha chiesto l'intervento della WTO contro i dazi introdotti dalla Cina sulle importazioni di auto made in Usa, una pratica giudicata sleale

sono 23 i procedimenti aperti alla Wto, tre volte quelli dell'intero 2011. Per trovare un anno con più esposti bisogna risalire al 2003. In luglio Washington ha depositato presso l'Organizzazione mondiale del commercio un documento che accusa la Cina di imporre tasse per più di 3 milioni di dollari sulle vetture made in Usa, una pratica che viene giudicata sleale. «Gli americani non hanno paura di competere, se la concorrenza è leale e non scorretta ce la caviamo piuttosto bene», ha sottolineato il

presidente degli Stati Uniti, Barack Obama.

In giugno la Commissione Europea si è rivolta alla Wto per risolvere la questione delle restrizioni imposte dalla Cina all'esportazione delle cosiddette terre rare e dei minerali tungsteno e molibdeno. Questi materiali, sempre più preziosi perché necessari alla costruzione di apparecchi ad alta tecnologia come smartphone e computer, sono estratti dalle miniere della Repubblica Popolare nella misura del 97% della produzione

mondiale. Continua anche il duello infinito tra Bruxelles e Washington sui sussidi ad Airbus e Boeing. Il 27 settembre l'Unione europea ha chiesto alla Wto l'autorizzazione a imporre sanzioni agli Stati Uniti per 12 miliardi di dollari. Ma il protezionismo non è solo quello che si legge nei ricorsi presso la Wto. Il 19 settembre, Bruxelles ha imposto tariffe contro l'export di acciaio di tre gruppi cinesi, accusati di vendere sotto costo, con Pechino ormai controlla il 14% del mercato Ue, contro l'8,3% del 2008. Sempre in settembre la Commissione europea ha annunciato l'avvio di un'inchiesta antidumping contro i produttori cinesi di pannelli fotovoltaici. La procedura era stata richiesta dall'associazione

dell'industria solare fotovoltaica europea, che sostanzialmente accusa i concorrenti cinesi di dominare il mercato comunitario grazie a massicce iniezioni di sussidi pubblici, in aperta violazione delle norme del Wto.

Come uscire dal tunnel di dazi e barriere? Non è affatto facile. "A fronte della crisi delle istituzioni sovranazionali, lo squilibrio fra ambito nazionale dei governi e natura globale dei mercati appare il "ventre molle" della globalizzazione – ha scritto Adriana Castagnoli, docente all'Università di Torino, sul Sole 24 Ore -. La sfida immediata è riprendere il processo di integrazione mondiale su nuove basi: rendere l'apertura dei mercati sostenibile e compatibile con obiettivi sociali e ambientali più ampi

In settembre Bruxelles ha imposto tariffe contro l'export di acciaio di Pechino, accusata di vendere sottocosto

e con la tutela, nell'ambito di ciascun Paese, delle politiche di crescita più adatte al livello locale".



Arriva Top Liner, la nuova copertura di Coface

Grandi novità per Coface a livello mondiale: è stata lanciata TopLiner, una copertura supplementare all'assicurazione dei crediti che sarà progressivamente disponibile nella struttura del tradizionale contratto di polizza, nel caso la garanzia iniziale sia inferiore al richiesto o sia stata rifiutata. TopLiner offre una soluzione flessibile, trasparente e rapida per la copertura del rischio acquirente, rimanendo fedele al singolo contratto principale. Indipendente dall'underwriting tradizionale e basato su un prezzo adattato al rischio, permette infatti alle imprese di prendere una decisione obiettiva in merito ai rischi.

Nelle parole di Jean-Marc Pillu, direttore generale al Gruppo Coface, l'importanza del nuovo progetto: «Nato dall'esperienza della crisi, TopLiner è parte della nostra missione nel supportare lo sviluppo commerciale delle imprese che ricercano una protezione rafforzata contro il rischio di impagati da parte dei loro acquirenti fragili, siano essi strategici o occasionali. I benefici che offre ai nostri clienti nel mondo giustificano pienamente il suo slogan: «When more is your strategy»».

Si tratta in altri termini di una copertura addizionale, che associa ai vantaggi del contratto principale, la velocità e la trasparenza. Integrata nel contratto di polizza, senza nessun costo di accesso e fatturata solamente in base all'utilizzo del cliente, TopLiner è disponibile esclusivamente online, con una risposta immediata e tariffe trasparenti, sulla base di parametri

modificabili dai clienti, senza rinnovo automatico né contributi di istruttoria. Tutto questo permette un maggiore coinvolgimento del cliente nel processo di valutazione dei rischi. Grazie a Top Liner, Coface lascia alle imprese l'iniziativa di assunzione di rischi supplementari in tempo reale: il prezzo calcolato diventa infatti un indice di valutazione del rischio e il cliente può comparare il costo del rischio e il suo margine netto per prendere una decisione obiettiva. Infine, è sempre il cliente che determina la durata della copertura (tra i 30 e 90 giorni) e l'ammontare (tra 5000 e 5 milioni di euro).



Coface sbarca su iPad

Coface sbarca su iPad lanciando una nuova App che permette di accedere alle analisi e alle valutazioni rischio paese e consultare le pubblicazioni di Coface come la Guida Rischio Paese e il *Panorama Country Risk*. L'app, disponibile nelle versioni in italiano, inglese e francese, è scaricabile gratuitamente da App Store. «La nuova app di Coface ci permette di avvicinarci ancora di più ai nostri clienti – ha dichiarato Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia e Chief Commercial Officer Mediterraneo e Africa – rendendo immediatamente accessibili le valutazioni rischio paese di Coface per oltre 157 paesi; questi strumenti, indispensabili per tutte le imprese che operano a livello internazionale e in un contesto economico in evoluzione, sono frutto dell'inestimabile patrimonio di esperienze di pagamento di milioni di aziende in tutto il mondo, alimentato, elaborato ed aggiornato da Coface.» «Ci fa particolarmente piacere annunciare questa nuova modalità di comunicazione – ha dichiarato Antonella Vona, Regional Communication Manager Mediterraneo e Africa – Le nuove tecnologie mobili permettono di perseguire in maniera innovativa quel modello di partnership con il cliente che ha sempre caratterizzato l'attività di Coface.»

Coface Global Solutions

Coface ha rafforzato la sua organizzazione creando Coface Global Solutions (CGS), un nuovo servizio capace di rispondere al meglio alle esigenze specifiche delle multinazionali. Grazie alla presenza diretta in 66 paesi, CGS permette ai gruppi internazionali di avere una visione globale del loro rischio clienti e una gestione locale di questi rischi, grazie a strumenti di monitoraggio e di analisi unici. CGS si pone concretamente come un'unica struttura per le multinazionali che consente uno sviluppo personalizzato di soluzioni per gestire e assicurare i crediti commerciali. Offre inoltre un accesso in tempo reale al servizio locale, migliorando la visibilità e la sorveglianza dei crediti commerciali. Tale organizzazione, integrata e centralizzata, coordina gli esperti operativi di Coface nel mondo, consentendo alle aziende di aumentare la performance operativa nella gestione degli impegni commerciali, ottimizzare i flussi di cassa della tesoreria e del bilancio, proteggere il rischio commerciale in ottica futura, facilitare la definizione e lo sviluppo di strategie per la gestione dei crediti commerciali e sostenere lo sviluppo internazionale. Coface Global Solutions assegna per ogni cliente un Program Leader che lavora a stretto contatto con i team locali che sono dedicati specificatamente alle multinazionali. CGS inoltre incorpora strumenti che sono condivisi da tutti i team, per facilitare il coordinamento per chi segue la parte commerciale e

Agente=CREDIT Manager. Grande successo per il primo ciclo formativo di Coface

Forte interesse per il primo ciclo di formazione intitolato Agente=Credit Manager, erogato da Coface in collaborazione con SDA Bocconi e ACMI - Associazione dei Credit Manager Italiana. Federica Silvestri, Presidente dell'ACMI ha commentato: *"Ringrazio Coface, sia a titolo personale in quanto docente coinvolta, sia a nome di ACMI per aver creato un'opportunità di confronto esperienziale, con un panel di agenti di assoluto livello professionale."* Il Professor Gino Gandolfi, docente senior della SDA Bocconi e coordinatore del team di docenti della SDA Bocconi che sono intervenuti nel progetto di formazione, ritiene *"che l'iniziativa conferma l'attenzione del Gruppo Coface nei confronti delle PMI italiane che, mai come nell'attuale momento congiunturale, devono ricercare e ottenere un valido supporto per aprirsi ai mercati internazionali."* Grande soddisfazione anche da parte di Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia: *"Siamo convinti che le PMI del nostro Paese possano delegare in outsourcing in tutto o in parte la gestione dei crediti commerciali agli Agenti, che hanno competenze proprie della figura del Credit o Export Manager. Una funzione che gli Agenti Coface già in parte quotidianamente svolgono."*



di affidamento (es. intranet, clou). Questa integrazione dei team locali e degli strumenti è parte integrante dell'offerta che CGS propone ai suoi clienti. Con il CGS Dashboard ad

esempio, i clienti possono vedere il raggruppamento dei rischi per gruppo di acquirenti, dati integrati completamente nei sistemi del gruppo Coface.

> Coface interviene al Convegno di Banca Finanza

Il 3 dicembre presso Palazzo Turati a Milano la casa editrice Newspaper Milano ha organizzato il Convegno "Finanziare la ripresa. Banche & Imprese: spread, garanzie e territorio". Per Coface è intervenuto Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia e Chief Commercial Officer Mediterraneo e Africa. Coface ha presenziato all'evento anche con un desk.

> Coface al convegno Bilanci d'Acciaio

Si è tenuto il 25 ottobre a Brescia, presso l'Auditorium Santa Giulia, il convegno "Bilanci d'Acciaio", in cui sono stati presentati i risultati dello studio di Siderweb su 700 bilanci del settore siderurgico italiano. Focus dell'incontro le performance economiche e finanziarie dei produttori di acciaio, la sostenibilità economica delle diverse filiere del settore siderurgico e le variabili fondamentali che determinano la sopravvivenza delle aziende dell'acciaio. Per Coface è intervenuto Pietro Vargiu, Direttore Vendite di Coface in Italia, oltre all'agenzia generale di Brescia.

> Coface al Forum della Distribuzione Assicurativa

Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia, ha preso parte il 24 ottobre alla nona edizione del Forum della Distribuzione Assicurativa, organizzato da Cardì Editore a Milano e focalizzato sul tema del "Decreto Crescita", con uno speech dal titolo "Strategie di crescita sul mercato italiano: l'esperienza Coface in Italia". L'evento è stato un'occasione di stimolo e confronto per il mondo degli intermediari assicurativi e ha toccato diversi temi, tra cui lo sviluppo dei rami minori, il controllo della redditività di agenzia, lo sviluppo della capacità commerciale.

> Coface partecipa all'incontro organizzato dall'Unione Industriali Reggio Emilia

Coface ha preso parte all'appuntamento organizzato dall'Unione Industriali Reggio Emilia del 24 ottobre, dal titolo "L'Area Mediterranea e il Vicino Oriente: cosa è cambiato, quali sono le opportunità e quali i nuovi rischi". Focus dell'incontro temi come la prossimità geografica, gli elevati tassi di crescita economica e demografica, il differenziale dei costi e le politiche

fiscali volte ad incentivare gli investimenti diretti, che rendono i paesi del Mediterraneo e del Medio Oriente un'area particolarmente strategica per il commercio estero e per i processi di internazionalizzazione delle imprese italiane. L'incontro di approfondimento è stato realizzato con il supporto di Assafrica & Mediterraneo - l'Associazione imprenditoriale specializzata del Sistema Confindustria che riunisce, rappresenta e supporta le imprese italiane operanti o interessate a svilupparsi nei 70 Paesi del Mediterraneo, Africa e Medio Oriente. Per Coface sono intervenuti Marco Ferrari, Agente Generale Coface, e Antonella Vona, Regional Communication Manager Mediterraneo e Africa con uno speech da titolo "Il rischio dell'Area e l'assicurazione del credito come partner internazionale per un contesto economico in evoluzione".

> Coface all'appuntamento organizzato dall'Unione Parmense degli industriali

Coface ha preso parte all'incontro organizzato dall'Unione Parmense degli Industriali dal titolo "L'Assicurazione dei crediti quale supporto allo sviluppo e alla mitigazione del rischio nei mercati Export", tenutosi il 22 ottobre a Parma. All'incontro hanno partecipato Antonella Vona, Regional Communication Manager Mediterraneo e Africa, e Pietro Vargiu, Direttore Vendite di Coface in Italia, con un intervento sull'assicurazione dei crediti quale supporto allo sviluppo e alla mitigazione del rischio nei mercati Export.

> Cécile Fourmann nominata Direttore delle Risorse Umane del Gruppo Coface

Cécile Fourmann ha assunto la carica di Direttore delle Risorse Umane del Gruppo Coface, entrando a far parte del Comitato Esecutivo e del Comitato di Direzione Generale. Cécile Fourmann apporta al Gruppo una vasta esperienza nella gestione del cambiamento in ambienti multiculturali.

> Coface all'evento di Confindustria Prato, Pistoia, Lucca

Si è tenuto il 25 settembre, presso lo spazio espositivo "La Cattedrale", l'evento "Business@Net", organizzato da Confindustria Pistoia, Confindustria Prato e Assindustria Lucca. Per Coface, partner di RetIndustria, erano presenti l'Agenzia Generale Coface di Livorno e l'Agenzia Generale Coface di Prato.

> Carmine Mandola e Roberto Piana: nuove nomine in Coface Assicurazioni

Nuovi arrivi in Coface: Carmine Mandola è ora il Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo di Gestione di Coface e della Regione Mediterranea e Africana. Roberto Piana è stato invece nominato Direttore Risorse Umane e della Regione Mediterranea e Africana di Coface.

> Coface al seminario di Confindustria Pescara

12 settembre si è tenuto il seminario "Il recupero del credito da parte delle imprese, tra diritto nazionale e sovranazionale" organizzato da Confindustria Pescara. Il meeting, al quale ha partecipato anche Coface tramite l'Agenzia Generale Coface di Pescara, ha avuto l'obiettivo di illustrare, alla luce dei recenti interventi normativi e dell'accordo tra ABI e Confindustria, le azioni a disposizione dell'impresa, i metodi e le nuove frontiere per il recupero e la "valorizzazione" dei crediti di impresa.

> Cyrille Charbonnel nominato Direttore Operativo del Gruppo Coface

Cyrille Charbonnel, direttore dell'organizzazione e membro del Comitato dei Direttori del gruppo Coface, è stato nominato Direttore Operativo di Gruppo, carica appena creata. In questo ruolo gestirà, a fianco di Jean-Marc Pillu, CEO, le funzioni operative del Gruppo, e nello specifico la funzione Commerciale, Fidi, Informazioni, Sinistri e Recupero dei Crediti. Manterrà anche la carica di direttore dell'organizzazione di Gruppo.

> Coface partecipa all'assemblea di Confindustria Caserta

È stata convocata per il 4 luglio 2012 l'Assemblea Generale straordinaria e ordinaria di Confindustria Caserta. All'incontro, tenutosi a Napoli presso la sede di Confindustria della città, era presente con un desk l'Agenzia Generale Coface di Napoli.

Il Giornale delle Assicurazioni dedica la copertina di ottobre a Coface

La prestigiosa rivista Il Giornale delle Assicurazioni, leader nel panorama mediatico assicurativo italiano, ha dedicato a Coface la copertina del numero di ottobre. "Coface scommette sull'export" è infatti il titolo di una lunga intervista a Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia, durante la quale sono state approfondite le strategie di Coface nel nostro Paese. Nel primo semestre 2012, Coface ha aumentato il fatturato del 5% circa grazie al rafforzamento del canale agenziale, a nuovi accordi con le banche e ad una maggiore attenzione alle aziende che esportano. "Abbiamo stretto accordi con alcune banche a connotazione regionale e istituti di credito cooperativo" – ha spiegato infatti Ernesto De Martinis – "Queste intese prevedono l'offerta di polizze crediti ai clienti delle banche, che fanno un'attività di semplice segnalazione: la sottoscrizione del contratto viene poi effettuata attraverso gli agenti". Il 2013 sarà poi un anno ricco di iniziative importanti, in parte già avviate. "Da un lato la creazione, già intrapresa nei mesi scorsi, di Cgs (Coface Global Solutions), una struttura trasversale di gruppo che ha l'obiettivo di fornire programmi di copertura dei crediti per grandi aziende multinazionali, in modo da crescere in questo segmento di mercato. Dall'altro, il lancio di Top liner, una nuova copertura di secondo livello che sarà messa a disposizione degli assicurati italiani", ha commentato Ernesto De Martinis.



Dicono di noi

› Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia, è stato intervistato dal settimanale economico-finanziario Borsa&Finanza per commentare i dati ISTAT sull'importanza delle esportazioni per la bilancia commerciale italiana. *"Il commercio estero è da sempre una componente fondamentale del nostro sistema economico. Oggi più che mai, è uno strumento determinante per uscire dalla crisi e intraprendere un sentiero di crescita a lungo termine",* ha affermato Ernesto De Martinis, che ha avuto poi modo di sottolineare l'importanza degli strumenti offerti da Coface nello scenario attuale: *"L'assicurazione dei crediti aiuta le imprese a valutare le opportunità di sviluppo del fatturato e i rischi di mercati e delle aziende, clienti o potenziali, con le quali si desidera lavorare."*

› L'indagine di Coface sulla gestione del credito da parte delle imprese indiane ha trovato ampio spazio su Il Sole 24 Ore, con un articolo dedicato allo studio. Nel pezzo si propone una dettagliata panoramica sulla situazione dell'economia e delle società locali, secondo i dati messi in luce nell'analisi di Coface: nel 2008 il 73% delle aziende offriva vendite con dilazione dei termini di pagamento, una percentuale successivamente scesa al 38% nel 2010 e che ha visto infine un miglioramento nel 2011, raggiungendo una percentuale del 45%. Il rapporto di Coface ha fornito inoltre una valutazione delle prospettive economiche dell'India da parte delle aziende.

› "Polizze, il credito è meglio assicurarlo" è il titolo di un esteso servizio dedicato al tema del credito da Corriere Economia, una delle principali testate economico-finanziarie del panorama mediatico italiano, che ha proposto un dialogo e un confronto tra i maggiori player del mercato. Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia, intervenendo sul tema dei mancati pagamenti e in particolare sull'importanza delle polizze crediti per tutelare le aziende, ha sottolineato quanto sia strategico allargare il mercato del credito: *"Il bacino potenziale di aziende è molto ampio, le aziende assicurate sono 12 mila ma ce ne sono oltre 100 mila che potrebbero essere interessate a sottoscrivere una polizza crediti"*.

› Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia, è intervenuto sulle pagine de Il Sole 24 Ore nell'ambito di un articolo sulle nuove opportunità offerte dall'export alle aziende italiane. Il contributo è stato l'occasione per commentare le nuove frontiere delle compagnie di assicurazione del credito: *"Le imprese che non usufruiscono ancora dell'assicurazione del credito sono più di 200mila. Per queste aziende noi possiamo in tutto e per tutto sostituire l'export manager. Con un costo certo l'assicurato accede a una serie di servizi di supporto allo sviluppo delle sue attività all'estero"*.

› Il Sole 24 Ore ha confermato il forte interesse nei confronti del Rapporto Rischio Paese di Coface, dedicandogli un esteso articolo da una ricca infografica. A commento dei dati, Ernesto De Martinis, Country Manager di Coface in Italia, ha sottolineato l'importanza di conoscere i mercati con i quali le aziende italiane vogliono interfacciarsi: *"Per approdare sui nuovi mercati è necessario conoscere il comportamento di pagamento delle aziende locali nei paesi in cui esportare. Nella fase che stiamo vivendo cambiano spesso natura e panorama geografico del rischio: ecco quindi che l'instimabile patrimonio di milioni di aziende in tutto il mondo, da noi puntualmente elaborato e aggiornato, è sempre più uno strumento fondamentale per imprese di ogni tipo e dimensione",* ha concluso Ernesto De Martinis.

La rete nazionale

ALESSANDRIA

CORRADO CULTRARO
Via C. Canigaglia, 24
Tel.: 0131-445174
Fax: 0131-230583
alessandria073@coface.it

ANCONA

PIERFRANCO SPAZIANI
Corso Garibaldi, 28
Tel.: 071-54502
Fax: 071-54503/2085112
ancona@coface.it

BARI

ANTONIO DE BIASE
Via Amendola, 201/9
Tel.: 080-5461448
Fax: 080-5461266
bari@coface.it

BELLUNO

PAOLO PERISSINOTTO
Via Ippolito Caffi, 3
Tel.: 0437-944074
Fax: 0437-298673
belluno@coface.it

BERGAMO

GIANLUCA BALLINI
SANTO FARINA
LUCA PASQUALI
Via Simoncini, 14
Tel.: 035-4243366
Fax: 035-4243375
bergamo@coface.it

BIELLA

GIANFRANCO SALODINI
Piazza Casalegno, 9/A
Tel.: 015-403892
Fax: 015-8495143
biellauno@coface.it

BIELLA

GIORGIO PAGNONE
Via Trieste, 10/B
Tel.: 015-8497151/8407846
Fax: 015-401405
bielladue@coface.it

BOLOGNA

MARIO BOCCACCINI
LUCA BOCCACCINI
MANUELA CASTAGNETTI
GIUSEPPE DELVECCHIO
MARCO FERRARI
Via Massarenti, 14/B
Tel.: 051-4299001
Fax: 051-4292985
bologna@coface.it

BRESCIA

SANTO FARINA
LUCA PASQUALI
GIANLUCA BALLINI
Via Aldo Moro, 13
Tel.: 030-220562
Fax: 030-2422558
brescia@coface.it

CAGLIARI

MARCO MINIO PALUELLO
Via Sassari, 73
Tel.: 070-651615
Fax: 070-668337
cagliari@coface.it

CAMPOBASSO

ANTONIO DE BIASE
Piazza della Vittoria, 14/B
Tel.: 0874-411621
Fax: 0874-411621
bari@coface.it

CATANIA

SERGIO RAPISARDA
FABRIZIO SURIANO
Viale Vittorio Veneto, 281
Tel.: 095-444482
Fax: 095-7168100
catania@coface.it

COMO

CARLO PICCINNO
Viale Masia Massenzio, 34
Tel.: 031-574796
Fax: 031-574798
como@coface.it

GENOVA

FRANCESCO COCCHIERE
GIAN LUIGI NOVELLA
GUIDO NOVELLA
Via XX Settembre, 26/4
Tel.: 010-5957015
Fax: 010-540673
genova@coface.it

LIVORNO

ELENA BACCELLI
Via Grotta delle Fate, 41 - int.1
Tel.: 0586-580994
Fax: 0586-581003
livorno@coface.it

MACERATA

LUISA MIRELLA BRUNI
TANIA PIERONI
Via Trento, 33 - int.16 e17
Tel.: 0733-261328/261164
Fax: 0733-261327
macerata@coface.it

MILANO

DIEGO DA GIAU
CARLO PICCINNO
GIANCARLO PICCINNO
Piazzale Martesana, 4
Tel.: 02-27002490
Fax: 02-2550685
milanouno@coface.it

MILANO

GABRIELE DUBINI
FABRIZIO PEDICONI
FOLCO PEDICONI
Via A. Manuzio, 13
Tel.: 02-29002622
Fax: 02-29017865
milanodue@coface.it

MILANO

GIANMARIA SOLEO
MICHELE LATRONICO
Via Valtellina, 18
Tel.: 02-6883740
Fax: 02-6887500
milanotre@coface.it

NAPOLI

CARLO BALNELLI
KATIA BALNELLI
C. Dir. Isola F11 - 4°p. - int. 51
Tel.: 081-7346056
Fax: 081-7345588
napoli@coface.it

PADOVA

GIULIA APERGI
ANDREA BOTTAZZIN
SANDRO MARZOTTO
Via San Crispino, 28
Tel.: 049-7801785
Fax: 049-7801779
padova@coface.it

PALERMO

GIUSEPPE TOLOMEO
Via G. Cusmano, 28
Tel.: 091-6269927
Fax: 091-7300385
palermo@coface.it

PARMA

MARIO BOCCACCINI
LUCA BOCCACCINI
MANUELA CASTAGNETTI
GIUSEPPE DELVECCHIO
MARCO FERRARI
Piazza C.A. Dalla Chiesa, 3
Tel.: 0521-798276
Fax: 0521-707724

parmadue@coface.it

PARMA

ANDREA CAMIN
GIACOMO CORCHIA
Strada dei Mercati, 9/B
Tel.: 0521-200344
Fax: 0521-282317
parmatre@coface.it

PERUGIA

ENRICO ARIONI
FRANCESCO MORELLI
Via della Madonna Alta, 128
Tel.: 075-5837325
Fax: 075-5837326
perugia@coface.it

PESCARA

GIANNI BATTINELLI
PIETRO PAOLO BONI
Via Cetteo Ciglia, 8
Tel.: 085-28234
Fax: 085-2309889
pescara@coface.it

PIACENZA

MAURO MAZZOCCHI
Via Campagna, 49
Tel.: 0523-1723601
Fax: 0523-1723612
piacenza@coface.it

PRATO

TIZIANO GIULIANI
NICCOLO STORAI
Via Cerutti, 10/12
Tel.: 0574-34498
Fax: 0574-34517
prato@coface.it

RAVENNA

MARIO BOCCACCINI
LUCA BOCCACCINI
Via Antonio Meucci, 1
Tel.: 0544-408911
Fax: 0544-1878825
ravenna@coface.it

REGGIO EMILIA

MARIO BOCCACCINI
LUCA BOCCACCINI
MANUELA CASTAGNETTI
GIUSEPPE DELVECCHIO
GIOVANNI FERRARI
MARCO FERRARI
Via Roma, 22
Tel.: 0522-580737
Fax: 0522-580736
reggioemilia@coface.it

ROMA

MASSIMO D'OTTAVI
OTTAVIO GASPARRI
NICCOLO' SERAFINI
Via Boezio, 14
Tel.: 06-97747431
Fax: 06-97747441
romauno@coface.it

ROMA

ANNUNZIATA CALABRESE
DINO STENTELLA
C.so Trieste 61 - int. 5
Tel.: 06-8411974
Fax: 06-8415492
romadue@coface.it

ROMA

ALESSANDRA DI DIONISIO
ELIO DI DIONISIO
Via della Ferratella in Laterano, 41
Tel.: 06-7726421
Fax: 06-77203251
romatre@coface.it

TORINO

FEDERICA BRUNO
FRANCO BRUNO
MASSIMO CONCON
FRANCO INGROSSO
Corso Unione Sovietica, 409
Tel.: 011-613750/614373
Fax: 011-3170671/3162782
torino@coface.it

TREVISO

GIULIA APERGI
ANDREA BOTTAZZIN
SANDRO MARZOTTO
Viale Felissent, 84
Tel.: 0422-300831
Fax: 0422-319814
treviso@coface.it

CASTELFRANCO VENETO (TV)

GIULIA APERGI
ANDREA BOTTAZZIN
SANDRO MARZOTTO
MATTIA SERENA
Piazza della Serenissima, 60/A
Tel.: 0423-724511
Fax: 0423-744067
treviso082@coface.it

UDINE

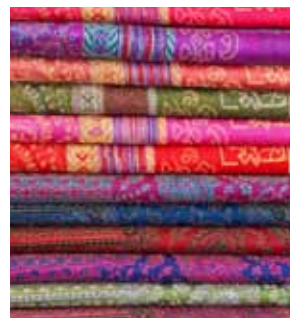
DIEGO DA GIAU
CLAUDIA VIRGINIA ZANIN
Via Marco Volpe, 43
Tel.: 0432-502288
Fax: 0432-503616
udine@coface.it

VARESE

CARLO PICCINNO
GIANCARLO PICCINNO
DIEGO DA GIAU
Via Cavour 13-c.p.110
Tel.: 0332-232824/232826
Fax: 0332-281058
varese@coface.it

VERONA

GIANLUCA BALLINI
SANTO FARINA
LUCA PASQUALI
Via Ugo Zannoni, 8
Tel.: 045-8345965
Fax: 045-8309711
verona@coface.it
VERONA (S. Martino B.A.)
GUIDO ROSCIO
SILVIA DE GRANDI
PAOLO GIACOMIN
Piazza del Popolo, 15
Tel.: 045-9205908
Fax: 045-9205907
verona080@coface.it



coface 

Via G. Spadolini, 4 - 20141 Milano
Tel. 02 48335.111 - Fax 02 48335.404
www.coface.it
comunicazione@coface.it