06
issue
web edition
10/2018

# COMMERNEWS

BIMESTRALE DI INFORMAZIONE ECONOMICA

Iscrizione al ROC in data 7-12-2017 n°30680

commerfidi
*cooperativa di garanzia*

COMMERNEWS
BIMESTRALE DI INFORMAZIONE ECONOMICA

07
NEXT issue
web edition
12/2018

commerfidi
cooperativa di garanzia

Non dimenticate di organizzare la vostra pubblicità su Commernews.

- pagina **intera € 600** invece di € 1.200
- **mezza** pagina **€ 300** invece di € 600
- **piedino € 50** invece di € 100.

Affrettatevi a prenotare il vostro spazio.

Non esitate a contattare i nostri uffici allo **0735.757259**
o mandateci una mail all'indirizzo **info@commerfidi.com.**

Rivista iscritta al Tribunale di Ascoli Piceno al Registro della Stampa al N.324 del 29/11/1994

# sommario

**EDITORIALE**
4
4 · Imparare a imparare

**INFO** & **NEWS**
6
6 · 19 settembre 2018. Decreto di armonizzazione del codice privacy operativo: al via i termini per il pagamento dell'ammenda
8 · Riforme e strumenti per dare ossigeno alle PMI
11 · Da imprenditore a leader

**MERCATI** & **BORSA**
12
12 · I Confidi e il futuro... spingiamoci oltre i dati
16 · Le economie del nostro territorio secondo il rapporto di Banca d'Italia
22 · Il bitcoin: come funziona? Come comprarlo, cosa farci e qual è il suo valore

**NORMATIVE** & **AGGIORNAMENTI**
24
24 · Tre bandi per far ripartire gli investimenti nell'area del cratere del sisma. Tutte le agevolazioni per le imprese nel 2018.
26 · Il controllo di gestione quale strumento di analisi per le piccole e medie imprese.

L'ANGOLO **SPORTIVO**
30
30 · Ascoli Picchio calcio
32 · Sambenedettese calcio
34 · Teramo calcio
35 · Fermana calcio

# EDITORIALE

## Imparare ad imparare

*a cura di* ***Mascia Mancini***

La consapevolezza del ruolo della conoscenza porta alla crescita e all'espressione massima del senso dell'esistenza.

Papa Francesco ribadisce continuamente «*Se uno ha imparato ad imparare, – è questo il segreto, imparare ad imparare! – questo gli rimane per sempre, rimane una persona aperta alla realtà*»!
Conoscere e apprendere ci rende sincroni con il processo evolutivo, l'espansione, l'evoluzione ed è il carattere che contraddistingue sia il mondo fisico che quello spirituale.
Per la configurazione dello stato materiale della nostra esistenza ci sono due dimensioni: quella individuale e il contesto in cui ogni soggetto si inserisce e interagisce per poter esprimere il suo essere. A livello individuale, l'apprendimento diventa uno strumento di fondamentale efficacia per la crescita di livello.
E' attraverso l'osservazione, la formazione e la riflessione che capiamo chi siamo, coloro che ci circondano e con chi condividiamo il nostro viaggio di vita, il perché dei comportamenti, delle decisioni, dei conflitti, della comunicazione, dei rapporti, degli atteggiamenti, cos'è l'empatia, la simpatia, l'amore.

Conoscere il Mondo e il contesto in cui viviamo ci consente di aumentare l'efficacia e la qualità delle nostre azioni.
Le motivazioni di sicurezza, successo, prestigio, potere e auto-realizzazione possono trovare, attraverso lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle abilità, la massima espressione che ci consente di vivere più serenamente e più felici.

**La formazione ci permette di accelerare la conoscenza.**

Formarsi, oggi, diventa, in tutti i settori, in tutti gli ambiti e a tutte le età o professioni, non solo un'opportunità intelligente, ma una necessità. La formazione dovrà essere una compagna della nostra intera esistenza. Si rende sempre più necessario predisporre la mente alla formazione continua e tale formazione dovrà orientarsi sempre più verso l'imparare ad imparare!

# 19 SETTEMBRE 2018

## Decreto di armonizzazione del codice privacy operativo: al via i termini per il pagamento dell'ammenda

*a cura di* ***Mascia Mancini***

**Il 19 settembre 2018**, è entrato in vigore il decreto legislativo n. 101/2018 di **adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del Regolamento UE 2016/679**; si è data, così, efficacia al nuovo **Codice della privacy** di cui al Dlgs n. 196/2003.

Dal 19 settembre 2018 cominciano a decorrere i termini:

- per completare la normativa della privacy secondo le indicazioni europee:
- per il pagamento delle ammende per le violazioni del Codice della privacy.

A seguito dell'adeguamento subito, **il nuovo Codice della privacy** risulta molto dimensionato: oltre a essere state abrogate molte norme ritenute incompatibili con quelle previste dal **Regolamento Gdpr**, sono state eliminate anche quelle molto simili tra loro al fine di evitare duplicazioni.

Altre modifiche apportate, invece, hanno riguardato quelle disposizioni del Regolamento non direttamente applicabili e che lasciano spazi di intervento da parte dei singoli Stati membri.

Il Dlgs n. 101/2018 prevede che, per un periodo transitorio, continuino a essere efficaci i provvedimenti generali del Garante e i Codici deontologici vigenti, che saranno oggetto di un successivo riesame.

### Oblazione per gli illeciti privacy

Il decreto legislativo di armonizzazione del Codice della privacy italiano **prevede due soluzioni per sanare gli illeciti privacy pendenti alla data del 25 maggio 2018 e per i futuri procedimenti.**

Sono disposti due tipi di oblazione:

- una speciale per gli illeciti privacy pendenti;
- una a regime per le future contestazioni.

Pagando i due quinti del minimo, si possono definire i procedimenti non conclusi con un'ordinanza di ingiunzione alla data del 25/5/2018; per i nuovi procedimenti, si può regolare la faccenda pagando la metà della sanzione irrogata dal Garante della privacy.

Nello specifico, per le future contestazioni, il trasgressore e l'obbligato in solido possono definire la controversia relativa a una sanzione amministrativa adeguandosi alle prescrizioni del Garante, se impartite, e pagando un importo pari alla metà della sanzione irrogata.

Previo pagamento della suddetta oblazione è possibile, quindi, avviare la **definizione agevolata dei procedimenti pendenti relativi a violazioni amministrative.**

### Definizione agevolata per gli articoli abrogati previo pagamento di oblazione

Il decreto di adeguamento al Gdpr prevede la **definizione agevolata dei procedimenti sanzionatori per violazioni di articoli abrogati del vecchio Codice**. Tale definizione agevolata si attiva sempre dal 10 settembre 2018.

Per le violazioni non definite alla data del 25 maggio 2018, sarà possibile la definizione agevolata pagando i due quinti del minimo, entro 60 giorni dalla data di entrata in vigore del Decreto Legislativo di armonizzazione.

Per le violazioni costituenti reato nel regime del vecchio Codice della privacy e ora diventati illecito amministrativo, si applica la sanzione amministrativa: le autorità giudiziarie devono trasmettere gli atti all'autorità amministrativa.

# Riforme e strumenti
## per dare ossigeno alle pmi

*a cura di* ***Luca Salvi***

Le politiche del credito, adottate dal 1990, hanno fallito nel loro obiettivo creando notevoli problemi alle PMI.

Inizialmente, c'è stata la stagione delle privatizzazione, seguita, poi, da quella delle normative europee.

Nel 1990, la Banca d'Italia liberalizzò l'apertura degli sportelli bancari per stimolare la concorrenza, accettando, due anni dopo, la direttiva europea sull'ingresso di banche estere in Italia.

L'obiettivo era quello di far emergere i soggetti più attivi e dinamici permettendo al mercato di generare condizioni più favorevoli per le imprese.

A questa stagione era seguita, poi, quella delle grandi concentrazioni tra istituti, viste come l'unica possibilità di competere sui mercati attraverso il controllo e le economie di scala: si pensava di poter ottenere un sistema finanziario moderno al passo con i grandi competitor internazionali.

Vennero creati grandi gruppi bancari e la progressiva scomparsa di banche locali, medie e piccole.

In quel periodo furono emblematiche le operazioni MPS-Antonveneta e Unicredit-Banca di Roma.

Nel 2007, a causa della grande crisi finanziaria, ci si rese conto che le grandi operazioni di concentrazione avevano aggravato problematiche inerenti alla gestione del capitale umano, come gli esuberi, e una maniacale attenzione alle procedure.

Nello stesso anno si resero necessarie delle operazioni straordinarie di salvataggio e si avviò la riforma del Credito Cooperativo e delle Banche Popolari.

Le conseguenze più immediate, più naturali e prevedibili furono la perdita del controllo dei mercati locali, dove operano le piccole imprese, e il progressivo razionamento del credito.

Fu necessario adottare un nuovo approccio e, per mettere in sicurezza tutto il sistema, a livello centrale, intervenne il Medio Credito Centrale mentre, a livello locale, si privilegiarono la salvaguardia e il salvataggio dei sistemi consociativi che facevano perno sulle associazioni di categoria e i loro Confidi di riferimento.

A livello centrale, il Fondo Centrale di Garanzia (FCG) rappresentò lo strumento principale contro il razionamento del credito alle PMI.

Nel 2011, davanti alla minaccia di un nuovo shock recessivo, il Governo Monti decise per un sostegno straordinario alle Banche esposte verso il sistema produttivo e soggette a requisiti di capitale sempre più stringenti (Basilea 1 e 2).

Alla cosiddetta "ponderazione zero" già offerta dal Fondo sui prestiti alle PMI, grazie alla garanzia dello Stato, si decise, aggiungo sciaguratamente, di sfruttare questa leva di credit risk transfer a vantaggio delle banche, incentivando l'accesso diretto delle banche stesse alla garanzia statale sulle operazioni di un certo importo, senza passare attraverso il canale preferenziale dei consorzi di garanzia fidi.

Il sistema, però, era già malato; ne scaturì il dissesto del primo Confidi in Italia per dimensioni: Eurofidi.

Partecipata dalla Regione Piemonte e dai maggiori gruppi bancari, fu messo in liquidazione nel 2016 a seguito delle immense esposizioni in default che, anche se riassicurate dal FCG, non evitarono l'abbattimento del patrimonio sotto i requisiti minimi di Vigilanza: le irregolarità nelle procedure di concessione determinarono, poi, l'inefficacia della garanzia pubblica.

Sorse, così, il timore che la garanzia pubblica fosse o potesse essere usata impropriamente anche da altri intermediari, al fine di scaricare sul Fondo le esposizioni verso imprese in evidente stato di crisi.

Nel 2017, i Ministeri competenti, Mise e Mef, con un decreto, puntarono a ridurre l'uso indiscriminato della garanzia statale, in particolare su finanziamenti non bisognosi di supporto pubblico

e a perfezionare i criteri di selezione dei rischi mediante più affinati modelli di rating creditizio.

A livello locale e regionale, la stragrande maggioranza dei fondi venne dirottata per la contribuzione pubblica verso l'accorpamento di Confidi regionali che, nella maggior parte dei casi, attraversavano una profonda crisi dovuta sia alle mutate condizioni del mercato, sia a inefficienze interne generate da anni e anni di appartenenza ai sistemi consociativi regionali.

Nella maggior parte dei casi, queste contribuzioni pubbliche sono state concesse senza alcun criterio meritocratico o di qualità, in barba a qualsiasi semplice norma sulla concorrenza.

L'ultimo esempio riguarda la Regione Marche che, recentemente, è stata costretta a modificare il bando che concedeva ingenti risorse a un Confidi Unico Regionale, in quanto il Tar lo ha annullato perché ritenuto illegittimo.

È evidente che le politiche adottate a livello centrale e locale si sono rivelate in gran parte fallimentari, ostacolando un equilibrato sviluppo del settore.

Esiste una "zona grigia" di imprese vitali, ma carenti nell'organizzazione e nella gestione finanziaria che rischiano di essere discriminate nell'accesso al credito.

Nelle politiche del credito, quindi, occorre passare da una centralità, data alle banche per le politiche centrali e ai sistemi consociativi per le politiche regionali, a politiche che rimettano al centro le imprese e i risparmiatori, contribuendo allo sviluppo di Banche e Nuovi Intermediari Finanziari che operano con questi soggetti con qualità e correttezza.

Il sistema andrebbe, da un lato, liberato e aperto a nuovi soggetti della finanza innovativa e, dall'altro, da quello dei Confidi, dovrebbe esserci un ritorno alle origini, a un modello di Confidi selezionatore e consulente delle imprese, basato sull'offerta di servizi a valore aggiunto che generano ricavi per commissioni e su un rapporto diretto con l'impresa nel quale può e deve far valere le sue competenze distintive, anche avvalendosi della garanzia.

# Da imprenditore a leader

*a cura di* ***Carmen Del Bene***

Fare l'imprenditore non è semplice e non basta avere una buona idea e finanziarla. Fare l'imprenditore richiede la messa in campo di molte competenze, sia tecnico-professionali che relazionali (o trasversali).

Proviamo a fare un elenco minimo di ciò che serve per far funzionare un'azienda, anche piccola, ad esempio un hotel turistico. Innanzitutto l'imprenditore deve *"saper fare il mestiere"* dell'albergatore e, quindi, conoscere il mercato e avviare azioni di marketing e commerciali per attirare clienti. Poi, deve saper produrre i servizi che il cliente si aspetta: reception accogliente e puntuale, camere pulite, cibo di buona qualità e servizi connessi al soggiorno (informazioni su spostamenti, territorio, cultura, svaghi, ecc.).

Supponendo che il nostro imprenditore sia personalmente abile in ogni ambito, ciò NON è comunque sufficiente. Serve, infatti, avere un minimo di conoscenze contabili, amministrative e finanziarie per essere in grado di monitorare i conti.

Poiché, per quanto bravo, non può fare tutto da solo, deve anche avere capacità di selezionare il personale e farlo lavorare al meglio. Ecco qui che nascono le prime difficoltà: come scegliere di chi fidarsi? Certo, il consulente del lavoro aiuta a fare il giusto contratto, ma come fa l'imprenditore a "far fare bene" il proprio lavoro agli altri?

Servono le competenze di leadership, quelle attitudini che permettono all'imprenditore di dirigere, delegare e motivare i propri collaboratori.

Quelle abilità che si sviluppano attraverso specifici percorsi di formazione e che si consolidano nel tempo con l'evoluzione della propria leadership personale.

In questo sta il passaggio da imprenditore a leader: l'imprenditore si occupa di fare bene e al meglio, il leader riesce a far fare bene il proprio lavoro agli altri.

# I confidi e il futuro...
## Spingiamoci oltre i dati

*a cura di* ***Mascia Mancini***

**Cos'è il QE?**

I CONFIDI E IL FUTURO... SPINGIAMOCI OLTRE I DATI

A cura di Mascia Mancini

Dal rapporto sulla stabilità finanziaria di Novembre 2016 della Banca d'Italia **"Fragilità finanziaria delle imprese e allocazione del credito"**:
*La forte contrazione del credito alle imprese, seguita alla crisi del debito sovrano, si è progressivamente attenuata, fin quasi ad annullarsi dalla fine del 2015. Già dal 2014, tuttavia, sono emersi segnali di ripresa dell'erogazione del credito, circoscritti a specifiche tipologie di imprese. [...]*
*La ripresa ha interessato soprattutto le imprese di medie e grandi dimensioni e quelle della manifattura di servizi, che hanno tratto vantaggio da una congiuntura più favorevole. [...] Per le società con bilanci più solidi, la contrazione dei prestiti si è arrestata già nel 2014, con la sola eccezione delle microimprese. A conferma della maggiore selettività degli intermediari, è diminuito il credito indirizzato a imprese di nuova costituzione o che hanno ricevuto credito per la prima volta, per le quali le banche dispongono di minori informazioni sulla capacità di rimborso".*

Le imprese micro (fatturato < 2 mil di Euro) e piccole (fatturato < 10 mil di Euro) sono le più toccate dalla crisi strutturale che ha colpito il nostro Paese negli ultimi anni. I dati del Rapporto sulla stabilità finanziaria sono molto chiari ed espliciti: **la bassa capitalizzazione e la riduzione della capacità di generare reddito sono i principali fattori per cui le banche, soprattutto quelle che hanno come mercato rilevante l'Europa, si sono allontanate da imprese a elevato indebitamento.**

Queste imprese sono il 99% della compagine sociale dei Confidi "cosiddetti minori" che, a breve, si iscriveranno al nuovo art. 112 del Testo Unico Bancario.

**La garanzia mutualistica rilasciata dalle cooperative fidi e dai consorzi fidi è uno strumento che ha sostenuto le imprese nel periodo di crisi e che oggi può avere un ruolo determinante** insieme alla garanzia pubblica, in particolar modo il Fondo di Garanzia per le PMI. Il rapporto sociale con le imprese socie non è un semplice valore relazionale ma un modello di sostegno alle Micro, Piccole e Medie Imprese.

È, quindi, necessario partire dalla valutazione dello stato dei Confidi "Minori" che si iscriveranno all'Organismo per la Tenuta dell'Elenco dei Confidi ex art. 112-bis del Testo Unico Bancario.

Ecco alcuni dati numerici aggregati dei Confidi 112:

- l'ammontare dei finanziamenti garantiti è stimabile in 10 miliardi di Euro;
- il numero di imprese socie dei Condifi è stimato in oltre 1 milione di Micro, Piccole e Medie Imprese;
- il patrimonio netto dei 310 Confidi attualmente operativi è superiore a 1 miliardo di Euro;
- sono beneficiari di contributi pubblici prudenzialmente stimati in un valori pari al 30% del patrimonio netto aggregato di 300 milioni di Euro. Il capitale delle imprese, invece, è prossimo a 500 milioni di Euro;
- i requisiti minimi patrimoniali sono rispettati da più di 250 Condifi su 310, analizzato il valore di patrimonio netto, secondo quanto indicato dall'art. 13 della Legge Quadro n. 326/2003, comma 14.

Rappresentano più del 30% della garanzia mutualistica italiana, con 10 miliardi di finanziamenti garantiti rispetto ai totali 30 miliardi dei Confidi (106 e 112 insieme). A fronte di 150 miliardi di finanziamenti alla piccola impresa, il peso della garanzia mutualistica è del 20%; ne risulta che gli spazi di crescita del sostegno con la garanzia sono molto ampi.

I "112", o Confidi minori, sono il 90% di tutti i Confidi; il modello mutualistico, territoriale e di raccolta delle soft information è uno strumento da valorizzare e sviluppare. I dati ufficiali del Fondo di Garanzia per le PMI dimostrano che i Confidi supportano le micro e piccole imprese: il finanziamento medio concesso dalle banche garantite solo dal Fondo è pari a 194,8 mila Euro contro i 78,9 mila Euro nel caso di finanziamenti concessi con l'intervento dei Confidi garantiti dal Fondo. I "112" sono un attore di rilievo e da valorizzare a supporto delle MPMI e delle start-up.

Negli ultimi anni, il mercato del credito e le condizioni dell'economia del Paese hanno contribuito alla razionalizzazione del sistema. Il numero dei Confidi minori è passato da 679 nel 2011 a 440 al termine del 2016. Tra i 440, solo 424 sono i "Confidi 112" in attività. Hanno una distribuzione geografica concentrata, in prevalenza, nel Centro, nelle Isole e nel Sud. Il 74% degli organismi è concentrato in questi territori dove, nel corso della lunga storia degli organismi di garanzia, si evidenziano numerose strutture, anche di origine comunale.

Attraverso i dati pubblici del Registro delle Imprese, solo 310 "Confidi 112", pari al 73%, risultano aver depositato il bilancio 2015.

# MERCATI & **BORSA**

## L'ANDAMENTO DEI MERCATI FINANZIARI GLOBALI

Lo stock di garanzie dei "Confidi 112" in attività risulta in diminuzione. Si segnala che il trend di diminuzione sta continuando, seppur a una velocità più ridotta.

La distribuzione dello stock di garanzie è la seguente:

- il 32% dei "Confidi 112" ha in portafoglio l'80% dei rischi;
- il 68% dei "Confidi 112" ha in portafoglio il 20% dei rischi.

Si auspica che i decreti delegati della Legge Delega sui Confidi consentiranno a rafforzare:

- il ruolo paritetico dei "Confidi 106" e dei "Confidi 112" nell'accesso alla contribuzione pubblica a indirizzo nazionale e territoriale;
- la proporzionalità e la specificità degli adempimenti dei "Confidi 112", considerate le differenti classi dimensionali individuate e, soprattutto, considerata la volontà espressa in Legge Delega di ridurre la duplicazione degli adempimenti tra intermediari;
- il carattere accessorio della garanzia rilasciata dai Confidi;
- l'ampliamento degli ambiti di operatività e di partecipazione al capitale da parte dei "Confidi 112".

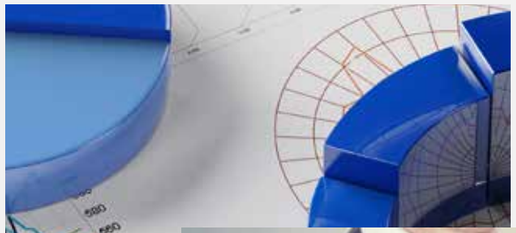
Per utilizzare al meglio le risorse per le PMI attraverso i "Confidi 112" bisogna:

- valorizzare l'apporto di garanzia addizionale del Confidi nei confronti dell'impresa senza che sia un aggravio di costi e adempimenti rispetto alla garanzia diretta rilasciata alle banche;
- valorizzare il supporto del Confidi quale strumento di corretta allocazione delle risorse pubbliche a favore delle PMI;
- aumentare i processi di autorizzazione automatica delle richieste di garanzia dei Confidi sugli importi di minori dimensioni, in modo che l'attività di valutazione sia riconosciuta soprattutto sulle micro e piccole imprese.

Il sistema deve lavorare per migliorare le condizioni di accesso al credito delle MPMI, attraverso adeguate dotazioni di investimenti pubblici finalizzati al finanziamento delle imprese di minori dimensioni attraverso i "Confidi 112".

La territorialità e l'attività capillare dei "Confidi 112" devono essere valorizzate attraverso un maggior riconoscimento del ruolo di attore nel finanziamento delle MPMI, attraverso provvedimento specifici che prendano in considerazione le peculiarità dei "Confidi 112", che sono cooperative e consorzi con finalità prettamente mutualistiche, molto diverse dai "Confidi 106" "Vigilati o Maggiori" che stanno diventando vere e proprie "finanziarie".

Il Fondo di Garanzia per le PMI deve essere potenziato non solo attraverso le risorse messe a disposizione ma anche attraverso l'utilizzo della distribuzione dei "Confidi 112" quale punto operativo di contatto con le imprese.



costruire 25
scuola di formazione dal 1993

Corso
AGENTE DI COMMERCIO

- Tecniche di vendita
- Il mandato di agenzia
- Marketing e gestione del cliente
- Enasarco e tutela previdenziale dell'agente
- Sicurezza nei luoghi di lavoro

**S. Benedetto T.**
Via Pasubio, 36
**0735/757244**
info@centrostudieformazione.it

**Civitanova M.**
via L. Einaudi, 436
**0733.775508**
info.cm@centrostudieformazione.it

**CENTROSTUDIEFORMAZIONE.IT**

# Le economie del nostro territorio secondo il rapporto della banca d'italia

*a cura di* ***Mascia Mancini***

## REGIONE MARCHE

**Secondo anno in positivo per l'economia delle Marche con il Pil cresciuto** di circa l'1% nel 2017 (+ 1,5% in Italia), fatturato salito dell'1,2%, produzione edile che rialza la testa (+ 2,2%), con l'avvio delle operazioni di ricostruzione post-sisma e prestiti bancari in leggero rialzo.

Si fermano, però, qui le buone notizie per l'economia marchigiana, secondo il rapporto curato dalla Banca d'Italia che registra una crescita **"modesta"** su cui incidono gli effetti del sisma del 2016, una dimensione delle imprese non adeguata e la debole presenza nei mercati "lontani emergenti" come Cina e India. **Gli altri indicatori restano in rosso:** - 2% dell'export, - 0,6% dell'occupazione, prestiti alle imprese in calo dello 0,5% (- 4,4% alle piccole aziende) e interruzione della fase espansiva degli investimenti.

Nel 2017, l'attività economica nelle Marche ha continuato a crescere a un ritmo modesto, ancora inferiore a quello dell'Italia. Il recupero della domanda interna si è consolidato, alimentato dai consumi delle famiglie e dalle prime iniziative di ricostruzione post-sisma; la dinamica delle esportazioni è rimasta debole. Le informazioni, finora disponibili, indicano che la fase di lieve miglioramento sarebbe proseguita anche nei primi mesi dell'anno in corso; le attese delle imprese regionali per il 2018 restano improntate a un cauto ottimismo.

### Le imprese

Nel 2017, l'attività economica dell'industria ha proseguito la sua espansione, anche se con moderazione; questa è ancora sostenuta dal comparto della meccanica e frenata da quello della moda. La dinamica è divenuta più omogenea tra le classi dimensionali di impresa, dopo che, fino al 2016, si era registrato un divario a favore delle aziende medio-grandi. La prolungata fase recessiva dell'edilizia si è arrestata e si sono osservati alcuni segnali di ripresa produttiva, riconducibili alle prime iniziative per la ricostruzione post-sisma; il recupero degli scambi sul mercato immobiliare è proseguito ma una più solida ripresa del settore edile è ancora ostacolata dall'elevato volume di abitazioni invendute. All'interno del comparto terziario, l'espansione dei consumi delle famiglie ha favorito il commercio, anche se ostacolato dal ridimensionamento dei flussi turistici. Alcune nostre stime mostrano che, all'interno del cratere del sisma, l'impatto di breve termine del terremoto è stato particolarmente sfavorevole per le piccole imprese terziarie, maggiormente dipendenti dalla domanda locale che ha risentito degli iniziali fenomeni di spopolamento delle zone più colpite e della loro minore capacità di attrazione turistica.

Gli investimenti delle imprese industriali sono risultati pressoché stabili nel 2017, dopo una fase espansiva in atto da un triennio; gli operatori hanno programmato di intensificare il processo di accumulazione del capitale nel 2018. La redditività delle imprese si è ancora rafforzata, riportandosi a livelli pre-crisi e alimentando la capacità di autofinanziamento e la liquidità. I prestiti bancari al settore produttivo sono lievemente diminuiti, con un andamento che resta assai differenziato tra le categorie di aziende: il calo è stato più intenso per le piccole imprese e per quelle classificate come rischiose, a fronte di una crescita per le aziende medio-grandi e con migliore rating.

### Il mercato del lavoro

Nella media del 2017, l'occupazione in regione è diminuita mostrando, però, un parziale recupero nella parte finale dell'anno. Il calo si è concentrato tra i lavoratori autonomi mentre è aumentata l'occupazione alle dipendenze, sospinta dalla componente a tempo determinato. Il tasso di disoccupazione è rimasto stabile ma il vantaggio rispetto alla media italiana si è ulteriormente ridotto. Le nostre analisi documentano che, nell'ultimo decennio, l'incidenza dei laureati sulla popolazione è salita, in linea con la media del Paese, riflettendo la crescente propensione dei residenti a intraprendere e completare gli studi universitari; la domanda di lavoro delle imprese marchigiane, però, si connota per la ricerca di livelli di capitale umano meno elevati rispetto alla media del Paese.

### Le famiglie

Il reddito delle famiglie è rimasto sostanzialmente stabile; tra le sue componenti, i redditi da lavoro dipendente hanno continuato a mostrare un andamento più favorevole. All'inizio del 2017, anche a causa degli eventi sismici, la valutazione delle famiglie in merito alla propria situazione economica era peggiorata; nel corso dell'anno, le rilevazioni sul clima di fiducia riferite al Centro Italia delineano un progressivo miglioramento. Ne hanno beneficiato i consumi che, in regione, hanno continuato a espandersi col concorso degli acquisti di beni durevoli. La distribuzione del reddito regionale si mantiene più in linea con quella italiana, contribuendo

# MERCATI & **BORSA**

## L'ANDAMENTO DEI MERCATI FINANZIARI GLOBALI

in maniera favorevole alla valutazione del livello di benessere in regione. I finanziamenti alle famiglie hanno proseguito a crescere sia nella componente destinata all'acquisto di abitazioni sia, soprattutto, in quella del credito al consumo.

In base a una nostra ricostruzione statistica per il periodo 2008-2016, il valore nominale della ricchezza delle famiglie marchigiane è leggermente cresciuto, non tanto da impedire, però, un calo a prezzi costanti. La ricchezza è prevalentemente investita in attività reali che, a partire dal 2012, hanno perso valore per effetto del calo delle quotazioni immobiliari.

### Il mercato del credito

Nel 2017, il processo di aggregazione all'interno del settore bancario è proseguito, con alcune rilevanti operazioni che hanno interessato banche con sede in regione. Tali operazioni, da un decennio a questa parte, hanno dato un nuovo forte impulso alla riconfigurazione della rete territoriale degli intermediari con un ridimensionamento degli sportelli e un rafforzamento dei canali telematici di interazione con la clientela. La riduzione del numero degli sportelli ha riguardato principalmente le banche di maggiori dimensioni e i comuni dove era già più intensa la presenza bancaria: la diffusione degli sportelli in rapporto agli abitanti resta, comunque, più ampia in regione che nel Paese.

I prestiti bancari, al complesso della clientela residente in regione, sono leggermente cresciuti: la riduzione del credito alle imprese è stata più che bilanciata dall'incremento dei finanziamenti alle famiglie. La qualità del credito è ancora migliorata, anche se ancora peggiore rispetto alla media nazionale; i prestiti deteriorati nei bilanci delle banche sono nettamente diminuiti, soprattutto per effetto di operazioni di cessione sul mercato. In presenza di bassi livelli di interesse, il risparmio finanziario si è ancora diretto verso forme di investimento prontamente liquidabili, come i depositi in conto corrente, e verso gli strumenti del risparmio gestito.

### La finanza pubblica

Negli ultimi anni, la spesa primaria delle Amministrazioni locali è calata, anche grazie al contenimento della spesa per il personale e, ancor più, di quella per gli investimenti. Nel 2017, gli esborsi per investimenti sarebbero rimasti sostanzialmente stabili nonostante la sostituzione del Patto di stabilità interno con un nuovo sistema di regole di bilancio, potenzialmente più favorevole alla ripresa. Il calo del debito delle Amministrazioni locali è andato avanti, in misura più intensa rispetto al resto del Paese.

## ABRUZZO

Nel 2017, in Abruzzo l'attività economica è moderatamente cresciuta. Secondo le stime di Prometeia, l'incremento del Pil è stato di circa l'1%, più contenuto rispetto al dato medio nazionale. L'attività produttiva è cresciuta nell'industria e nei servizi, mentre ha ristagnato nelle costruzioni. L'occupazione è aumentata, favorendo una diminuzione del tasso di disoccupazione, anche tra i più giovani. Il reddito disponibile e i consumi delle famiglie sono stimati in aumento per il terzo anno consecutivo. Nel mercato del credito sono cresciuti i prestiti alle imprese, trainati dai finanziamenti alle aziende di medio-grandi dimensioni, e quelli alle famiglie. È proseguito il miglioramento della qualità del credito. Si è ridotto ulteriormente il numero degli sportelli bancari. È cresciuta la quota della ricchezza finanziaria delle famiglie, che è stata investita nel risparmio gestito.

### Le imprese

Nel 2017, la crescita del fatturato delle imprese industriali si è consolidata; è più diffusa tra quelle più grandi e maggiormente orientate verso i mercati esteri. Le esportazioni sono ancora significativamente aumentate, consentendo alla regione di consolidare il recupero della quota di commercio mondiale persa nel corso della crisi. Nel terziario, il valore aggiunto è stimato in moderata crescita; gli indicatori congiunturali mostrano un'espansione, in particolare, nel comparto dei trasporti e nei servizi di alloggio e ristorazione che hanno beneficiato di un lieve incremento delle presenze turistiche. L'attività produttiva ha sostanzialmente ristagnato nell'edilizia dove si è registrato un pronunciato calo dei bandi per la realizzazione delle opere pubbliche e un rallentamento delle erogazioni di contributi per la ricostruzione post-sisma. Nel mercato immobiliare residenziale, dopo la flessione del primo semestre, il numero di compravendite ha mostrato un recupero, attestandosi, nel complesso, sui livelli dell'anno precedente.

La redditività delle imprese si è riportata sui livelli precedenti la crisi; ne ha beneficiato la capacità di autofinanziamento. Il  miglioramento del quadro congiunturale ha favorito anche la domandi di credito, in particolare nel settore manifatturiero e nel terziario. Le condizioni di offerta di credito praticate dalle banche sono rimaste distese, pur con criteri che si confermano più selettivi per le imprese maggiormente rischiose.

### Il mercato del lavoro

Nello stesso anno, in Abruzzo, è proseguita la graduale ripresa dei livelli occupazionali, sospinta dall'espansione registrata nell'industria e nei servizi; il numero di addetti, invece, si è ridotto nelle costruzioni e nell'agricoltura. Tra le assunzioni effettuate nell'anno, sono aumentate le forme contrattuali a termine. Alla crescita dell'occupazione si sono associati un aumento del numero di ore lavorate e un minor ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni. Il tasso di disoccupazione è calato, mantenendosi su un livello di poco superiore alla media nazionale; il miglioramento ha interessato anche, per il secondo anno consecutivo, i più giovani, tra i quali è ugualmente diminuita la quota di coloro che non lavorano e non sono inseriti in percorsi di formazione o istruzione, scesa sotto la media nazionale. Rispetto a tale valore, l'impiego di lavoro altamente qualificato rimane meno diffuso tra le imprese della regione.

### Le famiglie

Il miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro ha influito in modo positivo sulla percezione delle famiglie rispetto alla propria situazione economica, sul potere di acquisto e sui consumi. L'indebitamento delle famiglie, sebbene abbia ripreso a crescere, in particolare nella componente del credito a consumo, continua a collocarsi al di sotto della media nazionale, in rapporto al reddito disponibile. Negli ultimi anni è aumentata la quota della ricchezza delle famiglie abruzzesi, detenuta in forma di attività finanziarie. In presenza di bassi livelli dei tassi di interesse, le famiglie si sono orientate verso strumenti più prontamente liquidabili, come i depositi in conto corrente e i prodotti del risparmio gestito.

# MERCATI & **BORSA**

## L'ANDAMENTO DEI MERCATI FINANZIARI GLOBALI

### Il mercato del credito

È proseguito il processo di ridimensionamento della rete territoriale delle banche nella regione. La crescita dei prestiti bancari si è intensificata. I tassi di interesse bancari si sono ulteriormente ridotti, soprattutto sulle scadenze a breve termine. La qualità dei prestiti è ulteriormente migliorata: il tasso di deterioramento del credito è tornato ai livelli registrati prima della crisi ed è diminuito lo stock delle partite deteriorate, anche a seguito di significative operazioni di cessione e di stralcio di sofferenze.

### La finanza pubblica

Nel triennio 2014-16, la spesa delle Amministrazioni locali è lievemente diminuita. La riduzione della spesa corrente ha contribuito a tale andamento, anche per effetto delle politiche di contenimento del personale; sono, invece, aumentate le spese in conto capitale. Le entrate correnti degli enti territoriali sono aumentate per la Regione mentre sono diminuite per Province e Comuni. È proseguito il calo del debito delle amministrazioni locali della regione, la cui incidenza sul PIL rimane superiore alla media nazionale.

athenaconcept.com

# Il bitcoin:
## Come funziona? Come comprarlo, cosa farci e qual è il suo valore

*a cura di* ***Mascia Mancini***

Qualche settimana fa 1 bitcoin valeva quanto 50 dollari statunitensi; nell'ultimo periodo, prima della flessione che ha interessato la moneta, il suo valore è salito a 200. Ne consegue che il valore esistente è salito a 1 miliardo e mezzo di dollari USA.

Il suo valore è aumentato in modo esagerato, generando una bolla che, fortunatamente, non ha avuto come risultato un crollo del mercato; quest'ultimo, infatti, è riuscito a riprendersi.

### Cos'è, in realtà, un bitcoin?

Se dovessimo dare una definizione semplice e comprensibile a tutti, questa sarebbe la seguente: **il bitcoin è una moneta virtuale Open-source**, decentralizzata, che può essere scambiata virtualmente.

### Le caratteristiche più importanti sono:

- l'assenza di una banca centrale;
- l'assenza di moneta fisica;
- nessun costo aggiuntivo per lo scambio, se non una piccola tassa;
- quantità di moneta virtuale prestabilita che può circolare.

L'inventore del bitcoin è un personaggio misterioso che si faceva chiamare Satoshi Nakamoto. La sua identità, ammesso che si tratti si una sola persona e non di una organizzazione, rimane ancora avvolta nel mistero.

*a cura di* ***Mascia Mancini***

Si può ipotizzare che chiunque abbia creato la moneta fosse stato spinto dalla crisi finanziaria del 2008; solo un anno dopo, infatti, sono stato "coniati" i primi 50 bitcoin al mondo.

### Come ottenere un bitcoin: istruzioni per l'uso

Per ottenere questa moneta virtuale non bisogna fare salti mortali o essere esperti cybernauti; bastano due semplici step:

1. **creazione del portafoglio**: basta scaricare un software sul proprio computer dal sito ufficiale bitcoin.org, anche se non è l'unico;
2. **ricezione del codice indirizzo**: in automatico, c'è la ricezione di un codice personale che comprende una serie alfa-numerica che va da 34 a 36 caratteri, con cui è possibile effettuare gli scambi (una specie di conto corrente bancario virtuale).

### E adesso, cosa si può comprare?

Per quanto possa sembrare strano, con la moneta virtuale non si comprano solo "cose virtuali". Secondo Business Insider, un uomo e suo figlio avrebbero venduto una Porsche a un uomo d'affari per 300 bitcoin, cioè 39.000 dollari. La transazione, seppure insolita, si è svolta in modo semplice e immediato: l'acquirente ha inviato un delegato per il ritiro della vettura restando in contatto telefonico con il venditore. Il tutto è durato 30 minuti.

Sono molti i negozi online che danno la possibilità di acquistare beni e servizi pagandoli in bitcoin e sono in aumento in tutto il Mondo.

Essendo una moneta, ha un valore di cambio; per questo è possibile anche fare trading. Al momento, ci sono 88 coppie di valute che riguardano il bitcoin con meccanismi analoghi al mercato Forex che conosciamo:

- Euro
- Dollaro USA
- Dollaro canadese
- Sterlina
- Franco svizzero
- Dollaro australiano
- Rublo russo.

In 30 Paesi, inoltre, verranno installati bancomat di bitcoin.

Come ovvio, il bancomat non distribuirà bitcoin visto che la moneta è e rimarrà virtuale; mostrando, però, il proprio codice alla macchina, si potranno inserire monete reali scambiandole con bitcoin. Potranno essere, poi, convertiti in denaro reale negli sportelli bancomat.

# NORMATIVE & AGGIORNAMENTI

## Tutte le agevolazioni per le imprese nel 2018

### Tre bandi per far ripartire gli investimenti nell'area del cratere del sisma.

*a cura di* ***Pierfrancesco Morganti – Fincosul***

Le risorse disponibili per il rilancio economico e produttivo delle imprese dislocate nelle **aree terremotate superano i cento milioni di euro.** I fondi provengono dalla solidarietà dell'Unione Europea a favore delle regioni dell'Italia centrale colpite dal sisma. Le Marche hanno beneficiato di un contributo aggiuntivo di 248 milioni, da ripartire tra diversi interventi.

Al rilancio produttivo sono stati destinati 100,5 milioni mentre 142 vanno al settore delle opere pubbliche. Le nuove risorse sono disponibili attraverso una riprogrammazione del **Por Marche Fesr** (Fondo Europeo per lo sviluppo regionale) che prevede adesso un nuovo Asse prioritario: il numero **8** che finanzia la ***"Prevenzione sismica e idrogeologica, il miglioramento dell'efficienza energetica e il sostegno alla ripresa socioeconomica delle aree colpite dal sisma"***. Il **Fesr Marche** ha ora a disposizione una dotazione complessiva superiore a 585 milioni di euro, rispetto ai 337 iniziali.

Passiamo in rassegna le agevolazioni alle imprese per favorire nuovi investimenti e ridare slancio all'economia territoriale, liberando la metà delle risorse disponibili con una ricaduta territoriale stimata di circa **200 milioni di investimenti.**

**La prima misura** ha l'obiettivo di favorire i processi di ammodernamento, ristrutturazione aziendale, diversificazione e internazionalizzazione; è a sostegno delle **medie, piccole e micro imprese in forma singola** e prende il nome di ***"POR MARCHE FESR 2014/2020 – ASSE 8 – INTERVENTO 21.1.1".*** Il settore di riferimento è quello manifatturiero, delle costruzioni e dei servizi vari (specifici codici ATECO). **La dotazione finanziaria del bando è di 10 milioni di euro, mentre** il costo complessivo del **progetto ammesso alle agevolazioni dovrà essere compreso tra un minimo di € 200.000 e un massimo di € 5.000.000** con contributo in conto capitale calcolato sul totale delle spese ammissibili. L'entità dell'aiuto va dal 10% al 60% secondo la tipologia della spesa.

Con l'apertura del bando, il **1° ottobre 2018**, potranno essere ammessi alle agevolazioni i progetti che prevedono la realizzazione di investimenti produttivi, prioritariamente negli ambiti tecnologici individuati dalla "Strategia per la ricerca e l'innovazione per la specializzazione intelligente della Regione Marche", finalizzati:

- alla creazione di una nuova unità produttiva;
- all'ampliamento di un'unità produttiva esistente;
- alla diversificazione della produzione mediante prodotti aggiuntivi;
- alla ristrutturazione di un'unità produttiva esistente;
- all'acquisizione di un'unità produttiva esistente, di proprietà di un'impresa non sottoposta a procedure concorsuali

Tutto quanto sopra esposto è da considerarsi fino a esaurimento fondi (Bando a sportello).

Il **secondo bando**, pubblicato il 28 agosto 2018, resterà aperto fino alle ore 13 del 31 ottobre 2018. È rivolto alle micro, piccole e medie imprese, **esclusivamente in forma aggregativa di almeno 3 imprese** tramite contratto di rete o Associazioni o raggruppamento di imprese, a carattere temporaneo, appositamente costituite per la realizzazione del progetto oggetto della domanda di sostegno. Con il presente bando della Regione Marche punta a rafforzare la competitività delle filiere del **made in Italy** presenti nelle aree gravemente colpite dal sisma. L'obiettivo è quello di favorire l'attivazione di sinergie e complementarietà fra imprese e fra queste e altri attori dell'innovazione: Organismi di Ricerca e Diffusione della conoscenza, pubblici o privati, Istituti Tecnici Superiore, Enti locali, imprese culturali creative e del terziario avanzato.

**La dotazione finanziaria è di 15.000.000 di euro.** Il costo totale ammissibile del programma di investimento presentato a valere sul presente bando **non deve essere inferiore a € 100.000; il contributo concedibile sarà calcolato su un ammontare massimo di spese ammesse non superiore a € 700.000.** Saranno ammessi alle agevolazioni i programmi di investimento che prevedono la diversificazione della produzione attraverso la realizzazione di una o più linee di innovazione. Le agevolazioni sono in conto capitale calcolato sul totale delle spese ammissibili. L'entità dell'aiuto va dal 10% al 60% a secondo della tipologia di spesa. Il bando prende il nome di ***"Rivitalizzazione delle Filiere del Made in Italy colpite dal terremoto–Asse8-Attività 23.1.1."***

Il terzo bando ***"Sostegno alle Imprese dell'area cratere di cui all'Art.20 C.2 DM 189/2016"*** in corso di pubblicazione, va a sostenere tutti i settori (Turismo, Servizi, No Profit, Industria, Cultura, Commercio, Artigianato, Agroindustria/Agroalimentare, Agricoltura) e ne possono beneficiare tutte le categorie di imprese (Imprese iscritte o non iscritte al Registro Imprese che hanno già o hanno intenzione di aprire una sede operativa in uno dei comuni del cratere. Sono comprese anche le società operanti nel settore dell'agricoltura e della pesca).
L'agevolazione è a fondo perduto e l'entità dell'aiuto è pari al 50% in de minimis in alternativa in esenzione. La dotazione finanziaria del bando sarà di poco inferiore a **25 milioni di euro**.

Le agevolazioni di cui ai presenti decreti sono finalizzate a sostenere la ripresa e lo sviluppo del tessuto produttivo dell'area colpita dagli eventi sismici dell'agosto e ottobre 2016 e del gennaio 2017, tramite la concessione di aiuti alle imprese beneficiarie, aventi sede operativa nei comuni al momento dell'erogazione, i cui fondi siano situati in tali territori, che realizzino, ovvero abbiano realizzato, a partire dal 24 agosto 2016, investimenti produttivi.

***Per ulteriori informazioni FinConsul: 0735.659.005 o tramite mail: info@finconsul.it***

# Il controllo di gestione:
## quale strumento di analisi per le piccole e medie imprese

a cura di ***Luigi Troli***

"L'imprenditore è informato se la propria azienda produce reddito o perdite? La scelta del controllo di gestione quale termometro dell'azienda".

Può sembrare banale, ma questa è la frase ricorrente che deve far riflettere qualsiasi imprenditore e/o professionista che vive la realtà di un'azienda, sia essa di servizi, commerciale o di produzione, sulla necessità di applicare le logiche del controllo di gestione, consapevoli che l'utilizzo di questo strumento porti a risultati veramente soddisfacenti.
Oggi, il controllo di gestione è indispensabile per qualsiasi tipo di impresa; si pensi, ad esempio, all'importanza di aggiornare l'imprenditore con dei report mensili che evidenzino le peculiarità della gestione caratteristica di ciascuna azienda.
L'effetto che questi, e tantissimi altri dati, avranno sull'imprenditore sarà quello di essere emotivamente attratto; a ciò si unirà il desiderio di approfondire numerosi altri aspetti della gestione.
Fare controllo di gestione in una piccola realtà non è sempre facile, perché viene ancora visto da alcuni come un controllo di tipo ispettivo e non come un utile strumento per supportare le decisioni dell'imprenditore e per definire gli obiettivi da raggiungere.
Spesso nelle piccole/medio imprese non si realizza una formalizzata e sistematica attività di previsione.

È di fondamentale importanza pianificare gli obiettivi aziendali di medio e lungo termine e controllare che essi vengano raggiunti seguendo passi importanti:

- Controllare e seguire l'evoluzione aziendale;
- Programmare il futuro;
- Identificare eventuali distorsioni economico-finanziarie;
- Attuare azioni correttive opportune.

Seguire questo percorso ci preparerà ad affrontare un mercato sempre più concorrenziale e complesso.
Si può dire che un sistema di controllo risponde all'esigenza dell'imprenditore (il manager) di affrontare i problemi che gli derivano dalla complessità interna dell'organizzazione e dalla turbolenza esterna dell'ambiente competitivo. A queste esigenze, il sistema di controllo risponde contribuendo ad aumentare il grado di consapevolezza del manager grazie al sistema di controllo; egli deve sentirsi più pronto ad identificare le variabili su cui intervenire e, in più, informato sulle conseguenza delle decisioni che è chiamato a prendere. A questo punto è importante far chiarezza su due concetti fondamentali: pianificazione e programmazione aziendale.

### Pianificazione

Nella realtà aziendale, con il processo di pianificazione si definiscono gli obiettivi generali dell'impresa e le politiche aziendali relative alle scelte di fondo che costituiscono il momento strategico della gestione.
Scelte, ad esempio, attinenti alla tecnologia produttiva, alla natura e alla tipologia di prodotti, ai mercati di sbocco, ecc., scelte che abbracciano un intervallo temporale che va dai 5 anni in su.
Le 5 fasi del processo di pianificazione possono essere così schematizzate:

**ANALISI AMBIENTALE**
**Obiettivi generali – Politiche aziendali – Formulazione del piano**

**ANALISI AZIENDALE**

Attraverso **l'analisi ambientale**, si analizzano l'ambiente competitivo particolare, il mercato, e il più vasto ambiente economico sociale in cui è inserita l'azienda.
Si valuteranno, quindi, fattori come:

- Tasso di crescita della domanda
- Livello della concorrenza
- Disponibilità di materie prime
- Sistema tributario
- Potenziale innovativo dei prodotti
- Stato e rinnovamento dei processi produttivi e così via.

Attraverso l'analisi aziendale si individuano i punti di forza e di debolezza dell'impresa; in particolare, si esaminano:

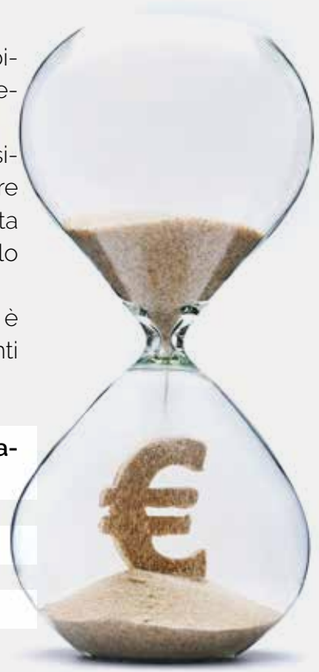
- Livello qualitativo del prodotto
- Estensione della rete di distribuzione
- Livelli di formazione del personale
- Flessibilità degli impianti
- Capacità di ricerca
- Capacità di gestione dei flussi finanziari.

Il procedimento di **definizione degli obiettivi generali dell'impresa** è strettamente collegato alle fasi precedenti e dipende dalla meticolosità con cui sono state attuate: più particolareggiate saranno state le valutazioni effettuate nelle analisi ambientali e aziendali, maggiori saranno quantità e qualità delle informazioni per decidere gli obiettivi strategici.
Con le **politiche aziendali** si definiscono le linee d'azione, cioè gli indirizzi da seguire nella successiva formulazione del piano per il raggiungimento degli obiettivi generali.
Con la **formulazione del piano** si definiscono, in dettaglio, i tempi e le modalità di ottenimento delle condizioni produttive, di mercato, finanziarie, ecc., necessarie per il raggiungimento degli obiettivi generali, in base alle politiche aziendali in precedenza stabilite.

### Programmazione

Con il processo di programmazione, invece, si definiscono gli obiettivi particolari relativi al breve periodo (anno), assumendo come vincolanti gli obiettivi strategici definiti in sede di pianificazione.
Strettamente correlata alla programmazione è l'attività di controllo, intesa come verifica dei ri-

sultati conseguiti in rapporto agli obiettivi stabiliti, tanto da costituire un unitario momento gestionale che si chiama controllo di gestione.
Il controllo di gestione si realizza attraverso un sistema integrato di procedure e atti, tesi a guidare la gestione dell'azienda nella direzione indicata a livello di programma e, prima ancora, a livello di piano.
Il processo di programmazione e controllo è un'attività complessa costituita dalle seguenti fasi:



**Definizione obiettivi specifici – Predeterminazione costi e ricavi**

Budget – Gestione - Controllo

Formulazione degli standard

Quando **PASSIONE E PROFESSIONE** si incontrano

- Social media marketing
- Content manager
- Digital PR
- Food photography
- Food blogger

costruire
scuola di formazione dal 1993

2da EDIZIONE

**MASTER IN COMUNICAZIONE ENOGASTRONOMICA**

05 novembre

**SEDE**
S. Benedetto T.
**0735/757244**

info@centrostudieformazione.it
**centrostudieformazione.it**

20 1661 2017
SAVOIRE FAIRE
ATELIER D'HORLOGERIE
*La Macchina del Tempo*

ASSISTENZA TECNICA SUI MIGLIORI MARCHI
DELL'ALTA OROLOGERIA ANTICA E MODERNA
*www.lamacchinadeltempoweb.it | info@lamacchinadeltempoweb.it*
VIA FRANCESCO CRISPI, 116 . 63074 SAN BENEDETTO DEL TRONTO . ASCOLI PICENO . ITALIA

CENTRO DI ASSISTENZA AUTORIZZATO
OMEGA SERVICE CENTRE
LONGINES

FORMAZIONE SVIZZERA WOSTEP
WOSTEP

# L'ANGOLO **SPORTIVO**

## Vera rivoluzione in casa ascoli:
## Dalla societa' al campo sono tante le facce nuove

*a cura di **Alberto De Angelis***

Estate di cambiamenti, anzi di vera e propria rivoluzione, in casa Ascoli Calcio 1898, a partire proprio dal nome. L'arrivo del patron Massimo Pulcinelli e del gruppo Bricofer, del nuovo presidente Giuliano Tosti, già azionista con Gianluca Ciccoianni nella vecchia gestione, il ritorno di Gianni Lovato come Direttore Generale e l'arrivo di Antonio Tesoro come Direttore Sportivo, hanno definitivamente chiuso l'era dell'Ascoli Picchio. Salutato l'imprenditore farmaceutico italo-canadese Francesco Bellini, la moglie Marisa, l'amministratore Andrea Cardinaletti e il ds Cristiano Giaretta, si è aperta una nuova fase con il ritorno del vecchio marchio ovale con il castello su sfondo rosso e le righe bianconere. La rivoluzione, però, non è stata solo societaria. Addio anche a mister Serse Cosmi e al suo vice Fabio Bazzani. Ecco sulla panchina il tecnico Vincenzo Vivarini, già al Teramo e all'Empoli, e il vice Alessandro Monticciolo, indimenticato 'Diabolico bianconero'. Infine, via gran parte dei calciatori che hanno conquistato la salvezza ai playout con due pareggi per 0-0 contro la Virtus Entella e spazio a ben venti nuovi atleti, per una rosa totale di ben 32 calciatori. Forse anche troppi.

Tre arrivi in porta dove è rimasto il solo Ivan Lanni, sei in difesa, sei a centrocampo e cinque in attacco. Tra i pali sono arrivati: Filippo Perucchini dal Bologna, Alessandro Bacci dalla Juve Stabia e lo svincolato Mattia Scevola. In terza linea ai confermati Padella, De Santis, Mignanelli e Quaranta si sono aggiunti Riccardo Brosco, Nahuel Valentini, Lorenzo Valeau, Salvatore D'Elia, Gianmarco Ingrosso e Lorenzo Laverone. A centrocampo con Carpani, Addae, Baldini, Parlati e De Angelis ci saranno Michele Cavion, Tomasz Kupisz, Pierre Zebli, Davide Frattesi, Federico Casarini e Michele Troiano, svincolatosi proprio dalla Virtus Entella. In prima linea con Ganz e Rosseti ci saranno Giacomo Beretta, il congolese Ngombo, Matteo Ardemagni, Nikola Ninkovic e Keba Coly. Valeau arriva dalla Roma in prestito fino al 30 giugno 2019, con diritto di opzione e contro opzione. Sono, poi, arrivati Cavion dalla Cremonese a titolo definitivo fino al 2021, Beretta dal Foggia a titolo definitivo fino al 2021, Brosco dal Verona a titolo definitivo fino al 2021, Kupisz svincolato dal Cesena a titolo definitivo fino al 2020, Ngombo dal Roda a titolo definitivo fino al 2021, Zebli in prestito dallo Genk con diritto di riscatto, D'Elia dall'Avellino a titolo definitivo fino al 2021, Perucchini dal Bologna fino al 2020, Frattesi in prestito dal Sassuolo per un anno, Valentini dal Real Oviedo per un anno, con opzione per un ulteriore anno, Ardemagni dall'Avellino a titolo definitivo fino al 2021, Said dal Chiasso fino 2021, Ingrosso dal Pisa in prestito con obbligo di riscatto, Ninkovic dal Genoa a titolo definitivo fino al 2021, Keba in prestito dalla Roma con diritto di opzione e contro opzione, Casarini a titolo temporaneo dal Novara con diritto di riscatto, Mattia Scevola per un anno, Bacci dalla Juve Stabia per un anno, Laverone svincolato dall'Avellino e contrattualizzato per un anno e, infine, Troiano svincolato dalla Virtus Entella anche lui sotto contratto per un anno.

Una rivoluzione totale, insomma, che ora dovrà però dare i suoi risultati sul campo; al momento, l'entusiasmo non manca.

# L'ANGOLO **SPORTIVO**

## IV anno dell'era fedeli
## con il patron Franco Fedeli

*a cura di* ***Alberto De Angelis***

La Sambenedettese, come ormai tradizione con il patron Franco Fedeli, è una delle prime società a presentare l'iscrizione nel prossimo campionato di serie C per la stagione 2018-2019; grosse novità nella rosa della Samb: in uscita Aridità, portiere, Esposito fantasioso attaccante, Bacinovic, Miracoli, il bomber della Samb, e Troianello. Confermati Di Pasquale, Gelonese, Miceli, Bove, Rapisarda, Pegorin, Di Massimo, Stanco, dopo un'estenuante trattativa con il Pordenone, che proponeva lo scambio di Stanco con Lulli, vecchia conoscenza rossoblu; i nuovi arrivi sono Zaffagnini, Calderini, Minnozzi, bomber del Porto d'Ascoli militante nel campionato di eccellenza, Russotto, Signori, Biondi, Demofonti, Rocchi, Ilari, Islamay, De Paoli , Cecchini, Panaioli, ex primavera Torino, e Gemignani. Il mister sarà Giuseppe Magi, un allenatore di categoria che ha esordito in serie D come allenatore nella stagione 2012 /2013 con la Vis Pesaro, mister della Maceratese del presidente Tardella in Lega Pro nella stagione 2014-2015 e del Gubbio in Lega Pro, nelle stagioni 2015-2016 2016-2017 . L'anno scorso, fino a dicembre, ha allenato, sempre in serie C, il Bassano.

Ad oggi la Samb ha disputato due partite ufficiali in Coppa Italia Tim, battendo la Sanremese 1 a 0 al Riviera e perdendo, con l'onore delle armi, all'Alberto Picchio di La Spezia per 2 a 1, risultato finale a favore dei bianconeri liguri.

Durante il ritiro nelle strutture ricettive del presidente Franco Fedeli a Cascia, si sono disputate due amichevoli con il Cascia e il Testaccio; teatro della partita è stato la cittadina di Amatrice, duramente provata dal terribile terremoto del 2016. Purtroppo, l'inizio del campionato previsto per fine agosto ha uno stop: alcune società di serie C, Ternana, Entella e Catania hanno chiesto il ripescaggio in serie B. A giorni, il Coni deciderà il ricorso e si potrà quindi partire; nel frattempo, la Samb ha disputato numerose amichevoli al Riviera: ha intascato una vittoria per 3 a 0 con il Rimini neo promossa in serie C; al Comunale di Civitanova Marche, la Samb ha prevalso per 1 a 0 sulla Civitanovese; sono state, poi, disputate anche altre amichevoli al campo sportivo Agraria di Porto D'Ascoli, nuovo centro sportivo affidato alla Samb dall'amministrazione comunale. Il patron Franco Fedeli, domenica 25 Agosto 2018, durante la presentazione della Samb alla città presso la Palazzina Azzurra, ha promesso di migliorare la posizione dell'anno scorso: si conferma, quindi, una Samb anche quest'anno protagonista della serie C.

© foto **Matteo Bianchini**

# In attesa di scoprire il calendario
## il rinnovato Teramo continua nella sua marcia

*a cura di* ***Rino Tancredi***

In attesa di scoprire gironi e calendario, il rinnovato Teramo continua nella marcia di avvicinamento all'inizio del campionato che, salvo ulteriori sorprese, dovrebbe essere fissato per il 15 e 16 Settembre. Intanto, la troupe allenata da mister Zichella, sta oleando e perfezionando i meccanismi. Il passaggio del turno di Coppa Italia a scapito di Fermana e Rieti, con una vittoria e un pareggio, e le amichevoli sostenute in questo lunghissimo ritiro, hanno destato ottima impressione e fa ben sperare per un campionato che, come sostiene il mister, deve essere interpretato e inteso senza porsi limiti e, comunque partita dopo partita; crediamo, comunque, che la salvezza debba essere obbiettivo primario e da mettere in tasca nel più breve tempo possibile. Poi, magari, strizzare l'occhiolino a quel decimo posto in grado di garantire i play-off non sarebbe male. Dicevamo di un Teramo rinnovato che fonda le proprie speranze in un mix di giovani interessanti e promettenti, importanti per il minutaggio, in quanto la serie C obbliga l'utilizzo dei giovani pena ammende, fermo restando lo zoccolo duro della squadra, che, certamente, darà esperienza ed equilibrio. Alla corte del diavolo, e grazie anche all'instancabile lavoro del ds Sandro Federico, sono arrivati i promettenti Ranieri, Zecca, Fiordaliso, Persia, Piacentini e altri di ottima caratura ed esperienza, come Piccioni, Di Renzo, e, in chiusura di mercato, il colpo Proietti dal Pescara, ciliegina sulla torta che va a rinforzare la zona nevralgica del campo. Profilo sicuramente interessante che il Teramo ricercava e, nel rush finale del mercato, non si è lasciato sfuggire, così come l'innesto del portiere Pacini, prelevato dal Novara e chiamato a sostituire Gomis infortunato, e a fare da spalla o da alternativa al titolare Lewandoski. Sono rimasti, invece, sul groppone sia Ferretti sia Amadio, fuori dal progetto tecnico e restano da separati in casa. Mercato e squadra soddisfano il tifoso; l'umore che si percepisce è quello di credere in una compagine allestita, che possa appagare e dare garanzia per un campionato senza sofferenze e patemi d'animo, come accaduto negli ultimi due anni. Insomma, bisogna ridare entusiasmo e ambizione a una piazza che merita tanto e che non ha mai abbandonato la squadra, anche nei momenti più difficili. Le premesse per fare bene ci sono; ora, come sempre accade, è il campo il giudice severo ed imparziale a dire di che pasta è fatto il Teramo.

# Fermana Calcio
## Quattordici riconferme

*a cura di* ***Paolo Gaudenzio***

Quattordici riconferme passanti per Valentini, Urbinati, Comotto, Misin, Cremona, D'Angelo, Iotti, Ginestra, Clemente, Nasic, Cognigni, Maurizi, Da Silva e Lupoli tra ritorni da prestiti, inerzia della naturale durata del rapporto contrattuale e, non da meno, recuperi da lunghi infortuni. Di contro, le novità rappresentate dai tesseramenti di Calzola, Guerra, Soprano, Zerbo, Mejias, Scrosta, Sarzi Puttini, Kacorri, Malavolta, Giandonato, Marozzi, Pavoni e Fofana per tredici nuovi elementi affidati alla mano sapiente di mister Flavio Destro. Questa la miscela a comporre la Fermana Football Club per la stagione sportiva 2018/19, prossima a dibattere per la seconda stagione consecutiva nel terzo campionato professionistico nazionale. Per rodare il tutto, la società, dopo un primo ritrovo fissato appena oltre la decade iniziale di luglio al "Bruno Recchioni", ha optato per un ritiro diviso in due soluzioni logistiche: Pietralunga, nel perugino e la successiva Amandola, per la coda del lavoro pre-stagionale, all'interno del cuore dei Sibillini fermani. Nel mezzo, amichevoli in famiglia, test contro compagini di rango calcistico superiore (vedi il Perugia di Serie B) e collettivi di categorie minori come, tra le altre, le "cugine" territoriali Montegiorgio (Serie D) e Porto Sant'Elpidio (Eccellenza). Un cammino di preparazione che ha traslato i canarini sino all'epilogo dell'estate, caratterizzata dalle prime sfide di valor concreto, quelle di Coppa Italia, competizione articolata nel girone a tre, insieme a Teramo e Rieti. L'approccio con il calcio a punti ha visto così il match a reti bianche contro i biancorossi abruzzesi e la sconfitta recente, interna, contro i laziali per 0-2. Analizzando brevemente la gara domestica si può affermare che l'undici del Girfalco ha messo in mostra una buona manovra, non trovando, però, i giusti sbocchi negli ultimi sedici metri. Un bicchiere mezzo pieno che non compensa la parte restante al netto, caratterizzata dalla sconfitta e la conseguente eliminazione dal percorso allacciato al trofeo a tinte tricolori. Poco importa, e non lo si afferma mossi dalla novella con la volpe e l'uva amara, perché è cosa nota l'obiettivo immesso nel computer di bordo presente nelle stanze dei bottoni canarine: la permanenza in Serie C. Di tempo per lavorare prima di iniziare le danze di campionato, alla pari della concorrenza, ce ne sarà ancora oltre il preventivato, almeno per ora, con i ripescaggi per la B che stentano a essere oggetto di sentenza da parte del Collegio di Garanzia del Coni a ritardare fuori dalle logiche le conseguenti composizioni dei gironi e gli automatici accoppiamenti per l'andata e il ritorno stagionale.

**Commerfidi Società Cooperativa** | Iscrizione Ufficio Italiano Cambi n° 27528 | Numero R.E.A. 106764 | Iscr. Albo Società Cooperative n° A141129 | Cod. Fisc. e Partita IVA 01014780447

commerfidi
*cooperativa di garanzia*

**San Benedetto del Tronto**
via Pasubio, 36
63074 San Benedetto del Tronto (AP)
tel 0735 757259 - fax 0735 652633

**Civitanova Marche**
via L. Einaudi, 436
62012 Civitanova Marche (MC)
tel 0733 775508 - 335 1094132

**Teramo**
p.zza del Carmine, 14
64100 Teramo (TE)
tel 337 461010

www.commerfidi.com
info@commerfidi.com