

07

issue  
web edition  
12/2018



# COMMERNEWS

BIMESTRALE DI INFORMAZIONE ECONOMICA



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



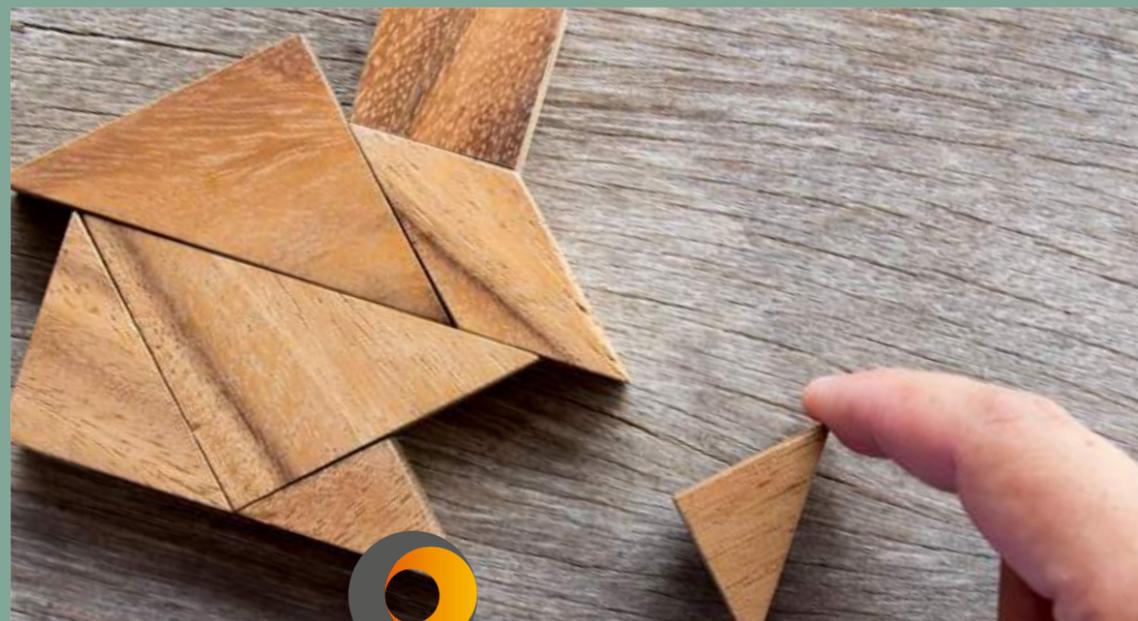
**commerfidi**  
*cooperativa di garanzia*

# COMMERNEWS

BIMESTRALE DI INFORMAZIONE ECONOMICA

08

NEXT issue  
web edition  
02/2019



**commerfidi**  
*cooperativa di garanzia*

Affrettatevi a prenotare il **vostro spazio pubblicitario** su CommerNews, potrete raggiungere più di **16.000 persone**.

- [-] pagina **intera € 600** invece di € 1.200
- [-] **mezza pagina € 300** invece di € 600
- [-] **piegino € 50** invece di € 100.

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

## sommario

### EDITORIALE

5

5 · Il presente è un dono.

### INFO & NEWS

6

6 · La fattura elettronica per gli Agenti e Rappresentanti di Commercio.  
7 · Terrorismo ad orologeria.  
10 · L'imprenditore e il passaggio generazionale dell'impresa.

### MERCATI & BORSA

14

14 · Vola l'economia verde.  
16 · Il QE non è finito.

### NORMATIVE & AGGIORNAMENTI

18

18 · Comprare Casa: il mutuo ipotecario in parole semplici.  
24 · Il controllo di gestione seconda parte.

### L'ANGOLO SPORTIVO

30

30 · Calcio in Rosa  
32 · Sambenedettese calcio  
34 · Teramo calcio  
35 · Fermana calcio

# EDITORIALE



## Il presente è un dono

a cura di **Mascia Mancini**

*"Ti preoccupi troppo di ciò che era e di ciò che sarà. C'è un detto: ieri è storia, domani è mistero, ma oggi è un dono ed è per questo che si chiama Presente"*

Tratto dalle parole del saggio Oogway, la tartaruga maestro di Kung Fu rivolte al panda Shifu, nell'animazione Kung-Fu Panda.

Li chiamano cartoni animati, ma in realtà alcuni tra essi sono molto di più che semplici storielle per bambini. Basterebbe che molti adulti li vedessero con gli occhi disinibiti e deprogrammati dei bambini per imparare tante cose, concetti davvero semplici e basilari, ma che trovo siano profondamente veri. In fondo è proprio nella semplicità delle cose la vera essenza.

In pratica il tempo presente è l'unica certezza che abbiamo e a cui dobbiamo pensare, ma in che modo è collegato al dono?

Queste due cose sono state in antichità saggiamente collegate. Dovremmo scoprire da dove ha origine tale collegamento. Forse dai Greci o chissà, ma una cosa è certa, migliaia di anni fa la saggezza era molto più sviluppata di adesso in cui dobbiamo ancora interpretare a pieno le cose che abbiamo sotto gli occhi e che spesso utilizziamo senza conoscerne il reale significato.

Le parole hanno un significato.

Il significato di "presente" oltre a quello di pre-sente o pre-senza è utilizzato anche come sinonimo di "dono", "regalo" e viene usato in espressioni di cortesia o di tono sostenuto come "ricevere un presente".

Abbiamo tutti il dono di vivere adesso, questo giorno, questo attimo, che se lasciamo andare poi rischia di svanire. Solo nel presente possiamo agire, il passato potrà fornirci dati e informazioni per evitare errori e accumulare esperienze, ma mai soluzioni. Se concentriamo unicamente le nostre energie su quello che forse sarà o potrebbe essere, rischiamo di perdere le opportunità di cui è già ricco il presente.

Anticipare e pianificare troppo nei dettagli inoltre toglie gusto alla vita, ci distrae dai segnali, da quelle coincidenze e dai quei cambi di programma nei quali sono nascoste lezioni preziose e incontri magici.

Come fare dunque per vivere pienamente il presente?

Le cose vanno come devono andare e l'unico modo per vivere la vita è viverla: accettarla e sorriderle. L'Augurio che intendo rivolgere a tutti Voi che ci state leggendo e ai Vostri Cari è:

Vivete adesso senza preoccupazioni.

**Siate felici!**



## La fattura elettronica

per gli Agenti e Rappresentanti di Commercio

a cura di **Mauro Ristè** Presidente Usarci Marche

**Il primo gennaio 2019 entra in vigore l'obbligo della fatturazione elettronica** per la maggior parte delle imprese.

Sino ad oggi l'obbligo di fatturazione elettronica era circoscritto a situazioni molto limitate, mentre dal primo gennaio l'emissione della fattura elettronica sarà la regola generale per tutte le imprese salvo quelle che rientreranno nel regime dei contribuenti forfettari e pochi altri casi e pertanto anche gli agenti di commercio dovranno confrontarsi con questa nuova realtà.

La novità è molto rilevante e comporterà un radicale **cambiamento** nel modo in cui gli agenti di commercio opereranno nei confronti delle case mandanti e nei confronti dei propri fornitori.

La fattura cartacea come la conosciamo oggi non avrà più alcun valore fiscale.

La fattura nascerà quindi in formato elettronico (per la precisione nella forma di un file XML. L'XML, acronimo di eXtensible Markup Language, ovvero «Linguaggio di marcatura estensibile») e come tale sarà trasmessa ai clienti i quali a loro volta la registreranno nella propria contabilità e avranno l'obbligo di conservare il file in formato digitale secondo delle modalità specifiche previste dall'Amministrazione Pubblica.

La fattura elettronica sarà obbligatoria anche quando il cliente è un privato o un soggetto in regime forfettario; in questo caso tuttavia, oltre al file informatico saremo tenuti a rendere disponibile al cliente una copia cartacea o pdf.

Ne consegue che quando si parla di fatturazione elettronica ci si riferisce a un processo articolato in più fasi e non solo alla semplice emissione del documento in formato elettronico.

### I soggetti coinvolti saranno in particolare:

- l'agente di commercio che emette la fattura elettronica;
- la piattaforma informatica dell'Agenzia delle Entrate (SDI) che ha il compito di ricevere i files e di indirizzarli ai rispettivi destinatari;
- i clienti (le case mandanti) che riceveranno i files delle fatture.

Per rendere possibile questo processo occorrerà che l'agente sia dotato di una **casella PEC** o di un **indirizzo** ("codice destinatario") **digitale** fornito dall'Agenzia delle Entrate o da un intermediario delegato (CAAF o commercialista) al fine di poter inviare le fatture ai clienti e ricevere le fatture dai propri fornitori.

Proprio per questo l'agente dovrà comunicare tali informazioni ai propri fornitori.

Tra gli obblighi da ricordare c'è la conservazione digitale dei documenti che l'agente potrà delegare all'Agenzia delle Entrate o a terzi.

In tutto ciò un ruolo importante l'avranno gli intermediari (CAAF, commercialisti, ecc.) che renderanno possibile un puntuale controllo di tutto il flusso di dati informatici e si faranno carico di convogliare ed elaborare correttamente i files nella contabilità dell'Agente, oltre a supportare l'agente sul versante degli aspetti tecnici e operativi che comporta tale nuova procedura.

L'emissione della fattura dovrà quindi essere fatta con un software che consenta la generazione del file formato XML contenente tutti i dati fiscali richiesti dalla norma IVA; tale software potrà essere acquistato sul mercato o fornito dal consulente dell'agente oppure l'agente potrà operare tramite il sito dell'Agenzia delle Entrate facendosi carico però di gestire gli invii e le ricezioni dei file per il consulente incaricato di tenere la contabilità.

Un aspetto importante di questa novità è dato dal fatto che ci sarà un controllo di natura formale preventivo da parte della piattaforma informatica dell'Agenzia delle Entrate (SDI) che consisterà nel verificare che ad esempio la partita IVA inserita sia corretta ed esistente, viceversa il file verrà scartato e la fattura pertanto non risulterà emessa e dovrà pertanto essere generato un nuovo file corretto. Questo da una parte impedirà che vengano emessi documenti errati, ma dall'altra richiederà da parte dell'agente maggior attenzione nella predisposizione della fattura.

Anche con riferimento al nuovo elemento che sarà presente nella fattura, ossia il "codice destinatario" occorrerà prestare attenzione in quanto un codice errato comporta anch'esso lo scarto del file da parte dello SDI.

Infine, giova ricordare che la fatturazione elettronica coinvolgerà anche la gestione dei carburanti infatti per poter recuperare l'IVA sui rifornimenti sarà necessario avere la fattura elettronica.



## Terrorismo ad orologeria quando l'attentato arriva al momento giusto

a cura di **Luca Salvi**

Ormai da parecchio tempo mi sono convinto che qualcosa nel sistema in cui viviamo si sia rotto e prima ne prendiamo atto, prima possiamo trovare la soluzione.

Ne ero e ne sono tuttora certo che, stante il pericolo che l'area euro sta affrontando e le tensioni in atto mai viste finora, dall'Italia alla Francia al Belgio alla Gran Bretagna, lo spauracchio dell'I-sis e del terrorismo islamico sarebbero saltati fuori come una bomba ad orologeria.

Le dinamiche sono sempre le stesse, direi quasi scontate: classico delinquente comune, cittadino europeo ma radicalizzato in galera, ampiamente noto alla polizia e ai servizi segreti di mezza Europa; doveva essere arrestato la mattina del giorno dell'attentato di Strasburgo, ma a casa non c'era fuggito e latitante.

Ma andiamo per gradi e riflettiamo.

Alcuni giorni prima dell'attentato, questo ineffabile super terrorista aveva pensato bene di far saltare qualsiasi sua copertura e quindi di mandare tutto a monte facendo una rapina. Ecco il motivo della perquisizione a casa sua.

Compiuto l'attentato è fuggito in taxi, magari se qualcuno intervistasse il tassista si potrebbe anche scoprire che ha pagato la corsa.

Inizialmente gli inquirenti hanno ben pensato che avesse già attraversato il confine a piedi. Houdini non sei nessuno!

Questo moderno Mandrake islamico è stato ucciso: è un caso che non vengono mai presi vivi?

La domanda sorge spontanea: o qualcuno ci vuole mettere l'anello al naso o ci fa.

Vi dicevo che la cosa era nell'aria!

La situazione: giorni, settimane di eventi divisivi e

traumatici allo stesso tempo con l'Europa spettatore di un imminente collasso economico e politico. A partire dalla rivolta dei gilet gialli e un Pil in stallo in Francia, l'economia tedesca in flessione nel terzo trimestre, a poco più di tre mesi dal Brexit, alla vigilia dell'annuncio del restringimento quantitativo delle politiche monetarie e arrivando infine allo spettro delle imminenti elezioni per il rinnovo del Parlamento Europeo.

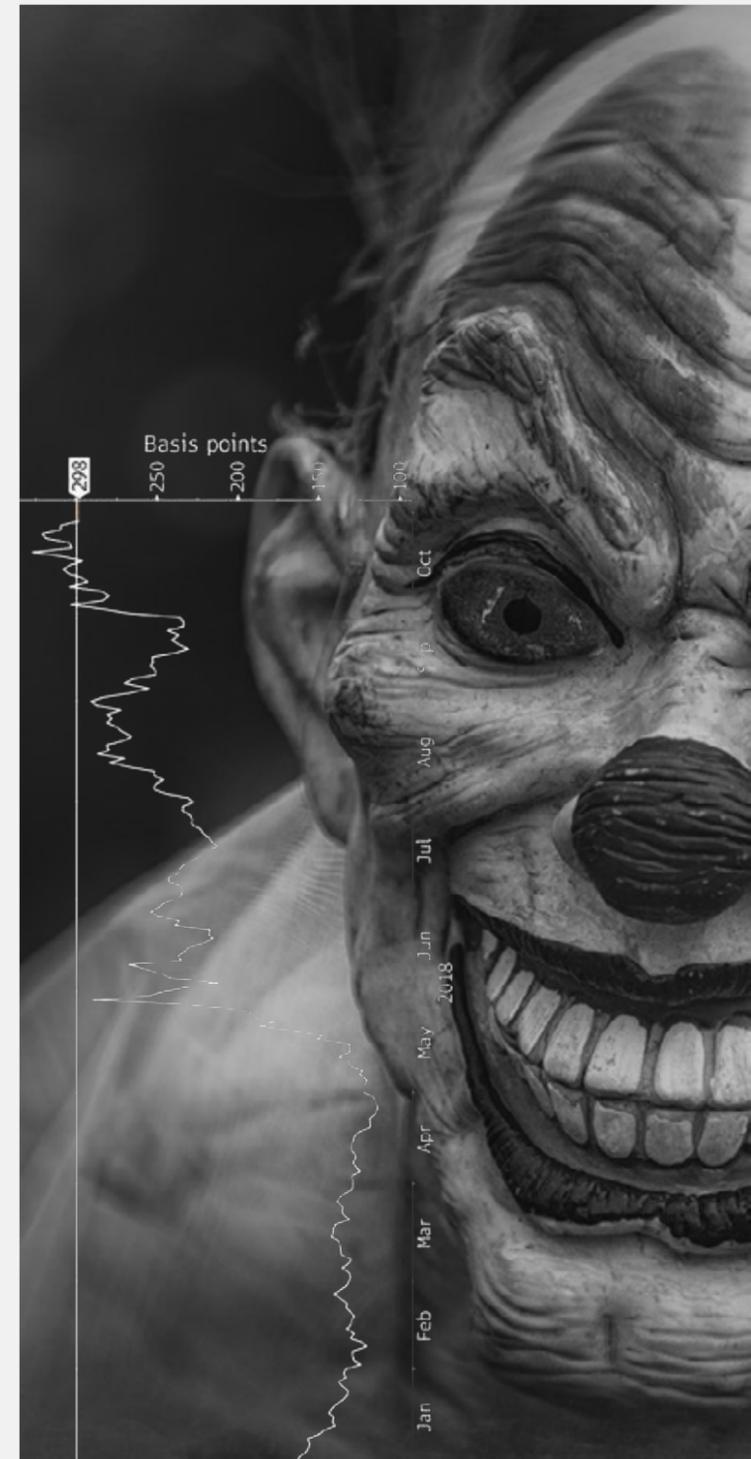
Dopo mesi di stallo europeo si è andata a riaffermare la solidità dell'eurozona, a mio avviso negando e nascondendo deliberatamente quello che invece era sotto gli occhi di tutti, all'improvviso il cielo da azzurro diventa terso e si ammette che la fase recessiva è in atto. Alla luce di tutto ciò, dunque, serviva l'elemento unificante: terrorismo strumentale e paura.

Ecco allora i proclami per una Europa unita contro le minacce mondiali (qualcuno ipotizza anche minacce provenienti dallo spazio) e per l'istituzione addirittura di un FBI Europea (a mio modestissimo avviso per evitare i fatti di Strasburgo sarebbe bastato il Commissario Basettoni).

I veri problemi sono che il debito sia pubblico che quello privato dal 2008 sono cresciuti in maniera esponenziale e che le economie e i mercati sono sempre più dipendenti dalle politiche dei tassi a zero.

In questo scenario quanto accaduto a Strasburgo assume allora tutt'altra logica. Come fare per non fare? Come fare per mantenere lo status quo?

La risposta è avere uno stato di emergenza permanente.



## L'imprenditore e il passaggio generazionale dell'impresa

a cura dell'Avv. **Raffaele Petrone**

In seguito all'esperienza lavorativa si è notato che molti piccoli e medi imprenditori, oltre alle problematiche di natura fiscale, commerciale e legate al ruolo datoriale, si pongono delle domande che investono il proprio futuro. In particolare l'incertezza politico-economica, l'incertezza sulla possibilità che i propri figli proseguano l'attività, ingenerano dei dubbi ai quali si tenta di dare una risposta.

Cosa ne sarà dell'azienda di un imprenditore quando lui non volesse più occuparsene o non fosse più nella condizione di guidarla? Quali sorti attendono l'impresa nel momento cui si dovrà interfacciare con il futuro dei suoi affetti più cari? Negli anni futuri quale sarà il ruolo dell'imprenditore nelle vicende che interesseranno gli assetti familiari e patrimoniali?

Queste domande influenzano in modo decisivo e concreto le decisioni e i comportamenti dell'imprenditore, anche quelli più elementari, anche quelli di ogni giorno.

Le risposte vengono spesso rinviate non considerando i vantaggi di una tempestiva e corretta pianificazione.

Poniamo l'ipotesi che un imprenditore sia titolare di un portafoglio immobiliare e di partecipazioni in società commerciali, e che abbia individuato fra i suoi figli quello dotato di leadership necessaria per essere investito della posizione di go-

verno del patrimonio e delle partecipazioni nelle società operative.

Nella nostra ipotesi l'imprenditore intende tutelare anche gli altri figli: vorrebbe immettere anche loro nella titolarità di alcune partecipazioni e di alcuni beni patrimoniali, e assicurare loro spazi di intervento nelle decisioni più rilevanti.

E' possibile evitare che il potere decisionale sia frammentato tra un numero eccessivo di teste e che questa frammentazione impedisca di assumere decisioni appropriate per l'impresa e per la corretta gestione del patrimonio?

Come assicurarsi, allo stesso tempo, che i figli non designati per la leadership abbiano comunque determinate posizioni nella conduzione dell'impresa?

L'imprenditore potrebbe anche preoccuparsi di tutelare maggiormente i propri figli: vorrebbe, ad esempio, che i coniugi dei figli siano in ogni caso estromessi da qualsiasi carica gestionale nelle società da lui fondate e dalla titolarità dei beni che attualmente costituiscono il suo patrimonio, il quale deve restare nella sua linea di discendenza diretta.

Da ultimo, ma non di minore importanza, l'imprenditore vorrebbe essere sicuro che le soluzioni adottate siano efficienti sotto il profilo tributario, e che consentano di valorizzare le opportunità di contenimento del carico fiscale connesso con la

successione.

Tali obiettivi si possono raggiungere attraverso un'opportuna valutazione di negozi giuridici che non può essere qui compiutamente descritta, ma solo prospettata per cenni.

L'imprenditore potrebbe, ad esempio, costituire una società semplice (che rappresenta ormai, oggi, il regime del godimento collettivo alternativo alla comunione), partecipata da lui stesso in misura largamente maggioritaria e - con quote minoritarie - da ciascuno dei figli.

La società semplice potrebbe contemplare nello statuto la nomina dell'imprenditore quale amministratore unico, con conseguente sua irrevocabilità salvo giusta causa, e porre dei limiti alla circolazione delle quote finalizzati ad assicurare che le quote siano trasmissibili soltanto in favore dei discendenti: ciò comporterebbe tra l'altro la loro impignorabilità e inesquestrabilità.

Con la previsione di patti sociali si potrebbe disporre una clausola di continuazione facoltativa per il caso di decesso dell'imprenditore, in tal modo spetterà agli eredi - purché costoro accettino l'eredità - la decisione se continuare la società con i soci superstiti.

Sempre nello statuto si potrebbe disciplinare il godimento personale, da parte dei soci, di alcuni beni appartenenti al patrimonio sociale ai sensi dell'art. 2256 del codice civile.

Fatte tali premesse, alla società così strutturata, potrebbero essere conferiti i beni patrimoniali (immobili e partecipazioni sociali) per i quali si intende pianificare la successione.

Per via testamentaria, l'imprenditore potrebbe

infine disporre della propria quota nella società semplice ripartendola fra i figli e assegnandone una quota più rilevante al leader designato, pur tutelando i diritti degli altri in quanto legittimari.

L'imprenditore potrà così modificare la propria scelta del leader, fino al giorno del suo decesso, attraverso la semplice redazione di una nuova scheda testamentaria.

Le disposizioni statutarie per l'ipotesi di decesso del socio e quelle testamentarie, così coordinate, avrebbero il seguente effetto: apertasi la successione dell'imprenditore, la sua quota sarà ripartita fra gli eredi - che abbiano accettato l'eredità - in ragione di quanto disposto per via testamentaria e, ciascuno di loro, avrà la facoltà di continuare la società con i fratelli (limitatamente alla quota caduta in successione e a lui devoluta).

L'imprenditore potrà, inoltre, onerare i figli-eredi di provocare una modifica del contratto sociale - esprimendo consenso unanime - atta a conferire la carica amministrativa al figlio indicato dall'imprenditore nel proprio testamento, così rendendola, a sua volta, irrevocabile salvo giusta causa.

Quanto sopra descritto potrà avvenire anche prescindendo dall'entità della quota attribuita al leader indicato dall'imprenditore, e dunque ripartendo la quota di quest'ultimo fra i figli in modo da preservare i diritti di ciascuno in quanto legittimario.

E' possibile inoltre assicurare maggiore celerità ai processi decisionali nell'ambito della società semplice, disponendo - per via testamentaria - l'ulteriore onere, a carico dei figli-eredi, di con-

# INFO & NEWS

INFORMATIVE E NEWS PER LA CLIENTELA DI STUDIO

ferire le loro partecipazioni (ivi incluse quelle oggetto di devoluzione testamentaria) al capitale di una s.r.l. costituita fra costoro, e di provocare la nomina di un amministratore unico di tale ultima società che abbia – per disposizione statutaria – un organo amministrativo unipersonale.

Altra ipotesi si può individuare nella necessità per l'imprenditore di assicurare la continuità nella gestione dell'impresa quando il divario di età, tra lui e i figli, sia tale da rendere impossibile la selezione del leader prima dell'apertura della sua successione.

Inoltre l'imprenditore potrebbe volersi assicurare che l'impresa continui a essere gestita in modo unitario, anche dopo la morte dei figli; oppure potrebbe desiderare che il figlio designato per la leadership, pur restando alla guida dell'impresa, possa essere rimosso agevolmente dalla carica qualora non si dimostrasse più all'altezza del compito, e che tale decisione sia presa alla luce di valutazioni oggettive, condotte da soggetti terzi e disinteressati, secondo i criteri che lui indicherà.

Questi obiettivi, e numerosi altri, possono essere conseguiti ricorrendo a negozi più sofisticati, come ad esempio un trust di partecipazioni sociali.

Oltre allo scopo di tutelare la continuità aziendale nel segno tracciato dall'imprenditore, vi sono aspetti di natura prettamente fiscale che possono essere valutati per una migliore economia delle risorse.

Nel nostro paese le aziende "di famiglia" rappresentano il 70% circa delle imprese e, proprio tale peculiarità, costituisce un plusvalore rispetto alla

concorrenza. A ciò si contrappone una minore stabilità nel futuro, poiché il ricambio generazionale spesso comporta la cessazione dell'attività aziendale almeno per la metà di queste realtà; questi dati sono destinati ad aumentare al momento del secondo passaggio generazionale.

Per cercare di offrire una risposta a queste problematiche è imprescindibile una collaborazione tra professionisti che, preso atto delle volontà dell'imprenditore, lo possa guidare oggi nelle scelte migliori del momento per una maggiore tutela nel futuro.



**CONTAMINAZIONE CREATIVA**  
athenaconcept.com

# MERCATI & BORSA

L'ANDAMENTO DEI MERCATI FINANZIARI GLOBALI

Vola l'economia verde  
è una grande opportunità

a cura di *Maria Pompei*

L'economia verde è una grande opportunità: dal 2010 ad oggi ben **385mila imprese italiane hanno investito in tecnologie verdi per ridurre l'impatto ambientale**, risparmiare energia e contenere le emissioni. Una quota che sale al 33% nel manifatturiero, dove l'orientamento green si conferma un driver strategico per il made in Italy, traducendosi in maggiore competitività, crescita delle esportazioni, dei fatturati e dell'occupazione nei cosiddetti Green Jobs.

Quando parliamo di Green Economy ci riferiamo all'insieme delle attività produttive che mirano a ridurre il loro impatto sull'ambiente attraverso nuove fonti di energia, innovazioni tecnologiche e riduzione degli sprechi. Questa economia verde si ispira alla sostenibilità ecologica e nel tempo è divenuta una branca importantissima per l'economia.

Nei dati Eurostat su **Environmental economy - employment and growth** si legge che nei Paesi dell'Unione la ricchezza prodotta dai settori dell'economia verde è passata da 135 a 289 miliardi di euro negli ultimi 15 anni, con un'incidenza sul Prodotto Interno Lordo europeo del 2,1% rispetto all'1,4% di 15 anni prima. Anche il fatturato della Green Economy è cresciuto in modo esponenziale, arrivando a quota 700 miliardi di euro.

A questi numeri si collega un boom dell'occupazione sostenibile: i Green Jobs sono aumentati in 15 anni del 49%, mentre l'occupazione nell'economia tradizionale è aumentata solo del 6%. In valori assoluti, nell'Unione Europea lavorano oggi 4,2 milioni di persone impiegate nell'economia verde. 15 anni fa erano solo 1,4 milioni. Infatti, come spiega il rapporto GreenItaly 2016 alla green economy si devono quasi 3 milioni di green jobs.

# Master universitario di II livello

## IN ECOSOSTENIBILITÀ ED EFFICIENZA ENERGETICA PER L'ARCHITETTURA



ENEA



**FINANZIABILE  
CON VOUCHER  
REGIONALI**

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

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

## Vola l'economia verde è una grande opportunità

ossia occupati che applicano competenze «verdi». È il 13,2% del totale nazionale, ed è una fetta destinata a salire: solo nel 2016, si legge nello studio, si conteranno ben 249mila assunzioni nel settore verde, una quota pari al 44,5% della domanda di lavoro non occasionale. Una percentuale che sale fino al 66% nel settore ricerca e sviluppo.

Ma quali competenze occorrono per lavorare nei Green Jobs?

Facciamo degli esempi sulle nuove competenze richieste nei Green Jobs anche per i profili professionali e i settori tradizionali:

- **industria delle costruzioni:** la transizione verso l'economia sostenibile richiede nuove competenze, come quelle degli architetti meglio formati sull'eco-design o sui nuovi materiali per l'edilizia, o di operatori capaci di ridurre gli sprechi di materiali e le dispersioni di calore per gli edifici
- **energia:** dove figure come l'elettricista diventano sempre più "tecnici in campo energetico", che conoscono le fonti di energia, integrano i sistemi energetici, gestiscono progetti e valorizzano le fonti rinnovabili
- **rifiuti:** dove c'è bisogno di lavoratori e lavoratrici con competenze nel riciclaggio, nelle tecniche di cernita e di ricezione, di condizionamento e stoccaggio, nella termovalorizzazione
- **idraulica:** dove sono richieste formazione tecnica, conoscenza di procedure amministrative, capacità imprenditoriali e di progettazione di impianti capaci di ridurre gli sprechi e aumentare la salubrità dell'acqua

### I green jobs del futuro

Quali sono le competenze green del futuro?

La Green Economy ha innanzitutto grande bisogno di personale esperto che pianifichi la strategia aziendale in

tema di impatto ambientale.

Pensiamo a esempio alle competenze in:

- **risk management**, utile alla valutazione dei potenziali rischi sulla sicurezza del territorio derivanti dall'operato dell'azienda
- installazione di **materiali eco-sostenibili**, come sistemi di riscaldamento e molti altri strumenti al servizio di case e uffici
- **installazione e manutenzione** di impianti a basse emissioni di carbonio, con competenze in materia di energia intelligente

Tra i profili dedicati allo studio e alla progettazione, le competenze maggiormente richieste dalle aziende della Green Economy sono:

- **Ingegneria degli impianti** (idrici, di riscaldamento, di ventilazione ecc.)
- **Ricerca e Sviluppo** (il 10% delle domande di brevetto italiane registrate in Europa nel 2016 riguarda innovazioni per la Green Economy)
- **Meccatronica** (il mix di competenze informatiche, meccaniche ed elettroniche, fondamentali per progettare motori e impianti sostenibili)

Proprio su quest'ultimo punto dobbiamo ricordare che c'è una importante relazione tra Green Jobs e Orange Jobs, ovvero i lavori connessi alle nuove tecnologie dell'Industria 4.0. Basti pensare che nel Piano Nazionale Industria 4.0 molte delle tecnologie richiamate rispondono alle necessità delle imprese di ridurre impatti di tipo energetico e/o ambientale o di rendere i processi più efficienti (ad esempio riducendo sprechi e riutilizzando materiali). Insomma: investire in termini green non porta solo benefici all'ambiente, ma anche al mondo del lavoro e dell'impresa.

## MERCATI & BORSA

L'ANDAMENTO DEI MERCATI FINANZIARI GLOBALI

### il QE non e' finito prosegue sotto altre vesti

a cura di **Luca Salvi**

Udite, udite. Il QE non è veramente finito, prosegue sotto altre vesti. La parola d'ordine è morphing.

In politica monetaria, con allentamento quantitativo, o alleggerimento quantitativo o facilitazione quantitativa, sovente anche con la **locuzione inglese quantitative easing**, in sigla **QE**, si designa una delle modalità non convenzionali con cui una banca centrale interviene sul sistema finanziario ed economico di uno stato, per aumentare la moneta in circolazione. Le banche centrali usualmente agiscono sull'economia di un stato manovrando i tassi d'interesse (costo del denaro) con cui concedono moneta alle banche (nell'eurozona prima del 1999 il tasso d'interesse praticato dalla banca centrale alle banche era noto con il termine Tasso Ufficiale di Sconto). Quando ciò non è sufficiente può iniziare ad usare uno strumento di politica monetaria più penetrante come l'allentamento quantitativo.

Mario Draghi ha vuotato il sacco non solo nel senso più figurato del termine, annunciando la pseudo fine del QE, ma ci ha finalmente detto la verità sullo stato di salute dell'eurozona.

Infatti, se da un lato assisteremo dal 1° gennaio alla fine degli acquisti dall'altro la politica monetaria rimarrà accomodante per molto tempo.

I tassi non saliranno almeno fino a ottobre 2019 cioè quando Draghi terminerà il suo mandato e finché sarà necessario per mantenere liquidità sufficiente nel sistema.

Il comunicato del board dice chiaramente che i tassi resteranno a zero **at least through the summer of 2019**, lasciando sottinteso che un probabile ritocco potrà av-

venire in autunno.

Il governatore della BCE ha voluto innegabilmente rassicurare i mercati in quanto, in primis, ha dovuto tagliare le stime per il 2019 in tema di crescita e inflazione e in secundis, dopo quasi tre anni di acquisti a più non posso ha dovuto prendere atto che la situazione è tutt'altro che rassicurante.

Parlando di rischi al ribasso che stanno aumentando, una sorta di messaggio non propriamente subliminale all'Italia, ha ribadito la necessità di ridurre l'indebitamento da parte di quei governi con ratio preoccupanti.

Dunque, il QE finisce ma solo formalmente in quanto la variante politica della BCE garantirà comunque uno scudo al debito corporate attraverso aste di rifinanziamento a lungo termine per le banche, questa volta però vincolate a prestiti verso le imprese con penali in caso si scenda sotto un livello minimo di impiego.

Bank of England nel post Lehman Brothers fece la stessa identica cosa favorendo, in tal modo, la trasmissione del credito all'economia reale.

Nell'enorme pancia della BCE resterà per molto tempo ancora una altrettanta fetta di debito pubblico italiano, sarà il nostro scudo anti-spread in grado di scongiurare qualsiasi ipotesi di attacco speculativo.

Questa è l'eredità di Mario Draghi che auspichiamo non venga vanificata dall'attuale Governo in una delle oramai note e anacronistiche alzate di ingegno propagandistiche sui conti in vista delle imminenti elezioni europee.

# NORMATIVE & AGGIORNAMENTI

## Comprare Casa: il mutuo ipotecario in parole semplici

### COME SCELGO IL MUTUO?

Prima di scegliere mi devo fare queste domande:

**Posso ottenere un mutuo?** Chiunque può richiedere un mutuo, purché possa dimostrare di essere in grado di restituire nel tempo la somma avuta in prestito. A tal fine, l'intermediario valuterà il merito creditizio (> Il mutuo dalla A alla Z) del consumatore.

**Quanto posso chiedere?** In generale, l'intermediario concede un importo sulla base del valore dell'immobile da acquistare, che non supera l'80% del valore dell'immobile stabilito in base alla perizia effettuata da un tecnico indipendente, nonché della valutazione del merito creditizio. A volte gli intermediari concedono mutui che vanno anche oltre l'80% del valore dell'immobile, ma in questi casi richiedono maggiori garanzie e spesso applicano condizioni meno favorevoli per il cliente.

**Quale rata mi posso permettere?** Prima di chiedere il mutuo è opportuno valutare attentamente il proprio reddito (soprattutto in prospettiva) e determinare la propria disponibilità mensile una volta sottratte le spese ordinarie. È ragionevole che la rata non superi un terzo del proprio reddito disponibile, per poter far fronte alle spese correnti, a quelle impreviste e a possibili riduzioni di reddito causate, ad esempio, da malattia, infortunio, licenziamento.

**Quanto mi costa il mutuo?** La principale componente del costo è costituita dagli interessi, che sono il compenso per il prestito erogato e dipendono anche dalla durata del mutuo. Agli

interessi si aggiungono altri costi, tutti indicati nel Foglio contenente le Informazioni generali che illustra le caratteristiche principali del prodotto offerto; è disponibile presso l'intermediario e sul suo sito internet. Nella pianificazione delle spese si deve inoltre tenere conto delle spese notarili e delle imposte, da pagare una sola volta al momento della stipula del contratto di acquisto della casa.

**Quale durata mi conviene?** La durata del mutuo, concordata tra cliente e intermediario e definita nel contratto, è uno degli elementi che determina l'importo della rata. La rata è formata dal capitale più gli interessi. A parità di importo del finanziamento e di tasso di interesse quanto più breve è la durata, tanto più alte sono le rate, ma più basso è l'importo dovuto per gli interessi; quanto più lunga è la durata, tanto maggiore è l'importo dovuto per gli interessi ma più basse le rate. Ecco un esempio per chiarire.

### I TIPI DI MUTUO

**Mutuo a tasso fisso:** il tasso di interesse resta quello fissato dal contratto per tutta la durata del mutuo. Lo svantaggio è non poter sfruttare eventuali riduzioni dei tassi di mercato che dovessero verificarsi nel tempo. Il tasso fisso è consigliato a chi teme che i tassi di mercato possano crescere e fin dal momento della firma del contratto vuole essere certo degli importi delle singole rate e dell'ammontare complessivo del debito da restituire. A fronte di questo vantaggio l'intermediario spesso applica condizioni più onerose rispetto al mutuo a tasso variabile.

a cura di *Mascia Mancini*

**Mutuo a tasso variabile:** il tasso di interesse può variare a scadenze prestabilite rispetto al tasso di partenza perché segue le oscillazioni di un parametro di riferimento, di solito stabilito sui mercati monetari e finanziari. Il rischio principale è un aumento dell'importo delle rate. È bene aver presente che l'effetto di un rialzo dei tassi ha un impatto più rilevante sui mutui con scadenza più lunga. A parità di durata, i tassi variabili all'inizio sono più bassi di quelli fissi, ma possono aumentare nel tempo, facendo così aumentare l'importo delle rate, anche in misura consistente. Il tasso variabile è consigliato a chi vuole un tasso sempre in linea con l'andamento del mercato, e comunque può sostenere eventuali aumenti dell'importo delle rate.

**Mutuo a tasso misto:** il tasso di interesse può passare da fisso a variabile (o viceversa) a scadenze fisse e/o a determinate condizioni indicate nel contratto. Vantaggi e svantaggi sono alternativamente quelli del tasso fisso o del tasso variabile.

**Mutuo a tasso doppio:** il mutuo è suddiviso in due parti: una con il tasso fisso, una con il tasso variabile. Il doppio tasso è consigliato a chi preferisce una soluzione intermedia tra il tasso fisso e il tasso variabile, equilibrando vantaggi e svantaggi di ciascuno.

### QUANTO COSTA IL MUTUO

Per capire quanto costa il mutuo in totale, oltre al tasso di interesse vanno considerati anche altri elementi.

**Imposte e agevolazioni fiscali:** se il mutuo è concesso da una banca, il cliente paga un'imposta pari al 2% dell'ammontare complessivo o allo 0,25% nel caso di acquisto della "prima casa". L'imposta è trattenuta direttamente dalla banca, per cui la somma che il cliente riceve è inferiore all'importo concesso. Ci possono poi essere altre imposte legate all'iscrizione dell'ipoteca o ad altri adempimenti. Gli interessi pagati per un mutuo ipotecario per l'acquisto, la costruzione o la ristrutturazione dell'abitazione principale sono



# NORMATIVE & AGGIORNAMENTI

detraibili dall'Irpef. L'importo e le condizioni per la detrazione sono fissati dalla legge.

**Altri costi.** Al tasso di interesse e alle imposte vanno aggiunte:

**le spese di istruttoria**, che possono consistere sia in un importo fisso sia in una percentuale calcolata sull'ammontare del finanziamento; **le spese di perizia**, che possono essere richieste; **le spese di perizia**, che possono essere richieste per la valutazione dell'immobile da ipotecare; **le spese notarili** per il contratto di mutuo e l'iscrizione dell'ipoteca nei registri immobiliari; **il costo del premio di assicurazione** a copertura di danni sull'immobile ed eventualmente dei rischi legati a eventi relativi alla vita del cliente che potrebbero impedirgli di rimborsare il prestito. Se l'intermediario chiede di stipulare un'assicurazione sulla vita è tenuto ad accettare, senza variare le condizioni offerte per l'erogazione del mutuo, la polizza che il cliente presenta o reperisce autonomamente sul mercato, sempre che la polizza offra un livello di protezione equivalente a quella proposta dall'intermediario. Se il cliente accetta di stipulare l'assicurazione offerta dall'intermediario, dovrà essere informato dell'ammontare della provvigione pagata dalla compagnia assicurativa all'intermediario. È importante fare attenzione ai costi della polizza: quella proposta dall'intermediario potrebbe essere più costosa di altre offerte sul mercato; gli interessi di mora, se si paga la rata in ritardo. In genere comportano una maggiorazione percentuale rispetto al tasso pattuito per il finanziamento e decorrono dal giorno della scadenza fino al pagamento della rata; la commissione annua di gestione della pratica, le spese per l'incasso della rata (l'elenco completo delle spese è nel Foglio contenente le Informazioni generali). Qualora si decida di ricorrere a un mediatore creditizio, è importante informarsi prima sul compenso

richiesto, che potrebbe essere alto.

## PIANO DI AMMORTAMENTO

Il piano di ammortamento è il progetto di restituzione del debito: è importante esaminarlo con attenzione. Il piano stabilisce l'importo erogato, l'ammontare delle singole rate, la data entro la quale tutto il debito deve essere pagato, la periodicità delle singole rate (mese, trimestre, semestre), i criteri per determinare l'ammontare di ogni rata e il debito residuo. La rata è composta da due elementi: quota capitale, cioè l'importo del finanziamento restituito; quota interessi, cioè l'interesse maturato. Esistono diversi meccanismi di restituzione del finanziamento. In Italia, il piano di ammortamento più diffuso è il metodo cosiddetto "francese": la rata di importo fisso è composta da una quota capitale crescente e da una quota interessi decrescente. All'inizio si pagano soprattutto interessi. Poiché gli interessi vengono applicati sul capitale residuo, a mano a mano che il capitale viene restituito l'ammontare degli interessi diminuisce e la quota capitale aumenta. La variazione della composizione della rata in quota capitale e quota interessi può incidere sulle detrazioni fiscali, il cui importo può quindi cambiare di anno in anno. In particolare, la quota detraibile è quella degli interessi, che nel tempo diminuisce. Una tabella di ammortamento esemplificativa è inclusa nel Prospetto Informativo Europeo Standardizzato - PIES per i mutui a tasso fisso per tutta la durata del contratto e per quelli che prevedono il rimborso differito degli interessi. In questi casi, una volta stipulato il contratto, si può ottenere gratuitamente dal finanziatore, in qualsiasi momento del rapporto, una versione aggiornata della tabella di ammortamento, che in ogni caso viene fornita almeno una volta l'anno.

## Comprare Casa: il mutuo ipotecario in parole semplici



### COME DECIDERE

**Scegliere il tipo di tasso:** (fisso, variabile, misto, doppio) è importante valutare vantaggi e svantaggi del tipo di tasso alla luce della propria situazione economica e delle condizioni del mercato, considerando i loro possibili sviluppi nel tempo. È utile per questo richiedere il Foglio contenente le Informazioni generali in cui ogni intermediario deve illustrare tutte le caratteristiche dei mutui che offre.

**Confrontare le offerte di più intermediari:** i tassi e le condizioni offerti dai diversi intermediari possono variare, anche di molto. Gli intermediari che hanno un sito internet pubblicano la Guida e il Foglio contenente le informazioni generali: è quindi possibile confrontare le offerte con tutta la calma necessaria. Su internet esistono anche motori di ricerca che offrono guide e suggeriscono i mutui più adatti alle esigenze di ciascuno. Naturalmente è sempre possibile richiedere i documenti informativi direttamente all'intermediario, per esempio allo sportello della banca. Un importante elemento da valutare e confrontare è il TAEG (Tasso Annuo Effettivo Globale), che tutti gli intermediari devono pubblicare per legge sul Foglio contenente le informazioni generali. Il TAEG è una sintesi del costo complessivo del mutuo, che comprende il tasso di interesse (e quindi anche lo spread applicato dall'intermediario) e le altre voci di spesa (ad esempio spese di istruttoria della pratica e di riscossione della rata). Se il tasso del mutuo è variabile o misto il TAEG è riportato in via meramente esemplificativa.

**Selezionare gli intermediari cui richiedere una proposta personalizzata:** il PIES. Il Foglio contenente le Informazioni generali fornisce informazioni secondo uno schema standardizzato. A seconda della propria situazione personale, il cliente può ottenere condizioni differenti. Dopo

aver acquisito dal consumatore le informazioni sulle sue esigenze, sulla sua situazione finanziaria e sulle sue preferenze, l'intermediario gli fornisce gratuitamente il modulo c.d. PIES (Prospetto Informativo Europeo Standardizzato), contenente le informazioni personalizzate necessarie per consentire un confronto tra le diverse offerte di credito sul mercato. La consegna del PIES deve essere tempestiva e comunque, avvenire in tempo utile, prima che il consumatore sia vincolato da un contratto di credito o da un'offerta. All'interno del formato standardizzato, il modulo deve indicare anche le condizioni contrattuali secondo le caratteristiche e le esigenze del cliente.

Nell'esaminare le proposte, fare molta attenzione a: spread; TAEG; piano di ammortamento; tutte le voci di spesa; tempi per la concessione (devono essere compatibili con quelli necessari per l'acquisto dell'immobile); risparmio fiscale, che può variare a seconda della composizione delle rate (quota capitale e quota interessi) stabilita nel piano di ammortamento. Richiedere assistenza sull'offerta prima della conclusione del contratto e per tutto il periodo c.d. di riflessione, è possibile rivolgersi all'intermediario per avere gratuitamente spiegazioni sulla documentazione precontrattuale fornita, le caratteristiche essenziali del prodotto offerto, gli effetti che possono derivare dalla conclusione del contratto, in termini di obblighi economici e conseguenze del mancato pagamento; ciò al fine di poter valutare se l'offerta sia adeguata alle proprie esigenze e alla propria situazione finanziaria.

**Richiedere un servizio di consulenza:** gli intermediari possono offrire anche un servizio di consulenza in cui forniscono al consumatore una raccomandazione personalizzata in merito a operazioni relative a contratti di credito e a

Comprare Casa:  
il mutuo ipotecario in parole semplici

# NORMATIVE & AGGIORNAMENTI

eventuali servizi accessori connessi con i contratti di credito. In tali casi prima della prestazione del servizio di consulenza, gli intermediari forniscono al consumatore specifiche informazioni sul servizio e sull'eventuale compenso che il consumatore è tenuto a corrispondere. Il costo del servizio è incluso nel TAEG quando la prestazione del servizio di consulenza è necessaria per ottenere il credito alle condizioni offerte, cioè quando quello stesso tipo di mutuo è disponibile anche separatamente ma a condizioni diverse rispetto a quando è offerto in connessione con un servizio di consulenza.

## PRIMA DI FIRMARE

Fornire le informazioni e i documenti per l'istruttoria. Con l'istruttoria l'intermediario verifica il reddito, il patrimonio e le garanzie offerte dal cliente per valutare la sua capacità di rimborso nel tempo. Ogni intermediario ha le sue procedure, ma in genere i documenti da presentare riguardano: informazioni anagrafiche, quali età, residenza, stato civile, eventuali convenzioni patrimoniali stipulate fra i coniugi o parti di un'unione civile; informazioni che certificano la capacità di reddito; informazioni relative all'immobile, per esempio la copia del

contratto preliminare di vendita ("compromesso"), la planimetria, il certificato di abitabilità, l'ultimo atto di acquisto o la dichiarazione di successione. Il Foglio contenente le Informazioni generali indica le informazioni e le evidenze documentali che il consumatore deve fornire per la valutazione del merito di credito nonché il termine entro il quale fornirle.

Presentare le garanzie. La garanzia che l'intermediario di solito richiede è l'ipoteca, che gli dà il diritto di far vendere l'immobile se il cliente non riesce a restituire il finanziamento.

Valutare i tempi per l'erogazione del mutuo. I tempi per ottenere il mutuo, cioè quelli che intercorrono tra la presentazione della documentazione e l'effettiva erogazione della somma. Il cliente può scegliere il notaio a cui rivolgersi. Il mutuo di solito non viene erogato il giorno della firma del contratto ma solo dopo alcuni giorni, quando secondo la legge l'ipoteca ha normalmente raggiunto un maggior grado di sicurezza.

IL MUTUO PER L'ACQUISTO DI UNA CASA È UN IMPEGNO FINANZIARIO IMPORTANTE, È FONDAMENTALE NON INDEBITARSI OLTRE LE PROPRIE POSSIBILITÀ.

  
**costruire**  
scuola di formazione dal 1993



Vuoi aprire  
uno street food, un ristorante,  
un bar o una pizzeria?

# Corso SAB E COMMERCIO ALIMENTARE



20  
1661  
2017

SAVOIRE FAIRE  
ATELIER D'HORLOGERIE

*La Macchina del Tempo*



ASSISTENZA TECNICA SUI MIGLIORI MARCHI  
DELL'ALTA OROLOGERIA ANTICA E MODERNA

www.lamacchinadeltempoeb.it | info@lamacchinadeltempoeb.it  
VIA FRANCESCO CRISPI, 116 - 63074 SAN BENEDETTO DEL TRONTO - ASCOLI PICENO - ITALIA

CENTRO DI ASSISTENZA  
AUTORIZZATO  
**OMEGA** LONGINES  
SERVICE CENTRE

FORMAZIONE SVIZZERA  
WOSTEP  
**WOSTEP**

**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**

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

Gli **obiettivi di breve periodo** sono di tipo quantitativo, e per questo possono essere immediatamente confrontati con i risultati effettivi della gestione, con la conseguente possibilità di analizzare le cause degli eventuali scostamenti. Obiettivi di breve periodo possono essere, ad esempio, il reddito atteso e il livello di vendite che si prevede di raggiungere.

Per definire tali obiettivi, è necessario il confronto tra i diversi organi aziendali ed è, altresì, necessario che le informazioni circolino ai vari livelli gerarchici.

Per quanto riguarda la **predeterminazione dei costi e ricavi**, si tratta di stabilire, in via preventiva, i ricavi e le risorse che dovranno essere consumate, e quindi i risultati economici attesi. Ciò implica un'attenta analisi dei costi e, cioè, scegliere i criteri più opportuni per la classificazione degli stessi, al fine di fornire all'imprenditore informazioni atte a orientare scelte determinanti per la vita aziendale, quali:

- Formulazione prezzi;
- Decidere se produrre o meno un prodotto;
- Aumentare o diminuire la produzione;
- E così via.

La fase della **formulazione degli standard** richiede un rapporto stretto tra unità tecniche e amministrative per arrivare, attraverso l'efficienza del sistema produttivo, alla formulazione di standard di qualità e di prestazioni prima, e di standard di costo poi.

La fase di formulazione del **budget** è un insieme coordinato di previsioni tra loro collegate; ad esempio, le previsioni di vendita non sono attendibili se non si conoscono le previsioni e le strade da percorrere per conseguire gli obiettivi di breve periodo.

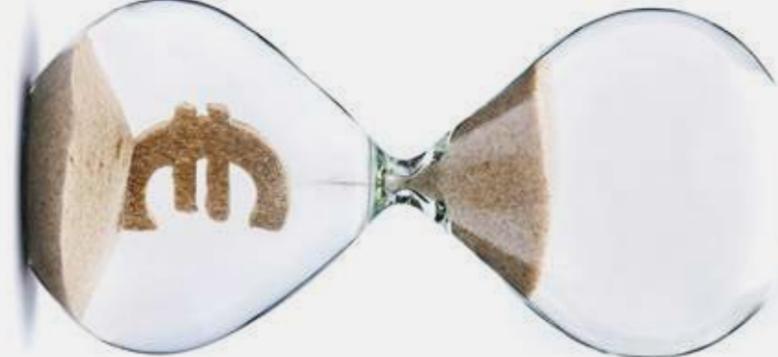
L'attività economica delle imprese, cioè la **gestione**, si sostanzia nell'investimento in fattori produttivi, il quale genera costi e nella vendita di beni i ricavi.

Nella gestione economica, i ricavi e i costi vanno considerati per competenza:

- I proventi derivanti dalla vendita dei prodotti attuati nel periodo amministrativo o comunque di competenza dello stesso (es. merce già spedita da fatturare);
- Gli oneri sostenuti per fattori produttivi acquisiti e consumati nel periodo amministrativo o comunque di competenza dello stesso (es. merce acquistata ed eventualmente utilizzata per la quali si è in attesa di ricevere la relativa fattura).

Tali costi e ricavi devono essere determinati non solo ai fini della contabilità generale ma, soprattutto, per programmare e quindi realizzare il controllo economico della gestione. Se, dunque, il **controllo** economico significa programmazione e verifica dei costi e dei ricavi che si riferiscono all'esercizio, è ovvio che la nostra operazione di controllo coinvolge il costo e il ricavo sia in via preventiva che consuntiva.

a cura di **Luigi Troli**



In altri termini: mentre i costi e i ricavi preventivi sono quelli stimati di competenza del periodo e che danno contenuto al budget economico annuale, i costi e i ricavi consuntivi sono quelli effettivamente raggiunti alla fine del periodo amministrativo e che daranno contenuto al conto economico dell'esercizio.

Questi ultimi saranno confrontati con i preventivi e il confronto dovrà essere, come vedremo, concomitante e, perciò, mensilizzato.

Questo discorso è, ovviamente, essenziale nella grande impresa, ma oggi risulta rilevante anche nella piccola e media azienda che voglia sopravvivere, consolidarsi e svilupparsi secondo scelte oculate e competenti in un ambiente economico altamente dinamico.

L'aspetto economico della gestione ci porta al concetto di equilibrio economico, ovvero raggiungimento di un reddito idoneo a remunerare in modo conveniente il capitale investito dall'imprenditore.

Sicuramente possiamo affermare che un sistema di controllo di gestione darà: prestigio all'azienda; sicurezza agli istituti di credito che guarderanno con occhi diversi un'azienda costantemente controllata; ma soprattutto tranquillità all'azienda stessa.

Pensate, ad esempio, quante domande troveranno una risposta con un adeguato sistema di controllo di gestione:

- Come sta andando la mia azienda?
- Chiuderò in utile o in perdita?
- Qual è il fatturato minimo per pareggiare tutti i costi?
- Può l'azienda sopportare finanziariamente il programma d'investimenti previsto?

- Cosa posso fare per ridurre i costi e migliorare i risultati?
- Di quanto si ridurrebbe l'utile se il fatturato e/o gli ordini si riducessero di una percentuale? Nella sostanza qual è il mio margine di sicurezza?
- Quanto costano realmente i miei prodotti?
- Su quali guadagno e su quali perdo?
- Quando devo eliminare un prodotto?
- Qual è il prezzo minimo a cui posso accettare un ordine?
- Quando mi conviene affidare la lavorazione a terzi o produrre internamente?
- Consapevolezza di sapere cosa succede se...

Negli articoli successivi tenteremo di fornire le risposte alle domande sopra riportate, che sono anche le domande più frequenti che si pone l'imprenditore; non solo, ma con schemi pratici ed intuitivi riusciremo ad applicare un sistema di controllo di gestione anche alle piccole realtà aziendali.

### Il ruolo del professionista nell'ambito del controllo di gestione

In sostanza, il controllo di gestione è il processo organizzativo che permette all'imprenditore di assicurarsi che le risorse acquisite ed impiegate siano utilizzate in maniera efficiente ed efficace per il raggiungimento degli obiettivi pianificati.

In un contesto caratterizzato dalla "cultura dei risultati", ciascun imprenditore considera essenziale e determinate disporre:

- di tempestive e affidabili informazioni in merito alle proprie performance operative ed economico-finanziarie;
- di un supporto professionale che lo aiuti a migliorare le proprie prestazioni.

# NORMATIVE & AGGIORNAMENTI

È questa l'importanza che riveste il professionista che approccia l'attività del controllo, la quale si viene a sostanziare in momenti rilevanti di produzione e redazione di report e tabulati, diventando preziosi consulenti interni e anelli insostituibili di collegamento tra l'impostazione strategica studiata con l'imprenditore (pianificazione e programmazione) e la fase più strettamente operativa e attuativa.

Emerge la necessità che gli operatori del controllo di gestione (aziendalisti interni/esterni, commercialisti, ecc.) siano in grado di svolgere correttamente il proprio lavoro al riparo dai non rari tentativi dei singoli imprenditori/manager di veder rilevati risultati coerenti con i loro desideri, più che con fenomeni economici e finanziari effettivamente manifestatisi.

Tali professionisti devono operare in posizione strettamente vicina agli imprenditori, ma nello stesso tempo occorre evitare conflitti d'interesse cercando di non diventarne corresponsabili in termini di risultati, né esserne subalterni.

Una cosa che dobbiamo tener sempre presente è che il controllo di gestione non deve fornire dati precisissimi (caratteristica del bilancio contabile) ma tempestivi, per cui dobbiamo essere bravi a cogliere dal bilancio e da qualsiasi altra statistica e informazione presente in azienda i fattori critici che possono esserci di aiuto per fornire poi all'imprenditore un report adeguato dell'azienda in questione.

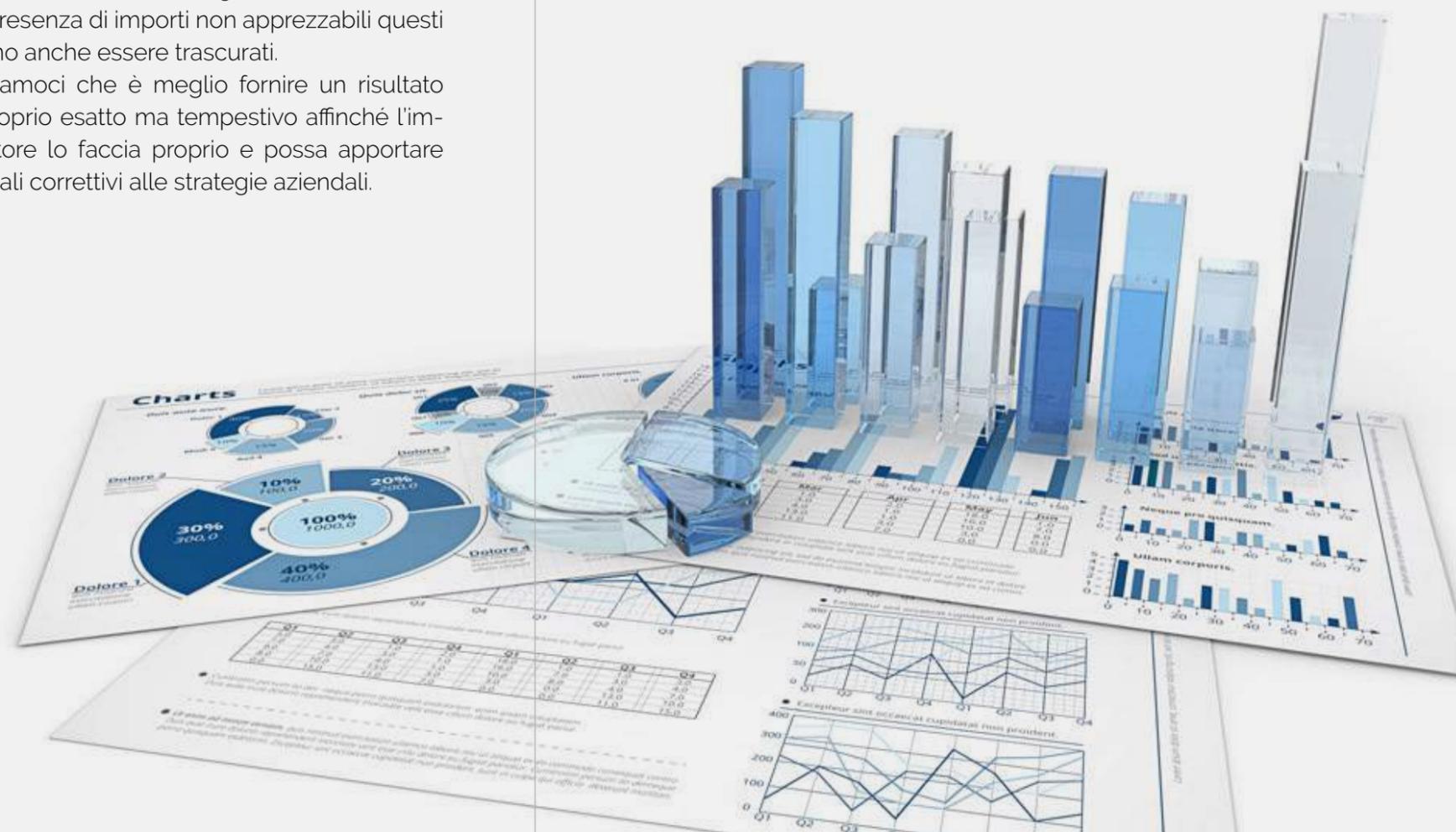
L'errore che non dobbiamo mai commettere è quello di generalizzare il controllo di gestione e applicare gli stessi schemi a tutte le nostre aziende.

Ogni azienda ha una storia a sé, va esaminata e controllata a fondo soprattutto nella fase di check up (argomento che tratteremo in apposito articolo), per poi strutturare e imbastirgli addosso il miglior sistema di controllo di gestione.

Ultima raccomandazione: non facciamoci scoraggiare dalla difficoltà di reperibilità dei dati, in quanto in una piccola azienda non è facile rinvenire con tempestività le informazioni utili all'elaborazione di schemi di controllo. Sarà nostro compito educare gli attori del progetto (spesso i responsabili delle aree amministrativo-contabili) a fornirci i dati e le notizie in maniera tempestiva anche se non assolutamente precisi.

Non ha senso analizzare un bilancio sulla base delle registrazioni meramente contabili: bisogna saper anche stimare e budgettare costi e ricavi, ed in presenza di importi non apprezzabili questi possono anche essere trascurati.

Ricordiamoci che è meglio fornire un risultato non proprio esatto ma tempestivo affinché l'imprenditore lo faccia proprio e possa apportare eventuali correttivi alle strategie aziendali.



## Riepilogando

Si può dire che un sistema di controllo di gestione risponde all'esigenza dell'imprenditore di affrontare i problemi che derivano dall'organizzazione interna e dalla competitività e complessità del mercato esterno. Il sistema di controllo di gestione contribuisce ad aumentare il grado di consapevolezza dell'imprenditore, in quanto egli deve sentirsi più avvertito in merito a ciò che sta accadendo alla propria azienda e pronto a identificare le variabili su cui intervenire, deve essere più informato sulle conseguenze delle decisioni che è chiamato a prendere.

In definitiva, il controllo di gestione aiuta a gestire l'azienda "meno al buio".

Noi professionisti dobbiamo sensibilizzare l'imprenditore ad attuare sistemi di controllo di gestione, non dimenticandoci di fornire tempestivamente esiti e risultati anche se non assolutamente precisi, purché rapidi.

**GARANTIAMO** il vostro  
**FUTURO** dando **CREDITO**  
alle vostre idee

**Finanziamo i vostri investimenti - Ripristiniamo la liquidità**  
**Riduciamo le esposizioni a breve - Smobilizziamo crediti**

SIAMO CONVENZIONATI CON:

Banca del Piceno credito cooperativo soc.coop.

Banca di Ripatransone e del Fermano

Cassa di Risparmio di Fermo SpA

Banca Popolare dell'Emilia Romagna

Federazione Bcc Abruzzo Molise

Bcc dell'Adriatico Teramano

Banca del Gran Sasso d'Italia

Ubi Banca SpA

Federazione Marchigiana Banche di Credito

Cooperativo

Gruppo Bancario Credito Valtellinese

Unipol Banca

Monte dei Paschi di Siena

Intesa Sanpaolo

Unicredit

Banca Popolare Etica

Artigiancassa

Banca del Mezzogiorno

Banca Sella

BNL

Banca Apulia

Banca Popolare di Puglia e Basilicata

Igea Banca

  
**commerfidi**  
*cooperativa di garanzia*

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

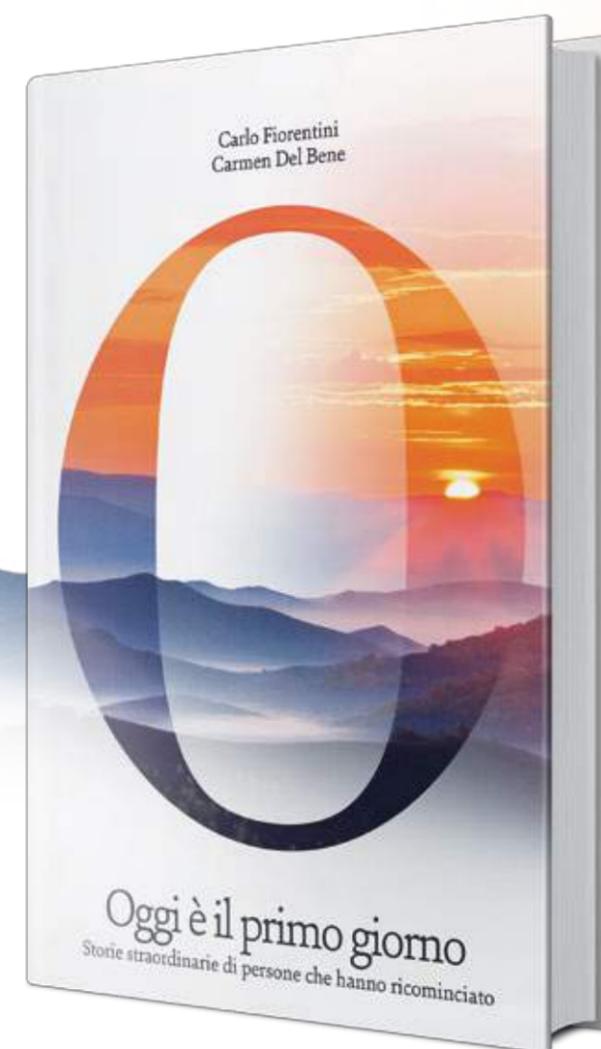
**Civitanova Marche**  
via L. Einaudi, 436  
62012 Civitanova Marche (MC)  
tel 0733 775508 - 335 1094132

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

www.commerfidi.com  
info@commerfidi.com



PRESENTAZIONE DEL LIBRO  
**OGGI È IL PRIMO GIORNO**  
Storie straordinarie di persone che hanno ricominciato



UN LIBRO DI CARLO FIORENTINI E CARMEN DEL BENE

**5 FEBBRAIO 2019**  
**HOTEL VILLA PICENA**  
Via Salaria 66, Colli del Tronto (AP)

commerfidi

29

# L'ANGOLO SPORTIVO

## Il Calcio in Rosa

**Da attività sportiva marginale a disciplina di successo con un futuro nel professionismo.**



a cura della Dott.ssa **Alessandra Mosca**

Il calcio in Italia è certamente uno Sport di dominio maschile, nell'immaginario collettivo sono i bambini e non le bambine a frequentare una scuola calcio, sono gli uomini a calciare un pallone e commentare un'azione di gioco. Ma se pur con tempi molto più lunghi rispetto alle principali realtà europee e mondiali, anche in Italia qualcosa inizia a muoversi e, di anno in anno, sono in espansione realtà calcistiche che si colorano di rosa.

Il calcio come sport esclusivamente maschile, è un'idea che ha un sostegno prettamente culturale, basti pensare che in America il calcio è uno sport per donne. Guardando telefilm o film americani ambientati nei college spesso sullo sfondo si scorgono gli studenti giocare a calcio. La peculiarità è che nel 90% dei casi chi gioca non sono ragazzi, come accadrebbe in qualsiasi nazione europea, bensì ragazze. Il calcio negli States è infatti una disciplina che coinvolge

soprattutto il mondo femminile tanto che, molte giocatrici della nazionale sono diventate delle vere e proprie icone dello sport.

Le prime esperienze in Italia di calcio femminile iniziano nel 1946 a Trieste, dove furono fondate due squadre, che per un po' di tempo girarono la penisola per portare il vessillo della città, allora amministrata dalle autorità anglo-americane. Le calciatrici, negli intenti delle forze politiche promotrici dell'iniziativa, avrebbero potuto contribuire a risvegliare negli italiani sentimenti di amore patriottico per Trieste.

A Milano nel 1965, Valeria Rocchi, fondò due squadre con il sostegno del presidente dell'Internazionale, Angelo Moratti. Di lì a poco prima in Liguria, poi in Toscana e in Emilia cominciarono a sorgere nuovi club, tanto che nel 1968 fu costituita a Viareggio la Federazione Italiana Calcio Femminile, che nello stesso anno promosse il suo primo campionato nazionale, vinto dal Genova.

La FICF, nel frattempo diventata Federazione Femminile Italiana Gioco Calcio, riuscì in poco tempo a creare un sistema agonistico complesso con due serie di campionati (A e B), a cui si aggiunse dal 1971 un torneo di Coppa. Nel 1986 si ebbe la svolta più importante, quando nell'ambito della Lega Nazionale Dilettanti della FIGC fu costituito il Comitato Nazionale Calcio Femminile.

Il calcio femminile italiano ha recitato nel panorama internazionale un ruolo non secondario. Terze ai primi campionati europei, disputati dal 1982 al 1985, le azzurre hanno occupato nelle classifiche delle successive manifestazioni internazionali posizioni di rilievo, conquistando il secondo posto in Europa nel 1993 e nel 1997. Ma, al di là di questi successi, a dare un'imprevedibile notorietà al pallone in rosa ha contribuito la storia di Carolina Morace.

L'attività calcistica femminile in Italia è un movimento in continua crescita: al 30 giugno 2017 sono 23.665 le calciatrici tesserate per la Federcalcio, è arrivato quindi il momento di prendere sul serio il calcio femminile in Italia perché qualcosa sta davvero cambiando, complici i risultati che ha ottenuto sul campo la nazionale femminile nelle qualificazioni ai Mondiali 2019 di Francia, e un ruolo fondamentale lo sta giocando naturalmente la FIGC che per la prima volta ha affidato ad una donna, Patrizia Panico, ex capitano della nazionale femminile, la guida di una nazionale giovanile maschile.

"Lo sport ha bisogno di mix di donne e uomini, il bello dello sport è pensare che in futuro ci sia una straordinaria interazione tra uomini e donne. Per me esiste una interazione uomo-donna che

porta alla crescita sociale di un popolo". Queste le parole del Direttore Generale della Federcalcio e vice presidente della UEFA, Michele Uva.

Manca ancora un obiettivo, far entrare il calcio femminile nel mondo del professionismo. Basti pensare che al calcio, ma così anche a tutte le altre discipline sportive femminili, non viene riconosciuto uno statuto di professionalità. Sulla carta le sportive italiane sono tutte dilettanti, indipendentemente dai livelli raggiunti. I campionati di calcio di serie A e B fino alla scorsa stagione erano organizzati dalla Lega Nazionale Dilettanti, quindi è recentissima conquista l'aver riportato il calcio femminile intanto quello di serie A e B in seno alla FIGC.

Il calcio, come ogni altro sport di squadra, facilita l'integrazione e sviluppa abilità di coesione, problem solving, coordinazione e divertimento. Nell'età della scuola calcio i bambini amano trarre piacere dall'azione sportiva all'aria aperta spendendo energia attraverso il movimento e questa è certamente una condizione nonché un'esigenza, che coinvolge tanto i maschi quanto le femmine. Non a caso il CONI e la FIGC suggeriscono che fino a 14 anni ragazzi e ragazze possono giocare insieme.

Il calcio è per tutti!

# L'ANGOLO SPORTIVO

## Ascoli Calcio: Bilancio positivo, ma servono rinforzi e i tifosi sognano Lapadula



a cura di **Valerio Rosa**

Mentre ci si avvicina a grandi passi verso la fine del girone d'andata, il bilancio in casa Ascoli Calcio è sicuramente positivo. Dopo le sofferenze vissute negli ultimi due campionati, con la salvezza arrivata sul filo di lana, quest'anno le cose vanno decisamente meglio. La squadra è più competitiva, il tecnico è molto preparato, la dirigenza è appassionata e i tifosi si sono ricompattati. Finite le diatribe tra Belliniani e Anti-Belliniani, i supporters del Picchio si sono stretti attorno al nuovo presidente Giuliano Tosti, al patron Massimo Pulcinelli e al mister Vincenzo Vivarini e di certo tutti ne stanno traendo giovamento.

Sicuramente c'è il rammarico di aver gettato via in questa prima parte del torneo, diversi punti per strada. I tre persi contro il modesto Padova nel giorno della festa per i 120 anni della storia bianconera, gridano ancora vendetta. Ma è inutile guardarsi indietro o appellarsi agli errori pur clamorosi del giovane portiere Perucchini o

all'assenza per infortunio del bomber Ardemagni. Il valore della squadra al momento è questo e chissà se il calciomercato di gennaio porterà qualche rinforzo per tentare l'aggancio al treno play-off.

Al momento la squadra appare sicuramente competitiva, capace di giocarsela con tutti, ma ancora un po' carente in certi reparti. A sinistra manca un'alternativa a D'Elia, sulle fasce offensive servirebbero due ali scattanti e magari anche capaci di saltare l'uomo in velocità: alla Orsolini tanto per interdersi o alla Jankto. E davanti serve un attaccante che affianchi Ardemagni garantendo almeno una decina di gol nelle 18 gare del girone di ritorno.

Un sogno? Certo per puntare ai playoff serve ancora uno sforzo. I tifosi sognano Gianluca Lapadula che al Genoa non trova più spazio, ma probabilmente neanche stavolta l'ex Teramo approderà ad Ascoli dopo essere stato vicinissimo ad indossare la maglia bianconera nel gennaio del 2015 quando con Donnarumma compose una delle coppie-gol più prolifiche d'Italia. Lapadula ha ancora tre anni di contratto con il Grifone, ha un ingaggio da un milione e mezzo di euro a stagione, sarebbero 750.000 a gennaio, e solo con una bella compartecipazione del Genoa l'affare potrebbe andare in porto, anche con la soluzione del prestito secco.

Molto più probabilmente Lapadula verrà ceduto in Sudamerica e l'Ascoli dovrà cercare altrove.

Il DS Antonio Tesoro ha fatto comunque intendere che qualche operazione verrà fatta per tentare sin da questa stagione di conquistare un obiettivo importante. Se ne riparerà a gennaio.



## Sanbenedettese Calcio: Partenza terribile importanti segnali di ripresa



Samb virtualmente ultima: necessaria una rivoluzione in casa Samb. Viene esonerato il mister Magi. Il patron Fedeli sceglie Giorgio Roselli, classe '57, ex giocatore con il ruolo di centrocampista, che ha esordito in serie A con l'Inter disputando 25 partite nella stagioni 75-76/76-77/77-78, poi Vicenza 1978, Sampdoria 1978-1982, Bologna 1982-1983, Pescara 1983-1986, Bari 1986-1987, Taranto 1987-1990, Alessandria 1990-1992 e la Sampdoria in serie B con 124 presenze e 18 gol è stata la squadra che ha dato maggiori soddisfazioni al nuovo mister, come giocatore. Come allenatore, la sua carriera è iniziata nel 1992 con l'Alessandria ha visto Roselli mai retrocesso e mai vincitore di campionati. Triestina, Varese, Mantova, Cremonese, Bassano Virtus, Lecco, Pavia, Gubbio e Cosenza stagione 2014-2016, sono le squadre che ha allenato. Dopo due anni di purgatorio Franco Fedeli offre a Giorgio Roselli l'opportunità del riscatto dandogli in mano la Samb.

Al Riviera per la prima di Roselli, scende il Monza, appena acquistato dalla Fininvest di Silvio Berlusconi, il primo gol di stagione di Stanco non basta per regalare la prima vittoria.

Nella patria della capitale dell'Impero Romano d'Occidente, del Regno degli Ostrogoti e dell'Esarcato Bizantino e che ha visto morire Dante Alighieri, la Samb perde due a zero, con due reti di Nocciolini, una al 23' e l'altra al 76' su rigore, attaccante che l'anno scorso era stato fortemente voluto da Capuano senza essere accontentato dal patron. La Samb a Ravenna non è riuscita in alcun modo a creare un gioco credibile a parte un gravissimo errore di Ilari che ha tirato fuori a tre metri dalla porta. I tifosi

a cura di **Alberto De Angelis**

Il terzo campionato professionistico con la presidenza Fedeli non poteva partire peggio, al Riviera una Samb spenta e assente e il portiere Sala non pervenuto, perde 2 a 0 con la compagine brianzola del Renate grazie ai gol di Gomez al 30' e Piscopo al 43'. La seconda partita di campionato vede la formazione di Mister Magi impattare 0-0 a Teramo, senza riuscire a fare un'azione da gol. Nella seconda partita al Riviera i rossoblu non vanno oltre il pareggio con la Vis Pesaro, neopromossa e società satellite della Sampdoria del patron Ferrero, i locali passano in vantaggio al 62' con Bocciolotti (autorete), i pesaresi rispondono con Tessitore.

A Gorgonzola cittadina lombarda famosa nel mondo per il prelibato formaggio, Signori illude la tifoseria segnando al 31', ma i biancoazzurri recuperano pareggiando alla fine del primo tempo con Perna e Chiarello che nel secondo tempo regala la vittoria.

## L'ANGOLO SPORTIVO

esasperati hanno bloccato il pullman della squadra a Pesaro e hanno esternato tutta la loro disapprovazione sul comportamento dei giocatori.

Nel turno infrasettimanale di mercoledì 17, l'Imolese fa visita alla Samb. Franco Fedeli annuncia che ci saranno dei cambiamenti, allo stadio è presente il Direttore Generale della Salernitana Fabiani, viene esonerato Lamazza, direttore sportivo e nominato Fusco, ex Spezia. La partita con i romagnoli non poteva cominciare peggio, al 4' minuto Lanini segna il gol del vantaggio, ma nel secondo tempo Stanco e Ilari regalano la prima vittoria di campionato ai rossoblu.

Il giorno dopo si dimette il direttore generale Andrea Gianni, il patron accetta le dimissioni e incarica Palma, già segretario, a fare le funzioni di Andrea Gianni. Nel frattempo da alcune settimane Andrea Fedeli, figlio del patron e amministratore delegato è assente da San Benedetto del Tronto.

Franco Fedeli è solo e medita di vendere la società. A Fano, una Samb di cuore recupera un gol, segnato da Acquadro, con il solito Stanco.

Domenica 4 Novembre, una Samb dai due volti, il primo tempo battagliera e vincente con un gol di Stanco e Signori con la possibilità di fare altri gol, nel secondo tempo colpevole il portiere Sala il Pordenone pareggia segnando al 60' con Ciorra e al 75' con De Agostini

Al Menti una Samb dignitosa soccombe per 1 a 0 grazie alla rete del vicentino Giacomelli, si intravedono dei grossi segnali di ripresa, la cura Roselli sta facendo effetto infatti al Riviera ne

arriva la conferma: la corazzata Feralpisalò che ha nel suo organico Caracciolo, grande giocatore del Brescia conosciuto come l'airone, soccombe meritatamente 2 a 0 con Rapidarda e Stanco goleador, nonostante un penalty fallito da Di Massimo, il portiere Pegorin ritorna tra i pali. Ancora una partita in casa, la blasonata Triestina scende al Riviera, forte della sua terza posizione con un pareggio a rete inviolate, i rossoblu si recano così a Verona a giocare con la Virtus Vecomp Verona, neopromossa. Il primo tempo Grandolfo segna la rete dei veneti, ma nel secondo tempo l'espulsione per doppia ammonizione di Grbac e una Samb anche se rimaneggiata senza Stanco molto agguerrita e volitiva, ribalta il risultato con Rapisardo al 61' e in zona cesarini al 91', ma nel secondo tempo si è visto un vero e proprio assedio nella porta dei veronesi con Giacomel in gran spolvero e un incrocio dei pali che ha negato a Di Massimo su calcio di punizione la gioia del primo gol stagionale.

La Samb è per la prima volta fuori dai Play Out. Franco Fedeli, assente a Verona per motivi di salute, esterna al telefono tutta la sua gioia.

## Teramo Calcio

Si naviga a vista in casa Teramo



a cura di **Rino Tancredi**

Si naviga a vista in casa Teramo, in attesa della tempesta che non tarderà ad arrivare. La linea purtroppo è stata tracciata. Nelle ultime cinque gare giocate, di cui due consecutive tra le mura amiche, hanno portato in dote soltanto due miseri punticini a fronte di tre sconfitte e due pareggi. Un bilancio decisamente negativo che ha ridimensionato la troupe biancorossa, risucchiandoli appena di una incollatura dalle zone paludose della classifica. Delusione, amarezza e rabbia. Questo è il disappunto che serpeggia tra i tifosi, oltremodo disertando la loro presenza allo stadio. Ma ciò che inquieta sono state le esternazioni furibonde e pesanti dal punto di vista dialettico del patron Campitelli. Sotto accusa ha messo i giocatori definendoli "bestie" e l'intero staff tecnico passando dall'allenatore Maurizi, sino al Ds Sandro Federico. La fiducia della società nei suoi riguardi sta sempre più scemando. Insomma ne ha per tutti, al netto del

linguaggio e dei toni, crediamo in una legittima verità dato che non si può pretendere equilibrio serenità e pazienza. La pazienza ha un limite non la si può sempre avere. Ora c'è veramente bisogno, come suol dirsi, di rimbocarsi le maniche, mettersi l'elmetto e calarsi in una realtà fatta di lotte e di battaglie, ovviamente a livello sportivo, se si vorrà evitare il baratro. Alle porte intanto ci sono da affrontare le ultime sfide del girone di andata che culminerà con la prima di ritorno in casa contro il Südtirol per poi staccare la spina. Speranza e soci dovranno vedersela con compagini che occupano i primi posti della classifica e, crediamo che senza un po' di "cazzimma" difficilmente se ne uscirà fuori. Visione catastrofica? Non proprio. Vista così, ahimè, si rischia e come se si rischia! Bisogna solo e unicamente cambiare registro, in quanto il campionato è ancora lungo e, tempo per rimediare, ce n'è abbastanza. I giocatori devono essere coscienti e consapevoli del proprio valore e ragionare nell'ottica di avere come primo obiettivo la salvezza. Intanto Campitelli, alla corte del diavolo ha portato il nuovo acquisto Celli, già in rete. Il mercato, cosiddetto di riparazione, si aprirà a gennaio il quale potrà colmare alcune lacune tecniche. Siamo così sicuri che Campitelli, sia disposto a continuare con i sacrifici, quando gli stessi giocatori fanno poco o nulla per stimolarlo? Conoscendolo le tenterà tutte pur di salvare la squadra che ama e che tutti i tifosi amano. Ora la parola o meglio la palla passa ai giocatori. Saranno capaci di onorare la maglia?

## Fermana Calcio

Toccare il cielo con un dito



a cura di **Paolo Gaudenzio**

Toccare il cielo con un dito non è stata una semplice metafora per la Fermana.

Chi, infatti, avrebbe mai ipotizzato la strepitosa e recente prima posizione in classifica? Certo questo è stato ottenuto grazie a meriti propri e demeriti altrui, una miscela sportiva che ha spinto la squadra di Flavio Destro nell'Olimpo della graduatoria, ad ammirare, nelle ultime settimane, la concorrenza dall'alto verso il basso.

Il recupero delle gare mancanti della corazzata Ternana (partita in Serie C con ritardo a causa del procedimento tentato per la riammissione in B), la riallocazione verso l'alto delle risorse griffate Berlusconi nell'avventura del Monza, e di qualche giro a vuoto di troppo in quota alle favorite estive per la gloria di stagione hanno rappresentato il terreno fertile e solido dove hanno poggiato le virtù dell'undici canarino. Solidità difensiva, elasticità tattica e non da meno la capacità di incarnare al top della resa il motto "fare di necessità virtù", compensano squalifiche e infortuni senza lasciare trapelare traccia di lacuna tecnico-tattica. Questo il profilo

sull'erba, più che fortificato dall'essenza di un gruppo cementificato da un ciclo giunto al terzo anno. Sarà questo il campionato di riferimento dei canarini? Flavio Destro predica, con saggezza e perfetta interpretazione del compito con razionalità e ponderazione. La missione principale è la salvezza. Le amarezze iniziali di campionato sono pressoché limitate, come il picco di minima vissuto nell'infrasettimanale della settima giornata in quel di Gubbio, la débacle interna messa in scena dal Ravenna e le recenti sconfitte esterne di Rimini e Pesaro dal cromatismo biancorosso indigesto ma identificabile nei classici 15 minuti di amnesia nel primo caso e da un autogol e una frettolosa espulsione (con rete canarina annullata tra molti dubbi) nel secondo.

Nel mezzo una sconfinata serie di luci a cancellare le poche ombre lasciate sul tracciato coperto, come la vittoria nella tana del Renate, e il doppio 2-0 interno imposto a Vicenza prima e Teramo poi.

Sabato scorso, nell'ultima di campionato disputata, un pareggio a reti bianche contro l'Albinoleffe, ma denso di elementi validi a fortificare la buona salute complessiva del collettivo gialloblù. Aria di alta quota, ora non resta che attendere il prossimo passo. Una sorta di esame di maturità prenderà corpo sabato sera nella tana del già citato e quotato avversario umbro della Ternana. Vedremo in atto la regia di Giandonato, centrocampista pensante e dai piedi buoni, ma sin troppo nervoso in alcune circostanze e dunque espulso contro i lombardi nell'immediato dopo gara per proteste.



# 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](http://www.commerfidi.com)  
[info@commerfidi.com](mailto:info@commerfidi.com)