

LA CRISI E LE IMPRESE

CONFINDUSTRIA

36° SEMINARIO RESIDENZIALE DEI DIRETTORI

*“ITALIA ED EUROPA FRA CRISI E PROSPETTIVE DI
RIPRESA”*

PERUGIA 6-7 NOVEMBRE 2009

INTERVENTO DI MARCO VITALE

WWW.MARCOVITALE.IT

GLI EFFETTI NON SONO UGUALI PER TUTTI

BAD COMPANIES ARE DESTROYED BY CRISES
GOOD COMPANIES SURVIVE THEM
GREAT COMPANIES ARE IMPROVED BY THEM
(ANDREW GROVE)

Le cattive imprese sono distrutte dalla crisi.

Le buone società riescono a sopravvivere.

Le imprese di qualità ne escono rafforzate e migliorate.

QUESTA È UNA ECCELLENTE SINTESI DI QUELLO CHE IO VEDO
SUL CAMPO. SIAMO NEL MEZZO DI UNA SELEZIONE
DARWINIANA, A LIVELLO MONDIALE, DI INTENSITÀ TALE
CHE IO NON HO MAI VISTO.

ESEMPIO DI CATTIVA SOCIETA'

CONSOLIDATED	P&L SU 2008		P&L SU 2009		P&L SU 2010		P&L SU 2011		P&L SU 2012	
values in €/000	value	%								
Turnover	93.200		59.281		53.171		66.721		80.011	
Materials	(42.775)	-45,9%	(26.081)	-44,0%	(24.036)	-45,2%	(29.952)	-44,9%	(35.422)	-44,3%
Direct Labor	(10.188)	-10,9%	(7.140)	-12,0%	(5.199)	-9,8%	(6.469)	-9,7%	(7.718)	-9,6%
COGS	(75.314)	-80,8%	(49.680)	-83,8%	(42.271)	-79,5%	(51.948)	-77,9%	(61.224)	-76,5%
Gross Margin	17.886	19,2%	9.601	16,2%	10.900	20,5%	14.772	22,1%	18.787	23,5%
Sales OH	(5.099)	-5,5%	(4.262)	-7,2%	(2.624)	-4,9%	(2.714)	-4,1%	(2.914)	-3,6%
General & Administration	(6.403)	-6,9%	(5.363)	-9,0%	(3.761)	-7,1%	(3.761)	-5,6%	(3.961)	-5,0%
EBITDA	6.383	6,8%	(24)	0,0%	4.515	8,5%	8.298	12,4%	11.913	14,9%
Amortization and Depreciation	(5.021)	-5,4%	(5.837)	-9,8%	(4.552)	-8,6%	(4.789)	-7,2%	(4.739)	-5,9%
EBIT	1.362	1,5%	(5.861)	-9,9%	(36)	-0,1%	3.509	5,3%	7.174	9,0%
Financial Costs	(2.759)	-3,0%	(2.089)	-3,5%	(1.865)	-3,5%	(1.997)	-3,0%	(2.466)	-3,1%
One Time Effects	(3.076)	-3,3%	(825)	-1,4%	(8.958)	-16,8%	(200)	-0,3%	(200)	-0,2%
EBT	(4.473)	-4,8%	(8.775)	-14,8%	(10.859)	-20,4%	1.312	2,0%	4.508	5,6%

ESEMPIO DI CATTIVA SOCIETA'

CONSOLIDATED BALANCE SHEET – DEC.31 2008

Capitale circolante netto	60.596	
Attività immobilizzate	47.814	
Fondi	<u>-11.977</u>	
Capitale investito netto	96.433	
	=====	
Patrimonio netto	32.270	
Indebitamento finanziario netto	53.269	} 64.173
Indebitamento leasing	<u>10.904</u>	
	=====	
	96.433	
Rapporto debito finanziario/patrimonio netto	1,99	
Rapporto EBITDA/indebitamento finanziario	10%	

ESEMPIO DI CATTIVA SOCIETA'

INTERVENTI

- CHIUSURA DI 4 STABILIMENTI E CONCENTRAZIONE DI TUTTA L'ATTIVITÀ IN UN UNICO QUINTO STABILIMENTO
- RIDUZIONE PERSONALE DA 877 A 486
- INTERVENTI COMUNQUE INSUFFICIENTI
- NECESSARI ACCORDI DI CAPITALE

ESEMPIO DI BUONA SOCIETA'

1. PRESENZA GRUPPO NEL MONDO



ESEMPIO DI BUONA SOCIETA'

2. KEY FIGURES DEL GRUPPO

Key figures: €/'000	Consolidated		FCST 3 2009			
	YTD 30.09.2009 ACT '09	FCST 3	REV BDG	FCST/BDG	PY '08	FCST/PY
Net Sales	228.764	301.708	311.657	-3,2%	347.748	-13,2%
Gross Margin	61.609	81.453	76.078	7,1%	88.651	-8,1%
% on net sales	26,9%	27,0%	24,4%		25,5%	
EBITDA	16.142	26.070	24.919	4,6%	32.115	-18,8%
% on net sales	7,1%	8,6%	8,0%		9,2%	
EBIT	10.904	18.561	18.152	2,3%	25.540	-27,3%
% on net sales	4,8%	6,2%	5,8%		7,3%	
Net Profit Recurring	1.672	3.939	4.670	-15,6%	8.292	-52,5%
% on net sales	0,7%	1,3%	1,5%		2,4%	
Net Profit*	1.466	4.387	5.430	-19,2%	7.873	-44,3%
% on net sales	0,6%	1,5%	1,7%		2,3%	
Non Recurring Items	-206	644	760	-15,3%	-419	253,7%
Loss from Disc. Operat.	0	-196	0	0	0	0
Net cash provided by oper.	7.203	20.349	18.103	12,4%	-8.867	329,5%
Net Capital Expenditures	-11.292	-24.375	-26.259	7,2%	-5.929	-311,1%
Net Financial Position	-88.212	-90.560	-88.585	-2,2%	-71.882	-26,0%
Ratios		FCST 3	REV BDG	FCST/BDG	PY '08	FCST/PY
ROE		5,4%	9,5%	-4,2%	9,3%	-3,9%
ROI		10,5%	12,8%	-2,3%	16,9%	-6,4%

*include gli ammortamenti del goodwill relativi ai Business Development

SCHEDA 3/3

ESEMPIO DI BUONA SOCIETA'

**CONSOLIDATED
Financial Statement**

(values in € / 000)

2008	REV BDG '09	FCST 3 2009		Variances	
				REV BDG '09	2008
13.751	16.282	16.693	Net intangible assets	411	2.942
63.671	82.800	89.007	Net tangible assets	6.207	25.336
1.501	6.654	7.085	Net financial assets	431	5.584
78.923	105.736	112.785	Total net assets	7.049	33.863
58.546	56.447	76.534	Net trade receivables	20.087	17.988
(41.534)	(40.663)	(48.507)	Trade payables	(7.844)	(6.973)
65.274	52.820	46.335	Net inventory	(6.485)	(18.939)
67	4.471	2.483	Other credits/debts – net	(1.988)	2.416
82.352	73.075	76.845	Working capital	3.770	(5.508)
(6.750)	(5.756)	(5.421)	Total funds and reserves	335	1.329
154.525	173.056	184.209	Net invested capital	11.153	29.684
(79.421)	(83.941)	(88.628)	Equity	(4.687)	(9.207)
(71.454)	(75.235)	(79.956)	Equity of the group	(4.721)	(8.502)
(7.967)	(8.706)	(8.672)	Minority interest	34	(705)
(75.105)	(89.114)	(95.581)	Net financial position	(6.466)	(20.476)
(154.525)	(173.056)	(184.209)	Total coverage	(11.153)	(29.684)

SCHEDA 4

ESEMPIO DI ECCELLENTE SOCIETA'

€/000	2006 ACTUAL	2007 ACTUAL	2008 ACTUAL	Diff. on Act. 07	2009 BUDGET	Diff. on Act. 08	2009 FORECAST	Diff. on Bdg. 09	Diff. on Act. 08
REVENUES	519.135	563.961	583.509	3,5%	603.453	3,4%	548.835	-9,1%	-5,9%
Operating Costs	461.753	504.381	548.161		572.045		538.052		
OPERATING RESULT	57.381	59.580	35.349	-40,7%	31.408	-11,1%	10.783	-65,7%	-69,5%
	11,1%	10,6%	6,1%		5,2%		2,0%		
Joint Venture Profit	10.096	11.569	8.530		5.073		1.013		
OPERATING INCOME	64.112	67.293	41.035	-39,0%	34.790	-15,2%	11.459	-67,1%	-72,1%
	12,3%	11,9%	7,0%		5,8%		2,1%		
Non-operating Profit/Loss			14.980				1.326		
Stock Options & LT1	-4.483	-5.155							
OVERALL PROFIT B.T.	59.629	62.137	56.015	-9,9%	34.790	-37,9%	12.785	-63,3%	-77,2%
	11,5%	11,0%	9,6%		5,8%		2,3%		
EBITDA as per Statutory	76.133	81.267	73.533	-9,5%	74.000	0,6%	48.667	-34,2%	-33,8%
	14,7%	14,4%	12,6%		12,3%		8,9%		
PROFIT A.T. as per Statu	42.201	46.483	41.506	-10,7%	24.703	-40,5%	5.602	-77,3%	-86,5%
	8,1%	8,2%	7,1%		4,1%		1,0%		
CASH-FLOW (net)	64.551	70.907	68.824	-2,9%	57.813	-16,0%	38.203	-33,9%	-44,5%
	12,4%	12,6%	11,8%		9,6%		7,0%		
WORKING CAPITAL	123.935	147.994	194.513	46.519	183.947	-10.567	192.316	8.369	-2.197
(commercial)	23,9%	26,2%	33,3%		30,5%		35,0%		
CAPEX	36.234	61.951	60.907	-1.045	39.999	-20.908	39.699	-300	-21.208
	7,0%	11,0%	10,4%		6,6%		7,2%		
<i>P&A - Total</i>	26.412	33.382	34.735	1.353	29.001	-5.733	27.625	-1.377	-7.110
FINANCIAL DEBT	-80.191	-59.592	-25.705	33.887	-35.373	-9.667	-9.508	25.865	16.197
	-15,4%	-10,6%	-4,4%		-5,9%		-1,7%		
P.N. 31/12 (final)	341.646	379.213	419.728		444.779		432.195		
	65,8%	67,2%	71,9%		73,7%		78,7%		
ROE (A.T. on PN final)	12,4%	12,3%	9,9%		5,6%		1,3%		

25.000
4,6%

-30.000
-5,5%

COSA E' GIA' CAMBIATO?

- E' CADUTA L'ECONOMIA DI CARTA
- E' CADUTA LA CORRISPONDENTE IDEOLOGIA CHE SOSTENEVA L'ECONOMIA DI CARTA
- E' CESSATA (FORSE) LA DIVARICAZIONE CRESCENTE FRA RICCHI E POVERI (COMUNQUE E' CADUTA LA RELATIVA IDEOLOGIA)
- E' CAMBIATO IL LIVELLO E LA NATURA DEL DEBITO NON SOSTENIBILE
- E' CAMBIATA LA PERCEZIONE DELLA STRUTTURA ECONOMICA DEL MONDO
- E' CAMBIATA LE GEOECONOMIA MONDIALE
- E' GIUNTA A TERMINE L'EPOCA INIZIATA IL 15 AGOSTO 1971

MA QUANDO VERRA' LA RIPRESA?

MOLTI PROPONGONO CON ANSIA LA DOMANDA: QUANDO NE USCIREMO?

QUALCUNO PARLA ANCORA DI MESI. QUALCUNO PARLA DEL 2010.

I PIU' SPERICOLATI AZZARDANO IL MESE DEL 2010 NEL QUALE USCIREMO DALLA CRISI.

I PIU' PRUDENTI INCOMINCIANO A PARLARE DEL 2011.

IO NON AZZARDO PREVISIONI CHE SONO IMPOSSIBILI MA DICO CHE:

LA RIPRESA INTESA COME RITORNO AL PASSATO NON CI SARA'. CI SARANNO SOLO NUOVI SVILUPPI. E DUNQUE LA PARTITA SI GIOCA TUTTA SULL'INNOVAZIONE A 360 GRADI.

E CIO' PERCHE' LO SVILUPPO DEGLI ULTIMI ANNI ERA BASATO SU UN LIVELLO DI "LEVERAGE" (DELLE FAMIGLIE, DELLE IMPRESE, DEGLI STATI) CHE NON PUO' RITORNARE ED E' AUSPICABILE CHE NON TORNI.

MA LE IMPRESE CHE COSA DEVONO FARE?

NEL FRATTEMPO LE IMPRESE NON DEVONO ILLUDERSI E PERDERE TEMPO MA DEVONO AGIRE CON LA MASSIMA DETERMINAZIONE.

NON DEVONO FARSI IMBROGLIARE DAGLI AGEVOLISTI, DAI CONGIUNTURALISTI, DAI TALEBANI DEL MERCATO, DAI MINIMALISTI, DAI NIHILISTI E NEANCHE DAGLI STATALISTI, PERCHE' C'E' UN LIMITE ANCHE ALLA CAPACITA' DI INDEBITAMENTO DEI GOVERNI E DEGLI STATI.

MA LE IMPRESE CHE COSA DEVONO FARE?

LE RICETTE SONO DIVERSE PER SINGOLO SETTORE E SINGOLA IMPRESA. MA ALCUNI TEMI SONO ABBASTANZA GENERALI.

I PUNTI PRINCIPALI SEMBRANO A ME I SEGUENTI:

- INNOVARE SU PRODOTTI E PROCESSI, PERCHE' COME MOLTO BENE HA DETTO UN PICCOLO IMPRENDITORE BRESCIANO: "RICERCA E SVILUPPO E' QUALCHE COSA DI VALIDO PER TUTTE LE STAGIONI".
- C'E' IL RISCHIO DI LEGGERE LA PRESSIONE PER LA RIDUZIONE DEI COSTI, DI CUI DIRO', COME UN TIRARE I REMI IN BARCA, UN APPIATTIRSI SUL FONDO DELLA BARCA. E INVECE QUESTO CONTRASTO NON ESISTE. PERCHE' ANZI LA CRISI CHIAMA A UN'INTENSIFICAZIONE DELLA INNOVAZIONE. VIVIAMO, INFATTI, IN ANNI IN CUI TECNOLOGIE MOLTO SOFISTICATE, NATE AI PIANI ALTI DELLA RICERCA, STANNO SCENDENDO IN BASSO, NELLE APPLICAZIONI PIU' DIFFUSE. STANNO MUTANDO IL SISTEMA DI ILLUMINAZIONE DELLE NOSTRE CASE, IL MODO DI UTILIZZARNE LO SPAZIO, IL MODO DI PROGETTARE UNA CASA O UNA CUCINA, IL MODO E LA MISURA DI CONSUMARE ENERGIA E MOLTE ALTRE COSE. ENTRO POCHI ANNI IL MESTIERE DI FALEGNAME, MURATORE, SARTO, I NOSTRI MESTIERI TRADIZIONALI, SARANNO PROFONDAMENTE MUTATI, COME MUTATE SARANNO LE IMPRESE CHE SU QUESTI MESTIERI ANTICHI BASANO IL LORO KNOW HOW. PERCIO' L'INNOVAZIONE RESTA LA RISPOSTA VERA SIA PER FRONTEGGIARE LA CRISI CHE PER INNESTARE NUOVI FILONI DI SVILUPPO.

MA LE IMPRESE CHE COSA DEVONO FARE?

I NUOVI SVILUPPI PASSANO ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE CHE DEVE ABBATTERE I COSTI (SECONDO SCHUMPETER QUESTA E' LA FUNZIONE PRIMARIA DELL'INNOVAZIONE), TRASFORMARE LA MAGGIOR PARTE DEI BENI IN SERVIZI, FAVORIRE UNA PRODUZIONE SEMPRE PIU' DECENTRATA E A RAGGIERA, AUMENTARE LA FLESSIBILITÀ, AUMENTARE LA PERSONALIZZAZIONE DELL'OFFERTA AL CLIENTE.

MA LE IMPRESE CHE COSA DEVONO FARE?

- ABBASSARE IL PUNTO DI PAREGGIO DAL 20 PERCENTO IN SU.

LA CRISI CHE STIAMO ATTRAVERSANDO È LUNGA, DIFFICILE E PERICOLOSA. IL PERICOLO MAGGIORE È CHE NON SI RIESCA A TENERE LA ROTTA TRA LE ONDE CHE PREMONO IN DIVERSE E CONTRASTANTI DIREZIONI, CHE SI RESTI CULTURALMENTE CONFUSI, IMPAURITI E CHIUSI ALL'INTERNO DELLA BARCA.

VI SONO MOLTE IMPRESE CHE ANCORA SPERANO NELLA "RIPRESA". MA QUANDO CI SONO CADUTE DEL FATTURATO DEL 30-40-50 PERCENTO, COME È IL CASO NEI SETTORI DELL'EDILIZIA, DEL TESSILE ABBIGLIAMENTO, DELLA MECCANICA (CONOSCO UN'IMPRESA CONCENTRATA SUL MERCATO USA PER LA QUALE LA CADUTA DEL FATTURATO È STATA DEL 60%), PUNTARE SOLO SULLA RIPRESA DEL FATTURATO È UN SUICIDIO.

GLI ECONOMISTI CHE ALIMENTANO QUESTA VISIONE FANNO DANNI. CI VORRANNO ANNI E ANNI, DICIAMO DIECI, PER RIPORTARE L'ATTIVITÀ AI LIVELLI PRECRISI, NON ATTRAVERSO UNA GENERICA RIPRESA MA ATTRAVERSO NUOVI SVILUPPI. LE IMPRESE CHE SI TROVANO IN QUESTA SITUAZIONE DEVONO SEMPLICEMENTE RIDISEGNARE L'IMPRESA, RICERCARE E TROVARE UN NUOVO ASSETTO DI VOLO, GESTIRE IL RIDIMENSIONAMENTO.

MA LE IMPRESE CHE COSA DEVONO FARE?

NELLA RICERCA DI UN NUOVO ASSETTO DI VOLO, IL TAGLIO DEI COSTI È FONDAMENTALE; COSÌ COME LA RIDUZIONE DEL CAPITALE CIRCOLANTE. MA L'OPERAZIONE È DIFFICILISSIMA, PERCHÉ BISOGNA TAGLIARE I COSTI, SENZA TAGLIARE IL VALORE, CIOÈ IL MOTORE E LE POSSIBILITÀ DI SVILUPPO.

E BISOGNA TAGLIARE I COSTI SOPRATTUTTO ATTRAVERSO L'INNOVAZIONE (TECNOLOGICA, ORGANIZZATIVA, DISTRIBUTIVA, DELLA STRUTTURA, DI GOVERNANCE) E ATTRAVERSO INNOVATIVE FORME DI FLESSIBILITA' SUL LAVORO. BISOGNA SAPER CHIAMARE IL SINDACATO AL TAVOLO DELLA RESPONSABILITA'.

L'ESPERIENZA DICE CHE, IN QUESTA FASE, IL LIVELLO MINIMO DEL TAGLIO DEI COSTI SI AGGIRA INTORNO AL 20 PERCENTO. MA PER CHI HA CADUTE DEL FATTURATO DELL'ORDINE DEL 40-50 PERCENTO, BISOGNA SALIRE A NON MENO DEL 30 PERCENTO., PENSANDO AD UN PARZIALE RICUPERO DEL MERCATO CHE PERO' RITORNERA' AI LIVELLI PRE-CRISI SE NON IN TEMPI LUNGI.

MA LE IMPRESE CHE COSA DEVONO FARE?

- CAPIRE LE NUOVE TENDENZE DEI CONSUMI

LA CRISI STA CAMBIANDO PROFONDAMENTE ANCHE LE TENDENZE DEI CONSUMATORI, E CIO' FINISCE, PER RIFLETTERSÌ, INDIRETTAMENTE, ANCHE SUI PRODUTTORI DI BENI STRUMENTALI. CAPIRE E INTERPRETARE CORRETTAMENTE LE TENDENZE DEI CONSUMI E DEI COMPORTAMENTI DEL CONSUMATORE E COME LA CRISI LE STA CAMBIANDO E' COMPITO DIFFICILE MA INELUDIBILE.

POCHI SONO GLI STUDIOSI SERI DI QUESTA MATERIA. IO APPREZZO GIAMPAOLO FABRIS E I SUOI STUDI.

E INSIEME A CIO' BISOGNA INVENTARE UN NUOVO LINGUAGGIO PER PARLARE AL CONSUMATORE. IL TRADIZIONALE LINGUAGGIO DELLE AGENZIE DI PUBBLICITA', A BASE DI TETTE E CULI AL VENTO E DI INVEROSIMIBILI SUGGESTIONI, E' DIVENTATO VECCHIO, VECCHISSIMO, COME IL LINGUAGGIO POLITICO.

MA LE IMPRESE CHE COSA DEVONO FARE?

- **ESSERCI NEI NUOVI GRANDI MERCATI.**

QUESTA CRISI PORTA ANCHE ALCUNE BUONE NOTIZIE. LA MIGLIORE E' CHE IL MONDO E' DIVENTATO VERAMENTE GRANDE. NON SI CONCENTRA PIU' SOLO SULL'AMERICA E SULL'EUROPA, MA COMPRENDE NUOVI GRANDI PAESI COME CINA, INDIA, BRASILE E, QUANDO RIUSCIRA' A METTERE UN PO' DI ORDINE NEL SUO SCIAGURATO SISTEMA FINANZIARIO E UN PO' DI DIRITTO NELLE SUE ISTITUZIONI, LA RUSSIA. E' ANCHE GRAZIE A LORO SE QUESTA CRISI NON E' DIVENTATA CATASTROFICA. IN QUESTI PAESI UN'IMPRESA SERIA, CHE VOGLIA GIOCARE UN RUOLO MONDIALE NEL PROPRIO SETTORE, NON PUO' NON ESSERCI. SE NEI GRASSI ANNI CHE ABBIAMO ALLE SPALLE SI FOSSERO PAGATI MENO DIVIDENTI PER LE VILLE E LE BANCHE DEI SIGNORI AZIONISTI, MA SI FOSSE INVESTITO IN QUESTI PAESI, SI POTREBBE AFFRONTARE LA CRISI IN MIGLIORI CONDIZIONI. MA SI E' SEMPRE IN TEMPO PER INCOMINCIARE. ULTERIORI CONSOLIDAMENTI A LIVELLO EUROPEO SERVONO A POCO. BISOGNA CERCARE UNIONI, FUSIONI, ALLEANZE STRATEGICHE IN QUESTI PAESI, DOVE I MERCATI CRESCERANNO NEI PROSSIMI ANNI, DOVE CI SONO AMPI BISOGNI NON SODDISFATTI.

MA LE IMPRESE CHE COSA DEVONO FARE?

- PUNTARE SUL CASH FLOW, RIDURRE IL CIRCOLANTE, RIDURRE I DEBITI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVO INVESTITO. INFATTI CON LA FINANZA SI DEVONO AFFRONTARE LE PERDITE E NON SI POSSONO SOMMARE I DEBITI DERIVANTI DALL'ATTIVO INVESTITO E QUELLI DA PERDITE.
- RICERCARE E STRINGERE ALLEANZE STRATEGICHE E OPERATIVE, A LIVELLO INTERNAZIONALE.

BISOGNA FARE SINERGIE E COLLABORARE, ANCHE NELLA RICERCA (VEDI RINO SNAIDERO SCIENTIFIC FOUNDATION) E NELLE PIATTAFORME COMUNI (VEDI LUNGIMIRANTE E ARDITA, AL LIMITE DELLA SPERICOLATEZZA, OTTIMA STRATEGIA DI MARCHIONNE – FIAT).

ED INFINE

E' NECESSARIO AVERE UN PO' DI FORTUNA, MOLTA DETERMINAZIONE, MOLTO ENTUSIASMO, NONOSTANTE TUTTO, E MOLTA CONSAPEVOLEZZA DELLA FORZA DELLE IMPRESE ITALIANE.

MA LE IMPRESE QUESTA VOLTA HANNO VERAMENTE BISOGNO DI QUALCHE AZIONE SERIA DI RISANAMENTO POLITICO, ISTITUZIONALE, MORALE DEL PAESE E DI UNO SFORZO COMUNE DI AGGIORNAMENTO CULTURALE.

LA CRISI E' ANCHE UNA GRANDE OPPORTUNITA'

EINE KRISE IST EIN PRODUKTIVER ZUSTAND. MAN MUSS IHR NUR DIE BEIGESCHMACK DER KATASTROPHE NEHMEN. (Max Frisch)

“E’STATA UN GRAN FLAGELLO QUESTA PESTE; MA È ANCHE STATA UNA SCOPA; HA SPAZZATO VIA CERTI SOGGETTI CHE, FIGLIUOLI MIEI, NON CE NE LIBERAVAMO PIÙ: VERDI, FRESCHI, PROSPEROSI... E IN UN BATTER D’OCCHIO SONO SPARITI, A CENTO PER VOLTA. AH – DICEVA PERÒ TRA SÉ DON ABBONDIO, TORNATO A CASA – SE LA PESTE FACESSE SEMPRE E PER TUTTE LE COSE IN QUESTA MANIERA, SAREBBE PROPRIO PECCATO IL DIRNE MALE: QUASI QUASI CE NE VORREBBE UNA, OGNI GENERAZIONE; E SI POTREBBE STARE A PATTI D’AVERLA, MA GUARIRE, VE’ “. A. MANZONI , I PROMESSI SPOSI

LA CRISI E L'EUROPA

NON CONDIVIDO LA VISIONE DI CHI VEDE L'EUROPA SPACCIATA TRA USA E CINA

- PERCHE' E' LA PIU' GRANDE ECONOMIA DEL MONDO
- PERCHE' E' IL PIU' GRANDE DEPOSITO MONDIALE DI CONOSCENZA, DI ESPERIENZA STORICA, DI SAGGEZZA, DI CIVILTA'
- PERCHE' IN TANTE STRUTTURE SOCIALI (DALLA SANITA', ALLA SCUOLA DELL'OBBLIGO, ALLE PENSIONI) E' ENORMEMENTE AVANZATA RISPETTO SIA A USA CHE A CINA
- PERCHE' LA CREAZIONE DELL'EURO E DELLA BANCA CENTRALE EUROPEA E' STATO UN ENORME SUCCESSO E L'EURO E' LA SECONDA MONETA DI RISERVA INTERNAZIONALE ED OGNI GIORNO GUADAGNA POSIZIONI
- PERCHE' IN TANTI CAMPI LE SUE IMPRESE SONO LEADER MONDIALI
- PERCHE' L'OTTUSO UNILATERALISMO AMERICANO SI E' SUICIDATO
- PERCHE' I CINESI NON HANNO NESSUN INTERESSE A UN MONDO BIPOLARE

OLTRE LA CRISI, NEL PROSSIMO DECENNIO IL RUOLO DELL'EUROPA E DELLE SUE MIGLIORI IMPRESE SARA' PIU' IMPORTANTE CHE PRIMA DELLA CRISI

SCHEDA 11

PERCIO'

LET'S CHANGE FEAR

WITH ENERGY