



Giunte e Commissioni

**RESOCONTO STENOGRAFICO**

n. 3

*N.B. I resoconti stenografici delle sedute di ciascuna indagine conoscitiva seguono una numerazione indipendente.*

**10<sup>a</sup> COMMISSIONE PERMANENTE** (Industria,  
commercio, turismo)

INDAGINE CONOSCITIVA SULLA CONDIZIONE COMPETITIVA  
DELLE IMPRESE INDUSTRIALI ITALIANE, CON PARTICOLARE  
RIGUARDO AI SETTORI MANIFATTURIERO, CHIMICO,  
MECCANICO E AEROSPAZIALE

57<sup>a</sup> seduta: martedì 10 marzo 2009

Presidenza del vice presidente GARRAFFA

**I N D I C E****Audizione di rappresentanti di Federdistribuzione**

PRESIDENTE . . . . .	Pag. 3, 12, 13 e <i>passim</i>	* BERALDO . . . . .	Pag. 3, 8, 13 e <i>passim</i>
* FIORONI (PD) . . . . .	16, 17, 21	* VIVIANI . . . . .	6, 23
* GRANAIOLO (PD) . . . . .	13, 14, 16		

---

**N.B.** L'asterisco accanto al nome riportato nell'indice della seduta indica che gli interventi sono stati rivisti dagli oratori.

Sigle dei Gruppi parlamentari: Italia dei Valori: IdV; Il Popolo della Libertà: PdL; Lega Nord Padania: LNP; Partito Democratico: PD; UDC, SVP e Autonomie: UDC-SVP-Aut; Misto: Misto; Misto-MPA-Movimento per l'Autonomia: Misto-MPA.

*Intervengono il dottor Stefano Beraldo, amministratore delegato del gruppo Coin, e il dottor Massimo Viviani, direttore generale di Federdistribuzione.*

*I lavori hanno inizio alle ore 16,10.*

#### PROCEDURE INFORMATIVE

##### **Audizione di rappresentanti di Federdistribuzione**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca il seguito dell'indagine conoscitiva sulla condizione competitiva delle imprese industriali italiane, con particolare riguardo ai settori manifatturiero, chimico, meccanico e industriale, sospesa nella seduta del 18 febbraio scorso.

Comunico che, ai sensi dell'articolo 33, comma 4, del Regolamento, è stata chiesta l'attivazione dell'impianto audiovisivo e del segnale audio e che la Presidenza del Senato ha già preventivamente fatto conoscere il proprio assenso. Se non vi sono osservazioni, tale forma di pubblicità è dunque adottata per il prosieguo dei lavori.

È in programma oggi l'audizione del dottor Stefano Beraldo, amministratore delegato del gruppo Coin, e del dottor Massimo Viviani, direttore generale di Federdistribuzione che ringrazio per aver aderito al nostro invito.

**BERALDO.** Signor Presidente, preliminarmente mi scuso per l'assenza del nostro presidente, impossibilitato a partecipare all'audizione per un impegno precedentemente assunto.

La ragione che mi ha mosso a richiedere questa audizione nasce prima di tutto dal desiderio, come cittadino e come amministratore delegato della più grande azienda italiana produttrice e distributrice di capi di abbigliamento, di sottoporre all'attenzione degli onorevoli senatori alcune problematiche che riteniamo essenziale evidenziare per aiutare il Paese, prima ancora che le nostre imprese, ad evitare di trovarsi nella situazione che stanno vivendo altre Nazioni europee e gli Stati Uniti.

Dal nostro osservatorio crediamo di poter comprendere come si muovono i consumi e, sulla base di quanto succede ai nostri concorrenti internazionali e agli scenari in cui si muovono, riteniamo opportuno fornire una serie di spunti e di suggerimenti.

Premetto che non stiamo chiedendo alcunché: né aiuti né interventi a favore di un settore; intendiamo invece porre all'attenzione degli onorevoli senatori alcuni aspetti che caratterizzano l'attuale contesto, affinché possano valutare se le nostre considerazioni meritino udienza.

Intervengo a nome del gruppo Coin, ma il dottor Viviani, direttore generale di Federdistribuzione, parlerà anche a nome di tutte le aziende associate alla nostra Federazione, che fa parte di Confcommercio e rappresenta circa 350.000 addetti, a partire dalle grandi imprese anche alimentari: abbiamo quindi contezza di quel che avviene ai consumi dei cittadini. Informo che lascerò della documentazione agli Uffici della Commissione.

La premessa riguarda il mercato. Nel periodo compreso tra il 2000 e il 2008 i consumi di abbigliamento hanno subito un decremento di 8,4 punti percentuali, mentre il fatturato dell'abbigliamento ha subito una flessione di 16 punti percentuali; tanto per dare un'idea, il settore dell'auto, pure in presenza di aiuti di Stato per un biennio, ha visto consumi in calo dell'11 per cento: siamo dunque di fronte a due settori che hanno avuto nel complesso andamenti molto simili e che quindi – credo – meritano la stessa attenzione.

Il sistema degli occupati nella moda, nella produzione e nella distribuzione, secondo i nostri calcoli, arriva vicino al milione: ci riferiamo sia agli addetti del piccolo commercio quanto a quelli del grande commercio organizzato e della produzione.

I due settori – non sto cercando di porre in luce le prerogative dell'uno dell'altro, solo di parificarne l'importanza per il Paese – occupano centinaia di migliaia di addetti: l'abbigliamento ne impiega una quantità maggiore per via della filiera della distribuzione; se poi si considera tutto il mondo di Federdistribuzione e se si ricomprende il commercio in generale, gli occupati sono molti di più. Ricordiamo, peraltro, che questo settore non ha una vocazione alla delocalizzazione perché nel commercio non si può che assumere personale all'interno del proprio Paese. È un settore che ha una vocazione anche all'esportazione per la produzione di tessile ed abbigliamento; naturalmente è un settore fortemente *labour intensive* e, quindi, ha sempre svolto un ruolo deflattore e anticiclico, perché anche nei periodi di recessione si pagano gli affitti dei negozi che non si possono chiudere diversamente, ahimè, da quanto avviene in periodi di crisi per gli stabilimenti: nella grande distribuzione se si chiude un negozio si muore.

Alcuni esempi dimostrano quello che sta succedendo in questo momento nel mondo e che, per fortuna, non si è ancora verificato in Italia. Anche a questo riguardo lascerò un documento con alcune *slides*. Dal lancio di agenzia che ho in mano leggo alcune informazioni. Metro, qualche mese fa, ha licenziato 15.000 persone. Burberry (che vive una fase di grande successo nel mondo) ha mandato a casa 540 persone. Morgan De Toi (un'azienda francese per certi versi simile a OVS) ne ha lasciate a casa poco tempo fa 300 (ma oggi è in fallimento e, quindi, licenzierà tutti). Adams, un'azienda britannica che ho osservato un mese fa, quando mi sono recato in Gran Bretagna con l'intento di fare una proposta di acquisto al liquidatore, aveva 240 negozi di abbigliamento per bambino e ne ha chiusi 120, tagliando 2.000 posti di lavoro. Woolworths, che era un piccolo *department store*, ha chiuso l'intera sua rete di piccoli negozi, molto diffusi in Gran Bretagna, licenziando 30.000 persone. In America

i dati sulla disoccupazione indicano che nel 2008 i *retailers* hanno eliminato più di 500.000 addetti, il 20 per cento della disoccupazione che si è creata negli Stati Uniti.

Cosa accade, in Italia?

Prima di tutto, siccome rappresento una società quotata ed anche per evitare un *rebound* negativo sulla quotazione, devo dire che stiamo andando bene. Coin-OVS negli ultimi tre anni ha assunto 1.500 persone ed ha investito in Italia 180 milioni di euro. L'abbiamo rilevata quando era in grande difficoltà e a rischio di fallimento, tanto che le banche avevano costretto la proprietà fondatrice a vendere l'azienda: l'abbiamo gestita, abbiamo scommesso su noi stessi, abbiamo lavorato intensamente, abbiamo aperto e ristrutturato negozi. Abbiamo speso 180 milioni di euro in tre anni, abbiamo assunto 1.500 persone, il nostro margine operativo lordo (MOL), indicatore della redditività prima degli ammortamenti e degli oneri finanziari, è passato da 70 a 140 milioni nel 2007 (ultimo bilancio approvato). Il 2008 si chiude con un segno negativo nelle vendite non ancora rilevante e con una redditività leggermente inferiore al 2007, ma ancora molto rilevante. Non chiediamo nulla, non abbiamo bisogno di aiuti di Stato; stiamo esaminando la situazione, leggendo i comportamenti dei consumatori e cerchiamo di attrezzarci per il futuro.

In Italia, però, c'è anche chi non sta nello stato di salute in cui ci troviamo noi: ci sono aziende che hanno chiuso i battenti. Noi stessi abbiamo acquisito Melablu, una media azienda commerciale del Nord Italia. Ha un posizionamento di prezzo basso, 60.000 metri quadrati di negozi, 60 negozi e 600 occupati. Per evitare l'imminente scioglimento coatto, legato alla violazione dell'articolo 2447 del codice civile, si è provveduto ad effettuare un aumento di capitale, al fine di salvarla a breve termine dalla proprietà che, a un certo punto, ha deciso di cederla perché non ce la faceva più a gestirla. Abbiamo rilevato questa azienda con 600 addetti, che altrimenti sarebbero finiti per strada. Non è certo l'unica, perché oggi molte aziende in Italia si trovano in queste condizioni.

Gli attuali indicatori sulla qualità dei nostri consumi, che stanno rallentando ma non in misura drammatica, ci fanno pensare che il consumatore stia vivendo una recessione ancora prevalentemente psicologica e non drammaticamente reale. Il potere di acquisto del nostro consumatore medio è infatti basso (gli stipendi dei nostri stessi impiegati sono di circa 1.200-1.300 euro al mese: non si tratta di somme idonee a stimolare la domanda), ma non è diminuito rispetto a un anno fa; anzi, gli importi relativi alla spesa energetica e alla benzina sono in calo, gli affitti diminuiranno, gli oneri finanziari sono fortemente scesi. Il potere di spesa, pertanto, non è fortemente compromesso. Il potenziale per una ripresa dunque c'è, perché il portafoglio ha ancora un potere di acquisto.

Diverso è il caso della Gran Bretagna. In questo Paese, infatti, il consumatore britannico si trova frastornato, credo (non sono un economista), a causa di una svalutazione, non competitiva ma subita, della sua valuta che lo condanna a pagare di più i prodotti che importa o a lavorare per imprese che falliranno, perché con i fatturati in diminuzione o con costi

crescenti le imprese non reggono. Temo che tra poco si instaurerà una spirale contemporanea di recessione e di inflazione perché le imprese dovranno per forza aumentare i prezzi in valuta locale. Oggi in Gran Bretagna si compra un prodotto di qualsiasi *player* europeo al 30 per cento in meno: ciò non può durare, perché non si può arbitrare sui prezzi in questo modo. La causa della forte recessione di Gran Bretagna e Spagna, che in Italia non è stata ancora così tremenda, secondo noi è la disoccupazione. Due milioni e mezzo di disoccupati in Gran Bretagna e due milioni di disoccupati in Spagna che in realtà non hanno più problemi psicologici, ma reali: è gente senza reddito che non consuma. I dati dei *retailers* britannici sono drammatici. La perdita di fatturato dei *retailers* britannici e spagnoli è preoccupante e di conseguenza lo sono i licenziamenti, così come le chiusure dei negozi. Leggendo quanto avviene altrove temiamo che possa arrivare anche qui un'ondata, seppure di diversa magnitudine perché quei Paesi sono cresciuti maggiormente negli ultimi dieci anni e la loro caduta avviene da un'altezza superiore rispetto a quella raggiunta dal nostro Paese dove l'economia e il settore immobiliare si sono gonfiati meno. Crediamo che con alcuni provvedimenti di contenimento si possa tentare di evitare, introducendo misure preliminari e non sempre e non solo *a posteriori*, che la crisi (che oggi è certamente più finanziaria che psicologica: certamente è finanziaria, ma non voglio offendere nessuno dicendo che è anche psicologica) tocchi la famiglia monoreddito di operai, di commessi o di impiegati. La crisi tocca prevalentemente altri tipi di operatori economici, ovvero le imprese, che a loro volta creeranno disoccupazione. In quanto *retailers* vi offriamo le chiavi di accesso ai problemi tipici del nostro settore, che poi voi utilizzerete nel modo più opportuno.

Crediamo sia molto importante individuare alcuni strumenti di contenimento di questa potenziale massa di disoccupati e riteniamo di averli sostanzialmente individuati in tre grandi aree. Chiedo pertanto al dottor Viviani, anche a nome di Federdistribuzione e quindi non solo della mia azienda, di rappresentarli.

**VIVIANI.** Sono Massimo Viviani, direttore generale di Federdistribuzione. Le aziende di Federdistribuzione rappresentano il 35 per cento di tutti i consumi commercializzabili in Italia. Ciò significa che il 35 per cento di tutto quello che si vende passa attraverso i punti vendita delle aziende associate a Federdistribuzione (quasi il 50 per cento dei prodotti alimentari e più del 20 per cento dei prodotti non alimentari). Abbiamo le grandi insegne dell'elettronica, dell'abbigliamento, anche sportivo, e del «fai da te». Nel settore del commercio siamo quindi assolutamente rappresentativi.

Come affermava il dottor Beraldo, i consumi dipendono da due variabili: il reddito delle famiglie e la fiducia, ovvero la volontà e la disponibilità a spendere. In questo momento il reddito disponibile delle famiglie non si è ancora sostanzialmente modificato. Ciò che manca completamente è proprio la seconda leva, vale a dire la voglia, la fiducia nel futuro e nella capacità di spesa.

Abbiamo pertanto ipotizzato tre linee di intervento.

Il primo intervento riguarda le politiche per il lavoro. La domanda che poniamo è diretta a capire se sia possibile individuare interventi a favore delle aziende che nell'arco di un periodo si impegnano a mantenere inalterati i propri livelli occupazionali. Non si tratta, quindi, di premiare solo le imprese che possono crescere, anche perché in questo momento pensare ad aziende che assumono (che, per carità, ci saranno pure ed è giusto che siano aiutate) appare difficile. Il successo, al momento, è riuscire a mantenere i livelli occupazionali, perché la disoccupazione ha per lo Stato un costo sociale, ma soprattutto economico. Si tratta di verificare se andando ad investire, prima dell'insorgere del problema, una parte di quello che potrebbe essere il futuro costo economico-sociale per lo Stato, si riesca ad incentivare le aziende a non procedere alla diminuzione dei livelli occupazionali. Gli strumenti, poi, si potranno individuare, ma il punto fondamentale è la volontà di fare un accordo tra Stato, aziende e sindacati che premi le aziende che si impegnano concretamente a mantenere i livelli occupazionali, intervenendo sulla competitività delle nostre aziende e su quella del sistema. Questo è il primo intervento che può essere posto in essere dalle aziende della distribuzione moderna organizzata per il Paese. Sono anni che si continua ad aumentare l'occupazione: si tratta di riuscire ad intervenire per far sì che questo *trend* non si arresti.

Il secondo intervento riguarda gli investimenti. Le aziende della grande distribuzione organizzata moderna investono costantemente in nuovi punti vendita e nel cosiddetto *remodeling* di quelli esistenti, che vuol dire ammodernare i punti vendita: tale operazione non concerne solo l'aspetto edilizio, ma anche e soprattutto l'investimento sugli interni, sulle casse, sui sistemi tecnologici e così via; si tratta, in sostanza, di una ristrutturazione complessiva del punto vendita. In un anno gli investimenti del settore della distribuzione moderna organizzata in nuovi punti vendita si aggirano sui 3,5 miliardi di euro ed un miliardo di euro è ciò che si spende per la ristrutturazione dei punti vendita esistenti: si tratta, quindi, di circa 4,5 miliardi di euro. Le aziende stanno decidendo di posporre nel tempo un 50 per cento di questi investimenti. È una realtà che al momento non si vede ma che emergerà a consuntivo, trattandosi di decisioni che si stanno prendendo a fronte delle incertezze sul futuro. L'aspetto drammatico di questa possibile decisione consiste proprio nella ricaduta sulle piccole e medie imprese locali. Infatti, quando si interviene sulla ristrutturazione del punto vendita, il fatturato (per la gran parte) va alla struttura delle piccole e medie imprese locali.

Poniamo all'attenzione della Commissione interventi di tipo fiscale, che agevolino le aziende nel mantenere i livelli di investimento e consentano da una parte l'ammodernamento del punto vendita, che ha conseguenze sul medio-lungo termine, dall'altra l'effetto immediato di un commercio che fa da tramite nel ridare fiato alle piccole e medie imprese; è un modo per utilizzare il commercio al fine di mantenere inalterato il livello di salute delle piccole e medie imprese locali.

Il terzo intervento riguarda le liberalizzazioni. Sappiamo che è competenza legislativa delle Regioni, ma è anche vero che quando si parla di competitività e concorrenza c'è un diritto dello Stato e del Governo a verificare che non vengano alterati i livelli di concorrenza all'interno delle singole Regioni. La nostra sollecitazione è finalizzata a valutare perché non possa valere anche per il commercio ciò che vale per gli altri imprenditori, che sono liberi di gestire la loro attività come meglio credono. Mi riferisco, ad esempio, alle aperture dei punti vendita: lasciamo liberi gli imprenditori di poter scegliere quando stare aperti (magari la domenica), venendo incontro al piccolo dettagliante che magari preferisce stare chiuso il lunedì. In base ad uno studio del Centro di ricerca dell'Università Bocconi, realizzato nel 2006 e che entro due settimane sarà aggiornato al 2008, raddoppiare il numero medio di aperture domenicali porta ad un incremento del PIL dell'ordine dello 0,2 per cento, con nuova occupazione ed un aumento dei consumi. L'obiezione ricorrente concerne la difficoltà del dettaglio tradizionale a far fronte ad un'apertura di sette giorni. Si tratta di parlare non di apertura domenicale ma di liberalizzazione per gli imprenditori che devono essere liberi di gestire il punto vendita e quindi di decidere se restare aperti la domenica e magari chiusi il lunedì. Anche per il piccolo dettaglio l'apertura domenicale, costante e nota nel tempo, porta ad un aumento di reddito. Va inoltre considerata la possibilità di intervenire sulle liberalizzazioni per quanto riguarda le promozioni e i saldi (attualmente siamo infatti ancorati a legislazioni diverse da Regione a Regione); il terzo aspetto concerne l'opportunità di chiedere alle Regioni di procedere all'agevolazione degli *iter* legislativi per la ristrutturazione, l'ammodernamento e l'ampliamento dei punti vendita. Tra l'altro, occorre prendere in considerazione anche la proposta, già attuata in Francia e presentata sabato scorso dallo stesso Presidente del Consiglio, volta ad accordare l'aumento automatico delle superfici del 20 per cento. Noi la chiediamo, ovviamente, per le aziende del commercio. Si tratta di un dispositivo che in Francia ha funzionato molto bene per queste aziende.

Ho presentato questi punti in modo teorico, ma vorrei che il dottor Beraldo, amministratore di Coin, esponesse meglio la questione relativa alle aperture domenicali, per capire come si vive questa realtà a livello regionale dal punto di vista imprenditoriale.

**BERALDO.** Vorrei fornire alcuni esempi che, a valle delle dichiarazioni di principio svolte, possano mettere in condizione di capire le questioni esposte e di esprimere valutazioni tangibili sul peso di queste affermazioni.

Si è parlato in generale di liberalizzazione del commercio e di aperture domenicali. La citata ricerca dell'Università Bocconi dimostra come la domenica sia diventata ormai un giorno di riferimento per i consumi degli italiani. Purtroppo sono lontani i tempi in cui nelle famiglie lavorava solo il marito, guadagnando molto, e la signora aveva tanto tempo per andare a fare la spesa. Dalla ricerca, che è sia macroeconomica sia demografico-sociale, emerge che i consumatori italiani desiderano recarsi a fare la



spesa il sabato e la domenica. Come imprenditore posso dire che, in circa la metà della rete, la domenica è il secondo giorno più importante per le vendite dopo il sabato ed è il primo giorno più importante nella maggior parte dei centri commerciali. Questo implica, a parità di affitti pagati dal lunedì alla domenica, una discriminazione per i negozi del gruppo che amministra che non possono restare aperti la domenica, rispetto ad altri esercizi commerciali, come gli *outlet* e i negozi che vendono mobili, che in virtù di norme a me difficilmente comprensibili (nonostante i miei studi di legge), possono invece restare aperti. L'*outlet park* si insedia in un terreno agricolo che viene destinato ad uso commerciale, paga affitti bassissimi, rimane aperto la domenica e vende quelle stesse marche, magari di produttori italiani, che anche Coin vende in un negozio del centro, a Roma o a Milano, per il quale il gruppo paga affitti dieci volte più alti di quelli che paga il concorrente che in campagna è abilitato a fare del commercio anche la domenica, giustamente, come il cliente gli chiede di fare.

Il tipo di occupazione che offriamo la domenica mi ricorda la giovinezza, quando lavoravo per pagarmi gli studi universitari: non mi vergogno a dirlo, anzi sono contento di aver potuto fare dei lavori che mi hanno arricchito. Il Gruppo assume prevalentemente giovani studenti per la domenica, perché sono persone che hanno bisogno di integrare la propria capacità di reddito per pagarsi gli studi, quindi offre una forma remunerata, riconosciuta, solida e sana di inserimento graduale nel mondo del lavoro a chi desidera quel tipo di occupazione, senza togliere occupazione alle normali forze lavoro, perché una domenica di apertura è un giorno in più di vendita. Credo di aver fornito due esempi, sia sul versante del tipo di lavoro che offriamo, sia su quello della effettiva importanza per i nostri conti economici che ci portano ad affermare che la liberalizzazione del commercio e l'apertura domenicale sono fattori importanti per il nostro settore.

Un altro esempio di peso riguarda i saldi. Stiamo assistendo, ormai, a quello che definisco un assurdo effetto amplificatore dell'aspettativa che sta drogando i normali comportamenti commerciali: i telegiornali, nei giorni che precedono i saldi, ci informano che ci saranno le code davanti ai negozi di marca delle *griffe* italiane, per acquistare l'ultimo piumino marcato al 50 per cento di sconto. Dai dati di cui disponiamo emerge che, da tre anni a questa parte, gli unici mesi in cui siamo sicuri di realizzare un incremento delle vendite a parità di contro-cifra sono gennaio ed agosto, vale a dire quando la gente si precipita ad approfittare dei saldi. La legislazione sui saldi e sulle aperture domenicali, tra l'altro, è diversa da Regione a Regione, da Comune a Comune, con situazioni e comportamenti paradossali e a volte anche comici. A questo proposito faccio l'esempio della regione Sardegna, dove due Comuni in provincia di Cagliari, Quartu Sant'Elena e Quartucciu, vedono insistere nel confine tra le due aree comunali un unico centro commerciale, ma poiché la zona di Quartu Sant'Elena evidentemente è molto diversa da quella di Quartucciu l'amministratore locale ha ritenuto di adottare un diverso criterio di legislazione commerciale, pertanto la domenica metà del centro commerciale è aperto

e metà è chiuso: è evidente che si cade nel ridicolo e che si crea un disagio per i consumatori. Sembra che, nel momento in cui il Presidente del Consiglio giustamente ci esorta a facilitare i consumi, ci si stia affannando per fare in modo che i consumi, anche laddove potrebbero fluire liberi e senza alcun costo per lo Stato, vengano invece frenati nella loro dinamica.

Per quanto riguarda, invece, la tematica del lavoro, che il dottor Viviani ha messo in luce poc'anzi, vorrei sottolineare che, come imprenditori, avvertiamo il rischio che una serie di discipline per l'utilizzo degli ammortizzatori sociali unicamente *a posteriori* e non *a priori*, pur supportando – come giusto ed anzi indispensabile – le fasce deboli espulse dal mercato del lavoro, tenda a non introdurre elementi che non definirei di incentivo ma di freno ad un abuso della cassa integrazione. Se un imprenditore ha la certezza di ottenere il beneficio degli ammortizzatori sociali *a posteriori*, avrà meno remore a chiudere uno stabilimento o una serie di negozi. Da anni viene denunciato il peso eccessivo del cuneo fiscale contributivo; sarebbe pertanto auspicabile che a livello parlamentare si riuscisse ad individuare delle misure che lo riducessero temporaneamente a vantaggio delle sole aziende che si impegnano in un patto di stabilità tra Paese, forze civili, sindacati, imprese e Governo volto ad evitare che quei lavoratori siano messi sulla strada, assumendosi evidentemente una parte di quest'onere. Come amministratore delegato del gruppo Coin, sarei pronto, qualora mi venisse chiesto, a sedermi ad un tavolo per discutere di un patto di stabilità che non passi attraverso l'ottenimento di una provvidenza a fronte della quale si evitino determinati comportamenti, ma per la discussione e negoziazione delle prospettive del settore e per la valutazione se, come imprenditore e come *manager*, possa evitare di adottare misure che oggi non sto ancora considerando di assumere, ma che se la recessione continuasse a manifestarsi in modo mordace (come sta avvenendo), potrei essere tenuto a dover prendere. Non presumiamo, ovviamente, che i conti che facciamo abbiano rilevanza per la contabilità nazionale, ma dal nostro piccolo osservatorio abbiamo effettuato dei conteggi che ci suggeriscono che la misura si autofinanzerebbe ed anzi produrrebbe addirittura un vantaggio per la finanza pubblica, data una premessa, non condividendo la quale la misura medesima non avrebbe senso: se si ritiene che siano imminenti delle perdite di posti di lavoro, allora la conseguenza economica è plausibile vale a dire che se si teme che ci saranno migliaia di disoccupati (le stime della CGIL indicano 500.000 disoccupati nei prossimi sei mesi), questa misura si autofinanzia e anzi produce un risultato netto positivo per il bilancio dello Stato; se invece si pensa che l'occupazione sia destinata a rimanere stabile, evidentemente un incentivo a non licenziare non avrebbe ragione di esistere, quindi il tema diventa molto più politico che di contabilità. Da contabile quale – ahimè – sono, avendo fatto il revisore dei conti (anche se ora mi occupo più di negozi e di prodotti), posso dire che per il sistema contabile un beneficio che venisse utilizzato da un'azienda che avesse deciso di licenziare e che non lo facesse più, non solo si «autopagherebbe», ma produrrebbe anche un

ritorno netto per il Paese, perché i contributi sociali che l'imprenditore continuerebbe a versare per intero su quei lavoratori non estromessi dal mercato del lavoro e la cassa integrazione risparmiata dal Paese su quegli stessi lavoratori produrrebbero un risultato superiore al costo di questo incentivo sufficiente ad indurre il datore di lavoro a non licenziare. Non è possibile esprimersi in termini così aridi rispetto ad un tema come questo, ma spero di essere riuscito a trasmettere il senso di quanto potrebbe accadere.

Per quanto riguarda gli investimenti, a volte mi chiedo se sia stato pazzo ad investire 180 milioni in tre anni nel nostro Paese, con la crisi che si è determinata nel frattempo, con gli affitti che sono aumentati e con le rendite finanziarie che si sono appropriate di una parte dei costi che ho sostenuto e che oggi stanno creando una situazione di disagio.

Il dottor Viviani si è riferito al *remodeling*. A Roma ci sono molti negozi OVS e spero che abbiate avuto la possibilità di vederne alcuni di quelli ristrutturati secondo la nuova immagine: ad oggi ne sono stati ristrutturati 60 su 300; ebbene, la media della risposta di questi 60 punti vendita in termini di incremento delle vendite è di circa il 20 per cento. Non pretendo che questo 20 per cento sia costituito esclusivamente da consumi addizionali (sicuramente avremo rubato consumi a qualcun altro), ma tendenzialmente una vetrina rinnovata, con una nuova illuminazione, una nuova pavimentazione e nuova merce stimola l'interesse del passante e lo spinge ad entrare nel negozio per fare un acquisto addizionale.

Siccome i nostri portafogli, per i motivi che ho già detto, non si sono sgonfiati rispetto ad un anno fa, il potenziale di spesa c'è e noi, con la nostra azienda, riteniamo che valga la pena di investire. Mi dispiace sentire dal collega Viviani (ma è vero) che molte imprese italiane, con la crisi che le attanaglia e la difficoltà nel trovare finanziamenti, non abbiano le spalle sufficientemente grandi né la possibilità di investire, perché noi verificiamo che quando si investe nel commercio l'atteggiamento del cliente garantisce immediatamente un ritorno.

Abbiamo poi parlato di liberalizzazioni. Il presidente dell'*Antitrust* ha espresso a più riprese posizioni ufficiali a favore della liberalizzazione del commercio. Come gruppo Coin abbiamo deciso di portare avanti una strategia di ricorsi al TAR – ne abbiamo presentati molti – nei casi in cui ci vengono comminate sanzioni per l'apertura domenicale dei negozi. Abbiamo iniziato questa strategia e il professore Guarino ci sta assistendo. Sono contento di dire che ieri c'è stata la prima pronuncia – spero la prima di una lunga serie – favorevole alla liberalizzazione, di cui non abbiamo ancora letto il dispositivo; anche a Bari è stato vinto un ricorso presentato da un'altra azienda della grande distribuzione. Il professor Guarino ci conforta sul fatto che nel segno della concorrenza lo Stato deve recuperare azione nei confronti delle Regioni. La normativa amministrativa locale, infatti, è giusto che sia pertinenza delle Regioni, ma quella della concorrenza è di carattere superiore e deve rientrare nelle competenze dello Stato. Riteniamo che sia importante quanto meno proporre un indirizzo alle Regioni.

Assicuro, onorevoli senatori, che alcuni amministratori locali restano stupefatti quando si rendono conto delle normative delle Regioni in cui operano. In una conferenza cui abbiamo partecipato come invitati, quando abbiamo fatto vedere al presidente della regione Veneto che nella maggior parte delle nostre province i negozi sono aperti la domenica 12 settimane all'anno anziché 52 come in Trentino è caduto dalla sedia. Non lo sapeva o se lo sapeva si è sentito indignato. Un anno fa la regione Veneto ha cercato di legiferare in questo senso, poi lo ha impedito la pluralità di piccoli interessi locali per i quali purtroppo non si sta comprendendo qual è la dinamica inevitabile del nostro Paese, vale a dire l'espulsione dal mondo del commercio di quella parte di piccole aziende – e sottolineo l'espressione «quella parte» di piccole aziende – che non ha un valore aggiunto da offrire, al contrario di altre (artigianato o ristorazione) che invece lo offrono e ne hanno per sopravvivere per 100 anni. Certo, la piccola impresa che si trova nella posizione di rivenditore di prodotti di poco valore aggiunto a volte viene danneggiata, perché non dispone delle risorse per rimanere aperta la domenica.

Abbiamo fatto una ricerca per tentare di capire se esista una correlazione tra mortalità delle piccole imprese e domeniche aperte, perché se si riuscisse a dimostrare che con le domeniche aperte muoiono i piccoli negozi e ne beneficia solo la grande distribuzione, allora si avrebbe una ragione per essere contrari. Ma non è così. Non abbiamo trovato alcuna correlazione. Abbiamo esaminato una ventina di aree comunali, come Napoli e Treviso, dove c'è una legislazione sulla domenica aperta e altre dove c'è una legislazione chiusa: la mortalità delle aziende, ovviamente parametrata al numero di aziende totali, in questi ultimi anni è uguale. Quindi non ci sembra che sia meritevole di considerazione – in caso contrario, invece, lo sarebbe – quella motivazione con cui ci si oppone all'apertura domenicale.

L'*Antitrust* è al nostro fianco, su questa linea. Bisogna fare in modo che lo Stato indichi alcune linee guida affinché poi anche gli amministratori locali – ne conosco molti che vorrebbero, ma che spesso sono bloccati da localismi – si trovino liberi di legiferare in questo senso, interpretando il decreto Bersani non in modo restrittivo come accade oggi. Il cosiddetto decreto Bersani prevede almeno otto domeniche oltre alle quattro di dicembre, mentre viene interpretato come solo otto domeniche più quattro. Non è così. Lo spirito era diverso.

C'è un ultimo punto, sul quale non abbiamo lasciato documentazione, perché ce ne siamo scordati. La Gran Bretagna ci sta insegnando che la leva fiscale può aiutare i consumi di certe categorie di prodotti particolarmente meritori: lì i prodotti per l'infanzia hanno IVA zero, con il che se ne stimola il consumo. Non bisogna certo fare una conferenza sull'importanza delle nascite in un Paese e noi avremmo bisogno di rinforzare la propensione...

PRESIDENTE. Se non sbaglio, prevedendo anche la possibilità di scaricare certe spese come se fossero farmaci.

**BERALDO.** È una questione di punti di vista. La Gran Bretagna ha deciso di adottare un atteggiamento più facile, più *tranchant*: anziché far scaricare dalla dichiarazione dei redditi, ha deciso di defiscalizzare totalmente i prodotti.

**PRESIDENTE.** A me sembrava diversamente...

**BERALDO.** Forse fanno tutte e due le cose: non saprei essere più preciso, al riguardo.

Su questi temi ci siamo informalmente confrontati con il presidente di Sistema Moda Italia, dottor Tronconi, che ho sentito questa mattina e al quale ho preannunciato l'audizione.

**PRESIDENTE.** Ci ha già anticipato questa tematica relativa alle spese di abbigliamento per l'infanzia.

**BERALDO.** Senza volergli attribuire alcunché, anche perché non ha ancora potuto verificare con tutta la sua organizzazione il livello di allineamento, ci siamo così trovati particolarmente in linea su tutti i punti che abbiamo indicato qui oggi.

Vi chiediamo di aiutare il Paese a prendere coscienza del fatto che, in assenza di misure di tipo preventivo, si rischia di arrivare allo scenario che ho evocato prima e che oggi sta determinando l'andamento del commercio in Spagna, Gran Bretagna e Stati Uniti dove la marea di disoccupati rappresenta un volano negativo, perché con più disoccupati i consumi diminuiscono.

Speriamo di avervi dato alcuni suggerimenti, che in molti casi sono a costo zero e che richiedono – ce ne rendiamo conto – anche una presa di posizione politica, perché non tutto quel che diciamo può risultare gradito a chiunque. Crediamo, però, che il sistema e le imprese ne abbiano bisogno e che il Paese ne possa beneficiare.

**PRESIDENTE.** La ringrazio per l'esposizione, dottor Beraldo.

Lascio ora la parola ai colleghi per le domande.

**GRANAIOLA (PD).** Sicuramente il momento è critico anche per il commercio e per la grande distribuzione. Mi permetta però di osservare che non penso sia il caso di affermare che il livello dei consumi sia legato ad un problema psicologico: credo, invece, che dipenda da problemi di ben altra natura.

Anche per quanto riguarda l'apertura domenicale, sono d'accordo con lei nel ritenere che probabilmente sarebbe utile per favorire il turismo e le località turistiche, però non sono del tutto convinta che la contrarietà all'apertura domenicale vada ascritta alle richieste della piccola impresa e dei piccoli negozi: credo che, dietro, vi siano anche altre motivazioni. Penso a motivazioni etiche e a stili di vita: probabilmente nelle famiglie

non si dovrebbe dedicare il poco tempo libero che rimane dal lavoro ai consumi, bensì a qualcos'altro.

Per quanto riguarda il commercio, oltre alle ricette che lei ha elencato (molte delle quali sono valide) ce ne potrebbero essere anche altre: mi riferisco ad una riduzione dei tempi di distribuzione, cioè dei famosi chilometri che percorrono le merci prima di arrivare al consumatore finale; penso alla lotta all'evasione, che mi risulta non essere stata ancora perseguita a fondo; mi richiamo anche alle spese eccessive, come nel caso della pubblicità, la cui riduzione avrebbe un doppio valore, economico ed anche etico.

Sono toscana, provengo da Lucca, località dove le piccole imprese e il piccolo commercio hanno una valenza anche culturale: credo che le piccole imprese possano dare un immenso valore aggiunto al sistema economico.

Mi scusi se mi ha sentito un po' critica nei confronti di alcune sue affermazioni.

*BERALDO.* La ringrazio per le sue osservazioni.

Condivido il suo appunto sulla mia affermazione sulla crisi psicologica in atto: me ne sono scusato per primo, quando ho usato questa espressione, per rispetto verso tutte le famiglie che oggi si trovano a subire un processo di espulsione dal mercato del lavoro e che sono condannate a fare i conti con redditi troppo bassi. Ho voluto provocatoriamente usare questo termine, perché sono consapevole del fatto che oggi, purtroppo, se si vuole vendere di più c'è bisogno che le famiglie abbiano maggiori entrate e che i lavoratori siano integrati nel mondo del lavoro. Si deve, quindi, fare in modo che il sistema paghi di più e trattienga i lavoratori nel mercato del lavoro. Credo che siamo assolutamente allineati. Ho usato l'espressione «crisi psicologica» perché, considerata nel breve termine, la famiglia che dispone di 1.200 euro al mese – mi riferisco solo alla situazione attuale – ha un potere di acquisto superiore a quello di un anno fa. Oggi il carburante per le auto incide mediamente 2.000 euro all'anno in meno sui redditi delle famiglie italiane; gli affitti sono più bassi; gli oneri finanziari, vale a dire i costi dei mutui, sono minori: stiamo, quindi, un po' meglio di un anno fa.

*GRANAIOLA (PD).* Il minor prezzo del carburante incide per 2.000 euro annui in meno? Ho capito bene?

*BERALDO.* Sì. È una notizia che è comparsa circa un mese fa sul «Corriere della Sera». La bolletta energetica oggi pesa – se ho capito bene – per 2.000 euro in meno.

*PRESIDENTE.* Forse lei intendeva dire «200» euro in meno all'anno, compresi gas da riscaldamento, carburanti e così via.

*GRANAIOLA (PD).* Altrimenti vivremmo in Paesi diversi...

*BERALDO.* Faremo dei calcoli più precisi, al riguardo.

*PRESIDENTE.* Il costo del barile è diminuito recentemente e i prezzi si adeguano quattro mesi dopo.

*BERALDO.* Se si percorrono 40.000 chilometri all'anno, con una spesa di un euro al litro, considerando che con un litro si percorrono dieci chilometri, la spesa è di 4.000 euro. Siccome oggi il prezzo del carburante è sceso molto più della metà, credo di essere molto vicino al vero. Peraltro questa notizia l'ho letta, ma non voglio fare discussioni al riguardo in questa sede.

Intendevo dire che nel breve termine il potere di acquisto della famiglia non è peggiorato, perché sono diminuite alcune voci di costo. Non dobbiamo però illuderci sul fatto che grazie a questo non si debbano affrontare i problemi seri, strutturali, evocati quando abbiamo esaminato lo scenario degli altri Paesi, per cui molte famiglie che attualmente hanno entrate pari a 1.500-2.000 euro potrebbero uscire dal mondo del lavoro. In questo caso, infatti, ci sarebbe una catastrofe che dobbiamo evitare. L'espressione «crisi psicologica» voleva, quindi, essere una provocazione volta a creare uno scossone e a tenere alta l'attenzione, perché oggi qui la crisi è grave, ma non quanto lo è in altri Paesi in cui ormai le famiglie non hanno il problema di guadagnare più di 1.100-1.200 euro, perché ci sono disoccupati. In questo modo la crisi dei consumi diventa drammatica e, quindi, la questione non è come sollecitare il consumo (certamente sollecitare i consumi fa bene, perché le economie occidentali si basano su questi), ma provvedere in modo più importante ad evitare che questa gente esca dal mercato del lavoro. Anche chi vuole, secondo le teorie economiche, sollecitare i consumi non ha più chi consuma se la gente è disoccupata. Da ciò deriva la nostra richiesta di individuare degli strumenti preventivi che inducano le aziende ad accettare la scommessa di ricevere qualcosa impegnandosi a non ridurre il numero di occupati. L'impresa è pronta a fare la sua parte, ad aprire un tavolo e a dimostrare che non vuole sussidi per mantenere l'occupazione ed intende farsi carico di una parte del costo degli occupati (considerato il costo di un occupato, l'impresa è pronta a farsi carico almeno della metà): li manterrebbe comunque nel mercato del lavoro e sopporterebbe una parziale improduttività almeno per dodici mesi, per verificare se si riesce ad arginare questo fenomeno a livello di sistema.

Quanto alla sua affermazione sulle domeniche e sull'etica, senatrice Granaola, si entra in un ambito in cui c'è vivo dibattito: non voglio fare un intervento di tipo sociale che alla fine difenda solo la mia tesi. Voglio semplicemente sottolineare che da una ricerca oggettiva, fatta da un istituto indipendente che non studia i comportamenti dei miei clienti (cui potrei far dire le cose che chiedo, dietro pagamento), emerge che gli italiani vogliono una legislazione sul commercio più libera. Non vogliamo nemmeno ancorarci al tema della domenica. Lancio una provocazione: quando va a fare le spese un commerciante che lavora dal lunedì al

sabato compresi? Il tema dei negozi aperti anche la domenica è molto vario. Ne ho discusso anche con i vescovi.

GRANAIOLA (PD). Si può pensare ad una politica di conciliazione dei tempi, che è un'altra cosa.

BERALDO. Crediamo che una politica di apertura dei negozi di domenica vada assunta dalle imprese in quanto richiesta dai clienti. Se i clienti non vogliono fare la spesa la domenica gli esercizi rimangono chiusi. Quattro anni fa, prima dell'inizio del suo mandato (quando aveva creato «la fabbrica del programma»), il presidente Prodi mi chiese il da farsi per rivitalizzare le città. L'unica soluzione è tenere i negozi aperti di domenica, perché in caso contrario le città muoiono. Abbiamo degli esempi eclatanti di città e di amministrazioni locali intraprendenti. Qui destra o sinistra non fa differenza: conta l'attitudine dell'amministratore locale a capire che la sua città vive se i negozi sono aperti e muore se, invece, rimane tutto chiuso. Capisco, però, che si tratta di un tema soggettivo e non pretendo che consideriate unilateralmente le mie ragioni.

A proposito della filiera, quello che lei sottolinea, senatrice Granaiola, è un tema giusto, ma vanno considerati anche i tanti cambiamenti intervenuti a livello planetario. Oggi, per esempio, il costo del trasporto aereo è crollato alla metà, il costo del trasporto su gomma è diminuito fortemente e il costo dei trasporti dei noli navali si è ridotto. C'è un eccesso di offerta: in questo momento ad Hong Kong ci sono 180.000 *container* vuoti, in attesa che qualcuno chieda delle merci. Non sono quindi in grado di dare risposta alla sua osservazione. In questo momento è difficile per chiunque prevedere cosa succederà. Le posso solo dire, senatrice, che i sistemi di trasporto in Italia sono largamente inefficienti. Il sistema di trasporto su gomma costringe tutto l'asse del Nord Est a sopportare delle difficoltà dovute ad enormi tempi di attraversamento, con consumi ed inquinamento rilevanti. Quanto è stato fatto recentemente è un pannicello caldo – mi riferisco al passante di Mestre – rispetto ai problemi del nostro Paese. Purtroppo di tratta di questioni infrastrutturali di medio termine che, se pure verranno affrontate in modo radicale e serio (come speriamo), produrranno i loro benefici tra tre-cinque anni. Noi abbiamo invece bisogno di risposte immediate.

Per quanto riguarda la lotta all'evasione, senza voler contrapporre il nostro sistema di grande distribuzione ad altri, è evidente che non possiamo permettercela – ancorché volessimo – perché qualsiasi vendita è fatta da addetti i cui salari (poveretti!) sono tali da non rendere possibile correre il rischio di facilitare la grande impresa nell'evadere la tassazione o creando il nero. Credo che questo sia un tema meno rilevante del passato ma certamente, se lo è ancora, non tocca il nostro comparto.

FIORONI (PD). Dottor Beraldo, la ringrazio per la sua ampia ed interessante dissertazione e per il tempo che ci ha dedicato, che è molto



maggiore rispetto alla media delle altre audizioni. Vorrei evidenziare alcuni aspetti emersi nella sua illustrazione.

In ordine alle proposte avanzate, è comprensibile che esse siano da ricollegare alla realtà che vive il settore della grande distribuzione moderna sul territorio italiano che sicuramente svolge – possiamo riconoscerlo – un ruolo di presidio del territorio e che non può, in qualche modo, essere paragonata ad altri sistemi produttivi per via dell'elemento determinante del costo del lavoro connesso al cuneo fiscale che lei ha ben evidenziato.

Come ha giustamente osservato, la grande distribuzione moderna sconta, forse più di altri settori produttivi, l'elemento del costo del lavoro, non potendo delocalizzare ma dovendo presidiare e permanere sul territorio con l'effetto di farlo sviluppare, assumendo l'onere dei relativi costi del lavoro.

La problematicità e la complessità del fenomeno distributivo richiedono forse scelte peculiari che riguardano questo particolare settore. Pertanto, una proposta come quella da voi avanzata può essere sicuramente presa in considerazione nell'ambito di una valutazione di politica economica di più ampio respiro, ma deve comunque trovare un temperamento in termini di scelte che tengano conto dell'attuale tendenza del sistema economico, che per il prossimo futuro prevede una disoccupazione molto forte che deriva anche da altri settori. Il settore della distribuzione può avanzare la proposta di realizzare un patto di stabilità per conservare i livelli occupazionali a condizione che il Governo agisca con un'azione decisa di breve periodo sul contenimento del cuneo fiscale, ma altri settori non possono avanzare proposte di questo tipo in considerazione della realtà produttiva internazionale.

Comprendiamo bene la vostra proposta, ma non dovrebbe essere valutata singolarmente dovendo essere inserita in un contesto più ampio di scelte di politica economica generale che tengano conto delle diverse realtà produttive esistenti.

In ordine alla questione delle aperture domenicali, chiedo se avete fatto ricorsi al TAR in relazione alla mancata autorizzazione a tali aperture nelle zone periferiche o anche nei centri storici, dove detta apertura è ormai liberalizzata: in alcune Regioni, quanto meno, è così.

*BERALDO.* No, non è così.

*FIORONI (PD).* Le sarei allora grata se volesse fornire ulteriori specificazioni al riguardo.

Per quanto riguarda le vendite promozionali e i saldi, il tema concerne non soltanto il settore della distribuzione organizzata ma anche quello della piccola distribuzione e del commercio al dettaglio. In tutte le realtà si avverte la necessità di uniformare le date in cui effettuare vendite promozionali e saldi, proprio per la complessa gestione del problema a livello territoriale e locale, e per il disvalore che deriva da una concor-

renza penalizzante nelle zone in cui si trovano ad operare i singoli esercenti, grandi e piccoli.

A mio parere (lo dico anche per averlo vissuto nella realtà territoriale dalla quale provengo, in cui ha determinato numerosi problemi) il tema da voi sollevato va sicuramente affrontato, ma in un'ottica di più ampio respiro finalizzata ad unificare il meccanismo attraverso il quale si arriva alla determinazione delle date in cui effettuare saldi e vendite promozionali.

PRESIDENTE. Prima di dare la parola al dottor Beraldo, desidero sollevare anch'io alcune questioni.

Personalmente sottoscrivo i primi due punti delle argomentazioni svolte, nel senso che anche il Partito Democratico è interessato a tali questioni; sul terzo punto, legato alla liberalizzazione degli orari, tornerò tra breve.

Nella sua esaustiva relazione sono stati forniti dati e risultanze davvero interessanti. Innanzi tutto è emerso che due Paesi, la Gran Bretagna e la Spagna, hanno progredito più velocemente di noi sotto il profilo dello sviluppo economico e di ciò dobbiamo addirittura essere contenti, perché l'impatto della crisi sarà per noi meno violento rispetto a quello da loro vissuto, tenendo però conto che questi due Paesi hanno infrastrutture, trasporti e assistenza sociale completamente diversi dai nostri. In Sicilia, la mia Regione, si dice «piangiamo con un occhio». Ma se affrontassimo questa crisi con il senso dell'ottimismo – come sta facendo in questo momento il presidente Berlusconi per il quale non è successo niente e che invita tutti a continuare a comprare e a non preoccuparsi – a mio avviso sbaglieremmo. Non dobbiamo infatti dimenticare che molti salariati ancora lavorano in nero, molte aziende preferiscono lavorare negli scantinati e molti prodotti di importazione arrivano nel nostro Paese senza i dovuti controlli grazie a certi imprenditori solerti che così facendo danneggiano il sistema economico italiano.

Per quanto riguarda, poi, la questione relativa agli orari, i piccoli commercianti considerano voi, la grande distribuzione, alla stessa stregua del vostro modo di considerare i centri *outlet park* fuori territorio, che possono vendere quando voi siete chiusi. Il nostro Paese, infatti, non è attrezzato sul piano dei servizi sociali a fare in modo che i figli dei commercianti possano usufruire di assistenza sociale la domenica. Nel Sud la polverizzazione del commercio al dettaglio non ha pari in nessuna altra parte d'Europa. La Francia decenni fa ci somigliava, dopodiché, con l'istituzione dei distretti industriali, molti lavoratori del settore commerciale sono andati ad occupare i nuovi posti di lavoro. Da noi questo non è successo.

Avete ragione quando affermate che il settore dell'auto, rispetto ai cali percentuali dei consumi e del fatturato, ha ottenuto benefici incredibili rispetto al vostro comparto, che pure rappresenta un gruppo di addetti e dipendenti notevolmente maggiore. Su tali questioni il Partito Democratico sta elaborando diverse proposte legislative, a partire dalla rottama-

zione del sistema abbigliamento, dall'adozione delle stesse misure applicate nell'abbigliamento per la prima infanzia in Gran Bretagna. Tuttavia, se avete chiesto l'acquisizione di 250 punti vendita di un'azienda del settore dell'infanzia vuol dire che nonostante l'aiuto gli affari non vanno bene neanche per le imprese che si occupano di tali prodotti.

Dalle vostre considerazioni può comunque venire un contributo affinché, insieme alla maggioranza, si realizzi una politica comune per aiutare il sistema.

Infine, mi chiedo come mai avete cercato di acquisire catene commerciali in Gran Bretagna e non avete tentato di contrastare in Italia la presenza di ZARA, una catena internazionale di negozi di abbigliamento di origine spagnola: a Palermo i negozi Coin sono diventati ZARA.

*BERALDO.* Le rispondo subito, visto il clima che mi consente anche di fare una battuta, dal momento che sono stato simpaticamente provocato. Tre anni fa, quando questa azienda era in grave difficoltà (ricordo che stava per fallire), prima di decidere di investire nel gruppo Coin il mio capitale finanziario (che, ahimè, è esiguo) ed umano (che è tutto quello che ho) sono andato a Bolzano ed a Palermo, dove ho visto uno splendido negozio Coin in Via Ruggiero Settimo, che era tenuto talmente male da indurmi a pensare che avrei certamente saputo fare di meglio. Premetto che provengo da un'altra *industry*, poiché sono stato per cinque anni amministratore delegato della De'Longhi, una piccola multinazionale tascabile che produceva in Italia e che purtroppo ad un certo punto ha dovuto spostare in Cina le produzioni a basso valore aggiunto, garantendo così la sopravvivenza all'azienda, che oggi credo abbia gli stessi addetti di tre anni fa, continua ad esportare ed è solida. A Palermo ho pensato che, pur venendo dal settore delle macchine da caffè e senza essere un esperto dell'abbigliamento, avrei potuto gestire quel negozio Coin meglio di come si stesse facendo. Purtroppo, sono tornato il mese successivo e quel negozio era divenuto di proprietà del gruppo ZARA. Ora sto lavorando per aprire un negozio Coin a Palermo.

Vi ringrazio delle domande che avete posto, che testimoniano l'attenzione che siamo riusciti a sollecitare con il nostro intervento, che – vi assicuro – non ha secondi fini: tutto quello che abbiamo detto è nell'interesse del Paese, naturalmente dal nostro angolo visuale e con la nostra chiave di lettura.

Condivido decisamente il monito espresso dalla senatrice Fioroni, che ha manifestato l'esigenza di non privilegiare un settore produttivo rispetto ad un altro. Sono così convinto della validità di tale principio che nella prima pagina del documento che sarà distribuito agli Uffici della Commissione sono riportati dati relativi alle immatricolazioni del settore auto, ai consumi del settore dell'abbigliamento e al fatturato dell'industria italiana dell'abbigliamento. Tali dati mettono in luce come i due settori sono stati analogamente toccati dalla crisi: secondo i dati ANFIA, nel settore dell'auto dal 2000 al 2008 vi è stato un calo del 10,8 per cento nelle immatricolazioni, il fatturato dell'industria italiana dell'abbigliamento ha perso

il 16,6 per cento, i consumi di abbigliamento sono scesi dell'8,4 per cento. La domanda da porsi, piuttosto, è per quale motivo, a parità di gravità della crisi che ha toccato i due settori, il primo sia stato oggetto di incentivi per due anni consecutivi, senza dimenticare che aveva già goduto degli incentivi per la rottamazione e ne sta ricevendo di ulteriori. Non intendo contestare che venga aiutato un settore così rilevante, che costituisce l'asse portante del sistema industriale del nostro Paese: non è certo compito mio chiedere al Governo di non supportare un determinato settore. Sto però sollecitando l'individuazione di misure che consentano a tutti i settori di essere toccati da un sistema non di aiuti (è un concetto che non amo), ma di interventi che inducano i settori a non assumere delle decisioni che altrimenti potrebbero essere costretti a prendere.

La nostra osservazione su un patto di stabilità sul lavoro può toccare tutte le imprese; il dottor Tronconi, presidente di Sistema Moda Italia (con il quale mi sono confrontato), ha espresso a titolo personale la stessa preoccupazione. Il gruppo Coin, tra l'altro, non fa solo commercio, ma con 150 milioni di capi prodotti, in parte in Italia in parte all'estero, è il più grande produttore italiano di abbigliamento. Poiché abbiamo negozi, si pensa che siamo dei commercianti ma non è così: siamo come ZARA, come Benetton ed altri (che magari sono più bravi di noi, ma alla fine facciamo lo stesso mestiere). Noi produciamo e commercializziamo: siamo un *retailer* verticalmente integrato.

Molti imprenditori con i quali mi confronto mi confermano che nel momento in cui un imprenditore licenzia, è preso da un moto di ripulsa rispetto a quello che sta per fare: in primo luogo per una motivazione etico-sociale, perché non è bello per nessuno decidere di estromettere dalla propria azienda persone che hanno lavorato per lui; in secondo luogo per il danno che si crea, perché quelle persone svolgevano una funzione all'interno dell'azienda che viene persa. Una riduzione dell'occupazione finisce per causare un danno anche all'imprenditore, che se trae un beneficio economico in termini di minor costo del lavoro, subisce un danno a livello dei servizi resi all'azienda e alla comunità: i prodotti ed il servizio al cliente saranno di minore qualità. Bisogna trovare il modo di arginare questo fenomeno. Questa scommessa può riguardare tutti i settori, a meno che, chiaramente, un settore non sia inevitabilmente condannato ad estromettere personale dal mercato del lavoro, perché si trova a non poter più reggere la competizione con gli altri operatori. Quando lavoravo presso la De'Longhi, l'azienda era *leader* mondiale delle friggitrici; poi il mercato globale ha portato la friggitrice ad un prezzo di vendita inferiore al costo di produzione della De'Longhi: era impossibile mantenere la produzione di un prodotto a basso valore aggiunto in Italia ed è stato inevitabile delocalizzare la produzione. È logico che vi siano settori che potranno riuscire a frenare questa emorragia e reagire meglio a manovre di sostegno ed altri che sono invece inevitabilmente votati a ridurre gli occupati: ma questo è un gioco planetario. Le produzioni a bassissimo valore aggiunto inesorabilmente migreranno e molte l'hanno già fatto: francamente credo che con gli incentivi all'elettronica si siano incentivati lavoratori ci-

nesi che producono per la Samsung, piuttosto che le imprese italiane. Mi scuso per i miei toni accorati e preciso che questo problema non è né di destra, né di sinistra, ma riguarda il fare impresa.

Per quanto riguarda la normativa del commercio e la liberalizzazione dell'apertura domenicale nei centri storici, essa varia da Regione a Regione, da Comune a Comune, da campiello a campiello (mi riferisco a Venezia, la mia città di origine), perché viviamo in un sistema in cui l'attribuzione di poteri eccessivi agli enti locali ed un eccesso di localismi sta creando una situazione in cui dei piccoli legislatori locali decidono quando il cittadino deve andare a fare spese, a seconda che abiti in un campiello, in un quartiere o in una zona del centro che sia stata o no destinata a zona con vocazione turistica. Mi viene da ridere, ma anche un po' da piangere al pensiero che dei piccoli *ras* di provincia possano decidere come deve svilupparsi il commercio italiano a seconda delle loro istanze locali. È evidente che vada preservata la capacità di identificare i bisogni del territorio con istituzioni locali, ma va garantito un minimo di armonizzazione.

La senatrice Fioroni si è giustamente riferita alla necessità di uniformare i saldi, ma bisogna trovare la giusta misura tra la necessità di normare e l'opportunità di lasciare libertà di comportamento, perché un eccesso di normativismo, in un Paese lungo e stretto attraversato da escursioni termiche di 15 gradi nell'arco dello stesso mese, potrebbe portare a decidere l'inizio dei saldi in una data in cui però è ancora inverno a Bolzano ed è già piena estate a Palermo. Bisogna quindi stare attenti a non cadere nell'eccesso di legiferazione. Al fornaio nessuno dice quando deve fare il pane: è lui che va in bottega a farlo di notte per poi consegnarlo caldo ai bar, perché il commercio si assesta per via naturale.

FIORONI (PD). Proprio perché il tema dei saldi è abbastanza spinoso è difficile individuare una proposta normativa che possa dirimere la questione.

BERALDO. Bisognerebbe seguire l'esempio della Germania, dove i commercianti e gli imprenditori sono lasciati liberi di decidere.

FIORONI (PD). Il vostro suggerimento, quindi, è la liberalizzazione?

BERALDO. Se gli stilisti del gruppo Coin (o io stesso che li dirigo) sbagliano una collezione e realizzano abiti brutti o del colore sbagliato, perché si deve aspettare il 6 gennaio per svenderli? Perché non è possibile comunicare al cliente che quel prodotto, che prima veniva venduto a 49 euro, ora viene svenduto a 19 euro perché è stato commesso un errore? Perché si deve aspettare che qualcuno che non fa questo mestiere decida per il commerciante quando è possibile ribassare il prezzo? Alla fine, le stramberie del sistema aguzzano l'ingegno ed ognuno inventa delle modalità, per cui fioriscono *expertise* commissionati per capire come definire un'operazione di svendita non autorizzata. È accaduto di ricevere multe dai vigili per una svendita non autorizzata, altre volte si è riusciti ad evi-

tarlo trovando degli *escamotage*, ad esempio annunciando una svendita straordinaria per ristrutturazione del negozio. Non si deve creare una contrapposizione fra piccolo e grande commerciante, ma bisogna ricordare che il piccolo ha altre leve, perché ad esempio può applicare sconti sotto banco ai clienti, mentre il grande è soggetto a vincoli più rigidi ed ha un rapporto «disintermediato» con i propri clienti.

Signor Presidente, lei ha parlato di ottimismo e di pessimismo. Io, non sono né pessimista né ottimista. Penso che dobbiamo essere tutti realisti. Il senso di questa audizione è dare a voi una visione oggettiva e terza, nonché informazioni su quel che sta succedendo. Non credo ci sia ragione di essere ottimisti. Certo mi associo al tentativo del Presidente del Consiglio di far ripartire i consumi, però penso che questo Paese abbia bisogno di misure solide, senza le quali l'ottimismo è privo di fondamento. Vendo prodotti di consumo e alla fine per vendere bisogna che qualcuno abbia voglia di comprare.

Uno studio di McKinsey, scritto due anni fa (quindi, prima di questa grande recessione), sostiene che i Paesi evoluti (come l'Italia e gli Stati Uniti) non possono non avere nei servizi e nel commercio il principale volano della propria crescita. E i servizi e il commercio vanno stimolati. La società dei consumi, senza produzione e senza rispetto per la persona è fatua e non va promossa, ma senza consumi e senza benessere il sistema implode. Credo che più che essere ottimisti si debba essere consci che se non si assumono misure importanti a tutto spettro, dai consumi alle manovre infrastrutturali (come indicava prima la senatrice Fioroni, riguardo ai trasporti) e dagli incentivi alle sollecitazioni ad investire, si correranno dei rischi. Altri Governi in certi momenti storici ci hanno dato voglia di investire perché defiscalizzavamo. Qui se non ci sono profitti c'è anche poco da defiscalizzare, quindi forse una misura del genere sarebbe meno efficace di altre. Credo occorra individuare strumenti nuovi per indirizzare le aziende a riprendere a fare il loro mestiere con coraggio.

Il dottor Viviani afferma che le aziende del sistema Federdistribuzione stanno sviluppando dei *budget* con investimenti ridotti. Ricordo che proponemmo all'allora governo Prodi una misura (poi accolta dal ministro Bersani) sulla defiscalizzazione dei sistemi di illuminazione ad alta efficienza, che oggi stiamo applicando. Dobbiamo cercare di premiare le aziende che investono, anche con *payback* più lunghi, in modalità ecologicamente sostenibili. Siamo i primi ad averlo proposto e siamo ancora i primi a dire che se ci saranno date misure di supporto (perché la misura allora fu troppo blanda e portò il *payback* da sette anni a sei, troppo poco) il sistema della grande distribuzione potrebbe investire grandemente in impianti ad elevato risparmio energetico, che hanno – ahimè – *payback* più lunghi. Bisognerebbe fare come in Germania, quando è stata incentivata la sostituzione delle vecchie caldaie con quelle a condensazione: il Paese è stato messo in condizione di rinnovare il parco dei propri impianti ad elevata inefficienza termica. Ma c'è voluto un aiuto.

VIVIANI. Alla base del tema dell'apertura domenicale c'è il concetto della libera scelta: vale a dire lasciare o no all'imprenditore la libertà di aprire. Il problema del piccolo dettaglio non si risolve facendo stare chiuse la media e la grande distribuzione, ma individuando strumenti che lo aiutino ad essere più efficiente nei confronti dei suoi clienti. In questo momento, invece, la scelta è tenere chiuso il grande. Non è il modo con il quale noi riteniamo si possa sviluppare il mondo dei consumi nel sistema Paese.

Il rapporto tra noi e gli *outlet* è diverso dal rapporto tra noi e i piccoli. Non li vediamo come avversari, né ci spaventano. Chiediamo di ottenere le stesse condizioni per competere con loro.

In ultimo, un accenno alla domanda su ZARA e sul perché parte della distribuzione in Italia in questo momento è in mani straniere. Fermo restando che le aziende internazionali hanno dato e danno un contributo fondamentale allo sviluppo del settore e della concorrenza che favorisce il cliente, in Italia, rileviamo che sull'alimentare abbiamo una rete distributiva italiana fortissima, tant'è vero che non più del 25 per cento della distribuzione alimentare di medie e grandi dimensioni è appannaggio di aziende di altri Paesi. La situazione attuale, comunque, è il frutto della decisione del «piccolo è bello» operata negli anni '70, che non ha consentito alla nostra distribuzione e ai nostri imprenditori di crescere come invece è avvenuto in Francia, Germania e Gran Bretagna grazie a specifiche politiche governative.

BERALDO. Le avrei detto, signor Presidente, le stesse cose che ha appena sostenuto il dottor Viviani. Per cinque anni sono stato il direttore generale di GS (Generali Supermercati), che qui a Roma e in Sicilia ha una presenza forte: abbiamo acquisito noi la catena sicula Mar Supermercati, trasformandola in un'azienda di successo e investendo molti soldi in quei punti vendita.

Signor Presidente, lei mi ha chiesto perché vado in giro per il mondo a cercare aziende. Io in Gran Bretagna ci sono andato per curiosare, perché c'era questa azienda...

PRESIDENTE. Non l'ho contestata, anzi.

BERALDO. Sono andato a vedere cosa succedeva, perché se non si guarda fuori non si capisce cosa succederà dentro. Ho visto un'azienda talmente indebolita che avrebbe avuto bisogno del nostro marchio e del nostro saper fare: avremmo anche potuto acquisirla con poche sterline. Quando lavoravo per De'Longhi ho acquistato l'azienda britannica Kenwood. Fu la prima OPA, tra l'altro non ostile, di un gruppo italiano su un gruppo quotato alla borsa di Londra.

Con riferimento alle osservazioni su ZARA, confermo quanto detto dal dottor Viviani: ZARA è quella che è perché ha potuto operare in un Paese in cui è diventata fortissima. Non conosco la quota di mercato di ZARA in Spagna, ma è di sicuro superiore al 10 per cento, mentre la no-

stra, come Coin e OVS (vale a dire la quota del gruppo più grande) in Italia, è del quattro per cento. Il mercato è ancora molto frammentato. Il non diventare forti nel nostro Paese è legato a molti aspetti, certamente anche a difficoltà imprenditoriali di alcune aziende, ma soprattutto a un sistema che ha reso molto difficile diventare grandi e crescere e acquisire superfici commerciali moderne dotate di licenze di dimensioni importanti, che oggi è quasi impossibile trovare. Nel frattempo venivano allevati e coltivati i campioni nazionali del *food* in Francia e del non *food* in Spagna (El corte inglés, che credo sia il più grande *department store* d'Europa, e ZARA, che è il più grande *retailer* di abbigliamento spagnolo). Come accade in famiglia, se il bambino viene allevato bene, viene fatto crescere in modo sano e gli viene fatto fare sport quando va all'estero vince; se invece si è costretti, per localismo o per eccesso di normative locali, a non farlo crescere sano, poi se ne pagano le conseguenze. Purtroppo in Italia abbiamo una distribuzione ancora estremamente frammentata: non rispetto a come piacerebbe a noi, perché è poco importante cosa piaccia a me o ad un altro, ma rispetto a cosa sta succedendo nel mondo. Nel mondo il numero uno ha più dell'8-10 per cento del mercato, da noi ha il 4 per cento. Se non si è in grado di crescere bene nel proprio Paese non si riesce a farlo nemmeno all'estero. Poi arriva ZARA, con una impressionante dotazione di cassa (accumulata nel suo Paese), che utilizza per crescere in modo efficiente e acquisire le migliori *location* d'Italia; a ciò aggiunge le competenze, perché tutti riconosciamo a ZARA una supremazia su questo aspetto: evidentemente ci sono capacità imprenditoriali e manageriali straordinariamente elevate, perché non si diventa bravi comprando le migliori *location*, ma facendo le cose giuste.

PRESIDENTE. La Spagna è partita dopo di noi ma ha più infrastrutture che hanno reso possibile uno sviluppo del genere, mentre la Gran Bretagna paga un prezzo dovuto al fatto che non è nell'area euro.

BERALDO. Sì, ma teniamo presente che le infrastrutture nascono quando ci sono aziende che ne possono beneficiare e comunque non possono essere disgiunte dall'opera di facilitazione dello sviluppo dei campioni nazionali, vale a dire di quelle imprese che, diventando grandi in patria, crescono ed esportano e possono porre un freno allo strapotere di aziende che nascono in Paesi che le hanno fatte crescere «con più fertilizzanti», per così dire.

PRESIDENTE. Se si esaminano i dati Enit (Agenzia nazionale del turismo), ci si rende conto di quanto la Spagna sia più avanti di noi anche nella presenza di turisti stranieri. Noi li stiamo perdendo, perché non si è creata un'alternativa occupazionale e i nostri, nonostante il Paese abbia il più grande patrimonio culturale del mondo, non sono competitori efficienti sul mercato mondiale del turismo.



*BERALDO.* Questa è un'osservazione che condivido totalmente, sulla quale vorrei proporre uno spunto ulteriore. Sono di Venezia. Se lei, signor Presidente, guardasse la mia città con Google Earth, verificherebbe che l'area è analoga a quella occupata dall'aeroporto Marco Polo di Tessera: quindi è piccola. Ogni anno credo arrivino circa 18 milioni di turisti, ma l'amministrazione locale del comune di Venezia ha deciso che Mestre (che è a un ponte di distanza, il ponte della libertà che in questo caso non mi sembra tanto «della libertà») non è turistica. Questi 18 milioni di turisti, spesso stranieri, pronti ad investire, si fermano in media 2,7 giorni e scappano per andare a spendere altrove, perché la città, che ha splendidi monumenti, non è in grado di accoglierli. Non esiste una struttura di accoglienza né una vocazione commerciale dell'*hinterland* veneto perché qualcuno ha deciso che Venezia è comune a vocazione turistica (venendo all'osservazione svolta dalla senatrice Fioroni), mentre Mestre non lo è. Anziché arricchire i nostri commercianti con gli acquisti dei turisti che vengono da noi, teniamo i negozi chiusi. Questi, quindi, visitano Venezia e i musei con pochi euro (forse costa più il biglietto per il traghetto di quello per visitare un museo) per poi recarsi altrove. A Dubai – questo è repellente – si sono organizzati per incrociare i flussi di turisti internazionali e offrire loro finte piste da sci pur di ricavarne dei soldi. Noi abbiamo i monumenti, ma ci facciamo pagare solo questi, perché non siamo capaci di vendere la nostra cultura, la nostra moda e il nostro saper fare.

*PRESIDENTE.* Ringrazio i nostri ospiti per il contributo offerto ai nostri lavori.

Dichiaro conclusa l'audizione odierna e rinvio il seguito dell'indagine conoscitiva ad altra seduta.

*I lavori terminano alle ore 17,35.*





