

EDITORIALE

Crisi greca e rischi per l'Europa

di Francesco Chiappetta

Il pacchetto di finanziamenti, pari a circa 110 miliardi di euro, che l'Unione Europea e il Fondo Monetario Internazionale hanno stanziato mesi fa per salvare i conti pubblici della Grecia, ha fallito il suo obiettivo, al punto che oggi si stimano necessari ulteriori fondi per un importo di circa 50 miliardi di euro.

Le reazioni dei partner europei sono in quest'occasione ancora più rigorose. Per prima la Germania, la cui cancelliera Angela Merkel, interpretando il sentiment dei suoi cittadini, vuole imporre quale condizione al prestito la revisione dell'età pensionabile (portandola a 67 anni, come per i lavoratori tedeschi) e una consistente riduzione dei giorni di ferie godute dai dipendenti. In realtà, la Merkel preferirebbe di gran lunga la ristrutturazione del debito greco (che ammonta a circa 350 miliardi di euro), procedendo inizialmente ad un allungamento



delle scadenze di titoli pubblici (reprofiling). Sarebbero quindi gli investitori (privati, banche, fondi europei di salvataggio) a sostenere il costo di ciò che appare essere una sorta di default dello Stato ellenico.

Sul fronte interno, il primo ministro George Papandreou teme soprattutto le tensioni sociali, le cui cronache hanno mostrato, l'anno scorso, un paese restio ad accettare una politica di sacrifici, preferendo rischiare il tracollo dei conti pubblici piuttosto che riduzioni di stipendio, pensioni, privilegi e sussidi. E' stata la piazza, infatti, a vanificare gli sforzi di risanamento che aveva intrapreso il governo, rendendo necessario oggi un'unica via - l'alie-

(Continua a pagina 2)

INDICE

EVENTI	MARKETING	MARKETING	MARKETING
Link Campus - Ciclo di incontri dedicato alla Primavera Araba	Il consumatore diventa "contadino a distanza"	La vocazione "solidale" di una catena di gelaterie Usa	Wal-Mart: prezzi bassi e costi sociali

EDITORIALE

Crisi greca e rischi per l'Europa

(Continua da pagina 1)

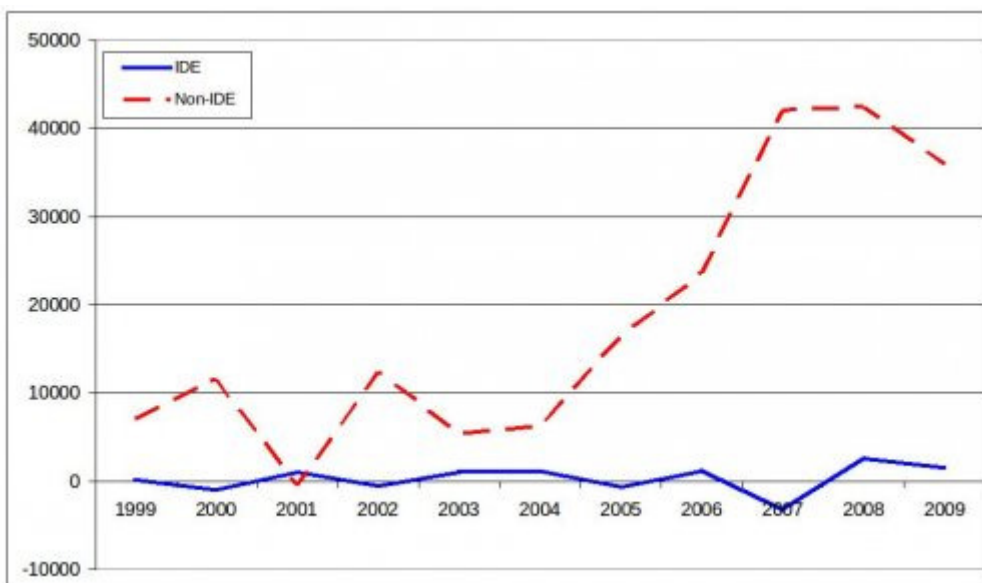
nazione di beni pubblici - per riuscire a ripagare le prossime scadenze del debito.

La vendita di autostrade, ferrovie, aeroporti (Atene), vuote di aziende pubbliche (Opap, la più grande società europea di giochi d'azzardo) e altri beni immobili, potrebbe fruttare 50 miliardi di euro, consentendo al governo ellenico l'elaborazione di una politica di rientro del debito pubblico meno stringente.

Ma non è la soluzione. Sono infiniti gli errori che hanno determinato la crisi finanziaria della Grecia, e i loro responsabili sono numerosi: un debito così ampio non è soltanto il frutto di una minore produttività dei lavoratori ellenici rispetto ai loro colleghi tedeschi o francesi, questo elemento spiega solo una parte delle passività accumulate. Pesa, sui conti pubblici, un livello di corruzione impressionante, che solo alcuni dati possono descrivere: ad esempio, il costo delle Olimpiadi del 2004, che è lievitato da 1,3 miliardi di dollari della previsione del 1997, ai 14,2 del costo ufficiale alla data della chiusura dei Giochi Olimpici, valore che con gli

interventi svolti fino ad oggi ha superato i 20 miliardi di dollari. Oppure i contratti stipulati dalla PA ellenica con le grandi imprese straniere, principalmente tedeschi e francesi: fece scalpore alcuni anni fa il caso delle tedesca Siemens, accusata dai giudici tedeschi e greci di avere versato tangenti a politici, militari e dirigenti amministrativi per un ammontare di quasi un miliardo di euro, a fronte di contratti di fornitura tra cui il sistema di sicurezza C41, acquistato ai fini dei Giochi Olimpici del 2004, e che non è mai entrato in funzione. Uno scandalo così forte da disonorare l'immagine della Siemens che, dopo aver versato 201 milioni di euro nell'ottobre 2007 quale multa alle autorità tedesche, ha poi istituito un fondo di 100 miliardi di euro contro la corruzione (come si evince dal loro sito Internet).

Non sarà quindi una politica di bilancio che incidendo su stipendi e pensioni deprima i consumi privati, innescando una spirale di stagnazione economica che può solo aggravare i problemi del Paese. Nella ristrutturazione del debito può essere una soluzione, in quanto il suo costo sarebbe trasferito sulle grandi banche europee e metterebbe in crisi la solidità della moneta unica. l'unica strada è una serie concreta rinascita del paese, a partire dalle sue principali istituzioni pubbliche.



L'evoluzione dei finanziamenti esteri per spesa corrente (non IDE) e per investimenti (IDE) evidenzia come da anni la Grecia abbia acquisito risorse finanziarie per sostenere in misura crescente i consumi (linea rossa, in forte crescita) e non per investimenti in infrastrutture e per impianti produttivi (linea blu, costantemente prossima allo zero).

Un Paese che non investe mette a rischio il proprio futuro.

EVENTI

Link Campus - Ciclo di incontri dedicato alla Primavera Araba

COMUNICATO STAMPA
Link Campus University



Sembra essere sorto un "nuovo vento" che soffia su alcune rive del Mediterraneo, portando una forte richiesta di cambiamento e democrazia.

I Paesi della "riva sud" del Mediterraneo sono ad un punto di svolta. Più o meno sappiamo da dove provengono ma siamo un po' confusi nel capire dove potrebbero andare: stabilizzazione progressiva in senso democratico, sviluppo dei mercati, nuova occupazione? Radicalizzazione dei conflitti, instabilità, emigrazione di massa? Due scenari opposti, incredibilmente entrambi possibili, con in mezzo tante variazioni sul tema.

Venerdì 20 maggio 2011, in collaborazione con EMUNI, Link Campus University organizza (presso la propria sede di via Nomentana 335 a Roma) un incontro di alto livello sul ruolo delle Università nell'area mediterranea e sulle risposte del mondo accademico ai profondi cambiamenti innescati dalla cosiddetta "Primavera Araba".

Nel pomeriggio (dalle ore 15 alle ore 16.30) si confrontano, sul tema "*Who's voice has not been heard yet? Universities for change*", il Ministro degli Affari Esteri Franco Frattini, il Ministro dell'Istruzio-

ne, dell'Università e della Ricerca Mariastella Gelmini, il Ministro Egiziano dell'Educazione Amr Ezzat Salama, il Ministro Giordano dell'Educazione Wajih M. Oweis ed il Ministro Tunisino della Cultura Ezzedine Bach Chaouch.

Al mattino (dalle 10.30 alle 12.45), "*Il ruolo delle Università mediterranee di fronte al cambiamento: innovazione e cooperazione*", partecipano importanti Rettori di Università italiane (Università Roma 3, Seconda Università di Napoli, Università di Roma La Sapienza) e dei Paesi mediterranei (University of Haifa, University of Primorska, Hacettepe University of Ankara, Beirut Arab University, Jordan University, Al-Quds University Palestine, Diplomatic Academy of London), oltre ad alti rappresentanti di University of East Anglia, Cyprus University of Technology, University of Sousse.

Parteciperanno, inoltre, ai lavori del mattino: il Prof. Ilan Chet (Segretario Generale dell'Unione per il Mediterraneo), il Min. Plen. Elisabetta Belloini (Direttore Generale per la Cooperazione allo Sviluppo, Ministero Affari Esteri) e l'Amb. Maurizio Melani (Direttore Generale per la promozione del sistema Paese, Ministero Affari Esteri).

L'iniziativa prosegue il ciclo di incontri iniziato il 29 aprile scorso con l'intervento di Frances Townsend (Consigliere per la sicurezza nazionale del Presidente Bush) che è intervenuta sul tema "*Intelligence support to National leaders: the Arab Revolution of 2011*".

Contatto organizzativo: Marco Emanuele (m.emanuele@unilink.it, 347/3146487)

Via Nomentana, 335 - 00162 Rome (Italy) Tel +39 06 40400218 Fax +390640400211



MARKETING

Il consumatore diventa "contadino a distanza"

di Annalisa Mancini

La creatività degli agricoltori italiani sta generando nuove iniziative che rispondono all'esigenza sempre più sentita dai consumatori di disporre di frutta e verdura di qualità controllata, salubre e sicura.

Tra esse, segnaliamo la nascita degli "orti a distanza", appezzamenti di terreno che i contadini "affittano" ad un cliente che sceglierà via internet i prodotti da coltivare, ricevendoli a domicilio quando saranno "pronti". Il progetto "Le verdure del mio orto", nato a Vercelli nel 2009 per iniziativa di tre fratelli che volevano innovare la gestione dell'impresa agricola familiare, ha avuto un buon successo di mercato. Esso si inserisce in una tendenza internazionale che rivaluta le produzioni locali: ad esempio, in Gran Bretagna è nato recentemente il progetto *Capital Growth*, con il quale saranno messe a disposizione dei cittadini aree per la coltivazione degli ortaggi.

Il legame tra gli abitanti delle città e la campagna si sta facendo sempre più forte, a causa della diffidenza verso il prodotto di massa commercializzato dalla GDO, che ne ha compresso la qualità e dissimulato la provenienza a vantaggio del prezzo.

In altri termini, le grandi catene di distribuzione hanno eliminato dalla loro politiche di marketing tre delle quattro leve (le "P") citate da Kotler, limitando la concorrenza alla sola variabile "prezzo".



Una strategia che, applicata a prodotti di valore limitato (pochi euro per riempire un carrello di frutta e verdura), ha allontanato le fasce più dinamiche ed innovative di consumatori, con l'effetto che questi hanno dato vita ad un trend che sta trascinando via anche la massa dei clienti della GDO. Con gli "orti a distanza" gli agricoltori possono creare valore per i loro clienti in diversi modi: con un sito web su cui personalizzare la produzione, consultare ricette ed essere aggiornati sulle novità in atto; con la possibilità di visitare la fattoria. Ma c'è di più: a Vercelli i promotori di "Le verdure del mio orto" hanno lanciato la proposta "adotta la tua risaia" "mediante cui il cliente può personalizzare qualità coltivata, metodo di essiccazione e di lavorazione, ottenendo una unicità perfino della confezione con cui il riso sarà consegnato direttamente a casa.

Il prodotto agricolo si sta emancipando dalla massificazione determinata dall'oligopolio della grande distribuzione, e le potenzialità reddituali dei coltivatori sono oggi elevate, se la cultura imprenditoriale riesce ad intercettare la domanda di cibi genuini, salubri e controllati che il consumatore esprime con sempre maggiore convinzione.



MARKETING

La vocazione “solidale” di una catena di gelaterie Usa

di Annalisa Mancini

La globalizzazione delle catene di ristorazione sta interessando anche le gelaterie: il marchio Ben&Jerry's, fondato da Ben Cohen e Jerry Greenfield, e attualmente di proprietà della multinazionale Unilever, ha aperto due punti vendita in Italia dove si presenta con un'iniziativa benefica in favore delle imprese sociali.

il messaggio è molto semplice: *"Se hai un'idea che vuole migliorare la vita delle persone, degli animali o della nostra preziosa madre terra, inviacela subito! Potresti ricevere €2.000 in donazione!"*. Affermando di volere impegnarsi per "rendere il mondo un posto migliore", l'azienda statunitense stanziava un budget complessivo di \$ 50.000 per presentarsi nel mercato italiano con l'immagine di un benefattore e di un'azienda attenta ai temi sociali e dell'ecologia.

Un'operazione pubblicitaria di sicuro successo, che fa largo uso dei social network, coinvolgendo i visitatori nella votazione virtuale di quali sono le iniziative meritevoli di finanziamento. pochi spiccioli, se confrontati con il costo di una qualsiasi campagna pubblicitaria, ma di sicuro effetto sul pubblico giovane più sensibile all'altruismo e alla generosità. Il brand delle gelaterie si presenta fin dalla storia dei suoi fondatori con uno stile geniale, che attira in modo perfetto il suo target di mercato, eviden-



ziando l'aderenza al loro mondo di valori e di vendita.

I fondatori Ben Cohen e Jerry Greenfield diventano amici alla fine degli anni '60, in un periodo della cultura americana che così viene descritto dal giornalista Hunter Thompson:

"... la metà degli anni sessanta erano un posto speciale ed un momento speciale di cui fare parte. Ma nessuna spiegazione, nessuna miscela di parole, musica e ricordi poteva toccare la consapevolezza di essere stato là, vivo, in quell'angolo di tempo e di mondo, qualunque cosa significasse. C'era follia in ogni direzione, ad ogni ora, potevi sprizzare scintille dovunque, c'era una fantastica, universale, sensazione che qualsiasi cosa facessimo fosse giusta, che stessimo vincendo. E quello, credo, era il nostro appiglio, quel senso di inevita-

(Continua a pagina 6)



MARKETING

La vocazione “solidale” di una catena di gelaterie Usa

(Continua da pagina 5)

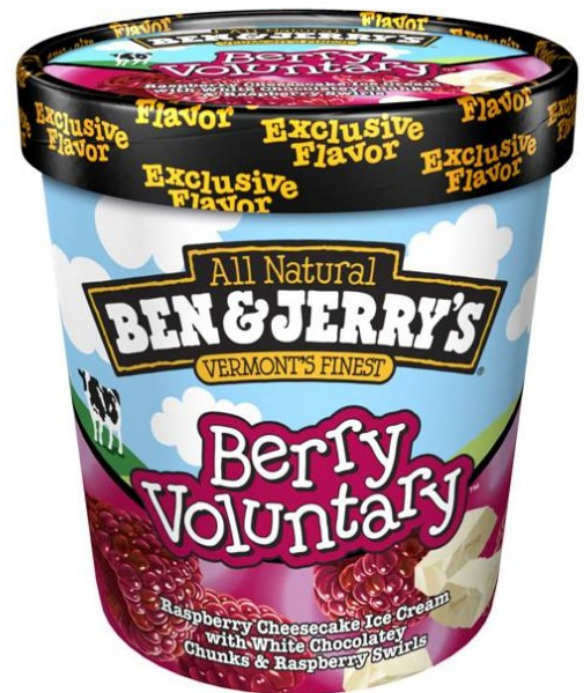
bile vittoria contro le forze del vecchio e del male, non in senso violento o cattivo, non ne avevamo bisogno, la nostra energia avrebbe semplicemente prevalso, avevamo tutto lo slancio, cavalcavamo la cresta di un'altissima e meravigliosa onda”.

Nel 1978, i due amici decidono di aprire una gelateria nel Vermont, luogo dove la loro cultura hippy, vicina alle comunità locali, poteva essere apprezzata. Una cultura che non è solo esteriorità, nel comportamento dei due soci, ma che li porta nel tempo ad un reale, concreto impegno di responsabilità sociale.

Al punto, che, anni dopo, Ben Cohen fonda Business Leaders for Sensible Priorities, un'associazione che riunisce circa 700 manager che lavorano all'ordinamento delle priorità con cui spendere i fondi federali per gli investimenti e, successivamente, TrueMajority, un'organizzazione di attivisti politici che opera online. Nel contempo, egli partecipa anche ai board di numerose organizzazioni no-profit, quali Social Venture Network, Business for Social Responsibility, Oxfam e Greenpeace.

La vocazione solidale dei fondatori viene mantenuta anche dopo l'acquisizione della catena di gelaterie da parte del colosso multinazionale Unilever. Mentre Ben e Jerry continuano la loro attività benefiche e sociali, i loro gelati diventano anch'essi solidali, con la conversione al 100% degli ingredienti al sistema Fairtrade (per ora solo nel mercato europeo).

Unilever ha scelto di mantenere nel brand Ben&Jerry's le caratteristiche salienti del suo successo: un alto contenuto sociale – solidale, l'immagine hippy / rurale, in stile Woodstock, per mantenere intatto il simbolo culturale che è diventato nel tempo.



Utilizzare la filantropia come driver principale del marketing significa incentrare la catena del valore sulla solidarietà; un'azione che permea ogni iniziativa aziendale e che consente di fidelizzare il proprio pubblico di riferimento. Ad esempio, negli Usa sono stati realizzati due gusti di gelato (Berry Voluntary e Brownie Chew Gooder) per incentivare le comunità locali ad agire in prima persona nel volontariato: con la promozione Scoop it Forward si offriva gelati gratuiti a chi coinvolgeva cinque amici in una attività di volontariato attraverso il portale VolunteerMatch.org.

La strategia di marketing adottata da Ben&Jerry's nella gestione Unilever si differenzia fortemente dalla concorrenza: con le attività benefiche, il brand coinvolge il contesto sociale in cui opera, partecipando alla vita della comunità.

Ne risulta uno stile di comunicazione che si pone "alla pari" con il consumatore, evitando il linguaggio aziendalista: è invece friendly, casual (il consumatore lo sente “vicino”); inoltre mantiene i connotati “hippy” di uno stile intelligente ed irriverente, limpido, autentico, creativo e divertente.

Unico nel suo genere, e molto apprezzato dai consumatori che sono facilmente fidelizzati.

MARKETING

Wal-Mart: prezzi bassi e costi sociali

di Marilena Giordano

Le recenti proteste che provengono dal mondo agricolo italiano, che lamenta la necessità di una struttura di prezzi che consenta la remunerazione del proprio lavoro, difendendosi dalla concorrenza straniera (sia essa la Cina oppure paesi dell'est europeo), portano all'attenzione il difficile equilibrio tra la convenienza per il consumatore e la sostenibilità della produzione.

Il simbolo di questa contrapposizione è stato straordinariamente descritto da Charles Fishman, nel saggio del 2006 *'Effetto Wal-Mart. Il costo nascosto della convenienza'* (edito in Italia da Egea). L'impresa di GDO (Grande Distribuzione Organizzata) più grande del mondo, con 6000 punti vendita, un fatturato di 313 miliardi di dollari, il più grande datore di lavoro (2 milioni di dipendenti di cui un1,2 milioni di addetti in USA e il resto in Asia e Europa) è talmente immensa da influenzare



Il giornalista d'inchiesta Charles Fishman

l'economia dell'intero pianeta e i produttori di qualsiasi dimensione. E' il cosiddetto effetto Wal-Mart, generato dalla politica di prezzi sintetizzata dallo slogan "Every day low price", che descrive la mission aziendale: garantire al consumatore ogni giorno il prezzo più basso: migliorando la logistica interna, aumentando la produttività dei dipendenti, mettendo sotto pressione i fornitori. tali obiettivi, se perseguiti dall'azienda di distribuzione più grande del mondo condizionano il mercato in maniera considerevole. ciò genera un insieme di "effetti collaterali" che non sono tutti di segno positivo a livello sociale.

In alcuni casi, il potere di Wal-Mart è stato utile: ad esempio quando ha convinto lo i produttori di deodoranti a rinunciare all'involucro di cartone che conteneva il prodotto, con un risparmio di due centesimi per confezione che è stato ripartito al 50% tra il produttore e Wal-Mart.

Ma nella maggior parte dei casi il risparmio ottenuto dal consumatore ha dato luogo a costi sociali che solo in questi anni si cominciano a quantificare. In primo luogo, si è osservato che l'apertura di un punto vendita Wal-Mart determina inevitabilmente la chiusura dei negozi di vicinato nell'area circostante con una conseguente perdita di posti di lavoro. I forte potere contrattuale di Wal-Mart riduce

(Continua a pagina 8)

BIZARRO

Dan Piraro



MARKETING

Wal-Mart: prezzi bassi e costi sociali

(Continua da pagina 7)

anche i margini di guadagno dei produttori di tutto il mondo, che spesso tentano di recuperare riducendo la qualità delle merci oppure i salari e la sicurezza dei loro dipendenti.

All'interno dei punti vendita Wal-Mart, i dipendenti lamentano bassi salari, difficoltà sindacali e ritmi di lavoro molto impegnativi.

Su quest'ultimo elemento, è noto che manager di ogni livello e buyer hanno un orario di lavoro che inizia alle 6,30 del mattino e termina alle 17, protraendosi anche fino alle 19. Inoltre, ogni sabato mattina partecipano ad una riunione per fare il punto sulle strategie da attuare: un impegno continuo che assorbe completamente tutte le energie del personale.

Dietro l'immagine gioiosa, family-oriented, di Wal-Mart si cela una multinazionale che divora la concorrenza: negli anni tra il 1990 e il 2000, su 31 catene di supermercati che hanno

aderito al Chapter 11, ovvero alla protezione prevista dalle leggi sulla bancarotta, 27 hanno indicato nella concorrenza di Wal-Mart la principale causa del loro fallimento.

Il modello di business proposto da Wal-Mart è nato nel 1962, con il primo punto vendita aperto a Bentonville, nell'Arkansas, dal fondatore Sam Walton, un imprenditore fortemente idealista che si era posto l'obiettivo di rendere felici i suoi dipendenti e i consumatori, offrendo loro prodotti di qualità al più basso prezzo possibile sul mercato. Obiettivo che è stato perseguito con una gestione aziendale eccellente sul piano al livello manageriale, logistico, tecnologico e di cultura d'impresa.

Oggi le dimensioni di Wal-Mart condizionano il mercato, diventando un "costo sociale" che grava su concorrenti, fornitori dipendenti. Un elemento su cui riflettere per chi considera che il mercato, da solo, possa autoregolarsi.



SENTIERI DIGITALI

Via Elio Lampridio Cerva 87/A
00143 - Roma
Tel. 06 5195 6778
Fax 06 5193 250

Iscrizione Tribunale di Roma
n. 538 del 4 dicembre 2007

Direttore responsabile

Francesco Chiappetta
f.chiappetta@sentieridigitali.it

Vice direttore esecutivo

Marilena Giordano
m.giordano@sentieridigitali.it

Redazione

Andrea Chiappetta
a.chiappetta@sentieridigitali.it

Collaboratori in questo numero:
Annalisa Mancini

Per la pubblicità, scrivere a:
promo@sentieridigitali.it

Editore

SI-IES Istituto Europeo Servizi Srl
Via Elio Lampridio Cerva 87/A
00143 Roma



Associato
All'Unione Stampa Periodica Italiana
(USPI)