



# Brexit e *business communities*: reazioni e prospettive a confronto

**Alessandro Carpinella, Partner, KPMG Advisory**

—

Evento Speciale Brexit, Il Sole 24 ORE

Milano, 26 luglio 2016



# Indice

- Introduzione: lo *shock* Brexit
- I potenziali impatti
- Le reazioni della *business community*
- Cogliere le opportunità
- Conclusioni

# Introduzione: lo shock Brexit

## Timeline della 'rottura'

**Le imprese stanno valutando rischi ed opportunità e si preparano ad adeguarsi**

*UK completamente fuori dall'UE  
(assumendo un processo di uscita veloce)*



# Introduzione: lo *shock* Brexit

## Alcuni impatti 'globali' immediati



### Impatti di breve-medio periodo

Ripercussioni di breve-medio termine **dipendenti dalla chiarezza e rapidità di risposta** delle autorità politiche europee e **dal processo di negoziazione dell'uscita del Regno Unito** dall'UE dagli esiti incerti

### Impatti di lungo periodo

Ripercussioni di lungo periodo, sebbene difficili da anticipare, saranno **conseguenza del nuovo assetto di scambi commerciali e finanziari, cui le organizzazioni dovranno adattarsi**

Introduzione: lo *shock* Brexit

# Le quattro libertà fondamentali e l'impatto potenziale sul *business*

## Le quattro Libertà Fondamentali dell'UE - Libera circolazione di:

### Persone

La libertà di vivere e lavorare all'interno dell'UE



### Servizi

La libertà di fornire servizi *cross-border*



### Capitali

L'assenza di restrizioni alla circolazione dei capitali



### Beni

Libera circolazione di beni senza alcuna barriera o tariffa interna



L'impatto su qualunque tipo di *business* dipenderà dalla misura in cui si trarrà beneficio dalle quattro Libertà Fondamentali e dalla misura in cui queste saranno influenzate dalla Brexit.

# I potenziali impatti

## Le tre dimensioni degli impatti



# I potenziali impatti

## Dimensioni a confronto

	Approccio	Reazione	Tool	Conseguenze immediate
 1 Impatti politici 2 Impatti regolatori/istituzionali <b>3 Impatti economici</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralità degli impatti economici nel discorso</li> <li>• Ricerca di evidenze analitiche nel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordinata, pragmatica, 'tassonomica', empiristica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi ex-ante ed ex-post dei possibili scenari e dei potenziali impatti economici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volatilità dei mercati finanziari</li> <li>• Valutazione dei rischi, ma anche delle opportunità</li> </ul>
 <b>1 Impatti politici</b> <b>2 Impatti regolatori/istituzionali</b> 3 Impatti economici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevalenza approccio politico/istituzionale</li> <li>• <i>Evidence</i> scarsa, basata su 'opinioni autorevoli'</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grande dibattito sugli impatti, senza un'analisi sistematica ('opinioni autorevoli')</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turbolenza dei mercati finanziari</li> <li>• Forte allarmismo sui rischi</li> </ul>

# Gli impatti politici e regolatori/istituzionali

## Le opzioni sul tavolo, un nuovo equilibrio UK-UE:

non c'è alcuna certezza circa la natura del rapporto che verrà a delinarsi tra UK e UE; l'Articolo 50 del Trattato di Lisbona non chiarisce questo aspetto e non c'è alcun precedente legale di un Paese che abbia abbandonato l'UE.

### L'opzione 'Norvegia'

Membro dell' *EEA*

- Partecipazione al mercato interno dell'UE senza l'adesione agli Accordi sul Libero Scambio ('Free Trade Agreements')
- Membro dell'*EFTA*
- Libera circolazione di beni, servizi, persone e capitali

### L'opzione 'Svizzera'

Membro dell'*EFTA*, ma non dell'*EEA*

- Adesione all'accordo *EFTA* per il libero commercio
- Negoziazione di un accordo di commercio bilaterale con l'UE
- Non fa parte dell'area *VAT* (*Value Added Tax*) dell'UE

### L'opzione 'Turchia'

Unione Doganale

- Unione doganale con l'UE
- Nessuna dazio sui beni scambiati all'interno dell'UE
- Una tariffa esterna è applicata ai beni in entrata

### L'opzione 'WTO'

Commercio secondo le tariffe *WTO MFN*

- Il Regno Unito lascia sia l'UE che l'*EEA*
- Resta membro della *WTO* senza alcuno specifico accordo con l'UE
- Unica opzione per liberare il Regno Unito da tutte le obbligazioni legate all'UE

**Un nuovo impianto istituzionale e regolamentare tutto da costruire.  
Ricadute economiche ad oggi non facilmente stimabili.**



# I potenziali impatti L'economia britannica

## Impatti di breve-medio termine



Deprezzamento 10%-25%



Inflazione (IPC) più alta  
0,5%-1,5%



Tasso di riferimento della Bank  
of England più elevato (+1%)



Crescita media inferiore  
del 0,5%-1,5%

## Impatti di lungo termine



Riduzione commercio  
5%-10%



Riduzione occupazione  
1%-2,5% entro il 2021



Aumento salari 0,2%-  
0,6% per le mansioni  
meno qualificate in alcuni  
settori



Minori costi di compliance  
(fino a 0,7% del PIL)



Aumento del disavanzo  
pubblico (1%-2% del PIL  
all'anno)



Inferiore del 4-6%  
entro il 2031

*Nota: valori indicativi, basati su dati ad oggi disponibili, da non intendersi come previsioni sugli effettivi impatti della Brexit.*

*Fonte: KPMG Brexit, Planning for all eventualities*

# I potenziali impatti L'economia italiana

## Impatti connessi con la Brexit



Apprezzamento ~11%



Rendimento BTP  
decennale – 16 punti base



Differenziale BTP  
decennale – Bund  
decennale +11 punti base



Quotazione titoli  
bancari -29%



Flessione dell'import  
da UK -10% (stima)

## Altri possibili impatti

Possibile riduzione dello **0,25% sul livello del PIL 2016-2018** in caso di forte rallentamento dell'economia britannica per **flessione delle importazioni del Regno Unito**

Ulteriori effetti non lineari e difficilmente prevedibili sono connessi con il **diffondersi delle aspettative sfavorevoli**

**Riduzione della fiducia** di investitori e imprese potrebbe avere ripercussioni negative sulla crescita del Paese per l'inasprimento delle condizioni sui mercati finanziari e del credito

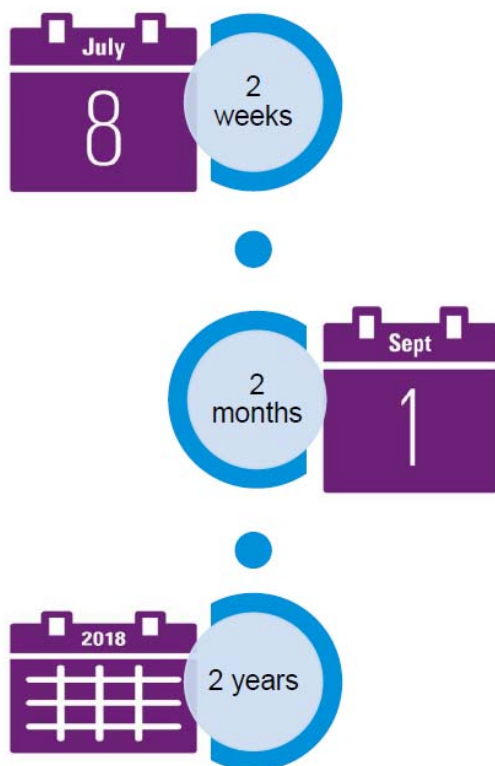
Fonte: Intervento del Governatore della Banca d'Italia, ABI, Assemblea degli Associati, Roma 8 luglio

Le reazioni della *business community*

# Le reazioni della *business community*: un esempio da KPMG UK

## KPMG 2-2-2 Response Plan

Una *task force* KPMG UK dedicata (**KPMG EU Referendum Forum**) ha elaborato ex-ante scenari possibili e analisi di possibili impatti ed ex-post piani di azione per gestire il fenomeno Brexit. <https://kpmgeuref.online-event.co/>



### 2 weeks

- Form Brexit Committee and operations PMO
- Determine and hedge cash position
- Communications plan – people, customers, suppliers, investors
- Contingencies in place
- Determine competitor exposure and opportunities
- Determine your own heatmap – risks and opportunities

### 2 months

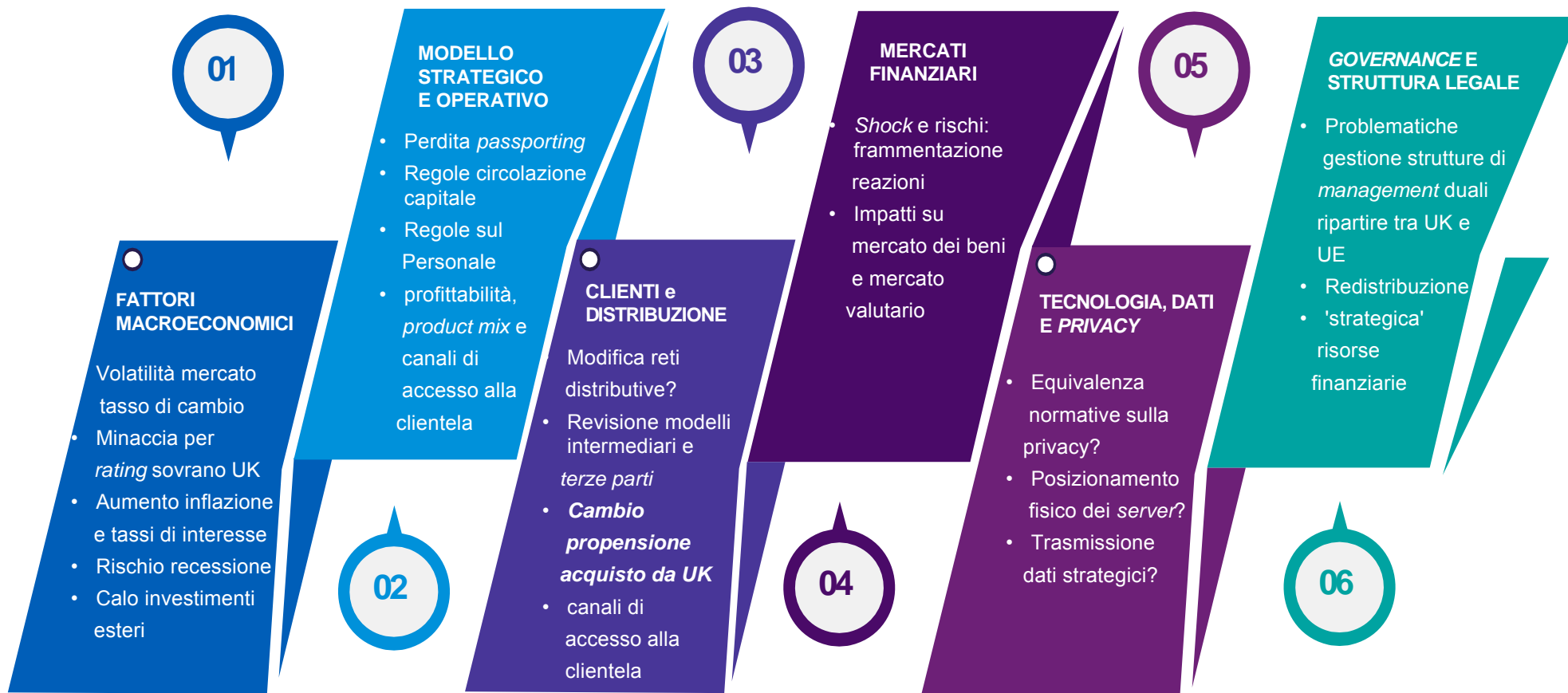
- Forensic top to bottom understanding of your business operations – driven by Brexit Committee and PMO
- Execute to mitigate risks
- Active capitalisation of opportunities
- Determine important negotiation factors and your industry position

### 2 years

Strategic execution and continuously revisit opportunities, risks to drive strategy changes.

In questi giorni è stato lanciato anche il **KPMG Brexit Center of Excellence** per supportare i clienti ad affrontare le sfide e cogliere le opportunità del nuovo contesto che si configurerà.

# Le reazioni della *business community* I principali ambiti di cambiamento



Le reazioni della *business community*

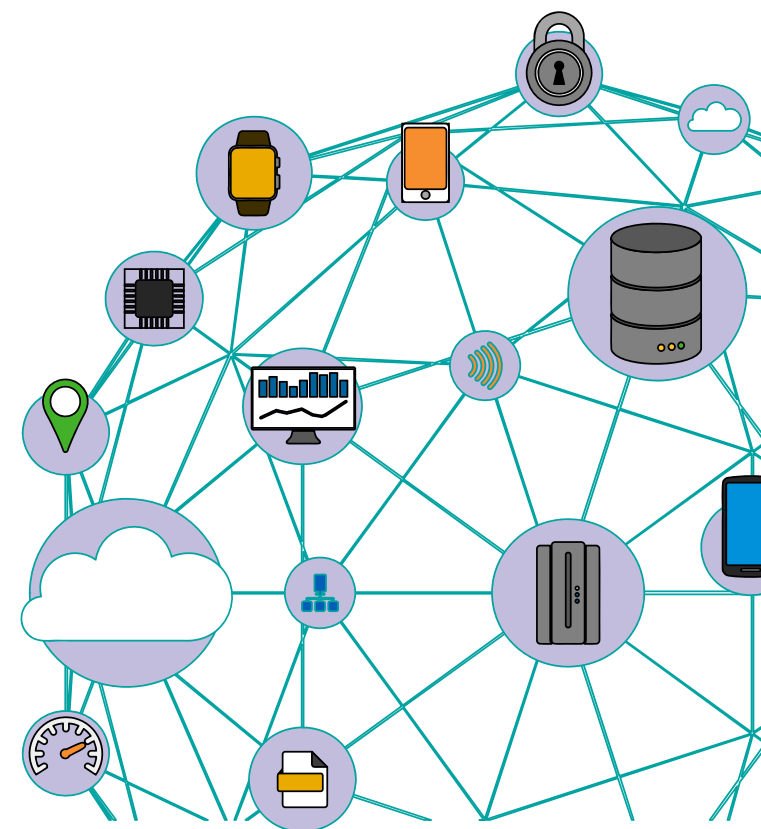
# Le reazioni della *business community*: Global vs. Italy

## Le preoccupazioni dei Top Manager

### Risposte del Campione Globale



### Risposte del Campione Italiano

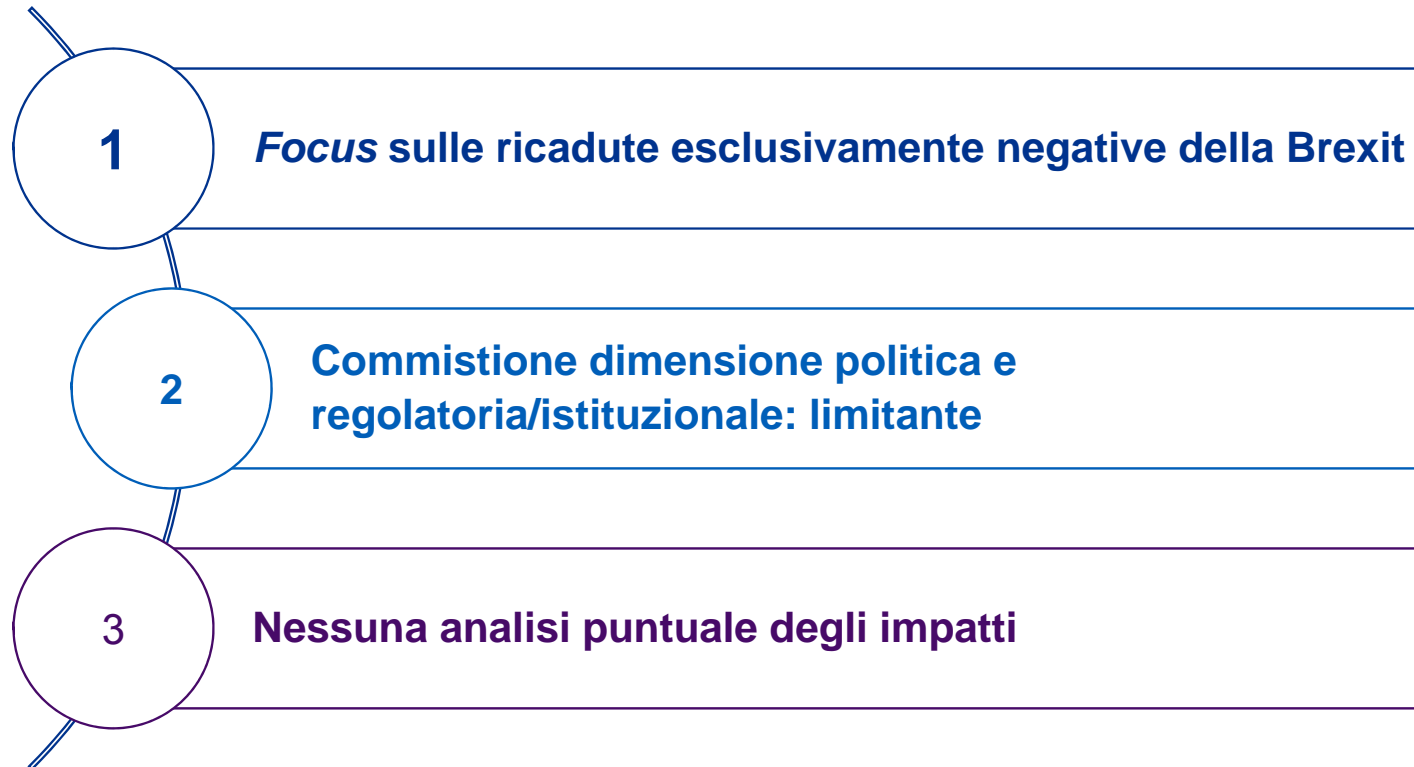


© 2016 KPMG Advisory S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero. Tutti i diritti riservati.

Fonte: KPMG Global CEO Outlook Survey 2016

Le reazioni della *business community*

## Le reazioni della *business community*: Italy



# Cogliere le opportunità

## Valutazione degli impatti: determinazione delle aree di rischio

- Rischio alto
- Rischio medio
- Rischio basso

### Come verrà impattata la capacità delle *Big Corporations* di servire il proprio mercato?

Disponibilità e costo del lavoro    Disponibilità costo del capitale    Disponibilità e costo dei servizi    Altro

### Come sarà influenzata la domanda di servizi?

Accesso ai clienti UK    Accesso ai clienti nell'UE    Accesso ai clienti fuori l'UE    Altro

### Come verrà influenzata la posizione competitiva?

Impatto su dimensione dei mercati rilevanti    Impatto sui principali competitors    Altro

Categorie	Descrizione	Come verrà impattata la capacità delle <i>Big Corporations</i> di servire il proprio mercato?				Come sarà influenzata la domanda di servizi?				Come verrà influenzata la posizione competitiva?		
		Disponibilità e costo del lavoro	Disponibilità costo del capitale	Disponibilità e costo dei servizi	Altro	Accesso ai clienti UK	Accesso ai clienti nell'UE	Accesso ai clienti fuori l'UE	Altro	Impatto su dimensione dei mercati rilevanti	Impatto sui principali competitors	Altro
Impatto sulle Quattro Libertà fondamentali	Libera circolazione dei beni			●	●	●	●	●		●	●	●
	Libera circolazione dei servizi		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Libera circolazione delle persone	●				●		●	●	●	●	●
	Libera circolazione dei capitali		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Impatto su leggi, regolamenti e accordi commerciali	Cambiamenti nelle leggi UK/UE sul <i>business</i>			●	●	●	●	●		●	●	●
	Cambiamenti nei regolamenti UK/UE sul <i>business</i>		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Cambiamenti nella tassazione del Regno Unito			●	●	●	●	●		●	●	●
	Cambiamenti nella tassazione europea		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Cambiamenti negli accordi commerciali UK/Paesi non europei	●				●		●	●	●	●	●
	Cambiamenti nella tassazione del Gruppo fuori dall'UE		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Impatti economici	Tasso di cambio		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Tassi di interesse			●	●	●	●	●		●	●	●
	Crescita economica		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Etc.	●				●		●	●	●	●	●



© 2016 KPMG Advisory S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero. Tutti i diritti riservati.

Cogliere le opportunità

# Financial Services: Relocation degli headquarters

- **14** delle più grandi banche di investimento nel mondo, impiegano complessivamente **circa 65.000 dipendenti** nella capitale britannica.
- **Meno della metà degli *investment bankers*** sono impegnati in attività di relazione e *front-office*. Solo per queste figure è indispensabile essere a Londra.
- **Migliaia di posizioni di *back e middle-office***, anche grazie all'innovazione e allo *smart-working*, possono essere delocalizzati in città con stessi servizi e infrastrutture, stesso lifestyle, ma a costi (per il business e per i privati) più contenuti.



Fonte: Financial Times, 6 gennaio 2016

**... un'opportunità che l'Italia potrebbe cogliere!**

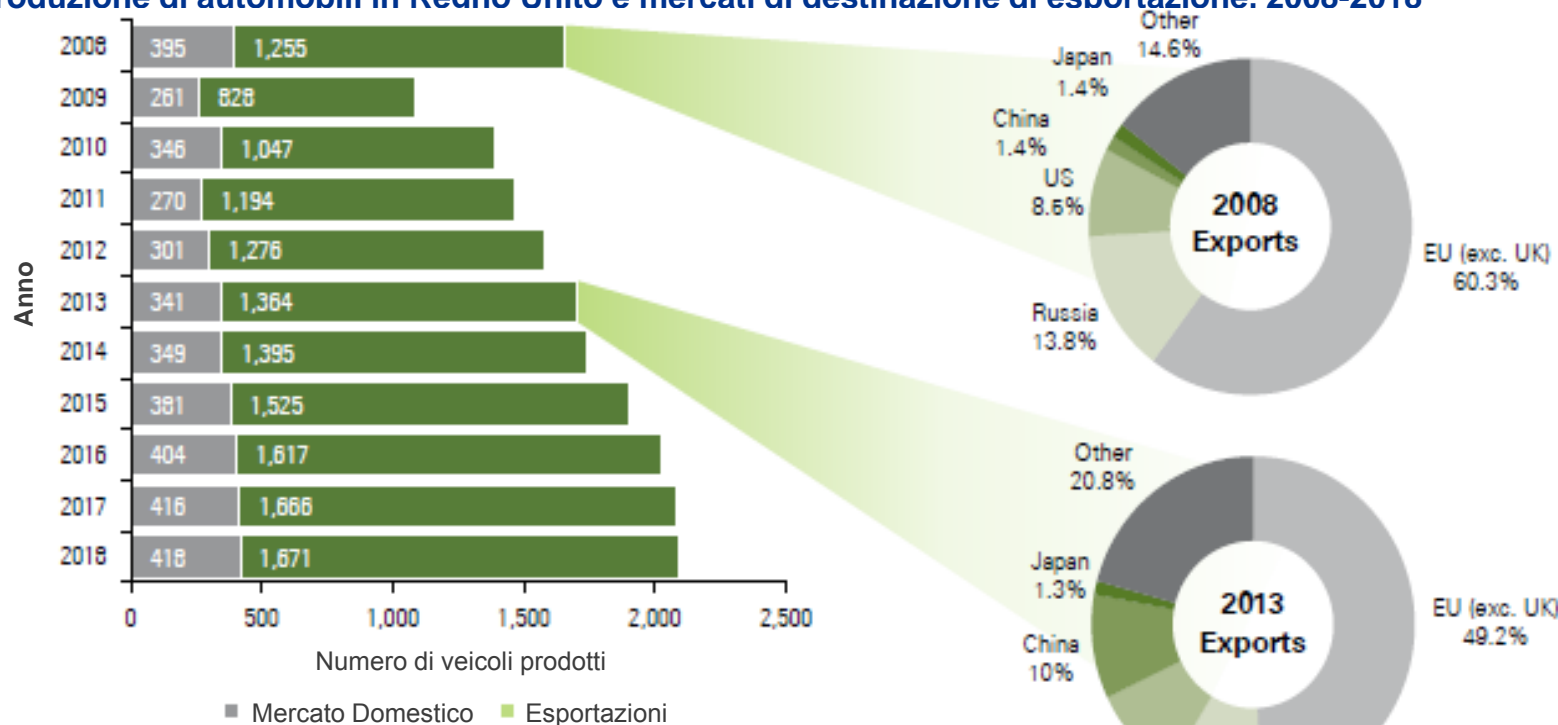


© 2016 KPMG Advisory S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero. Tutti i diritti riservati.



# Cogliere le opportunità Industria: Il settore automotive

Produzione di automobili in Regno Unito e mercati di destinazione di esportazione. 2008-2018



Circa l'**80%** dei veicoli prodotti in Regno Unito è destinato all'esportazioni. Soprattutto paesi UE (50%), seguiti da Cina (10%), Russia (9,5%) e USA (9,2%)

Un irrigidimento degli scambi commerciali UK-UE nel settore *automotive*, causato da un eventuale aumento delle barriere (dazi e tariffe) potrebbe creare interessanti opportunità per il settore automobilistico italiano.

Fonte: Elaborazioni KPMG UK su dati SMMT

# Conclusioni

1

Lo shock Brexit ha provocato **reazioni molto diverse nella business community** in UK rispetto alle dinamiche dell'Europa continentale: focus sulla valutazione analitica della dimensione degli impatti economici *versus* focus sulla dimensione dell'intreccio politico-istituzionale ('opinioni autorevoli')

2

Come le aziende del Regno Unito, anche quelle italiane con una significativa esposizione al mercato britannico, dovranno cominciare ad **analizzare influenze e impatti della Brexit**. Non solo in termini di rischi ma anche (e soprattutto) **in termini di opportunità**

3

Occorre riportare la percezione ed il *sentiment* della **business community italiana** su un sentiero più concreto e costruttivo: **l'analisi sistematica degli impatti, lungo tre dimensioni; quella politica, regolatoria/istituzionale ed economica**

4

Il business nel medio lungo periodo dimostra sempre **capacità di resilienza e di adattamento ai nuovi scenari**. Occorre **riportare il focus sulle opportunità della Brexit nella riorganizzazione della domanda di e per il business**



# Grazie!

Alessandro CARPINELLA  
Partner, KPMG Advisory  
[acarpinella@kpmg.it](mailto:acarpinella@kpmg.it)