

INVESTIMENTI

L'ITALIA TRA RESILIENZA E INCERTEZZA: IL DIFFICILE EQUILIBRIO DELLA CONGIUNTURA

Di Angelica Bianco

INTERVISTA A MARCO VIALE

QUASI 200 ANNI E NON SENTIRLI SESTA GENERAZIONE ALLA GUIDA DI NOVENA

Di Sabrina Bosia

INTERVISTA A NINO ARAGNO

L'IMPRENDITORE ED EDITORE HA ANALIZZATO DIVERSI ASPETTI DELLA SUA ATTIVITÀ

Di Alessandro Marini

N.4 | Novembre 2025 | € 5 | Newspaper

BancaFinanza

GIORNALE DELLA BANCA E DELLA FINANZA - anno 37 nuova serie, Anno 27 - bimestrale - Poste ItalianeSpA - Sped. in A.P.D.L. 353/03 art. 1, comma 1, DCB Venezia

ENERGIA, AMBIENTE E CASE GREEN AL GRANDE FORUM DI TORINO

*L'evento si è svolto presso
la sede BPER nel capoluogo subalpino*

TRANSAZIONE VERDE

IL RILANCIO DELL'EUROPA PARTE DALL'AUTOMOTIVE

Di Alessandro Zoragniotti



tinexta
cyber



SMART COMPLIANCE ZERO COMPLEXITY

Copertura end-to-end dei processi AML in completa sicurezza

Monitoraggio continuo e centralizzato
Questionari e modelli personalizzabili
Liste e alert intelligenti



inquadra il QRcode e
scarica la brochure

 www.tinextacyber.com | [@tinextacyber](https://twitter.com/tinextacyber)

think next, secure now

BancaFinanza

DIRETTORE RESPONSABILE

Beppe Ghisolfi

REDAZIONE

Alessandro Marini

Collaboratori

Angelica Bianco, Sabrina Bosia, Biagio Fabrizio Carillo, Giuseppe De Lucia Lumeno, Alessandro Marini, Edoardo Briscese, Luigi Gesaldi, Alessandro Zorogniotti, Anna Omarini, Alberto Ferraris, Raffella Grisafi, Paolo Usellini e Cesare Pinzaferri.

UFFICIO MARKETING

Tel. 0171.39221

(telefonare orario ufficio 9-12)

E-mail: marketing@newspapermilano.it

EDITORE

Newspaper Milano Srl

Sede legale: Via Giosuè Carducci n.18

20123 Milano (MI)

STAMPA

L'artistica Savigliano Srl

CONCESSIONARIA PUBBLICITÀ

Polo Grafico S.p.a

Via G. Agnelli, 3 - 12081 Beinette (CN)

Tel. 0171 392208/09/10

E-mail: marketing@polografico.it

pubblicita@polografico.it

DISTRIBUZIONE PER L'ITALIA

Press Di Srl

Via Mondadori, 1 - 20090 Segrate (MI)

SERVIZIO ABBONAMENTI

Abbonamento cartaceo: €25 per 5 numeri

Abbonamento digitale: €23 per 5 numeri

Il servizio informazioni per abbonamenti è in funzione dal lunedì al venerdì dalle 8,30 alle 12,30 - tel. 0171-392211

diffusione.newspapermilano@gmail.com

RISERVATEZZA PER GLI ABBONATI

L'editore Newspaper Milano Srl,

garantisce la massima riservatezza dei dati forniti dagli abbonati e le possibilità di richiederne gratuitamente la rettifica o la cancellazione ai sensi del Regolamento (UE) n° 2016/679 del Parlamento europeo e norme collegate scrivendo a Newspaper Milano Srl, via Giovanni Agnelli, 3 - 12081 Beinette (CN), oppure inviare una e-mail a: diffusione.newspapermilano@gmail.com

Publicazione mensile registrata presso il Tribunale di Milano il 28 marzo 1989, numero 250. Sped. in A.P. - 45% - art.2 comma 20/b legge 662/96 - Verona. ISSN 1120 - 5091.

La testata Banca Finanza è di proprietà della Newspaper Milano Srl.

 Newspaper
Milano



Le nuove misure per l'efficientamento energetico specificatamente nell'ambito dei condomini, l'imminente scadenza (2030) degli adeguamenti dei vecchi fabbricati previsti dalle normative imposte dall'Unione Europea, il cosiddetto «case green», fino a quale sarà il ruolo delle banche e degli enti preposti a sostenere questa «rivoluzione»

SOMMARIO

5

L'EDITORIALE BANCHE, MANOVRA E REFERENDUM

Di Beppe Ghisolfi

14

AZIENDE E BANCHE UN RAPPORTO TRA ALTI E BASSI

Di Cesare Pinzaferri

26

TELEMARKETING APPROVATO IL CODICE DI CONDOTTA

Di Raffaella Grisafi

40

SETTORE BANCARIO IL BENESSERE COME ASSET STRATEGICO

Di Alberto Ferraris

52

FINTECH E BANCHE LA LEADERSHIP NELLA FINANZA DEL FUTURO

Di Anna Omarini



REbuilding è il Service Provider di riferimento per i principali player del real estate, supporta i clienti nella gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare offrendo soluzioni competitive e altamente personalizzate.



**AUDIT
& DUE DILIGENCE**



**VALUATION
LOAN**



**ENGINEERING
& HSE**



**SERVIZI
TECNICI**



ENERGY

www.rebuilding-srl.it • info@rebuilding-srl.it



BEPPE GHISOLFI

L'EDITORIALE

BANCHE , MANOVRA E REFERENDUM

Su questo numero di BancaFinanza un ampio servizio di apertura è dedicato ad un importante convegno che si è tenuto a Torino dal titolo "Energia, ambiente e infrastrutture tra presente e futuro". L'evento è stato organizzato dalle testate giornalistiche dei Gruppi editoriali Polo Grafico e Newspaper Milano (editore tra l'altro anche della nostra testata), con la partecipazione di numerosi relatori, dai direttori delle riviste e con la moderazione della giornalista economica de "Il Giornale" Camilla Conti che ha contribuito con domande e considerazioni puntuali al successo dell'iniziativa. Come di consueto, diamo rilievo in altri articoli all'educazione finanziaria, tema a noi molto caro, che vede l'Italia agli ultimi posti nella conoscenza della finanza. Lo stesso ministro Giorgetti nei giorni scorsi ha definito l'educazione finanziaria patrimonio di pubblico interesse comune e sociale. Mentre scriviamo, in Senato si sta discutendo la manovra finanziaria con ottanta audizioni in commissione bilancio. La tassa sui cosiddetti "extraprofiti" delle banche è stata al centro di vari interventi a cui i vertici dell'Abi, non racco-

gliendo le provocazioni, hanno risposto con estrema pacatezza. Il presidente Antonio Patuelli ha spiegato in varie interviste che gli extraprofiti non esistono perché le banche non operano in regime di monopolio, ma il governo ha ritenuto di procedere con un prelievo nei prossimi quattro anni di 9,6 miliardi di cui 4,4 nel 2026. A questo punto, come sollecitato da diversi editorialisti, primo fra tutti Angelo De Mattia, sarebbe auspicabile "un patto stabile governo-banche non soggetto a continue revisioni e che contempli il dare e l'avere. In sostanza - scrive il celebre editorialista - non si può guardare alle banche con l'approccio dell'esattore che annualmente presenta la cartella dell'importo dovuto". Intanto è partita la campagna per il referendum sulla separazione delle carriere in magistratura, che si terrà in primavera. Non si tratta di una riforma della giustizia di cui, Garlasco docet, ci sarebbe estrema necessità ma di un aspetto secondario che riguarda pochi magistrati e che non cambia la situazione e la lentezza del sistema giudiziario. Di tutti questi argomenti, a finanziaria approvata, ci occuperemo nei prossimi numeri di BancaFinanza.

ALESSANDRO MARINI

GIORNALISTA

ENERGIA, AMBIENTE E INFRASTRUTTURE TRA PRESENTE E FUTURO

IN UN CONVEGNO SUDDIVISO IN TRE TAVOLE
ROTONDE SI SONO AFFRONTATI I TEMI
PIÙ ATTUALI E CONTINGENTI

Le nuove misure per l'efficiamento energetico specificatamente nell'ambito dei condomini, l'imminente scadenza (2030) degli adeguamenti dei vecchi fabbricati previsti dalle normative imposte dall'Unione Europea, il cosiddetto «case green», fino a quale

sarà il ruolo delle banche e degli enti preposti a sostenere questa «rivoluzione»: di questo e di molto altro si è parlato nel partecipatissimo convegno svoltosi nei giorni scorsi nella sede di Torino della Banca BPER che ha fortemente voluto e sostenuto questa iniziativa organiz-

zata dalle testate del nostro gruppo editoriale, Il Giornale del Piemonte e della Liguria, Espansione, BancaFinanza, Giornale delle Assicurazioni, La Bisalta, La Piazza Grande e Il Nuovo Braidese in collaborazione con numerosi prestigiosi sponsor. Un pubblico, formato



Rosalia Spagnarisi



Roberto Rosso



Francesco Tresso

da imprenditori, banchieri, professionisti docenti universitari, molto attento, ha seguito i dibattiti che si sono svolti tramite tre tavole rotonde intitolate rispettivamente: «Nuovo efficientamento energetico nei condomini», «Le case green: visione Europea» e «Le fonti di finanziamento europeo Stato/Regioni e banche: quale sarà il nuovo contesto?» che hanno visto intervenire undici relatori e quattro giornalisti: Diego Rubero, direttore del nostro quoti-

diano, Camilla Conti giornalista economica de «Il Giornale» e di «Moneta», Stefano Bisi, direttore del mensile nazionale economico «Espansione» e Beppe Ghisolfi, direttore della rivista nazionale «BancaFinanza». Nei servizi che potrete leggere in questa pagina ed in quella successiva abbiamo dato ampio spazio alle tre tavole rotonde. Prima dell'inizio dei lavori sono intervenuti per gli indirizzi di saluto, Rosalia Spagnaris, Responsabile territoriale cor-

porate Liguria e Piemonte di Bper che ha fatto gli onori di casa, il senatore della Repubblica Roberto Rosso, torinese, Capogruppo dell'ottava Commissione Energia, Ambiente, Infrastrutture e Case del Senato e l'assessore alle Politiche del Verde Pubblico del Comune di Torino, Francesco Tresso. Ha fatto pervenire anche i suoi saluti, in rappresentanza della Regione Piemonte, l'assessore al Bilancio e alle attività Produttive Andrea Tronzano.

IN ITALIA CINQUE MILIONI DI PALAZZI CONDOMINIALI DOVRANNO ADEGUARSI ALLE NUOVE NORMATIVE

«LA SITUAZIONE CHE DOVRÀ ESSERE AFFRONTATA È MOLTO COMPLESSA, A CAUSA DEI VECCHI EDIFICI

Alla prima delle tavole rotonde, moderata dal direttore del nostro

quotidiano, Diego Rubero erano presenti i relatori Angelo Robotto, direttore del settore

Ambiente, Energia e Territorio della Regione Piemonte, l'imprenditore Riccardo Preve, a



Angelo Robotto



Riccardo Preve



Piercarlo Rolando



capo della Preve Costruzioni Spa e presidente Comitato Piccola Industria di Confindustria Cuneo, l'architetto Piercarlo Rolando, partner e amministratore della Tekneeco, società del gruppo Estia, il primo Property Manager di Condomini residenziali in Italia, il notaio torinese Andrea Ganelli, e Andrea Somà, architetto libero professionista e direttore tecnico di Scc Costruzioni. Il primo a prendere la parola è stato Angelo Robotto: «Partiamo dal

fatto che gli inquinanti possono essere di due tipi, la Co2 che riguarda l'atmosfera e le Pmi che impattano direttamente su di noi. Sulle fonti rinnovabili abbiamo normative abbastanza complesse. Sul cambiamento climatico dobbiamo essere resilienti, perchè sebbene ora stiamo riducendo effettivamente le emissioni, ormai l'effetto serra esiste. Le alluvioni e il caldo anomalo non sono più fenomeni sporadici, ma rientrano nella normalità. Dev'essere

sempre molto chiaro che da un lato c'è l'effetto serra, dall'altro l'inquinamento che ci uccide oggi. E' importante individuare specie arboree che combinino la cattura della Co2 e delle Pmi. In Piemonte abbiamo una risorsa preziosa: un miliardo di alberi».

«Oggi come gruppo fatturiamo più di 60 milioni e abbiamo oltre 200 dipendenti – esordisce così Riccardo Preve che ha continuato - Per quanto riguarda le case degli italiani dobbiamo partire dal presupposto che oltre il 60% degli edifici è stato costruito prima degli anni '80. I condomini sono strutture complesse che ospitano centinaia di persone e ogni decisione deve essere assunta dai condomini. Portare l'efficientamento significa affrontare una sfida tecnica e organizzativa. Ridurre i consumi significa contribuire alla riduzione degli inquinanti e rendere più confortevoli le abitazioni. Il superbonus ha creato



Andrea Ganelli



Andrea Somà

disorientamento e un mercato drogato. I prezzi sono aumentati notevolmente e sono diventati di difficile reperibilità. Al mercato non servono picchi e crolli».

Dopodichè è intervenuto Piercarlo Rolando che ha evidenziato la situazione immobiliare a livello nazionale.

«Parliamo di 5 milioni di palazzi condominiali. Generalmente abitati da una decina di famiglie, ma che a volte ospitano migliaia di persone. La maggior parte degli stabili è stata costruita nel secolo scorso. Tra il 1961 e il 2000, abbiamo circa 20 milioni di abitazioni realizzate. Quindi il 66% del totale. Le abitazioni più vetuste che hanno superato i 100 anni, sono 3.3 milioni, circa il 6%. Quelle dal 2001 in poi il 10-11% quindi 4 milioni. Gli edifici storici possono essere convertiti, ma servono interventi poco invasivi e reversibili, posso ripristinare la

situazione quando voglio. La direttiva dell'Ue sulle case green di due anni fa dovrà essere resa operativa dallo Stato entro maggio 2026 e prevede la riduzione del consumo medio di energia del 16% entro il 2030. Dai primi studi sarà coinvolto il 15% degli immobili, ossia quelli rientranti nelle classi F e G. Si tratta di 500 mila edifici pubblici e 5 milioni di edifici privati. Il costo totale sarà 1250 miliardi in 7 anni di intervento».

«Abbiamo una situazione riguardante il settore energetico complicata. La nuova Direttiva riguarderà in particolare le fasce della popolazione maggiormente in difficoltà, in quanto i palazzi da riconvertire appartengono proprio alle fasce sociali più deboli». E' quanto ha dichiarato il notaio Andrea Gannelli che ha poi aggiunto: «Forse bisognerebbe pensare a uno strumento legislativo teso proprio a sostituire gli edifici vec-

chi con nuove costruzioni. Siamo tutti cresciuti con l'idea che i nostri nonni ci lasciavano un patrimonio, ma oggi gli immobili sono vecchi ed è doveroso invertire il paradigma».

Infine, è intervenuto Andrea Somà, direttore tecnico di Scc: «E' necessario fare squadra tra imprese, banche e sistema finanziario, proprio perchè l'efficientamento energetico necessita di progettualità precisa. Voglio cogliere l'aspetto positivo del superbonus, ossia che ha permesso di migliorare molti immobili. La metodologia di costruzione dell'incentivo faccia da base per partire per il rinnovamento del comparto energetico italiano. Il conto termico e una briciola, ma può essere visto come un punto di partenza come progettazione dell'incentivo e che abbiamo meno incertezze possibili».

CASE GREEN: «ENTRO IL 2050 EDIFICI A CONSUMO QUASI ZERO»

IL PRIMO STEP DELLA DIRETTIVA PREVEDE UNA SENSIBILE RIDUZIONE DELLE EMISSIONI GIÀ ENTRO IL 2030

«Entro il 2050 tutti gli edifici dovranno essere a consumo quasi 0, ma qualcuno potrebbe chiedersi il perchè di questo accanimento verso il settore residenziale?», inizia con questo quesito

rivolto alla platea l'intervento di Marco Borgarello, direttore dipartimento Uso efficiente dell'Energia per gli usi finali e territorio RSE - Ricerca Sistema Energetico. «Il motivo è dovuto al fatto che questo settore,

specialmente in Italia, impatta per il 30% dei consumi e offre maggiori opportunità di avere un risultato, in quanto per ogni euro pubblico speso, il ritorno economico è significativo. La Direttiva richiede di abbassare



l'asticella del consumo energetica del 20% entro il 2035. Tale normativa non obbligherà le persone ad adeguarsi, ma lo Stato deve rassicurare i partner europei su questo obiettivo. Dobbiamo ridurre del 4% l'attuale bilancio energetico italiano».

In seguito ha preso la parola Andrea Maria Felici, direttore generale della Direzione generale domanda ed efficienza energetica del ministero dell'Ambiente e della Sicurezza

Energetica - intervenuto in collegamento video direttamente dal suo ufficio romano - che ha fatto il punto sulla direttiva 2023/1791, nota come direttiva sull'efficienza energetica degli edifici (EED), e la Direttiva EPBD, «Case Green», stabiliscono obblighi per migliorare le prestazioni energetiche e ridurre le emissioni del settore immobiliare nell'UE, puntando a un parco immobiliare a «emissioni zero» entro il 2050. La direttiva Eed prevede un

obiettivo di riduzione vincolante dell'11,7% dei consumi energetici entro il 2030, e la direttiva «Case Green» impone obiettivi intermedi (16% entro il 2030, 20-22% entro il 2035) per la riqualificazione del parco edilizio, con scadenze specifiche per nuovi edifici e per la decarbonizzazione degli impianti».

«Cosa vuol dire parlare di case green? Iniziamo nel dire che esiste un contesto diversissimo fra Nord e Sud e grandi e piccoli comuni.- ha esordito



Marco Borgarello



Massimo Orto



Andrea Maria Felici

Massimo Orto, MRICS Head of Property Valuations, NPL Acquisition Analyst - ARC Real Estate, che ha aggiunto - Si pensa alla demolizioni di interi quartieri per poi ricostruire in classe A, ma il tema è, possiamo farlo? Dove ricollochiamo le persone? A oggi quanto ha senso parlare di case green? Le abitazioni rappresentano il 36% delle emissioni, pertanto è il settore che richiede l'intervento più urgente. L'obiettivo è

avere impatto 0 di emissioni. Tuttavia, sono necessari gli incentivi. Il superbonus ha alzato gli standard qualitativi per raggiungere l'asticella degli standard energetici. La transazione ecologica è sicuramente dispendiosa, ma necessaria». «Per natura sono pessimista. Avendo seguito tutta la parte relativa alle normative green. È necessario potenziare l'utilizzo dell'auto elettrica. È molto interessante la necessità di

coniugare il realismo economico con l'altrettanto necessaria rigenerazione green. Quello che vediamo oggi è un errore a monte della politica green. Fondamentale è la sostenibilità ambientale e sociale, ma qualcuno si è dimenticati la sostenibilità economica. Tutti questi costi per aziende, cittadini e banche, evidenziano come il problema sia stato quello di non averci pensato a monte», ha chiosato Camilla Conti.

PER DECENNI IL REAL ESTATE UN PORTO SICURO PER LE BANCHE, ORA UN PROBLEMA

ENERGIA: BPER SOSTIENE E SOSTERRÀ SEMPRE DI PIÙ I PRIVATI CHE RIQUALIFICHERANNO O COSTRUIRANNO

«Parto nell'illustrare il percorso che stiamo facendo come Bper. Il consumo energetico è un elemento chiave, perchè se si continuasse così, non ci sarà più energia e non potremmo fare tutto ciò che facciamo oggi», ha esordito Adelaide Mondo, responsabile Ufficio Lending Products Solutions & Sales di BPER Banca, in merito alla domanda della Conti sul come possono accompagnare le banche la transazione energetica, per poi continuare: «Gli stati membri entro 2 anni





dovranno recepire la direttiva Ue. Bper supporta i privati nella creazione e riqualificazioni di immobili esistenti, con diritto d'uso. La direttiva comunitaria non deve dimenticare il settore pubblico, perchè molti consumi arrivano da ospedali, scuole, pubblica amministrazione...

Nella ristrutturazione gli immobili devono ridurre il fabbisogno del 30% o il miglioramento di due classi energetiche. Una nuova abitazione di classe A

ha un valore maggiore, ma oggi quel vantaggio non è così riconosciuto dal mercato. Tutto ciò che la banca mette in campo lo fa rinunciando ad una parte del proprio guadagno».

In seguito, Camilla Conti ha evidenziato come durante il covid tanti grattacieli hanno diminuito il loro valore, specie gli uffici, perchè è cambiato il modo di pensarli, anche attraverso la smart working e pertanto ha chiesto a Massimiliano De Ca-

stro, CEO di ARC Real Estate, come andranno ad incidere queste variabili sul settore bancario. «Arc ci consente di conoscere le banche e noi abbiamo centinaia di banche come clienti.

Per decenni il Real Estate ha rappresentato un porto sicuro all'interno dei bilanci bancari, ma l'ascesa della sostenibilità ha rivoluzionato tutto. Gli immobili con classe energetiche basse stanno perdendo di valo-



Giovanni Cuniberti



Massimiliano De Castro



Adelaide Mondo

re, tanto da diventare quasi un asset tossico, in quanto obsoleti, perchè richiederanno ingenti investimenti per essere riqualificati, nondimeno rimane un asset strategico.

Inoltre, oggi l'ufficio non è più solo un luogo in cui lavorare o la casa un luogo in cui vivere, è un'idea superata. Lo smart working di fatto ha permesso di cercare case comode piuttosto che pratiche. Il settore retail sta subendo una grande trasformazione e gli spazi nelle nostre città cambieranno, trovando nuove destinazioni d'uso. L'aumento dei tassi di interesse ha un duplice effetto, perchè riduce il potere d'acquisto e dall'altra parte aumenta il rischio di insolvenza, nonchè l'aumento di crediti deteriorati. C'è bisogno di arricchire gli immobili con efficienza energetica. L'immobiliare resta strategico, ma non dev'essere qualcosa di statico.

In merito alle valutazioni immobiliari posso dire che per noi il perito o il revisore è l'elemento centrale che guida la valutazione. I dati devono essere solo a supporto e per aiutarlo a ridurre il margine d'errore.»

Infine, a chiudere la tavolata è stato Giovanni Cuniberti, amministratore delegato della «Cuniberti & Partners Sim e docente a contratto Scuola di management e Economia all'Università di Torino, che ha analizzato l'importanza dell'educazione

finanziaria.

«11.700 miliardi è il patrimonio degli italiani a fine 2024 che ci rende una delle nazioni più ricche, ma purtroppo la scarsa educazione finanziaria rappresenta un problema, così come il fatto che siamo tra gli ultimi in Ue per investimenti nell'istruzione. Per fare una rivoluzione però c'è bisogno di capitali pubblici e privati. Dobbiamo trovare una soluzione per portare

questi capitali nel mondo reale. Dobbiamo trovare una soluzione per pianificare meglio e investire risorse, anche piccole che permettano di sostenere un cambiamento che è fondamentale. Sono tre i settori che rivoluzioneranno la nostra vita e su cui bisogna investire: Ai e computer quantistici, aerospazio, in cui Torino sta facendo grandi cose e il terzo è l'energia, di cui avremo sempre più bisogno».

CHI HA MODERATO LE TAVOLE ROTONDE



Camilla Conti



Giuseppe Ghisolfi



Stefano Bisi



Diego Rubero

CESARE PINZAFERRI

INGEGNERE

AZIENDE E BANCHE: UN RAPPORTO CHE SI RAFFORZA (O SI ROMPE) NEI MOMENTI CRITICI

LA FIGURA DELL'ADVISOR
FINANZIARIO È IL PONTE
NECESSARIO CHE UNISCE GLI
ISTITUTI DI CREDITO E LE PMI

Il rapporto tra banche e imprese è storicamente centrale nel tessuto economico italiano, soprattutto per le PMI. In condizioni fisiologiche, la banca fornisce credito, supporta la liquidità, accompagna gli investimenti. Ma è nelle fasi di difficoltà che questo legame viene davvero messo alla prova, e spesso emergono criticità che non sono solo finanziarie, ma anche culturali e organizzative. I segnali di difficoltà possono arrivare in modo silenzioso ma inequivocabile: tensioni di liquidità, deterioramento degli indicatori di bilancio, ritardi nei pagamenti, perdite inattese. La banca, per ruolo e normativa, è chiamata a coglierli in anticipo, attivando processi di monitoraggio e di valutazione del rischio. Non si trat-



ta solo di difendersi dal credito deteriorato, ma anche di capire se e come è possibile accompagnare l'azienda in un percorso di riequilibrio. Ed è qui che iniziano a emergere le prime debolezze strutturali, soprattutto nelle piccole e micro imprese. Molte Pmi affrontano la banca con strumenti inadeguati: spesso non hanno un referente tecnico preparato, capace di dialogare con il linguaggio bancario, tradurre i numeri in progetti, costruire documentazione coerente con le aspettative del mondo del credito. La figura dell'advisor finanziario, che non è il commercialista tradizionale né l'amministratore interno, è ancora poco diffusa. Eppure, è proprio questa figura a fare da ponte tra

l'impresa e il sistema finanziario, aiutando a costruire business plan credibili, strutture di debito sostenibili, strategie di rientro realistiche. Senza questo ponte, il dialogo si interrompe presto: le richieste dell'azienda restano generiche, mentre le esigenze della banca rimangono inascoltate o mal comprese. Un altro nodo è quello della trasparenza. Ancora oggi, molte aziende, soprattutto piccole, presentano bilanci poco rappresentativi della realtà economica, a causa della persistenza del contante, della sottodichiarazione dei ricavi o di una gestione contabile finalizzata alla riduzione dell'imponibile più che alla solidità finanziaria; il miglior consiglio su tale tematica è quello di Patuelli: "Non

si può chiedere credito a occhi chiusi: serve trasparenza nei bilanci, chiarezza nei progetti e consapevolezza dei rischi." La mancanza di trasparenza crea un doppio effetto negativo: da un lato, le banche non riescono a valutare correttamente l'impresa; dall'altro, l'azienda finisce per autoescludersi da strumenti di credito evoluti e da interlocuzioni serie con il mondo finanziario. Questo effetto è amplificato nei casi in cui il credito viene vissuto come semplice iniezione di liquidità, scollegata da un progetto industriale. La finanza aziendale, invece, deve essere trattata come parte integrante della strategia d'impresa. Un finanziamento ben strutturato non è un debito da tamponare, ma un asset che abilita crescita, cambiamento e consolidamento. Una visione rafforzata anche da Ignazio Visco, secondo cui "una banca che presta denaro senza comprendere il progetto, e un'impresa che chiede credito senza presentarlo, sono due facce della stessa fragilità sistemica." In questo scenario, il ruolo della banca è tutt'altro che secondario. In un Paese come l'Italia, dove il credito bancario rappresenta ancora la principale fonte di finanziamento per le imprese, le banche sono parte attiva nella costruzione della



CHI È CESARE PINZAFERRI

Laureato in Ingegneria Meccanica, master in Analisi Finanziaria. Lavorativamente ho un'azienda nel settore di analisi chimiche e manuali della qualità.

Di età ho 38 anni e ho creato la società quando ne avevo 16-17. Seguo il settore bancario e di investimento perché essendo anche iscritto a Confindustria, mi capita spesso di avere situazioni bancarie di vario tipo.

solidità del sistema economico. Non sono semplici erogatori di fondi, ma soggetti che, attraverso la selezione e la valutazione del rischio, contribuiscono a orientare e sostenere lo sviluppo del tessuto produttivo. Tuttavia, anche all'interno delle banche esistono criticità strutturali e dinamiche distorsive. Le scelte individuali di un gestore, di un direttore di filiale o di un funzionario possono incidere profondamente sull'esito di una relazione creditizia. Non è raro che decisioni vengano influenzate da logiche di budget, pressioni commerciali, incentivi interni o rapporti personali. In certi casi, si arriva persino a concessioni borderline, fondate più su relazioni che su fondamentali economici. Il rischio è evidente: un credito erogato per convenienza, senza un'adeguata analisi, può ritorcersi contro la banca e aggravare la situazione dell'impresa. In altri casi, si osserva un irrigidimento eccessivo: il gestore, per timore di sbagliare o per eccesso di prudenza, rifiuta richieste anche sostenibili, rinviando tutto ai livelli centrali e allungando i tempi di risposta. La disomogeneità di valutazione tra territori, filiali e strut-

ture centrali resta una criticità diffusa nel sistema bancario italiano. Per affrontare queste debolezze, è necessario che le banche investano con decisione nella formazione del personale, nell'allineamento degli incentivi interni, nei meccanismi di controllo sui comportamenti opportunistici, e soprattutto in una cultura organizzativa che valorizzi il merito tecnico più della spinta commerciale. Il rapporto tra banca e impresa, soprattutto nei momenti di crisi, è un equilibrio delicato in cui entrano in gioco competenze, trasparenza e responsabilità reciproche. Le aziende devono imparare a presentarsi con progetti credibili, numeri solidi e advisor capaci di sostenere un dialogo tecnico, ma anche le banche devono evolvere, superando logiche puramente commerciali o difensive, per diventare attori consapevoli nella costruzione della resilienza del sistema produttivo. Il credito non può p i ù

essere inteso come un atto unilaterale, ma come il risultato di un processo strutturato, professionale e condiviso. Perché ogni finanziamento erogato senza visione genera dipendenza, mentre ogni progetto solido costruisce valore. E in un'economia come quella italiana, fatta di Pmi e cicli industriali sempre più incerti, la qualità del rapporto banca-impresa non è solo un fattore competitivo, ma una fondamentale variabile sistemica. La frase che riassume tutti questi concetti è quella di Mario Draghi: "Il credito è l'ossigeno dell'impresa, ma come ogni forma di ossigeno, se mal dosato, può alimentare l'incendio invece che spegnerlo."

adnkronos.com

NOTIZIE ALLO STATO PURO

**L'informazione in tempo reale
su www.adnkronos.com**



 **adnkronos**
Informa, comunica, avvicina.


SABRINA BOSIA

OURVITA GROUP - CFO

Oggi, 30 marzo 2025, splende il sole ed il cielo è terso; si può dire che si respiri finalmente la primavera, dopo tanti giorni di grigio. Un po' di emozione mi prende quando entro nella sala del Conservatorio, questa volta non per un concerto, ma per la cerimonia organizzata dal Comune di Torino, insieme alle Associazioni Territoriali, per rendere omaggio alle tante eccellenze storiche della Città. Allargando gli orizzonti penserei di poter dire: a raccontare un po' di Italia meravigliosa, che dovremmo più spesso apprezzare e valorizzare affinché non scompaia.

La sala è gremita e si conta la presenza di più di cinquecento persone (molte delle quali hanno contribuito a riempire la mia vita di "bello"). Si salutano, scambiano tra loro ricordi e si abbracciano in un'atmosfera di genuina piacevolezza. Mi

capita di notare che seduti in linea, accanto gli uni agli altri, troviamo più generazioni che, passandosi il testimone, hanno costruito e custodito la cultura del territorio fino ad oggi. Tra le tante realtà che conosco da sempre, scelgo di raccontarvi la più longeva eccellenza storica gestita sempre dalla stessa famiglia: "Novena dal 1830 - antiquariato e restauro", incontrando Marco Viale e la sua mamma Bruna Novena, presenti per il ritiro dell'onorificenza e iniziando a dialogare con Marco come se fossimo nella sua bottega, come capita di tanto in tanto.

SB: Come si intreccia la storia della Ditta, con quella della città, con quella della famiglia?

MV:

QUASI 200 ANNI E NON SENTIRLI

INTERVISTA A MARCO VIALE, SESTA GENERAZIONE ALLA GUIDA DI "NOVENA DAL 1830 - ANTIQUARIATO E RESTAURO"

La Ditta Novena prende i natali nell'antico palazzo dei Capris di Cigliè, nel 1830, ancor prima della proclamazione dello Statuto Albertino e dell'Unità d'Italia.

La famiglia all'epoca constava di 10 fratelli, ognuno specializzato in un'arte. Insieme forma-



vano una équipe in grado di esaudire a 360 gradi il vezzo delle mode del tempo in ambito di interni: dalla decorazione delle pareti, all'abbellimento degli interni impiegando tappezzerie e preziosi damascati, alla produzione di mobili, complementi d'arredo, poltrone e divani, che oggi definiamo in stile "Luigi Filippo" e poi "Napoleone III" e poi ancora "Hausman".

Per comprendere appieno il significato di quello che con gli occhi di oggi definiremmo "un'eccellenza artigianale", dobbiamo fare un salto indietro e calarci nel tempo di allora. Ciò che oggi è una nicchia da preservare, allora era la normalità. Se ci si pensa, l'unico modo per produrre i mobili era "manualmente". Non esi-



Conferimento dell'onoreficenza EPIC - da parte del Comune di Torino alle attività d'eccellenza alla presenza del Sindaco Stefano Lo Russo, della Presidente Ascom Maria Luisa Coppa dell'Assessore al Commercio Paolo Chiavarino.

stevano macchinari, né fabbriche con catene di montaggio, né tanto meno il taglio al laser... Solo l'ingegno ed accortezze tecniche che si tramandavano, come segreti, di bottega in bottega.

Ma tornando alla città, i cambiamenti si susseguono ad un ritmo incessante: lo Statuto Albertino, poi l'Unità d'Italia (1861), fortemente voluta e pilotata, la perdita della nomina di Capitale in favore di Firenze (1865) e l'affacciarsi in un

momento storico eccezionale, appeso tra fine XIX e inizio XX secolo.

Torino era allora effervescente più che mai, in un ambiente trainato, da invenzioni epocali quali l'illuminazione elettrica, le automobili, il vaccino per la tubercolosi, fondando della produzione di massa, grazie al massiccio utilizzo di ghisa e carbone. In quegli anni la Città contendeva a Parigi l'allestimento delle Esposizioni Universali, momento fondamentale in cui venivano presentate le scoperte dell'epoca.

Culturalmente, la fede nel progresso scientifico e tecnico vide l'affermazione della Bor-

ghesia, del suo stile di vita e della sua cultura, grazie anche all'invenzione di fotografia, radio e cinema.

La prima proiezione cinematografica pubblica d'Italia avvenne nel marzo del 1896, presso l'ex-ospizio di carità in Via Po, a Torino, a cura dei Fratelli Lumière, che presentarono il cinematografo in città. Successivamente la città si popolò di diverse sale cinematografiche per le proiezioni, nonché studi cinematografici.

Dagli archivi della Ditta Novena

emerge la collaborazione con Stefano Pittaluga, pioniere del cinema italiano, gestore di diverse sale cinematografiche in Torino, di cui la Ditta Novena curava l'allestimento e la manutenzione delle stesse, come poi avvenne con gli importanti accordi raggiunti con l'ENIC (Ente Nazionale per l'Industria Cinematografica). La Ditta Novena inoltre, collaborò col Pittaluga e successivamente con la Lux di Riccardo Gualino (1932) nell'ambientazione e scenografie degli studi cine-

matografici, in una Torino incoronata prima capitale dell'industria del cinema.

Di quegli anni, in cui la pubblicità faceva il suo esordio anche tramite la creazione di manifesti pubblicitari, è una delle chicche per chi ci viene a trovare in negozio. Si tratta dell'annuario del 1900, il primo mai pubblicato - antesignano delle Pagine Gialle, su cui compare anche la "Ditta Novena", con tanto di réclame e di numero di telefono, mai cambiato fino ad oggi.



Marco Viale - Owner "Novena dal 1830 - Antiquariato e Restauro"

Marco Viale è il proprietario della più vecchia attività di Torino in mano alla stessa famiglia. È infatti l'esponente della sesta generazione alla guida di "Novena dal 1830" - Antiquariato e Restauro. Il suo apporto all'attività di famiglia ha permesso di rivisitare in chiave moderna un mestiere ormai raro, quanto prezioso del restauratore. Profondo conoscitore dell'Arte fino al 1930, coniuga perfettamente gli aspetti più operativi della conoscenza dei materiali e della tecnica, con il gusto chic e moderno, che permette l'abbinamento e l'arricchimento di ambienti di ogni genere e l'esaltazione dell'eleganza e della bellezza, oltre alla cortesia ed all'accogliente approccio, teso a soddisfare le curiosità dei frequentatori del suo negozio.

SB: Che meraviglia tutto ciò. Ma ci sono stati momenti difficili?

MV:

Assolutamente sì. La Seconda Guerra Mondiale è stato un momento molto difficile per tutti. Intanto la città sotto i bombardamenti era per lo più sfollata. Mio nonno Armando era tra i pochi rimasti sul posto, a tutela del patrimonio. Raccontava che l'attività più fiorente era la fornitura delle tende oscuranti e dei pannelli di legno per riparare i vetri e gli arredi dai bombardamenti ed in più infaticabile era la tutela degli ambienti e degli oggetti preziosi per prevenire i purtroppo frequenti episodi di sciaccallaggio.

Il resto della famiglia era sfollato nella grande casa familiare a Cumiana, luogo in cui avvenne uno dei momenti più tragici della famiglia. Poco lontano, infatti, Giorgio Catti, nipote di mio nonno Armando è stato trucidato insieme ad altri due partigiani, divenendo eroe, ricordato poi quale "Partigiano Santo" e decorato con la medaglia di bronzo al valor civile. Ma è sempre il periodo di guerra a segnare la famiglia con un episodio difficile. Mio zio Alessio partito per il fronte, venne poi catturato e deportato in campo di concentramento in Polonia. Scappato in

Austria, dove riuscì a mettersi in contatto con mio nonno, che vendette tutti i beni di famiglia per riuscire a riportarlo a casa. E' tornato sano e salvo e, nonostante i difficili momenti passati in prigionia, ha portato avanti l'attività di famiglia fino al 1971, quando è purtroppo mancato per una grave malattia sopraggiunta.

SB: Ecco. Ma come si arriva alla gestione della magnifica Signora Bruna, e in che contesto economico e di business?

MV:

Con la morte di mio zio Alessio, mio nonno Armando, insignito nel frattempo della onorificenza di "Cavaliere del Lavoro", all'età di 73 anni, riprende in mano l'attività di famiglia ed inizia a rendersi conto che i cambiamenti nel commercio dei mobili stanno spingendo il mercato verso un'industrializzazione esasperata, e quindi dopo aver realizzato per un po' di anni un commercio misto tra artigianato e mobili industriali di élite, (citiamo la collaborazione con Annibale Colombo, uno dei massimi costruttori di mobili brianzoli di quegli anni), inizia lentamente a spostare l'attività su una ripresa di tanti lavori artigianali. Ad iniziare dai complementi di arredo (tendaggi, lampade, etc) e riprende uno dei filoni che nel 1830

avevano fatto la fortuna della Bottega, sviluppando, con l'aiuto di alcuni suoi dipendenti, un laboratorio di restauro di mobili antichi.

Con l'inizio degli anni 80 e l'avanzare dell'età si crea la necessità di un cambio generazionale e la figlia secondogenita Bruna prende in mano le chiavi dell'attività.

La Signora Bruna, ricca di buongusto, arricchisce fin da subito l'offerta di arredamento con oggetti preziosi e curiosità, che vanno ad ingentilire gli austeri ambienti del grande negozio a 13 vetrine di Via Botero. In via del tutto naturale, quasi per osmosi, affina la sua conoscenza nell'ambito antiquariale in un momento in cui si assiste alla grande espansione della passione per l'antico, pur restando una purista e non facendosi mai prendere la mano da alcune mode di "assemblati" che purtroppo oggi ci troviamo a valutare in ambito peritale.

Con la Signora Bruna l'attività della Ditta Novena assume i tratti di negozio di antiquariato, bottega di restauro, abbandonando il mobile d'arte o in stile, pur mantenendo e sviluppando la capacità di realizzare arredamenti d'interno personalizzati secondo il gusto e le necessità del cliente, già nota negli anni 60, come si evince dai tanti bozzetti trovati in

negozio, gli antesignani degli odierni "rendering".

SB: E come si giunge alla gestione "Marco Viale", con che caratteristiche di mercato?

MV:

Io ho respirato l'aria del negozio da quando sono nato. Mio nonno mi ha educato con il mio primo martellino mignon all'età di 3 anni. Il mio compito era smontare le sedie. Poi un giorno mi ha insegnato a rimontarle. E' iniziato tutto come un gioco: riconoscere i legni anche solo dall'odore, oppure, prima ancora di imparare a - con i piccoli chiodi da tappezziere - scrivere le lettere del mio nome seguendo un

tracciato su una tavoletta di legno, o ancora capire il senso delle venature di ogni legno prima di pensare al taglio dello stesso...

Poi è venuta la passione per l'antiquariato, sviluppata insieme a mamma, e la consapevolezza della fortuna di non "avere un lavoro", ma essere mossi dalla passione e dall'entusiasmo ad ogni scoperta.

Terminati gli studi, ho da subito iniziato ad affiancare la mamma nel lavoro del laboratorio, avendo ancora la fortuna di avere Nonno Armando per qualche anno a dare preziosi consigli. Si è spento infatti in maniera del tutto naturale all'età di 94 anni, rimanendo in negozio con la sua famiglia

fino a pochi giorni prima della morte.

A dicembre del 1997, la Contessa Capris di Cigliè decide di vendere l'intero palazzo alla Telecom. Dopo 167 anni di ottimi rapporti con tutti i nobili della casata, ci troviamo improvvisamente a dover cambiare "la nostra casa". Inizialmente è stato un grande trauma, poi il tempo ci ha dato ragione, poiché la commerciabilità delle vie ed il passaggio è completamente cambiato.

L'inaugurazione della nuova sede di Via Barbaroux 8 è avvenuta nel novembre del 1998. Ma non era l'unico cambiamento, in quell'occasione la gestione dell'attività è passata a me ed un nuovo corso ha avuto inizio.

SB: Come si posiziona l'attività sul mercato antiquariale di oggi?

MV:

Come in tutte le "mode" al punto di picco segue un punto di flesso. In questo momento infatti, dato il modernariato sulla cresta dell'onda, si è creata una vera e propria selezione naturale.

Sono scomparsi tutti gli improvvisati e i modaioli annoiati che aprivano negozi d'antiquariato senza nessuna base tecnico-storica. Finalmente il mercato è aperto a coloro che davvero hanno le competenze



CHI È SABRINA BOSIA?

Sabrina Bosia vanta più di venticinque anni di carriera come business partner nello sviluppo delle imprese: Audit in EY, Audit, M&A e Corporate Finance in KPMG. Turnaround e Ristrutturazione del Debito in Conbipel S.p.A., CFO in diversi contesti internazionali con una visione attenta alla Direzione Generale. Attualmente Business Angel, Start-up di progetti e Chief Innovation Manager, Chief Financial Officer, Financial and Strategic Services, attenta alla Gestione del Personale ed alla Gestione Operativa, sempre al fianco di imprenditori, fondi, banche ed azionisti per rendere il futuro concretamente realizzabile.

nel riconoscere i pezzi autentici e valutarli correttamente per poterli presentare a clienti consapevoli di poter fare ottimi affari in attesa che la moda dell'antiquariato torni nuovamente in auge, godendo di pezzi oggettivamente belli in quanto a gusto estetico, qualità dei materiali e complessità nella realizzazione.

Sicuramente un punto di forza è costituito dalla bottega di restauro di mobili, dipinti, orologi, complementi d'arredo che, grazie anche ad una fitta rete di artigiani, anch'essi in via di estinzione, permette di proporre soluzioni di ambientazione non scontate a clienti dal gusto raffinato ed eclettico.

Circa i clienti... Ecco i nostri storici clienti sono sempre affezionati e nuovi giovani si stanno avvicinando con passione al mercato, segno che il vento sta cambiando. Non ultime le collaborazioni con fondazioni ed importanti case d'asta per supportare i nostri clienti nel proporre pezzi dove possano essere maggiormente valorizzati; nonché il supporto nelle complesse gestioni delle divisioni ereditarie. In più grazie al fatto che Torino è diventata una città internazionale, spesso ci capita di fare apprezzare la nostra bottega a stranieri.

SB: Cosa ne pensa dell'economia circolare? E' un tema

caldo probabilmente molto lontano dall'antiquariato...

MV:

Un concetto cui tengo molto, è paradossalmente quello dell'"Economia circolare". Se ne parla dicendo che per costruire un certo mobile si è utilizzato un x% di materiale riciclato. Ecco, ai più ecologisti vorrei ricordare che non c'è niente di più vicino all'econo-

mia circolare di un oggetto che dal passato viene tramandato al futuro con una sola passata di cera naturale, contribuendo a tramandare la storia di famiglia da una generazione all'altra. Ecco, questo è il concetto di "economia circolare" più moderno che a mio avviso si possa esprimere.

SB: ma qual è la caratte-



Marco Viale e la Signora Bruna Novena, rispettivamente VI e V generazione alla guida di Novena 1930

**ristica del negozio di Via
Barbaroux 8?**

MV:

La nostra insegna verde "NO-VENA" si vede già da Piazza Castello guardando in direzione via Barbaroux. Un colorato punto di riferimento per i torinesi, immerso nella caratteristica Contrada dei Guardinfanti, dove si concentrano tante attività artigianali e commerciali d'eccellenza, ancora rimaste autentiche.

Il punto vero, il vero segreto, è che in realtà non si tratta di "un negozio". E' un magnifico luogo fuori dal tempo e dallo spazio, dove non c'è fretta. Non si entra per comprare in un contesto "mordi e fuggi". La vendita non è al centro del rapporto, è una conseguenza naturale. Spesso si entra anche solo per un consiglio o una curiosità. Sono all'ordine del giorno tanti piccoli e grandi meravigliosi aneddoti, tutti legati al bello, su cui avendo tempo, sarebbe molto bello poter scrivere un libro, per ora li conservo tutti con me, nella mia memoria.

SB: Ma a proposito di aneddoti, ci può raccontare di qualcuno che negli anni ha frequentato la bottega, tralasciando il presente per ovvi motivi di riservatezza? La curiosità dei nostri lettori è sempre in agguato...

MV:

Si in effetti ci sarebbe tanto da raccontare e tanto deve restare nel riserbo della torinesità... Alcuni episodi si tramandano da generazioni, altri li ricordo in prima persona. Nei racconti e nel libro mastro conservato in negozio c'è traccia dei lavori effettuati per il Senatore Agnelli e tutti gli uffici della galleria FIAT e altre aziende del torinese. Spesso l'Avv. Gualino con la sua Cesarina passava in cerca di qualche affare all'insegna del famoso "T'm lu cate? - Catumlu". Il celeberrimo Macario, i cui allestimenti teatrali vennero per anni seguiti dalla bottega, era amico intimo di nonno. Io lo ricordo con affetto perché mi regalava sempre le monete come mancia. Umberto Borbone frequentava spesso la bottega in cerca di idee per le sue eclettiche creazioni, confrontandosi con la Signora Bruna, con cui avevano condiviso in età giovanile frequentazioni comuni. Nitido nelle carte e nei ricordi di famiglia fu il matrimonio di Maria Romana De Gasperi (figlia di Alcide), con Piero Catti - nipote di nonno Armando, che fu testimone di nozze.

SB: E quali sono i prossimi passi? quest'anno compirete 195 anni, quasi 200, come festeggerete?

MV

Abbiamo deciso di festeggiare i 200 meno 5 anni, presentando ad APART, la mostra di antiquariato che si tiene alla Promotrice delle Belle Arti di Torino, culla delle Arti Torinesi, dal 28 ottobre al 2 novembre, nell'ambito di Artissima. E' un traguardo importante, tra passato e futuro. Ci presentiamo con opere inedite che valorizzano il nostro lavoro di ricerca, omaggio all'arte ed alla mia meravigliosa mamma che proprio quest'anno compie 90 anni.

Ma l'anno non finisce qui. I festeggiamenti seguiranno con la preparazione della bottega al Natale ed alla ricerca di nuove meraviglie da condividere con tutti i nostri affezionati estimatori.

Non mi resta che invitarvi tutti a venirci a trovare, per condividere con noi questo momento di grande gioia.

Se ci fosse mio Nonno Armando probabilmente direbbe che, essendo noi perennemente su una ruota che gira lentamente, abbiamo il dovere di esprimerci cercando di dare il meglio, consapevoli che i momenti difficili passano, per lasciare spazio, nel loro susseguirsi perpetuo, a momenti belli, proprio come quelli che ci apprestiamo a vivere in questo fine anno.



CUNIBERTI
& PARTNERS
MULTI FAMILY OFFICE

Hai due aziende: la tua impresa, il tuo patrimonio.

Cuniberti & Partners è il Multi Family Office che gestisce il tuo patrimonio come la tua impresa: un centro di controllo che coordina investimenti, asset allocation, governance, fiscalità, successione e protezione, garantendo continuità e crescita nel tempo.

RAFFAELLA GRISAFI

AVVOCATO

APPROVATO IL CODICE DI CONDOTTA IN MATERIA DI TELEMARKETING

PERCHE' L'INTERO MONDO DEL CREDITO DOVREBBE ADERIREVI?

Ha appena compiuto il suo primo anno di vita l'Organismo di monitoraggio del Codice di Condotta in materia di telemarketing e teleselling, approvato con delibera del 9 marzo 2023, n. 70 dall'Autorità Garante per la protezione dei dati personali. Il Codice si rivolge all'intero mercato e riguarda le attività di telemarketing e teleselling effettuate sulla base di un consenso o su dati raccolti da pubblici elenchi.

Sono quindi incluse nel peri-

metro del Codice tutte le proposte di servizi prestati da banche e assicurazioni effettuate mediante il canale telefonico in assenza di una specifica richiesta di contatto da parte del contraente

La disciplina dei Codici di Condotta trova la sua fonte diretta negli artt. 40 e 41 del Regolamento 679/2016 (GDPR). I compiti di vigilanza possono essere affidati (come in effetti accade per il Codice di Condotta del telemarketing e del

teleselling) ad un Organismo di Monitoraggio accreditato dalla Autorità Garante per la Protezione dei dati personali.

I Codici di Condotta sono, sia pure indirettamente, previsti anche dal Codice del Consumo con l'art. 27-bis, allo scopo di definire il comportamento dei professionisti in relazione a una o più pratiche commerciali o ad uno o più settori imprenditoriali specifici.

Perché è importante que-



sto Codice di Condotta approvato dal Garante per la Protezione dei dati personali?

Punto primo: Il Codice è stato promosso da Associazioni che rappresentano l'intera filiera del teleselling, dai list provider, ai call center alle committenze e vede la presenza delle associazioni dei consumatori (le associazioni proponenti sono: Asseprim, AssoCall, ASSOCONTACT, Assotelecomunicazioni, Confcommercio, Confindustria, DMA – Data & Marketing Association Italia e OIC – Osservatorio Imprese Consumatori. Ulteriori dettagli su (<https://www.odmtelemarketing.it/>).

Ciò lo rende sostenibile concretamente sul piano operativo e rispettoso tanto dei diritti dell'utente finale quanto delle necessità di un mondo imprenditoriale che si trova a dover fare i conti con una concorrenza sleale di soggetti che agiscono illegalmente pregiudicando la fiducia collettiva (si pensi al telemarketing selvaggio) e rendendo vani gli investimenti che si fanno in organizzazione, compliance, sicurezza.

E' inoltre uno strumento di controllo – anche della rete – strategico poiché non solo aiuta gli operatori a declinare concretamente le regole del GDPR (al suo interno sono indicate misure specifiche e dettagliate) ma, sottoponendo gli aderenti al monitoraggio di un Organismo di controllo, innalza il livello di

IL CODICE È STATO PROMOSSO DA ASSOCIAZIONI CHE RAPPRESENTANO L'INTERA FILIERA DEL TELESELLING

presidio del rischio e soprattutto include nel sistema dei controlli anche le attività svolte in questo ambito.

Della sua importanza se ne trova traccia negli stessi provvedimenti sanzionatori del Garante Privacy ove, costituisce un elemento di valutazione positiva l'aver ottimizzato il controllo della filiera di telemarketing e teleselling implementando autonomamente le misure previste dal Codice di condotta e ove, è ormai noto, permane un invito costante ad aderire al Codice.

Da ultimo, non va sottovalutata la sua potenzialità nell'assistenza al cliente anche al fine di prevenire i reclami e contenere il contenzioso posto che a breve sarà attivata la piattaforma di segnalazione per gli utenti finali che permette alle Società aderenti al Codice di intercettare prima eventuali criticità ed intervenire tempestivamente.

Perché un Codice sul Telemarketing e Teleselling nel credito?

La forte spinta digitale di beni e servizi che sta caratterizzando i rapporti con la clientela richiede crescenti forme di modalità di contatto diretto e immediato

con la clientela. Il canale telefonico resta quindi uno strumento fondamentale, soprattutto rispetto alla consulenza su prodotti complessi come quelli proposti in ambito finance e insurance.

Il Codice ricomprende le attività di contatto telefonico con operatore effettuate per finalità promozionale attraverso chiamate dirette a numerazioni fisse e mobili nazionali e le attività di contatto telefonico con operatore effettuate per finalità di vendita diretta attraverso chiamate destinate a numerazioni fisse e mobili nazionali.

Perché aderire subito. Aderire significa partecipare ad un sistema di responsabilizzazione collettiva anche nell'ottica della graduale esclusione dal mercato dei soggetti illegali di cui ha bisogno soprattutto il sistema bancario, oggi costantemente minacciato – e compromesso nella reputazione Le chiamate indesiderate illecite stanno esasperando i consumatori, rendendo inefficaci le campagne di telemarketing lecite. Ulteriore impatto negativo, specialmente nel settore del finance, sulla propensione dei consumatori a rispondere alle telefonate e ad ascoltare

proposte commerciali, è dato dall'imperversare dei tentativi di truffa, agevolati dal fenomeno del CLI spoofing (la clonazione del numero chiamante). Il Codice di Condotta aiuterà a ricostituire la fiducia tra il mercato ed i consumatori.

Rappresenta, infatti, una misura utile a quella sana e prudente gestione a cui l'intero sistema del credito è chiamato e permette di dimostrare l'adozione concreta di "misure idonee" a prevenire la molteplicità di rischi connessi al trattamento di un dato personale attraverso il canale telefonico in ambito bancario.

Esso inoltre è un segnale di qualità per il cliente finale che ha la possibilità di verificare la vita dell'adesione al Codice attraverso il sito dell'Organismo di Monitoraggio dove sono riportati tutti i dettagli e costantemente aggiornato l'elenco pubblico degli aderenti.

Da non sottovalutare inoltre l'evoluzione dello scenario normativo che vede in questo momento storico numerose proposte di intervento – legislativo e regolamentare – in questo settore per il quale potrebbero sopraggiungere a breve importanti novità proprio in materia di spoofing, ruolo del Codice, effetto sui contratti stipulati a distanza applicabili anche all'ambito bancario.

È dunque indubbia l'importanza dell'approccio interdisciplinare nel rapporto tra intermediario e cliente che trova

conferma nello stesso testo delle Disposizioni di Trasparenza di Banca d'Italia, ove viene precisato come le disposizioni debbano appunto essere integrate da tutti quegli altri testi in qualche modo interessati dalla relazione banca cliente, tra cui rientra senza dubbio la disciplina sul trattamento dei dati personali.

Questa in particolare caratterizza sempre più la relazione con il cliente anche in ragione della crescente digitalizzazione del rapporto banca cliente, sia in riferimento alla tipologia dei servizi offerti, che in merito alle modalità di conclusione del contratto a distanza nonché per le modalità stesse di comunicazione che anche in fase precontrattuale, stravolgono l'originario perimetro di trattamento del dato personale.

Non va poi trascurato come nell'attuale contesto storico il

fenomeno "trattamento dati" in ambito bancario sia costruito e definito anche in chiave economica e di mercato e dunque monopolizzi sempre più le dinamiche negoziali al centro delle quali si colloca sempre più spesso un traffico di dati. In questo scenario non solo si pone una questione di applicazione della norma contrattuale bensì di selezione di specifici istituti protezionistici soprattutto qualora gli scambi (di dati) si muovano in quegli spazi di vulnerabilità tradizionalmente attribuiti al consumatore. Senza trascurare la dotazione organizzativa e di sicurezza di cui l'intermediario si dovrà dotare. In quest'ottica il Codice di Condotta in materia di telemarketing e teleselling approvato dal Garante della privacy può svolgere un ruolo strategico che vale la pena esplorare.



CHI È RAFFAELLA GRISAFI

Raffaella Grisafi, è avvocato e consulente esperto nel settore dell'intermediazione creditizia e del Fintech. Abilitata alle funzioni di Professore associato di diritto privato è attualmente Presidente dell'Organismo di Monitoraggio per il Codice di Condotta in materia di telemarketing e teleselling accreditato dal Garante per la protezione dei dati personali.



DIALOGHI METROPOLITANI®

ONLINE, OFFLINE E ONLIFE

Nel cuore delle città nascono e trovano prima realizzazione le idee di futuro. Dialoghi Metropolitani è un'occasione di incontro dal vivo e digitale dove i protagonisti del mondo economico, accademico e politico, approfondiscono i temi per uno sviluppo sostenibile del pianeta. Politica, Tecnologia, Scienza e Cultura devono saper interagire al servizio del bene comune e di una migliore qualità della vita.



MILANO, UN
CONFRONTO APERTO
TRA INNOVAZIONE E
CITTADINANZA ATTIVA



TORINO,
DIALOGHI
METROPOLITANI
AL CIRCOLO
DEI LETTORI

GENOVA,
VOCI E IDEE PER
IMMAGINARE
IL FUTURO
DELLA CITTÀ

LUIGI GESALDI

DOTTORE COMMERCIALISTA

LA SUCCESSIONE NON È SOLO UNA QUESTIONE DI EREDITÀ

Passare il testimone dell'azienda di famiglia è sempre stato più un percorso ad ostacoli che una staffetta, tanto che molte famiglie di imprenditori hanno affrontato questo passaggio

cruciale impreparate o in condizioni di emergenza.

Il tema è particolarmente importante, soprattutto nella realtà economica del nostro Paese che è costituita per il 99% da PMI, delle quali oltre

la metà è controllata da una persona fisica o fa capo ad una famiglia.

Con l'approvazione del D.lgs. 13 dicembre 2024 n. 192, in attuazione della L. 111/2023 (legge delega di riforma fiscale),



in vigore dal 1° gennaio 2025, vengono introdotte numerose novità in materia di IRPEF, IRES, Imposte di Successione, Donazione e passaggi generazionali d'impresa.

Fra le tante novità contenute nel decreto, tra quelle in materia di Imposte di successione e donazione, troviamo l'eliminazione del cosiddetto "coacervo ereditario". Chiunque abbia avuto a che fare in passato con una successione sa bene che il coacervo ereditario era una sorta di grande contenitore in cui si sommavano i valori dei beni donati in vita e quelli lasciati per testamento, con l'effetto spesso spiacevole, di ridurre le franchigie ed aumentare la base imponibile sulla quale veniva calcolata l'imposta. Dal gennaio scorso il coacervo ereditario è stato abolito e le donazioni fatte in vita vengono considerate separatamente dalla successione mortis-causa, senza incidere l'una sull'altra e soprattutto godendo ognuna della propria franchigia. Considerando che la franchigia per il trasferimento di ricchezza in linea retta (es.: coniuge e figli) ammonta ad 1 milione di euro per ciascun erede, si comprende come diventi centrale un'attività di pianificazione

patrimoniale organizzata per tempo.

Il decreto chiarisce inoltre che le liberalità d'uso, assimilabili alle spese per il mantenimento, sostegno, educazione e formazione, sono escluse da imposizione fiscale consentendo maggiore chiarezza e corretta applicazione delle norme fiscali a trasferimenti che avvengono nella quotidianità delle famiglie.

Un'ulteriore novità, questa volta più che altro di ordine pratico, interessa i contribuenti più giovani. Anche ed intermediari finanziari possono permettere lo svincolo anticipato delle attività ereditate qualora vi sia un unico erede di età inferiore ai 26 anni e nell'asse ereditario siano presenti beni immobili, così che il beneficiario possa ricevere la somma per coprire il pagamento delle varie imposte ipo-catastali,

anche prima della presentazione della dichiarazione di successione.

Tornando poi al tema del passaggio generazionale di imprese e partecipazioni, le modifiche introdotte dal decreto alla normativa che regola successioni e donazioni consentono ora di superare l'orientamento espresso dalla prassi dell'Agenzia Entrate e dalla giurisprudenza di legittimità durante la vigenza della vecchia formulazione della norma, secondo la quale l'esenzione non poteva trovare applicazione al passaggio generazionale di quote di "società senza impresa", quali ad esempio le holding o le società immobiliari.

Ora invece il beneficio spetta agli eredi o ai donatari discendenti che attraverso il ricevimento di quote di società di capitali acquisiscano il con-

LE NUOVE REGOLE SU SUCCESSIONI E DONAZIONI OFFRONO OPPORTUNITÀ FISCALI, MA IMPONGONO ALLE FAMIGLIE IMPRENDITORIALI UNA PIANIFICAZIONE ATTENTA DEL PASSAGGIO GENERAZIONALE

trollo sociale o lo integrino (rafforzando cioè un controllo già esistente) e lo detengano per almeno cinque anni dal trasferimento, indipendentemente dall'esercizio dell'attività d'impresa (cosa che evidentemente non risultava possibile per Holding ed immobiliari di godimento).

Ancora, attraverso la riforma fiscale e ad alcune conferme contenute in recenti Risoluzioni dell'Agenzia Entrate, vengono modificate/chiarite le norme che disciplinano l'istituto del Trust, e dei Patti di Famiglia.

Nel caso del Trust, riconosciuto come atto a titolo gratuito, consentendo al disponente di anticipare il pagamento dell'imposta di successione/donazione al momento del trasferimento dei beni al Trust stesso (atto di dotazione), anziché al momento dell'uscita dei beni dal Trust in favore del beneficiario, potendo così utilizzare la norma attuale in

materia di successioni e donazioni di sicuro favore rispetto a quanto potrà accadere in futuro.

Nel caso dei Patti di Famiglia, stabilendo che le somme o i beni liquidati dall'assegnatario agli altri legittimari non assegnatari rientrano nell'ambito dell'imposta sulle donazioni e che l'aliquota e la franchigia sono determinate in base al rapporto di parentela tra il disponente e i legittimari non assegnatari.

Da quanto sopra emerge quanto sia ampio il perimetro delle fattispecie giuridiche e fiscali interessate nelle ipotesi di successione e trasferimento di aziende o quote di partecipazione a società di capitali. Proprio per questo è necessario che gli imprenditori inizino per tempo e con visione a pianificare questo passaggio di ricchezza per i loro eredi e per il sistema economico in generale.

TRASFERIRE AZIENDA O QUOTE SOCIETARIE RICHIEDE VISIONE STRATEGICA, PER TUTELARE EREDI E CONTINUITÀ D'IMPRESA



CHI È LUIGI GESALDI

Iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Reggio Emilia ed al Registro dei Revisori Legali dal 1995. Abilitato al ruolo di Conciliatore Professionista. Dal 1998 al 2004, è stato docente di Diritto tributario presso il corso di Diploma di Laurea in Economia e Commercio di Reggio Emilia; docente di economia-finanza e controllo in Master post laurea presso IFOA, sedi di Reggio Emilia, Milano e Bologna; docente di economia-finanza e controllo in Master post laurea presso CESCOT, Bologna. Dal 2009 è partner dello Studio "Di Lorenzo - Moratti - Gesaldi" in Reggio Emilia. Si occupa di operazioni straordinarie e di M&A, ed è il referente per il controllo di gestione e crisi d'impresa, nonché per i rapporti internazionali. Si occupa di costituzione, gestione ed acquisizione di aziende estere per conto di clienti italiani in Gran Bretagna, Stati Uniti, Brasile e Cina e ricopre la carica di componente del board o di tesoriere. È consulente in materia fiscale, societaria e controllo di gestione di numerose società italiane ed estere, sia commerciali che industriali. Riveste la carica di componente del Collegio Sindacale in diverse Società. Ricopre la carica di Presidente e Consigliere di Amministrazione in diverse società industriali italiane ed estere. Dal maggio 2017, ricopre la carica di Consigliere di Amministrazione indipendente nella Unieco Holding Ambiente. È membro dell'Unione Giovani Dottori Commercialisti di Reggio Emilia.



LEADING LAW

NOTAI E AVVOCATI

L'esperienza del passato
unita alla velocità del futuro
per un presente che non esisteva



www.leadinglaw.it

HILLIBILLY ELEGY E LA CRISI EUROPEA: IL CETO MEDIO COME MOTORE PER LA RIPRESA

L'iniziativa di Trump di dar seguito ad una politica economica protezionista, attraverso l'imposizione di dazi mi ha fatto pensare ad un libro che tempo fa ho avuto modo di leggere, ossia il romanzo autobiografico scritto dall'attuale vicepresidente degli Stati Uniti, J.D. Vance, dal titolo *Hillibilly Elegy* (Elegia Americana). La storia personale dell'autore è il manifesto elettorale che forse ne ha determinato il successo. J.D. Vance è figlio di una famiglia operaia delle regioni rurali e montuose degli Stati Uniti, l'Appalachia, abitata dai cosiddetti "Hillibilly".

Chi sono gli Hillibilly? Il termine si riferisce tradizionalmente ad una popolazione bianca che abitava sulle colline (hills) degli Appalachi, ma nel tempo è diventata un'etichetta sociale e

AL PARLAMENTO EUROPEO
MARIO DRAGHI HA RICORDATO
LA NECESSITÀ DI PREVEDERE UN
PIANO INDUSTRIALE CHE POSSA
RILANCIARE I CONSUMI INTERNI

culturale. Prima come riferimento di una cultura che enfatizza valori come la famiglia, la religione cristiana, l'autosufficienza molto legata ad un'industria agricola o mineraria. Successivamente il termine ha assunto un'accezione negativa o stereotipata per descrivere persone considerare ignoranti, arretrate o con scarsa istruzione.

Il libro esplora le difficoltà e le sfide della sua famiglia, tra cui la lotta contro la povertà, la dipendenza da droghe e la mancanza di opportunità economiche.

Vance descrive il suo legame coi nonni, che nonostante vivessero di sussidi lo hanno cresciuto in gran parte, e racconta come la sua educazione ed il supporto della nonna in particolare lo abbiano aiutato a superare non poche difficoltà. *Hillibilly Elegy* è un'analisi personale della disuguaglianza sociale negli Stati Uniti, è una riflessione sulla lotta per sfuggire alla povertà e sulle sfide culturali e psicologiche che possono ostacolare il progresso individuale. Vance nel suo libro ci ricorda che purtroppo quel-

lo vissuto da lui è un trascorso comune a tante famiglie americane. Il riscatto dell'autore non poteva che avvenire attraverso il paradigma molto USA. Vance, dopo un periodo nei Marines, dove ritrova la migliore versione di sé, rientra negli States e dopo una laurea a Yale intraprende un percorso professionale di successo che lo porta alle più alte sfere della politica.

Un'esperienza di vita di questo genere, e magari un elettorato di riferimento particolarmente sensibile a determinati temi come possono influenzare i pensieri e le decisioni di un vicepresidente degli Stati Uniti? Che influenza hanno avuto sulle iniziative promosse dal Presidente Trump in merito ai dazi doganali sulla merce prodotta al di fuori degli Stati Uniti?

I Paesi più minacciati da un'ini-

LA CRISI DEL CETO MEDIO È UN PROBLEMA CHE ACCOMUNA GLI STATI UNITI COME L'UNIONE EUROPEA

ziativa economica di questo genere sono quelli con il maggiore flusso di esportazioni verso gli Stati Uniti, ossia Canada, Messico, Cina ed Unione Europea. La reazione dei mercati finanziari non si era fatta attendere. Tutti noi ricordiamo come in quelle settimane, tra annunci, fake news e relative smentite, gli indici mondiali siano stati governati da una violenta speculazione alla ricerca di maggiori informazioni o di accordi da parte dei Governi interessati. Le domande che molti esperti si pongono sono molteplici. Una su tutte è se il dollaro rappresenti ancora la va-

luta di riferimento a livello globale. Sappiamo benissimo che Paesi come la Cina e la Russia preferirebbero di gran lunga riuscire ad emanciparsi dal biglietto verde, utilizzando maggiormente negli scambi commerciali le proprie valute di riferimento. Gli Stati tradizionalmente alleati del gigante americano invece cosa pensano? Come hanno reagito a questa sorta di "tradimento"? È prematuro per dirlo perché i negoziati entreranno nel vivo nelle prossime settimane e nei prossimi mesi, per cui è difficile fare previsioni. Certo è che Trump ha suonato un importante



campanello d'allarme agli Alleati, in particolare in merito alla sostenibilità del debito pubblico statunitense alle prese con la necessità di rifinanziare qualcosa come 9 trilardi di dollari nei prossimi 2 anni. Chi comprenderà questo enorme debito pubblico? a che tasso? Gli esperti di tutto il mondo sono al lavoro per affrontare un argomento così complesso e che verosimilmente ci terrà impegnati nei mesi a venire.

Ma cosa possiamo imparare dalla storia di Vance e dalla situazione degli "Hillbilly" per affrontare le sfide economiche attuali? La crisi del ceto medio non riguarda soltanto i cugini di oltre oceano ma è un argomento che è oggetto di attenzione anche da noi. Negli USA il dibattito politico si è polarizzato su posizioni molto contrastanti, ma uno dei temi fondamentali a mio modo di vedere è: "È ancora vivo il sogno americano?"

L'esperienza di Vance sembra dirci che è così, ma con grandi distinguo. I temi proposti, le fotografie e le situazioni narrate nel libro ricordano vicende similari trattate da altri autori americani dagli anni 70 ad oggi. Tuttavia l'entità del disagio sembra essere notevolmente più diffusa (ricordo che non hanno un welfare state come i Paesi europei), e le ricette per uscire da questa crisi permanente sembrano davvero limitate. Inoltre è probabile che

ci sia nell'elettorato americano una certa sfiducia in un modello economico che non solo non ha fornito loro migliori condizioni, ma in alcuni casi le ha addirittura aggravate. Ecco quindi che i coup de théâtre alla Trump, veloci, improvvisi e al tempo stesso muscolari possono persuadere quel tipo di elettorato, se non altro nel breve termine.

E noi europei che facciamo?

Poco. Si discute molto, ma sembra assente dal tavolo delle trattative il tema di fondo alla base di ogni società. Che forma vogliamo dare al nostro vivere europeo? Draghi, invitando i leader europei ad agire (l'ormai famoso "but do something" nel discorso al Parlamento Europeo di febbraio di quest'anno) ha più

volte ricordato come l'Unione Europea, oltre a preoccuparsi di estendere il numero di Paesi cui rivolgere il proprio export di beni e servizi, abbia il dovere di definire ed implementare una politica industriale attuale ed di ampio respiro che possa contribuire significativamente anche al rilancio dei consumi interni.

La speranza è che l'Unione Europea non si perda in lunghe ed improduttive discussioni, ma agisca con decisione e lungimiranza. Il futuro economico dell'Europa e la prosperità del suo ceto medio dipendono dalla capacità di trovare soluzioni innovative e sostenibili per rilanciare i consumi interni e affrontare le sfide globali.



CHI È EDOARDO BRISCESE

Con una solida esperienza nel settore finanziario, è attualmente Private Banker presso prestigioso Gruppo Bancario internazionale, dove dal 2020 si occupa di servizi consulenziali per clienti HNW privati e corporate. In precedenza ha lavorato in qualità di analista e portfolio manager per importanti Family office di Ginevra. Laureato con lode in Economia Aziendale presso l'Università degli Studi di Torino, ha inoltre completato corsi post-laurea e partecipato a programmi di formazione avanzata in finanza aziendale e avvio di imprese.

Chi siamo

Europe Advisory è una società di consulenza che vanta una consolidata esperienza nel settore dell'advisory alla clientela istituzionale, corporate e retail, favorendo l'accesso strategico ai mercati dei capitali, sia sotto forma di debito che sotto forma di equity, ed assistendo le imprese in operazioni di finanza straordinaria.

La nostra storia

Il progetto prende spunto dall'acquisto del ramo d'azienda di una precedente esperienza societaria, che, dal 2004 al 2013, ha ben avviato, consolidato e specializzato la propria attività in questi settori.

La società è nata dall'opportunità di costituire una new-co partecipata da alcuni prestigiosi studi di commercialisti, coinvolgendo altresì advisor operanti nel marketing e nella consulenza finanziaria, oltre a professori universitari di facoltà di management ed economia al fine di offrire alla clientela la possibilità di fruire di una consulenza completa, personalizzata ed altamente specializzata, capace di generare un importante valore aggiunto nel medio-lungo periodo.

I nostri principali servizi

Le principali attività poste in essere da Europe Advisory riguardano:

- Attività di advisory e consulenza ad aziende;
- Consulenza per lo studio e la predisposizione di business plan e di piani industriali;
- Assistenza nella redazione e nella composizione di documenti economici, finanziari e patrimoniali;
- Compimento di inventari, valutazione e stime di beni e diritti di ogni genere, materiali ed immateriali;
- Attività di promozione, coordinamento e gestione di iniziative per l'assunzione di studi preliminari e di fattibilità, indagini di mercato, studi finanziari e di opere esecutive e l'assistenza per lo sviluppo, la direzione e la coordinazione dei lavori conseguenti;
- La stesura di perizie aziendali e immobiliari;
- Consulenza nella ristrutturazione del capitale, nel reperimento di nuove fonti finanziarie di debito, nella rinegoziazione dell'indebitamento esistente e nella ristrutturazione dell'indebitamento in contesti di procedure giudiziali e stragiudiziali;
- Assistenza nella concessione del credito bancario.

Sedi

Via Luigi Cibrario, 7 - 10143 Torino (TO)

Via Emilio de Cavalieri, 12 - 00198 Roma (RM)

Strada provinciale S. Bartolomeo, 17 - 12013 Cuneo - Chiusa di Pesio (CN)

Email: info@europeadvisorysrl.com

Tel: 0171 734917

CREDITO SOSTENIBILE E SCORING ESG: La nuova alleanza tra banche e consulenti d'impresa

Come CDR Italia supporta le PMI nella transizione e rafforza il ruolo delle banche come partner evolutivi

Nel nuovo scenario finanziario, le banche non sono più solo erogatrici di credito, ma attori centrali nel guidare il tessuto produttivo verso modelli più sostenibili, resilienti e competitivi. L'evoluzione normativa – dalle linee guida EBA all'integrazione dei fattori ESG nei processi di concessione – sta riscrivendo le logiche di valutazione del merito creditizio, soprattutto per le piccole e medie imprese.

Tuttavia, tradurre la sostenibilità in parametri misurabili resta una sfida complessa per molte PMI. Ed è proprio qui che entra in gioco il ruolo strategico di partner consulenziali come **Credit Data Research Italia**, realtà con oltre 25 anni di esperienza,

che affianca imprese e istituti finanziari nella raccolta, analisi e valorizzazione dei dati economici e non finanziari.

“Supportiamo le imprese nel costruire piani di miglioramento coerenti con gli obiettivi ESG, traducendo indicatori spesso percepiti come astratti in azioni concrete e dati misurabili”, spiegano da CDR Italia. “Questo consente alle banche di avere una lettura più completa del rischio, ma anche del potenziale evolutivo dell'impresa.”

Attraverso un approccio integrato che combina **finanza agevolata, consulenza ESG, formazione finanziata e analisi predittiva**, CDR Italia contribuisce a

rafforzare la bancabilità delle imprese, sostenendo al tempo stesso le strategie di derisking e allocazione efficiente del credito degli istituti partner.

Il risultato è duplice: da un lato le imprese acquisiscono strumenti per migliorare il proprio profilo di sostenibilità; dall'altro, le banche possono offrire credito in modo più selettivo, misurabile e conforme alle nuove direttive di vigilanza. In un contesto dove i dati non bastano senza interpretazione, e dove la sostenibilità richiede più che dichiarazioni, **la collaborazione tra banche e consulenti qualificati come CDR Italia può fare la differenza** tra un credito concesso e un investimento ben orientato.



CREDIT DATA RESEARCH | ITA
we care about your business

www.cdr-italia.com

PROVISIO, LA SUITE AML CHE EVOLVE CON LE ESIGENZE DEL MERCATO

INTERVISTA A ROBERTO CASALINI, DIRETTORE COMMERCIALE FSI DI TINEXTA CYBER

Provisio è la suite AML di Tinexta Cyber, pensata per supportare istituzioni finanziarie e assicurative nel presidio delle normative antiriciclaggio. Ne parliamo con Roberto Casalini, Direttore Commerciale FSI, per approfondire le caratteristiche, la tecnologia e l'approccio che rendono la piattaforma un punto di riferimento nel settore.

Quali sono gli elementi che rendono Provisio una suite distintiva nel panorama delle soluzioni antiriciclaggio?

Provisio è la piattaforma AML di Tinexta Cyber, una suite completa e modulare che copre l'intero spettro degli adempimenti previsti dalla normativa antiriciclaggio. È composta da 13 moduli, ciascuno attivabile singolarmente, per consentire alle organizzazioni di adeguarsi in modo graduale e flessibile alle proprie necessità. Realizzata in java con architettura a microservizi e frontend in Angular, è compatibile con qualsiasi ecosistema infrastrutturale, senza particolari vincoli tecnologici.

Come si traduce questa flessibilità nella gestione operativa delle realtà finanziarie e assicurative?

La modularità di Provisio permette di intervenire in modo mirato: ogni modulo può essere adottato singolarmente e successivamente integrato con gli altri per coprire nuovi obblighi normativi. Questo approccio consente una gestione completa dei processi AML, dalla conoscenza del cliente alla segnalazione delle operazioni sospette fino all'autovalutazione del rischio. Oggi contiamo quasi quaranta installazioni attive, un dato che conferma la fiducia del mercato e la capacità della piattaforma di adattarsi a contesti diversi.

Qual è il valore aggiunto che offrite come partner tecnologico e system integrator?

Tinexta Cyber è al tempo stesso una società di prodotto e un system integrator, un valore quasi unico sul mercato che ci consente di gestire direttamente le integrazioni dei nostri prodotti. La nostra squadra di professionisti, dedicati allo

sviluppo e all'integrazione dei prodotti, vanta una notevole capacità produttiva e un'esperienza unica sulle integrazioni, ma soprattutto sulle migrazioni, esperienze acquisite durante i 39 progetti di integrazione eseguiti con successo negli ultimi anni.

Come nasce il dialogo continuo con i clienti e come evolve la piattaforma nel tempo?

Ogni anno organizziamo il nostro User Group AML, una giornata di confronto con i nostri clienti per condividere novità tecnologiche, aggiornamenti normativi ed evoluzioni della suite. Da questo scambio nasce l'evoluzione continua di Provisio, che cresce insieme alle esigenze degli utenti. È un approccio collaborativo che ci permette di anticipare le sfide normative e di mantenere la suite allineata ai più alti standard di compliance e sicurezza.

ALBERTO FERRARIS

PROFESSORE ORDINARIO ALL'UNIVERSITÀ DI TORINO

IL BENESSERE COME ASSET STRATEGICO: IL CASO DEL SETTORE BANCARIO

IL BENESSERE DEI COLLABORATORI COME LEVA STRATEGICA PER LA COMPETITIVITÀ E LA SOSTENIBILITÀ DEL SETTORE BANCARIO

Negli ultimi anni il settore bancario sta attraversando un processo di trasformazione profonda. Digitalizzazione, nuove normative, pressioni ESG e aspettative crescenti da parte dei clienti stanno ridisegnando il ruolo delle banche. In questo contesto di cambiamento, un elemento è spesso sottovalutato ma in realtà strategico è il benessere delle persone.

Rispetto al passato, non si tratta più solo di un "benefit" o di un'iniziativa accessoria, ma di un vero e proprio asset competitivo che incide su produttività, capacità di attrarre e trattene-

re talenti, reputazione e fiducia interna ed esterna. Infatti, una banca che investe sul benessere dei propri collaboratori non solo migliora la qualità della vita dei dipendenti, ma consolida il proprio posizionamento come attore sociale, credibile e sostenibile.

Le cinque dimensioni del wellbeing

Il benessere è un concetto olistico, determinato da un insieme di fattori che si intrecciano e si influenzano reciprocamente. Di recente, una giovane azienda in ambito HR - Trainect - ha sviluppato un modello che prende in considerazione cinque ma-

cro-aree fondamentali:

- Benessere fisico: cura della salute, dell'energia e delle abitudini quotidiane che favoriscono vitalità e prevenzione.
- Benessere mentale: sviluppo della concentrazione, della resilienza e della capacità di gestire lo stress.
- Benessere sociale: qualità delle relazioni, senso di appartenenza e capacità di collaborare in modo costruttivo.
- Benessere emotivo: consapevolezza, equilibrio e capacità di vivere le emozioni in maniera sana.

- Benessere finanziario: gestione consapevole delle risorse economiche, sicurezza e serenità rispetto al futuro.

Questa visione a 360 gradi permette alle aziende di affrontare il tema del benessere in maniera integrata e strategica, superando approcci frammentati o limitati a singoli strumenti di welfare o benefit. Il modello Trainect sta emergendo come un vero framework di sviluppo organizzativo, in grado di sostenere persone e team nel lungo periodo, generando impatti positivi non solo sulla salute individuale ma anche su performance, engagement e cultura aziendale.

Il benessere finanziario come leva per il settore bancario

Tra le cinque dimensioni, il benessere finanziario assume una rilevanza particolare per le banche. Non si tratta di consulenza tecnica o di strumenti di investimento complessi, ma di percorsi semplici e concreti di educazione e consapevolezza economica. Attraverso webinar, percorsi formativi e contenuti digitali, aziende serie come Trainect (il rischio è quello che i giovani in particolare utilizzino TikTok e i cosiddetti "fuffaguru" su questi temi) possono aiutare i dipendenti a:

- gestire meglio il budget personale;

- prevenire l'indebitamento;
- comprendere i meccanismi del welfare aziendale e delle agevolazioni disponibili;
- affrontare con più serenità decisioni economiche quotidiane.

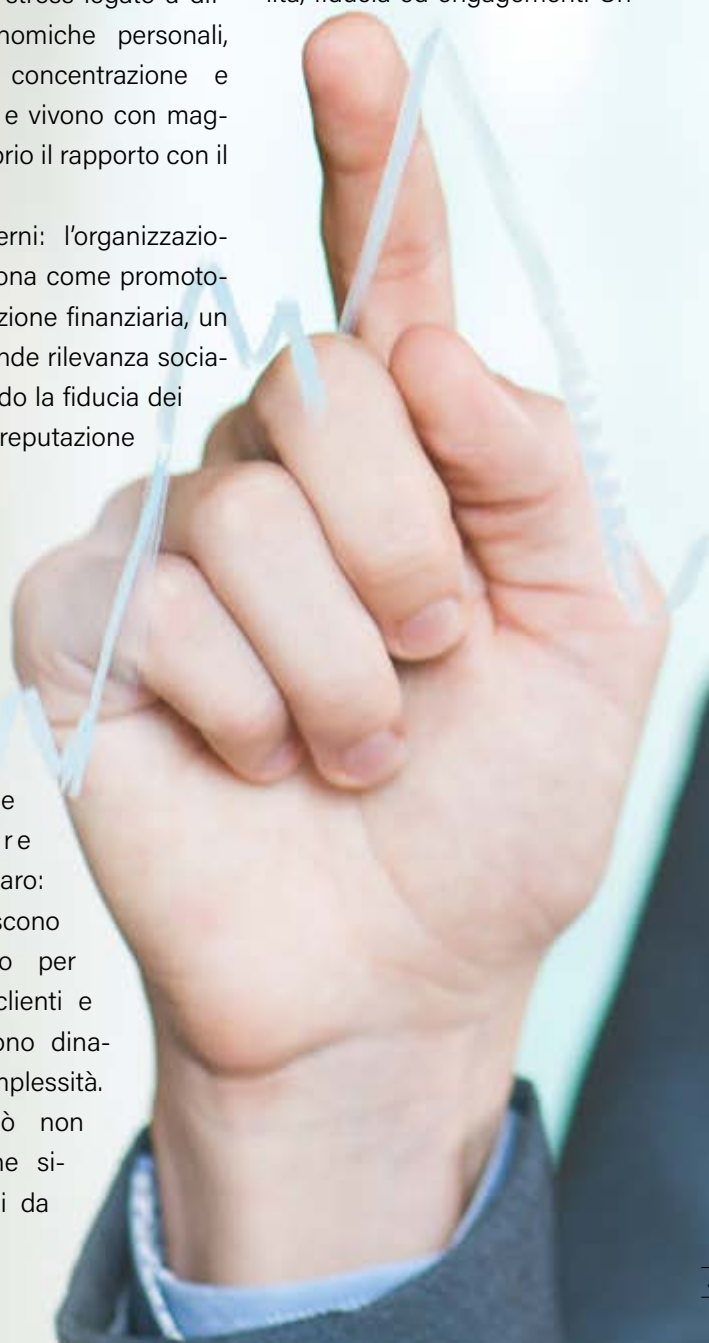
Per una banca, questo approccio genera due benefici chiave:

1. Interni: i collaboratori riducono lo stress legato a difficoltà economiche personali, migliorano concentrazione e produttività e vivono con maggiore equilibrio il rapporto con il denaro.

2. Esterni: l'organizzazione si posiziona come promotore di educazione finanziaria, un tema di grande rilevanza sociale, rafforzando la fiducia dei clienti e la reputazione aziendale.

Infatti, i professionisti del settore bancario hanno un legame particolare con il denaro: lo gestiscono ogni giorno per conto dei clienti e ne conoscono dinamiche e complessità. Tuttavia, ciò non significa che siano immuni da

ansie o difficoltà nella gestione personale delle finanze. Anzi, la pressione di essere percepiti come "esperti" può aumentare lo stress se non si hanno strumenti pratici di pianificazione personale. Interventi di educazione finanziaria semplici, inclusivi e vicini alla quotidianità diventano quindi una leva importante per aumentare credibilità, fiducia ed engagement. Un





? ? CHI È ALBERTO FERRARIS

Professore Ordinario di Economia e gestione delle imprese all'Università di Torino (Dipartimento di Management). Titolare dei corsi di Digital Transformation e di Performance Management e Leadership. Direttore del Master Executive in "Gestione Strategica delle Risorse Umane" presso la SAA - School of Management dell'Università di Torino. Inoltre, svolge attività di ricerca all'estero dove è Research Fellow (F-EMAB) dell'EuroMed Research Business Institute (EMR-BI) e membro del Centro Ricerche del Q-Institute con sede a Malta. È autore di oltre 100 articoli accademici e scientifici e ricopre il ruolo di Guest Editor e di membro dell'Editorial Board in diverse prestigiose riviste internazionali, come Journal of International Management, Journal of Business Research, Journal of Intellectual Capital, ecc. Infine, è Co-Editor in Chief della rivista internazionale British Food Journal pubblicata da Emerald Publishing.

dipendente che vive con meno ansia economica è più sereno, empatico e motivato, e questo si riflette positivamente sia nel rapporto con i colleghi che nella relazione con i clienti.

L'aspetto chiave: misurare il benessere in ottica data-driven. Per essere considerato strategico, il benessere - come qualsiasi altra attività riferita alla gestione delle risorse umane - deve poter essere misurato, monitorato e migliorato. Così come ogni decisione economico-finanziaria presa in qualsiasi banca si fonda su numeri e indicatori, anche il benessere organizzativo ha bisogno di metriche chiare, scientifiche e affidabili.

Un recente esempio virtuoso in tal senso è la collaborazione tra SAA School of Management dell'Università di Torino e Trainect che è sfociata nello sviluppo di un nuovo strumento scientifico che permette alle aziende di rilevare il livello di benessere dei dipendenti e di tradurlo in insight ed azioni concrete. Lo strumento non si limita a una fotografia generica, ma identifica quattro aree critiche (stress, engagement, relazioni, clima aziendale) e fornisce alle organizzazioni una base solida per definire piani di miglioramento del benessere dei propri dipendenti. Nel settore bancario, abituato a gestire grandi quantità di dati, questa logica data-driven è particolar-

mente rilevante in quanto poter contare su evidenze misurabili consente di trattare il benessere con lo stesso rigore con cui si valutano performance e rischi. Soprattutto, rende oggettiva e trasparente la valutazione di un fenomeno molto spesso intangibile ma che impatta decisamente le performance individuali e di team che si traducono - indirettamente - sulle performance dell'intera banca.

Conclusioni: un modello bancario più umano e sostenibile. Il settore bancario è abituato a parlare di numeri, performance e risultati. Ma oggi, più che mai, deve imparare a misurare e valorizzare anche il capitale umano. Il benessere - organizzativo, relazionale, mentale, fisico e finanziario - è una leva che impatta direttamente sulla sostenibilità, sulla reputazione e sulla competitività delle banche. Investire in strumenti di misurazione del benessere organizzativo e in percorsi di formazione ed educazione finanziaria significa adottare un approccio innovativo e responsabile, che mette le persone al centro e crea valore per tutti gli stakeholder. Le banche che sapranno guidare questa rivoluzione non solo miglioreranno la qualità della vita dei propri collaboratori, ma rafforzeranno il proprio ruolo nella società, diventando veri attori di fiducia e sostenibilità.



Il mutuo ti spaventa?

La nostra consulenza tiene conto delle tue esigenze finanziarie confrontando, in modo imparziale, le soluzioni di più banche per proporti la soluzione più adatta a te.



Esempio di offerta Mutuo

Acquisto prima casa Green

classe energetica A/B

Prezzo d'acquisto
100.000,00€

Richiesta mutuo
80.000,00€

TAN
2.70% Fisso

TAEG
2.79% Fisso

Durata
30 anni

Rata
324€

Esempio rappresentativo di mutuo con finalità di acquisto prima casa, garantito da ipoteca sull'immobile. Importo € 80.000, fino all' 80% del valore dell'immobile, durata 30 anni. TAEG 2.79%, TAN fisso 2.70%, Rata: € 324; numero rate: 360. Importo totale dovuto dal cliente: €116.640,00 comprensivo di interessi € 37.336 e spese €696 comprese nel TAEG (spese istruttoria €496, spese perizia € 350, imposta sostitutiva € 200, provvigioni di intermediazione € 0, che potranno essere concordate con l'agente Primo Network e in tal caso incluse nel TAEG). L'effettiva concessione ed erogazione del credito è soggetto al giudizio dell'Ente erogante.



Imparziale, personalizzato, rapido.
Scopri subito cosa ti conviene!

 **011 06 35 383**

← **Inquadra il QR code e trova la soluzione su misura per te.**

GIUSEPPE DE LUCIA
LUMENO

SEGRETARIO GENERALE ASSOCIAZIONE NAZIONALE
FRA LE BANCHE POPOLARI E DEL TERRITORIO

IL 2025 L'ANNO INTERNAZIONALE DELLA COOPERAZIONE

IL PROTAGONISMO DELLA COOPERAZIONE BANCARIA NEL MONDO

In poche ore, lunedì 7 aprile "sono andati in fumo" 683 miliardi di euro che, sommati a quelli persi nelle due giornate precedenti, segnano un saldo negativo complessivo di 1.924 miliardi di euro. Circa 10 mila miliardi in tre giorni nelle Borse mondiali. Milano, Francoforte, Madrid, Parigi, Londra, nessuna si è salvata: tutte in rosso così come Wall Street. Effetti sistemici all'annuncio dei dazi da parte del Presidente degli Stati Uniti, Donald Trump. La confusione, aggravata dalla rapidità con quale si può diffondere l'effetto panico, ha travolto anche il mercato azionario più blasonato al mondo. A prescindere da come si concluderà la complessa questio-

ne dazi il recupero, comunque vadano le cose, sarà lento ma alcune considerazioni si possono già fare accogliendo l'invito del Presidente dell'Abi Antonio Patuelli a «raffreddare il clima per abbassare il livello della tensione». Le difficili giornate della finanza mondiale si vanno, infatti, a collocare in una situazione economica e politica già complessa e non da oggi che ci obbliga, ancora una volta, a cambiare il piano di analisi e tornare a porre l'at-

tenzione all'economia reale. Non si può, dunque, non riaccendere il faro sul rapporto tra economia reale e finanza, due facce della stessa medaglia



che, sebbene interconnesse, spesso, come in questo caso, possono trovarsi in conflitto. L'economia reale, quale insieme delle attività produttive e dei servizi che generano beni e posti di lavoro, è, soprattutto in Italia, il motore che alimenta la crescita, basata su investimenti, infrastrutture, innovazione e sviluppo delle competenze. Dall'altra parte, il valore delle aziende può fluttuare drasticamente in base a fattori esterni, come le politiche monetarie, le tensioni geopolitiche o, come nel caso recente, le paure per l'aumento dei dazi e la prevedibile contrazione della domanda che può portare alla recessione in un circolo vizioso che danneggia l'economia reale.

È ALLORA FONDAMENTALE TROVARE IL GIUSTO EQUILIBRIO PROMUOVENDO POLITICHE CHE SOSTENGANO LA CRESCITA E LA STABILITÀ ECONOMICA

È allora fondamentale trovare il giusto equilibrio tra queste due dimensioni, promuovendo politiche che sostengano la crescita e la stabilità economica in modo da poter affrontare le sfide future con resilienza e ottimismo.

Un'importante occasione per approfondire il tema dell'economia reale che si rischia di non cogliere appieno, arriva dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite che ha dichiarato il 2025 Anno internazionale della cooperazione celebrato con il tema "Le cooperative costruiscono un mondo migliore".

Un'occasione straordinaria perché l'impatto globale del modello cooperativo sull'economia e in particolar modo sull'economia reale, proprio alla luce dell'attuale grande incertezza geopolitica, può rappresentare una possibile via di uscita, un contributo importante per affrontare le diverse sfide, anche nell'ottica

dell'attuazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) entro il 2030. Del resto la necessità di cooperare è diventata un'urgenza avvertita a ogni livello. La scelta dell'ONU di puntare i riflettori su questa realtà della vita sociale ed economia nasce da una riconosciuta e diffusa esigenza della nostra società, sempre più globalizzata, mercificata e de-soggettivizzata che però, proprio per questo, riscopre il bisogno di comunità e trova, quindi, nella cooperazione una strada utile per riscoprire le ragioni dei valori umani della solidarietà e della fratellanza. Una suggestione, dunque, ma anche una sfida che però, distratti dallo stravolgimento delle certezze che fino a ieri hanno caratterizzavano le alleanze internazionali, politiche, commerciali e militari, rischiamo di non cogliere. Nei due secoli passati e sino a circa quarant'anni fa, i meccanismi dell'accumulazione prevedevano, contestualmente, artico-





? ? CHI È GIUSEPPE DE LUCIA LUMENO

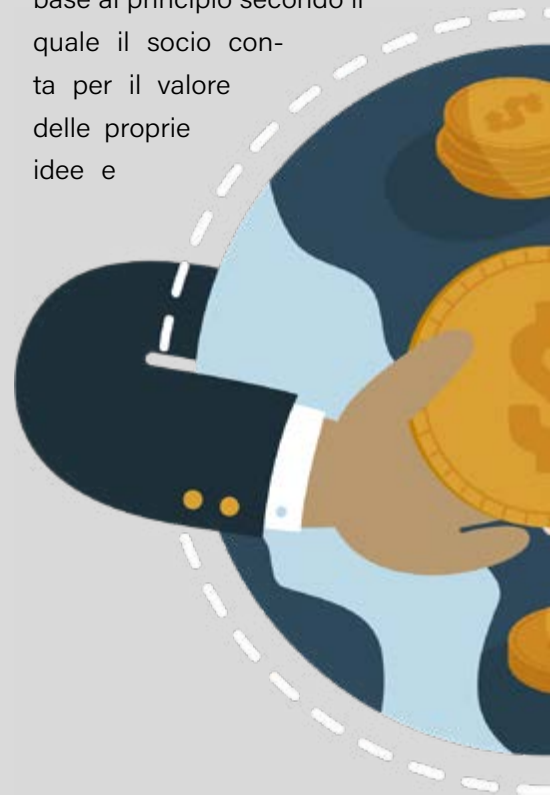
Dopo aver svolto attività Accademica, è stato per molti anni dirigente bancario, Amministratore Delegato e Direttore Generale di istituti di credito, nonché Presidente di una Compagnia di Assicurazione.

Attualmente è Segretario Generale dell'Associazione Nazionale fra le Banche Popolari.

È autore di numerose pubblicazioni, tra le quali: "Oltre la Foresta Pietrificata", "Alla mensa di Lazzaro", "La globalizzazione cambia di segno", "La Rivoluzione è imminente", "Per una breve storia della sussidiarietà", "Banche Popolari 150 anni al servizio del Paese 1864 - 2014", "Banche Popolari, la storia di ieri e di oggi", "Alcune considerazioni riguardo gli scritti economici di Luigi Luzzatti", "Il pensiero di Luigi Einaudi. 140 e non li dimostra", "La disegualianza della possibilità", "Lord Acton e il Liberalismo Etico", "Siro Lombardini Università politica e banca".

lati e plurimi meccanismi di difesa e di tutela della società. Al fianco dello Stato, dalla seconda metà del Novecento, si è generata una fitta rete di associazioni mutualistiche sempre più diffuse soprattutto dopo la straordinaria innovazione della Rerum Novarum che ha aperto una nuova dimensione solidale. Quel legame sociale per sorreggere la povertà ed elevarla, trasformandola in emancipazione, attraverso il risparmio e la solidarietà tra pari, aveva dato vita al mutualismo, uno straordinario insieme di istituzioni basato sulla reciproca tutela e assistenza: società di mutuo soccorso, cooperative di lavoro, di consumo, di credito, banche popolari, istituti di associazionismo non profit. La mutualità che così si è realizzata attraverso la cooperazione è di fatto divenuta la forma storica più importante di solidarietà, uno strumento di risposta concreta ai bisogni sociali. La cooperazione ha mantenuto l'impostazione solidaristica originaria e conferma, dopo oltre due secoli, la validità della propria proposta svolgendo un ruolo integrativo e sussidiario nella riorganizzazione del welfare della società globalizzata gra-

zie anche alla sua capacità di plasmarsi sulle specificità culturali delle società locali e soprattutto perché oggi abbiamo quanto mai bisogno della soggettività della persona come forse mai, prima, è accaduto. La società di questo inizio di secolo è sempre più fragile e il mercato si trasforma, troppo spesso, in luogo di scontro e non di incontro. La forma solidale cooperativa diviene, così, in questa lotta per un'economia morale, l'alternativa fondamentale. Alla sua base è la comune volontà dei suoi membri di tutelare i propri interessi di consumatori, lavoratori, risparmiatori, secondo i principi della libertà e del mutuo aiuto e in base al principio secondo il quale il socio conta per il valore delle proprie idee e



L'ANNO INTERNAZIONALE DELLA COOPERAZIONE COINCIDE CON LA RICORRENZA DEI 75 ANNI DALLA NASCITA DELLA CIBP, LA CONFEDERAZIONE INTERNAZIONALE DELLE BANCHE POPOLARI CON SEDE A BRUXELLES

proposte e non soltanto per il "peso" economico della sua partecipazione al capitale.

Nell'ambito della cooperazione, quella bancaria, con oltre 250 mila istituti, 600 milioni di soci e un miliardo di clienti, 14.700 miliardi di euro di raccolta e 9.800 miliardi di euro di impieghi, pari rispettivamente

al 15% e al 10% del PIL mondiale, rappresenta un punto di forza

dell'intero sistema bancario. Sono numeri che danno conto dell'entità e dell'importanza di assoluta rilevanza della cooperazione bancaria mondiale, una realtà in continua evoluzione, che negli ultimi anni sta vivendo dinamiche di crescita particolarmente rapide, sia con riferimento alla dimensione delle relative attività sia per l'interesse suscitato, e questo nei Paesi avanzati ma anche nelle realtà in via di sviluppo. In una società sempre più

frammentata, in cui si avverte una presenza sempre più aleatoria dello Stato, emerge, anche in questo campo, la necessità di essere comunità.

Per questo, ovunque nel mondo, vengono riscoperti la validità e i valori della cooperazione bancaria. La funzione sociale e l'efficace ruolo economico che essa ha dimostrato di saper svolgere nel

corso delle passate crisi economiche e finanziarie, durante la pandemia e ora nell'attuale complessa situazione commerciale internazionale, hanno prodotto una rinnovata attenzione per questo settore. Sono tante, ovunque nel mondo, le iniziative legate a questo movimento, contrassegnate da un grande dinamismo e da molteplici forme e declinazioni. L'anno internazionale della cooperazione coincide con la ricorrenza dei 75 anni dalla nascita della CIBP, la Confederazione Internazionale delle Banche Popolari con sede a Bruxelles, che rappresenta le istanze delle Banche Popolari nel mondo e che annovera tra i soci fondatori la nostra associazione, l'Associazione Nazionale fa le Banche Popolari. Un'ulteriore dimostrazione della vitalità di tutto ciò che ruota attorno al sistema bancario e soprattutto alle Banche Popolari e del territorio e più in generale a quelle di Piccola e Media dimensione. Non si possono perdere queste occasioni per porre l'attenzione su quelli che sono oggi tra i fattori più dinamici dell'intero sistema economico mondiale.



BANCO BPM, PRIMA CON GREEN BOND FACTSHEET

FINANZIA PROGETTI GREEN E SOSTENIBILI CON TRASPARENZA E ALLINEAMENTO EUROPEO

Banco BPM è la prima banca italiana a pubblicare un European Green Bond Factsheet. Questo documento illustra in modo trasparente ed esauriente

l'utilizzo dei proventi derivanti dall'emissione di strumenti finanziari green, in pieno allineamento con l'EU GBS (European Green Bond Standard).

La pubblicazione del Factsheet sottolinea il ruolo cruciale della Finanza Green come strumento chiave a supporto dell'attuazione del Piano Strategico e dei Piani di Transizione di Banco BPM, con un focus sull'aumento dei finanziamenti a medio termine per:

- Acquisizione, costruzione e ristrutturazione di edifici green per famiglie e imprese.
 - Progetti di energia rinnovabile, finalizzati alla riduzione delle emissioni nel settore della Produzione di Energia.
- Il Factsheet è stato revisionato e valutato positivamente con una verifica indipendente da ISS Corporate, che ha confermato il suo allineamento con la Regulation 2023/2631/EU sul EuGB

(European Green Bond).

Banco BPM, a seguito della pubblicazione del "Green, Social and Sustainability Bonds Framework" nel 2023, conferma così il proprio impegno nell'European Sustainable Market e l'importanza della Finanza Green nella propria strategia di business. Il capitale raccolto attraverso questo nuovo strumento di debito green, interamente allineato con la Tassonomia Europea, sarà oggetto di un'attività di reporting effettuata con la massima trasparenza nei confronti del mercato e degli stakeholder. I proventi delle future emissioni di questo strumento saranno destinati a iniziative in grado di generare benefici climatici concreti e misurabili, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi previsti dal Green Deal per il 2050.



? ? ? CHI È PAOLO USELLINI?

Preside di professione, novarese, ha sempre amato (e praticato) il giornalismo sin dai tempi in cui fece parte del giornalino della scuola media. Si è occupato di carta stampata, radio e tv. Direttore di giornali locali e comunali, ha scritto una tesi di laurea sulla legge n. 150 del 2000 dal titolo: "Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni" che rappresenta, ad oggi, il caposaldo normativo della comunicazione pubblica.



**SERVIZIO
DIAGNOSTICA
PER IMMAGINI**

**NUOVO
E POTENTE**
strumento
per angiografie

**TECNOLOGIE
ALL'AVANGUARDIA**
personale qualificato,
fornitori di standing
mondiale

Verifica le nostre
liste d'attesa
su www.cbBra.it
tel. 0172 472400

L'ECCELLENZA DELLA CURA

Il servizio di diagnostica per immagini di Casa di Cura Città di Bra, è in grado di eseguire studi sia nell'adulto che in età pediatrica dei diversi organi ed apparati. Macchinari con tecnologia medica avanzata, come la risonanza magnetica 3 Tesla e il nuovo angiografo, combinati con l'elevata professionalità e qualifica dei nostri medici, garantiscono i migliori risultati ai nostri pazienti.

**BIAGIO FABRIZIO
CARILLO**

 TENENTE COLONNELLO DELL'ARMA
DEI CARABINIERI

PROTEZIONE CONTRO L'USO ILLECITO DELL'IA

I crimini che possono colpire gli istituti bancari sono in aumento come anche quelli informatici e costituiscono un serio problema oggettivo per ogni filiale. Oggi lo sviluppo della intelligenza artificiale costituisce un rischio quando viene utilizzato a fini criminali.

Per ridurre la loro gravità si richiedono dei mirati controlli e la attualizzazione dei processi di vigilanza sempre aggiornati vista la specifica materia. Le banche devono saper sviluppare quindi una corretta impostazione organizzativa del controllo anche alla luce dello sviluppo delle tecniche criminose che, purtroppo, sono in evoluzione continua.

Si rende allora fondamentale la ricerca di un sistema performante e adeguato in relazione alla tutela della qualità informatica, capace di abbassare (possibilmente eliminare) il rischio di attacchi hacker che tentano di violare i sistemi di protezione dei dati di ogni cliente con notevoli danni anche di immagine. Non si deve sottovalutare l'importanza dei periodici controlli e degli aggiornamenti continui dei vari sistemi antivirus che de-

vono avere livelli di protezione elevati. La sfida sulla sicurezza si può vincere ma solo attraverso il miglioramento del livello di competenza professionale in grado di fronteggiare i rischi alla luce di un uso improprio della intelligenza artificiale che può essere utilizzata da criminali per fini illeciti.

Rafforzare gli strumenti volti alla sicurezza dell'assetto informatico garantisce dagli attacchi hacker.

Investire quindi nella formazione specifica rappresenta sicuramente un utile e necessario atteggiamento per il futuro e ogni iniziativa su questo aspetto significa avere livelli manageriali che hanno una importante visione sul versante specifico. È importante dedicare a questa materia la massima attenzione visti i profili di privacy di ogni cliente e non perdere occasione di investire in risorse umane sempre più al passo coi tempi.


**CHI È
BIAGIO FABRIZIO
CARILLO**

Già Tenente Colonnello dell'Arma dei Carabinieri.

Laureato in Giurisprudenza, ed in Scienze Strategiche, all'Università degli Studi di Torino. Saggista, è considerato uno dei maggiori esperti Italiani in tema di Metodi, Tecniche e Tecnologie dell'indagine investigativa, sui quali ha pubblicato libri specialistici ed articoli su riviste di settore.

Docente a contratto presso vari Master delle principali Università Italiane. Ha prestato servizio, e curato i programmi addestrativi, dell'Istituto Superiore di Tecniche Investigative dell'Arma dei Carabinieri.

Vanta una oltre trentennale esperienza professionale.

Attualmente è Assessore alla Legalità presso il Comune di Chieri (TO).



UNIVERSITÀ
DI TORINO

DM DIPARTIMENTO DI
MANAGEMENT
VALTER CANTINO

MBA

Master Universitario in
Business Administration

Direttore Prof. Stefano Bresciani

CFB

Master Universitario in
Corporate Finance & Banking

Direttore Prof. Antonio Salvi

Iscriviti ai Master di primo livello!

Percorsi formativi studiati per far crescere la tua leadership nel mondo del management e della finanza aziendale, che vantano eccellenti opportunità professionali, collaborazioni con aziende partner e il supporto di esperti e docenti altamente qualificati.



mastermba.management@unito.it
master_cfb@unito.it



<https://www.saamanagement.it>



MBA



CF&B



SAA – School of Management
Via Ventimiglia, 115, 10126 Torino



FINTECH E BANCHE

STRATEGIE PER LA LEADERSHIP NELL'ECOSISTEMA FINANZIARIO DEL FUTURO



ANNA OMARINI

PROFESSORESSA

Il FinTech non è più un fenomeno laterale, ma un nuovo perimetro nel quale si gioca la competitività nel settore bancario. Nato come onda tecnologica, il FinTech ha progressivamente disaggregato la catena del valore tradizionale, abilitando nuovi modelli di servizio e creando un'arena concorrenziale basata su modularità, personalizzazione e collaborazione.

Per i manager bancari, questo significa dover ripensare il ruolo della banca: da fornitore integrato a orchestratore di valore all'interno di ecosistemi aperti, dinamici e interconnessi.

Di seguito qualche riflessione per punti.

1. Oltre il prodotto: verso l'ecosistema modulare

La logica verticale, in molti ambiti, è superata. Le banche oggi operano in ambienti dove FinTech, TechFin, retailer e altri attori digitali collaborano e competono allo stesso tempo. Il cliente si aspetta esperienze fluide, contestuali e personalizzate, distribuite anche tramite

canali non bancari. Il valore non è più nel possesso del cliente, ma nella capacità di accompagnarlo nei momenti chiave della sua vita finanziaria, con servizi che gli facciano percepire una maggiore empatia e siano più pertinenti per tempo e spazio nel quale vengono proposti.

2. Infrastrutture digitali e nuovi rischi strategici

Il FinTech sta assumendo anche un ruolo infrastrutturale per il sistema. Lending digitale, robo-advisory, embedded finance e piattaforme di pagamento sono diventati snodi critici perché la tecnologia è sempre più business critical. Ma questa interdipendenza genera nuove fragilità: cybersecurity, accountability algoritmica, etica dei dati e trasparenza sono oggi temi manageriali, non solo tecnici.

3. La nuova competizione: co-creazione e velocità responsabile

In un contesto in cui la competizione è continua e non lineare, ciò che distingue un player non è il controllo del cliente, ma

la capacità di generare valore condiviso. Le banche devono passare dalla logica dell'integrazione verticale a quella dell'orchestrazione, sviluppando partnership e sfruttando asset condivisi. Al centro c'è il cliente, che paragona l'esperienza bancaria non più e non solo ad altre proposte bancarie ma ad altre esperienze native digitali e pertanto anche ad altri players, come le big tech.

Quali dunque i prossimi passi?

Certamente, già assistiamo a importanti cambiamenti volti a ridefinire le strategie di molte banche. La banca contemporanea deve adattarsi, laddove strategicamente e tatticamente opportuno, a modelli agili, modulari e orientati al cliente, evolvendo il portafoglio servizi verso nuove forme di valore. Da ciò conseguono nuove sfide, etiche e reputazionali, che richiedono alla governance di essere anticipatoria e flessibile nell'orientare la guida strategica e la nuova cultura organizzativa che si rende necessaria. Servono, di fatto, competenze

trasversali, nuove logiche di comunicazione e un mindset orientato all'innovazione continua e alla centralità del cliente. Questo perché nel prossimo futuro, molti servizi bancari – già assistiamo a questo fenomeno – saranno integrati in catene del valore di terze parti. La sfida, dunque, sarà quella di mantenere la rilevanza anche quando la banca “scompare” dietro un'interfaccia. Fiducia, trasparenza e valore percepito accresceranno il loro ruolo di veri asset competitivi.

Conclusion

Il successo futuro sarà appannaggio di quei leader bancari capaci di coniugare rapidità d'azione con capacità di ascolto, visione strategica con attenzione operativa. Perché, nonostante la pervasività della tecnologia, la banca resta – e resterà – un business fondato sulla relazione umana.

Questo implica un'evoluzione profonda della leadership bancaria: non più focalizzata esclusivamente su prodotti e performance, ma orientata alla costruzione di fiducia, all'empatia e alla capacità di intercettare i bisogni, anche latenti, delle persone. La centralità del cliente non può più essere solo una dichiarazione di principio: deve diventare la lente attraverso cui leggere ogni decisione strategica, ogni investimento tecnologico, ogni nuova partnership.

In un mondo dove i servizi bancari diventano invisibili, distribuiti e integrati in ecosistemi digitali, la vera sfida sarà

“restare visibili” e percepiti nelle dimensioni razionale ed emotiva dei clienti.

Come? Attraverso un valore riconoscibile, esperienze significative, comportamenti etici e coerenti.

I manager del settore devono quindi abbracciare una nuova idea di banca: non più un'entità monolitica, ma una piattaforma modulare, agile, resiliente e centrata sull'individuo. Una banca che sa evolvere continuamente, senza perdere la propria identità.

In definitiva, la banca del futuro sarà quella capace di umanizzare la tecnologia, di connettere l'efficienza digitale con il valore della relazione, di operare in reti complesse senza perdere il proprio ruolo guida. Per farlo, servirà una leadership capace di ispirare, includere, innovare. Solo così si potrà costruire una nuova longevità bancaria, fatta non solo di capitali, ma di relazioni durevoli e di fiducia acquisita e mantenuta.



CHI È ANNA OMARINI?

È Ricercatore al Dipartimento di Finanza dell'Università Bocconi, dove svolge attività di ricerca, in particolare, con riguardo ai temi seguenti: FinTech, digital banking, modelli di business bancari, retail banking.

E' inoltre Direttore dei Corsi elective: Bank and Fintech: vision and strategy per i percorsi di laurea magistrale e Fintech for banking and financial transformation per i percorsi di laurea triennale.

È Professore al Dipartimento di Finanza della SDA Bocconi School of Management.

È, inoltre, autore di numerose pubblicazioni, a livello nazionale e internazionale, sui temi di ricerca e partecipa, in qualità di relatore e moderatore, a convegni nazionali e internazionali. È chiamata a prendere parte e comitati scientifici nell'ambito di premi sull'innovazione finanziaria a livello nazionale e internazionale, oltre a partecipare a comitati editoriali di alcune riviste internazionali.

Ha esperienze di consigliere indipendente presso banche ed è membro del Consiglio Direttivo di ABILab.

“IN CRISI IL MODELLO DEL NORD OVEST”

INTERVISTA ALL'IMPREDITORE ED EDITORE CUNEESE NINO ARAGNO

Nino Aragno è un imprenditore di successo, nonché uno dei più conosciuti della Granda e non solo. Alla luce di ciò, abbiamo voluto intervistarlo per conoscere un po' meglio le scelte che si celano dietro alle pubblicazioni della casa editrice Aragno e infine anche per fare il punto sulla situazione economica del Cuneese.

Come mai nel 1999 ha scelto di fondare la casa editrice Aragno?

Si fonda una casa editrice in ogni caso per lasciare un segno.

Una personale weltanschauung.

La vostra proposta editoriale si differenzia molto da quella dei vostri concorrenti, come mai questa scelta?

Non ci sentiamo in concorrenza.

Siamo semplicemente fautori di una proposta culturalmente molto evocativa e scarsamente

commerciale.

Come scegliete i libri da pubblicare?

I libri non si scelgono.

Ti vengono incontro sul tuo percorso di editore, suggeriti dalla realtà.

Cosa c'è di più attuale che il Tramonto dell'Occidente di Oswald Spengler pubblicato agli inizi del secolo scorso, più di cento anni fa?

Nel vostro catalogo sono presenti anche i manuali di educazione finanziaria del professor Beppe Ghisolfi, qual è la caratteristica che rende "unici" i suoi libri?

Beppe Ghisolfi ha intuito per primo in assoluto l'indispensabile necessità di una educazione finanziaria. Ma ha inoltre capito che la proposta



ALESSANDRO MARINI

GIORNALISTA

editoriale doveva essere insieme non solo meramente manualistica, ma anche alto culturale.

Il colpo di genio è stato vincente.

Quali sono le prossime attività e iniziative di Villa Tornaforte Aragno?

Villa Tornaforte Aragno è un luogo di confronto fuori dagli schemi.

La prossima settimana un Forum Ambrosetti, poi la presentazione alla stampa di due Festival letterari il Ponte del Dialogo e Scrittori in Città.

A metà





Giuseppe Ghisolfi con affianco Nino Aragno

novembre ospiterà una Ministra Francese Isabelle Rome, un grande magistrato che ha dettato le leggi contro il femminicidio.

Infine, come vede il futuro

economico e politico della provincia di Cuneo?

Vedo appannarsi un modello economico, quello del Nord Ovest che ci ha resi la quinta

provincia più ricca d'Europa.

Non è mancata la gente, non sono mancati gli imprenditori, è da sempre mancata la politica.



CHI È ALESSANDRO MARINI

Giornalista pubblicista iscritto all'Albo dal 2024. Si occupa prevalentemente di economia, storia e cultura in generale, su quotidiani, settimanali e periodici. Inoltre, sempre nel 2024, ha pubblicato il suo primo libro intitolato "La storia degli altri": una raccolta di testimonianze di guerra e di vita contadina che raccontano la vita nel Cuneese tra la fine dell'Ottocento e la metà del Novecento.

Dall'agosto 2025 è direttore del settimanale La Bisalta.



MOZZO

REDAZIONE

IL MODELLO AMERICANO, L'IMPEGNO
 DEL NOSTRO DIRETTORE BEPPE GHISOLFI
 E IL RUOLO DELLE BANCHE COME MOTORE CULTURALE
 DELLA CRESCITA ECONOMICA

EDUCAZIONE FINANZIARIA: LA BASE INVISIBILE DELLA FIDUCIA ECONOMICA

Nelle economie più forti del mondo, la cultura finanziaria non è una specializzazione, ma un linguaggio comune. Negli Stati Uniti, ad esempio, i bambini apprendono sin dalle scuole elementari concetti come risparmio, investimento e interesse composto. È una forma di alfabetizzazione economica che genera fiducia, partecipazione e crescita. Quando un cittadino conosce i meccanismi di base della finanza, è più propenso a investire, a risparmiare in modo consapevole e a dialogare con le istituzioni

bancarie senza timore.

In Italia, invece, la conoscenza finanziaria è ancora limitata e disomogenea. Molti cittadini non sanno distinguere tra tasso nominale e tasso effettivo, o non comprendono le logiche di un fondo d'investimento. Questo genera un effetto psicologico evidente: la sfiducia. Chi non comprende un prodotto tende a percepire la banca come distante o addirittura come un interlocutore ostile. È il caso, ad esempio, di chi scopre solo dopo anni che le rate del proprio mutuo

sono aumentate per effetto dell'andamento dei tassi: un fenomeno legittimo, ma che diventa fonte di risentimento quando mancano le basi per comprenderlo.

Da qui nasce la centralità dell'educazione finanziaria. Come ricorda Beppe Ghisolfi, autore del **Manuale di educazione finanziaria** e del **Lessico finanziario**, "la conoscenza finanziaria non serve solo a guadagnare, ma a non farsi ingannare". Ghisolfi è stato un pioniere nel diffondere nel nostro Paese la cultura

del risparmio consapevole e dell'investimento responsabile, rendendo accessibili a tutti i concetti che regolano i mercati. Grazie anche al suo impegno, il Senato ha approvato un disegno di legge che introduce l'educazione finanziaria come materia opzionale nelle scuole: un passo decisivo verso un'Italia più preparata e competitiva.

Ma la scuola, da sola, non basta. Anche le banche e le fondazioni dovrebbero assumere un ruolo attivo nel promuovere la formazione di

L'EDUCAZIONE FINANZIARIA NON È UN LUSO, MA UN LINGUAGGIO COMUNE: CONOSCERE RISPARMIO, INVESTIMENTI E TASSI GENERA FIDUCIA, AUTONOMIA E CRESCITA ECONOMICA.



base dei cittadini. Offrire corsi gratuiti o strumenti digitali di alfabetizzazione finanziaria non è solo un gesto di responsabilità sociale, ma un vero e proprio investimento strategico. Un cliente che comprende i prodotti bancari è più fedele, più sereno e meno esposto a incomprensioni o conflitti.

Come afferma Antonio Patuelli, presidente dell'ABI, "non si può chiedere credito a occhi chiusi: serve trasparenza nei bilanci, chiarezza nei progetti e consapevolezza dei rischi". La trasparenza è però un processo reciproco: richiede che le banche comunichino in modo semplice, ma anche che i cittadini siano messi in condizione di capire. Se le istituzioni finanziarie non compiono il primo passo, i risparmiatori

difficilmente seguiranno.

Il modello anglosassone dimostra che la conoscenza economica diffusa accelera la circolazione del capitale e la fiducia nei mercati. Negli Stati Uniti la velocità del denaro è alta non solo per la dimensione del sistema, ma perché i cittadini sanno come funziona. In Italia, invece, la mancanza di cultura finanziaria frena l'economia: il risparmio resta parcheggiato, la paura di investire prevale e la fiducia nel sistema si indebolisce.

In un certo senso, l'educazione finanziaria può essere paragonata all'introduzione della catena di montaggio nell'industria automobilistica del Novecento. Quando Henry Ford standardizzò i processi produttivi, il risultato non fu solo una maggiore efficienza, ma

una rivoluzione economica: ridurre i tempi, ottimizzare le risorse e rendere accessibile un bene complesso. Allo stesso modo, se i cittadini comprendono la finanza, si riduce il tempo che le banche devono dedicare a spiegare ogni prodotto da zero. I dipendenti possono concentrarsi su consulenza avanzata, innovazione e sviluppo, anziché sulla semplice alfabetizzazione di base. È un processo di efficienza culturale che libera energie e aumenta la produttività complessiva del sistema bancario. Le banche italiane hanno dunque davanti a sé una grande opportunità: diventare non solo intermediari di credito, ma intermediari di conoscenza. Sostenere la cultura finanziaria significa costruire le basi per un sistema più stabile, dinamico e competitivo.

Come ricorda ancora Beppe Ghisolfi, "la cultura finanziaria non è un lusso, ma una necessità civile". E se la fiducia è la valuta più preziosa dell'economia contemporanea, è proprio da questa conoscenza condivisa che può ripartire la forza economica e sociale del nostro Paese.

CAPIRE LA FINANZA SIGNIFICA

LIBERARSI DALLA SFIDUCIA:

EDUCAZIONE, TRASPARENZA E

STRUMENTI GIUSTI RENDONO

CITTADINI E MERCATI PIÙ FORTI.

TORINO MAGAZINE

in tutte le edicole



Anno 37 - n. 169 - Euro 10,00 - Torino 2025

Alberto Di Tanno

MediaPress

info: redazione@torinomagazine.it





**ALESSANDRO
ZORGIOTTI**

GIORNALISTA

QUANDO L'INTEGRAZIONE E L'INCLUSIONE CORRONO SUL CONTO CORRENTE

IL RILANCIO DELL'EUROPA PARTE DALL'AUTOMOTIVE,
MOTORE DELLA TRANSIZIONE VERDE

Al momento di chiudere il presente articolo, il Governatore della Banca centrale nazionale, Gent Sejko, e l'Ambasciatore dell'Unione Europea a Tirana, Silvio Gonzato, hanno premuto congiuntamente il pulsante che, il 7 ottobre scor-

so, ha dato il via libera alla prima transazione monetaria, dall'Albania verso la UE, nell'ambito dell'area unica dei pagamenti in Euro denominata SEPA.

Un traguardo molto atteso da parte della comunità istituzionale e civile del piccolo ma dina-





CHI È ALESSANDRO ZORNIOTTI

Giornalista professionista dal 2006, dal 2014 vive e lavora in Albania dove è impegnato nella gestione di uffici stampa e di progetti sociali ed editoriali. È direttore politico del quotidiano on-line Notizie in un click con particolare attenzione ai temi della finanza, dell'industria e della diplomazia economica.

mico Paese delle Aquile, che più recentemente ha tenuto a battesimo la formazione del Governo Rama quater - a seguito del netto risultato politico elettorale dello scorso undici maggio a favore dello schieramento socialista riformista in carica dal

2013 - e che ha ottenuto questo importante traguardo con cui, di diritto e di fatto, viene anticipata e accelerata l'integrazione e l'unificazione con il mercato comunitario, semplificando le relazioni con i consumatori, gli acquirenti intermedi e finali e gli investitori industriali e di capitale.

Se le condizioni politico/istituzionali sono state poste dal Governo Rama ter, in concertazione con la precedente Commissione Von Der Leyen, la loro attuazione sul piano tecnico è stata seguita dal Governatore nazionale Gent Sejko, custode della politica monetaria statale che ha stabilizzato il costo del denaro al 2,5 per cento, dal momento che l'Albania dispone tuttora di sovranità valutaria con la moneta denominata Lek la quale, a seguito dell'aumento dei flussi delle rimesse estere pubblico/private e dei flussi di investimento soprattutto immobiliare, ha messo a segno un forte rafforzamento nei confronti sia dell'Euro sia del dollaro statunitense consentendo di contenere il tasso d'inflazione strategico per una realtà dove le importazioni di beni restano una voce importante.

Come hanno bene evidenziato Rama e Sejko, l'ammissione

**NEI PROSSIMI ANNI L'AUTOMOTIVE
SARÀ IL PERNO DELLA RINASCITA
INDUSTRIALE EUROPEA, CON
INVESTIMENTI STRATEGICI PER
INNOVAZIONE, ELETTRIFICAZIONE E
INDIPENDENZA TECNOLOGICA DAL
RESTO DEL MONDO**





dell'Albania nel sistema SEPA, per il fatto di semplificare le transazioni monetarie e di renderle più convenienti, consentirà, nel primo anno di applicazione, un risparmio globale di 20 milioni di euro per gli utenti familiari e aziendali, risparmio destinato ad accrescersi ulteriormente una volta che sarà entrato a regime negli anni successivi. "In pratica - come ha ricordato Rama - un bonifico da Tirana a Roma costerà quanto un trasferimento monetario bancario all'interno del nostro Paese, e ciò avrà il duplice effetto di contrastare l'economia informale e sommersa e di favorire l'inclusione finanziaria e bancaria della popolazione, con benefici ulteriori per la liquidità a disposizione di famiglie, imprese e investitori, a maggior ragione dopo che l'Albania è

stata definitivamente promossa dal Comitato di esperti Money-Val per il raggiungimento dei requisiti in materia di contrasto alle attività di riciclaggio". Naturalmente, ogni attività di movimentazione finanziaria ne presuppone una o più a carattere reale e industriale, e infatti - come è stato messo in evidenza da Laura Plaku, direttrice generale esecutiva di Aida, l'agenzia statale per la promozione degli investimenti esteri diretti - lo stock di questi ultimi ha raggiunto i 4,5 miliardi di dollari equivalenti, per un totale di oltre 28.000 nuovi posti di lavoro creati con una incidenza del settore turistico ricettivo residenziale e una prevalenza dall'area dell'Unione Europea, della Turchia e degli Stati Uniti d'America, in quest'ultimo caso con l'autoriz-

zazione alla concessione deliberata dal Governo Rama a favore dell'investitore strategico Jared Kushner, genero del Presidente statunitense Donald Trump, per la realizzazione di un complesso turistico di altissimo livello destinato a sorgere nella contea di Valona, nell'arcipelago di Sazan, con la compartecipazione dello Stato albanese e un controvalore di base di un miliardo e mezzo di dollari, a quindici minuti di distanza dal nuovo scalo aeroportuale dell'Albania del Sud. Proprio le relazioni con l'oltre Atlantico rappresentano una delle punte di diamante del Governo Rama appena insediato per la quarta legislatura consecutiva a guida socialista dal 2013 a oggi: più di recente, il centrale palazzo dei Congressi di Tirana - dove sono in corso i Forum/convention con gli investitori europei e turchi - ha ospitato il summit globale della NATO dedicato alla sicurezza cibernetica in al-



leanza fra 32 Stati e durante cui il Premier Rama, in sinergia con il Segretario generale Mark Rutte, ha ribadito l'orientamento del proprio Governo a contrastare le minacce ibride e a incoraggiare gli investimenti pubblico/privati nella cybersecurity tramite il regime di favore introdotto per le start-up innovative al 5 per cento in luogo dell'aliquota marginale generale fissata al 15 del fatturato netto.

Uno scenario nel quale l'Italia, storicamente il primo partner commerciale dell'Albania, non intende svolgere un ruolo di mero Paese spettatore, come ribadito dal nostro nuovo Ambasciatore Marco Alberti, in carica dalla scorsa primavera e artefice di una serie di iniziative volte a rafforzare gli elementi culturali e a favorire la trasformazione dei rapporti commerciali in opportunità sul versante produttivo e manifatturiero, in raccordo fra l'altro con il ruolo ottimale con-

dotto da Confindustria Albania grazie al Presidente Davide Rogai e alla Direttrice Gerta Bilali. Proprio nel corso del mese di novembre sono attesi importanti sviluppi con l'obiettivo di accrescere il ruolo degli investitori strategici Tricolore oltre Adriatico nel Paese delle Aquile secondo l'imperativo di "non fare mai meno del nostro meglio - ha più volte dichiarato l'Ambasciatore Alberti - Il mio auspicio è che si passi dalla logica di sistema Italia a quella di "progetto Italia" dove sia superato in via definitiva il paradigma secondo il quale un piccolo Paese sarebbe idoneo solo alle piccole imprese. Viceversa, e proprio al fine di tutelare al meglio queste ultime, è decisivo il coinvolgimento dei maggiori gruppi e delle imprese principali, intorno alle quali si crea un indotto di PMI in grado di essere valorizzato e salvaguardato al meglio".

Nel frattempo, è entrato piena-

mente in vigore l'accordo bilaterale sulle pensioni, autorizzato dai Governi Rama e Meloni, ratificato dal nostro Vicepremier Antonio Tajani e reso tecnicamente operativo dalla Ministro Marina Calderone di concerto con l'INPS, per consentire il reciproco riconoscimento e la cumulabilità delle carriere lavorative e contributive fra Italia e Albania e la portabilità delle stesse nel Paese di ultima residenza del lavoratore italiano ovvero albanese: uno strumento sia per riconoscere il contributo della Diaspora in Italia, dai primi anni Novanta a oggi, sia per accordare il giusto riconoscimento al fenomeno dei lavoratori e dei professionisti italiani, oltre che dei cittadini Albanesi di rientro, i quali scelgono l'Albania come nuova sede professionale per concludere la propria carriera attiva.



**L'AUTOMOTIVE EUROPEO DOVRÀ
DIVENTARE PIÙ VERDE, INTEGRATO
ED EFFICIENTE, COSÌ DA
RAFFORZARE LA COMPETITIVITÀ
E L'AUTONOMIA STRATEGICA DEL
CONTINENTE**

ANGELICA BIANCO

FORMATRICE

L'ITALIA TRA RESILIENZA E INCERTEZZA: IL DIFFICILE EQUILIBRIO DELLA CONGIUNTURA

L'ultima nota congiunturale diffusa da Istat fotografa un'Italia in bilico fra tenuta e fragilità, in un contesto internazionale che continua a essere attraversato da variabili geopolitiche, tensioni commerciali e nuove incognite legate alla traiettoria dei prezzi energetici. Il secondo trimestre 2025 ha confermato le divergenze tra le principali economie mondiali. Negli Stati Uniti, dopo la contrazione dei primi mesi dell'anno, il Pil ha registrato un rimbalzo del +3,3% annuo grazie alla tenuta dei consumi, pur in un quadro di investimenti in calo (-13,8%). In Cina, invece, la crescita si è attestata al +5,2%, con un rallentamento della produzione industriale ma con il sostegno di nuove misure governative

per stimolare domanda interna e servizi. Diversa la situazione dell'area euro, dove il Pil si è fermato a un modesto +0,1% su base congiunturale, penalizzato dal calo degli investimenti e dalla contrazione dell'export, in particolare verso gli Stati Uniti dopo l'introduzione delle nuove aliquote tariffarie. La resilienza globale appare quindi relativa: gli scambi internazionali segnano un nuovo indebolimento, con il PMI globale per i nuovi ordini all'export stabilmente sotto la soglia dei 50 punti (48,7 in agosto). Per l'Italia, i dati del secondo trimestre 2025 evidenziano una lieve flessione del Pil (-0,1%), che interrompe la fase di crescita iniziata due anni fa. La contrazione è il risultato di tre

fattori principali: calo dell'export (-1,7%), soprattutto verso Regno Unito (-6,4%), Cina (-12,2%), Russia (-17,5%) e Turchia (-18,7%); accumulo di scorte, unico contributo positivo (+0,4 punti percentuali); consumi delle famiglie stabili, a fronte però di una crescita contenuta degli investimenti (+1%). Il lato dell'offerta mostra un quadro composito: industria in calo (-0,7% nel valore aggiunto), costruzioni in espansione (+0,9%) e servizi sostanzialmente stabili, con segnali positivi nelle attività professionali (+0,4%) ma difficoltà nel commercio, nei trasporti e nelle attività finanziarie (-0,4%). Eppure non mancano elementi di resilienza: la produzione industriale, dopo i ribassi di inizio anno, cresce per il secondo

mese consecutivo (+0,4% a luglio), e l'occupazione continua ad aumentare (+13 mila unità a luglio, tasso di occupazione al 62,8%). Sul fronte dei prezzi, l'inflazione armonizzata (IPCA) resta ferma al +1,7% annuo in agosto, sotto la media dell'area euro (+2,1%). Tuttavia, l'inflazione del "carrello della spesa" accelera al +3,5%, segnalando la persistenza di pressioni sui beni alimentari e per la cura della casa. I prezzi dei beni energetici hanno registrato un calo congiunturale (-1,6%), ma il livello resta sensibile a oscil-

NEL CONFRONTO CON IL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE IMPRESE SI È DISCUSO DELLE MISURE NECESSARIE PER SOSTENERE LA PRODUTTIVITÀ, STIMOLARE GLI INVESTIMENTI E FAVORIRE LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA INDUSTRIALE NAZIONALE

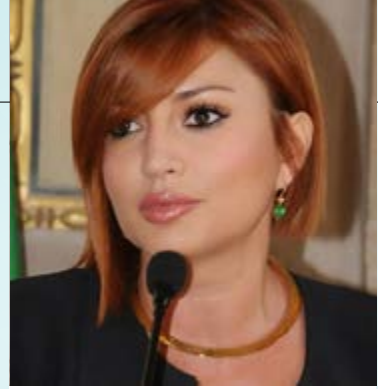
lazioni geopolitiche e alle scelte OPEC+. Questo differenziale tra inflazione generale e inflazione "percepita" dalle famiglie, concentrata sui consumi quotidiana-

ni, resta un elemento di vulnerabilità sociale ed economica. Il focus dell'Istat sui sussidi energetici fornisce una chiave di lettura interessante. Tra il



2021 e il 2023, i bonus hanno permesso di ridurre sensibilmente l'incidenza della povertà energetica: dal 13,8% delle famiglie potenzialmente colpite nel 2022, la percentuale è scesa al 9,5% grazie ai sussidi. Nel 2024, tuttavia, la riduzione è stata più contenuta (dal 10,8% al 9,2%) anche a causa della revisione delle soglie ISEE. Preoccupa soprattutto il dato sulle famiglie rimaste escluse: oltre la metà di quelle in povertà energetica non ha ricevuto alcun sostegno. La lezione è chiara: i trasferimenti monetari funzionano, ma devono essere mirati, stabili e sostenuti da meccanismi amministrativi più inclusivi. Sul piano della fiducia, agosto ha mostrato un peggioramento sia per i consumatori (indice in calo da 97,2 a 96,2) sia per la manifattura, mentre restano più solidi i servizi e l'edilizia. Le vendite al dettaglio, pur in lieve flessione a luglio (-0,2% in volume), mostrano nel trimestre maggio-luglio un incremento (+0,6% in valore). Per il sistema Italia, questo si traduce in prospettive contrastanti: da un lato, occupazione e costruzioni fanno da argine; dall'altro, il rallentamento dell'export e la fragilità della fiducia pongono seri interroga-

tivi sulla crescita di fine anno. Occorrono tre direttrici di intervento: politiche industriali e di export per rafforzare la competitività sui mercati extra-UE, puntando su settori trainanti come la farmaceutica, che nel 2025 ha raddoppiato le esportazioni verso gli Stati Uniti; energia e famiglie, con il potenziamento degli strumenti contro la povertà energetica e l'estensione dei bonus sociali; investimenti strutturali in digitalizzazione, ricerca e infrastrutture per consolidare la crescita e contrastare la stagnazione. Il quadro delineato da Istat ci consegna un Paese sospeso tra la solidità del lavoro e delle costruzioni e le fragilità di export, consumi e fiducia. Una resilienza che non deve indurre a compiacimento: le incertezze globali e la pressione sul carrello della spesa rischiano di ampliare le disuguaglianze e di frenare la crescita. Gli investimenti sicuri diventano, in questo contesto, non solo un rifugio per famiglie e imprese, ma uno strumento per orientare le risorse verso la stabilità e la transizione del Paese. I prossimi mesi saranno decisivi per capire se l'Italia saprà consolidare questa fragile resilienza.



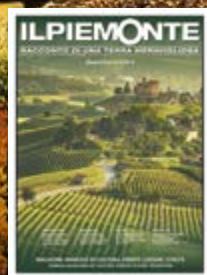
? CHI È ANGELICA BIANCO

Ceo Bianco Consulting società leader nel settore della comunicazione strategica e della comunicazione integrata. Direttore editoriale della casa editrice scientifica MAGI. Ambassador per le relazioni istituzionali per l'editoria e per l'intelligenza artificiale della Camera di Commercio ItAfrica Centrale. Conduttrice della trasmissione radiofonica "L'Italia che Vale" su Casa Radio. Esperta formatrice comunicazione strategica, tiene seminari Politecnico di Torino.

ILPIEMONTE

RACCONTO DI UNA TERRA MERAVIGLIOSA

duemilaventicinque



ITALIANO
INGLESE

12 MESI DI ESPOSIZIONE
IN 100 LOCATION SELEZIONATE

IN EDICOLA
E SU AMAZON

MediaPress



MEDIOLANUM GRANDI PATRIMONI



Diego Selva
Direttore Investment Banking
Banca Mediolanum S.p.A.

Silvia Lazzarini
Direttore Generale
Mediolanum Fiduciaria S.p.A.

Stefano Volpato
Direttore Commerciale
Banca Mediolanum S.p.A.

Alberto Lionello Martini
Direttore Wealth Management
Banca Mediolanum S.p.A.

LA CONSULENZA DEDICATA ALLA GESTIONE DEI GRANDI PATRIMONI

UN TEAM DI PROFESSIONISTI CON COMPETENZE ELEVATE
AL FIANCO DELLE FAMIGLIE ITALIANE

CONSULENZA EVOLUTA

WEALTH PLANNING

PASSAGGIO GENERAZIONALE

ASSET PROTECTION

SERVIZI FIDUCIARI

INVESTMENT BANKING

mediolanum
PRIVATE BANKING