OTT
021

ANNO 1 / N.8

Consulenti & Impresa

MENSILE A.N.C.IMP.

RIVISTA DIGITALE GRATUITA DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE DI A.N.C.IMP. - ASSOCIAZIONE NAZIONALE CONSULENTI D'IMPRESA

IN ESCLUSIVA

Intervista a Massimo Miani

Consulenti & Impresa

RIVISTA DIGITALE GRATUITA DI INFORMAZIONE
E COMUNICAZIONE DI A.N.C.IMP.

DIREZIONE EDITORIALE:
MARCO GALDENZI

REDAZIONE:
CARLO VERDONE
VALENTINA GUZZANTI
GUGLIELMO DESTRO

ART DIRECTOR:
MAURO CAMPANI

PROGETTO GRAFICO:
OVOSTUDIO
info@ovostudio.it

PUBBLICITÀ
consulentieimpresa@ancimp.it

FONTI:
© ADOBE STOCK

SEGRETERIA NAZIONALE:
Tel. 351/5692010
segreteria@ancimp.it

EDIZIONE
A.N.C.IMP.
Associazione Nazione Consulenti d'Impresa
Via Ferrante Imparato, 190
80146 NAPOLI
www.ancimp.it
ancimpitalia@gmail.com

COPIA GRATUITA

A.N.C.IM.P. ITALIA È UN'ASSOCIAZIONE PROFESSIONALE MULTIDISCIPLINARE SENZA SCOPO DI LUCRO E RIVOLTA A PROFESSIONISTI DELLA CONSULENZA D'IMPRESA.

OBIETTIVO DI ANCIMP ITALIA È VALORIZZARE E TUTELARE TUTTE LE PROFESSIONI LEGATE ALLA CONSULENZA D'IMPRESA, OFFRENDO AL CONTEMPO STRUMENTI DI FORMAZIONE, INFORMAZIONE, INTEGRAZIONE DELLE DISCIPLINE, CONDIVISIONE DELLE ESPERIENZE E DELLE CONOSCENZE, OPPORTUNITÀ DI BUSINESS ATTRAVERSO EVENTI E PROMOZIONE DEI PROFILI DEGLI ASSOCIATI PRESSO LE AZIENDE.

A.N.C.IMP. ITALIA È UN'ASSOCIAZIONE LIBERA ED INDIPENDENTE, APARTITICA E APOLITICA, ISPIRATA A PRINCIPI DI DEMOCRAZIA E DI PARI OPPORTUNITÀ TRA UOMO E DONNA.

Chi può associarsi:

- **CONSULENTI AZIENDALI**
- **COMMERCIALISTI**
- **CONSULENTI DEL LAVORO**
- **AVVOCATI**
- **CONSULENTI FINANZIARI**
- **INGEGNERI**
- **ARCHITETTI**
- **NOTAI**
- **ESPERTI DELLA SICUREZZA**
- **INNOVATION MANAGER**
- **ESPERTI INFORMATICI**
- **EXPORT MANAGER**
- **CONSULENTI COMMERCIALI**
- **ESPERTI CONTABILI**
- **TEMPORARY MANAGER**
- **BUSINESS COACH**
- **FORMATORI**
- **BLOGGER**
- **PROFESSIONI INNOVATIVE**

INSIEME PER UNA VISIONE INNOVATIVA E DINAMICA DELLA CONSULENZA D'IMPRESA

ISCRIVITI SUBITO!
ISCRIZIONE GRATUITA PER IL 2021
351 569 2010

Servizi offerti:

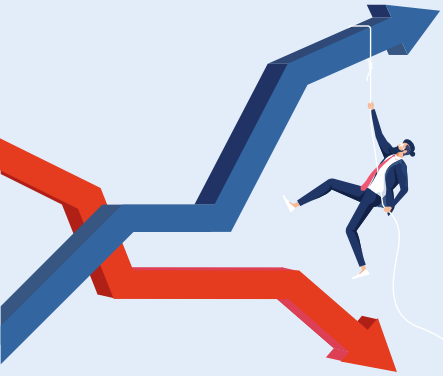
- TUTELA E VALORIZZAZIONE DELLA PROFESSIONE
- PERCORSI DI ALTA FORMAZIONE GRATUITA
- EVENTI ESCLUSIVI IN ITALIA E ALL'ESTERO
- CONVENZIONI E FACILITAZIONI D'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI
- CERTIFICAZIONI DELLE COMPETENZE E CREDITI FORMATIVI
- OPPORTUNITÀ DI BUSINESS ATTRAVERSO LA VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE E LA DIVULGAZIONE DEI PROFILI ALLE AZIENDE
- PUBBLICAZIONE DEI PROFILI SULLA PAGINA WEB DI ANCIMP
- BUSINESS MATCHING TRA ASSOCIATI ED AZIENDE NAZIONALI ED INTERNAZIONALI

Indice

04 L'editoriale di Marco Galdenzi

06 Il cambiamento nella professione del Commercialista

08 Imprese, banche e digitalizzazione



14 Comunicare la sostenibilità

16 Il ruolo del leasing per una stabile ripresa

18 Passaggio generazionale

22 Redditometro constabile

24 Osservare il passato, presente e futuro attraverso il bilancio

Prepararsi al cambiamento.

L'editoriale.

DI MARCO GALDENZI

PRESIDENTE
COMITATO SCIENTIFICO
ANCIMP

Nei giorni scorsi anche l'ufficio studi di Confindustria, così come già fatto da altre istituzioni nazionali ed internazionali, ha ipotizzato una crescita del PIL italiano per il 2021 superiore al 6% e la possibilità di superare il 4% nel 2022. Ovviamente anche gli esperti di Viale dell'Astronomia non si esimono dal metterci in guardia da possibili ostacoli che potrebbero essere incontrati sulla via della crescita. Tra queste il costo dell'energia, la carenza di materie prima e l'inflazione. In generale comunque la sensazione è che il traguardo fissato dal Governo di una **crescita del PIL nel biennio 2021-22 del 10% sia raggiungibile**. I fattori che stanno rendendo possibili tali risultati sono il **successo della campagna di vaccinazione**, una domanda interna vivace e la dinamicità dei servizi.

Se con la memoria torniamo indietro di un anno è indubbio che le prospettive sono profondamente diverse, allora stavamo per entrare in un secondo lockdown, ora l'**allentamento delle residue restrizioni sembra un obiettivo a portata di mano**.

L'ALLENTAMENTO DELLE RESIDUE RESTRIZIONI SEMBRE UN OBIETTIVO A PORTATA DI MANO

Penso si possa affermare, senza timore di smentita, come il primo dei fattori citati sia il presupposto per gli altri due, cioè **crescita della domanda interna** e la **vitalità dei servizi**. Infatti anche con una lettura superficiale si può ragionevolmente supporre che se le persone non sono costrette in casa, possono tornare ad effettuare acquisti e frequentare bar e ristoranti.

L'argomento **vaccini** in questo momento è piuttosto divisivo come hanno dimostrato i recenti fatti di piazza, ma personalmente ritengo che se la stragrande maggioranza degli italiani non si fosse vaccinata, oggi saremmo costretti a confrontarci su un futuro sicuramente peggiore. In tal senso apprezzo la fermezza dimostrata dal Premier nel portare avanti con coerenza quanto pianificato.

Certo Draghi non deve rincorrere il consenso, ma ritengo che **definire degli obiettivi, una strategia** per perseguirli e poi implementarla con determinazione, come sanno bene gli imprenditori ed i manager, sia una **dimostrazione di responsabilità** e come tale possa essere apprezzabile in chiunque abbia un ruolo di guida. Poi il giudizio verrà espresso sui risultati!

La crescita ipotizzata è anche conseguenza degli investimenti pubblici che saranno resi possibili dai 221,5 miliardi di euro del pacchetto **Next Generation Eu**, se poi come si auspica, questi saranno in grado di attivare anche investimenti privati, le risorse messe in campo saranno ancora più ingenti rendendo possibile quanto scritto nella nota di aggiornamento al Def, cioè che il nostro paese potrà avere "**una fase di vera e propria espansione economica, che porterà la crescita del Pil e dell'occupazione nettamente al di sopra dei ritmi registrati nell'ultimo decennio**".

Uno degli ambiti principali verso cui verrà destinata una quota ingente di queste risorse è quello della **trasformazione digitale**. Gli interventi che possono essere ricompresi in questo ambito, rappresentano un'opportunità per **ridisegnare e migliorare i processi che governano il business delle imprese**.

Le aziende che sapranno farlo otterranno un vantaggio competitivo spesso difficilmente imitabile.

Infatti i competitors potranno vedere l'esito dell'intervento, ma in molti casi non riusciranno a determinare come ottenerlo.

Se il vantaggio derivante dalla digitalizzazione proviene da processi, competenze e informazioni che operano in modo sinergico, per i concorrenti non sarà infatti sufficiente adottare una singola tecnologia o un processo per ottenere il medesimo vantaggio competitivo. In tal senso la trasformazione digitale non è un problema di tecnologia, ma di strategia.

Ovviamente in questo ambito ci sono importantissimi spazi di **intervento per i consulenti** dato che tali interventi riguarderanno la definizione delle strategie, i processi interni le relazioni con i clienti e fornitori ed ovviamente il personale. Quindi praticamente tutti coloro che a diverso titolo operano nel mondo della consulenza di impresa, saranno coinvolti dai loro clienti e potranno dare un fattivo contributo ai processi di trasformazione digitale.

Ovviamente tali trasformazioni non riguarderanno solo il mondo delle imprese ma anche quello degli **studi professionali**.

Per continuare ad essere protagonismi in un mondo che si preannuncia in rapido e significativo mutamento, **dovremmo tutti rivalutare criticamente le nostre modalità operative**.

Il Presidente Miani nella sua intervista affronta il **tema del cambiamento nella professione del Commercialista**, ma ritengo che tali riflessioni dovrebbero essere estese a tutte le categorie dei consulenti.

I cambiamenti che ci troveremo ad affrontare nella "nuova normalità" saranno probabilmente così profondi che imporrà a tutti una **riflessione** e spesso una **revisione del modo di esercitare la propria professione**.

Una sfida importante da cui sarà impossibile sottrarsi.

PER CONTINUARE AD ESSERE PROTAGONISMI IN UN MONDO CHE SI PREANNUNCIA IN RAPIDO E SIGNIFICATIVO MUTAMENTO, DOVREMMO TUTTI RIVALUTARE CRITICAMENTE LE NOSTRE MODALITÀ OPERATIVE

Commercialista: il cambiamento nella professione.

Intervista a Massimo Miani, Presidente del Consiglio Nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili.

LE LIBERE PROFESSIONI SONO PORTATRICI DI COMPETENZE E CONOSCENZE DI CUI IL PAESE NON PUÒ FARE IN ALCUN MODO A MENO

Continua il nostro viaggio tra gli ordini professionali attraverso le interviste ai Presidenti dei consigli nazionali. Questo mese è la volta di **Massimo Miani, presidente del consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili.** Ancimp ha sempre collaborato fattivamente con tutti gli ordini professionali per essere di supporto alla tutela e alla promozione della libera professione in Italia e questo "viaggio" ci sta facendo conoscere le idee e i punti di vista dei loro presidenti.

D: Agli inizi di Agosto Lei ha siglato un accordo con il ministro Brunetta per il portale di reclutamento della PA. Quali saranno gli sviluppi pratici della collaborazione tra CNDCEC e il Ministero della Pubblica Amministrazione? Quali ricadute positive si avranno sulla categoria dei commercialisti?

Il **Pnrr** è la più grande sfida che il Paese si trovi ad affrontare da diversi decenni a questa parte. Una gigantesca **opportunità di ricostruzione e di riforma** di un sistema che aveva bisogno di essere ripensato e rinnovato ben prima dello choc pandemico.

Che i commercialisti, assieme alle altre professioni italiane, siano stati coinvolti dal Ministero della pubblica Amministrazione in questa operazione ha un significato molto chiaro: le **libere professioni**, al netto della crisi di ruolo sociale che le investe ormai da diverso tempo, sono tuttora **portatrici di competenze e conoscenze** di cui il Paese non può fare in alcun modo a meno, in una logica di sussidiarietà che finalmente, grazie all'intuizione del ministro Brunetta, diventa in questo caso pratica concreta.

Per quanto riguarda poi lo specifico dei **commercialisti**, se da lato mi auguro che la prima ricaduta positiva per i nostri iscritti possa essere quella di **individuare spazi di mercato** nei quali collaborare con la macchina statale,

dall'altro credo che questo percorso sia importante perché ci porterà a compiere una grande operazione di definizione e di **miglioramento** delle nostre diverse **competenze** specialistiche.

D: Quale ruolo avranno i Commercialisti nell'attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza?

R. Io credo che la nostra professione sarà tra quelle che svolgeranno un **ruolo preminente nell'attuazione del Piano.** Tutti concordiamo sul fatto che esso sarà un successo non solo se le riforme messe in campo saranno ben congegnate, ma anche se l'enorme mole di denaro proveniente dall'Europa sarà speso bene, in tempi rapidi, a sostegno di progetti seri e lungimiranti. Ecco, da questo punto di vista, il nostro potrebbe essere un ruolo determinante, ad esempio sul fronte della certificazione delle spese.

D: Il lavoro del Commercialista sta subendo una profonda trasformazione soprattutto per l'avvento di una completa digitalizzazione dei rapporti con il Fisco. Va forse ripensata la figura del Commercialista?

R. Si, sono ormai da tempo convinto che la nostra professione debba riflettere seriamente su come ripensarsi per restare protagonista in un contesto che sta subendo modificazioni tanto radicali quanto rapide.

In queste settimane su un noto quotidiano nazionale si è molto dibattuto sul **calo del numero dei giovani che si avvicinano alla professione**. Diciamo che sono sorpreso dalla sorpresa che questi dati, noti da tempo, hanno suscitato. I numeri che la nostra Fondazione nazionale sta elaborando in queste settimane e che diffonderemo ad ottobre, ci segnalano una leggera inversione di tendenza, con una piccola risalita dei tirocinanti dopo anni di calo. Ma la sostanza non cambia, una "crisi delle vocazioni" c'è.

Proprio partendo da questo dico da anni che quella delle **specializzazioni e delle aggregazioni è l'unica via attraverso la quale la professione può concepirsi per il futuro**. Il mio non è il discorso elitario di chi ignora che la stragrande maggioranza dei nostri colleghi si occupa tuttora di fiscalità, in studi piccoli o piccolissimi, in un contesto di grande sofferenza economica, specie al Sud. Anzi, proprio questa consapevolezza mi induce a dire: il **mercato della consulenza fiscale** di base è da anni intasato da un **eccesso di offerta professionale** e, contestualmente, è sempre più **condizionato da un processo di disintermediazione legato alla digitalizzazione**, sul quale la stessa amministrazione fiscale sta molto investendo. Non prendere atto di questo processo in atto è antistorico, ergersi a difensori di uno status quo che non regge più può dare risultati in termini di consenso all'interno della categoria, ma può anche essere paradossalmente illusorio e in ultima analisi deleterio, perché non fornisce risposte sul futuro, non legge la realtà.

In questi anni siamo andati vicinissimi al **riconoscimento formale delle specializzazioni per i commercialisti**, un obiettivo sfumato sul filo del traguardo per una serie di motivi concomitanti. Spero davvero che prima o poi - meglio prima - ci arriveremo, tanto più perché ultimamente abbiano assistito alla nascita di una serie di elenchi specialistici esterni alle professioni.

Insomma, mentre noi ci attardiamo in paralizzanti discussioni categoriali, il mercato le specializzazioni se le cerca da solo. **Dob-**

QUELLA DELLE SPECIALIZZAZIONI E DELLE AGGREGAZIONI È L'UNICA VIA ATTRAVERSO LA QUALE LA PROFESSIONE PUÒ CONCEPIRSI PER IL FUTURO

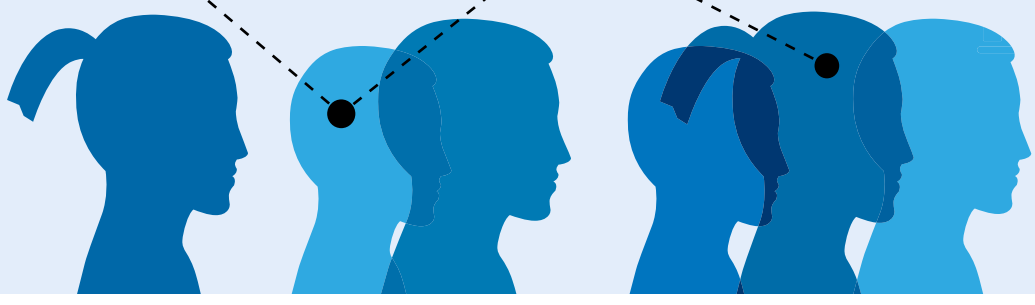
biamo abbandonare una mentalità sostanzialmente difensiva, è questa la nostra vera sfida. E spero anche che la politica metta in campo strumenti che favoriscano le aggregazioni professionali. Che il settore delle professioni intellettuali si rafforzi per essere più solido e competitivo dovrebbe essere interesse del sistema, non corporativo.

D: Ancora una volta è stata prorogata l'entrata in vigore del Codice della Crisi d'Impresa. Qual è il Suo giudizio su questo nuovo strumento per diagnosticare lo stato di difficoltà delle imprese?

Il decreto legge 118/2021 sulla crisi d'impresa, recentemente approvato, recepisce finalmente tante delle richieste che il Consiglio nazionale ha a lungo sollecitato. Certo l'emergenza Covid, con tutto ciò che ha comportato per le nostre imprese, ha imposto una nuova tempistica per la normativa. Ma il tema dell'**allerta** e quello dell'**emersione tempestiva delle difficoltà delle imprese** restano fondamentali e molto positivi, specie in un passaggio delicato come quello che stiamo attraversando, con l'auspicio che possano aiutare a salvare il più ampio numero di situazioni al limite, cosa non facile. Di sicuro ai commercialisti spetta un ruolo determinante che ci carica di responsabilità, ma che è anche un chiaro riconoscimento della nostra professionalità.

D: Uno degli argomenti di particolare interesse degli ordini professionali è la normativa che regola il c.d. "equo compenso". L'attuale normativa limita a poche fattispecie l'applicazione della tutela dell'equo compenso: come pensa possa essere superato questo ostacolo e come impatta la piena applicazione della tutela dei professionisti con la legislazione sulle liberalizzazioni?

R. A distanza di tanti anni dall'abolizione delle tariffe minime, possiamo dire con cognizione di causa che quella liberalizzazione non ha dato risultati positivi, lasciando anzi ancora più esposti e indifesi i giovani professionisti, ossia i soggetti più deboli e più bisognosi di interventi che li tutelino nei primi anni di attività professionale. Da qualche tempo la stessa politica ha riscoperto il **valore dell'equo compenso**. Noi ci stiamo battendo da tempo, e continueremo a farlo in ogni sede, per una sua applicazione che sia la più ampia possibile. Una battaglia che portiamo avanti parallelamente a quella per il **riconoscimento della malattia professionale**. Battaglie giuste per ottenere diritti elementari, non di`retroguardia o di restaurazione. Bisogna tenere insieme questi temi assieme a quelli di prospettiva, provando il più possibile a tutelare i professionisti e contestualmente a progettare il loro futuro.



Consulenti & Impresa

ACQUISTA VISIBILITÀ

I NUMERI DI LUG/AGO:

- 75.638 INVII
- 28.907 DOWNLOAD
- 50.000 VISUALIZZAZIONI
- 47% TASSO APERTURA EMAIL

PER INFORMAZIONI:
SEGRETERIA@ANCIMP.IT

Imprese, banche e digitalizzazione.

Evolversi e integrarsi per non estinguersi.

DI ANGELO DEIANA

PRESIDENTE
CONFASSOCIAZIONI

Siamo in un mondo in **veloce cambiamento** che ha avuto un'ulteriore accelerazione a causa della situazione pandemica.

Il credito a imprese e famiglie è un driver fortissimo della ripartenza dei consumi, anche se sappiamo che le famiglie italiane, da "formiche" quali sono, hanno chiaramente eliminato molta spesa per beni e servizi non essenziali. Lo dimostrano i 1.800 miliardi di euro fermi, liquidi, sui conti correnti. Con un più di 180 miliardi di euro nel periodo pandemico. Risorse che dovrebbero trovare un ulteriore investimento. Ma la situazione endogena è veramente complessa. Basta pensare al tema delle moratorie sui mutui o dei prestiti garantiti dallo Stato.

D'altra parte, nel **lockdown 2020** abbiamo vissuto il più grande **esperimento sociale della storia**: quattro miliardi di persone che, per la prima volta al mondo, hanno fatto **online sia business puro che relazioni**, non soltanto di business ma anche affettive.

Da qui non si può tornare indietro. Anche perché il tema della **digital trasformation** non è solo stampato sui libri, ma si trova concretamente nel mercato stesso. In alcuni casi, come in quello del Fintech, si vede in maniera più esplicita. In altri campi lavora sottotraccia, ma sta ugualmente producendo un grande cambiamento. E questo perché bisogna considerare che, sul sistema italiano, insiste una molteplicità di soggetti, banche grandi, banche piccole, di taglio medio e si sta sviluppando tutta una serie di soggetti, di player nuovi, tecnologici, piuttosto che ibridi. Alcuni di questi, pur avendo meno vantaggi competitivi, per esempio sulla KYC (Know your customer, la conoscenza diretta dei consumatori), hanno invece una grande velocità nell'**approccio al cliente**, nel tenere **giù i costi** e dunque i prezzi. In questo modo mettono in difficoltà se non le grandi banche, tutto il sistema degli istituti di credito medi e piccoli, quelli che non trovano più margine finanziario nelle consuete attività con i vari QE delle banche centrali che si stanno susseguendo (da quelli vecchi del 2014 a quelli nuovi "pandemici" come il PEPP).

In ogni caso, anche sugli attuali livelli prospettici di inflazione, i tassi sono bassi se non negativi. E, quindi, è chiaro che è importante avere dei **sistemi efficienti** che riducono i costi. Ragioniamo quindi in termini di **digitalizzazione** e di **backoffice** che da una parte deve essere **rapido**, dall'altra capace di **abbattere i costi amministrativi.** Ma non bisogna dimenticare quello che sta accadendo adesso. La rottura dei rapporti di fiducia, generata più o meno verosimilmente dalla pandemia, sta facendo sì che nessuno si fida più di nessun altro, e pochi pagano pochi. Il **ripristino di una situazione di fiducia** non può passare esclusivamente dalla digitalizzazione pur essendo un elemento strategico.

Ma la domanda nuova che dovremmo porci tutti in questo nuovo mondo ibrido, metà umano e metà digitale, è una sola

> **nel nuovo multiverso digitale, siamo tutti combattuti tra l'esigenza personale di essere sempre più attivi a livello individuale da una parte, e la necessità di mettere costantemente in pratica meccanismi di collaborazione e di condivisione dall'altra.**

Rispondere a questa domanda individualmente non basta perché lo stesso problema si ripropone in quel processo collettivo che chiamiamo **governare**. Ed è un tema difficile da affrontare perché la nostra classe dirigente vive dolorosamente la separazione che nasce dal divorzio emergente tra **potere (la facoltà di porre in atto un'idea)** e la **politica (la capacità di decidere che cosa fare o non fare su un territorio)**. A causa dell'in-

terdipendenza e della globalizzazione, queste due facoltà, che sono state congiunte per alcuni secoli nello Stato-Nazione, hanno oggi due sedi diverse: lo spazio dei flussi territoriali, il regno della politica, e quello dei luoghi globali, l'impero del potere.

Cosa è successo? Nell'era delle Reti e della data driven economy, sono accadute due cose fondamentali: la prima è che il **potere** è migrato dallo Stato-Nazione a uno spazio sopranazionale, quello delle **reti globali**, delle **Big Tech**, dei **mondi dell'hard power** (materie prime, finanza, demografia) e del **soft power** (tecnologia, software, dati, idee, intelligenza artificiale). La **politica** è ancora relegata entro i confini (ormai angusti) del **territorio nazionale**. O poco più, a seconda del possesso o meno di armi nucleari o di importanti materie prime. Tutti processi che accelerano o rallentano, ad esempio, i processi inflattivi.

E questo significa che esistono ormai **due diversi tipologie di potere:** da un lato il primo, quello **globale**, quello dei "poteri forti", statali, militari, delle agenzie di sicurezza, delle reti parallele e delle Big Tech che **va spesso al di là di ogni guida o supervisione politica**. Dall'altro, esiste ancora il potere della **politica, molto forte per certi versi sul piano nazionale o locale**, ma mortificato nei processi di raggiungimento dei risultati da un permanente deficit di efficacia ogni volta che esce dai suoi confini territoriali.

Conciliare questi due mondi è come essere contemporaneamente il musicista che suona un singolo strumento ed il direttore che dirige tutta l'orchestra. Anche perché i **mercati globali sono una componente fondamentale del sistema**. Quando si tratta di **negoziare** sulla linea di confine tra ciò che è realistico e ciò che non lo è, i mercati hanno il **diritto alla prima e all'ultima parola**: lo spread, il prezzo del petrolio, o i livelli azionari insegnano.

Ma, come dice il mio **ultimo libro "Fintegration"**, il futuro prossimo venturo del mercato finanziario è che si dovrà confrontare con soggetti che diventeranno sempre più grandi, che siano grandi banche o corporation del sistema Big Tech. Un mondo nuovo che sta aprendo nuovi canali e offrendo nuovi servizi digitali.

Pensiamo, ad esempio, all'ultima lettera agli azionisti di Jamie Dimon, CEO di JPMorgan Chase che ha scritto che "noi non siamo più una banca, siamo struttura tecnologica". Bisogna comprendere che è necessario andare in un futuro diverso e, però, per trasformarsi, ha bisogno di capitali che queste banche non hanno.

Ma anche le società fintech, che adesso stanno rivoluzionando il mercato, si dovranno confrontare con le **Big Tech (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft), le protagoniste della platform economy**. Le aziende fintech, infatti, da sole fanno fatica perché hanno competenze ma non hanno la base clienti. Così come, a specchio, le banche piccole e medie fanno fatica perché hanno la base clienti, ma non hanno le competenze tecnologiche e le risorse per acquisirle.

D'altra parte, noi siamo un mercato appetibile. Il tasso di risparmio degli italiani è importante ed è una specie di compensazione rispetto al grande debito pubblico. La ricchezza privata netta liquida degli italiani, secondo gli ultimi dati Bankitalia, anche nettati dei 350 miliardi derivanti dai prestiti pandemici garantiti e dalle moratorie sui mutui, è comunque intorno ai 4.500 miliardi di euro.

E' arrivato il momento di una domanda complessa: è chiaro tutto ma

l'Italia ha sulle spalle una quantità importante di debito pubblico. Come pensi se ne può uscire?

Diciamolo subito: noi come Italia soffriamo di un deficit strategico da almeno 15 anni

NEL LOCKDOWN 2020 ABBIAMO VISSUTO IL PIÙ GRANDE ESPERIMENTO SOCIALE: QUATTRO MILIARDI DI PERSONE CHE, PER LA PRIMA VOLTA AL MONDO, HANNO FATTO ONLINE SIA BUSINESS PURO CHE RELAZIONI

sugli investimenti privati perché **gli italiani hanno smesso di investire sulla propria economia.**

Ecco perché non dobbiamo pensare di fare conto solo sui 248 miliardi del PNRR (i 192 provenienti dall'Europa e quelli messi a disposizione dal Governo con il Fondo complementare), ma riflettere sulle infrastrutture che potrebbero mettere in campo almeno altri 150 miliardi di investimenti privati in termini di partnership, cioè di co-investimento pubblico privato del sistema imprenditoriale.

Ma il problema del nostro sistema imprenditoriale sono le dimensioni di impresa: **il 99% delle nostre imprese sotto 19 dipendenti e il 95% sotto i 10**. Tutte imprese, inoltre, sottocapitalizzate perché, rispetto alle PMI straniere, americane piuttosto che continentali, le **PMI italiane fanno impresa col 17 per cento di capitale proprio rispetto al 70% di quelle americane e 40% di quelle continentali.** Tutto questo significa che le **nostre imprese sono strutturalmente sottocapitalizzate e indebitate.** Ed è per questo che fanno anche fatica perché per fare trasformazione digitale tu devi investire.

A questa trasformazione, si aggiunge poi l'ulteriore, grande sommovimento perché l'**avvento delle grandi monete digitali** (Central Bank Digital Currencies) che avrà un **grande impatto reputazionale** sulla clientela. Questo perché, in questo momento, se qualcuno fissa tassi d'interesse negativi in banca, ognuno di noi prende i soldi e li mette sotto il materasso.

Bene che va si fa zero e, se va male, si perde quello che c'è in termini di inflazione. Quando, invece, abbia o lo stesso valore nel wallet digitale, qualsiasi applicazione di tassi negativi sarà reale e applicata nei portafogli di ciascuno di noi.

Per questo la Fintegration tra banche e Fintech deve diventare un orizzonte reale. D'altra parte, il Presidente Draghi dice da sempre che la **concorrenza** un atto di giustizia sociale perché toglie spazio agli approcci monopolisti degli incumbent e, quindi, contribuisce a **sviluppare innovazione e nuovi vantaggi per i consumatori** perché i prezzi si abbassano e il sistema diventa confrontabile.

E, dunque, se i players del sistema bancario e finanziario vogliono affrontare la sfida delle Big Tech devono trovare un orizzonte comune di integrazione: **evolversi e integrarsi per non estinguersi.** Un'onda di rinnovamento che non bisogna sottovalutare perché è uno tsunami di idee all'inizio lento, ma che si espande velocemente e che, come l'acqua, se trova un ostacolo o un muro, non si ferma ma si insinua, si alza, oppure si interra con un movimento carsico. E, prima o poi trova comunque la sua strada, aggirando qualsiasi barriera.

Spesso, se la resistenza è troppa, a costo di spianarla definitivamente.

Sinet Formazione.IT
SOLUZIONI INNOVATIVE

FORMAZIONE 4.0

FORMAZIONE AZIENDALE FINANZIATA PER LO SVILUPPO DI NUOVE COMPETENZE

VIA FERRANTE IMPARATO, 190
NAPOLI – TEL. 338 627 22 24
www.sinetformazione.it

ASSOCIATO A.N.C.IMP. ITALIA
Associazione Nazionale Consulenti d'Impresa

Comunicare la sostenibilità.

Il ruolo della comunicazione.

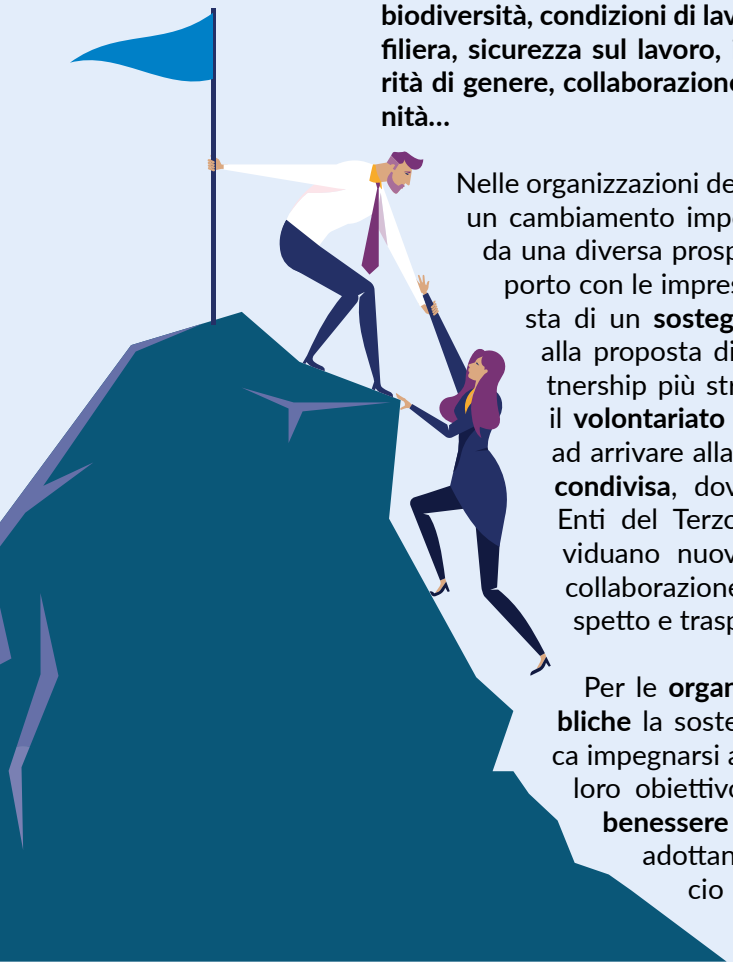
DI ROSSELLA SOBRERO

PRESIDENTE
FERPI

La metamorfosi in atto

È in corso una vera e propria metamorfosi, un percorso verso un nuovo modello di sviluppo: stiamo assistendo a una trasformazione che non è superficiale ma vede un ripensamento profondo nel modo di produrre, vivere, consumare. In questo contesto in rapida evoluzione le **imprese stanno modificando l'approccio al business**, le **organizzazioni del Terzo Settore** stanno imparando a **collaborare in modo nuovo con il profit**, gli **enti pubblici** hanno compreso che bisogna **sostituire la logica dell'adempimento con quella del risultato**.

Per le **imprese** essere **responsabili** significa agire considerando le **tre dimensioni della sostenibilità: economica, sociale e ambientale**. Per farlo è necessaria una visione strategica e un approccio sistemico. Questo significa un impegno su più fronti: **lotta al cambiamento climatico, salvaguardia della biodiversità, condizioni di lavoro equo nella filiera, sicurezza sul lavoro, inclusione, parità di genere, collaborazione con la comunità...**

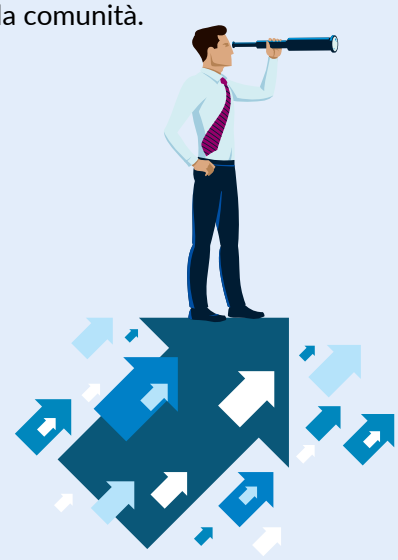


Nelle organizzazioni del **Terzo Settore** un cambiamento importante riguarda una diversa prospettiva nel rapporto con le imprese: dalla richiesta di un **sostegno economico** alla proposta di forme di partnership più strutturate come il **volontariato d'impresa** fino ad arrivare alla **progettazione condivisa**, dove imprese ed Enti del Terzo Settore individuano nuove modalità di collaborazione basate su rispetto e trasparenza.

Per le **organizzazioni pubbliche** la sostenibilità significa impegnarsi a raggiungere il loro obiettivo prioritario (il **benessere dei cittadini**) adottando un approccio positivo e pro attivo: un processo di innovazione che migliora la qualità di vita della comunità e porta maggior valore al loro ruolo sociale.

Tutti i **soggetti della PA** devono accelerare il processo di rinnovamento ma gli enti locali sono chiamati a farlo in tempi più rapidi perché a loro è affidato il compito di progettare **strategie per lo sviluppo sostenibile dei territori**, un percorso che vede il coinvolgimento dei diversi attori già nella fase di progettazione.

Non va mai dimenticata la responsabilità individuale: **apertura, solidarietà, condivisione** sono i presupposti per avviare un cambiamento culturale che coinvolge tutte le persone chiamate ad adottare comportamenti in grado di contribuire alla soluzione dei problemi sociali e ambientali del pianeta e della comunità.



Il ruolo della comunicazione

Comunicare la sostenibilità diventa sempre più importante per tutte le organizzazioni, in particolare per le imprese e **alcuni brand hanno già iniziato ad inserire valori sociali e ambientali nelle campagne di prodotto**. Una scelta interessante che però richiede molta prudenza perché il pericolo greenwashing è sempre in agguato.

Nel periodo di emergenza sanitaria alcu-

ne imprese hanno deciso di **condividere le preoccupazioni per la salute** e di **contribuire alla soluzione dei tanti problemi** che la nostra società è chiamata ad affrontare. Questo ha portato anche ad un cambiamento nella comunicazione e alcuni brand hanno adottato un mood diverso che si avvicina a quello della comunicazione sociale.

Molti esperti affermano che la pandemia ha solo accelerato un processo in corso: comunicare il prodotto o il servizio oggi non basta più e all'impresa viene chiesto di raccontare anche come gestisce la propria attività. **Conciliare il profitto con l'impegno sociale e ambientale** sta diventando infatti un prerequisito agli occhi non solo di dipendenti, clienti, fornitori ma anche di investitori e altri stakeholder.

La crisi ci ha fatto toccare con mano la necessità che la comunicazione sia gestita da professionisti e si è visto come la comunicazione disintermediata può portare danni gravi. Abbiamo assistito a quello che viene definito **sciame comunicativo**: la disintermediazione consente a tutti di entrare in contatto con tutti. Il risultato è un rumore di fondo che rende difficile comprendere i messaggi e soprattutto capire la call to action, cioè cosa si chiede di fare.

I **comunicatori professionali,** consapevoli che la crisi ha cambiato molte cose nella vita delle persone e delle organizzazioni, possono contribuire a **migliorare il capitale relazionale di istituzioni, imprese, Enti del Terzo Settore**. Perché solo se gestita in modo professionale la comunicazione diventa un asset importante per l'organizzazione.

Cresce l'importanza del fattore fiducia

La fiducia è oggi ancor più importante rispetto al passato: l**e persone si aspettano che i brand siano fonti affidabili di informazioni e che prendano posizioni sui problemi sociali e ambientali**. È necessario che tra l'organizzazione e i suoi pubblici si crei e si consolidi un **rapporto di fiducia** che solo un comportamento corretto e una comunicazione efficace possono garantire. Naturalmente le condizioni necessarie per mantenere alto il livello di fiducia sono l'**affidabilità** e la **credibilità**: non sono sufficienti capacità di comunicazione e apertura al dialogo.
La fiducia consente di **migliorare la reputazione**: per questo è importante comunicare soprattutto gli aspetti che contano. Bisogna infatti **condividere informazioni e dati concreti** ma soprattutto centrali rispetto al business. Ed **essere coerenti**: le organizzazioni devono prestare attenzione ai loro comportamenti perché un calo di credibilità può avere conseguenze gravi quando non vengono mantenuti gli impegni presi così come, all'opposto, **comportamenti responsabili** contribuiscono al miglioramento della reputazione. Le organizzazioni sono case di vetro esposte al giudizio degli stakeholder.

Per concludere

La comunicazione sarà fondamentale in una fase in cui molto si gioca sulle azioni per attuare il PNRR. Per accompagnare il processo di cambiamento – che coinvolge il processo di digitalizzazione, la transizione energetica, l'inclusione lavorativa etc. – è necessario mettere in atto **strategie di comunicazione articolate e innovative**. Anche perché **il cambiamento sarà possibile solo se ci sarà una maggior collaborazione** tra i diversi attori sociali. **Creare e gestire le relazioni**, **costruire nuove reti e consolidare quelle esistent**i, sono attività importanti che fanno parte delle competenze di comunicatori e relatori pubblici.

Oggi più che in passato i comunicatori devono essere aperti al confronto, credere nell'approccio interdisciplinare, sperimentare nuove modalità per ingaggiare le persone. **Chi comunica non deve essere un cacciatore che colpisce un bersaglio ma un giardiniere che coltiva una relazione.**

SOLO SE GESTITA IN MODO PROFESSIONALE, LA COMUNICAZIONE DIVENTA UN ASSET IMPORTANTE PER L'ORGANIZZAZIONE

L'autrice

ROSSELLA SOBRERO SI OCCUPA DI COMUNICAZIONE SOCIALE E DI CSR DA 20 ANNI AFFIANCANDO ALLA CONSULENZA L'ATTIVITÀ DI DOCENZA E DI SAGGISTICA.

HA FONDATO KOINÈTICA, PRIMA REALTÀ IN ITALIA DEDICATA ALLA CSR. È DOCENTE DI COMUNICAZIONE SOCIALE E ISTITUZIONALE ALL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO E DI MARKETING NON CONVENZIONALE E ALL'UNIVERSITÀ CATTOLICA.

È AUTRICE DI LIBRI SULLA SOSTENIBILITÀ; ORGANIZZA IL SALONE DELLA CSR E DELL'INNOVAZIONE SOCIALE; HA CREATO IL BLOG CSR E DINTORNI E DATO VITA AL NETWORK CSRNATIVES.

DAL 2019 È PRESIDENTE DI FERPI, FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA. DA ANNI È MEMBRO DEL CDA DELLA FONDAZIONE PUBBLICITÀ PROGRESSO E DEL CONSIGLIO DIRETTIVO DEL CSR MANAGER NETWORK.

Il ruolo del leasing per una stabile ripresa

Seconda parte

DI LUIGI MACCHIOLA
• • •
DIRETTORE
NAZIONALE ASSILEA

3. Leasing: non solo per il manifatturiero e non solo per i beni strumentali

Guardando più nel dettaglio i principali settori di appartenenza delle imprese finanziate in leasing che hanno fatto ricorso alla Nuova Sabatini nel 2020, osserviamo (**fig. 5**) che il **settore del trasporto merci si conferma al primo posto** e rafforza il suo peso per tutte le principali forme giuridiche di impresa. Dai dati Cerved-Assilea, peraltro, risulta che è stato proprio il settore dei trasporti quello verso cui sono stati destinati i volumi più elevati di stipulato nell'anno della pandemia.

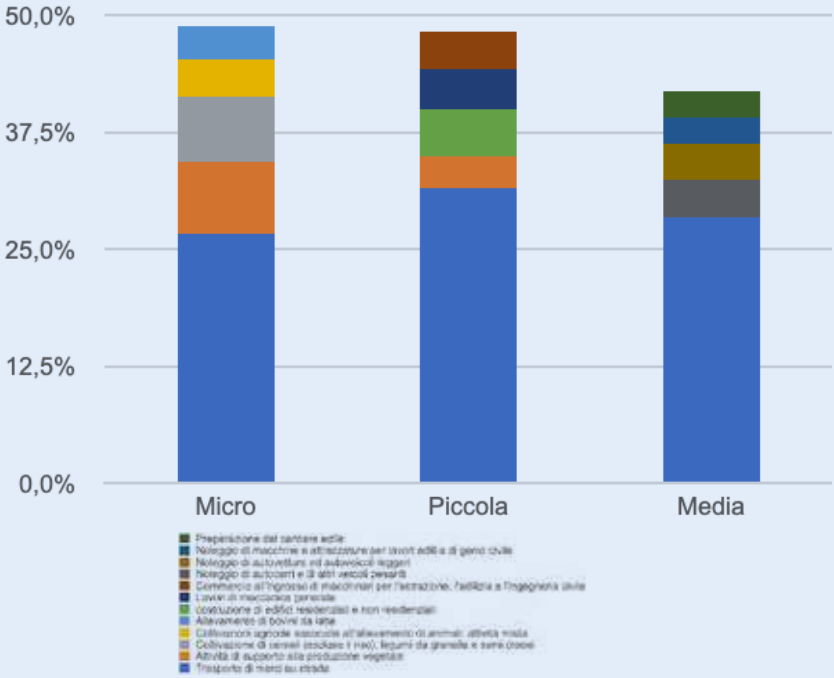


FIG. 5
INCIDENZA DEI PRIMI CINQUE SETTORI
DI DESTINAZIONE DEL LEASING PER DIMENSIONE DELLE PMI
CHE HANNO FATTO RICORSO ALLA NUOVA SABATINI NEL 2020

Il leasing nell'**agricoltura**, inoltre, ha visto un **incremento** a due cifre sia sul numero dei clienti (14,6%) che sul valore contratti (36,7%) rispetto all'anno precedente, proseguendo in un trend positivo già osservato nel 2019. Una percentuale importante dei finanziamenti leasing di cui alla Nuova Sabatini a microimprese che hanno fatto ricorso al leasing ha riguardato proprio i settori dell'agricoltura e dell'allevamento.

Guardando poi al comparto auto, ed in particolare a quello delle **autovetture**, che sono al di fuori degli schemi di cui alla Nuova Sabatini, il lease, sia nella forma di **leasing finanziario** che, soprattutto, in quella di **leasing operativo**, si sta dimostrando - come vedremo più avanti - un ottimo strumento per poter **beneficiare degli eco-incentivi**.

Nell'arco dell'ultimo biennio, si è inoltre iniziata ad osservare una nuova vivacità nel **comparto immobiliare**, coerente con la ripresa della dinamica dell'indice della produzione di costruzioni. Si tratta, nel caso del leasing, prevalentemente di operazioni di finanziamento di investimenti in immobili non residenziali. Molti di questi sono legati peraltro al settore della logistica, in grande fermento, a dimostrazione della capacità che ha questo prodotto di finanziare anche questa tipologia di investimenti immobiliari. Il leasing potrebbe anche rilanciare altri settori strategici per la nostra economia. Ricordiamo, tra tutti, quello del **turismo**, presente peraltro tra i settori di destinazione delle risorse del PNRR. Nell'ultimo decennio è stato decisivo il ruolo del leasing nel finanziamento della **nautica da diporto**, per il rilancio della cantieristica italiana nel settore. Il progetto che Assilea presenterà il 20 settembre prossimo al Salone della Nautica di Genova mira ad approfondire quanto l'industria del leasing, il mondo della portualità turistica e i produttori di impianti green possano insieme portare avanti con successo le linee delineate dal PNRR in una logica di patto per lo sviluppo e di rilancio del turismo e del Sud Italia.

4. Leasing e sostenibilità

Il leasing può giocare un triplice ruolo nella **transizione verso un'economia sostenibile.** Essendo un prodotto finanziario finalizzato all'acquisizione di un bene, trova proprio nelle caratteristiche intrinseche dell'asset

sottostante e della sua gestione, i primi elementi di un'economia "green".

Da un lato, l'acquisizione di un **bene strumentale "nuovo"** consente di usufruire di un **asset tecnologicamente più avanzato e meno inquinante**. Dall'altro, la società di leasing – essendo proprietaria del bene – si fa promotrice (attraverso partnership con i produttori/rivenditori del bene finanziato) di una serie di azioni volte all'efficientamento, al recupero ed al riutilizzo del bene in caso di mancato acquisto dello stesso. L'obiettivo è quello di **ottimizzare la vita utile del bene ed il suo ricolloco o smaltimento**, in un'ottica di **economia circolare.** Questo è ancora più vero nelle formule contrattuali più flessibili e legate al livello e grado di utilizzo del bene che prevedono non tanto l'acquisto finale dello stesso, quanto la sua sostituzione al termine del contratto (es. leasing operativo).

Il leasing può inoltre essere visto come uno **strumento di finanza sostenibile** sia perché in grado di **finanziare beni "green"**, sia perché può contribuire a **finanziare diversi beni e impianti che fanno parte di un progetto sostenibile.** Un esempio del primo caso, e forse anche il più eclatante, è quello del lease auto. Oltre un terzo delle immatricolazioni di autovetture elettriche e oltre la metà di autovetture ibride plug-sono finanziate in lease (**fig. 6**). Anche in questo caso, il leasing si è dimostrato un importante strumento di rilancio degli investimenti e di trasformazione, che ha saputo cogliere e massimizzare gli eco-incentivi statali nel settore auto.

Nel **2021**, peraltro, riprende a **crescere**, pur se su numeri ancora contenuti, lo stipulato leasing su impianti per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili, comparto che ha visto triplicare i propri volumi nell'anno in corso.

Moltissime sono le possibilità di utilizzare il leasing per finanziare un progetto di investimento che consenta la **transizione verso un'economia sostenibile.** Senz'altro la crescita degli investimenti leasing Sabatini e Tecno-Sabatini nel settore dell'agricoltura consente di **abbassare l'impatto ambientale** della produzione di questo settore. In un ambito più ampio, comunque, il leasing si pone come strumento ideale anche per la **riqualificazione e l'efficientamento di una struttura produttiva o anche di una struttura recettiva** (cfr. le aree portuali) attraverso il finanziamento dei diversi beni mobili o immobili che la compongono.

L'OBIETTIVO È QUELLO DI OTTIMIZZARE LA VITA UTILE DEL BENE ED IL SUO RICOLLOCO O SMALTIMENTO, IN UN'OTTICA DI ECONOMIA CIRCOLARE

FIG. 6
IMMATROCOLAZIONI AUTO PER ALIMENTAZIONE AGOSTO 2021

L'autore

LUIGI MACCHIOLA DAL 2019 È DIRETTORE GENERALE DI ASSILEA E CONSIGLIERE DELEGATO DAL CDA DI ASSILEA SERVIZI.

ORIGINARIO DI TERNI, ROMANO DI ADOZIONE, MACCHIOLA È ENTRATO IN BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA NEL 1976, DOVE HA RICOPERTO DIVERSI INCARICHI NELLA RETE NAZIONALE ED ESTERA.

NELLA CARRIERA DIRETTIVA NEL 1991, È DIVENUTO DIRIGENTE CENTRALE NEL 2003 E DAL 2010 AL 2014 HA RICOPERTO L'INCARICO DI DIRETTORE GENERALE DI MONTE DEI PASCHI LEASING E FACTORING.

Passaggio generazionale.

L'azienda non siete voi.

DI GUGLIELMO DESTRO

In un paese come l'Italia in cui tre imprese su quatto sono a conduzione familiare, una delle maggiori difficoltà da affrontare è il temuto e spesso ignorato problema del **passaggio generazionale.**

Gli imprenditori di piccole e medie imprese (talvolta anche di quelle grandi) tendono a considerare l'azienda come un **qualcosa di loro proprietà. La loro azienda. Piccola o grande, società di capitali o di persone, con dipendenti o meno... la loro.** Anzi, c'è chi va oltre e confonde la società con loro stessi. Non solamente "è mia" ma addirittura "sono io".

Questo crea non pochi problemi nel momento in cui è necessario cominciare a delegare e, ancor di più, quando il "paròn" non è più in grado di guidare la sua creatura in modo efficiente e attuale ma vuole rimanere a tutti i costi al timone. I figli presenti in azienda, poi, creano talvolta più problemi che soluzioni in quanto sono per l'imprenditore la zona grigia del vorrei ma non posso: "Vorrei lasciare andare la mia creatura (l'azienda, s'intende, non certo la prole), ma non posso farla gestire ad altri che non siano me". Spesso cresciuti in situazioni di privilegio, lontani dalle conseguenze delle loro scelte, giudicati con metri di giudizio ad personam, premiati con stipendi sovradimensionati e incarichi pro forma creano scompensi nell'organizzazione e possono generare malumori ed invidie in azienda.

Non bisogna però fare di tutta l'erba un fascio: sono molte le realtà virtuose in cui l'esperienza delle generazioni precedenti si amalgama con lo slancio e la voglia di fare delle nuove. Realtà in cui i figli si assumono le proprie responsabilità (non prima di anni di gavetta) e dimostrano ai genitori che l'azienda la sentono anche loro e, soprattutto, la possono guidare.

In tutti questi scenari il **consulente** può giocare un ruolo fondamentale. Può **aiutare l'imprenditore** a uscire dal circolo vizioso garantendo la governance de dicto ma assumendo quella de facto quantomeno per alcuni periodi. Può **formare le nuove generazioni** rendendole consapevoli di ciò che li aspetta, **responsabilizzandole.** Può anche **fungere da spalla** per le nuove generazioni virtuose che hanno bisogno di forza per far approvare dei cambiamenti, talvolta consistenti, da chi li precede.

Faccio queste riflessioni mentre sono in volo per Dubai per accompagnare un imprenditore di terza generazione nemmeno trentenne in una settimana densissima di incontri. Il padre, seconda generazione e anello di congiunzione tra chi ha fondato l'azienda e chi la sta facendo decollare, è rimasto a casa. Non perché non avesse voglia di venire, anzi, ma perché si è reso conto che Dubai è del figlio. **L'intero mondo è suo.**
Ci ha accompagnati in aeroporto, raccontandomi di come il figlio abbia quadruplicato il fatturato in due anni, di quanto lavora, del fatto che ha iniziato sul campo. Al momento di salire in auto ha dato le chiavi al figlio, mi ha fatto salire davanti e lui è salito sui sedili posteriori. Mai ho assistito a un inizio di viaggio più simbolico di questo. Il catalogo (indovinate chi l'ha pensato e ne ha seguito la realizzazione) è pronto. Gli undici appuntamenti e tre cene di lavoro in quattro giorni fissati. Mente sgombra e focalizzata.

Finirò l'articolo sul volo di ritorno ma sono sicuro che sarà un successo!

Una settimana densa e soddisfacente a conferma delle previsioni dell'andata. In ogni appuntamento veniva raccontata con enfasi la storia dell'azienda e con passione il futuro immaginato: una bellissima esperienza per me, consulente, e per l'azienda che riuscirà a espandersi in questo nuovo mercato.

Cosa si può apprendere da questa piccola azienda? Quali sono gli indicatori che ci devono allarmare o che ci possono guidare?

Il **passaggio generazionale** è un processo che non avviene all'improvviso, magari con una firma dal notaio: è formato da **anni di convivenza di diverse generazioni in azienda** durante i quali ognuno deve imparare qualcosa dall'altro. Fondamentale è **determinare e rispettare dei ruoli precisi,** creando dei **centri di responsabilità** reali che permettano di sviluppare l'autonomia in contesti delimitati.

In Italia **tre imprese su quattro sono controllate da una persona o da una famiglia:** con riferimento al 2019 sono il 75,2%, ovvero più di 770mila, le microimprese e il 63,7% quelle con 10 addetti e oltre. Complessivamente, oltre il 20% delle imprese ha affrontato o affronterà un passaggio generazionale nel periodo compreso tra il 2013 e il 2023. (Fonte: Report primi risultati censimento imprese permanente, Istat).

Imprese controllate da una persona fisica o da una famiglia

Classi di addetti	Totale imprese	Numero	%	Gestione manageriale (% imprese)	Passaggio generazionale tra il 2013 e il 2018 (% imprese)
3-9	821.341	642.069	78,2	-	8,0
10-49	187.734	123.239	65,6	2,6	12,1
50-249	21.101	10.772	51,0	9,2	14,7
250 e oltre	3.561	1.318	37,0	21,2	14,6
Totale	1.033.737	777.398	75,2	3,3	8,8

Soprattutto in una **microimpresa il ruolo del consulente può quindi essere decisivo** per un passaggio di consegne lineare e senza intoppi.

Questo articolo vuole stimolare una semplice riflessione:

Dopo di voi, cosa succederà?

Se siete parte del 75% delle imprese a conduzione familiare, state portando avanti le azioni necessarie per dare continuità alla vostra impresa? Usando una metafora green: avete la lungimiranza di mettervi in disparte per lasciare luce anche alle piante che stanno crescendo? Tutto ciò tenendo sempre a mente che **l'azienda non siete voi;** è ormai un'entità autonoma che necessita di essere gestita in modo professionale. Sapete quanto è stato difficile portarla fino a qui e sapete che non tutti sono adatti a fare gli imprenditori.

Se volete iniziare una riflessione al riguardo, state leggendo il mensile giusto: **in ANCIMP** sicuramente troverete i **consulenti e i professionisti più adatti** a ogni vostra esigenza!

IL PASSAGGIO GENERAZIONALE È FORMATO DA ANNI DI CONVIVENZA DI DIVERSE GENERAZIONI IN AZIENDA

L'autore

LAUREATO IN STATISTICA E GESTIONE DELLE IMPRESE PRESSO L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA, HA DA SUBITO APPROFONDITO IL MONDO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE.

PRIMA A CITTÀ DEL CAPO IN SUDAFRICA E SUCCESSIVAMENTE A PADOVA IN ITALIA, HA LAVORATO PRESSO VARI UFFICI EXPORT RICOPRENDO ANCHE INCARICHI DI COUNTRY EXPORT MANAGER CON LA DELEGA ALLA GESTIONE DI VARI MERCATI EUROPEI, NORDAFRICANI E ASIATICI.

NEL 2018 HA FONDATO LIBRA CONSULTING OVE SVOLGE ORA LA FUNZIONE DI TEMPORARY EXPORT MANAGER PER OFFRIRE ALLE AZIENDE L'ESPERIENZA MATURATA SIA NEGLI STUDI CHE SUL CAMPO.

PARTE DELLA REDAZIONE DI CONSULENTI & IMPRESA E PRESIDENTE DELLA CIRCOSCRIZIONE TRIVENETO DI ANCIMP, È RAGGIUNGIBILE ALLA MAIL: TRIVENETO@ANCIMP.IT.

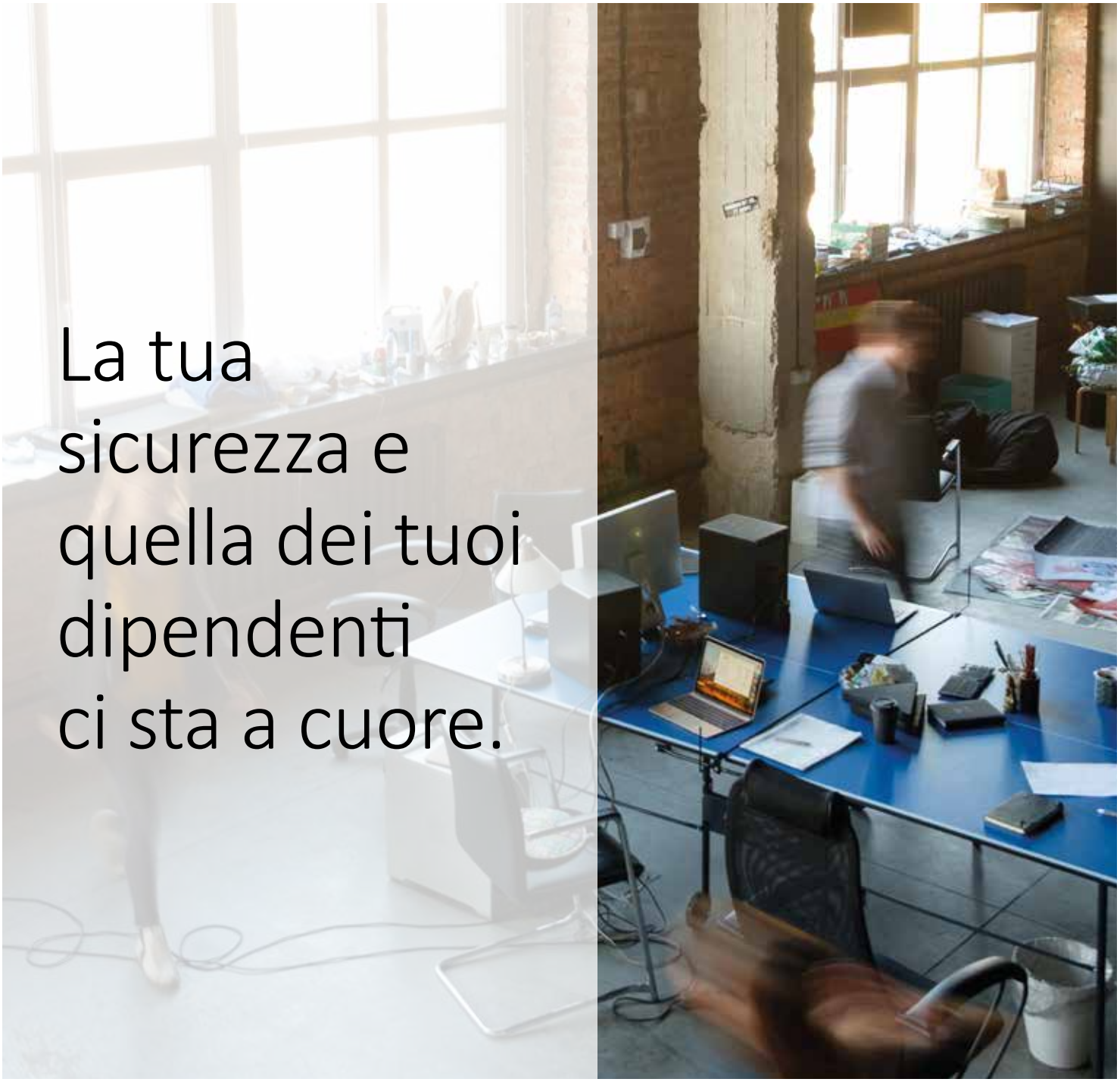
FonARCom

Formarsi non è mai stato così semplice

SMART: quello che vuoi

FLESSIBILE: quando vuoi

DIGITALE: dove vuoi



La tua sicurezza e quella dei tuoi dipendenti ci sta a cuore.

Verifica ora l'impianto elettrico della tua attività.

Un obbligo di legge ai sensi del DPR 462/21 per la tranquillità di tutti.

VERIFICHE ITALIA
verifichiamo i tuoi impianti

Verifiche Italia s.r.l. | www.verificheitalia.com | info@verificheitalia.com | 079-4360279
Verifiche Italia s.r.l. è un Organismo abilitato dal 2013 con primo decreto del Ministero dello Sviluppo Economico pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 243 del 16 ottobre 2013.

Redditometro.

Nuove regole per combattere l'evasione fiscale.

DI
ERMELINDA CONSTABILE

Il MEF – Dipartimento delle Finanze – ha avviato la consultazione pubblica per le **nuove regole** sui controlli diretti ad individuare il contenuto induttivo degli elementi indicativi di capacità contributiva, finalizzato alla **determinazione sintetica dei redditi delle persone fisiche** relativi agli anni d'imposta a decorrere dal 2016 (c.d. redditometro).

Con decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze, da pubblicare nella Gazzetta Ufficiale con periodicità biennale, sentiti l'ISTAT e le associazioni maggiormente rappresentative dei consumatori, sono individuati **elementi indicativi di capacità contributiva**, mediante l'analisi di campioni significativi di contribuenti, differenziati anche in funzione del nucleo familiare e dell'area geografica di appartenenza.

Il **Redditometro** è tra i migliori strumenti di controllo realizzato per **combattere l'evasione fiscale**: grazie a questo strumento l'Agenzia delle Entrate stima il **reddito presunto** di un contribuente, sulla base delle spese effettuate e grazie ad una serie di indici. Nel caso di scostamento tra reddito dichiarato e spese effettuate, il **Fisco** chiede al contribuente la giustificazione dell'incongruenza. Si tratta di uno strumento di accertamento sintetico dei redditi dei contribuenti. I controlli del redditometro interessano: **lavoratori dipendenti**; **ditte individuali e persone fisiche**; gli **iscritti agli ordini professionali**; **pensionati e gli artigiani**. La finalità del Redditometro è quella di **ricostruire la capacità contributiva del contribuente.**

Per rispondere maggiormente alla situazione effettiva dei contribuenti, vengono individuate **55 tipologie di famiglie-tipo**. Lo schema di Decreto mira ad individuare: i **criteri di imputazione delle spese al contribuente**; gli **elementi indicativi di capacità contributiva**; le **modalità di determinazione sintetica** del reddito complessivo accertabile da parte del Fisco. Sulla base dei dati presenti nell'Anagrafe Tributaria, si stabilisce che le spese relative ai beni e servizi si considerano sostenute dalla persona fisica. Le spese relative ai beni e servizi effettuate dal coniuge e dai familiari fiscalmente a carico del contribuente devono essere finanziate con i redditi dello stesso contribuente. Non si considerino sostenute dalla persona fisica le spese per beni e servizi relativi all'attività di impresa.

Il contribuente può dimostrare al Fisco che il finanziamento delle spese è avvenuto con redditi diversi da quelli posseduti nel periodo d'imposta, con redditi esenti o soggetti a ritenuta alla fonte a titolo di imposta o anche che il finanziamento è avvenuto da parte di soggetti diversi dal contribuente stesso. Il Fisco mira a controllare le spese relative ad **auto, minicar, motocicli, imbarcazioni, auto in leasing o noleggio, camper, etc.**; **spese per mutui, ristrutturazioni, arredi, elettrodomestici, telefonia fissa e mobile, gas e luce**; **contributi previdenziali**; **assicurazioni sulla vita, incendio e furto, infortunio, malattia**; **attività sportive e ricreative**; **istruzione, come per esempio asilo nido, scuola per l'infanzia, scuola primaria, secondaria, corsi di lingue straniere, etc.**; **fondi, azioni, obbligazioni, conti deposito, buoni fruttiferi, oro, etc.**; **attività sportive e ricreative.**

Nel presente contesto normativo, il fisco si trova a poter agire con l ausilio di banche dati, flussi di informazione relativi alla fatturazione elettronica, e in questa prospettiva, il redditometro (cioè la formalizzazione degli indicatori di capacità contributiva utilizzabili per l'accertamento sintetico) servirà in primo luogo alla prevenzione (anziché alla mera "repressione") delle violazioni.

Al nuovo decreto sono allegate due tabelle: è allegata una "Tabella A" recante, appunto, i vari elementi indicativi della capacità contributiva presi in considerazione per la **determinazione sintetica del reddito**, rappresentati dalle **macro-categorie "consumi"**, **"investimenti"**, **"risparmio"** e **"spese per trasferimenti".** Per ciascuna macro-categoria, a propria volta suddivisa in varie voci, sono individuate le informazioni utilizzabili per determinare gli elementi indicativi della **capacità contributiva**, che in alcuni casi riguardano spese sostenute dal contribuente e il cui importo è ricavabile dalle banche dati dell'anagrafe tributaria. Se tale dato non è disponibile viene utilizzato il valore della soglia di sussistenza della corrispondente voce individuata dall'ISTAT.

In assenza di dati, i prezzi sono distinti per gruppi e per categorie di consumi del nucleo familiare di appartenenza del contribuente disponibili o presenti in anagrafe tributaria. Quindi, per i beni e i servizi che ritenuti essenziali secondo uno stile di vita accettabile in relazione alla tipologia familiare di riferimento, se le informazioni non vengono acquisite in sede di contraddittorio con il contribuente, l'importo da prendere in considerazione è l'ammontare individuato dall'**ISTAT** come spesa minima necessaria per posizionarsi entro la soglia di "povertà assoluta". La soglia non è fissa, ma varia in considerazione di vari requisiti (numero di componenti il nucleo famigliare, età, area geografica di appartenenza). L'Agenzia delle Entrate conserva comunque la facoltà di utilizzare – ai fini della ricostruzione della capacità contributiva - anche elementi diversi ed ulteriori rispetto a quelli indicati nella Tabella A.

È altresì presente una "Tabella B", che riporta le **tipologie di nuclei familiari e relative aree territoriali di appartenenza.** Questo meccanismo di verifica insomma basandosi su informazioni presenti in rete consente all'Agenzia delle Entrate di **stimare la posizione contributiva** di ogni singolo soggetto e di valutarne la congruenza con quanto dichiarato ai fini fiscali.

L'autrice

ERMELINDA COSTABILE È UN DOTTORE COMMERCIALISTA, REVISORE LEGALE E CURATORE FALLIMENTARE ESPERTO IN SERVIZI PROFESSIONALI QUALI AZIENDE, TERZO SETTORE, NO-PROFIT, PAGHE E CONTRIBUTI.

SVOLGE CONSULENZA PER IMPRESE, PROFESSIONISTI, MULTINAZIONALI, PUBBLICA AMMINISTRAZIONE ED ENTI NO-PROFIT QUALI ASSOCIAZIONI E FONDAZIONI.

Osservare il passato, presente e futuro attraverso il bilancio.

DI LUCA GIACOPPO

A seguito della grande crisi finanziaria che ha avuto origine nel 2008 e dopo gli enormi rischi di tenuta dell'intero sistema che tale crisi ha generato, le **Banche Centrali** e gli **Organismi Internazionali** hanno messo in atto un meccanismo di autodifesa del sistema emanando una serie di **normative e protocolli internazionali** a cui tutte le banche hanno dovuto attenersi, con il risultato che il **credito** è stato via via **compresso** all'interno di paletti sempre più stretti e rigidi. Tutto ciò ci ha condotti all'attuale panorama che vede:

- una **diminuzione della propensione delle banche a fare credito** (tendenza che aumenterà sensibilmente dopo la "sbornia" del credito dell'era Covid);
- il merito creditizio viene valutato sulle **capacità delle imprese di produrre reddito nel tempo**;
- le **garanzie personali perdono di valore**;
- il **processo decisionale** nel mondo del credito è sempre più **guidato da sistemi statistici e previsionali di rating**.

In poche parole, in pochi anni il **sistema bancario ha completamente stravolto il suo metodo di analisi e delibera delle linee di credito.**

Scordiamoci i tempi in cui si prendeva un appuntamento con il Direttore di filiale (che rimaneva sempre lo stesso per decenni) e al bar davanti ad un caffè si concordava velocemente il rilascio di una linea di credito senza approfondire troppo i numeri dell'azienda che lo richiedeva. Al giorno d'oggi le **procedure di analisi e di delibera** delle linee di credito sono molto **rigide** e nell'organigramma bancario vi è una netta **distinzione** tra le figure di **chi** in banca **tratta con il cliente** e gli **organi deliberanti che decidono chi è meritevole di ottenere fiducia**.

Non possiamo infine dimenticare che le banche sono a loro volta delle imprese, non sono delle ONLUS o enti di beneficienza, sono aziende profit con l'obbligo di salvaguardare il proprio bilancio e la propria solidità.

Se questo è quanto è accaduto nel sistema bancario/creditizio, dall'altra parte,

gli imprenditori, sono stati in grado di comprendere questo enorme cambiamento e soprattutto, hanno saputo adeguare le proprie imprese al nuovo scenario?

La risposta purtroppo è secca e lapidaria ed è **NO**. Salvo i casi delle aziende più grandi e strutturate, che nel panorama italiano rappresentano una netta minoranza, la maggior parte delle imprese è ancora oggi impreparata nel gestire e reggere questo cambiamento.

I cronici limiti delle aziende italiane ancora oggi non vengono percepiti dai titolari delle imprese stesse come una zavorra che ne limita lo sviluppo e la crescita. Gli imprenditori ancora oggi preferiscono prendersela con il sistema bancario, con le solite banali affermazioni che le banche non sostengono le

IL BILANCIO È IL PRINCIPALE STRUMENTO DI COMUNICAZIONE DELL'IMPRESA. ATTRAVERSO ESSO SI PUÒ OSSERVARE IL PASSATO, IL PRESENTE E IL FUTURO DELL'IMPRESA

imprese, che concedono credito solo a che già ne dispone di suo, etc. etc. In particolare, gli imprenditori non hanno ancora del tutto compreso che il bilancio rappresenta il principale strumento di comunicazione della propria impresa, non solo verso il sistema bancario, e già questo dovrebbe convincerli, ma verso tutti gli stakeholder, clienti e fornitori compresi.

Attraverso il bilancio si può osservare il passato, il presente ed il futuro dell'impresa.

Il dialogo tra sistema bancario e imprese è quindi oggi molto complesso ed è sempre più necessario che gli **imprenditori comprendano la necessità di cominciare ad utilizzare lo stesso linguaggio usato in banca**, senza il quale il rapporto continuerà ad essere il classico dialogo tra sordi che non porterà a nulla di buono per nessuna delle parti in gioco.

Lo scenario fin qui descritto in futuro sarà ancora più rigido e normato (basti pensare ad esempio all'impatto che avrà il Codice della Crisi d'Impresa) e l'attenzione che gli imprenditori dovranno dedicare a queste tematiche sarà ancora più elevata di quella attuale.

Il già citato **Codice della Crisi di Impresa**, la cui entrata in vigore è stata più volte rinviata a causa della pandemia Covid, vede **impreparate la maggior parte delle imprese** che ne saranno soggette, taluni imprenditori, se interpellati sul tema, rispondono di non esserne nemmeno a conoscenza. È corretto affermare che la gran mole di cambiamenti fin qui avvenuti e quelli che in futuro sappiamo già avverranno, non sono proprio banali e semplici, è quindi comprensibile che gli imprenditori siano in gran parte impreparati nel gestire l'impatto del nuovo scenario in cui si trovano ad operare ed è qui che la figura dei **Consulenti di Impresa** può rappresentare un valido **sostegno agli imprenditori** che desiderino instaurare con il sistema bancario un **rapporto che garantisca ad entrambi i player serenità e mutuo sostegno**.

In fin dei conti nessun imprenditore si prende la briga di compilarsi da solo la propria Denuncia dei Redditi o non si azzarderebbe mai a stilarsi da solo il bilancio della propria azienda. Per queste incombenze (e per tante altre) ricorre all'aiuto di uno specialista, in questo caso un **Commercialista**. In egual misura, **programmare la pianificazione finanziaria della propria impresa**, **gestire il rapporto con gli Istituti Bancari**, **individuare le corrette linee di credito**, sono attività che sempre più prevedono il coinvolgimento di un Consulente che con il suo intervento sgrava l'imprenditore di queste incombenze, aumentandone la qualità e ottenendo al contempo un netto miglioramento della relazione con il sistema bancario/creditizio. Inoltre, la collaborazione tra **Commercialista e Consulente della Pianificazione Finanziaria**, ci riporta a quel concetto già espresso prima e cioè al fatto che il **bilancio è il principale strumento di comunicazione dell'impresa.** Dare sostegno agli imprenditori nell'avere un **migliore rapporto con il sistema bancario** non è l'unico intervento che un buon Consulente della Pianificazione Finanziaria può fare, anche il **reperimento di nuove forme tecniche di credito** è un ambito in cui il Consulente può dare il suo contributo.

Formula ESCO, Fintech e (nel caso di aziende più grandi e strutturate) **Mini Bond**, sono nuove forme di approvvigionamento di finanza fresca a cui le imprese possono ricorrere in alternativa al classico canale bancario. Ma ovviamente occorre l'aiuto di uno specialista.

Abbiamo quindi visto come al mutare degli scenari in cui l'imprenditore si trova ad operare, sia utile se non necessario, **ricorrere all'aiuto e all'esperienza** di chi in questo scenario sa muoversi abilmente e con professionalità, contribuendo allo **sviluppo e al successo dell'impresa** cliente e aiutando l'imprenditore ad acquisire **nuove competenze** utili al futuro della sua azienda.

L'autore

DOPO OLTRE 20 ANNI DI ATTIVITÀ ESERCITATA NEL MONDO DELLA MEDIAZIONE CREDITIZIA DOVE HO CONTRIBUITO A COSTRUIRE ALCUNE DELLE PIÙ IMPORTANTI RETI NAZIONALI DI DISTRIBUZIONE DI PRODOTTI CREDITIZI, HO DECISO DI METTERE LA MIA ESPERIENZA A DISPOSIZIONE DEI PICCOLI E MEDI IMPRENDITORI PER CONSENTIRE LORO DI AVERE UN RAPPORTO PIÙ ARMONIOSO ED EQUILIBRATO CON IL SISTEMA BANCARIO/CREDITIZIO.

ORGANIZZARE E GESTIRE AL MEGLIO LA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA DELLA PROPRIA AZIENDA È OGGI PIÙ CHE MAI UN MUST PER OGNI IMPRENDITORE E CIÒ RISULTA SEMPRE PIÙ EVIDENTE OGNI QUALVOLTA ENTRA IN VIGORE UNA QUALCHE NUOVA NORMATIVA DI SETTORE.

CONSIDERATA LA DELICATEZZA DEL CONTESTO IN CUI MI TROVO AD OPERARE PROVO UN GRANDE SENSO DI RESPONSABILITA' NELLO SVOLGERE LA MIA PROFESSIONE, COSÌ COME LA VIVO CON PASSIONE ED ENTUSIASMO.

HAI UNA PMI MANIFATTURIERA?
VUOI ESPORTARE IL TUO PRODOTTO?

PER TE FINO A 20.000€ A FONDO PERDUTO

su un progetto di consulenza da 30.000€
per internazionalizzare la tua impresa

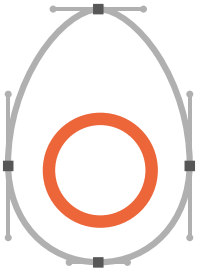
EXIM ITALY TI GUIDERÀ NELL'OTTENERE IL FINANZIAMENTO E APPROCCIARE I MERCATI ESTERI IN MODO SOSTENIBILE

Attenzione! Per usufruire dei fondi prima che esauriscano, scrivi a info@libraconsulting.eu.

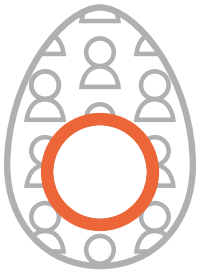
EXIM ITALY

SERVONO UOVA?

Web
& Digital



Graphic
Design



Digital
Marketing

OVOstudio.it