

ANNO IV N.3
APRILE-MAGGIO 2021

MAGAZINE

Leasing

Time

LOCAZIONE FINANZIARIA E NOLEGGIO, FACTORING
E FINANZIAMENTI A MEDIO-LUNGO TERMINE



Carlo Olivetti
Italfinance



Stefano Tamburini
Il Tirreno



Chiara Arosio
Carter & Benson

*Con la nuova stagione del dovere
(lavorando di più e meglio)*

“Determinati fino alla vetta”

*“Per essere italiani non basta chiedere il rispetto dei propri diritti,
bisogna sentire il dovere di esserne cittadini”*

Giuseppe Mazzini, I doveri dell'uomo (1860)

postatarget
magazine

CENTRO/00726/05.2018
DAL 09/05/2018

Posteitaliane

Soluzioni a portata di mano



GRANDANGOLO - ph Jamoon028/FreePik



TREBI Generalconsult
Full Service Software

SOFTWARE FINANZIARIO E CONSULENZA
Dal 1980 leadership, competenza, flessibilità, innovazione

www.trebi.it



CONTENUTI

4 | EDITORIALE

*Con la nuova stagione del dovere
(lavorando di più e meglio)
"Determinati fino alla vetta"*

7 | INTERVISTA

*Stefano Tamburini (Il Tirreno):
Una storia di meritato successo professionale*

11 | NUMERI LEASING

Stipulato leasing gennaio 2021

13 | ESPERIENZE

*Le necessarie azioni per l'impresa bancaria
oggi: il necessario sostegno di governo e BCE*

15 | INTERVISTA

*Abbiamo intervistato Carlo Olivetti
di Italfinance: mediazione, consulenza,
finanza agevolata*

20 | OSSERVATORIO

*Svolta in USA, in Vaticano e... in Italia
Il mondo dopo la pandemia troverà
una strada più virtuosa?*

23 | SOLIDARIETÀ

*Cooperativa sociale Arnera: professionalità
e competenze al servizio di un progetto
in equilibrio tra economia e solidarietà*

27 | RISORSE UMANE

*Intervista a Chiara Arosio,
Principal di Carter & Benson*

31 | MEDIAZIONE BANCARIA

*La mediazione bancaria e gli strumenti
di composizione della crisi da sovraindebitamento
nella soluzione del conflitto tra creditore e debitore*

36 | IDEE E SOLUZIONI

*Idee per una nuova organizzazione del lavoro
Flessibilità, produttività, equilibrio familiare*

41 | PANORAMA BANCARIO

*Una nuova Banca Toscana
dalla crisi del Monte dei Paschi?
Ecco la strada da seguire*

44 | VISIONI

*All'inizio non era così
La televisione è un'enorme
radio di chiacchiere*

Con la nuova stagione del dovere (lavorando di più e meglio) “Determinati fino alla vetta”

Come ha scritto Mario Draghi:
“No a un mondo senza speranza,
è l’ora della saggezza”



Su questo rapporto da rendere più proficuo e ispirato all’obiettivo comune dello sviluppo del PIL e del Paese reale devono essere indirizzati tutti gli sforzi possibili.

Il sistema imprenditoriale migliore e il sistema bancario debbono fare il proprio dovere, ristabilire che esiste e deve funzionare un vero e proprio ascensore sociale che premi i migliori, chi crea ricchezza e sviluppo per le aziende e le banche (che sono aziende di servizio) e la comunità sociale che deve poter riprendere un cammino

di speranza di sviluppo: un sogno realizzabile di una nuova economia virtuosa al servizio della gente – non solo degli imprenditori, dei manager, ma anche degli artigiani e delle maestranze e di tutti coloro che lavorano e producono per il bene dell’impresa, che rappresenta l’essenza economica della società civile. In questo quadro la PA non può né deve essere solo spettatrice o erogatrice a pioggia dei fondi disponibili: l’articolazione dello Stato deve assumere in pieno il suo ruolo di regolatore al servizio di tutti ma guardando e mirando al meglio con la professionalità oggettiva necessaria. Premiando i migliori si assicura un processo, prima ancora

che economico, culturale e motivazionale che è la molla necessaria e indispensabile per una nuova stagione di successo e crescita del nostro paese.

Chi non ha questo sogno può solo lasciar fare ma non certo ostacolare un percorso, in salita, ma “determinato fino alla vetta”.

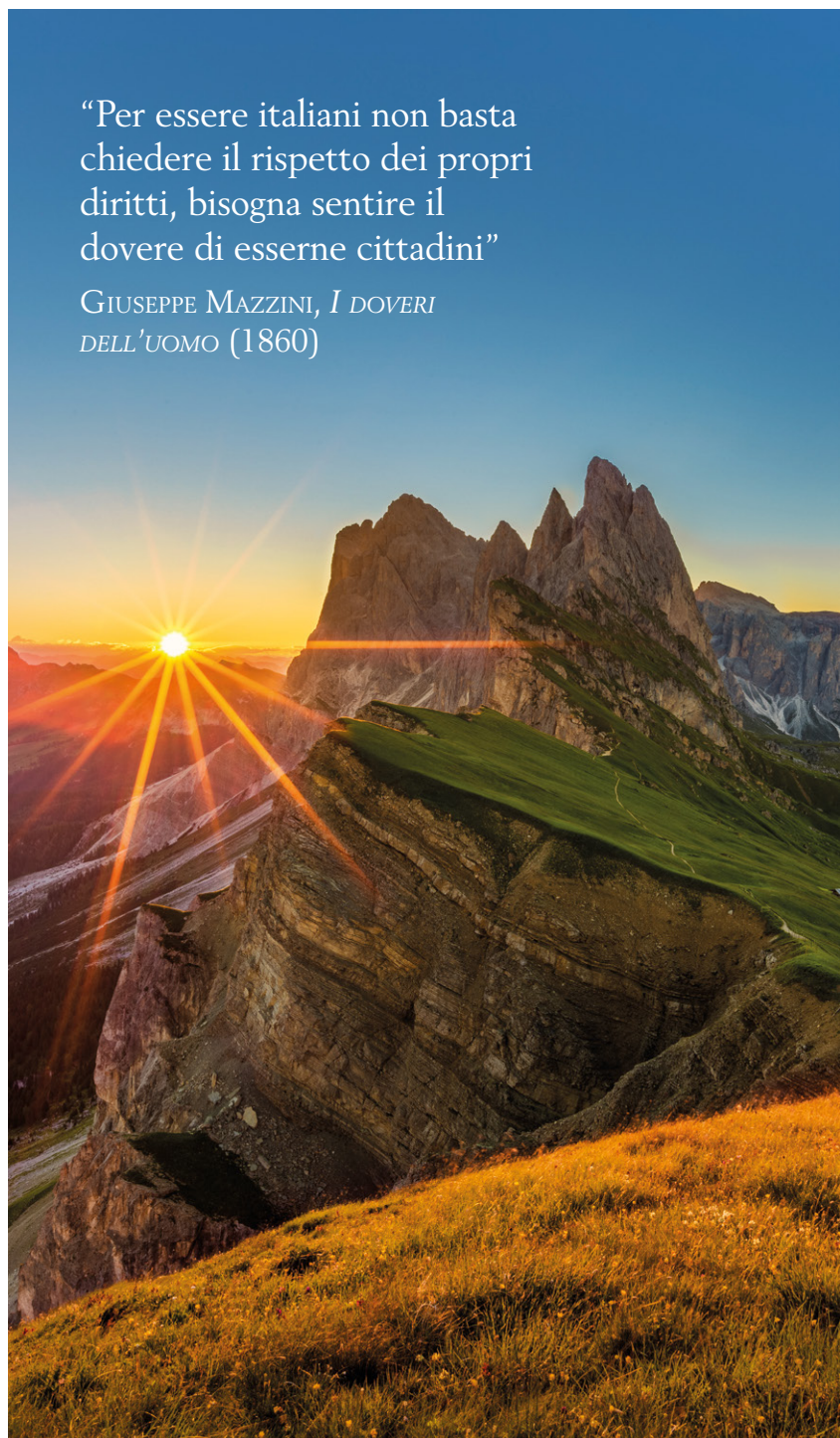
La nostra economia è in recessione, responsabilità e solidarietà sono i nostri “vaccini”. Dobbiamo lavorare tutti, banche e imprese, avendo imparato la lezione “Covid”.

Molti cittadini, dopo l'inevitabile fine del blocco dei licenziamenti, perderanno il lavoro ed è aumentato a dismisura il debito pubblico (rischiano di calare investimenti, produzione e consumi): in questo scenario i finanziamenti New Generation/Recovery Fund sono lo strumento unico per rilanciare investimenti pubblici e privati per generare positivamente posti di lavoro, innovazione di processo e di prodotto senza abusare delle risorse naturali, per uno sviluppo intelligente, ecocompatibile e strutturale rispetto alle vocazioni più virtuose che il paese ha realmente a disposizione e senza perdere tempo con i costi che storicamente la burocrazia carica sulle nostre imprese pubbliche e private. La responsabilità delle scelte sarà essenziale: le risposte che sapremo e potremo dare influenzeranno, nel bene o nel male, lo sviluppo complessivo e il futuro reale delle nuove generazioni.

Gianfranco Antognoli

“Per essere italiani non basta chiedere il rispetto dei propri diritti, bisogna sentire il dovere di esserne cittadini”

*GIUSEPPE MAZZINI, I DOVERI
DELL'UOMO (1860)*





CRESCITA E SOSTENIBILITÀ. PIÙ VALORE AI TUOI INVESTIMENTI CON I FONDI BEI

Accelerare l'innovazione. Difendere l'ambiente. Sostenere la ripresa economica.

Questi sono alcuni obiettivi che possiamo realizzare insieme a migliaia di Pmi e Midcap italiane grazie alle nuove risorse finanziarie messe a disposizione dal Gruppo Banca Europea per gli Investimenti e da Alba Leasing.

Con i Fondi BEI finanziamo a condizioni particolarmente competitive rispetto ai finanziamenti ordinari progetti e investimenti per l'acquisto in leasing di beni strumentali, immobiliari, targati e energetici in settori ritenuti strategici per il rilancio del Paese come l'agricoltura, l'energia, la sanità, il trasporto pubblico e privato, le costruzioni.

Per maggiori informazioni sui Fondi BEI chiama Alba Leasing al numero verde o inquadra il QR Code sottostante.



Stefano Tamburini

Una storia di meritato successo professionale

Dal 15 dicembre 2020 *Il Tirreno* ha un nuovo direttore, **Stefano Tamburini**, 60 anni, toscano di Piombino, con un passato nel Gruppo Espresso. Firma il giornale in concomitanza con l'acquisizione da parte del Gruppo Editoriale Sae (presidente Alberto Leonardis, vicepresidenti Maurizio Berrighi e Davide Cilli) che ha acquisito *Il Tirreno* dal Gruppo Editoriale Gedi (Repubblica, L'Espresso, La Stampa e altri quotidiani locali) insieme con altre tre testate locali emiliane: Gazzetta di Reggio, Gazzetta di Modena e la Nuova Ferrara. Tamburini è anche direttore editoriale del Gruppo.

Direttore, per lei *Il Tirreno* è un giornale speciale. È un cerchio che si chiude, ha cominciato la sua carriera proprio nel giornale livornese.

Sì, per me non è un giornale come gli altri. Me ne ero andato quasi 30 anni fa dopo aver cominciato a fare il giornalista nella redazione piombinese del *Tirreno*. L'allora Gruppo Espresso, grande scuola professionale e di vita, mi chiese di andare a gestire la redazione dell'Aquila di un giornale che aveva appena

aperto in Abruzzo, *Il Centro*. Poi sono andato a fare il capocronista nella sede centrale a Pescara, quindi il caporedattore nello stesso giornale. Dopo è stato un lungo giro...

Dopo ci sono stati *Gazzetta di Reggio* e *Libertà di Piacenza* da caporedattore. Quindi direttore al *Corriere Romagna*, all'Agl (l'agenzia interna dei giornali locali che confezionava il notiziario nazionale), poi responsabile degli inserti, dei



supplementi e delle iniziative speciali. Quindi ancora direttore alla Città di Salerno. Davvero un bel giro.

Sì, ho visto mezza Italia dei giornali locali, considerando che negli altri del Gruppo (ne aveva 18) ci sono stato periodicamente quando mi sono occupato di riforme grafiche e formazione professionale dei colleghi a ogni cambio di strumenti di lavoro.

Perché ha deciso di lasciare il Gruppo Gedi per sposare questa nuova avventura?

Perché quello di Sae mi è sembrato un progetto più che credibile, un ritorno alle origini delle vocazioni dell'informazione locale. La fusione fra

Gruppo Espresso e Stampa è stata una fusione a freddo, secondo me non può funzionare. O meglio, magari funziona, ma il Gruppo Gedi è diventato un'altra cosa. La centralizzazione dei contenuti partendo dal copia-incolla di quelli, pur pregevoli, della *Stampa*, di fatto snatura i giornali che li ricevono. *Il Tirreno* stava perdendo identità.

E quindi lei cosa ha fatto come primo passo?

Ho subito spostato l'attenzione su questo tema. Le battaglie di identità per i giornali locali (per *Il Tirreno*, ma anche per le tre testate emiliane) sono fondamentali. Qui nella Toscana costiera subiamo da decenni una sorta di

sudditanza da parte della Toscana fiorentina in fatto di sviluppo e infrastrutture. L'imprenditoria, il mercato del lavoro ne soffrono inevitabilmente. E quindi è stato necessario ritessere la tela, riannodare un filo di narrazione che si era perduto. L'autostrada Tirrenica, le ferrovie da terzo mondo, l'aeroporto di Pisa sotto scacco da parte di quello di Firenze...

In effetti si è visto questo cambio di passo...

Non potevamo non farlo, queste sono battaglie che uniscono. Non hanno colori ma si basano sui valori, uno su tutti, quello del riequilibrio delle opportunità fra le due parti della Toscana.

Ma è solo una battaglia di campanile?

No, ma quale campanile? Piace ai fiorentini buttarla su questo piano, per poter dire "voi vi occupate dell'aeroporto di Peretola e noi allora vogliamo dire la nostra sulla Torre di Pisa". Non è così, se il consiglio regionale nella passata gestione ha varato una Commissione Costa (nel senso di Toscana costiera) è evidente che il problema lo hanno compreso anche loro...

Che risultati si aspetta?

Non siamo mica un soggetto politico, siamo un organo di informazione. E come tale dobbiamo sollevare i problemi, analizzarli, cercare di stimolare dibattiti e prese di coscienza. Poi le soluzioni toccano a chi gestisce le istituzioni competenti.

E politicamente come vi collocate?

Ci sono due paletti fondamentali: l'Antifascismo e la difesa dei valori costituzionali. All'interno di questo recinto chi gestisce le



istituzioni lo si giudica dagli atti che compie e non dalle giacche che porta. Non abbiamo amici da difendere a tutti i costi o nemici precostituiti da combattere. Insomma, non ci sono collateralismi.

Torniamo a quel 15 dicembre dello scorso anno. Cosa ha provato nell'entrare in quell'ufficio?

Sensazione indescrivibile. Quello per me è ancora l'ufficio dove sono entrato poco più che ragazzino quando sono stato assunto come praticante da Luigi Bianchi, il direttore dell'epoca. Ecco, ho chiuso la porta e mi sono seduto dall'altra parte della scrivania come in quel giorno del 1985. E sono rimasto lì per qualche minuto. Poi, molto timidamente, mi sono seduto al mio posto e ho cominciato a fare il direttore. Però ogni mattina che apro quella porta so che sono partito dall'altra parte della scrivania. <

FINANZA SOSTENIBILE. AVANTI ANNI LUCE.



**SOSTENIBILITÀ SIGNIFICA LUNGIMIRANZA.
DAI AI TUOI INVESTIMENTI LA PROSPETTIVA GIUSTA.**

Per saperne di più: www.eticasgr.com



etica SGR
Investimenti responsabili

Il presente messaggio è stato redatto da Etica SGR S.p.A. ed ha scopo informativo e promozionale. I dati, le informazioni e le opinioni contenute non costituiscono e, in nessun caso, possono essere interpretati come un'offerta né un invito né una raccomandazione a effettuare investimenti o disinvestimenti né una sollecitazione all'acquisto, alla vendita, alla sottoscrizione di strumenti finanziari né attività di consulenza finanziaria, legale, fiscale o ricerca in materia di investimenti né come invito o a farne qualsiasi altro utilizzo. Nella redazione del presente messaggio non sono stati presi in considerazione obiettivi personali di investimento, situazioni e bisogni finanziari dei potenziali destinatari del messaggio stesso. La partecipazione ad un OICR comporta dei rischi connessi alle possibili variazioni del valore delle quote, che a loro volta risentono delle oscillazioni del valore degli strumenti finanziari in cui vengono investite le risorse dell'OICR. È necessario che l'investitore concluda un'operazione avente ad oggetto tale tipo di strumento solo dopo averne compreso la natura e il grado di esposizione ai rischi che essa comporta tramite un'attenta lettura della documentazione di offerta alla quale si rimanda (KIID e prospetto pubblicati sul sito www.eticasgr.com). I destinatari del presente messaggio si assumono piena ed assoluta responsabilità per l'utilizzo dei dati, le informazioni e le opinioni contenute nonché per le scelte di investimento eventualmente effettuate sulla base dello stesso in quanto l'eventuale utilizzo come supporto di scelte di operazioni di investimento non è consentito ed è a completo rischio dell'investitore.



irca 43 mila nuove stipule e 1,8 miliardi di euro di nuovi finanziamenti per il mercato del leasing e del NLT a gennaio 2021: persiste un contesto economico debole, dovuto principalmente all'andamento nel settore dei servizi, fortemente penalizzati dalle misure anti-Covid, ma secondo i recenti dati Confindustria, dopo la stagnazione rilevata nei mesi precedenti, il mese di gennaio registra un recupero della

produzione industriale e riporta una variazione acquisita positiva per il primo trimestre. Il mercato del lease, strettamente influenzato dalle dinamiche economiche e sociali, ha registrato un rallentamento decisamente meno brusco rispetto ai mesi precedenti (-17,6% e -9,1% rispettivamente in numero e valore in confronto a gennaio 2020). Si attende un 2021 in ripresa con una crescita dei settori promossi dal Next Generation UE. <

Stipulato leasing gennaio 2021

STIPULATO LEASING GENNAIO 2021	Numero	Valore	Var. % Numero	Var. % Valore
Autovetture in leasing*	4.982	220.849	-27,5%	-18,3%
Autovetture NLT*	19.736	524.728	-14,0%	-3,3%
Veicoli commerciali in leasing*	2.096	71.465	-17,6%	-12,3%
Veicoli commerciali NLT*	2.122	45.534	-22,4%	-20,3%
Veicoli Industriali	1.417	147.399	5,3%	6,0%
AUTO	30.353	1.009.975	-16,7%	-7,4%
Strumentale finanziario	6.830	455.738	-2,9%	-2,7%
Strumentale operativo	5.678	117.434	-33,0%	-26,5%
STRUMENTALE	12.508	573.172	-19,4%	-8,7%
AERONAVALE E FERROVIARIO	nd	nd	nd	nd
Immobiliare costruito	138	121.007	-25,4%	19,5%
Immobiliare da costruire	34	81.854	-48,5%	-40,9%
IMMOBILIARE	172	202.861	-31,5%	-15,4%
ENERGY	nd	nd	nd	nd
TOTALE GENERALE	43.042	1.806.361	-17,6%	-9,1%

Valori in migliaia di euro. Fonte: Assilea.

* Fonte: elaborazioni Assilea su dati Centro Studi e Statistiche UNRAE.



Sinergie Italia
BROKER DI ASSICURAZIONI srl



Assieme

Vuoi offrire ai tuoi clienti una polizza all risks
che copra ogni rischio per il bene finanziato?

Hai difficoltà a assicurare quei beni che non rientrano
nelle convenzioni stipulate dalla casa madre?

SINERGIE ITALIA grazie alla sua esperienza pluriennale nel
settore ti può fornire coperture assicurative con primarie
compagnie del mercato per tutti i principali settori di attività:



**Leasing
strumentale**



**Leasing
targato**



**Leasing
nautico**



**Leasing
immobiliare**

Chiamaci:

Numero Verde

800.582.617

oppure scrivi alla mail:

convenzioni@sinergiebroker.it

Le necessarie azioni per l'impresa bancaria oggi: il necessario sostegno di governo e BCE

Primo: una gestione del personale che valorizzi le risorse migliori e ne sfrutti positivamente tutte le potenzialità operative

Secondo: aiutare uno sviluppo economico sostenibile (dalla banca etica all'etica in banca) per accompagnare la ripresa possibile



I pilastri del valore in banca sono il capitale umano e la sostenibilità ambientale e sociale, con il cliente al centro degli interessi e l'innovazione e l'etica come sistema di governo delle azioni da fare.

Una stagione del dovere anche per la banca? Oltre che meritoria dal punto di vista morale, questa pare la strada unica per una via di successo anche per l'impresa bancaria che vuole stare al passo con i tempi. "Nessuno si

salva da solo", questo è l'imperativo categorico che oggi non risponde solo ad intuizioni di ordine etico ma a un fondamento pratico ed essenziale.

Quello della sostenibilità non è un percorso banale ma deve entrare anche nel mondo delle banche, oltre che naturalmente nelle imprese produttive. Questa via sarà importante per raggiungere risultati indispensabili all'equilibrio ambientale coniugato con la ripresa possibile. Certo anche l'ambiente, dopo il capitale uma-



no e insieme alla sostenibilità, deve essere un faro conduttore dell'azione e del rapporto banca-impresa e impresa-banca: la banca è anch'essa un'impresa che contribuisce all'equilibrio complessivo che tutti ci condiziona. Il merito creditizio dovrà essere valutato anche sulla capacità che l'azienda affidata ha di far fronte alle crisi attuali, dove le strategie da valutare da parte della banca non sono solo quelle finanziarie. La rilevanza dell'impegno nella sostenibilità delle imprese affidate è una strada del resto già tracciata dalla BCE. Dal primo gennaio 2021 infatti le obbligazioni verdi, o green bond, sono utilizzabili come garanzie collaterali delle operazioni di prestito alle banche dell'Eurozona. Si tratta di

un indirizzo molto forte e preciso: un viatico a cui ben guardare per accompagnare le aziende nella necessaria transizione ad un ambiente ecocompatibile.

Il sistema bancario nel nostro paese ha gestito oltre 300 miliardi di "moratorie" oggi a regime fino al 30 giugno 2021 ed ha erogato prestiti garantiti dallo stato (MCC e SACE) per altri 134 miliardi, il cui preammortamento medio di 12 mesi scadrà in prevalenza alla fine del semestre in corso.

A fronte di questi dati positivi, per il necessario accompagnamento delle imprese valide in difficoltà finanziaria per la pandemia il governatore della Banca d'Italia ha stimato in questi giorni nuovi NPL per il 2021/2022 pari a 100 miliardi.

In questa situazione prospettica il governo dovrà farsi carico, ma il nuovo Presidente del Consiglio ne ha piena consapevolezza, di dover fornire alle banche – per sostenere economia ed imprese – iniezioni sufficienti di liquidità vicino al tasso zero anche per salvaguardare indirettamente il loro patrimonio di vigilanza. Su questo dovrà trovare puntuale monitoraggio l'attività della vigilanza insieme agli osservatori più qualificati della spesa pubblica, quella buona cioè produttiva, come giustamente la definisce il Prof. Mario Draghi. Il Presidente del Consiglio è fortunatamente un profondo conoscitore di banche, mercati ed economia globale. "Nessuno si salva da solo", e questo deve essere chiaro a tutti, compresi i banchieri, in proporzione ai rispettivi livelli di responsabilità.

A cura dello staff di ConCredito

Italfinance: mediazione, consulenza, finanza agevolata

Abbiamo intervistato Carlo Olivetti,
Amministratore di Italfinance
Mediazione Creditizia Corporate

Italfinance nasce oltre 30 anni fa. Dottor Olivetti, quale Amministratore di Italfinance Mediazione Creditizia Corporate, può darci qualche indicazione sulle dinamiche che ha vissuto il vostro Gruppo in questi anni?

Prima di risponderle, mi consenta una considerazione sulla situazione anomala che stiamo vivendo tutti a causa di questa pandemia. Se da un lato sono preoccupato per un contesto che sta pesando fortemente sul tessuto economico-sociale, dall'altro sono fiducioso che, con il contributo di tutte le componenti del Paese, sapremo avviare quanto prima una nuova stagione di sviluppo. Il Gruppo Italfinance in questo periodo è sempre stato operativo e continua ad affiancare le aziende, che oggi più che mai hanno necessità di essere supportate nelle loro scelte finanziarie.

Vengo adesso volentieri alla sua domanda: quando a fine anni '80 fu fondata Italfinance,

dal tuttora Presidente Emilio Panzeri, la società aveva quale principale core business l'intermediazione di soluzioni di locazione finanziaria per le imprese, attraverso diversi mandati di Agenzia. Negli anni questa realtà ha saputo conquistare la fiducia delle principali società di leasing, nonché di un numero sempre maggiore di imprese clienti. Questo fino a diventare il primo operatore in Italia nel leasing quale rete distributiva indiretta. In questo percorso di crescita abbiamo man mano aggiunto alcuni servizi accessori, quali coperture assicurative sui beni e locazioni operative.

Come avete affrontato la crisi del 2009-2012 e la modifica della normativa delle reti distributive di prodotti finanziari indirette (D.L. 141/2010)?

La rapida evoluzione del mercato registrata in quel periodo, con un'importante riduzione



dei volumi e, al contempo, la necessità di individuare un nuovo corretto modello di business, ci hanno portato ad optare per la mediazione creditizia caratterizzata da una forte connotazione consulenziale. Da qui la nuova struttura organizzativa del Gruppo Italfinance, che si è sviluppata su tre “pilastri” fondamentali: la mediazione creditizia (Italfinance MCC S.r.l.), la consulenza finanziaria alle Imprese (Italfinance Holding S.r.l.) e la finanza agevolata (Italfinance Consulenza per il Credito Agevolato S.r.l.).

Italfinance ha sempre considerato il cliente quale centro di tutte le proprie attività, e il nostro modello di business ci consente oggi di seguire le aziende a 360 gradi. Questo grazie alle dodici Divisioni Operative su cui si sviluppa il Gruppo, ciascuna con un proprio

Responsabile e un Team dedicato. Il leasing, vista anche la nostra storia e l'esperienza maturata nel settore, rappresenta anche oggi una delle divisioni più importanti e ci vede partner di alcune delle principali società italiane ed estere.

Ci fornisce qualche indicazione sui risultati del vostro Gruppo negli ultimi anni?

Il Gruppo Italfinance, a partire dalla fine del 2012, ha registrato una crescita costante che si è decisamente ampliata negli ultimi due-tre anni. Per dare qualche numero, a fine 2020 le tre società che compongono il mondo Italfinance (mediazione, consulenza, finanza agevolata) hanno realizzato oltre 12 milioni di euro di ricavi per commissioni, con una crescita significativa rispetto al 2019. I comparti che hanno prodotto le migliori performance sono quelli del finanziamento, del factoring, della finanza agevolata e della consulenza (in particolare alle aziende esportatrici).

Per quanto riguarda il leasing, dopo anni di incremento, nel 2020 abbiamo confermato sostanzialmente i valori intermediati nel 2019, realizzando un risultato che giudichiamo positivo visto l'andamento negativo del mercato. Meno bene il settore della locazione operativa/noleggio, dove abbiamo rilevato una riduzione significativa rispetto a quanto mediamente intermedio negli ultimi esercizi.

Quali sono a suo giudizio i fattori di successo del Gruppo Italfinance?

Le ottime performance che stiamo conseguendo sono il risultato di un giusto mix tra diversi fattori, tutti ugualmente importanti:

- ▶ una rete distributiva diretta, composta da collaboratori con grandi capacità ed esperienza; a questi forniamo costantemente formazione e aggiornamenti professionali;
- ▶ un back office e un ufficio marketing efficienti, in grado di supportare al meglio le esigenze: dei partner bancari, dei clienti e della nostra rete distributiva;
- ▶ un presidio puntuale del credito e della qualità delle operazioni presentate a banche, società di leasing, società di factoring, eccetera;
- ▶ un'attenzione meticolosa nel supporto consulenziale alle aziende, che parte dall'analisi di prefattibilità di ogni singola richiesta e si sviluppa con l'indicazione al cliente delle migliori soluzioni disponibili sul mercato;
- ▶ un'ampia gamma di prodotti/servizi, tra loro spesso integrati e complementari. Questo importante "catalogo prodotti" è stato creato grazie alle ottime relazioni che il nostro Gruppo vanta con il sistema bancario, le compagnie di leasing e di factoring, le società prodotte e, ultime arrivate, le fintech.

Come considera la nuova frontiera della digitalizzazione?

Il processo di "transizione digitale" si sta rivelando sempre più come un obbligo e non un'opzione per aziende di tutti i settori. La necessità di intraprendere questo percorso in tempi rapidi è stata sicuramente favorita dalla pandemia in atto. Oggi anche le aziende meno digitali sono obbligate ad avviare con urgenza quel cambiamento, principalmente culturale, che è fondamentale per affrontare la nuova frontiera tecnologica. Anche Italfinance sta accelerando la conversione di tutte le proprie

procedure. In quest'ambito, entro la prossima primavera, metteremo a disposizione dei nostri dipendenti e collaboratori un nuovo sistema gestionale/CRM all'avanguardia per il settore. Il "cambio di pelle" che stiamo vivendo in azienda consentirà a Italfinance di digitalizzare i propri processi e porterà vantaggio sia alla qualità dei servizi offerti alla clientela sia alle performance economiche realizzate.

Quali prospettive vede per la locazione finanziaria?

Nel mio lungo percorso professionale dedicato al leasing (oltre vent'anni in alcune delle principali società operanti in Italia), ho potuto constatare direttamente come questo strumento sia in grado di sostenere gli investimenti delle imprese in qualsiasi tipo di congiuntura. In un anno decisamente negativo per gli investimenti, come quello che si è appena concluso, il leasing ha comunque saputo essere di supporto alle aziende (in particolare alle PMI), tanto da risultare lo strumento finanziario più utilizzato per le domande relative all'agevolazione Nuova Sabatini.

Sono sicuro che il leasing, che molti definiscono oggi un prodotto "maturo", saprà trovare anche nei prossimi anni il proprio spazio tra le soluzioni scelte dalle imprese per il sostegno degli investimenti fissi.

Se teniamo conto che molti istituti di credito stanno via via "spersonalizzando" questo strumento, inserendolo all'interno della propria offerta generalista di servizi, nei prossimi anni i mediatori creditizi e gli agenti in attività fi-

I prodotti e servizi di Italfinance Group



C'È ITALFINANCE.

+39 0341 356300

MARKETING@GRUPPOITALFINANCE.IT

WWW.GRUPPOITALFINANCE.IT

nanziaria giocheranno un ruolo fondamentale nel suo collocamento e nella sua promozione.

Questo 2021 che anno sarà per il Gruppo Italfinance?

Fare previsioni per l'anno in corso è per chiunque un esercizio particolarmente difficile, soprattutto per l'incognita pandemica; è difficile capire quale sarà il suo decorso e quando potremo tornare a una situazione normale. Legati a questo aspetto vi sono diversi fattori che possono condizionare la situazione economica dei prossimi mesi: la possibile conclusione del blocco dei licenziamenti, l'eventuale fine delle moratorie finanziarie, il mantenimento o meno delle garanzie e degli aiuti statali alle aziende e l'andamento di alcuni settori particolarmente colpiti dalla congiuntura.

Italfinance intende continuare in quel processo di crescita che la vede a fianco di un numero sempre maggiore di aziende per supportarle nella scelta delle migliori soluzioni di finanziamento e leasing. In particolare, nel 2021, oltre al percorso di digitalizzazione già citato, vogliamo: incrementare la rete distributiva diretta inserendo figure con ele-

vato background professionale, sviluppare le collaborazioni con i nostri colleghi mediatori creditizi e introdurre laureati che ci aiutino a gestire alcuni servizi (scoring/rating creditizi, agevolazioni – anche internazionali –, studi di fattibilità e predisposizione di business plan economico-finanziari). Il nostro settore è oggi decisamente più attrattivo per i giovani rispetto a qualche anno fa, anche perché le dinamiche del sistema bancario stanno portando le banche a ridurre il contatto diretto con le aziende di medie e piccole dimensioni. Si vengono così a creare spazi operativi interessanti per strutture di Mediazione Creditizia professionali e organizzate.

Per quanto riguarda il leasing, nel 2021 puntiamo a implementare il numero di accordi con fornitori di impianti e macchinari ai quali offriamo, oltre alle soluzioni di locazione finanziaria e operativa, l'assistenza alla loro clientela per la gestione delle agevolazioni statali e regionali. Abbiamo infatti riscontrato, da parte dei vendor e delle imprese utilizzatrici dei beni, un grande interesse nel poter avere un unico interlocutore che curi tanto l'aspetto finanziario quanto l'ottenimento dei contributi. <

Castellani SHOP

ARREDO PER



INDUSTRIA



NEGOZIO



UFFICIO



Castellani Shop nasce dall'esperienza di Castellani.it srl, azienda leader toscana che da più di sessanta anni produce scaffalature metalliche da industria, negozio, attività commerciali e, soluzioni d'arredamento per ufficio.

SERVIZIO CLIENTI / ORDINI TELEFONICI

0587 748052

www.castellanishop.it



situér
MILANO

Dal caos
dei materiali
industriali
diamo vita
ad arredi
equilibrati
e minimali
in attesa di essere **"situati"**



via vincenzo vela, 1 - Milano

info@situér.it | +39 3920142397

www.situermilano.it



Svolta in USA, in Vaticano e... in Italia

Il mondo dopo la pandemia troverà una strada più virtuosa?

Joe Biden, Papa Francesco, Mario Draghi tre diverse personalità, ma un tratto comune: competenza, umiltà, impegno positivo senza l'animo di coltivare facili contrapposizioni...



Speriamo che non si tratti di coincidenze pur positive ma che la cultura cattolica, priva di presunzioni, rappresenti un nuovo lievito per l'umanità afflitta da troppi conflitti, da vicende economiche complesse e negative e soprattutto da scenari disastrosi per colpa del Covid e non solo, che continua a mietere vite in Italia e nel mondo e a minare l'economia del pianeta.

Crediamo che occorra, per rispondere alla crisi economica, sanitaria e sociale la forza delle idee, l'unità di intenti delle istituzioni, ma soprattutto una nuova stagione morale

del "dovere" e della responsabilità solidale. Questo riteniamo si possa realmente realizzare, necessariamente per gradi, ma solo se la volontà dei singoli, dei gruppi e degli stati sarà il frutto di una nuova stagione dei valori morali veri e condivisi.

Da questo punto di vista gli insegnamenti contenuti nelle encicliche e nei comportamenti "francescani" di Papa Bergoglio costituiscono il fondamento di un nuovo agire alla ricerca di una pace attiva che può essere solo conseguenza di un impegno culturale e sociale delle comunità e delle loro classi dirigenti. Occorre cioè un orientamento ad un nuovo "umane-



simo militante” dove gli interessi economici, politici e militari non possono prevalere sul bene comune oggettivamente riconosciuto. Certo non sarà possibile sconfiggere tutti gli egoismi che contraddistinguono la storia e anche l’attualità della umana convivenza, ma poter sperare in un mondo migliore non è più, crediamo, una semplice utopia.

I valori comuni di un necessario confronto che non esalta la prevaricazione, l’orgoglio del più forte e quindi la prepotenza di parte, costituiscono il lievito di una possibile ripresa anche di un’economia ecocompatibile dove il debito buono, cioè la spesa intelligente, può cacciare i “cattivi” mercanti dal tempio.

Pensare positivo e auspicare il meglio possibile è un esercizio e uno sport ultimamente poco praticato, sia in Italia che in USA, ma i segnali

importanti che abbiamo citato nel titolo autorizzano concrete speranze di miglioramento. Occorre cioè un impegno coerente e la consapevolezza che “la casa comune”, cioè il nuovo edificio da costruire sia necessariamente costituito da tanti e diversi mattoncini positivi per far risultare più solido e più vivibile il “costruito” della nostra convivenza civile.

Se vogliamo dare un senso al nostro agire, bisogna pensare al domani, metterci a progettare e a fare, secondo le nostre possibilità, responsabilmente. Ma non si può rinunciare a sognare, sognare un futuro migliore che ora per altro meritiamo certamente.

Monsignor Helder Camara scriveva: “se un uomo sogna da solo il sogno rimane un sogno; se molte persone sognano insieme il sogno diventa realtà”.

L'UE, in cambio dei 209 miliardi di euro di cui 80 a fondo perduto per la "next generation", chiede all'Italia di aggredire la piaga del lavoro sommerso e l'evasione fiscale, i ritardi della giustizia civile e penale, la corruzione e l'inefficienza della pubblica amministrazione.

Sono queste le riforme, i sogni che ci lasciamo da 30 anni frustrati e bloccati da lobby e corporazioni che hanno corroso e bloccato la classe politica di governo del nostro paese. Il recovery fund è una grande occasione, forse l'ultima, per modernizzare e migliorare realmente la nostra Repubblica.

Non sarà facile il cammino del nuovo governo, il Professore Mario Draghi appare però armato di tenacia e realismo, e corroborato dalla volontà e dall'impegno del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella.

L'animo e lo spirito di Mario Draghi si ritrova e si capisce nella citazione del teologo americano chiamato in causa, forte e chiaro, da lui al meeting di Rimini (comunione e liberazione). La citazione narra che il filosofo rivolto al Signore gli chiedeva: "Dammi o Signore la serenità di accettare le cose che non posso cambiare, il coraggio di cambiare le cose che posso e la saggezza per conoscere la differenza".

In realtà questi tre concetti sono scolpiti sulla pietra in una preghiera-riflessione rivolta a Dio da San Francesco di Assisi nostro patrono, che nella scuola dei Gesuiti (servi di Gesù) si cita per altro molto spesso.

Speriamo bene: si può fare, YES WE CAN, come ricordava Obama e si dovrà fare...

Gianfranco Antognoli

*«Dio, concedimi la serenità di accettare le cose che non posso cambiare,
il coraggio di cambiare le cose che posso,
e la saggezza per conoscerne la differenza.*

*Vivendo un giorno per volta;
assaporando un momento per volta;
accettando la difficoltà come sentiero per la pace.*

Prendendo, come Lui ha fatto, questo mondo peccaminoso così com'è, non come io vorrei che fosse.

Confidando che Egli metterà a posto tutte le cose, se io mi arrendo al Suo volere.

*Che io possa essere ragionevolmente felice in questa vita,
e infinitamente felice con Lui per sempre nella prossima.»*

(San Francesco di Assisi)

Cooperativa sociale Arnera: professionalità e competenze al servizio di un progetto in equilibrio tra economia e solidarietà



Qual è la mission di Arnera?

Arnera nasce nel 2014 dalla fusione di quattro cooperative sociali che hanno deciso di mettere insieme le loro storie, esperienze, competen-

ze, valori e soprattutto i loro operatori. Anche il nome nasce da una confluenza: due territori diversi rappresentati dai loro fiumi: Arno ed Era. Arnera è una cooperativa sociale a scopo plurimo (di tipo A e B), in cui l'attività di **progettazione e gestione di servizi socio-sanitari ed educativi** è connessa con quella di **inclusione al lavoro di soggetti svantaggiati**. La fusione nasce soprattutto da una lettura comune sul futuro della cooperazione sociale, del welfare e della trasformazione che avrebbero subito i servizi socio sanitari ed educativi, core business

delle cooperative. Sapevamo di dover anticipare i tempi, provando a passare da una sussidiarietà totale nei confronti dell'Ente pubblico, a proposte *private* sviluppando progetti che ci consentissero di rivolgerci a quel mercato del privato sociale che si stava delineando.

Quale potenziale aggregativo avete come Arnera nel terzo settore sul territorio?

Nel 2020, nonostante il Covid, Arnera ha chiuso il proprio bilancio con un pareggio d'esercizio, gestendo oltre 80 attività diverse: servizi per la prima infanzia, attività e centri aggregativi per bambini, ragazzi e giovani, attività di accoglienza per persone fragili, per senza fissa dimora e per migranti, strutture residenziali per ragazzi e altre per persone con problemi di dipendenza, attività per persone con diverse abilità, residenze per anziani... A ciò si aggiungono le attività legate all'inserimento lavorativo



di persone a vario titolo svantaggiate. Tutto questo grazie a circa 400 persone che lavorano per la cooperativa e ad altri professionisti che accompagnano e supportano le attività che richiedono alta specializzazione (pensate all'autismo, alla geriatria, alle patologie legate a psichiatria e tossicodipendenza). Le attività e i numeri fanno di Arnera una delle società più grandi del territorio ma, nonostante ciò, la cooperativa ha ritenuto necessario cimentarsi nella costruzione di un **lavoro di rete** con altre realtà produttive della Toscana, attraverso varie forme, dal contratto di rete **Connecta Rete Imprese** alla costituzione di società partecipate da Arnera nel tentativo di coinvolgere, contaminare e cercare un **equilibrio tra economia e solidarietà**.

Cosa rappresenta oggi Arnera?

La cooperativa è uno spaccato di comunità; è composta da cittadine e cittadini attente e attenti al valore delle relazioni e delle cose; persone che condividono una vicinanza alle fragilità altrui e che lavorano certi di provare a tutelare e promuovere coloro che, lasciati da soli, difficilmente ce la farebbero; lavoratrici e

lavoratori consapevoli del valore del loro lavoro e altrettanto consapevoli di quanto poco esso stesso sia riconosciuto.

Quali “anime” unisce oggi la cooperativa?

Le due anime che compongono Arnera camminano insieme cercando di rispondere ai bisogni sempre nuovi e diversi, in linea con il mutare dei tempi e delle difficoltà del vivere ma anche delle opportunità e delle idee. Con la parte B della cooperativa sono stati attivati progetti e percorsi sperimentali con l'obiettivo comune del reinserimento socio terapeutico lavorativo delle persone in stato di **svantaggio** che spesso provengono dai servizi socio sanitari gestiti dalla parte A di Arnera. Così oggi abbiamo una **falegnameria attiva**, squadre di lavoro che si occupano del **decoro urbano** di tanti dei comuni della Valdera, Cecina, Rosignano Marittimo; abbiamo allargato la visuale sulle rive del fiume Arno a Pontedera, aprendo un **pub estivo**. Ancora più in là, con la gestione delle attività turistico ricettive **sull'Isola di Pianosa** in una intensa esperienza di lavoro con i detenuti che ancora scontano la loro pena sull'isola. Siamo entrati nelle scuole superiori andando a gestire i bar all'interno degli istituti scolastici in una esperienza di integrazione tra normalità e disagio. E poi ancora **l'agricoltura sociale** che ci ha visto orgogliosi della prima produzione di olio delle nostre colline, bio e social al 100%. Oggi siamo in procinto di aprire una nuova attività nel cuore di Pisa, **La Nunziatina**, un luogo di incontro, di convivialità, dove ascoltare buona musica in pieno relax. Tutto questo lo facciamo cercando di fare posto anche alle persone più in difficoltà, senza clamore ma con passione.

Quali entità territoriali rappresenta Arnera?

Arnera svolge le proprie attività nell'intero territorio toscano, soprattutto nelle province di Pisa, Livorno e Pistoia.

Ci racconta una recente esperienza significativa?

Ogni servizio ci tocca profondamente, lavoriamo con le persone, con i loro bisogni, sogni, aspettative. Nonostante le diverse e diversificate esperienze che abbiamo fatto negli ultimi 35 anni di attività, quella di Pianosa è stata, per ora, la più coinvolgente e particolare nella sua unicità. Negli ultimi tre anni Arnera ha gestito le attività turistico ricettive presenti sull'isola, coniugando gli aspetti imprenditoriali, gestionali e organizzativi con quelli più prettamente sociali rappresentati dall'inserimento lavorativo di detenuti provenienti dal carcere di Porto Azzurro. Questa intensa e complessa esperienza ha consentito di esprimere le competenze e le esperienze maturate da Arnera nella gestione, nella logistica, nella guida di gruppi di lavoro eterogeni (detenuti, camerieri, cuochi eccetera) nella costruzione di una rete di rapporti territoriali. L'esperienza oggi prosegue con il **PON Inclusione** dedicato alle isole carcere di Pianosa e Gorgona, con un focus specifico sull'agricoltura sociale e le prospettive di sviluppo su queste due isole, in una ricerca di equilibrio tra gli elementi di sostenibilità socio-ambientale ed economica.

Quali campi di azione si presentano per Arnera oggi?

Arnera tra **investimento, innovazione e ricerca**: riteniamo che lo sviluppo della progettazione, e della progettazione europea in particolare, sia



uno strumento indispensabile per permettere sperimentazione, innovazione ed implementazione di idee attraverso un confronto sempre aperto con altre realtà e partnership europee. In tempi così difficili, abbiamo scelto di investire nelle persone, in competenze, componendo uno staff dedicato alla complessità della progettazione, del found raising, della comunicazione, affiancati da un altrettanto competente staff amministrativo che consente di supportare finanziariamente e contabilmente anche le azioni più complesse.

Che futuro prevede per la cooperazione?

Uno dei principi cardine della cooperazione è il concetto di mutualità e di solidarietà tra i soci, mettendo al centro il lavoro e il lavoro ben fatto, che dà prospettive e gratificazioni. È un tempo difficile, dove immaginiamo di lavorare su parole d'ordine quali *flessibilità, visione, investimenti, ricerca*. Arnera continua a guardare al futuro con atteggiamento poliedrico, sperimentando, contaminando ambiti diversi, il turismo, l'agricoltura, la formazione, l'accoglienza. Altre informazioni su di noi sono disponibili sul sito www.Arnera.org. <



ITALFINANCE GROUP



Italfinance Group Consulenza finanziaria e mediazione creditizia



FINANZA ORDINARIA



FINANZA
STRUTTURATA



FINANZA AGEVOLATA



FINANZA
INTERNAZIONALE



NOLEGGIO



LEASING



FACTORING



ENERGY



ASSICURAZIONI



CONSULENZA
BANCARIA E
VALUTAZIONE
RATING



FINTECH



SUPPORTO VENDOR

Agevola il tuo business con il nostro team di professionisti! Le migliori soluzioni finanziarie per la tua Impresa. C'è Italfinance.

+39 0341 356300

 MARKETING@GRUPPOITALFINANCE.IT
 WWW.GRUPPOITALFINANCE.IT

Le risorse umane nel cambiamento

L'asset più importante nelle aziende di servizio (banche, assicurazioni) è il personale: la sua motivazione e il suo coinvolgimento

*Il sistema bancario è in grande evoluzione e certamente l'omnicanalità, la dematerializzazione, la semplificazione e la digitalizzazione, entrate prepotentemente nel settore, stanno chiedendo un deciso cambio di passo. Come vede la situazione attuale? Lo chiediamo a **Chiara Arosio**, Principal di **Carter & Benson**, che nella società milanese di headhunting, ha al suo attivo numerose ricerche di profili nell'ambito financial.*

Il settore bancario in quest'ultimo decennio ha subito numerosi cambiamenti dettati da nuove dinamiche macroeconomiche e sociali. La dematerializzazione dei servizi, diventata oggi una necessità, ha costretto tutte le realtà del settore ad abbandonare e superare molti dei paradigmi del passato. Per questo gli operatori sono impegnati nell'adeguamento di quello che è il proprio posizionamento sul mercato. Stiamo assistendo ad una trasformazione che

implica l'attenzione a molti aspetti, uno su tutti il cambiamento nella relazione fra banca e cliente. A fianco delle reti territoriali, oggi, trovano spazio i servizi digitali. In questo contesto la funzione delle reti fisiche deve avere necessariamente un alto valore aggiunto. Un valore aggiunto nel quale la componente umana ha un ruolo fondamentale, che si esplicita in un rapporto fiduciario con il cliente fatto di attenzione, consulenza, assicurazione e gratificazione, nel quale l'offerta è fortemente customizzata. Dall'altra parte anche i servizi digitali, ai quali sono più facilmente affidate transazioni standard, devono migliorare la fruibilità.

Si è passati dalla multicanalità all'omnicanalità attraverso la quale il cliente utilizza un insieme integrato di strumenti e canali che può controllare e utilizzare secondo le proprie preferenze e necessità. Questo approccio richiede un'attenzione particolare alla qualità



del servizio e alla modalità di erogazione perché le aspettative siano soddisfatte, l'esperienza sia positiva e aumenti il valore percepito da parte del cliente.

Cambiano completamente le prospettive. Cosa deve cambiare all'interno delle organizzazioni?

Il grande sforzo è quello di integrare le reti fisiche con il digitale in un panorama comunicativo più dinamico e in profonda evoluzione. È evidente che questa visione innovativa, più agile e proattiva dei servizi, cambi la prospettiva, in un'ottica nella quale il cliente è al "centro". Tutto questo genera l'esigenza di potenziare diverse aree di attività all'interno delle aziende come la security, il customer care, la comunicazione verso l'utenza (con una particolare attenzione alla customer experience), il marketing per studiare ed erogare servizi sempre più innovativi. Conseguentemente anche la struttura delle organizzazioni deve essere ripensata adeguando i modelli, adat-

Carter & Benson®

Search, Advice, Innovate

Nata nel 2003, dalla solida competenza e dalla passione di un Team di professionisti e Manager, è una società di Consulenza e Headhunting dal respiro internazionale. Guidata da **William Griffini**, CEO dell'azienda, Carter & Benson promuove da sempre innovazione nella cultura d'impresa, valorizza le risorse umane e individua Manager di potenziale, supportando aziende italiane

ed estere leader di mercato, o di spicco nei rispettivi mercati. Tre le divisioni: **EXECUTIVE SEARCH** per la ricerca diretta e la selezione dei migliori Top Manager; **MIDDLE MANAGEMENT** per la ricerca diretta e selezione di Quadri, Neo Dirigenti e posizioni manageriali Middle; **STRATEGY** per il supporto al Cliente su progetti a forte impatto aziendale attraverso attività di Consulenza Organizzativa, Start-Up Advisory, Intelligence, Employee Engagement & Experience, Corporate Coaching e HR Advisory. Nel corso della sua attività, Carter & Benson ha portato a termine più di 1.900 progetti con più di 550 aziende Clienti sviluppando specifiche competenze nei

tando i ruoli o facendone nascere di nuovi e ridefinendo gli equilibri all'interno dei team.

Quali sono le competenze necessarie per competere in un mercato così complesso?

La trasformazione, alla quale sono state chiamate le imprese che fanno capo al sistema bancario, chiede prima di tutto un cambiamento culturale e il coraggio di scelte non scontate. La digital transformation non è solo una questione tecnologica e di visione strategica dell'impresa, ma un processo che impatta sul capitale umano e necessita di professionalità e competenze differenti. È necessario supportare le linee di business, ridefinire i processi di gestione dei team perché siano adeguati alle nuove esigenze, oltre che ripensare ai modelli di leadership.

La sfida degli HR è quella di individuare manager di potenziale con competenze e know-how sempre più trasversali, con abilità a gestire i cambiamenti e la tecnologia, spiccate doti relazionali per interagire sia all'interno delle

singole organizzazioni sia nel rapporto con il pubblico. Ma è anche quella di supportare i manager nella nuova organizzazione agile, per costruire team che integrino le diverse competenze, team nei quali siano valorizzati le peculiarità del singolo individuo, nell'ottica del miglioramento della produttività e della soddisfazione professionale personale.

L'esperienza maturata nel nostro lavoro di headhunting e consulenza per il settore bancario ci ha insegnato che spesso è vincente inserire nell'organigramma persone con background culturali diversi, maturati in industry di comparti differenti, piuttosto che insistere a cercare figure con competenze verticali.

La commistione di esperienze differenti e differenti settori porta stimoli, novità, arricchimento e non può che essere un elemento positivo di crescita per l'impresa. Una strada da percorrere per innovare e creare valore, che significa affrancare il proprio posizionamento e guadagnare quote di mercato per affrontare meglio le sfide future. <

seguenti settori: Digital & Technology, Telco, Media & Entertainment, Consumer, Hospitality & Leisure, Financial Institutions & Services, Government & Non-Profit, Healthcare & Medical Devices, Industrial & Metals, Automotive, Transportation & Logistics, Utilities, Private Equity, Business & Professional Services, Engineering and Construction, Public Sector, Retail. La membership con IMD International Search Group proietta Carter & Benson in una dimensione internazionale. IMD è un'organizzazione di selezione globale tra le Top 20 nel mondo, con consulenti e uffici in America, Africa, Asia-Pacifico, Europa e Medio Oriente. Essere parte di questo network

così capillare permette a Carter & Benson di rispondere alle richieste di ricerca di Top Manager delle società internazionali, garantendo un accesso immediato ai migliori talenti che operano nell'economia globale. Significa anche lavorare in conformità agli altissimi standard etici e qualitativi di IMD: onestà e integrità; professionalità e qualità; approccio imprenditoriale innovativo, veloce, flessibile; teamwork e condivisione delle conoscenze. L'azienda è da sempre impegnata in progetti solidali, da oltre 15 anni, infatti, sostiene diverse Onlus tra cui La Fanciullezza, Telefono Azzurro e RunForEmma & Friends. www.carterbenson.com



FORMAGGI[®]
della
FAMIGLIA
BUSTI
FAUGLIA PISA ITALIA

www.caseificiobusti.it

i freschi

Tradizionali

LE DELIZIE

i PISANI

le selezioni

GLI SPECIALI

BIO BUSTI
maturo e fertile

I CRUDI
di Casa Busti

La mediazione bancaria e gli strumenti di composizione della crisi da sovraindebitamento nella soluzione del conflitto tra creditore e debitore



La mediazione (d.lgs. n. 28/2010) e il sovraindebitamento (legge n. 3/2012) sembrano istituti giuridici molto diversi, ma hanno invece un importante punto di contatto, soprattutto nell'ipotesi del contenzioso bancario e finanziario. Entrambe le discipline vedono il coinvolgimento dei medesimi soggetti, cioè il creditore ed il debitore, e hanno la comune finalità di risolvere il conflitto di interessi tra loro.

Mentre la mediazione riguarda un singolo rapporto controverso tra la banca ed il cliente, relativo all'accertamento dell'esistenza ed alla quantificazione del credito ed alla condanna del debitore all'adempimento, le procedure di-

sciplinate dalla legge n. 3/2012 hanno, invece, ad oggetto la complessiva situazione debitoria e la sua ristrutturazione. Inoltre, praticamente tutte le situazioni di sovraindebitamento vedono la presenza preponderante di debiti nei confronti degli istituti bancari e/o finanziari. Sono invece diverse le modalità di accesso alla procedura di sovraindebitamento e a quella di mediazione. La prima, come già rilevato, è rimessa all'iniziativa esclusiva del debitore. I creditori, pertanto, anche in presenza di situazioni di sovraindebitamento del debitore per la realizzazione del proprio credito devono passare attraverso il preventivo accertamento giudiziale di quest'ultimo (a meno che non dispongano di un titolo esecutivo non giudiziale



Stefano Biancalana

rientrante tra quelli indicati dall'art. 474 c.p.c.) e la conseguente procedura esecutiva.

L'instaurazione di una controversia giudiziale in materia bancaria e finanziaria richiede, come sappiamo, il necessario e preventivo tentativo di composizione stragiudiziale – o attraverso il procedimento di mediazione disciplinato dal decreto legislativo n. 28/2010 o attraverso l'ABF (Arbitrato Bancario e Finanziario). È possibile e auspicabile che, nel corso di questo tentativo, il debitore e il creditore giungano ad una negoziazione stragiudiziale, ma non sempre questo avviene. Allora il creditore, che non sia già munito di un titolo esecutivo stragiudiziale, dovrà agire in giudizio per ottenere la condanna del debitore al pagamento di quanto dovuto. Spesso, però, accade che sia il debitore ad agire in giudizio nei confronti

del proprio creditore, spesso con un'azione di carattere preventivo, finalizzata ad ostacolare quella imminente della banca, che magari ha chiesto un rientro dall'esposizione debitoria, passando i crediti in sofferenza.

Le contestazioni riguardano tipicamente l'applicazione di commissioni e interessi non dovuti su un capitale dato in prestito dalla banca e richiedono un diverso accertamento del debito. Nella maggior parte dei casi, però, l'elemento fondamentale che fa da sfondo a queste azioni giudiziarie è che il patrimonio del debitore non è in grado di coprire neppure la somma dovuta alla banca in linea capitale. Di fatto, quindi, il vero problema è quello di ristrutturare il debito, non tanto quello di discutere su interessi e commissioni, che sono un aspetto sostanzialmente secondario, se non pretestuoso. Queste sono situazioni di sovraindebitamento in cui il debitore è portato ad intraprendere una strategia finalizzata a resistere ad ogni costo alla domanda di adempimento del credito, soprattutto nelle ipotesi critiche, come quando sia iscritta un'ipoteca sull'abitazione principale. Tale strategia viene avallata dal fatto che, solitamente, le banche non portano avanti la procedura esecutiva fino al passaggio in giudicato della sentenza di condanna.

In questo modo si creano i presupposti per la peggiore delle situazioni possibili: la nascita di un contenzioso che si protrarrà per tre gradi di giudizio (oltre ad una successiva procedura di espropriazione forzata), portato avanti in un contesto in cui il debitore non dispone comunque delle risorse patrimoniali per poter restituire il capitale ricevuto in prestito.

Allora, la mediazione può svolgere un ruolo importante nella composizione delle reciproche pretese, soprattutto laddove l'oggetto si sposti dalle complesse questioni giuridiche inerenti la normativa bancaria alle effettive possibilità di realizzazione del credito in relazione al patrimonio del debitore. La mediazione, in effetti, è il territorio elettivo nel quale il sistema bancario, se e nella misura in cui riesca a proporre soluzioni conciliative della singola controversia, tende a comporre le controversie, soprattutto quando sottendono una situazione di sovraindebitamento del cliente.

Questa scelta, che segue percorsi conosciuti e ormai convenzionali nell'agire dei funzionari di banca, corre però il rischio di rivelarsi miope. E questa problematicità, che si è sempre presentata in termini di revocabilità delle azioni conseguenti la mediazione, tenderà a divenire sempre più palese con la completa entrata in vigore del Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza (D. Lgs n. 14/2019). Anzi, l'art. 4 *ter* della L. n. 176 del 18 dicembre 2020, di conversione del d.l. 137 del 2020, ha già modificato profondamente la Legge 3 del 2012 prevedendo, tra le altre cose, la responsabilità del finanziatore per la mancata valutazione del merito creditizio del debitore, aprendo enormi possibilità di falcidia del debito nei confronti di banche e altri istituti finanziari.

Allora appare evidente che, qualora nel corso della normale gestione del credito o della soluzione di una sua patologia in sede di mediazione, si palesi una situazione di sovraindebitamento del debitore, la banca ha tutto l'interesse all'esperimento di una procedura di composizione della crisi da sovraindebita-

mento ai sensi della Legge 3 del 2012. A questo proposito, merita fare una parentesi riguardo alle modalità di accesso alle procedure di composizione della crisi.

Mentre l'accesso alla mediazione ha carattere obbligatorio in materia bancaria, per il momento, la scelta di ricorrere alle procedure disciplinate dalla legge n. 3/2012 è a sola iniziativa del debitore. Sul piano della concretezza degli effetti applicativi della legge, tale scelta ha costituito uno dei fattori che non ha consentito la diffusione applicativa della disciplina del sovraindebitamento, in considerazione dell'elevato tasso di tecnicità della legge n. 3/2012 e del fatto che i soggetti che ne sono destinatari (soprattutto le persone fisiche) non hanno solitamente contatti continuativi con professionisti che siano in grado di fornire un supporto tecnico-giuridico adeguato al fine di prendere conoscenza delle possibili soluzioni della propria situazione di crisi.

È pur vero che l'entrata in vigore del nuovo Codice della Crisi di Impresa e dell'Insolvenza estenderà anche al creditore e al Pubblico Ministero la possibilità di richiedere l'apertura della composizione della crisi da sovraindebitamento del debitore, ma il creditore potrà farlo solo in due casi:

- ▶ in pendenza di procedure esecutive;
- ▶ per conversione nei casi di revoca del piano di ristrutturazione e del concordato minore per frode o inadempimento.

Una soluzione a questa difficoltà di accesso alla composizione della crisi da sovraindebitamento potrebbe essere pertanto costituita proprio dal passaggio obbligatorio attraverso

la procedura di mediazione nell'ambito del contenzioso bancario. In tale sede, infatti, prospettare al debitore le possibili scelte di tipo concorsuale (legge 3/2012), che gli consentono di affrontare l'intera esposizione debitoria, potrebbe rendere più appetibile anche per la banca l'accettazione di una soluzione transattiva. Con questo tipo di procedura, infatti, la banca ha la concreta prospettiva di poter ottenere, in via più rapida, sicura ed economica, la realizzazione – sebbene percentuale (ma pur sempre secondo le concrete possibilità del debitore) – del proprio debito. Tanto più che il ricorso alla procedura concorsuale può facilitare il ricorso alla c.d. finanza terza. Infatti, anche se l'adempimento da parte del terzo è un istituto contemplato nella disciplina generale delle obbligazioni e non esclusivo appannaggio delle procedure concorsuali, solo in sede concorsuale il debitore può accedere all'istituto dell'esdebitazione, cosa che incentiva – a differenza di quanto accade nelle procedure individuali – l'apporto del terzo. L'accostamento della procedura di mediazione con la scelta di ricorrere ad una delle procedure disciplinate dalla legge n. 3/2012 porta, quindi, a molteplici vantaggi. Il ricorso alla mediazione consente, in primo luogo, di ottenere l'immediata formazione di un titolo esecutivo, anche con la rinuncia ad una parte del debito dovuto da parte della banca, soprattutto in presenza di patrimoni incapienti a garantire la restituzione di quanto dovuto. L'art. 12 d.lgs. n. 28/2010 prevede, infatti, che: *“Ove tutte le parti aderenti alla mediazione siano assistite da un avvocato, l'accordo che sia stato sottoscritto dalle parti e dagli stessi avvocati costituisce titolo esecutivo*

per l'espropriazione forzata, l'esecuzione per consegna e rilascio, l'esecuzione degli obblighi di fare e non fare, nonché per l'iscrizione di ipoteca giudiziale”.

In secondo luogo, l'esito positivo della mediazione permette di risparmiare tre gradi di giudizio ed una procedura di esecuzione forzata e di usare le spese legali di tre gradi di giudizio e della procedura esecutiva per la ristrutturazione del debito attraverso una delle procedure disciplinate dalla legge n. 3/2012. In terzo luogo, il collegamento tra mediazione e procedure ex legge n. 3/2012 consente ai creditori di poter ottenere, seppure alla luce delle limitate possibilità patrimoniali del debitore, la miglior realizzazione del diritto di credito nel minor tempo possibile. La concorsualità consente, infatti, ai creditori di ottenere forme migliori di recupero, rispetto alle ipotesi in cui la situazione sia lasciata in mano ad un singolo creditore. Dal lato del debitore, poi, l'accesso alle procedure del sovraindebitamento consente di giungere all'esdebitazione, dando così una possibilità di ripartire alle persone in difficoltà, soprattutto in un contesto di crisi economica come quello attuale.

È da rilevare come l'esdebitazione costituisca una misura di carattere sociale, che tuttavia non esplica i propri effetti nella sola sfera del singolo debitore. Difatti, la prospettiva dell'esdebitazione, sia pure in un arco temporale non breve, può incentivare il debitore a mettere a disposizione dei creditori i propri beni, senza resistere in modo pretestuoso e dilatorio alle iniziative giudiziali di questi ultimi. Nella pratica la concreta possibilità di attuare simili soluzioni è resa particolar-

mente difficile dalle rigidità delle contrapposte prese di posizioni dei soggetti in conflitto. Da un lato si trovano spesso iniziative di mera resistenza processuale alle richieste di adempimento del credito, finalizzate a far guadagnare tempo, confidando sui tempi necessari alla definizione dei processi da parte di un sistema giudiziario ingolfato. Dall'altro lato si riscontra, spesso, una gestione eccessivamente centralizzata del contenzioso da parte delle banche, oltre che forme di eccessiva burocratizzazione che portano a preferire la decisione giurisdizionale che statuisce sull'esistenza e sul modo di essere di un diritto, esonerando in tal modo da ogni responsabilità in ordine ad un eventuale accordo transattivo. Ma un sistema così gestito è fatalmente destinato a generare un'involuzione: in mancanza della ristrutturazione del debito e dell'esdebitazione non possono ripartire i consumi, che costituiscono un fattore propulsivo determinante della ripresa economica e conseguentemente, anche chi svolge attività di impresa bancaria risente di un'impasse, dovendo muoversi nelle secche dei crediti in sofferenza, così come chi esercita attività di impresa in genere. È necessario, quindi, che gli operatori bancari, così come i debitori, si



aprano ad una valutazione più razionale e "laica" delle opportunità che il diritto offre loro, mediazione e composizione del sovraindebitamento.

In questa fondamentale fase di valutazione e di negoziazione, il creditore ed il debitore sono i protagonisti fondamentali, ma il buon fine dell'operazione necessita sempre della presenza di un supporto professionale da parte di esperti di finanza e di sovraindebitamento, che permetta loro di comprendere a pieno le opportunità fornite dalle procedure concorsuali di composizione della crisi.

*Stefano Biancalana**

** Dottore Commercialista.*

Gestore della crisi da sovraindebitamento OCC ODEC Lucca.

Gestore della crisi di impresa Tribunale di Lucca.

Idee per una nuova organizzazione del lavoro

Flessibilità, produttività, equilibrio familiare



La crisi sanitaria, sociale, economica e lavorativa che stiamo vivendo è molto più grave di quelle vissute in passato e ha un'evoluzione incerta. Accanto alle ingenti risorse

che si stanno mobilitando a livello europeo, nazionale e regionale, per garantire un adeguato sostegno al reddito a chi ne ha bisogno e per coprire perdite e realizzare nuovi investimenti nelle aziende c'è un'altra importante risorsa che sarà necessario mettere in campo per affrontare la difficile fase di ripresa: **immaginare e costruire un modo di organizzare il lavoro e la produzione** che tuteli sia la redditività dell'azienda sia l'occupazione, tenendo conto che **il contributo femminile è fondamentale per favorire la ripresa economica**.

Come suggerito anche da **Anpal Servizi**, il **metodo e le esperienze** assumono un ruolo fondamentale per trovare soluzioni di flessibilità organizzativa e per il raggiungimento di un nuovo equilibrio produttivo, lavorativo,

personale e familiare. I **manager** e gli **imprenditori delle piccole aziende** – che generalmente hanno minore accesso ad una consulenza specializzata – ma anche i **consulenti aziendali**, i **consulenti del lavoro** e coloro che si trovano in questo periodo in prima linea nel sostenere le aziende nella difficile riorganizzazione per la ripresa, sono i primi interlocutori per implementare nuovi metodi. Di seguito, dall'esperienza maturata (da Anpal e dai Consulenti da essa formati), nella promozione della flessibilità organizzativa e oraria nelle piccole e medie imprese, si propongono alcune utili linee guida.



Suggerimenti di metodo

Incrociare le esigenze di tutti Qualsiasi soluzione proposta dovrà venire incontro alle esigenze di lavoratori, manager e direzione aziendale, solo così si riuscirà a determinare

soluzioni sostenibili e a creare un contesto favorevole al loro adattamento nel tempo. Tanti sono i fattori anche esterni all'azienda che incidono nella scelta della soluzione oraria e organizzativa da adottare. Basti pensare alla grande questione dei trasporti, alla dimensione familiare e ai carichi di cura. La consultazione coinvolge anche le associazioni sindacali se presenti in azienda. Ma è importante – soprattutto nella piccola dimensione aziendale – realizzare un **confronto diretto con i lavoratori e le lavoratrici a tutti i livelli**, attraverso colloqui e confronti di gruppo (a distanza e garantendo le misure di sicurezza) in cui mettere in trasparenza le esigenze dell'azienda e raccogliere le esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici.

Ampliare il set di soluzioni per recuperare efficienza e ridurre i sacrifici. Difficile pensare ad un orario standard, valido per tutti in questa situazione. Sarà utile prevedere diversi schemi per ciascuna soluzione e modalità oraria, e individuare per ciascuna soluzione le professionalità e il numero di persone che dovranno coprire la posizione. Ci potranno essere, ad esempio:

- ▶ schemi di orari spezzati;
- ▶ schemi diversificati di flessibilità in ingresso e uscita per favorire un orario di produzione più lungo;
- ▶ schemi di part-time in diverse fasce orarie specifiche, più critiche per la produzione;
- ▶ combinazioni di lavoro in presenza e smart working.

Le diverse modalità dovranno rispondere alle esigenze produttive (e rispettare i vincoli su

salute, sicurezza e distanziamento sociale), lasciando un margine di scelta ai lavoratori e alle lavoratrici di posizionarsi sulla soluzione ritenuta desiderabile anche per conciliare vita personale e familiare. L'esperienza ci ha insegnato che, nel proporre diversi schemi orari, più dell'80% delle persone si posiziona in modo variegato ed è necessario gestire solo alcune sovrapposizioni.

Distribuire più equamente possibile i sacrifici

Nel definire gli schemi orari e le modalità organizzative potranno esserci delle soluzioni più “complesse” di altre. È importante distribuire i sacrifici limitando e gestendo adeguatamente le situazioni di privilegio/tutela. L'esperienza realizzata nelle aziende ci dimostra in molti casi che le capacità organizzative delle persone sono ampie e, a volte, dare per scontato che alcune categorie di persone (ad esempio, le mamme con figli piccoli), preferiscano lavorare solo in determinati orari non è sempre vero e non è sempre la soluzione migliore. Una programmazione dei turni, ad esempio, consente anche a chi ha carichi di cura di esprimere una maggiore flessibilità. La distribuzione dei sacrifici faciliterà la creazione di un ambiente di lavoro più coeso e produttivo.

Monitorare/guidare l'applicazione delle nuove soluzioni ed essere pronti ad adattamenti

Non è detto che le soluzioni trovate – seppur ottime sulla carta – possano rilevarsi tali. I fattori da considerare sono tanti e non tutti potranno essere presi in esame con il giusto peso. Sarà utile considerare momenti dedicati a condividere con i lavoratori l'anda-

mento dell'esperienza. Inizialmente anche con cadenza quotidiana e di breve durata, per poi diradarli in momenti periodici (a cadenza settimanale, quindicinale, eccetera). Ciò aiuterà a guidare meglio l'applicazione, prendere per tempo i disagi e le disfunzioni rispondendo con adeguati adattamenti, tenendo conto anche dell'esperienza diretta maturata dai lavoratori e dalle lavoratrici, oltre che dai manager e dai capi di produzione.

Fare attenzione a non penalizzare le donne È necessario adottare un approccio alla scelta della soluzione che non penalizzi, anche inconsapevolmente, le donne. Le donne in Italia hanno più difficoltà a lavorare che in altri paesi. I dati sul carico di cura registrano un impegno anche triplo rispetto agli uomini e in

questa fase rischiano di essere ulteriormente penalizzate, con scelte organizzative che potrebbero portarle ad uscire dal mercato del lavoro. Nelle soluzioni da adottare è importante evitare di assumere un modello tradizionale della visione del mercato del lavoro, dando priorità al lavoro degli uomini. Per sostenere la ripresa economica c'è più che mai bisogno del lavoro delle donne.

Tra le modalità organizzative e orarie, frutto di **esperienze e pratiche aziendali**, che presentano elementi utili a stimolare suggestioni e trovare soluzioni organizzative, troviamo:

- ▶ **Smart Working**
- ▶ **Orari a Menù**
- ▶ **Part Time produttivo**
- ▶ **Banca delle ore**
- ▶ **Flextime**

Approfondimenti

Il lavoro delle donne «...molte donne fanno lavori in settori che sono fondamentali per uscire dalla crisi. Senza il settore sanitario, senza le scuole, senza gli asili e la cura degli anziani, senza le attività commerciali, l'economia non può ripartire. Questo significa che **senza le donne niente funziona!**» (Presidente della Commissione Europea **Ursula von der Leyen** il 10 maggio scorso). In questi mesi di crisi dovuta alla pandemia da Covid-19 molte attività sono state bloccate, altre sono invece rimaste attive rivoluzionando la loro organizzazione attraverso il **lavoro da casa** e/o

modificando l'**organizzazione dei lavoratori** nelle attività di produzione e di erogazione dei servizi (produzione alimentare, logistica e i trasporti, negozi e supermercati alimentari, eccetera).

Alcuni studiosi – analizzando gli effetti di questa rivoluzione “forzata” sul lavoro femminile – hanno evidenziato che nel **breve periodo** le donne stanno pagando un prezzo molto alto, in termini di:

- ▶ perdita di occupazione per i settori chiusi che sono stati bloccati nelle attività, come i servizi;

► una forte pressione per quelle occupazioni di prima linea, dove le donne sono in maggioranza (servizi sanitari);

► un generale maggiore impegno nelle attività di cura da combinare con il lavoro da casa.

Tuttavia, gli studi concordano anche che questa situazione porterà, nel medio lungo periodo, ad un'accelerazione verso una **maggiore equità di genere** nella distribuzione del tempo, nel lavoro retribuito e di cura. La presenza dei padri/partner in famiglia – per la chiusura generalizzata delle attività economiche e sociali – ha infatti portato a una maggiore condivisione delle responsabilità di cura dei figli e della casa.

La “flessibilità ricca” e la “partecipazione operativa” per trovare nuove soluzioni organizzative sostenibili

Come può un'azienda di piccole dimensioni trovare soluzioni che permettano di mantenere la produttività e consentano una piena ed equa partecipazione delle proprie lavoratrici e dei propri lavoratori? La **partecipazione operativa**, ossia favorire coinvolgimento e scambio tra direzione aziendale, manager, lavoratori e lavoratrici è una **chiave per trovare nuove soluzioni organizzative** e orarie sostenibili. Consultare i lavoratori per raccogliere le loro esigenze ma anche coinvolgerli operativamente, per suggerire soluzioni che permettano di aumentare la produttività aziendale e migliorare i processi di lavoro. Il contesto in cui si realizza la produzione è cambiato, i vincoli al distanziamento sociale e le difficoltà personali e familiari dei lavoratori e delle lavoratrici richiede di mettere in campo **creatività e disponibilità** da parte

dei diversi soggetti che sono direttamente coinvolti nella ripresa delle attività.

La **flessibilità ricca** consente di produrre un gioco a somma positiva, dove tutti trovano soddisfazione alle proprie esigenze: l'**imprenditore** riesce a mantenere alta la produttività, i **lavoratori** e le **lavoratrici** riescono a mantenere il posto di lavoro e a gestire gli impegni familiari e personali, i **clienti/utenti** sono soddisfatti dei prodotti e dei servizi offerti. In aziende piccole o grandi, le soluzioni organizzative e orarie sostenibili devono quindi presentare **tre principali caratteristiche**:

► essere funzionali alle esigenze di produttività e di redditività aziendali (quindi coerenti con i picchi e i flessi di vendita, con la gestione dei flussi di produzione, con la gestione del magazzino, ecc.);

► lasciare un margine di autonomia di scelta dell'orario/luogo di lavoro ai lavoratori e alle lavoratrici;

► essere neutrali dal punto di vista di genere. Se una misura risponde a queste tre caratteristiche è per definizione:

► una misura che consentirà di incrementare la **produttività**;

► una misura che faciliterà la **condivisione delle responsabilità** di cura per padri e madri che lavorano in azienda;

► una misura che consentirà la **conciliazione** in generale con le diverse sfere della vita per uomini e donne, giovani o lavoratori maturi, per chi ha carichi di cura e per chi non ne ha.

Elio Bianchi

*Consulente Aziendale e del Lavoro –
Valorizzazione delle Risorse Umane*



arnèra
cooperativa sociale
www.arnera.org

Progettazione
e gestione di servizi
socio-sanitari
ed educativi

Inclusione
al lavoro
di soggetti
svantaggiati

Per un equilibrio
tra economia e solidarietà



Gianfranco Antognoli, ex direttore generale di Mps Leasing & Factoring, indica le incognite e le potenzialità di un progetto evocato da più parti

Una nuova Banca Toscana dalla crisi del Monte dei Paschi? Ecco la strada da seguire

*C'era una volta la Banca Toscana, che aveva migliaia di dipendenti, più di cinquecento filiali, e che in buona parte della regione era l'istituto di credito di riferimento del tessuto economico. Poi nel 2009 venne l'incorporazione nel Monte dei Paschi, la più antica banca italiana che proprio in quegli anni si stava scavando la fossa con l'acquisizione di Antonveneta. Oggi quel marchio, o quanto meno l'esperienza di un istituto a dimensione e identità regionali, potrebbe rinascere da uno scorporo nell'ambito della fusione Mps-UniCredit. **Gianfranco Antognoli**, viareggino doc, che di Banca Toscana è stato vicedirettore generale prima di diventare direttore generale di Mps Leasing e Factoring, guarda alle ultime vicende del Monte con gli occhi di chi ha vissuto da testimone diretto gli*

anni che hanno cambiato il panorama bancario e dice la sua sullo scenario che si prospetta per il mondo economico e finanziario.

Come giudica l'ipotesi di ricreare una Banca Toscana?

Può essere una buona idea ma a certe condizioni, innanzitutto che non risponda a un'esigenza della politica ma del territorio. Imprescindibile per un'operazione del genere è che ci sia redditività. In un momento di interessi bassi e con l'economia in crisi, per generare utili occorrono tre fattori: capitale disponibile, per potere erogare finanziamenti a imprese e famiglie; prodotti competitivi, e il Mps ce li ha; e poi bisogna avere una classe dirigente che conosca il mercato e che sappia



qualificare e motivare il personale, perché la motivazione del personale è il valore aggiunto di qualsiasi struttura operativa, e adesso da questo punto di vista non mi pare che ci siamo. Bisogna recuperare l'orgoglio di appartenere alla banca, il senso del dovere oltre i semplici obblighi contrattuali e la responsabilità di creare valore per i clienti e quindi per la banca stessa.

Ma l'economia toscana ha ancora le dimensioni e il dinamismo per esprimere una grande banca regionale?

Il brand Toscana nel mondo vale più o comunque non meno del brand Italia. È una regione attrattiva, con un export importante. Il tessuto economico c'è ma occorre una banca che abbia la giusta visione prospettiva, che sappia mettere al primo posto le operazioni di interscambio con l'estero e i finanziamenti agevolati per accompagnare i nostri imprenditori sui mercati internazionali.

La fusione Mps-UniCredit potrebbe comportare migliaia di esuberanti e la chiusura di centinaia di filiali. Tagli inevitabili?

La banca è un'azienda di servizio che deve stare in equilibrio tra costi e ricavi. E in un'azienda di servizio il personale rappresenta oltre il 50% dei costi. Il personale in esubero va accompagnato verso l'uscita, non c'è alternativa. Purtroppo se ne andranno professionalità importanti da ricostruire.

A proposito di conti, perché Mps anche dopo il salvataggio statale ha continuato a perdere valore?

Perché ha un rilevante esubero di personale, che non riguarda le filiali ma la direzione generale di Siena, e poi perché i danni fatti da Mussari sono stati aggravati dalla gestione Profumo-Viola e non sono stati risolti da Morelli.

Come è stata possibile una follia come l'operazione Antonveneta?

È stata un'operazione di grandeur costruita senza che ci fossero i presupposti tecnici: Antonveneta è stata comprata senza neppure mezza due diligence, è costata 17 miliardi, quattro volte più di quanto fosse logico spendere. Il tutto perché il proprietario vero di Mps era di fatto uno solo, Giuseppe Mussari, che poteva fare quello che voleva rendendo conto alla proprietà, Fondazione in primis, solo a cose fatte. C'era una governance assolutamente inadeguata.

*Luciano Menconi**

** Articolo tratto da Il Tirreno del 10/02/2021*

ARNo prosegue con il proprio impegno per la ricerca,
presso l'Università di Roma e la clinica del Dipartimento di Neuroscienza
del Prof. Ubaldo Bonuccelli e del suo staff



Il maestro
Andrea Bocelli ritira
il premio ARNo



ConCREDITO
aiuta "ARNo"

DONA IL TUO

5 *x mille*

all'Associazione Ricerca
Neurologica Onlus

**UN GESTO CHE PER TE
NON COSTA NIENTE**

**PER NOI HA
UN VALORE
GRANDISSIMO**

come fare?

MODELLO 730

COMUNICA AL TUO COMMERCIALISTA IL CODICE FISCALE ARNo **93005860502**
E FIRMA NELL'APPOSITO RIQUADRO DEL MODELLO UNICO O DEL 730

CUD

COMPILA L'APPOSITO RIQUADRO CON IL CODICE FISCALE ARNo **93005860502** E FIRMA

IBAN

IT 45 H 01030 24800 000001619535

www.arnoneurologia.it

Via Scirocco, 53 (zona Cotone-Bicchio) - 55049 Viareggio
Tel. 0584/393444 - Fax 0584/1953006
www.concredito.it

All'inizio non era così

La televisione è un'enorme radio di chiacchiere



Tre eventi, ultimamente, hanno fatto audience massima in televisione: la crisi di governo, col rovente dibattito al Senato, l'occupazione del Congresso americano da parte della masnada populista, il giuramento di Joe Biden da Presidente degli Stati Uniti. Sono stati tre autentici spettacoli, a dimostrare che la realtà vince sempre sulla fiction. Epperò di che vive ancora oggi la televisione, questo mondo invasivo che, dall'ultimo dopoguerra, domina le giornate di moltissima gente, direi quasi di tutti? La televisione vive ormai di chiacchiere. Dalla mattina alla notte, a parte i film, i documentari, le serie, i telegiornali (quando non sono commentati), ore ed ore vengono utilizzate per trasmettere pareri, cioè parole. Sono più radio che immagini. Sono più discussioni da caffè che spettacolo. La Tv è ormai un "enorme strumento di comunicazione verbale" dove l'artisticità è

ridotta davvero all'osso: bastano una, due, tre sedie, quattro luci e qualche microfono e si va avanti per intere giornate. Dove i protagonisti si chiamano, da tempo, "opinionisti" e taluni ne hanno fatto e ne fanno un mestiere. Perfino gli eventi di intrattenimento, vedi il festival di Sanremo, dà ormai più spazio agli ospiti parlanti che alle canzoni; e le canzoni, grazie alla moda del rap vengono anch'esse utilizzate per il chiacchiericcio a svantaggio della poesia e del ritmo.

Siamo allora sommersi di parole e siamo sommersi dagli utilizzatori delle parole che spesso sono dei manipolatori.

L'andazzo cominciò con un personaggio che ha un nome: Maurizio Costanzo. La Tv, nata in Italia negli anni Cinquanta, era ben settoriata: telegiornale di notizie, spettacolo leggero, commedie in teatro, film. Faceva audience soprattutto lo spettacolo leggero con la famosissima *Lascia o Raddoppia*, con gli show diretti da Antonello Falqui che decantava, con effetti scenografici ancora magici, star come

Mina, Alberto Lupo, Sandra Mondaini, Delia Scala, Alberto Sordi, Totò, Don Lurio. In questi spettacoli, da Mike Buongiorno a Corrado, non vincevano le parole, vincevano luci, costumi, paillets, gags, balletti. Così come era il teatro dove gli attori non erano sviscerati, scarnificati, individuati nel loro privato ma erano resi idoli, cioè oggetti di fantasia e di culto.

La Rai, allora, dagli anni Cinquanta agli anni Ottanta, era dominata da un giornalista cattolico, Ettore Bernabei, fiorentino, fanfaniano amico di Giorgio La Pira. Bernabei era molto sensibile ai temi sociali e assai moralista, invece, nel costume civile. Interveneva soprattutto sul coprire le gambe alle sorelle Kessler.

Ma la Rai, sola sul mercato, era, grazie a Bernabei, uno strumento di acculturazione, faceva scuola, era educativa e trasmetteva sceneggiati di altissimo valore. Il commerciale era ridotto a *Carosello*.

Poi la società mutò. Arrivò il consumismo di massa. Peggio, giunsero le idee consumistiche che trasformarono lo spettacolo: non più idoli da sognare ma personaggi da discutere, minimizzare, controbattere.

E così arrivò in Rai Maurizio Costanzo e, nelle televisioni, Silvio Berlusconi. Erano ambedue portatori di una medesima visione: meno sociale, meno cultura, meno spettacolo di grande rivista (costosissimo) ma trasmissioni familiari, discussioni in salottino, idee morali trasgressive, un progressismo nel costume (con accesso ai fenomeni) e un conservatorismo ben marcato nel sociale. Costanzo fece un enorme successo con la sua formula dove si accapigliavano i disadattati comizianti, Mediaset straripò nell'evasione. E non a caso poi i

due personaggi si unificarono fino all'avvento di Maria De Filippi, moglie di Costanzo, colonna portante di Mediaset. Peggio col peggio dilagò anche la pubblicità, non più collocata in apposito spazio ma diluita dentro le trasmissioni. E la pubblicità, è evidente, non fa che produrre messaggi non verso il bene generale ma verso l'acquisto di ogni cosa.

Che vantaggio ne ebbe il sistema da questo dilagare di chiacchiere? Che vantaggio ne ha? Intanto i programmi da salotto non costano, non hanno bisogno di scenografie né di troppe maestranze. Le telecamere si possono ormai posizionare in modo fisso mentre nello spettacolo abbisognano di cameramen che le sanno muovere. E le luci sono ridottissime. La TV è dunque diventata un'altra cosa. È diventata un comizio continuo a cielo chiuso. Che per appassionare deve sempre più rendere gli interventi "di pancia". Basta guardare, in Mediaset, il *Grande fratello* che è una versione moderna delle sfide dei gladiatori. Vi si combatte all'ultima malvagità. La sensazione forte, il "sangue", prevale sulla ragione; ma tutto era già iniziato da Costanzo con i duelli tra Sgarbi e D'Agostino.

Allora? Allora, per una serie di motivi, dovremo ancora accontentarci di una Tv che è in realtà radio. Che però, grazie alle dirette e politiche e sportive e mondane, e grazie anche alla diffusione dei documentari (presenti in molti canali), si può, manovrando il telecomando, trasformare il nostro personale palinsesto in qualcosa di utile agli occhi, alla fantasia, ai sogni, al cervello che ragiona.

Adolfo Lippi
Giornalista e Regista televisivo

Leasing

MAGAZINE

Time LOCAZIONE FINANZIARIA E NOLEGGIO, FACTORING E FINANZIAMENTI A MEDIO-LUNGO TERMINE

bimestrale ANNO IV N. 3
APRILE-MAGGIO 2021

Rivista cartacea e digitale free press, on line e distribuita via Posta Target e alle fiere del settore

Direttore responsabile: Gianfranco Antognoli

Grafica e impaginazione: Alessio Batella

Comitato tecnico di redazione:
Gianfranco Antognoli, Massimo Bacci,
Gianluca Basciu, Giampiero Cottoni,
Giorgio Lotti, Max Ramacciotti

Hanno collaborato:
Massimo Bacci, Armando Barsotti, Luca Bottone,
Fernando Cruz, Donatella Giorgi, Divo Gronchi,
Adolfo Lippi, Stefano Vannucci

Sede direzione, redazione e comitato:
55049 Viareggio (LU) - Via Scirocco 53

Fotografie: © Alfons Ven, kanonsky, Simone, thatinchan, tobago77, TTstudio / Adobe Stock;
Archivio Indigobild; Arnera; Carter & Benson;
Il Tirreno; Italfinance

La testata "Leasing Magazine" è di proprietà di
G.A. SERVICE di Gianfranco Antognoli & C.
P.IVA IT 02295500462

Comunicati stampa: redazione@leasingmagazine.it

Pubblicità: adv@leasingmagazine.it

Le opinioni degli autori, impegnano soltanto questi ultimi e non configurano, necessariamente, l'orientamento di pensiero della rivista o dell'editore. Tutti i diritti riservati. Vietata la riproduzione anche parziale se non autorizzata.

Stampa: Gescom S.p.A. - 01100 Viterbo

Pubblicazione bimestrale.
Reg. presso il Tribunale di Lucca
al n. 2/2020 Registro Stampa
Iscrizione al R.O.C. - Registro degli
Operatori della Comunicazione n. 33914

© 2021 G.A. Service

Sito internet: www.leasingmagazine.it

Agl, 7
Anpal Servizi, 36
Antognoli Gianfranco,
41, 42
Arbitrato Bancario
e Finanziario, 32
Arnera, 23, 24, 25
Arosio Chiara, 27, 28
Assilea, 11

Banca Antonveneta,
41, 42

Banca Centrale
Europea, 13, 14

Banca d'Italia, 14
Banca Toscana, 41,
42

Berrighi Maurizio, 7
Biancalana Stefano,
32, 35

Bianchi Elio, 36, 39
Bianchi Luigi, 9
Biden Joe, 20

Camara Helder, 21
Carter & Benson, 27,
28, 29

Centro, 7
Cilli Davide, 7
Città di Salerno, 7
Commissione Costa,
9

Confindustria, 11
Connecta Rete
Imprese, 24
Corriere Romagna, 7

Draghi Mario, 4, 14,
20, 22

Espresso, 7, 8

Fanciullezza, 29
Francesco (Papa), 20
Francesco (Santo), 22

Gazzetta
di Modena, 7
Gazzetta di Reggio, 7
Gedi, 7, 8
Griffini William, 28

IMD International
Search Group, 29
Italfinance, 15, 16,
17, 18
Italfinance
Consulenza per il
Credito Agevolato, 16
Italfinance Holding, 16
Italfinance MCC, 16

Leonardis Alberto, 7
Libertà, 7
Lippi Adolfo, 45

Mattarella Sergio, 22
Mazzini Giuseppe, 5
MCC, 14

Menconi Luciano, 42
Monte dei Paschi, 41,
42

Morelli Marco, 42
Mps Leasing
e Factoring, 41

Mussari Giuseppe, 42

Nunziatina, 24
Nuova Ferrara, 7

Obama Barack, 22
OCC ODEC
Lucca, 35
Olivetti Carlo, 15, 16

Panzeri Emilio, 15
PON Inclusione, 25
Profumo Alessandro,
42

Repubblica, 7
RunForEmma &
Friends, 29

SACE, 14
Sae, 7, 8
Stampa, 7, 8

Tamburini Stefano,
7, 8, 9
Telefono Azzurro, 29
Tirreno, 7, 8, 9, 42
Tribunale di Lucca, 35

UniCredit, 41
UNRAE, 11

Viola Fabrizio, 42
von der Leyen
Ursula, 38

LOTTI COMMERCIALE

Srl

S.S. Cassia, Km 90,600 - 01100 Viterbo

tel. 0761.399006 • 336.773618

lottisrl@libero.it



**ritiro • ricovero • riacquisto
beni strumentali e autoveicoli**

SOLUZIONI FINANZIARIE PER LE IMPRESE

Lo studio **ConCredito** è una boutique di consulenza, con sede in Toscana ma operativa a livello nazionale, specializzata nel settore del Corporate Banking.

LEASING NAUTICO - STRUMENTALE - IMMOBILIARE FACTORING PROSOLVENDO E PROSOLUTO

ConCREDITO

fondato da un team di professionisti specializzati,
offre la possibilità di usufruire di un **check-up gratuito!**



**FINANZA AGEVOLATA
FINANZIAMENTI
STRUMENTALI
GARANZIE CONSORTILI
NOLEGGIO OPERATIVO**

I nostri consulenti aiuteranno le aziende a verificare la possibilità di accesso ai fondi, di fatto a tasso agevolato, con utilizzo della garanzia gratuita dello Stato (MCC o SACE) ai sensi delle normative post COVID.

Le normative riguardanti il cd. SUPERBONUS 110% per lavori edilizi hanno messo in moto investimenti importanti per il patrimonio immobiliare a costo zero per chi può beneficiare dei provvedimenti:

contattaci subito per saperne di più!

Concredito è infatti convenzionato con le maggiori banche disponibili ad accompagnare le operazioni.

Un team di consulenti sarà a tua completa disposizione
PRENOTA SUBITO!

Tel. 0584/393444 • Mail: info@concredito.it

Oppure vieni a trovarci a Viareggio - Via Scirocco, 53

www.concredito.it