

ANNO IX N. 5

MAGAZINE

Leasing

Time

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

*Il risiko bancario in corso: la risposta di Banca MPS
all'OPS avanzata da Intesa Sanpaolo*



Christian Dominici
Christian Dominici Spa



Cristina Di Silvio
USFTI



Marzio Pivadori
Banca AideXa





Multiply
Tech

DRIVING DIGITAL INNOVATION FOR FINANCE AND MOBILITY

Dal 1980 leadership, competenza, flessibilità, innovazione

www.multiplytech.com



4 | EDITORIALE

La "mossa del cavallo" di un capitano coraggioso
Il ruolo di Monte dei Paschi di Siena e la risposta
alla scalata di Banca Intesa Sanpaolo

7 | FOCUS

Il nuovo rischio bancario:
quando la geopolitica entra nel bilancio
delle banche

15 | ESPERIENZE

Come una PMI potrebbe iniziare a lavorare
con l'estero

19 | ORIZZONTI

Per le banche che fanno factoring, necessità
di una piattaforma "congiunta" di prevenzione
delle frodi IVA

22 | FILIERA

Dalla manifattura alle filiere:
il 75% del credito di Banca AideXa sostiene
il Made in Italy

24 | IMMOBILIARE

Affitti-locazioni abitative brevi come essenza
del turismo diffuso

27 | PANORAMA BANCARIO

Solution Bank finanzia la riqualificazione
di un immobile a Milano attraverso
una cartolarizzazione

30 | RIFLESSIONI

La comunicazione finanziaria oggi
Cronache di un'umanista che ha scoperto
che la finanza può essere raccontata - e capita

33 | NUMERI LEASING

Stipulato leasing nel primo semestre del 2026

36 | NUMERI FACTORING

I dati del factoring a giugno 2026

39 | SALUTE E BENESSERE

L'alimentazione come fattore economico
diretto e indotto

46 | EVENTI

Il panettone d'estate
Sulla spiaggia di Forte dei Marmi,
una moda ormai divenuta tradizione

49 | VISIONI

Novecento

ANNO IX N. 5 **MAGAZINE**
Leasing
Time LOCAZIONE FINANZIARIA E NOLEGGIO, FACTORING
E FINANZIAMENTI A MEDIO-LUNGO TERMINE

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

Direttore responsabile: Gianfranco Antognoli

Comitato tecnico di redazione:
Gianfranco Antognoli, Massimo Bacci, Giampiero Cottoni, Giorgio Lotti,
Alessandra Ravelli

Hanno collaborato:
Giovanni Balzano, Armando Barsotti, Alessio Batella, Matteo Croce, Fernando
Cruz, Cristina Di Silvio, Gianluca Domenici, Christian Dominici, Marco Gabrieli,
Adolfo Lippi, Alessandra Ravelli, Mario Sabato, Stefano Vannucci

Fotografie: © ArTo, Jarek Pawlak, marilyn barbone, Pinit, ricka_kinamoto,
Ridwan_DigitalGrid, Travel mania/Adobe Stock, Assifact, Assilea, Banca
AideXa, Solution Bank

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

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: PressUp S.r.l. - 00193 Roma

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

© 2026 G.A. Service

Sito internet: www.leasingmagazine.it

Il risiko bancario è quasi come una grande partita a scacchi con sullo sfondo l'economia del paese che peraltro ha ancora più bisogno di banche del territorio per poter accompagnare e assistere le imprese, soprattutto PMI che sono l'asse portante dell'economia italiana... Rimane anche il tema della sovrapposizione e della desertificazione della rete degli sportelli

La “mossa del cavallo” di un capitano coraggioso Il ruolo di Monte dei Paschi di Siena e la risposta alla scalata di Banca Intesa Sanpaolo

L'iniziativa riparte dalle storiche radici della banca più antica del mondo sperabilmente per favorire una nuova stagione del rapporto banca/imprese e per un doveroso rilancio degli investimenti produttivi che devono essere supportati dai finanziamenti del sistema bancario. questo dovrebbe essere il tema vero per governo e banchieri nazionali non le volontà di accaparramento del risparmio gestito del nostro Paese. Una sana concorrenza è poi sempre positiva per lo sviluppo economico complessivo



L'AD di MPS ha lanciato un'azione di difesa della Banca MPS rispetto alla sfida per l'acquisizione aperta dal Gruppo Intesa San Paolo. Per evitare lo “spezzatino” il CDA di MPS ha approvato, a maggioranza, le proposte di Luigi Lovaglio che hanno lanciato un'offensiva difficile e complessa, ma certamente possibile

per creare valore agli azionisti. Le proposte dell'AD Lovaglio, che ha dimostrato nel corso della sua vicenda professionale, soprattutto in MPS, di non mollare mai, non ha sorpreso il governo e le forze politiche, ma soprattutto gli operatori di mercato anche se ovviamente pareri e prese di posizioni sono discordi... Il Governo, con la sua quota residuale di proprietà azionaria, insieme alla parte più importante dell'opposizione in Parlamento guarda all'inizia-

tiva di Siena con favore rispetto alla creazione di un forte "terzo polo" italiano (MPS/BPM/Banca Generali). Le proposte di Luigi Lovaglio, definite insieme ad advisor di grande spessore, rispondono ad una logica industriale di forti fabbriche di prodotto capaci di valorizzare il credito ed il risparmio nazionale. Il 13,22% di Assicurazioni generali è il possibile compendio di queste operazioni di consolidamento. Lovaglio ha assunto personalmente la guida della strategia difensiva di MPS che permetterebbe di mantenere intatto e rafforzare il perimetro della Banca: saranno gli azionisti e il mercato gli arbitri che decideranno il risultato della grande contesa in corso. Luigi Lovaglio non è certamente nuovo a dimostrare il coraggio delle sue idee forza ed è riuscito, come noto, a sovvertire l'ordine delle cose ritornando alla guida della Banca senese dopo averla risanata ed aver concluso magistralmente l'acquisizione storica di Mediobanca... Ora l'AD di MPS deve poter massimizzare il premio per gli azionisti per un'iniziativa di fondamentale importanza anche per il Paese, tutt'altro che facile e scontata. Il forte radicamento territoriale del possibile nuovo Gruppo e le sicure sinergie economiche e operative sono le sottostanti motivazioni del piano industriale che sicuramente impegnerà operatori e mercato. Se le operazioni proposte andranno in porto, Banca Monte dei Paschi sarà il sicuro protagonista del futuro scenario economico del Paese. Tutti i necessari tasselli

della strategia dovranno però preliminarmente ottenere l'approvazione dei due terzi degli azionisti MPS: la speranza a Siena, nella città e nella Banca, è sicuramente pari alla fiducia che Luigi Lovaglio raccoglie forse anche oltre le oggettive probabilità di successo dell'operazione a difesa di una autonomia e di un territorio che ha l'ultima occasione concreta di rimanere protagonista. Il 29 ottobre la risposta decisiva sarà l'assemblea straordinaria di Banca MPS, senza possibilità di appelli. Sullo sfondo rimangono, oltre gli equilibri del settore creditizio e del risparmio gestito, l'economia reale del Paese con la necessità del sistema bancario di supportare "di più e meglio" le imprese, in particolare le PMI che sono l'ossatura portante dell'intera economia nazionale. Certamente l'esito della partita non sarà neutrale per un possibile, ma difficile disegno di un nuovo sviluppo economico con una economia reale che attualmente ristagna. Preoccupa soprattutto la diminuzione degli investimenti produttivi che debbono essere supportati da un credito bancario più efficace e disponibile (lo stock dei finanziamenti alle PMI è in forte regresso e i risultati sono tangibili agli osservatori più attenti e qualificati). Questo rimane l'elemento più importante, indipendentemente dalla contesa in corso per Banca Monte dei Paschi.

Buona lettura

Gianfranco Antognoli



INNOVAZIONE, AMBIENTE, DIGITALIZZAZIONE. IL NOSTRO CONTRIBUTO PER UN FUTURO MIGLIORE.

“Italia al lavoro” è una raccolta di storie rappresentative dei nostri clienti, aziende e imprenditori italiani.

Attraverso temi come l’innovazione, la sostenibilità e la digitalizzazione, condividiamo esempi concreti di imprese e persone che contribuiscono al benessere e allo sviluppo del Paese. “Italia al Lavoro” vuole essere fonte di ispirazione per imprenditori determinati a realizzare i propri sogni e a costruire un futuro positivo

per l’Italia, sostenuti dal nostro impegno finanziario e supporto costante.

La galleria celebra la duttilità del leasing e il valore dell’imprenditorialità italiana, dimostrando come la passione, l’innovazione e la trasformazione digitale possano plasmare un’Italia più prospera e inclusiva.

Benvenuti alla “Leasing Gallery” - un luogo dove il talento e la dedizione si incontrano per costruire un futuro migliore.



ITALIA AL LAVORO.
ESPERIENZE E
CASI STIMOLANTI
DAI NOSTRI
CLIENTI: SCOPRI E
PARTECIPA

Il nuovo rischio bancario: quando la geopolitica entra nel bilancio delle banche



Il sistema bancario europeo non è mai stato, sotto molti profili, così patrimonialmente solido. Eppure, sarebbe un errore concludere da questo che il rischio bancario sia

diminuito. È cambiato. Ed è proprio questa trasformazione, più che la semplice dimensione quantitativa del capitale disponibile, a rappresentare oggi una delle questioni centrali per chi osserva il rapporto fra sistema finanziario, imprese ed economia reale. Dopo oltre un decennio nel quale la regolamentazione prudenziale ha rafforzato progressiva-

mente capitale, liquidità, governance e capacità di assorbimento delle perdite, le banche europee affrontano il 2026 con fondamentali molto più robusti rispetto alle grandi crisi del passato. Il CET1 rimane elevato, la qualità degli attivi appare nel complesso ancora favorevole e gli esercizi di stress confermano una significativa capacità del sistema di assorbire scenari avversi. L'EBA, nel suo più recente Risk Assessment Report, continua tuttavia a richiamare l'attenzione sulla crescente esposizione al rischio sovrano e sulle vulnerabilità derivanti dal deterioramento del contesto geopolitico. La questione, quindi, non è più soltanto quanto capitale possieda una banca, ma

quale sia la natura dello shock che quel capitale deve essere in grado di assorbire. È una distinzione sostanziale. Il rischio bancario tradizionale veniva generalmente ricondotto a categorie relativamente identificabili: rischio di credito, rischio di mercato, rischio di liquidità, rischio operativo. Oggi queste categorie rimangono pienamente valide sotto il profilo regolamentare, ma sono diventate molto più interdipendenti. La geopolitica, in particolare, tende a comportarsi come un vero e proprio fattore trasversale di rischio, capace di propagarsi simultaneamente attraverso il credito, i mercati, la liquidità, il funding, il modello di business e il rischio operativo. Non è casuale che la BCE abbia inserito il rischio geopolitico tra le priorità della vigilanza per il periodo 2026-2028 e abbia previsto uno specifico thematic stress test per valutarne gli effetti sulla solvibilità e sulle condizioni di funding e liquidità delle banche. È qui che cambia la prospettiva. Per molto tempo la geopolitica è stata considerata soprattutto una variabile esterna rispetto ai modelli finanziari. Oggi questa separazione non è più sostenibile. Una guerra può modificare il prezzo dell'energia e delle materie prime, una crisi commerciale può alterare i margini industriali, una sanzione può interrompere una relazione economica, un blocco logistico può rendere indisponibile un componente essenziale. L'effetto finale può arrivare nel bilancio bancario attraverso una riduzione dei flussi di cassa dell'impresa finanziata. Quello che nasce come rischio geopolitico diventa così rischio di credito. E il passaggio può avvenire molto prima che compaia un non-performing expo-

sure. È questo uno dei motivi per cui assume crescente importanza la logica forward-looking di IFRS 9. La perdita attesa non viene riconosciuta soltanto quando il default si è manifestato, ma deve incorporare informazioni prospettiche sulle condizioni economiche e finanziarie della controparte. Il deterioramento significativo del rischio di credito, il cosiddetto SICR, può determinare il passaggio da Stage 1 a Stage 2 e quindi una diversa misurazione della perdita attesa anche prima dell'effettiva insolvenza. In un ambiente geopoliticamente instabile questo aspetto diventa particolarmente rilevante. Un'impresa fortemente dipendente da un'unica fonte energetica, da un mercato estero, da una determinata rotta logistica o da un fornitore strategico può vedere modificarsi rapidamente il proprio profilo di rischio senza che il bilancio abbia ancora registrato una perdita evidente. Il problema, dal punto di vista bancario, è quindi riuscire a intercettare il deterioramento della capacità prospettica di rimborso prima che questo si trasformi in default. La qualità della valutazione del credito diventa così decisiva. PD, LGD ed EAD non sono più soltanto parametri tecnici utilizzati nei modelli prudenziali. Devono essere interpretati alla luce di un ambiente nel quale la probabilità di default può essere influenzata da eventi esogeni difficili da ricondurre alle serie storiche utilizzate dai modelli. E qui emerge uno dei limiti strutturali della modellizzazione: un modello è particolarmente efficace nel descrivere il rischio quando il futuro presenta una certa continuità con il passato; diventa molto più problematico

quando il regime economico cambia. Il problema non riguarda soltanto il rischio di credito. Uno shock geopolitico può modificare contemporaneamente tassi, spread, cambi, prezzi degli asset e condizioni di finanziamento. La banca può trovarsi quindi davanti a uno scenario nel quale il rischio di mercato e il rischio di credito si rafforzano reciprocamente. Anche l'Interest Rate Risk in the Banking Book, l'IRRBB, assume in questo contesto una rilevanza particolare. Una variazione dei tassi non incide soltanto sul costo della raccolta o sul margine di interesse. Può modificare sia il Net Interest Income, NII, sia l'Economic Value of Equity, EVE, e quindi produrre effetti differenti sulla redditività e sul valore economico del patrimonio. La gestione del rischio di tasso diventa pertanto inseparabile dalla struttura temporale dell'attivo e del passivo, dalla durata delle esposizioni, dalla composizione del funding e dalla capacità della banca di trasferire gli shock ai prezzi del credito. È una questione apparentemente tecnica, ma con conseguenze profondamente economiche. Quando il costo del denaro aumenta, l'impresa paga di più per finanziarsi; se contemporaneamente aumentano i costi energetici e si riduce la domanda, il suo interest coverage ratio può deteriorarsi rapidamente. La banca osserva quindi non soltanto la probabilità statistica di default, ma la sostenibilità concreta del servizio del debito in uno scenario di maggiore volatilità. E questo ci porta al cuore del problema: il rischio bancario non può più essere analizzato separatamente dal rischio dell'economia reale. La stessa BCE ha recentemente sottolineato come le banche dell'area

euro rimangano esposte ai rischi derivanti dalle imprese maggiormente sensibili al commercio internazionale, all'energia e ai tassi di interesse. I rapporti di non-performing loans rimangono complessivamente contenuti, ma esistono differenze significative fra segmenti e paesi, con alcune vulnerabilità più evidenti nel credito alle PMI e in determinati comparti. È precisamente qui che la media aggregata può diventare ingannevole. Una banca può presentare un NPL ratio molto contenuto e contemporaneamente avere portafogli caratterizzati da elevate concentrazioni settoriali. Il rischio non deriva allora necessariamente dalla singola esposizione, ma dalla correlazione fra esposizioni apparentemente indipendenti. È il tema della concentrazione del rischio e delle correlated exposures. Se cento imprese appartengono a settori diversi ma dipendono tutte dalla stessa fonte energetica, dalla stessa catena logistica o dallo stesso mercato estero, il portafoglio può essere molto più correlato di quanto suggerisca una lettura superficiale dei singoli debitori. La vera vulnerabilità emerge quando arriva lo shock comune. In questo senso assume valore anche il concetto di wrong-way risk, cioè la situazione nella quale l'esposizione verso una controparte tende ad aumentare proprio quando diminuisce la sua capacità di rimborso. È un concetto particolarmente interessante nel nuovo contesto perché la correlazione fra rischio della controparte e rischio macroeconomico può diventare molto più forte durante una crisi geopolitica. La prudenza bancaria deve quindi spostarsi dalla semplice misurazione della perdita potenziale alla

comprensione delle dinamiche che possono produrla. È questa la ragione per cui ICAAP e ILAAP assumono un'importanza crescente. Il punto non è soltanto verificare se il capitale e la liquidità siano formalmente sufficienti rispetto ai requisiti regolamentari, ma valutare se siano adeguati rispetto al profilo di rischio effettivo dell'intermediario e alla sua capacità di attraversare scenari avversi. La differenza fra Pillar 1 e Pillar 2 diventa quindi tutt'altro che accademica. Il capitale regolamentare costituisce una soglia necessaria. La valutazione prudenziale deve però interrogarsi sulla natura dei rischi che non possono essere completamente catturati attraverso coefficienti standardizzati e modelli regolamentari. È anche in questo spazio che il reverse stress testing assume un significato particolare. Non si tratta soltanto di chiedersi che cosa accadrebbe alla banca in presenza di una determinata crisi. La domanda più sofisticata è capire quale combinazione di shock potrebbe portare l'intermediario oltre una soglia critica di solvibilità o liquidità. In un mondo caratterizzato da shock multipli, questa impostazione diventa fondamentale. Una crisi energetica accompagnata da un deterioramento della qualità del credito, da un aumento dei rendimenti sovrani, da una contrazione dei mercati e da deflussi di raccolta può produrre un effetto molto diverso dalla semplice somma dei singoli rischi. La correlazione fra gli shock diventa essa stessa una variabile di rischio. E lo stesso principio vale per la liquidità. LCR e NSFR hanno rafforzato enormemente la capacità del sistema bancario di assorbire tensioni di breve e medio periodo,

ma l'esperienza degli ultimi anni ha mostrato quanto rapidamente possano cambiare le aspettative dei depositanti e degli investitori in un ambiente digitale. La velocità con cui l'informazione circola e il capitale può essere riallocato rende la gestione della liquidità una questione anche comportamentale e reputazionale, oltre che strettamente quantitativa. Una banca può quindi essere solvente e contemporaneamente dover affrontare una forte pressione sulla liquidità. È una distinzione fondamentale, perché solvibilità e liquidità non sono sinonimi. Il quadro si complica ulteriormente osservando il rapporto fra banche e settore finanziario non bancario. La BCE evidenzia come le interconnessioni con le NBFi possano generare vulnerabilità di credito, liquidità e funding e, in condizioni di stress, amplificare le dinamiche di mercato. Le banche europee sono esposte al settore non bancario sia attraverso finanziamenti sia attraverso rapporti di mercato e strutture collegate ai private markets. Questo significa che il rischio non scompare quando esce dal bilancio bancario. Cambia il luogo nel quale viene detenuto. Ed è proprio questa una delle questioni più delicate della trasformazione finanziaria contemporanea. Il private credit, la cartolarizzazione e le operazioni di trasferimento del rischio possono diversificare le fonti di finanziamento e migliorare l'efficienza dell'allocazione del capitale, ma nello stesso tempo possono aumentare la complessità delle interconnessioni. In condizioni normali questa complessità può essere gestibile. Durante uno shock, la stessa complessità può rendere più difficile capire dove si trovi



effettivamente il rischio e attraverso quali canali possa propagarsi. La regolamentazione bancaria si trova quindi davanti a una sfida particolarmente delicata. Da una parte deve assicurare che capitale e liquidità siano sufficienti; dall'altra deve evitare che un eccesso di prudenza finisca per trasformarsi in una restrizione prociclica del credito. Anche CRR III e il nuovo quadro prudenziale vanno letti in questa prospettiva. L'introduzione progressiva dell'output floor rafforza il ruolo del metodo standardizzato nella determinazione delle attività ponderate per il rischio e rende ancora più importante la qualità della classi-

ficazione delle esposizioni, delle ponderazioni e delle garanzie. La BCE ha indicato proprio l'implementazione di CRR III e dell'output floor fra le aree di attenzione della vigilanza 2026-2028. Il tema è particolarmente rilevante perché gli RWA non sono un semplice numero contabile. Sono la rappresentazione regolamentare del rischio assunto e, di conseguenza, determinano quanta dotazione patrimoniale deve essere allocata a fronte delle esposizioni. La qualità del credito, la qualità dei dati, la corretta classificazione delle garanzie e la solidità dei modelli diventano quindi parte integrante della capacità

della banca di finanziare l'economia. Ma esiste un ulteriore elemento destinato a modificare profondamente il quadro: la tecnologia. Un attacco cyber non deve produrre necessariamente una perdita finanziaria immediata per diventare un evento sistemico. Può compromettere infrastrutture, dati, pagamenti, continuità operativa e fiducia. La BCE ha richiamato anche nel 2026 l'aumento dei rischi cyber e delle minacce ibride alle infrastrutture critiche nel nuovo ambiente geopolitico. L'intelligenza artificiale introduce, parallelamente, una nuova frontiera del rischio di modello. L'utilizzo dell'AI nei processi di credit scoring, antifrode, pricing e gestione del rischio può aumentare significativamente efficienza e capacità predittiva. Ma quanto maggiore diventa la dipendenza da modelli algoritmici, tanto più importante diventa comprendere la qualità dei dati, la stabilità degli output, la spiegabilità delle decisioni e la possibilità che un modello amplifichi errori o bias in condizioni non osservate storicamente. Ancora una volta, il problema non è che la tecnologia crei necessariamente più rischio. È che può rendere il rischio più veloce, più interconnesso e meno immediatamente leggibile. A questo punto diventa inevitabile tornare alla funzione fondamentale del sistema bancario: finanziare l'economia. Perché la solidità finanziaria non può essere misurata esclusivamente dalla capacità di una banca di sopportare una perdita. Deve essere misurata anche dalla capacità di continuare a erogare credito quando l'economia attraversa una fase di trasformazione o di stress. È qui che compare il rischio di pro-ciclicità. Quando l'incer-

tezza aumenta, è razionale per ogni singola banca diventare più selettiva. Se però tutti gli intermediari fanno contemporaneamente la stessa cosa, la somma di decisioni individualmente razionali può produrre un risultato macroeconomico negativo: minore credito, minori investimenti, minore crescita e, alla fine, ulteriore deterioramento della qualità del credito. Il sistema può così contribuire involontariamente ad amplificare lo shock che sta cercando di contenere. In questo scenario il leasing assume una rilevanza che va oltre quella di semplice strumento finanziario. Il leasing può essere letto come una delle modalità attraverso cui il sistema finanziario può sostenere la continuità degli investimenti produttivi in un ambiente caratterizzato da maggiore volatilità e maggiore selettività del credito. Il collegamento fra finanziamento e bene sottostante introduce infatti una dimensione specifica nella valutazione del rischio. La qualità dell'utilizzatore rimane naturalmente centrale, ma assumono rilevanza anche la natura dell'asset, la sua liquidabilità, la sua obsolescenza tecnologica, il suo valore residuo e la capacità del bene di mantenere utilità economica nel tempo. Per il leasing questo significa che la valutazione del rischio non può essere ridotta alla sola PD dell'impresa. La qualità dell'operazione dipende dall'interazione fra controparte, contratto e asset. Ed è una considerazione particolarmente importante nella fase industriale che l'Europa sta attraversando. Investire in automazione, digitalizzazione, efficienza energetica, infrastrutture produttive e tecnologie avanzate non significa semplicemente aumentare la capacità

produttiva. Significa spesso ridurre la vulnerabilità dell'impresa rispetto a shock futuri. Un macchinario più efficiente può ridurre il consumo energetico. Una tecnologia digitale può aumentare la produttività. Una flotta più moderna può diminuire i costi operativi. Un processo produttivo automatizzato può rendere l'impresa meno vulnerabile alle interruzioni della disponibilità di manodopera o di determinati input. L'investimento diventa quindi una forma di resilienza. E il finanziamento dell'investimento diventa parte della stessa strategia di resilienza. È questa, forse, la ragione più profonda per cui il tema del rischio bancario dovrebbe interessare non soltanto le banche, ma l'intero sistema produttivo. L'Europa sta cercando di aumentare contemporaneamente la propria autonomia energetica, industriale, tecnologica e finanziaria. Per farlo avrà bisogno di capitale. Molto capitale. E avrà bisogno che quel capitale rimanga disponibile anche quando l'incertezza aumenta. La vera sfida non consiste quindi nel costruire un sistema finanziario incapace di perdere. Un sistema del genere non esiste. La sfida consiste nel costruire un sistema finanziario capace di assorbire le perdite senza smettere di finanziare il futuro. È una differenza sostanziale. Le banche europee sono oggi più solide rispetto alle grandi crisi del passato. Il capitale è maggiore, la liquidità è più presidiata, la supervisione è più sofisticata e gli strumenti di stress testing sono molto più avanzati. Ma contemporaneamente il mondo nel quale le banche operano è diventato più complesso. Il rischio può arrivare da una guerra, da un dazio, da un prezzo

dell'energia, da un repricing del debito sovrano, da un attacco cyber o da una crisi di liquidità nel settore non bancario. Può attraversare più bilanci prima di essere identificato. Può essere trasferito senza essere eliminato. Può essere modellizzato senza essere completamente prevedibile. Ed è questa la vera sfida del nuovo rischio bancario. Non capire soltanto quanto rischio una banca possieda oggi, ma comprendere come quel rischio potrebbe cambiare quando cambiano contemporaneamente il mondo, i mercati e l'economia reale. In definitiva, la solidità di una banca non si misura soltanto dalla quantità di capitale che possiede. Si misura anche dalla qualità della sua capacità di anticipare il rischio, dalla robustezza dei suoi modelli, dalla profondità dei suoi buffer di liquidità, dalla qualità della governance e, soprattutto, dalla capacità di continuare a svolgere la propria funzione quando il contesto diventa avverso. Perché il capitale non serve soltanto a proteggere il sistema dalle crisi. Serve a permettere all'economia di attraversarle senza smettere di investire nel futuro. E in un'Europa chiamata a finanziare contemporaneamente sicurezza, energia, tecnologia, infrastrutture e competitività industriale, questa non è più soltanto una questione bancaria. È una questione di sovranità economica.

*Cristina Di Silvio**

** Director of International Relations for the European
Community Permanent Representative EU
UNITED STATES FOREIGN TRADE INSTITUTE*

*Migliora i **flussi di cassa**
con la cessione delle tue fatture*

Scopri l'**Invoice Trading** di CashMe
e ottieni **liquidità immediata**

Visita il sito

cashme.it

Come una PMI potrebbe iniziare a lavorare con l'estero



Il settore delle PMI italiane attraversa una stagione di cambiamento. La distribuzione si trasforma, l'inflazione cresce, i consumi evolvono qualche volta in negativo, le tecnologie

ridisegnano processi e ruoli e quindi giocare la carta del business con l'estero può a volte essere la soluzione per continuare a creare valore aggiunto in azienda.

Per iniziare a lavorare con l'estero e quindi ad esportare con il famoso marchio prodotto "made in Italy" una PMI non dovrà necessariamente aprire una sede a Parigi o a Londra ma partire in piccolo e soprattutto a basso rischio. Attenzione non si tratta più di saper

solo vendere prodotti o servizi, il mercato richiede capacità di gestire asset digitali, usare intelligenza artificiale per l'analisi dei dati, costruire relazioni con la clientela in chiave esperienziale anche in campo internazionale. Ecco a seguire e bullet point uno dei tanti percorsi che funzionano per avviare un business con l'estero:

► Scegliere un solo Paese estero target analizzando al riguardo tre elementi fondamentali:

a) Domanda: c'è richiesta per il servizio o prodotto generato dalla tua azienda?? Al riguardo i dati sono già disponibili in rete su Export.gov, banca dati/sito ICE Agenzia ed Eurostat;

b) Accessibilità, dazi, regolamenti domestici, logistica e soprattutto lingua estera del Paese



prescelto per l'export. Al riguardo è meglio iniziare in ambito EU per limitare al massimo la burocrazia ed eliminare costi dogana;

c) Concorrenza: è obbligatorio controllare i prezzi sul mercato estero prescelto per il prodotto che si desidera esportare; ad esempio se Amazon vende lo stesso prodotto diciamo a metà prezzo, sarà il caso di lasciar perdere l'iniziativa.

► Tradurre il sito aziendale, attività questa che a volte può non essere sufficiente per tutta una serie di ragioni; occorrerà quindi adattare l'esportazione secondo i seguenti fattori:

a) Prezzo: IVA, spedizione e dazi cambiano il prezzo del prodotto al consumatore finale;

b) Formato: misure e normative standard del Paese estero prescelto vanno studiate ad hoc;

c) Generalità da considerare: in USA si vende in genere il risultato, in Asia lo status del made in Italy ed in EU l'affidabilità del prodotto.

► Trovare il canale d'ingresso all'estero più agevole per la PMI; al riguardo si presenteranno in genere tre strade da percorrere:

a) Utilizzo di un'Agente locale che giù vende la stessa tipologia di beni prodotti dalla PMI al medesimo segmento di clientela. Si dovrà trattare quindi con la controparte per ottenere un impegno economico limitato ad una percentuale sulle vendite. I canali migliori per reperire tale agente potranno essere ICE Agenzia, Consolato/Ambasciata Paese estero prescelto, ufficio estero della banca di riferimento da attivare al riguardo per una ricerca commerciale mirata;

b) Marketplace B2B per testare la domanda con poco investimento applicando ai dati ad esempio della Kompas, Europages;

c) Vendita diretta on line se la PMI ha già esperienza con e-commerce attivare quindi spedizioni internazionali con pagamenti locali tipo PayPal o bonifici istantanei.



► Occorrerà inoltre tenere in debita considerazione i **3 rischi principali** del business con l'estero:

a) Modalità pagamenti all'inizio solo pagamenti anticipati e nel caso di lettere di credito di importo ragguardevole provenienti da paese a rischio, far assicurare il credito via Sace/Simest e comunque mai prima spedizione a un nuovo cliente con conto aperto ie: senza pagamento immediato (evitare di concedere dilazioni di pagamento);

b) Logistica: è indispensabile il ricorso a spedizionieri internazionali di provata capacità ed esperienza per far evitare spiacevoli sorprese in dogana al neo cliente estero;

c) Legale: Contratto di distribuzione /agenzia redatto da uno studio legale del Paese estero target (più o meno E 1.000) e ciò per evitare sul nascere cause con applicazione di normative a volte diverse da quelle Italiane.

Ultima raccomandazione: cercare di utilizzare per l'iniziativa "international business" i fondi pubblici come, ad esempio, quelli ottenibili dalla Simest Spa (<https://www.simest.it/>) a tasso agevolato per la partecipazione a fiere internazionali oppure i fondi regionali per l'internazionalizzazione delle PMI. Per la partecipazione alle fiere internazionali all'estero è utilissimo anche il supporto degli uffici ICE (www.ice.it) che consentono costi più contenuti ed incontri B2B con controparti estere.

Un'ultima considerazione: L'iniziativa business con l'estero ha bisogno per funzionare, di persone formate almeno nella lingua estera del Paese target o comunque in inglese; il capitale umano nello scenario operativo sopra descritto, non è un costo da ottimizzare: è un elemento costitutivo del progetto commerciale.

*Mario Sabato
Financial & International Consultant*



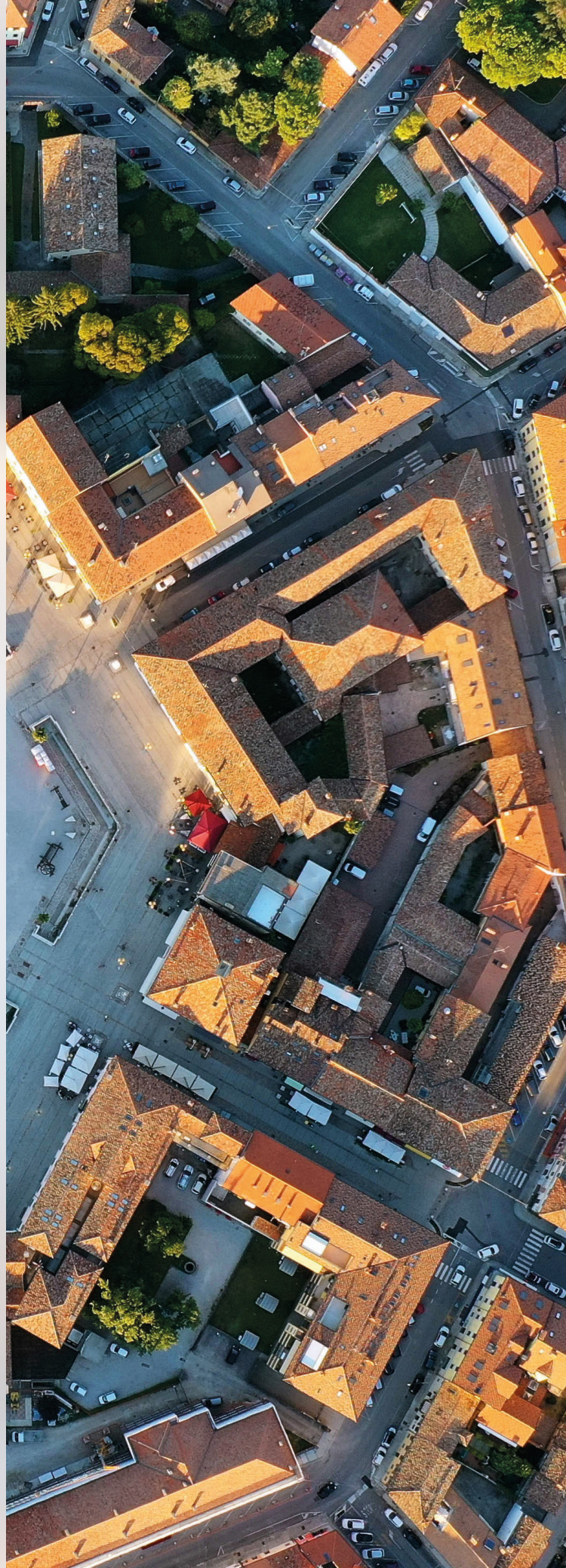
Aon is in the business of better decisions.

Scegli chi ti aiuta a scegliere.

Con 28 sedi in Italia, affianchiamo la tua impresa per guidare le scelte su rischi e capitale umano, attraverso soluzioni su misura.



Le decisioni migliori iniziano su **aon.it**



Per le banche che fanno factoring, necessità di una piattaforma “congiunta” di prevenzione delle frodi IVA



Per le banche italiane che offrono servizi di factoring, disporre di una piattaforma evoluta per la prevenzione delle frodi IVA non è più un plus opzionale, ma una

condizione essenziale per operare in modo sicuro, redditizio e conforme alla normativa. Il factoring, per sua natura, espone gli intermediari a un rischio elevato: l'acquisto pro-soluto o pro-solvendo di crediti commerciali presuppone l'affidabilità delle controparti, la genuinità delle operazioni sottostanti e la correttezza fiscale delle fatture. In questo con-

testo, le frodi IVA rappresentano una minaccia crescente, spesso sofisticata, che coinvolge catene di fornitura complesse, soggetti esteri, società cartiere e schemi di “missing trader”. Le banche si trovano così potenzialmente esposte non solo a perdite economiche, ma anche a rischi reputazionali e di non conformità con la disciplina antiriciclaggio e fiscale.

La Piattaforma Una piattaforma di prevenzione delle frodi IVA consente innanzitutto di integrare in modo strutturato le informazioni disponibili: dati delle fatture elettroniche (SdI), visure camerali, banche dati esterne, liste di soggetti a rischio, sistemi interni di



rating creditizio e segnalazioni anomale. L'analisi isolata di tali elementi, tipica di processi manuali o frammentati, non è più sufficiente; ciò che conta è la capacità di ricomporre un quadro unico, dinamico e aggiornato in tempo reale, cogliendo correlazioni altrimenti invisibili.

Attraverso motori di regole e algoritmi di analisi dei pattern, la piattaforma può evidenziare incongruenze ricorrenti: volumi di fatturato incoerenti con la dimensione aziendale, rotazione sospetta dei partner commerciali, uso sistematico di determinate aliquote IVA, continuità di rapporti con controparti già note per irregolarità fiscali, o repentine variazioni del comportamento di fatturazione. L'intermediario non si limita così a reagire ex post a casi conclamati di frode, ma costruisce un presidio preventivo, intervenendo già in fase di istruttoria o di continuativo del rapporto.

La Piattaforma come sistema di difesa reputazionale e creazione di valore

Per il factoring domestico e internazionale, ciò significa poter “filtrare” in modo più efficace i crediti ceduti, riducendo il rischio di finanziare operazioni fittizie o gonfiate a fini evasivi. Il beneficio non è soltanto in termini di minori perdite su crediti, ma anche di migliore allocazione del capitale regolamentare, grazie a una valutazione del rischio più puntuale. Una piattaforma di prevenzione delle frodi IVA, infatti, può diventare parte integrante del modello di risk management, fornendo indicatori quantitativi utili per la definizione di limiti, pricing e condizioni contrattuali. L'impatto riguarda anche la conformità normativa. Le autorità di vigilanza, italiane ed europee, spingono verso una maggiore integrazione tra presidi antiriciclaggio, antievasione e controllo dei rischi operativi. Una banca che dispone di

strumenti evoluti di prevenzione delle frodi IVA dimostra di adottare un approccio proattivo, in linea con le best practice internazionali e con le aspettative di Banca d'Italia e BCE. Ciò riduce il rischio di sanzioni, ispezioni critiche e rilievi sull'adeguatezza degli assetti organizzativi.

Sul piano operativo, una piattaforma centralizzata consente anche di standardizzare i processi tra le diverse linee di business, filiali e società del gruppo, garantendo omogeneità di controlli e tracciabilità delle decisioni. Gli analisti di rischio e gli addetti commerciali dispongono di strumenti unici, con interfacce intuitive, che supportano il loro giudizio professionale anziché sostituirlo. La tecnologia, in questo senso, diventa un abilitatore di efficienza: meno attività manuali ripetitive, più tempo dedicato all'analisi dei casi complessi. Non va trascurato, infine, il valore strategico dei dati. Una piattaforma antifrode IVA costruisce nel tempo un patrimonio informativo di enorme rilevanza, che può essere sfruttato per affinare modelli di rating, sviluppare servizi a valore aggiunto per la clientela (ad esempio report di affidabilità dei debitori), migliorare la segmentazione e la selezione dei settori di operatività. In un mercato del factoring sempre più competitivo, la capacità di coniugare protezione dal rischio e qualità del servizio costituisce un elemento distintivo.

Come va fatta la piattaforma Guardando avanti, una piattaforma di prevenzione delle frodi IVA realmente efficace non potrà che poggiare in modo nativo su tecnologie di intelligenza artificiale. La complessità degli schemi fraudolenti, la velocità con cui evolvono

e la mole di dati generati dal sistema bancario italiano rendono insostenibile un approccio basato solo su regole statiche. Modelli di machine learning e AI generativa sono indispensabili per riconoscere pattern non lineari, adattarsi in modo continuo ai nuovi comportamenti illeciti e affinare gli indicatori di rischio sulla base dell'esperienza storica. Affinché questi modelli siano davvero predittivi, è però necessario alimentarli con dati ampi, profondi e rappresentativi. Da qui l'importanza decisiva di un servicer specializzato, che conosca in modo strutturato le principali operazioni IVA transitante per il sistema bancario italiano nell'ultimo decennio. Solo un soggetto in grado di aggregare e anonimizzare queste informazioni, nel rispetto delle normative su privacy e segreto bancario, può fornire al motore AI quella base storica indispensabile per "addestrare" algoritmi robusti, ridurre i falsi positivi e individuare precocemente le nuove tipologie di frode.

La combinazione tra strumenti di AI avanzata e un servicer dotato di una visione profonda dei flussi IVA del sistema nel loro complesso consente di superare i limiti della singola banca, che vede solo il proprio perimetro. In questo modello, l'istituto di credito beneficia di una piattaforma condivisa ma personalizzabile, che incorpora l'intelligenza collettiva del mercato e la trasforma in un vantaggio competitivo concreto: maggiore protezione dal rischio, processi più rapidi e una capacità senza precedenti di intercettare le frodi IVA prima che si traducano in perdite e sanzioni.

Christian Dominici

Dalla manifattura alle filiere: il 75% del credito di Banca AideXa sostiene il Made in Italy

Quasi il 28% dei finanziamenti erogati dalla banca fintech sono destinati direttamente alle imprese manifatturiere del Made in Italy. L'Emilia-Romagna è la regione con la percentuale più alta



fondata a Milano nel 2020, **Banca AideXa** è la fintech bank italiana nata per industrializzare l'accesso al credito delle micro e piccole imprese, segmento centrale dell'economia reale del Paese. Dopo aver ottenuto la licenza bancaria nel 2021, la banca ha sviluppato un modello nativo digitale e data-driven, focalizzato sulle esigenze delle micro e piccole imprese e sulla rapidità di risposta. Ad oggi Banca AideXa ha erogato oltre 1,5 miliardi di euro a micro e piccole imprese su tutto il territorio nazionale, confermando il full breakeven nel 2025. In occasione della *Giornata Nazionale del Made*

in Italy, Banca AideXa conferma il proprio ruolo di partner finanziario delle micro e piccole imprese, che costituiscono l'ossatura del sistema produttivo italiano. Secondo un'analisi interna condotta dalla banca e basata sui volumi erogati a partire dalla sua nascita nel 2020, il 75% dei finanziamenti concessi da Banca AideXa è destinato a imprese che fanno parte dell'ecosistema Made in Italy, includendo sia la produzione manifatturiera, che l'insieme di filiera e abilitatori che ne rendono possibile la competitività (analisi svolta da Banca AideXa ad aprile 2026 sui volumi totali di finanziamento erogato alle imprese clienti dalla sua nascita

nel 2020 ad oggi). Entrando nel perimetro della definizione ufficiale di Made in Italy, quasi il 28% dell'importo complessivamente erogato da Banca AideXa alle micro e piccole imprese è destinato ad aziende che operano direttamente nei comparti manifatturieri, simbolo dell'eccellenza italiana. In particolare, i principali ATECO riconducibili al Made in Italy sostenuti dalla banca appartengono a: prodotti in metallo, industria alimentare, macchinari e meccanica.

L'analisi territoriale evidenzia una forte concentrazione del sostegno al Made in Italy in Emilia-Romagna, uno dei distretti manifatturieri più rilevanti a livello nazionale ed europeo. L'Emilia-Romagna è infatti la regione in cui il Made in Italy pesa di più in termini percentuali sul totale di finanziamenti erogati (42,7%). In Lombardia le erogazioni totali di credito alle imprese sono pari a 351,5 milioni di euro, di cui la quota di Made in Italy rappresenta il 32% dell'importo totale erogato, ossia 115,5 milioni di euro.

Accanto alla produzione, Banca AideXa sostiene in modo significativo anche l'ecosistema che rende possibile il Made in Italy. Il 47% dell'erogato è destinato alle imprese della filiera e agli abilitatori, tra cui: costruzioni e impiantistica, commercio, logistica, design e servizi digitali.

Al Sud, la forza del Made in Italy passa dalla filiera, con un peso di oltre il 50% del credito erogato a filiere e abilitatori: Basilicata 61%, Sicilia 59%, Puglia 58%, Campania 53,5%. Sommando produzione diretta e filiera, quasi tre quarti dei finanziamenti di Banca AideXa sono oggi dedicati all'ecosistema del Made in



*Marzio
Pivadori*

Italy, a dimostrazione di una visione che va oltre il singolo prodotto e guarda all'intero sistema produttivo.

«Il Made in Italy non è solo ciò che viene prodotto, ma l'insieme di persone, imprese e servizi che lo rendono possibile» dichiara il CEO di Banca AideXa, **Marzio Pivadori**. «Banca AideXa è una realtà bancaria 100% italiana, nata per servire il tessuto imprenditoriale del Paese, e questi risultati sono lo specchio del nostro impegno a supportare concretamente micro e piccole imprese, manifattura e filiere. Le PMI in Italia generano il 47% del fatturato manifatturiero e il 52% dell'occupazione: semplificare l'accesso al credito per questo settore significa investire nel futuro del Paese, accompagnando chi ogni giorno trasforma competenze e territorio in valore competitivo». <

Affitti-locazioni abitative brevi come essenza del turismo diffuso



In tutta Italia, ma in particolare nei comuni più piccoli, molto diffusi in Toscana, proprio le “locazioni brevi” hanno portato, portano e porteranno visitatori e anche turisti soggiornanti. Ciò produce reddito e occupazione rigenerando l’economia in aree interne spesso con carenza di hotel e/o di strutture ricettive; è una tendenza che concretamente contrasta lo spopolamento e il declino economico di questi piccoli paesi. Il comparto degli affitti brevi vale un P.I.L. (prodotto intero lordo) molto elevato, si parla di impatto economico tranquillamente di quasi 950 milioni di euro (Fonte Teha group

per Airbnb), un’occasione di rilancio di queste località minori, di questi borghi di elevato interesse storico-culturale. Tutta la polemica della politica sugli affitti brevi ha strumentalizzato questo fenomeno incolpandolo dello svuotamento dei centri storici e della crisi abitativa nel settore della locazione stessa. In realtà si osserva che proprio nei piccoli comuni gli alloggi messi a disposizione da parte dei privati per locazioni brevi sono già diventati un nuovo pilastro del turismo diffuso, che non sostituisce l’offerta ricettiva alberghiera ma la integra e la rigenera, con grande vantaggio economico per la popolazione stessa che tradizionalmente vanta la peculiarità della “cultura dell’accoglienza”.

Questo fenomeno è vitale per i piccoli comuni,



i borghi storici, il patrimonio culturale diffuso: tutti hanno estremo bisogno e necessità di una spinta nuova verso la vivibilità/visibilità del territorio con una stratificazione storica e culturale irripetibile e insostituibile, famose in tutto il mondo per la loro originalità e la loro eccellenza.

Questi territori piccoli comuni e borghi condividono molto spesso la scarsità di una offerta ricettiva e proprio per questo motivo si è sviluppato il “turismo diffuso”, vero figlio primogenito della locazione breve. Questo fenomeno ormai consolidato degli affitti brevi ha già generato come “spending turistico” che Arbnb ha stimato in oltre 400 milioni euro di consumi diretti (soggiorni, ristoranti, shopping, eccetera) incrementando verso l’alto

il PIL nazionale e l’economia del territorio. Le restrizioni, i laccioli, le gabbie, i vincoli, tutto l’eccesso normativo della Regione Toscana (oltre a quello del governo centrale) faranno solo da freno inibitore di questo particolare sviluppo economico per il quale si deve ringraziare esclusivamente il turismo diffuso generato e sviluppato dagli affitti brevi a cui acriticamente e con troppa facilità si dà responsabilità dello svuotamento dei centri storici e della crisi abitativa nel settore della locazione stessa.

*Armando Barsotti**

** Agente consulente immobiliare
Delegato regionale Fiaip Toscana
settore affitti brevi e turistici*



CHRISTIAN DOMINICI



CREDITI IVA

FINANZA
D'IMPRESA

Assistiamo Start Up innovative
nella cessione dei crediti Iva e nell'accesso al credito.

Siamo specialisti nella nuova finanza
in operazioni di concordato in continuità.

www.christiandominici.it

Christian Dominici SpA - Via San Vittore 7 - 20123 Milano   

OAM 484

Solution Bank finanzia la riqualificazione di un immobile a Milano attraverso una cartolarizzazione



Lo scorso agosto **Solution Bank** ha sottoscritto titoli senior emessi da SPV RE Project 2609 S.r.l. nell'ambito di un'operazione di cartolarizzazione immobiliare a supporto dell'acquisizione, della ristrutturazione e della successiva com-

mercializzazione di una porzione di fabbricato a destinazione mista ubicata in via Frua 21/10, a Milano.

Il compendio immobiliare comprende 14 appartamenti, per una superficie commerciale complessiva di 1.688 metri quadrati, oltre a sei uffici e relative pertinenze. A seguito dell'acquisizione sono previsti interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria finalizzati alla valorizzazione dell'immobile e alla sua successiva commercializzazione.

L'iniziativa vede inoltre la partecipazione di Framami S.r.l. in qualità di investitore junior. Tra i partecipanti al veicolo figurano Milabitata S.r.l., società attiva nello sviluppo e nella riqualificazione immobiliare con particolare focus sul mercato milanese, e Lux4Home S.r.l., operatore del settore delle costruzioni immo-



biliari. Nell'ambito dell'iniziativa, Milabita S.r.l. assumerà il ruolo di asset manager.

Per Solution Bank, il finanziamento si inserisce nello sviluppo delle attività di Specialized Lending – Real Estate & Special Situations, il cui team ha curato l'operazione, e rafforza la presenza dell'istituto nel mercato delle cartolarizzazioni immobiliari a supporto di iniziative di acquisizione e riqualificazione nel settore real estate.

Noverim S.r.l. Società Benefit ha agito in qualità di Financial Advisor, confermando, ancora una

volta, il suo posizionamento d'eccellenza nel settore Real estate, con particolare attenzione alle operazioni di riqualificazione e sviluppo immobiliare nel Nord Italia.

Zenith Global, oltre a costituire la SPV, ha agito in qualità di Master Servicer, Corporate Servicer e Calculation Agent.

Cappelli Riolo Calderaro Crisostomo Del Din & Partners (CRCCD) ha assistito Solution Bank con un team guidato dal partner Fabio Zambito e composto dalla managing associate Matilde Sciagata e dal junior associate Nicolò Maio. <



AVService S.p.A.

DRIVEN BY SUCCESS AND EXPERIENCE



Av Service è un hub del progetto DISTRIGO Parts Distribution del gruppo STELLANTIS e distributore ufficiale Hyundai, che collabora con i maggiori player del settore automotive. Da quasi 50 anni, opera su tutto il territorio nazionale per la distribuzione di ricambi originali (OM) e after market (IAM).

www.avservice.it

Massarosa

 Via Giuseppe Duccini, 211
55054 Massarosa (LU)

 +39 0584 1668448

 ordini@avservice.it

Perugia

 Via Piermarini, 13
06132 Perugia

 +39 0759 940040

 magazzino.perugia@avservice.it

La comunicazione finanziaria oggi

Cronache di un'umanista che ha scoperto che la finanza può essere raccontata — e capita



La prima volta che ho aperto un business plan, ho avuto una reazione che nessun algoritmo avrebbe previsto: ho sorriso. Non perché fosse semplice, anzi, ma perché, da uma-

nista, riconoscevo in quelle pagine una forma di narrazione. C'erano personaggi (le imprese), conflitti (la liquidità), antagonisti (il rischio), alleati (gli investimenti), climax (gli scenari previsionali) e persino un finale aperto (la sostenibilità del progetto).

Per una persona cresciuta tra romanzi, filologia, semiotica e analisi del testo, ritrovarsi davanti a tabelle pivot, grafici Excel, analisi

di sensibilità e costruzioni finanziarie degne di un ingegnere è stato un incontro quasi antropologico. Non ero spaesata: ero curiosa. Perché quel mondo, così tecnico e strutturato, aveva una logica narrativa che non avevo mai visto da vicino.

Avvicinarmi alla finanza mi ha dato un'apertura mentale notevole. Ha cambiato il modo in cui incanalo il mio pensiero creativo: più strategico, più concreto, più capace di leggere la realtà oltre le parole. E mi ha insegnato che la comunicazione finanziaria non è un esercizio di stile: è un racconto di persone.

In questo percorso ho conosciuto professionisti che non sono soltanto ruoli: sono storie. E sono proprio queste storie che meritano di

essere raccontate, perché spiegano meglio di qualsiasi slide cosa significhi lavorare nel credito oggi.

La sfida culturale della comunicazione finanziaria

Raccontare la finanza oggi significa muoversi in un territorio pieno di ostacoli. La complessità cresce: normative che cambiano, incentivi che si sovrappongono, algoritmi che valutano le imprese prima ancora che un essere umano le incontri. La diffidenza culturale resiste: la finanza è ancora percepita come un mondo distante, quasi ostile. La superficialità digitale avanza: viviamo in un ecosistema che chiede titoli brevi, contenuti veloci, frasi che “funzionano” più che frasi che spiegano.

Eppure, proprio in questo contesto, la comunicazione finanziaria può diventare un ponte. Un ponte tra chi la finanza la fa e chi la subisce. Tra chi la vive ogni giorno e chi la capisce solo quando è troppo tardi.

Il mio lavoro nasce da qui: rendere la complessità leggibile, senza tradirla. E rendere la finanza interessante, senza trasformarla in intrattenimento vuoto.

Contenuti veri, facce vere Viviamo in un momento storico in cui l'intelligenza artificiale produce contenuti a una velocità impressionante. Ma la comunicazione finanziaria — quella vera — non può essere solo un flusso di testi generati.

Le persone hanno bisogno di volti, di voci, di storie reali. Hanno bisogno di vedere chi fa il lavoro, non solo che cosa fa il lavoro.

Per questo credo nella forza dei contenuti



autentici: fotografie scattate con il telefono; momenti reali di lavoro; volti che raccontano professionalità; gesti che spiegano più di mille parole; contenuti editoriali costruiti con cura, ma senza perdere la verità del quotidiano.

La comunicazione finanziaria non deve essere perfetta: deve essere credibile. E la credibilità nasce dalla realtà, non dalla patinatura.

Conclusione: la finanza come racconto di persone

Alla fine, tutto si riduce a questo: la finanza è un racconto di persone. I numeri sono solo la conseguenza. Il mio lavoro, oggi, è provare a raccontare quel racconto. Dare voce a chi costruisce valore, a chi prende decisioni difficili, a chi tiene insieme imprese, famiglie, territori. E dimostrare che la comunicazione finanziaria, se fatta bene, può essere non solo utile, ma anche bella.

Alessandra Ravelli

ASSICURAZIONE FACILE E SICURA

■ VUOI UNA COPERTURA INNOVATIVA PER UN TUO CLIENTE ?

■ VUOI ASSICURARE UN BENE CHE NON RIENTRA NELLA
CONVENZIONE DELLA TUA MANDANTE ?

■ IL TUO CLIENTE VUOLE UN'ANALISI PER DEFINIRE I RISCHI CHE PUO'
CORRERE CON LA PROPRIA ATTIVITA' ?



CHIAMACI



800.582.617

OPPURE SCRIVICI A



quotazioni@sinergiebroker.it

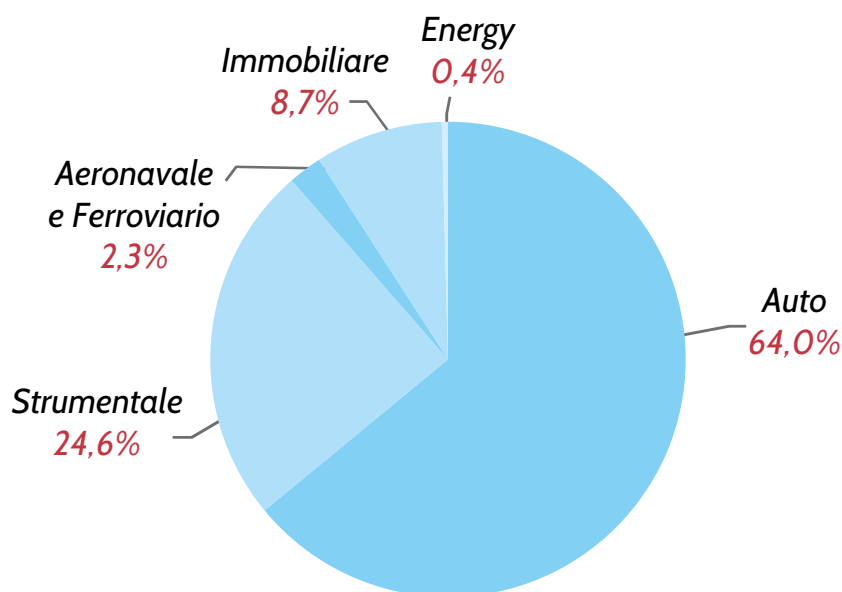
Assieme
Sinergie Italia

0110898880010001111

Stipulato leasing nel primo semestre del 2026

Nel primo semestre 2026 sono stati stipulati 408.652 nuovi contratti leasing, per un valore di oltre 18,9 mld. di euro. Rispetto allo stesso periodo 2025, si rileva una crescita dei volumi del +4,4% e del +0,6% nei numeri. Analizzando solo il mese di giugno si rileva un aumento del +5,6% rispetto a giugno 2025. L'auto, che

rappresenta il 64,0% dello stipulato totale, mostra nel primo semestre 2026 un +2,4% nei volumi a fronte di una flessione di -2,2% nei numeri, registrando una dinamica negativa solo per i veicoli commerciali in leasing e in noleggio a lungo termine. Il leasing strumentale (24,6% del totale) evidenzia una crescita del +9,4% nel numero dei contratti, mentre permane una lieve



Ripartizione per comparto (valori di stipulato). Fonte: Assilea.

flessione nei valori (-0,5%), dovuta al calo del leasing finanziario (-0,9%), solo parzialmente compensato dalla crescita del leasing operativo (+1,8%).

Prosegue la dinamica molto positiva dello stipulato leasing immobiliare, +29,9% in valore e +9,6% in numero, tale trend risente del notevole incremento, rispetto ai primi 6 mesi del 2025, osservato sia per l'immobiliare «costruito» (+34,8%) sia per l'immobiliare «da costruire», +20,9%. Cresce il valore dello stipulato leasing aeronavale e ferroviario (+50,5%) e quello del leasing di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili (+17,5%) che nel mese di giugno ha visto quasi raddoppiare i volumi rispetto a giugno 2025.

Nel comparto Auto cresce in valore il sotto-comparto delle autovetture in leasing (+6,4%) e a noleggio a lungo termine (+1,4%) in aumento anche quello dei veicoli industriali (+15,0%).

Gli altri segmenti mostrano una flessione: i veicoli commerciali in leasing del -3,7% e quelli a noleggio a lungo termine del -19,4%.

La flessione osservata nel valore di stipulato del comparto strumentale (-0,5%) riflette la dinamica negativa del leasing strumentale finanziario (-0,9%) che mostra percentuali positive per le fasce d'importo inferiori a 0,5 mil. euro e flessioni per quelle superiori. Risulta invece in crescita il leasing strumentale operativo con aumenti per tutte le fasce d'importo, ad eccezione di quella più elevata (-2,4%).

Nel comparto immobiliare, il leasing «costruito» mostra una forte crescita (+34,8%) con aumenti in tutte le fasce d'importo. Anche per il leasing immobiliare «da costruire», si rileva una crescita significativa pari al +20,9% grazie alla dinamica della fascia dei contratti di importo compreso tra 0,5 e 2,5 mil.euro (+12,4%) e a quella dei contratti superiori a 2,5 mil.euro (+25,7%). <



ConCredito è un marchio registrato di Aura mediazione creditizia srl, iscritta OAM con n° MI33. Grazie alle convenzioni con primari istituti di credito la società offre alle piccole e medie imprese supporto nella gestione della relazione con le Banche e tutti gli altri operatori nel settore del credito.

ConCredito ha convenzioni attive con i principali istituti di credito e l'accesso alle piattaforme di caricamento ci consente di monitorare e gestire attivamente tutte le fasi di richiesta del finanziamento, garantendo tempistiche rapide di risposta e flessibilità di prodotto.

Digital Lending

Prestiti Rapidi, Semplici e 100% Digitali!

Cos'è il Digital Lending? È l'innovativa piattaforma di finanziamento istantaneo completamente digitale, che ti permette di ottenere liquidità in tempi rapidi, senza stress burocratici e in totale sicurezza, studiata appositamente per le piccole e medie imprese che hanno bisogno di crescere.

**Finanziamenti a partire da 40.000 €
garantiti dal fondo di garanzia MCC**

Per le aziende con almeno 3 anni di attività
ed un fatturato superiore a 350.000 €

STIPULATO LEASING GENNAIO-GIUGNO 2026	Numero	Valore	Var. % Numero	Var. % Valore
Autovetture in leasing*	44.114	2.789.479	7,6%	6,4%
Autovetture NLT*	200.151	6.015.639	-2,8%	1,4%
Veicoli commerciali in leasing*	19.709	935.291	1,1%	-3,7%
Veicoli commerciali NLT*	23.007	648.790	-20,9%	-19,4%
Veicoli Industriali	13.141	1.756.553	14,5%	15,0%
AUTO	300.122	12.145.752	-2,2%	2,4%
Strumentale finanziario	47.019	3.913.809	8,3%	-0,9%
Strumentale operativo	59.871	744.017	10,3%	1,8%
STRUMENTALE	106.890	4.657.826	9,4%	-0,5%
AERONAVALE E FERROVIARIO	214	434.605	34,6%	50,5%
Immobiliare costruito	1.033	1.105.292	9,9%	34,8%
Immobiliare da costruire	211	547.036	8,2%	20,9%
IMMOBILIARE	1.244	1.652.328	9,6%	29,9%
ENERGIE RINNOVABILI	182	79.395	-31,3%	17,5%
TOTALE GENERALE	408.652	18.969.906	0,6%	4,4%

Valori in migliaia di euro. Fonte: Assilea.

* Fonte: elaborazioni Assilea su dati Centro Studi e Statistiche I INRAE

Perché provarlo per la tua impresa?

- Finanziamenti veloci:
Fai la richiesta in 3 minuti e riceverai una risposta in 3 giorni
- Consulenza personalizzata gratuita
- Semplicità: Una procedura completamente online, sarà sufficiente inviarti pochi semplici documenti
 - Durata finanziamento: 60 mesi
- Tipologia di garanzia: Fondo di garanzia pubblica MCC
 - Trasparenza: Nessun costo nascosto e totale chiarezza nelle condizioni di finanziamento
 - Importo: 40k - 500k

Step 1: Consulenza iniziale – Incontriamoci (anche virtualmente!) per analizzare insieme le tue necessità finanziarie

Step 2: Valutazione personalizzata – Il nostro studio ti guiderà nella scelta dell'importo e della durata più adatta

Step 3: Approvazione rapida – Grazie agli algoritmi intelligenti il prestito viene approvato in tempo reale, senza attese

Step 4: Erogazione dei fondi – Nel giro di pochi giorni i fondi saranno trasferiti sul tuo conto, pronti per essere utilizzati

Con il nostro servizio di Digital Lending, puoi finalmente prendere il controllo del tuo futuro finanziario. Grazie alla nostra esperienza consolidata nel settore del credito, ti offriamo soluzioni rapide, sicure e su misura per ogni esigenza. Non aspettare, scopri come il nostro approccio al Digital Lending può semplificare la gestione del credito e portarti al successo finanziario. Contattaci oggi stesso e fai il primo passo verso un futuro più sereno!



Il nostro ufficio interno è poi operativo nell'accesso all'agevolazione Sabatini per beni strumentali.

I nostri consulenti sono a tua disposizione per una consulenza gratuita:
info@concredito.it
 0584-393444

I dati del factoring a giugno 2026

Il mercato del factoring nel primo semestre 2026 ha registrato un turnover di 144,67 miliardi di euro, in crescita del 3,37% rispetto all'anno precedente. La quota pro soluto copre l'83% del mercato. Lo stock degli anticipi e corrispettivi erogati si attesta a 54,01 miliardi di euro, sostanzialmente in linea rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Il turnover cumu-

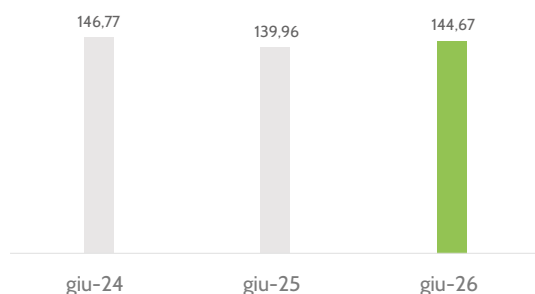
lativo delle operazioni di Supply Chain Finance si attesta a 13,74 miliardi di euro, in crescita del 5,37% a/a, sostenuta dalla ripresa del reverse factoring (+3,39%) e dalla dinamica positiva del confirming (+13,76%). Per il 2026, gli operatori del settore si attendono un incremento dei volumi, pari ad un tasso medio di crescita atteso al 3,33%, dopo il terzo trimestre previsto in chiusura positiva a +3,41%.

Il mercato del factoring: giugno 2026

Dati in migliaia di euro		Quota % sul totale	Var. % rispetto all'anno precedente
Turnover Cumulativo ¹	144.672.134		3,37%
Pro solvendo	25.262.738	17%	
Pro soluto	119.409.396	83%	
Outstanding	65.976.676		0,12%
Pro solvendo	14.444.010	22%	
Pro soluto	51.532.666	78%	
Anticipi e corrispettivi pagati	54.011.940		-0,44%
¹ di cui Turnover riveniente da operazioni Supply Chain Finance	13.740.276	9%	5,37%

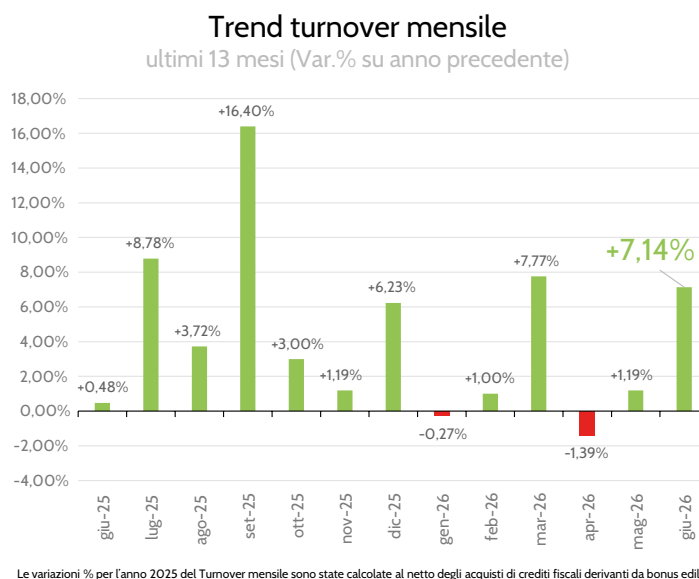
Dati in migliaia di euro e in percentuale. Fonte: dati forniti mensilmente da Associati Assifact.
^{*} La variazione percentuale rispetto allo stesso mese dell'anno precedente del Turnover Cumulativo è stata calcolata al netto degli acquisti di crediti fiscali derivanti da bonus edilizi, poiché l'operatività è ormai in esaurimento. Includendo tali volumi la variazione percentuale del Turnover Cumulativo rispetto

Highlights Giugno 2026



Turnover
(flusso lordo dal 1 gennaio)

€144,67 mld
+3,37% su anno precedente



Nel secondo trimestre 2026, il turnover internazionale registra una crescita contenuta (+0,67% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente), mentre il turnover domestico conferma una dinamica più favorevole, in aumento del 5,51%. I crediti commerciali acquistati al termine del primo semestre 2026 verso la PA sono pari a 9,15 miliardi di euro (-3,49% a/a). A giugno 2026, i crediti in essere ammontano a 7,03 miliardi di euro, di cui 2,7 miliardi risultano scaduti in relazione ai tempi di pagamento notoriamente lunghi degli Enti Pubblici.

La qualità del credito, con riferimento alle esposizioni lorde verso imprese private, risulta molto elevata, con i crediti deteriorati che ammontano a circa il 2,4% del totale.

Nel secondo trimestre 2026 si registra un tasso di crescita del turnover cumulativo rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente pari al +3,37%. Il turnover mantiene una dinamica di crescita sostenuta da oltre quattro trimestri consecutivi, con variazioni annue stabilmente superiori al 3%, confermandosi su ritmi di crescita superiori a quelli dell'attività economica complessiva. Per il terzo trimestre 2026 gli operatori si attendono una chiusura in aumento in termini di turnover rispetto allo stesso periodo dell'anno 2025, pari al +3,41%. Per l'anno 2026 nel suo complesso gli operatori prospettano in media uno sviluppo positivo (+3,33%), seppur su livelli leggermente inferiori rispetto alle attese formulate a inizio anno. <



formaggi di famiglia

www.caseificiobusti.it

i freschi

Tradizionali

LE DELIZIE

i PISANI

le selezioni

GLI SPECIALI

BIO BUSTI
naturale e fertile

I CRUDI
di Casa Busti

L'alimentazione come fattore economico diretto e indotto

Nutrizione e produttività aziendale:
l'impatto del "brain food"
sul conto economico d'impresa



Sono le 14:30 e la sala riunioni si è come sgonfiata. Chi mezz'ora prima interveniva con prontezza ora fatica a seguire il filo del discorso, rilegge due volte la stessa slide, ri-

manda una decisione che poteva prendere in cinque minuti. Nelle dashboard dei dirigenti questo fenomeno non compare da nessuna parte, eppure ha un costo preciso. Le leve classiche per ottimizzare l'efficienza aziendale, digitalizzazione dei processi, reskilling del personale, revisione dei costi operativi continuano a monopolizzare l'attenzione dei CFO, mentre una variabile altrettanto critica resta quasi sempre fuori bilancio: la metabolizzazione

dell'energia cerebrale durante l'orario di lavoro. Il cervello umano pesa circa il 2% del corpo, ma assorbe da solo il 20% dell'energia calorica totale dell'organismo. In un'economia della conoscenza, dove il capitale umano produce valore attraverso processi decisionali, problem solving e creatività, la nutrizione smette di essere una scelta privata del dipendente e diventa, a tutti gli effetti, un fattore di produzione.

Il costo occulto del "crash del pomeriggio": presenteismo e brain fog

Attorno alle 14:30, in moltissime aziende si consuma un fenomeno economico tanto invisibile quanto oneroso: il crollo della produttività pomeridiana. Dal punto di vista fisiologico, la

causa è quasi sempre un pranzo di lavoro sbagliato. Un pasto ricco di carboidrati raffinati o ad alto indice glicemico, il classico panino o il trancio di pizza mangiato alla scrivania innesca un rapido picco di glucosio nel sangue. La risposta pancreatica è un'iper-secrezione di insulina che fa crollare altrettanto rapidamente la glicemia: è l'ipoglicemia reattiva, ed è lei la vera responsabile del cosiddetto "brain fog" del primo pomeriggio.

Le conseguenze sul piano aziendale sono tre, e si sommano. La prima è cognitiva: l'ipoglicemia riduce l'afflusso ottimale di glucosio al lobo frontale, l'area cerebrale deputata alle funzioni esecutive e al controllo delle decisioni. La seconda è organizzativa, e si chiama presenteismo: il dipendente è fisicamente alla scrivania o in riunione, ma la sua capacità cognitiva è ridotta ai minimi termini. Secondo la letteratura sul tema, tra cui lo studio di Merrill e colleghi pubblicato sul *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, il costo del presenteismo in termini di ore lavorative inefficaci supera stabilmente quello dell'assenteismo per malattia, proprio perché resta invisibile: non compare su nessun cartellino, non genera nessuna assenza registrata. La terza conseguenza è l'aumento del tasso di errore: la stanchezza post-prandiale abbassa la soglia di vigilanza, e con essa aumenta la probabilità di sviste operative, errori nei dati, decisioni d'investimento prese in affanno.

La chimica delle decisioni: neurotrasmettitori e "fueling" cerebrale Per funzionare al massimo delle sue potenzialità, il cervello ha bisogno di un flusso costante e

moderato di energia, abbinato ai precursori dei principali neurotrasmettitori.

Dopamina e noradrenalina, che sostengono la spinta motivazionale e la reattività, dipendono dall'apporto di amminoacidi come la tirosina, presente in uova, pesce, carni magre e frutta a guscio: un pranzo bilanciato con un'adeguata quota proteica prepara la prontezza mentale per la seconda metà della giornata. La serotonina, che regola la stabilità emotiva e la gestione dello stress, si sintetizza a partire dal triptofano, e la regolazione del glucosio attraverso carboidrati a basso indice glicemico: cereali integrali, legumi ne favorisce la sintesi costante, contenendo sbalzi d'umore e irritabilità nei momenti di alta pressione. Memoria e plasticità cognitiva, infine, beneficiano dei grassi polinsaturi omega-3 (DHA ed EPA, contenuti in pesce azzurro e noci) e dei polifenoli presenti in cacao amaro, frutti di bosco e tè verde, che migliorano la perfusione ematica cerebrale e la velocità di trasmissione del segnale nervoso, un meccanismo descritto in dettaglio dalla rassegna di Fernando Gómez-Pinilla su *Nature Reviews Neuroscience*, probabilmente lo studio più citato sul rapporto tra alimentazione e funzione cerebrale.

Il ROI del corporate wellness nutrizionale

Trattare la nutrizione come un asset strategico, e non come un benefit accessorio, porta a ritorni finanziari misurabili. Le aziende più avanzate stanno abbandonando i benefit classici, la macchinetta degli snack iperzuccherati, i buoni pasto spendibili solo in catene di fast food a favore di politiche



alimentari pensate per il rendimento: mense aziendali che seguono il modello del “piatto della salute” (metà ortaggi e frutta, un quarto di cereali integrali, un quarto di proteine nobili, con una riduzione dei grassi saturi e dei condimenti di scarsa qualità); smart snacking negli uffici, con frutta fresca di stagione, frutta secca in guscio e cioccolato fondente ad alto tenore di cacao al posto degli snack industriali; ed educazione nutrizionale preventiva, sotto forma di workshop che aiutano il personale a gestire l'alimentazione nei periodi di forte stress o trasferta.

Quanto rende, in termini finanziari? Lo studio più citato sul tema, condotto da Katherine Baicker, David Cutler e Zirui Song su Health Affairs, ha calcolato che ogni dollaro investito in programmi di benessere aziendale genera un risparmio di 3,27 dollari sui costi sanitari e

di 2,73 dollari sui costi legati all'assenteismo: un ritorno combinato tra i 5 e i 6 dollari per ogni dollaro speso. Sono numeri da leggere con la cautela dovuta a ogni meta-analisi: gli stessi autori invitano ad approfondire i meccanismi sottostanti ma che collocano la nutrizione aziendale tra gli investimenti a rendimento più alto, e più sottovalutato, a disposizione di un'impresa.

Il punto, in fondo, è semplice: se un'azienda investe per ottimizzare ogni altro fattore di produzione dal software ai processi, dalle competenze ai costi non ha molto senso lasciare che il fattore che genera valore in prima persona, il cervello di chi ci lavora, funzioni con il carburante sbagliato. Non è (solo) una questione di salute individuale: è una voce di conto economico che, semplicemente, quasi nessuno sta ancora leggendo.

Vendono salute o vendono l'etichetta della salute? Un nutrizionista legge il mercato del cibo salutare partendo da dove lo incontra ogni giorno: lo scaffale del supermercato.

Nel mio lavoro capita spesso questa scena. Una persona arriva con la spesa fatta bene, secondo lei. Tira fuori un budino proteico, una barretta, uno yogurt con la scritta grande sul davanti. Ha speso trenta euro. E mi chiede se sta mangiando in modo sano.

La risposta quasi sempre è: sì, abbastanza. Ma hai pagato tre volte tanto per arrivarci.

Questo scarto tra quello che il consumatore crede di comprare e quello che effettivamente porta a casa vale oggi qualcosa come mille miliardi di dollari l'anno. E siccome è uno scarto, non un valore, la domanda che si fanno gli investitori è legittima: quanto di questo mercato è solido, e quanto è aria?

Prima cosa: quel numero non esiste

Partiamo dalla cifra che apre quasi tutti gli articoli sul settore.

Per il 2026, il mercato globale del “cibo salutare” viene stimato da Fact.MR in 871 miliardi di dollari, da Grand View Research in 1.164 miliardi, da Fortune Business Insights in 1.245. Stesso anno, stesso pianeta, quaranta per cento di differenza.

Non è un errore. È che “cibo salutare” non è una categoria che esista davvero: ognuno ci mette dentro cose diverse, il biologico, i prodotti senza qualcosa, quelli con qualcosa in più, a volte perfino le mele. Il numero dipende da dove tracci il confine.

Lo dico perché è il primo sintomo di quello che voglio raccontare. Un settore in cui è difficile misurare l'oggetto è un settore in cui è facile vendere la narrazione.

Il trucco più elegante è perfettamente legale

Prendiamo le proteine, che sono il fenomeno del momento. La legge europea regolamento 1924 del 2006 dice che puoi scrivere "fonte di proteine" se almeno il 12% delle calorie del prodotto viene dalle proteine, e "ad alto contenuto di proteine" se arrivi al 20%.

Sono soglie basse. Il latte le supera. Le uova le superano. Le lenticchie le stravincono. Un petto di pollo non ha bisogno di nessun intervento industriale per essere "ad alto contenuto di proteine": lo è e basta.

Ecco perché ogni cosa, oggi, è diventata proteica. Non perché sia cambiata la formulazione: perché quella scritta costa poco da ottenere e sposta il prodotto su un altro scaffale, a un altro prezzo. Secondo i dati presentati a SIAL Paris, più di un prodotto alimentare su cinque lanciato in Europa nel 2024 portava un claim proteico. In Francia il giro d'affari della nutrizione sportiva nei supermercati è passato in quattro anni da settanta a oltre trecentottanta milioni di euro.

Nessuno sta mentendo. È tutto vero, tutto conforme, tutto verificabile. È il consumatore che legge "proteico" e capisce "salutare", e sono due cose diverse.

Il caso del senza glutine, dove il conto si vede meglio

Il senza glutine è il settore su cui abbiamo i dati migliori, perché

qualcuno si è preso la briga di misurarlo sul serio.

Uno studio pubblicato nel 2025 su *Health Economics Review* ha confrontato prodotti gluten-free e prodotti normali sul mercato svizzero, isolando quanto pesa esattamente la dicitura "senza glutine" al netto di tutto il resto. Risultato: in media il 79% in più, che per una famiglia significa oltre quattrocento franchi di spesa alimentare in più all'anno. Uno studio greco dello stesso anno aggiunge un dettaglio che fa male: il divario si concentra sui prodotti base come pane, pasta, farina, cioè quelli che non puoi non comprare.

Qui però devo dire una cosa che raramente si dice, perché altrimenti l'accusa è ingiusta. Una parte di quel prezzo è un costo vero. Linee di produzione separate, controlli sulla contaminazione, materie prime meno diffuse. Per chi ha la celiachia, circa lo 0,7% degli europei, secondo l'EFSA, quel sovrapprezzo non è marketing: è la sua terapia, e sarebbe più corretto che fosse rimborsata.

Il problema economico riguarda tutti gli altri. Le persone senza diagnosi che pagano lo stesso premio convinte che "senza" voglia dire "meglio". È l'equazione più costosa del supermercato: meno ingredienti uguale più sano. Non funziona così.

Provate a fare questo conto

Il modo più onesto che conosco per guardare uno scaffale è smettere di ragionare per confezioni e ragionare per nutrienti.

Non "quanto costa questo budino", ma quanto costano dieci grammi di proteine, comprate in quel modo.

Prodotto	Prezzo	Proteine per 100 g	Costo di 10 g di proteine
Budino proteico refrigerato, marca			
Skyr naturale, marca			
Skyr naturale, marca del supermercato			
Uova			
Lenticchie secche			

Da compilare con la tua rilevazione: vai in un supermercato, un giorno solo, e prendi i prezzi veri. Poi dichiaralo in nota: “rilevazione dell’autore, [insegna], [città], [data]”. Una rilevazione dichiarata e circoscritta è metodologicamente ineccepibile; una stima a memoria no. Se il divario che trovi è meno drammatico del previsto, scrivilo lo stesso: la tua credibilità vale più dell’effetto.

Quando faccio fare questo esercizio ai pazienti, la reazione è sempre la stessa: non “mi hanno imbrogliato”, ma “non ci avevo mai pensato”. Ed è esattamente il punto. Nessuno li ha imbrogliati. Hanno comprato comodità e formato un vasetto già pronto, da mangiare in macchina, senza cucinare credendo di comprare qualità nutrizionale. La comodità ha un prezzo legittimo. Solo che non è quello scritto sull’etichetta.

Sani in tabella, ultra-processati nel piatto C’è poi la categoria che mi mette più a disagio da nutrizionista: barrette, sostitutivi del pasto, bevande funzionali con tabelle nutrizionali impeccabili. Pochi zuccheri, pochi grassi saturi, tante fibre, tante proteine.

Per ottenere quei numeri mantenendo un prodotto che sia buono da mangiare, però, serve un lavoro industriale importante: isolati proteici, dolcificanti e polioli al posto dello zucchero, emulsionanti e addensanti per rimettere insieme una consistenza che altrimenti non ci sarebbe. Nella classificazione NOVA quella proposta da Monteiro e colleghi, ormai lo standard internazionale restano ultra-processati a tutti gli effetti.

Qui sono obbligato all’onestà professionale. NOVA dice cosa è un alimento, non cosa provoca. Le prove sugli effetti vengono soprattutto da studi osservazionali, con i limiti che hanno. Esistono studi di intervento importanti quello di Kevin Hall al NIH è il più citato che mostrano come, a parità di nutrienti, con cibo ultra-processato si mangi spontaneamente di più. Ma quale caratteristica sia davvero responsabile (la densità calorica? la struttura? la palatabilità? gli additivi?) è ancora oggetto di discussione seria, e c’è chi contesta l’utilità stessa della categoria.

Dico questo perché non voglio vendere anch’io una narrazione. Una barretta proteica non è necessariamente peggio di quello che sosti-

tuisce nella giornata di chi la mangia. È quasi sempre peggio di quello che sostituisce nel suo portafoglio.

La sorpresa: il problema del settore non è il consumatore

Qui arriva la parte che non mi aspettavo quando ho cominciato a guardare i numeri. La minaccia più concreta per le aziende del proteico, adesso, non è un consumatore che si disillude. È il costo della materia prima. Il siero di latte alimentare in Europa è aumentato di oltre il 50% da gennaio 2026, e il concentrato proteico ha superato i 26.000 euro a tonnellata su alcuni mercati. Le forniture sono contingentate, i tempi di consegna si allungano, i marchi piccoli riformulano o assorbono.

È il destino naturale di ogni premio di prezzo che diventa di massa: la domanda si scarica su una materia prima che non cresce alla stessa velocità, e il margine si sposta indietro nella filiera. Non guadagna chi mette la scritta sulla confezione; guadagna chi ha il siero.

Cosa scoppia e cosa resta Torniamo alla domanda iniziale: bolla o megatrend? La risposta è che stiamo guardando tre cose diverse e le chiamiamo con lo stesso nome.

► Le valutazioni in Borsa erano una bolla, ed è già scoppiata. Nel 2019 Beyond Meat, un mese dopo la quotazione, valeva 14 miliardi di dollari: quarantasette volte il fatturato. Oggi ne vale circa duecento milioni e ha appena fatto un raggruppamento azionario per non essere cacciata dal Nasdaq. Tattooed Chef è fallita, Oatly ha perso oltre il 90%. Questa correzione appartiene al passato, non al futuro.



► I margini si stanno assottigliando adesso. Costa di più la materia prima, i supermercati stanno mettendo il claim proteico sulle loro marche a metà prezzo, e una scritta che c'è su un prodotto nuovo su cinque smette di essere un vantaggio competitivo. Un premio che possono avere tutti non è più un premio.

► Il premio al consumo, invece, resta. Ma cambia bersaglio. Si sposterà da chi dichiara di più a chi si può verificare: filiera tracciabile, liste ingredienti corte davvero, densità nutrizionale reale.

Alla fine è la stessa cosa che dico ai pazienti, tradotta in linguaggio finanziario. La domanda non è se il cibo salutare crescerà, crescerà, perché invecchiamo tutti e ci ammaliamo di malattie che si prevengono a tavola.

La domanda è se quell'azienda vende salute o vende il segnale della salute. Perché la prima è un prodotto, il secondo è un'etichetta. E le etichette, prima o poi, le sanno stampare tutti.

*Giovanni Balzano
Dietista Nutrizionista*

Il panettone d'estate

Sulla spiaggia di Forte dei Marmi, una moda ormai divenuta tradizione



C'è un momento dell'estate in cui tutto sembra possibile. La luce del pomeriggio si allunga sul mare, le tavole si riempiono di cose buone, e qualcuno – prima o poi –

tira fuori qualcosa di inaspettato. Quest'anno, su molte tavole italiane, ma anche sotto gli ombrelloni delle spiagge versiliesi, quell'inaspettato ha la forma di un panettone.

Non è un paradosso. È un'abitudine che cresce ogni anno, estate dopo estate, un vero e proprio rito “gelosamente” e “golosamente” legato alla mondana e vacanziera **Forte dei Marmi**. Così, in una piacevole serata d'agosto, sulle “spiagge

nobili” del Bagno Silvio, è andata in scena l'attesa, esclusiva e consolidata tradizione del **“Panettone d'Estate”**.

Grazie a **Fiore 1827**, la celebre e storica azienda dolciaria di Siena, si è consumato un delizioso party, con curata e ricca cena in spiaggia: calici di champagne, e soprattutto piatti di mare in perfetto Versilia-Style sono stati apprezzati da tanta bella gente, tra cui noti imprenditori, giornalisti e critici del food nazionale. Nell'aria salmastra, alle belle tavole finemente apparecchiate sulla sabbia, tanta voglia da parte di tutti di sana spensieratezza che sa tanto di “villeggiatura” di altri tempi, sulle note dell'intramontabile *Sapore di Mare* a fare da colonna sonora d'ingresso al tanto atteso



protagonista finale: il **Panettone estivo**. Impreziosito e reso più rinfrescante dalla farcitura di pesche e albicocche, il Panettone è stato servito a fine cena, accompagnato da un buon gelato alla crema, in estate partner ideale del dolce.

«Dolce che non ha assolutamente legami con le feste natalizie» ha tenuto a sottolineare il celebre giornalista del *Sole24Ore* Davide Paolini «visto che lo si può consumare per tutto l'anno, come avviene, con grandi numeri nelle vendite, in altre nazioni».

A fare gli onori di casa, con il consueto garbo, il patron di Fiore 1827, **Gabriele Filippini**, che al microfono, assieme al proprio pasticciere **Leonardo Salvia**, ha sottolineato di come un

buon panettone possa essere, a tutti gli effetti, un dolce da fine-cena identitario del nostro splendido “bel Paese”.

L'intuizione di Paolini

Sono passati 16 anni da quando, nel 2010, **Davide Paolini**, allora conosciuto come “il gastronomo”, invitò maestri pasticceri e aziende artigianali a produrre il panettone in tutte le stagioni.

«Una mia stravaganza, una tradizione profanata» dice Paolini. «Proprio così venne commentata allora la mia idea di lanciare il panettone d'estate. Ma, in realtà, sulle ali di



questa spinta, in tanti crearono poi eventi, iniziative più o meno originali, strettamente legate alla de-stagionalizzazione del Panettone».

■ *Il rito dello strappo*

Ma ecco un vero rito, quello dello “strappo”. Di cosa si tratta? In estate, per il panettone, “è severamente vietato” utilizzare il coltello:

non si affetta ma si strappa con le mani senza troppi impicci di galateo. E sovvertendo l’antica indicazione di offrirlo in modo più raffinato cimentandosi con il cucchiaino e la forchettina da dolce. Diventa simpatico e socializzante sbizzarrirsi in quella pratica così diretta, divertente e gustosa, afferrando con le mani porzioni del lievitato rendendo l’idea di un prodotto oggetto di forte voglia ma anche di affiatata convivialità.

Gianluca Domenici

Novecento



Qual è il rapporto tra Arte e potere? Nell'attuale stagione, i tempi nostri, il potere sembra assai disinteressato all'Arte. Non fu così nel passato.

L'Arte, come strumento di propaganda e di divulgazione dei valori, conobbe nel Rinascimento l'epoca d'oro. Firenze, Roma, Londra, Parigi ebbero artisti magistrali al servizio del potere civile o religioso. Tutti i grandi maestri italiani, Michelangelo, Raffaello, Leonardo, perfino il ribelle Caravaggio, furono al servizio del potere. Papi, Imperatori, Re, Principi, i Medici, si servirono dell'Arte per il loro piacere ma anche per conquistare le masse. Nell'Ottocento sparirono dal potere molti re e perfino i papi contarono meno. Napoleone però fu attentissimo all'Arte, da David al monumentale. Eppoi la ricca borghesia londinese e parigina, sostenuta da mercanti ebraici, molto spese per sostenere pittori e scultori. L'Arte divenne consumo quasi popolare, tutti cercarono quadri impressionisti. Le case divennero piccoli musei. In Italia furoreggiarono i macchiaioli. Il potere ormai

era quasi democratico e la finanza sostituì papi e imperatori nel rapporto assai stretto con gli artisti. E dopo? È appena uscito un libro assai informato dal titolo *Novecento*. Lo ha scritto Claudio Siniscalchi (Altoforte edizioni). Il contenuto del libro è la documentazione del legame che Mussolini ebbe, attraverso una donna leggendaria, Margherita Sarfatti, con gli artisti del suo tempo, Sironi, Morandi, Soffici, Carrà, Boccioni. La Sarfatti, ricca esponente della comunità ebraica veneziana eppoi milanese, socialista, poi fascista della prim'ora, era scrittrice raffinata e soprattutto una scopritrice di talenti artistici (con alcuni ebbe anche stretti legami sentimentali). Qual era il suo ruolo ufficiale? Fu l'amante di Mussolini. Con lui aveva attraversato l'avventura socialista (collaborava all'*Avanti!*), con lui aveva partecipato all'organizzazione della marcia su Roma. Ebbene la Sarfatti convinse il Duce all'Arte. *Novecento* è il racconto di come l'Arte si riaffiancò al potere. Tutti i più noti pittori ebbero sostegni governativi, parteciparono alle Biennali, fecero mostre inaugurate dai boss del regime, affrescarono i palazzi duceschi. Di nuovo l'Arte tornò a farsi servile dei



potenti. Ciò capitava anche in Germania con l'attenzione di Hitler per la pittura (era stato lui stesso a Vienna un vedutista) e capitò in Russia tant'è che Stalin medesimo ordinò il "realismo socialista", impose cioè quel modello di arte propagandista rinascimentale. Sostituì il muscoloso lavoratore alle Madonne. Niente di nuovo sotto il sole. Hitler condannò duramente l'arte degenerata, cubista o astratta. Mandò alcuni pittori nei lager? Stalin fece altrettanto. Mussolini, invece, grazie alla Sarfatti, fu più magnanimo. Più volte decretò che non doveva esistere un'arte "governativa" e lasciò correre i futuristi di Marinetti, le poesie di D'Annunzio, i quadri di De Chirico. Ma a poco a poco ecco apparire i primi grandi concorrenti alla pittura e alla scultura. Il cinema ad esempio. Mentre un quadro di Sironi inneggiante a Mussolini

lo potevano ammirare diciamo mille persone, un film, un documentario, un cinegiornale Luce lo potevano vedere milioni di persone. Non vi era confronto. Così Hitler e Stalin ebbero la stessa intuizione e l'arte scivolò in secondo e poi in terzo piano. Che fare? Nel dopoguerra in Italia vi fu una breve stagione di rinascita. Togliatti, leader comunista, richiamò molti artisti attorno a sé. Vi fu un'epica lotta tra astrattisti (che non piacevano a Togliatti) e figurativi come Guttuso. Il maestro siciliano divenne il consigliere più ascoltato e impose il suo "realismo socialista". Ma la finanza, soprattutto i ricchi borghesi del Nord, gli preferivano Fontana e Burri, astratti. Da lì in poi, parlo degli anni Sessanta, il potere, qualunque potere, si interessò sempre più alla televisione e le Biennali veneziane scolorirono nel generale disinteresse. Il gusto al cinema di Mussolini (organizzò Cinecittà) divenne per i boiardi degli anni Ottanta, vedi Berlusconi, il mettere le mani sulle immagini televisive. Ed oggi? Il potere non frequenta da anni le mostre d'arte, non ha alcun legame con la pittura (nemmeno con l'architettura). È semmai interessantissimo ai social. Non passa giorno che la presidente Meloni non intervenga direttamente sui social. E del resto lo fa anche Trump. L'Arte è totalmente dimenticata. Fa assai bene allora leggersi *Novecento* e le vicende di Margherita Sarfatti. Se ne ricava una nostalgia positiva. L'arte non piacerà più ai potenti ma avere in salotto un bel quadro può ancora dare un piacere ritrovato.

Adolfo Lippi
Giornalista, scrittore,
regista tv

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.

FINANZIAMENTI A BREVE, A MEDIO E A LUNGO TERMINE
LEASING NAUTICO - STRUMENTALE - IMMOBILIARE
FACTORING PROSOLVENDO E PROSOLUTO
ANTICIPI CREDITI IVA E FISCALI

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
ANTICIPI CREDITI IVA

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

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

ConCredito è un marchio registrato a nome di Aura Mediazione Creditizia Srl
via Scirocco, 53 - 55049 Viareggio (LU) - P.IVA 02218370464 - n° iscr. OAM M133