

ANNO IX N. 4 **M**AGAZINE

# Leasing

Time

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



**Andrea Alfieri**  
Solution Bank



**Giorgio Toschi**  
Mediocredito Centrale



**Marzio Pividori**  
Banca AideXa

***Il credito alle imprese: segnali positivi,  
ma solo per le aziende più strutturate***

*La via per un possibile sviluppo economico  
è costituita da maggiori flussi di finanziamenti*





**Multiply**  
Tech

**DRIVING DIGITAL INNOVATION FOR FINANCE AND MOBILITY**

Dal 1980 leadership, competenza, flessibilità, innovazione

[www.multiplytech.com](http://www.multiplytech.com)



## 4 | EDITORIALE

*Il credito alle imprese: segnali positivi, ma solo per le aziende più strutturate*

## 6 | PANORAMA BANCARIO

*Giorgio Toschi nuovo presidente di Mediocredito Centrale*

## 9 | INNOVAZIONE

*Solution Lease supera i 110 milioni di euro di erogato nei primi due anni di attività*

## 12 | FILIERA

*Banca AideXa lancia un prodotto per imprese dedicato alla cessione dei crediti IVA*

## 15 | ORIZZONTI

*Crollo delle valutazioni e crisi delle criptovalute. Ma esiste un uso delle crypto che sarà l'unico a funzionare davvero*

## 21 | ESPERIENZE

*PMI in crescita: 5 linee guida pratiche da considerare*

## 23 | FOCUS

*Europa tra riarmo britannico, nuove barriere commerciali e ciclo del credito restrittivo: la frammentazione strutturale della crescita*

## 27 | L'ANALISI

*Italia tra bassa produttività e rischio bancario: il nodo irrisolto della crescita economica*

## 32 | FACTORING

*Assemblea annuale dell'Associazione Italiana per il Factoring a Milano: Anna Carbonelli nuova presidente di Assifact*

## 35 | NUMERI FACTORING

*Turnover, Outstanding e anticipi per società*

## 36 | NUMERI LEASING

*Stipulato leasing gennaio-maggio 2026*

## 37 | APPROFONDIMENTI

*Reazioni del settore bancario europeo a EBA/GL/2026/05*

## 44 | RIFLESSIONI

*I leader, i partiti, la politica e la psicologia*

## 49 | VISIONI

*Popolo e gregge*

ANNO IX N. 4 **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:**  
Andrea Alfieri, Alessio Batella, Alberto Bruschini, Nicoletta Burini, Fernando Cruz, Cristina Di Silvio, Christian Dominici, Marco Gabrieli, Adolfo Lippi, Mario Sabato, Stefano Vannucci, Niclò Vitelli

**Fotografie:** © Aleksei, Aoridea, halcon1, Mikhail Vorobev, Murrstock, peterschreiber.media, Satapor/Adobe Stock, Assifact, Assilea, Banca AideXa, Christian Dominici, Giorgio Toschi, 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](http://www.leasingmagazine.it)

# Il credito alle imprese: segnali positivi, ma solo per le aziende più strutturate (Un'importante analisi dell'ufficio studi della CGIA di Mestre)

La via per un possibile sviluppo economico  
è costituita da maggiori flussi di finanziamenti



*Premesso che per gli investimenti, che creano ricchezza e occupazione, in Italia l'autofinanziamento aziendale rappresenta una eccezione ed il finanziamento bancario la regola, il credito è lo strumento necessario e principale per uno sviluppo produttivo possibile. Questi dati analizzati dalla CGIA debbono allora far alzare il livello di attenzione non solo al sistema bancario, ma anche alle istituzioni che hanno l'amministrazione ed il controllo del territorio. Il risiko bancario in corso, se produce da una parte*

*il vantaggio sistemico di rendere le banche italiane più competitive sul piano internazionale, dall'altra, di fatto, anche per il processo in corso di chiusura progressiva delle filiali, continua a penalizzare le PMI e le microimprese italiane. Da un'analisi approfondita dello studio sulle erogazioni creditizie si evidenzia che ad assorbire interamente le nuove risorse (14,5 miliardi) dal 2025 sono state le aziende con più di 20 dipendenti, i finanziamenti di quelle con meno di 20 addetti hanno visto al contrario ridursi il credito disponibile di 4,7 miliardi. Il problema, dunque, è che ad essere escluse dal sostegno necessario sono le realtà economiche che rappresentano il*

*fulcro del sistema produttivo del nostro Paese: il 98% delle aziende che danno lavoro alla metà di tutto il comparto privato italiano infatti sono le imprese con meno di 20 dipendenti. A questo proposito occorre allora ribadire che la funzione originaria delle banche è sicuramente accompagnare e sostenere chi crea lavoro, ricchezza e coesione sociale nei territori: il rischio evidenziato dalla CGIA di Mestre è quello di alimentare un'economia a due velocità dove le realtà più piccole restano purtroppo emarginate. Un'osservazione che credo non sia banale, ma che dà l'idea dell'attuale momento è che non troviamo più nella pubblicità degli istituti "maggiori" la dizione "Banca del territorio"... Il credit crunch colpisce dunque i piccoli per vari motivi: i modelli di valutazione del merito creditizio, poiché le microimprese esprimono livelli di patrimonializzazione più bassi ed una più elevata esposizione alle oscillazioni cicliche, si cumulano poi con gli effetti della disciplina prudenziale, da Basilea III in poi, per l'assorbimento di capitale richiesto alle banche per le operazioni di finanziamento giudicate più rischiose. Da considerare, inoltre, sono i costi non proporzionali all'importo delle attività di istruttoria e monitoraggio dei rischi assunti dagli istituti di credito. La riduzione della rete territoriale ha indebolito inoltre in modo significativo il modello tradizionale fondato sulla conoscenza dell'imprenditore da parte del "banchiere". Altro elemento dal lato della*

*domanda è la diminuzione delle richieste di finanziamento delle piccole imprese di fronte all'instabilità economica generale che frena indubbiamente gli investimenti: sicuramente le incertezze economiche e la prudenzialità degli operatori hanno comportato infatti una minore richiesta di prestiti. Il risultato finale è che la diminuzione degli impieghi bancari per le aziende con meno di 20 addetti è purtroppo generalizzato in tutta Italia e questo concorre certamente a non far crescere il PIL del nostro Paese almeno in linea con la media europea. Concludendo occorre una forte iniziativa nei territori perché, a tutti i livelli, istituzioni, banche e categorie produttive affrontino, possibilmente insieme e con determinazione, la necessità di una maggiore sperabile crescita economica che possa funzionare anche da "ascensore sociale" per un miglior benessere diffuso. Questo è ancora più importante in un periodo con forti negatività che dipendono dagli scenari esterni internazionali per famiglie e imprese (guerre, aumento dei costi energetici e catastrofi naturali). Speriamo allora che questo auspicio divenga un obiettivo mobilitante per tutto il nostro sistema nell'interesse reale e sicuro del nostro Paese e non solo, per una parte degli operatori interessati.*

*Buona lettura,*

*Gianfranco Antognoli*

# Giorgio Toschi nuovo presidente di Mediocredito Centrale

## Una carriera di grande prestigio nella Guardia di Finanza partita da Viareggio



**Mediocredito Centrale** rinnova la propria governance con la nomina di **Giorgio Toschi** al ruolo di Presidente del Consiglio di Amministrazione, nell'ambito del rinnovo del vertice deciso dall'assemblea dei soci dopo la conclusione

del precedente mandato. La nuova struttura manageriale guiderà il gruppo fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2028. Controllato interamente da Invitalia, l'Agenzia nazionale per lo sviluppo partecipata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, Mediocredito Centrale svolge un ruolo strategico nel sostegno all'economia reale, supportando famiglie e imprese attraverso strumenti finanziari, credito e iniziative dedicate allo sviluppo dei territori.

Nel suo incarico di Presidente del Consiglio di Amministrazione, Giorgio Toschi sarà chiamato a supervisionare le attività del nuovo board e a supportare gli indirizzi strategici del gruppo in una fase di continuità operativa e consolidamento. La governance resterà in carica per tre esercizi finanziari, con il compito di accompagnare Mediocredito Centrale nel rafforzamento delle attività a supporto di imprese e famiglie, valorizzando il ruolo dell'istituto come leva finanziaria strategica per il tessuto economico italiano. Insieme a Giorgio Toschi, il

nuovo Consiglio di Amministrazione è composto da Ferruccio Ferranti, Alessandra Bianchi, Carmela D'Amato, Sandro Donati, Valeria Giancola e Andrea Messuti nel ruolo di Consiglieri. La nuova governance eredita un gruppo che continua a operare in una fase di stabilità, con attività focalizzate sul sostegno ai territori e al credito per famiglie e imprese. Nel corso del primo trimestre del 2026, il gruppo ha infatti proseguito il supporto al tessuto economico attraverso finanziamenti destinati allo sviluppo locale e alla crescita imprenditoriale. L'integrazione delle società del gruppo, tra cui Cassa di Risparmio di Orvieto, BdM Banca e Artigiancassa, continuerà a rappresentare un elemento centrale della strategia di Mediocredito Centrale, in un contesto orientato al rafforzamento dei servizi finanziari e della presenza sul territorio. Con la nomina di Giorgio Toschi, Mediocredito Centrale punta a rafforzare il proprio ruolo di istituzione finanziaria strategica per il sostegno all'economia italiana. La nuova governance sarà chiamata a garantire continuità nella crescita del gruppo e nel supporto a famiglie, imprese e territori. Tra le sfide future vi sarà il consolidamento delle attività del gruppo e il rafforzamento delle iniziative di finanziamento dedicate allo sviluppo economico, in un contesto in cui il supporto al sistema produttivo e alle PMI continua a rappresentare un elemento centrale della mission dell'istituto.

Originario di Chieti, il neo presidente di Mediocredito ha 71 anni e appartiene ad una famiglia presente nella Guardia di Finanza da ben quattro generazioni. Toschi ha guidato il corpo tra il 2016 e il 2019 e aveva iniziato la sua carriera guidando la Tenenza di Viareggio,

mantenendo poi rapporti stretti con la città. Fra i vari incarichi nelle Fiamme Gialle, ricordiamo in Toscana il comando del Gruppo di Pisa e quello regionale. Toschi ha tre lauree: in Giurisprudenza, Economia e Commercio, Scienze della sicurezza economico-finanziaria. Una volta andato in congedo, ha ricoperto incarichi di prestigio in enti statali e aziende a partecipazione pubblica, tra cui quelli di consigliere di Cassa Depositi e Prestiti e dell'Enav, la società per azioni che gestisce in via esclusiva il traffico aereo civile in Italia. Lungo anche l'elenco delle onorificenze ricevute, fra cui quelle di Cavaliere di Gran Croce dell'Ordine al Merito della Repubblica Italiana (OMRI) e la Croce d'Oro al Merito della Guardia di Finanza, oltre ai premi "100 Eccellenze Italiane per l'anno 2017" con il patrocinio della Presidenza del Consiglio dei Ministri, "Argil: uomo europeo 2017" tributato dall'Ordine dei giornalisti, "Ambasciatore d'Abruzzo nel Mondo", "Ambasciatore delle Buone Azioni" dall'Associazione ARGOS Forze di Polizia e il "Fiorino d'Oro" conferito dal sindaco di Firenze. Toschi è stato docente e direttore di Master presso l'Università "La Sapienza" di Roma, l'Università degli Studi dell'Aquila e l'Università Telematica Pegaso di Napoli. È autore anche di studi monografici e di numerosi articoli di interesse storico e tecnico/professionale pubblicati sul mensile "Il Finanziere" e sul periodico bimestrale "Rivista della Guardia di Finanza" del cui Comitato Scientifico e di Redazione è presidente; ha curato, inoltre, numerose pubblicazioni edita dal Comando Generale del Corpo oltre ad essere stato Capo del V Reparto "Relazioni Esterne e Comunicazione". <



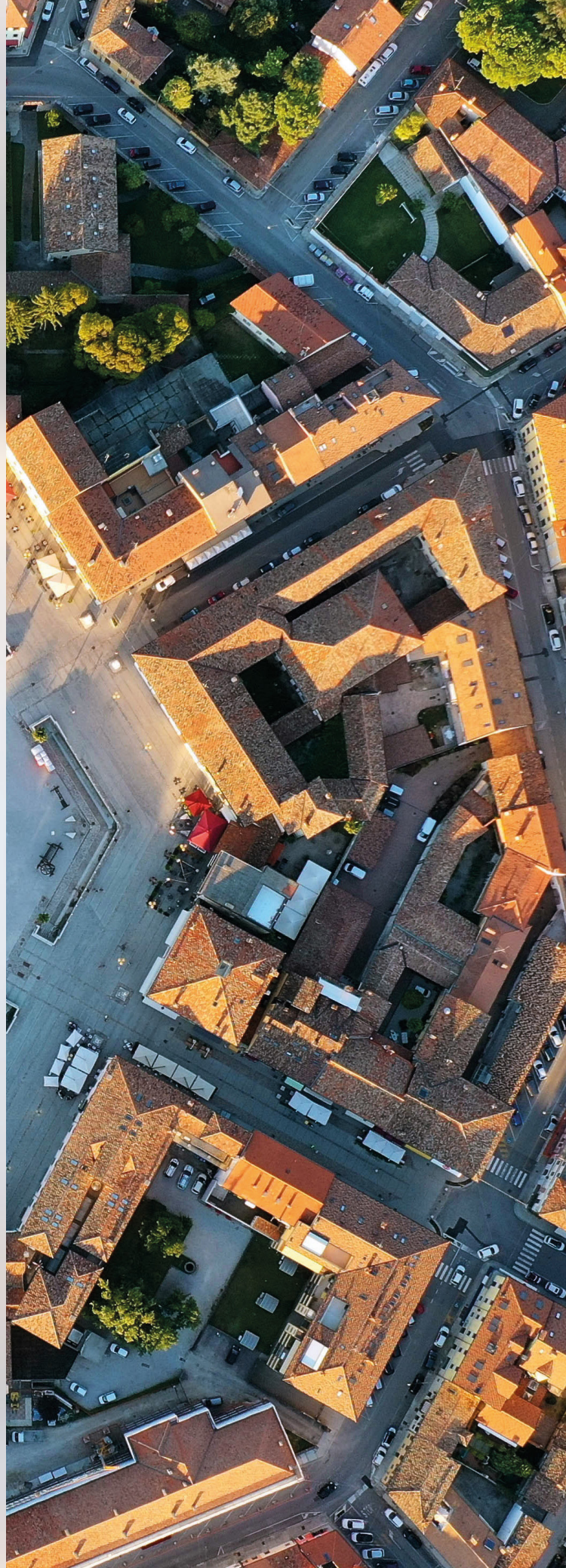
## Aon is in the business of better decisions.

**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**



# Solution Lease supera i 110 milioni di euro di erogato nei primi due anni di attività

**A**

due anni dal lancio, **Solution Lease si conferma una componente strategica dell'offerta di Solution Bank**, con **400 contratti stipulati** e un **volume complessivo di erogato lordo pari a circa 110 milioni di euro nei primi due anni di attività**.

Lanciata nel maggio 2024 per ampliare le soluzioni di finanziamento dedicate a imprese e imprenditori, la piattaforma leasing della banca ha progressivamente consolidato il proprio ruolo all'interno del modello di business di Solution Bank, contribuendo a rafforzare il supporto agli investimenti della clientela e a sviluppare **sinergie commerciali con le altre linee di attività della banca**.

Nei primi due anni di operatività, Solution Lease ha sviluppato una **forte specializzazione nei comparti targato e nautico**, che rappresentano oggi circa **il 70% dell'operatività complessiva**. Il restante 30% è equamente distribuito tra leasing immobiliare e leasing strumentale,



a conferma della capacità della struttura di rispondere a esigenze di investimento diversificate.

I risultati raggiunti confermano la validità del percorso intrapreso e il progressivo consolidamento di una **linea di business che rappresenta oggi una leva strategica per la crescita della banca**, sia in termini di sviluppo commerciale sia di ampliamento dell'offerta rivolta a imprese e imprenditori.

Forte dei risultati conseguiti finora, Solution Bank intende proseguire nel percorso di crescita di **Solution Lease**, con l'obiettivo di **incrementare ulteriormente i volumi**, consolidare il posizionamento nei segmenti di maggiore specializzazione e rafforzare il contributo del

leasing allo sviluppo complessivo della banca. «Quando abbiamo lanciato Solution Lease, l'obiettivo era ampliare la nostra capacità di supportare gli investimenti di imprese e imprenditori attraverso soluzioni specialistiche e competitive. I risultati raggiunti nei primi due anni confermano la validità di questa scelta strategica. Oggi il leasing rappresenta una **componente rilevante della nostra offerta** e una **leva importante per lo sviluppo della relazione con il cliente**. Continueremo a investire nella crescita di questa attività, valorizzandone le sinergie con le altre linee di business della banca», commenta **Andrea Alfieri, Responsabile Area Leasing di Solution Bank**. <

**SOLUTION BANK** è un istituto che integra la solidità della tradizione bancaria con un approccio moderno, flessibile e orientato alla personalizzazione. In qualità di banca boutique, offre servizi e soluzioni su misura a Famiglie, Privati, Imprenditori e PMI; mentre la sua anima Corporate mette a disposizione delle imprese finanziamenti strutturati e competenze specialistiche. Pur mantenendo una forte identità italiana e valorizzando l'esperienza maturata sul territorio, Solution Bank guarda con decisione agli scenari internazionali, per rispondere con tempestività e professionalità a un mercato in evoluzione. L'istituto supporta la clientela Retail con un'offerta completa di servizi di investimento e di gestione del patrimonio. Oggi conta circa 180 collaboratori e una rete di 10 filiali presenti a Forlì, Bologna, Rimini, Cesena, Imola, Ravenna, Lugo e Modena, oltre a due Uffici di Rappresentanza a Milano e Modena. Accanto alla dimensione Retail, Solution Bank è anche una Corporate Bank agile e altamente specializzata: sostiene le imprese locali e nazionali con prodotti di credito ordinario e con interventi dedicati alle situazioni complesse e ai processi di ristrutturazione, con l'obiettivo di favorire crescita sostenibile, innovazione e solidità aziendale. La banca si distingue inoltre per una forte vocazione internazionale: l'azionista di maggioranza è SC Lowy, gruppo globale attivo da oltre un decennio nel trading di obbligazioni e prestiti, tra Asia, Europa e Medio Oriente. Per saperne di più su Solution: <http://www.solution.bank>



## 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

# Banca AideXa lancia un prodotto per imprese dedicato alla cessione dei crediti IVA

La soglia minima per il rimborso rende ora accessibile anche alle piccole aziende uno strumento che oggi è riservato quasi esclusivamente a quelle più grandi



Banca AideXa, la fintech bank di Milano dedicata alle micro e piccole imprese guidata dal presidente e co-fondatore Roberto Nicastro e dall'amministratore delegato Marzio Pivori, annuncia l'ingresso nel mercato della **cessione dei crediti IVA**, ampliando il proprio portafoglio prodotti con uno strumento pensato per rispondere ad uno dei problemi più concreti e meno presidiati nella gestione finanziaria delle piccole imprese italiane: la liquidità bloccata in attivi fiscali già maturati. **Il prodotto** è rivolto a società di capitali attive da almeno tre anni, con fatturato tra 2 e 150 milioni di euro e un credito IVA chiesto a rimborso tra 100.000 e 1.500.000 euro. La soglia

minima di 100.000 euro è stata definita con un obiettivo preciso: rendere accessibile uno strumento che in passato era riservato quasi esclusivamente alle grandi aziende, aprendo questa opportunità anche alle piccole imprese strutturalmente a credito.

La decisione di entrare in questo mercato nasce da una lettura precisa del contesto in cui operano le **micro e piccole imprese italiane**. Molte aziende accumulano ogni anno crediti IVA significativi che restano bloccati per mesi in attesa dei tempi di rimborso. Nel frattempo, quella liquidità non è disponibile per pagare fornitori, investire nella crescita o far fronte ai costi correnti. Molte imprese finiscono per ricorrere a



*Marzio Pividori, CEO di Banca AideXa*

finanziamenti aggiuntivi per coprire obblighi che potrebbero già permettersi: un cortocircuito che pesa soprattutto sulle realtà più piccole, strutturalmente meno attrezzate ad assorbirlo.

Con questo nuovo prodotto, Banca AideXa acquista il credito IVA dell'impresa tramite cessione pro soluto. Il cliente riceve il corrispettivo direttamente sul conto corrente in circa trenta giorni, senza aspettare i tempi del fisco, senza generare nuovo debito e senza intaccare le linee di credito esistenti, che restano disponibili per altri utilizzi. Una volta perfezionata l'operazione, il credito IVA

esce dal bilancio aziendale insieme ad ogni responsabilità contabile e fiscale connessa.

**L'intero processo è digitale:** il cliente carica la documentazione sulla piattaforma, Banca AideXa gestisce istruttoria e verifiche.

**Marzio Pividori, CEO di Banca AideXa:** «Il credito IVA è un attivo reale, già maturato, che troppe aziende vedono restare fermo per mesi senza poterlo usare. Con questo prodotto vogliamo cambiare quella dinamica: trasformare un'attesa in liquidità, subito, senza che l'impresa debba indebitarsi o rinunciare alla propria capacità di credito per il futuro». <

*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***

# Crollo delle valutazioni e crisi delle criptovalute

## Ma esiste un uso delle cripto che sarà l'unico a funzionare davvero



Le criptovalute potevano essere la più grande innovazione del sistema finanziario globale dagli anni Settanta in poi. Per la prima volta, la tecnologia aveva reso possibile una

forma di denaro nativo di internet, non emesso da uno Stato, potenzialmente utilizzabile da chiunque, ovunque, senza intermediari. Nella visione originaria dei loro sostenitori, avrebbero dovuto sostituire o quantomeno affiancare in modo massiccio le valute nazionali, diventando un mezzo di pagamento quotidiano, una riserva di valore e un'unità di conto globale.

Questa promessa, a più di un decennio dalla nascita di Bitcoin, non si è realizzata. Le criptovalute non sono diventate moneta di uso comune, non hanno scalzato il dollaro, l'euro o lo yen, né sono riuscite a ottenere quella stabilità e affidabilità necessarie per svolgere il ruolo di moneta. Il motivo principale non va cercato nella tecnologia in sé, ma nel modo in cui il sistema istituzionale, politico e finanziario ha reagito a questa innovazione, proteggendo il perimetro delle valute fiat e riducendo al minimo la permeabilità tra il mondo cripto e il sistema tradizionale. Le banche centrali, per loro natura, hanno il compito di preservare la stabilità monetaria e il controllo sulla politica economica. L'idea che possa esistere una



moneta alternativa, sottratta a tale controllo, non è solo una sfida tecnica, ma una minaccia diretta al potere di orientare inflazione, credito, tassi di interesse e, in ultima istanza, la politica economica complessiva. Di fronte a questa minaccia, la risposta non è stata quella di integrare le criptovalute come componente riconosciuta del sistema, ma piuttosto quella di contenerne l'impatto attraverso un'intensa pressione regolatoria.

Da un lato, si è assistito a una proliferazione di norme antiriciclaggio, requisiti KYC (Know Your Customer), obblighi di tracciamento delle transazioni e limitazioni operative sugli operatori che fungono da ponte tra il mondo crypto e quello fiat: exchange, piattaforme di pagamento, intermediari finanziari. Dall'altro, le stesse banche e istituzioni tradizionali hanno

mantenuto un atteggiamento fortemente difensivo, arrivando spesso a chiudere i conti di aziende del settore crypto o a rifiutare servizi essenziali, come quelli di pagamento e custodia. Il risultato di questa doppia pressione è stato un paradosso: le criptovalute nascono come strumento per sfuggire al controllo centralizzato, ma per essere utilizzate dalla massa devono passare proprio attraverso canali regolamentati e sorvegliati. Senza facilità di conversione in valuta fiat, senza carte di debito collegate a conti crypto ampiamente accettate, senza integrazione nei circuiti di pagamento tradizionali, la loro funzione di "moneta" resta confinata a nicchie di utenti, speculatori, appassionati di tecnologia. La barriera di ingresso per l'utente medio rimane troppo alta, e la volatilità, unita all'incertezza normativa, scoraggia l'adozione come mezzo di pagamento quotidiano. Così la grande narrazione della "moneta del popolo", alternativa a banche e governi, si è rapidamente trasformata in un vasto mercato speculativo di asset ad alto rischio. L'attenzione si è spostata dalle potenzialità d'uso al prezzo, dalle rimesse internazionali ai grafici di trading, dalla democratizzazione della finanza alle bolle speculative. In questo contesto, la regolamentazione ha ulteriormente chiuso gli spazi di permeabilità: più le criptovalute venivano percepite come strumento di speculazione o di possibile illecito, più i regolatori intensificavano controlli e vincoli sull'interfaccia tra crypto e fiat.

Non si tratta solo di misure nazionali. A livello sovranazionale, organismi come il FATF (Financial Action Task Force) hanno spinto per standard globali stringenti sull'uso delle

criptovalute, di fatto allineando i principali Paesi su un approccio prudentiale e difensivo. Contemporaneamente, le banche centrali hanno avviato progetti di valuta digitale di banca centrale (CBDC), con l'obiettivo di offrire una "versione digitale" della moneta fiat, controllata e tracciabile, in grado di neutralizzare l'attrattiva delle criptovalute come denaro nativo digitale. È in questo scenario che si può parlare di "fallimento" delle criptovalute nel loro compito originario di sostituire le valute nazionali. Non perché la tecnologia non lo consentisse, ma perché il sistema ha scelto deliberatamente di impedirne la piena integrazione, rendendo costoso, complesso e rischioso l'uso delle criptovalute come moneta vera e propria. Il ponte tra il mondo cripto e quello fiat è stato ristretto a pochi canali altamente sorvegliati, trasformando ciò che poteva essere un flusso bidirezionale in un corridoio d'accesso limitato e fragile.

**Tuttavia, questo non significa che le criptovalute siano destinate all'irrilevanza. Semplicemente, la loro funzione principale potrebbe non essere quella di "denaro per gli esseri umani", bensì di infrastruttura di pagamento per le macchine.** In un mondo in cui l'intelligenza artificiale è sempre più integrata nei processi produttivi, nei servizi, nella logistica, emergerà inevitabilmente l'esigenza che sistemi automatici possano scambiarsi valore tra loro senza intervento umano diretto. Immaginiamo uno scenario in cui agenti di intelligenza artificiale raccolgono informazioni sul web, elaborano dati, forniscono micro-servizi ad altre macchine: un assistente virtuale che compra in tempo reale dati meteorologici

da un altro sistema, un algoritmo di trading che paga per accesso a flussi informativi, una rete di sensori IoT che vende misurazioni a chi ne ha bisogno. Questi sono tutti scambi economici, ma di entità minima, ad altissima frequenza e su scala globale. *Pensare di regolare ogni micro-transazione con il sistema bancario tradizionale, basato su valute fiat, è semplicemente impraticabile: i costi, i tempi e la burocrazia renderebbero impossibile questo flusso continuo di micropagamenti automatici. Le criptovalute, invece, sono concepite proprio per operare online, senza confini geografici, programmabili attraverso smart contract e in grado di reggere volumi elevatissimi di transazioni, soprattutto sulle soluzioni di secondo livello e sui nuovi protocolli ad alta scalabilità.* Per una macchina che opera in modo autonomo, non è un problema gestire la volatilità o il cambio tra una cripto e l'altra; ciò che conta è disporre di un mezzo di scambio digitale, interoperabile e accessibile 24/7, senza necessità di apertura di conti, verifiche di identità, firme fisiche.

In questo contesto, la chiusura dei ponti tra cripto e fiat smette di essere un ostacolo e diventa quasi irrilevante. Le macchine non hanno bisogno di stipendi, mutui o conti in banca; hanno bisogno di token digitali che possano trasferire automaticamente per pagare servizi e dati ad altre macchine. La regolamentazione, così centrata sull'identità e sulla responsabilità giuridica delle persone fisiche e giuridiche, fatica ad applicarsi a un universo di entità algoritmiche che scambiano valore secondo regole predefinite nel codice.

*Christian Dominici*



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](http://www.christiandominici.it)

Christian Dominici SpA - Via San Vittore 7 - 20123 Milano   

OAM 484

# PMI in crescita: 5 linee guida pratiche da considerare



Per ottenere il tanto desiderato valore aggiunto aziendale una PMI dovrà puntare su attività che le grandi aziende spesso non sono più in grado di erogare così bene quanto

al loro inizio di attività: velocità di esecuzione ordinativi, alta specializzazione e continuo rapporto umano, interno ed esterno all'azienda. In una PMI il valore aggiunto spesso nasce quando l'azienda riesce a risolvere un problema specifico meglio e più velocemente di chiunque altro competitors.

Ecco quindi a seguire per una PMI interessata alla crescita del business, cinque linee guida pratiche dettate dall'esperienza:

**a.** L'azienda dovrà considerare di **specializzare il suo lavoro** in modo verticale cioè non stare sul mercato con i suoi prodotti e servizi per tutti, ma solo per una nic-

chia ben precisa di clientela. Ad esempio invece di offrire "consulenza IT" offrire "cybersecurity per studi dentistici". La specializzazione richiede spesso un focus nel senso che andranno tagliati ad esempio clienti, prodotti e servizi con un margine di guadagno sotto il 10% con perdita di tempo più del 15%. Sarà necessario anche attivare un minimo di pubblicità sulla specializzazione raggiunta e quindi offerta, nello specifico business.

**b.** La PMI dovrà senza indugio alcuno **digitalizzare da subito** i suoi processi che non toccano il cliente; infatti automazione, fatturazione, magazzino, preventivazione, sono processi che digitalizzati, possono liberare tempo per altre attività aziendali che generano fatturato. D'altronde l'intelligenza artificiale sta entrando a gamba tesa nei processi aziendali, nella gestione anche di poche risorse di personale, nell'organizzazione del lavoro e persino nei sistemi decisionali.



**c.** Il management della PMI **deve costruire relazioni** e non solo transazioni. Il vantaggio non trascurabile della PMI è conoscere quasi sempre nome e cognome del cliente; quest'ultimo andrà quindi chiamato più volte al telefono, visitato per personalizzare il rapporto se occorre. In genere il 20% della clientela porta l'80% del valore e tale clientela spesso farà pubblicità gratis all'azienda.

**d.** La PMI **dovrà trasformare il suo know-how in prodotto** per la clientela: se ad esempio l'attività è di *mera consulenza*, andranno create check list, template, ed istituiti corsi e seminari per la clientela con software ad hoc. In pratica si passerà da vendere semplici ore di consulenza a vendere anche assets scalabili.

**e.** Altro suggerimento pratico è quello di **attivare una rete strategica tra PMI**: se la PMI A si allea con quella B insieme si raddoppierà l'offerta prodotto ma anche la clientela che magari individualmente erano fuori portata della singola PMI.

Quest'ultima linea guida merita un breve approfondimento: le PMI interessate dovranno infatti reperire un obiettivo comune concreto trovando il gap che da soli non riescono a colmare, tipo ad esempio non esaustivo, vincere gare d'appalto più importanti, tentare la carta dell'internazionalizzazione, lanciare un business nuovo, abbassare i costi d'acquisto eccetera.

Se ad esempio ad un falegname si chiede anche l'impianto elettrico quest'ultimo potrà reperire un elettricista/PMI al quale farlo fare offrendo al cliente di turno un risultato chiavi in mano, centrando l'obiettivo di aumentare il valore del progetto senza assumere risorse. Tra l'altro in Italia ci sono agevolazioni per i contratti di rete: credito d'imposta per costi di costituzione e sviluppo, accesso facilitato a bandi regionali ed europei riservati alle reti d'impresa nonché bando della Simest Spa per l'internazionalizzazione delle reti d'impresa. La PMI interessata alla rete strategica dovrà nel caso selezionare da 2 a 4 partner non concorrenti ma complementari, quindi sottoscrivere almeno all'inizio un accordo privato in



Camera di Commercio ed attenersi ai seguenti suggerimenti operativi:

- a) ricercare lo stesso livello di qualità e serietà operativa (un partner scarso rovina la reputazione complessiva);
- b) clientela dello stesso segmento dimensionale della propria PMI;
- c) canali per reperire altre PMI interessate alla rete strategica: associazioni di categoria, fiere di settore e segnalazioni da parte di propria clientela soddisfatta ad hoc.

Da notare che la rete di PMI così individuata dovrà dotarsi delle cosiddette regole del gioco per non scoppiare al primo intoppo: quindi saranno da definire nero su bianco questa volta, livello provvigioni per la PMI che porterà il cliente od il progetto, standard della qualità, responsabilità e tempistica, soluzione problematiche emergenti (a chi spetta?) eccetera.

Sarà inoltre opportuno che la rete strategica di PMI parta con lavori contenuti anche per testare i processi, la comunicazione interna, la qualità del lavoro svolto ed il margine eco-

nomico da suddividere. Se tutto funziona si potrebbe pensare di standardizzare il lavoro offrendolo in vendita come offerta congiunta. Infine vi sono degli errori assolutamente da evitare per non uccidere sul nascere la rete strategica delle PMI “volenterose” di lavorare:

► **troppi partner:** una rete strategica con più di cinque PMI insieme diventa un... condominio... con decisioni lente e responsabilità troppo diluite;

► **nessun leader:** qualcuno dovrà quindi coordinare e di solito dovrà essere il dominus della PMI che “porta” il nuovo cliente ruolo che va quindi “normato” nero su bianco da tutte le PMI della rete strategica;

► **nessuna gelosia sul neo cliente:** se ognuno cerca di “fregare” il cliente alle altre PMI coinvolte nei lavori, la rete strategica è destinata a morire entro tre mesi al pari della circostanza di non conoscere con trasparenza i guadagni delle altre PMI coinvolte nello stesso business.

*Mario Sabato*  
*Financial & International Consultant*

# 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

011089889091000115

# Europa tra riarmo britannico, nuove barriere commerciali e ciclo del credito restrittivo: la frammentazione strutturale della crescita



L'intreccio tra l'accelerazione delle politiche industriali nel settore della difesa, il progressivo irrigidimento delle condizioni del commercio internazionale e la persistenza di

un ciclo del credito restrittivo sta contribuendo a ridefinire in modo strutturale la geografia economica europea. Non si tratta più di una fase congiunturale legata all'aggiustamento post-inflattivo o alla normalizzazione dei tassi d'interesse, ma di una transizione sistemica in cui le variabili economiche risultano sempre più determinate da scelte geopolitiche

e da una frammentazione progressiva della globalizzazione. In questo contesto, il piano di investimenti quadriennale della difesa britannica, stimato nell'ordine di circa 298 miliardi di sterline, rappresenta un segnale emblematico di questo cambio di regime, segnando il ritorno della spesa pubblica per la sicurezza come asse strutturale della politica industriale occidentale. L'espansione della spesa per la difesa nel Regno Unito non può essere letta esclusivamente come risposta alle tensioni geopolitiche internazionali, ma come leva di riconfigurazione del modello produttivo e della catena del valore industriale. La domanda pubblica torna infatti a svolgere

una funzione anticiclica in un contesto in cui la domanda privata resta debole e il costo del capitale si mantiene elevato rispetto al ciclo precedente. L'effetto si estende lungo l'intera filiera tecnologica e industriale, coinvolgendo settori ad alta intensità di capitale come l'aerospazio, l'elettronica avanzata e le tecnologie dual use, contribuendo a rafforzare una logica in cui sicurezza nazionale e competitività industriale risultano progressivamente sovrapposte. In questo quadro, la difesa non è più soltanto una voce di bilancio strategico, ma uno strumento esplicito di politica economica. In parallelo, l'introduzione nell'area europea di nuove misure tariffarie sui pacchi provenienti dalla Cina, con un incremento dei costi legati all'e-commerce transfrontaliero, introduce una forma di pressione inflazionistica diffusa e granularmente distribuita, che agisce direttamente sui consumi senza assumere la forma di uno shock macroeconomico immediato. Si tratta di una dinamica che incide sui modelli di consumo a bassa soglia di prezzo, alterando le condizioni competitive tra piattaforme globali e distribuzione interna europea. Il risultato è una progressiva riallocazione dei flussi commerciali e logistici, con effetti differenziati tra i vari Stati membri e una maggiore esposizione per economie come quella italiana, caratterizzate da una forte presenza di piccole e medie imprese e da una elevata sensibilità del consumo al prezzo finale. Sul piano macroeconomico, l'Eurozona continua a operare all'interno di un regime di crescita disancorata, in cui la disinflazione non si traduce automaticamente in un allentamento delle condizioni finanziarie. Il ciclo del credito rimane selettivo, con una

crescente discriminazione del rischio e una riduzione della trasmissione uniforme delle condizioni monetarie all'economia reale. Questo determina una struttura di crescita sempre più eterogenea, nella quale gli investimenti si concentrano su settori difensivi o direttamente sostenuti da politiche pubbliche, mentre i comparti più esposti al ciclo dei consumi risultano strutturalmente più deboli. Il costo del capitale smette così di essere una variabile ciclica e assume una natura persistente, diventando uno dei principali fattori di selezione economica. L'elemento di fondo che accomuna queste dinamiche è la progressiva erosione del modello di globalizzazione lineare che ha caratterizzato i decenni precedenti. La combinazione tra politiche industriali espansive nel settore della difesa, introduzione di barriere tariffarie mirate e restrizione strutturale del credito contribuisce a delineare un sistema economico in cui la frammentazione diventa condizione ordinaria e non più eccezionale. In questo nuovo assetto, il rischio non si manifesta più esclusivamente attraverso shock esogeni o cicli recessivi tradizionali, ma si incorpora stabilmente nelle variabili di prezzo, nei costi di finanziamento e nelle decisioni di investimento, generando un premio al rischio strutturalmente più elevato rispetto al passato. Per l'Europa, e in particolare per l'Italia, questo scenario implica una ridefinizione del rapporto tra politica economica e crescita potenziale. La necessità di sostenere la competitività del sistema produttivo si confronta con vincoli finanziari più stringenti e con un contesto internazionale meno prevedibile, in cui le catene del valore sono sempre più soggette



a riallineamenti geopolitici. In tale configurazione, la crescita non appare più come un processo endogeno e lineare, ma come il risultato di una combinazione complessa tra scelte pubbliche, condizioni finanziarie e posizionamento strategico all'interno delle nuove geometrie del commercio globale. In questo quadro emergono tre tesi di fondo che definiscono l'attuale fase europea. La prima è che la difesa è tornata ad essere una variabile macroeconomica primaria e non secondaria, con effetti diretti sulla crescita industriale. La seconda è che il commercio globale non è più un vettore neutrale di efficienza, ma uno strumento regolato e progressivamente politi-

cizzato. La terza è che il costo del capitale non è più ciclico ma strutturale, e quindi destinato a influenzare in modo permanente le scelte di investimento e la selezione tra settori e imprese. È dall'intersezione di queste tre dinamiche che emerge la nuova configurazione dell'economia europea, sempre più segmentata, selettiva e condizionata dalla dimensione geopolitica delle decisioni economiche.

*Cristina Di Silvio\**

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



*formaggi di famiglia*

[www.caseificiobusti.it](http://www.caseificiobusti.it)

*i freschi*

*Tradizionali*

LE DELIZIE

**i PISANI**

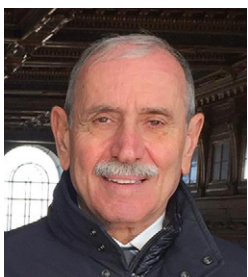
*le selezioni*

GLI SPECIALI

**BIO BUSTI**  
naturale e fertile

**I CRUDI**  
di Casa Busti

# Italia tra bassa produttività e risiko bancario: il nodo irrisolto della crescita economica



Alla fine del mese di maggio di ogni anno il governatore della Banca d'Italia, nelle considerazioni finali alla relazione annuale, offre una lettura dell'andamento e delle

prospettive della situazione economica e sociale italiana, collocandole nel più ampio contesto internazionale ed europeo. La relazione presentata quest'anno dal governatore Fabio Panetta è risultata particolarmente interessante sia per la drammatica evoluzione del quadro geopolitico internazionale – segnata dal conflitto nel Golfo Persico e dal blocco dello stretto di Hormuz, che ha provocato forti rincari del petrolio, del gas e dei fertilizzanti, con ricadute sempre più pesanti

sulle condizioni di vita delle famiglie e delle imprese – sia per le profonde trasformazioni generate dall'intelligenza artificiale, che sta ridefinendo “il modo in cui si produce, si lavora e si prendono le decisioni”.

## *Produttività, demografia e ritardi strutturali*

Particolarmente stimolanti appaiono le riflessioni dedicate all'andamento dell'economia italiana nel quadro delle politiche europee. Esse riportano al centro dell'attenzione alcuni nodi strutturali che il nostro Paese continua a trascinare da oltre vent'anni, indipendentemente dall'alternanza dei governi. L'essenza del problema è efficacemente sintetizzata da una delle affermazioni del governatore Panetta: «Dall'inizio del secolo il prodotto per ora lavorata nel settore privato



non finanziario è cresciuto di appena il 6%, contro incrementi compresi tra il 13% e il 34% negli altri grandi Paesi dell'area dell'euro». Tutto ciò avviene in un contesto nel quale, come ha osservato lo stesso governatore, «la demografia rende questa sfida non rinviabile. Con una popolazione in età lavorativa in forte diminuzione, non potremo contare stabilmente sull'aumento degli occupati per sostenere lo sviluppo».

In questo scenario, l'applicazione dell'intelligenza artificiale ai processi produttivi può rappresentare il fattore decisivo per consentire all'economia italiana quel salto di produttività ormai indispensabile. Tuttavia, come ha sottolineato Panetta, «rischiano di ostacolare questa evoluzione un tessuto produttivo frammentato in imprese di piccole dimensioni che

adottano più lentamente le nuove tecnologie». Sorprende che considerazioni di tale portata non abbiano suscitato un dibattito più approfondito all'interno delle forze politiche, di maggioranza e di opposizione. Tutto sembra essere passato quasi inosservato, come se i problemi strutturali della bassa crescita italiana potessero risolversi spontaneamente, senza una funzione attiva della politica con la P maiuscola.

***Pnrr, bassa produttività e frammentazione del tessuto produttivo*** D'altra parte, anche l'ingente massa di risorse mobilitate attraverso il Piano nazionale di ripresa e resilienza tra il 2021 e il 2025 – oltre 100 miliardi di euro effettivamente impiegati - non è riuscita a incidere in modo significativo

sulla crescita della produttività del sistema produttivo e agricolo. Diventa quindi ancora più urgente, alla luce della profonda trasformazione in atto nei processi produttivi, fare ricorso all'intelligenza artificiale e alle tecnologie digitali per tentare di superare l'asfittica crescita della nostra economia e aumentare la produttività dei fattori impiegati.

Per perseguire una strategia di questo tipo occorre però affrontare preliminarmente due nodi strutturali che, con il trascorrere del tempo, rendono sempre più difficile l'introduzione dell'innovazione tecnologica e finanziaria nel sistema economico: la dimensione delle imprese e il ruolo del sistema bancario. È difficile immaginare una diffusione capillare dell'intelligenza artificiale e della digitalizzazione dei processi produttivi in un sistema economico nel quale la presenza delle micro e piccole imprese, fino a 49 addetti, costituisce la caratteristica dominante del tessuto produttivo nazionale.

### ***Microimprese, produttività e sistema bancario***

Secondo un'indagine del Centro Studi Cna, pubblicata nel novembre 2022 e riferita ai dati del 2020, le imprese con meno di 50 addetti erano 4.226.623, pari al 99,4% del totale. Di queste, oltre un milione – 1.033.027 – aveva natura artigiana. In Italia, dunque, quasi un'impresa su quattro è artigiana. La crescita dimensionale delle imprese appare quindi una condizione imprescindibile per consentire al sistema delle Pmi di innovare i processi produttivi, incrementare la produttività e valorizzare le competenze professionali dei lavoratori. Non si tratta di accrescere il

potere economico dell'imprenditore, ma di fornirgli gli strumenti necessari per affrontare le sfide del futuro.

È un cambiamento che può garantire maggiore economicità e sviluppo alle piccole e medie imprese attraverso la riduzione dei costi unitari, il conseguimento di economie di scala, una maggiore capacità competitiva sui mercati e il rafforzamento della solidità patrimoniale. Il raggiungimento di un obiettivo di tale portata richiede necessariamente un ruolo attivo e propositivo del sistema bancario nazionale. Purtroppo, l'impostazione assunta dal nuovo Testo Unico Bancario, entrato in vigore nel 1994, ha progressivamente orientato gli istituti di credito verso la concentrazione bancaria, trascurando il tema dell'evoluzione della funzione delle banche nello sviluppo delle imprese e dei distretti industriali.

Si è progressivamente indebolita quella relazione banca-impresa che, dal dopoguerra fino alla metà degli anni Novanta, aveva contribuito in maniera determinante alla crescita del sistema economico italiano, generando benessere diffuso per imprese, lavoratori e famiglie. Nell'attuale fase di profonda trasformazione dell'economia globale, caratterizzata dall'irruzione delle tecnologie digitali e da mutamenti geopolitici senza precedenti, stiamo assistendo alla rinascita del cosiddetto "risiko bancario". Negli ultimi quattro anni, grazie all'aumento dei tassi d'interesse seguito alla guerra russo-ucraina e al mancato adeguamento della remunerazione della raccolta bancaria, gli istituti di credito hanno registrato profitti straordinari e rafforzato la propria patrimonializzazione.

***Risiko bancario e finanza italiana: operazioni tra grandi gruppi, ma senza una strategia per la crescita delle Pmi***

Tuttavia, questo nuovo risiko bancario non sembra orientato alla costruzione di un sistema creditizio capace di accompagnare il tessuto produttivo italiano fuori dal nanismo industriale e di sostenerlo nell'affrontare la rivoluzione tecnologica necessaria ad aumentare produttività e crescita. La stessa operazione che ha visto protagonista Mps e che ha portato alla conquista di Mediobanca è apparsa soprattutto come una partita tra grandi gruppi finanziari interessati, da un lato, al credito al consumo e al risparmio gestito e, dall'altro, al controllo di Generali, di cui Mediobanca detiene una partecipazione rilevante.

Al centro di tale operazione non sembra esservi stata una riflessione sul ruolo che Mps avrebbe potuto svolgere nel sostenere la crescita dimensionale delle Pmi, non soltanto attraverso il credito tradizionale, ma anche mediante la creazione di strumenti finanziari innovativi destinati a favorire fusioni, incorporazioni e aggregazioni aziendali, indispensabili per rafforzare la competitività del sistema produttivo. Analoga considerazione può essere svolta per le operazioni in corso nel settore bancario, dove prevale la ricerca di sinergie finanziarie e commerciali piuttosto che la definizione di una strategia di sostegno allo sviluppo delle imprese.

***Il futuro di Mps, il ruolo dello Stato e il risiko bancario*** In questo contesto si colloca, infatti, la proposta di Intesa San Paolo

e Unipol (il gruppo assicurativo primo azionista di Bper con il 19,8%) per impossessarsi di Mps, svuotandolo di ogni contenuto funzionale, quale banca finanziatrice delle esigenze delle Pmi e dei distretti industriali. La proposta di banco Bpm rivolta a perseguire la fusione con Mps, per come è stata fatta, pare destinata a finire nel dimenticatoio, proprio per la debolezza intrinseca di quello che si vorrebbe conseguire. L'obiettivo dell'amministratore di Intesa San Paolo Messina pare quello di utilizzare l'acquisto di Mps per assicurarsi tramite Mediobanca la possibilità di arrivare al controllo di Generali, magari con un'alleanza spuria con Unicredit. Quello di Unipol di acquistare n. 635 sportelli di Mps per accrescere i punti di vendita di Bper, che assumerebbe il nome di Banca Monte Paschi, cancellando Siena e la storicità della banca, per piazzare le polizze assicurative di Unipol.

Colpisce, infine, che il ministro dell'Economia Giorgetti, in una fase in cui l'economia italiana continua a registrare tassi di crescita prossimi allo zero, si limiti ad affermare che debba prevalere chi offre di più.

Ancora più sorprendente è constatare come il dibattito sul futuro del sistema bancario si concentri prevalentemente sulla redditività derivante dalla gestione del risparmio, dimenticando che la capacità delle famiglie di accumulare risorse dipende, in ultima analisi, dalla crescita dell'economia reale. Se quest'ultima ristagna, inevitabilmente anche il risparmio si riduce e, con esso, le prospettive di sviluppo dell'intero sistema.

Alberto Bruschini  
Value + S.r.l.

# 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](http://www.avservice.it)

### Massarosa

📍 Via Giuseppe Duccini, 211  
55054 Massarosa (LU)

☎ +39 0584 1668448

✉ [ordini@avservice.it](mailto:ordini@avservice.it)

### Perugia

📍 Via Piermarini, 13  
06132 Perugia

☎ +39 0759 940040

✉ [magazzino.perugia@avservice.it](mailto:magazzino.perugia@avservice.it)

# Assemblea annuale dell'Associazione Italiana per il Factoring a Milano: Anna Carbonelli nuova presidente di Assifact



**A**ssifact, l'Associazione Italiana per il Factoring, ha una nuova presidente. È **Anna Carbonelli**, nominata in occasione dell'Assemblea annuale dell'Associazione, riunita a Milano presso l'Auditorium UniCredit Tower Hall. Resterà in carica per il triennio 2026-2029. Carbonelli era già vicepresidente dal 2022 e rappresenta Assifact in Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici.

## *Factoring ancora in crescita nel 2026*

La nuova presidenza inizia in una fase di ulteriore crescita per il factoring. L'avvio del 2026 ha infatti confermato l'andamento positivo del 2025, con un tasso di crescita del volume d'affari nel primo trimestre del 3,67%. L'anno

scorso il turnover in Italia ha raggiunto i 289 miliardi di euro, con una crescita del 3,8% sul 2024 e un'incidenza sul PIL pari a circa il 13%. Nel 2025 gli anticipi e i corrispettivi erogati si sono attestati intorno ai 60 miliardi di euro, con un'incidenza del 40% circa sui finanziamenti a breve termine alle imprese non finanziarie, un dato particolarmente significativo che conferma il contributo concreto del factoring al finanziamento dell'economia reale.

«Factoring plus ultra: sempre più decisivo per il governo del capitale circolante delle imprese» ha commentato **Alessandro Carretta**, Segretario generale dell'Associazione. «La scommessa del 2026? Coinvolgere sempre di più le PMI, soprattutto quelle orientate alla internazionalizzazione. E nel caso del factoring il rischio

bancario fa bene al mercato, con un allargamento della domanda e una gamma di servizi più specialistici».

Tutti i dati sull'andamento del settore sono contenuti e analizzati nel Rapporto sul mercato del factoring 2025, presentato in anteprima in Assemblea, dal quale emerge il quadro di un settore strutturalmente solido e resiliente. Il Rapporto attesta quanto il factoring sia uno strumento per la gestione del capitale circolante diffuso e trasversale: è utilizzato da oltre 32.000 imprese, prevalentemente PMI, pur in un mercato che continua a vedere una forte concentrazione dei volumi sulle imprese di maggiore dimensione, ed è capace di generare liquidità stabile a supporto delle filiere produttive. Dal punto di vista qualitativo, il factoring continua a distinguersi per un profilo di rischio contenuto: l'incidenza dei crediti deteriorati supera di poco il 2% e le sofferenze non arrivano all'1% (sono lo 0,96%), il che significa che il 97% delle esposizioni risulta "in bonis". Le previsioni indicano per il factoring un percorso di sviluppo ancora positivo, superiore a quello dell'economia nel suo complesso. A livello europeo, oltre il 30% delle imprese considera il credito commerciale una fonte di finanziamento rilevante (indagine SAFE), mentre in Italia i crediti commerciali rappresentano circa il 27% dell'attivo complessivo delle imprese. Questi dati evidenziando il ruolo strategico di soluzioni in grado di valorizzare l'asset credito commerciale e trasformarlo in liquidità.

**Il messaggio della neo Presidente** Secondo Anna Carbonelli «il settore ha dimostrato resilienza e capacità di adattamento in un

quadro caratterizzato da costante complessità normativa, evoluzione dei rischi e trasformazioni tecnologiche. Il buon andamento del mercato, unito alla solidità degli attivi e al contenuto profilo di rischio, rafforza il ruolo del factoring quale componente strutturale del sistema finanziario, soluzione per la continuità delle imprese e leva fondamentale per la competitività delle stesse».

«La sfida strategica del prossimo triennio» ha aggiunto Carbonelli «è rendere il factoring più accessibile, più conosciuto e integrato nei processi digitali delle imprese. È su questo terreno che il settore può esprimere pienamente il proprio potenziale a sostegno della crescita del Paese».

**Il nuovo Consiglio di Assifact** L'assemblea 2026 di Assifact ha anche rinnovato il Consiglio e il Collegio dei Revisori. I consiglieri sono **Andrea Berna** (Banca Ifis), **Fabio Bollini** (Factorit), **Chiara Bracci** (Ifitalia), **Anna Carbonelli** (Intesa Sanpaolo), **Alessandro D'Agata** (MBFacta), **Antonio De Martini** (Bper Factor), **Andrea Faina** (Fidis), **Daniela Ferrari** (UniCredit Factoring), **Marco Fossi** (Factorcoop), **Moris Franzoni** (Credemfactor), **Massimo Gianolli** (Generalfinance), **Carmelo Giansiracusa** (Banca Monte dei Paschi di Siena), **Dario Greco** (Exprivia), **Paolo Iachettini** (BCC Factoring), **Sylvain Loiseau** (Société Generale), **Silvia Massaro** (Sace Fct), **Stefano Pierini** (Fercredit), **Frantz Puccetti** (Credit Agricole Factoring), **Alessandro Ricco** (Barclays Bank Ireland – succursale italiana), **Giuseppe Sica** (BFF Bank), **Andrea Trupia** (Banca Sistema).

Del nuovo Collegio dei Revisori fanno parte **Cesare Armanasco** (Banca Valsabbina), **Alessan-**

**dro Gabriele** (Aosta Factor) e **Vittorio Giustiniani** (Factorcoop) come Revisori effettivi, **Luca Bertini** (Burgo Factor) e **Paolo Di Sabato** (Cherry Bank) come Revisori supplenti.

**Galmarini Presidente Onorario** L'Assemblea ha anche nominato **Fausto Galmarini** Presidente Onorario dell'Associazione, in considerazione del contributo di valore offerto nel tempo alla crescita e al rafforzamento del settore del factoring e di Assifact, delle importanti attività svolte come Presidente di Assifact per due mandati, nonché dello straordinario contributo fornito all'industria europea del factoring come di Presidente di EUF per due mandati.

**Gli interventi e la tavola rotonda** La parte pubblica della giornata si è aperta con i saluti di **Daniela Ferrari**, Amministratrice delegata di UniCredit Factoring, e di **Alessandro**

**Carretta**, Segretario Generale Assifact. Quindi **Ferruccio de Bortoli**, Presidente Fondazione Corriere della Sera, ha intervistato **Giovanni Tria**, economista, Professore onorario nell'Università di Roma Tor Vergata, già Ministro dell'Economia e delle Finanze.

Dopo la relazione della Presidente di Assifact **Anna Carbonelli**, **Nicoletta Burini**, Responsabile della Segreteria Generale Assifact, ha moderato la tavola rotonda "Alla scoperta delle nuove frontiere del credito" con interventi di: **Nicola Branzoli**, Capo Divisione Normativa, ricerca e supporto tecnico - Unità Euro digitale Banca d'Italia; **Loredana Federico**, Chief Italian Economist, Macroeconomic Analysis, The Investment Institute UniCredit; **Diego Tavecchia**, Direttore Operativo Assifact; **Gianfranco Torriero**, Vice Direttore Generale Vicario ABL.

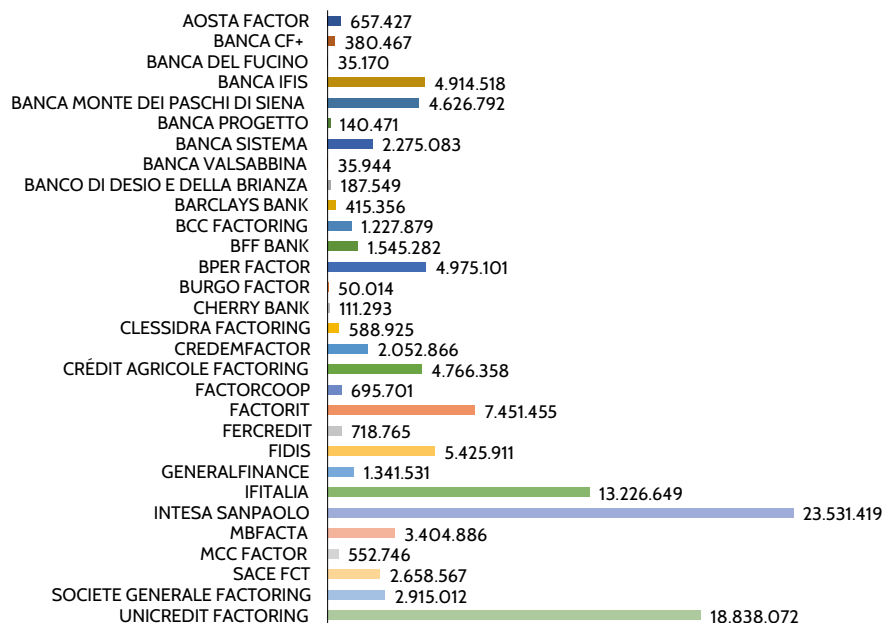
Le conclusioni sono state affidate a **Vittoria Carli**, Presidente Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici. <

## Il mercato del factoring: maggio 2026

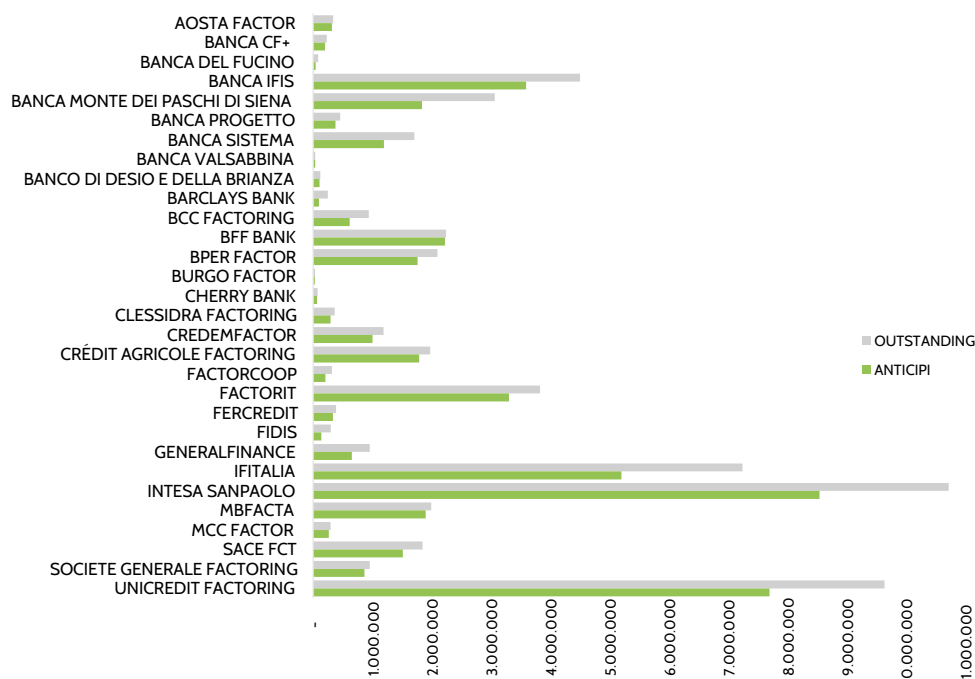
| Dati in migliaia di euro                                                   |             | Quota % sul totale | Var. % rispetto all'anno precedente |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------|-------------------------------------|
| Turnover Cumulativo <sup>1</sup>                                           | 109.747.210 |                    | 2,22%                               |
| Pro solvendo                                                               | 19.797.615  | 18%                |                                     |
| Pro soluto                                                                 | 89.949.595  | 82%                |                                     |
| Outstanding                                                                | 58.140.754  |                    | 1,71%                               |
| Pro solvendo                                                               | 13.364.879  | 23%                |                                     |
| Pro soluto                                                                 | 44.775.875  | 77%                |                                     |
| Anticipi e corrispettivi pagati                                            | 46.172.894  |                    | 1,93%                               |
| <sup>1</sup> di cui Turnover riveniente da operazioni Supply Chain Finance | 11.211.082  | 10%                | 5,98%                               |

Dati in migliaia di euro e in percentuale. Fonte: dati forniti mensilmente da Associati Assifact.

## Turnover per società



## Outstanding e anticipi per società



Dati in migliaia di euro e in percentuale. Fonte: dati forniti mensilmente da Associati Assifact.  
Per Banca Ifis gli importi indicati si riferiscono esclusivamente alla società Banca Ifis S.p.A.

# Stipulato leasing gennaio-maggio 2026

Nei primi cinque mesi del 2026 sono stati stipulati 338.967 nuovi contratti leasing, per un valore di oltre 15,3 mld. di euro. Rispetto allo stesso periodo 2025, si rileva una crescita dei volumi del +3,6% e del +0,4% nei numeri. Analizzando solo il mese di maggio si rileva un aumento del +2,2% rispetto a maggio 2025.

| STIPULATO LEASING<br>GENNAIO-MAGGIO 2026 | Numero         | Valore            | Var. %<br>Numero | Var. %<br>Valore |
|------------------------------------------|----------------|-------------------|------------------|------------------|
| Autovetture in leasing*                  | 36.770         | 2.306.937         | 7,5%             | 4,7%             |
| Autovetture NLT*                         | 168.132        | 5.008.579         | -3,5%            | 0,8%             |
| Veicoli commerciali in leasing*          | 16.076         | 750.045           | 3,2%             | -2,7%            |
| Veicoli commerciali NLT*                 | 17.584         | 494.382           | -20,2%           | -20,2%           |
| Veicoli Industriali                      | 10.782         | 1.438.837         | 15,6%            | 15,9%            |
| <b>AUTO</b>                              | <b>249.344</b> | <b>9.998.780</b>  | <b>-2,4%</b>     | <b>2,0%</b>      |
| Strumentale finanziario                  | 38.201         | 3.050.743         | 7,9%             | -1,6%            |
| Strumentale operativo                    | 50.100         | 611.281           | 10,2%            | 1,1%             |
| <b>STRUMENTALE</b>                       | <b>88.301</b>  | <b>3.662.024</b>  | <b>9,2%</b>      | <b>-1,2%</b>     |
| <b>AERONAVALE E FERROVIARIO</b>          | <b>162</b>     | <b>341.098</b>    | <b>37,3%</b>     | <b>43,4%</b>     |
| Immobiliare costruito                    | 838            | 874.772           | 8,7%             | 38,8%            |
| Immobiliare da costruire                 | 171            | 395.551           | 4,9%             | 13,4%            |
| <b>IMMOBILIARE</b>                       | <b>1.009</b>   | <b>1.270.323</b>  | <b>8,0%</b>      | <b>29,8%</b>     |
| <b>ENERGIE RINNOVABILI</b>               | <b>151</b>     | <b>51.328</b>     | <b>-29,8%</b>    | <b>-11,7%</b>    |
| <b>TOTALE GENERALE</b>                   | <b>338.967</b> | <b>15.323.553</b> | <b>0,4%</b>      | <b>3,6%</b>      |

Valori in migliaia di euro. Fonte: Assilea.

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

# Reazioni del settore bancario europeo a EBA/GL/2026/05



Le reazioni pubbliche rintracciabili a **EBA/GL/2026/05**, pubblicata il **7 maggio 2026**, mostrano un quadro **misto ma con prevalenza critica sull'impianto centrale** della riforma, cioè sulla decisione dell'EBA di **mantenere invariata la soglia dell'1% di perdita di valore attuale netto** per qualificare come default alcune esposizioni forborne. L'industria non ha contestato in blocco l'intero documento: ha invece accolto in modo generalmente favorevole le **correzioni tecniche** su factoring e alcuni allineamenti al CRR3, ma ha espresso **forte dissenso** sulla mancata apertura della soglia NPV, sulla mancata introduzione di carve-out per le moratorie e, in molti casi, sulla scelta di non modificare i criteri di uscita dal default. L'EBA, dal canto suo, ha difeso la linea della continuità, sostenendo che il framework attuale è già sufficientemente flessibile, che alzare la soglia indebolirebbe

la robustezza della definizione di default e che un allentamento produrrebbe effetti su capitale, provisioning, modelli IRB e comparabilità prudenziale.

Nel perimetro delle fonti pubbliche esaminate, le **reazioni dirette di singole grandi banche UE sono molto scarse**. Nel registro EBA della consultazione risultano pubblicate **19 risposte**; tra queste, il solo nome chiaramente riconducibile a un gruppo bancario è **Wüstenrot Group**, mentre il grosso delle prese di posizione proviene da **associazioni europee e nazionali**: EBF, EACB, ESBG, ABI, FBF, German Banking Industry Committee, Finance Sweden, Assifact, Leaseurope, AFME e altri soggetti settoriali. Questo segnala che la risposta dell'industria è stata **prevalentemente canalizzata tramite organismi associativi**, non tramite dichiarazioni pubbliche individuali delle grandi banche quotate.

I principali timori convergono su cinque aree.

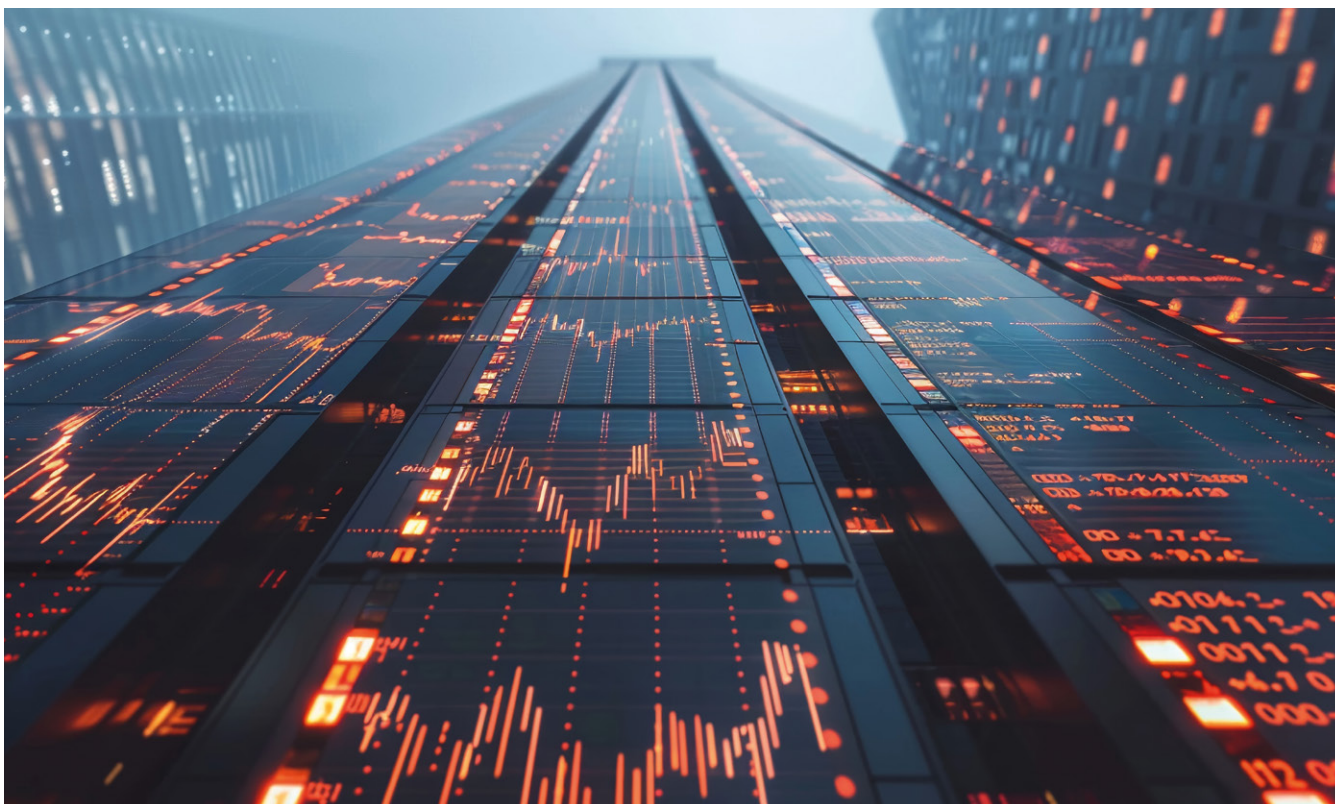
La prima è il **capitale**: molte associazioni ritengono che la soglia dell'1% possa produrre default "economicamente eccessivi", con effetti sui **RWEA**, sugli **expected loss** IRB e, indirettamente, sul costo del credito. La seconda è il **provisioning**: il passaggio a default può interagire con **IFRS 9** e spingere verso Stage 3 o, comunque, aumentare il costo prudenziale e contabile della forbearance. La terza è l'**onere operativo e IT**: sistemi, policy, reportistica, motori di curing e modelli interni dovrebbero essere ricalibrati o gestiti con maggiore complessità. La quarta è il **disallineamento tra default e NPE**, ritenuto da molti operatori fonte di ambiguità contabile, prudenziale e legale. La quinta riguarda le **moratorie** e alcuni casi di **factoring/leasing**, dove l'industria avrebbe voluto più flessibilità o carve-out dedicati. Questi elementi sono riconosciuti anche dall'EBA nel final report, ma l'Autorità conclude che non giustificano un cambio della soglia o dei criteri di uscita. Sul piano più ampio del dibattito regolamentare europeo, la vicenda si inserisce in una stagione in cui il settore bancario continua a chiedere **semplificazione normativa**, senza però ottenere dall'EBA aperture dirompenti sui capisaldi prudenziali. Reuters e il *Financial Times* hanno riportato a giugno 2026 che le banche europee e le loro associazioni continuano a fare pressione per regole più semplici e meno frammentate, mentre l'EBA difende un approccio di semplificazione "senza deregolamentazione sostanziale". Queste fonti non riguardano specificamente EBA/GL/2026/05, ma sono coerenti con il tono delle reazioni raccolte sulla consultazione:

l'industria voleva più flessibilità; l'EBA ha concesso soprattutto aggiustamenti limitati.

### *Cosa fa EBA/GL/2026/05 e perché ha generato reazioni*

Il final report EBA/GL/2026/05 conferma quattro scelte centrali. Primo, **mantiene la soglia dell'1% NPV** per la diminished financial obligation nelle ristrutturazioni del debito. Secondo, **non riduce** il periodo di probation da un anno a tre mesi per le esposizioni forborne defaulted. Terzo, **non introduce** un regime specifico per le moratorie legislative o private. Quarto, **allunga da 30 a 90 giorni** il trattamento eccezionale dei giorni di scaduto a livello fattura per alcuni casi di factoring, oltre a introdurre aggiornamenti tecnici di allineamento al CRR3. L'EBA spiega che la soglia attuale sarebbe già sufficientemente risk-sensitive, allineata ai principi contabili e necessaria per evitare ritardi nella rilevazione del default. Il documento EBA riconosce apertamente che una classificazione più severa del default può avere effetti su **conto economico, provisioning, capitale, RWEA di portafoglio, costi operativi e reputazione**. In particolare, il final report descrive come la classificazione a default possa incidere sul trattamento delle esposizioni in ottica **IFRS 9**, sul rischio ponderato sia per l'esposizione defaulted sia, nei portafogli IRB, sul resto del portafoglio non defaulted. L'EBA riconosce anche che alcuni obbligati potrebbero subire effetti reputazionali o restrizioni di funding; nondimeno conclude che tali costi non superano il beneficio di una definizione rigorosa e armonizzata del default.

Un punto importante per interpretare le



reazioni è che l'EBA **non nega l'esistenza dei costi** evocati dall'industria: li elenca. La divergenza sta nel giudizio finale. Per l'Autorità, le esposizioni che superano l'1% NPV sono comunque **"true defaults"** e un aumento della soglia porterebbe a una **mancata o tardiva rilevazione del default**. Per i rappresentanti del settore, invece, la soglia dell'1% cattura troppo spesso casi di difficoltà **temporanee** o di effetti tecnici/giuridici non proporzionati al rischio reale del debitore.

Va inoltre notato che il final report riferisce che la consultazione pubblica è durata fino al **15 ottobre 2025**, che sono state ricevute **28 risposte**, di cui **19 pubblicate**, e che alcune modifiche al draft sono state introdotte a seguito della consultazione. Tuttavia, sulle

questioni più sensibili – soglia NPV, probation period, moratorie – l'esito finale è rimasto sostanzialmente conservativo.

### ***Sentiment del settore e principali linee di critica***

Il sentiment complessivo è meglio descritto come **"critico sul nucleo, costruttivo sulle correzioni tecniche"**. L'EBF afferma che il quadro attuale **"may, in certain cases, impede proactive, preventive, and meaningful debt restructuring"** e individua come causa principale la rigidità della soglia NPV dell'1%, chiedendo che la soglia sia alzata oppure usata come indicatore e non come trigger rigido. Nello stesso tempo, l'EBF **appoggia** le correzioni sul factoring e gli allineamenti tecnici al Level 1.

L'**EACB** si muove sulla stessa linea di fondo: considera che la perdita NPV possa sorgere anche in casi di semplice differimento dei pagamenti senza implicare un reale incremento del rischio di default e propone due rimedi: **alzare la soglia al 2%** oppure introdurre una **materiality floor di EUR 500**. L'EACB è anche molto sensibile al rischio di incomprensioni sul rapporto tra **forbearance** e default e suggerisce, per evitare ambiguità, di usare una formulazione come **"distressed forbearance"** invece del solo termine "forbearance". Allo stesso tempo, accoglie favorevolmente la revisione del factoring.

L'**ABI** adotta una posizione apertamente critica sul cuore della scelta EBA. Sostiene che maggiore durata residua e tassi d'interesse elevati fanno scattare la soglia più facilmente, pur non essendo questi fattori collegati alla gravità delle difficoltà finanziarie del cliente. ABI definisce un **NPV threshold più alto** come la soluzione più idonea per incoraggiare ristrutturazioni "proactive, preventive and meaningful", e aggiunge che in Italia il limite dell'1% può essere superato anche per ragioni legate al divieto legale di anatocismo. ABI insiste inoltre sul rischio di **incertezza legale** e di complessità qualora default e NPE divergano.

## Tabella comparativa delle posizioni pubbliche

| Istituzione                                | Tipo                    | Posizione sintetica                                                                    | Citazione chiave                                                  | Fonte |
|--------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------|
| EBA                                        | Autorità                | Difende lo status quo sul nucleo prudenziale                                           | "the GL maintain the 1% threshold"                                |       |
| European Banking Federation                | Associazione UE         | Critica sul core; favorevole su factoring e allineamenti tecnici                       | "does not support the proposed reduction of the probation period" | [1]   |
| European Association of Co-operative Banks | Associazione UE         | Critica; propone 2% o floor EUR 500; favorevole su factoring                           | "increase the NPV limit to 2%; or... EUR 500"                     | [2]   |
| AFME                                       | Associazione mercati    | Critica; chiede soglia fino al 5% come backstop                                        | "the NPV threshold... is capped at 5%"                            | [3]   |
| Associazione Bancaria Italiana             | Associazione nazionale  | Critica; soglia più alta come migliore opzione; segnala problemi con diritto nazionale | "higher NPV threshold as being the best suited option"            | [4]   |
| French Banking Federation                  | Associazione nazionale  | Critica sul threshold; favorevole a disciplina moratorie più chiara                    | "legislative moratoria... are not forborne measures"              | [5]   |
| German Banking Industry Committee          | Associazione nazionale  | Focalizzata su leasing; chiede aggiustamenti specifici                                 | "the current simplification is not practical"                     | [6]   |
| Finance Sweden                             | Associazione nazionale  | Critica tecnica: rischio di default "illogici" su floating-rate loans                  | "incorrectly classified as defaults"                              | [7]   |
| ESBG                                       | Associazione UE         | Favorevole soprattutto sulle modifiche factoring                                       | "significantly improving the risk sensitivity"                    | [8]   |
| Assifact                                   | Associazione settoriale | Favorevole su factoring; chiede ulteriori chiarimenti su undisclosed factoring         | "strongly supports the decision"                                  | [9]   |
| Leaseurope                                 | Associazione settoriale | Chiede estensione logica factoring al leasing                                          | "leasing is treated similarly to factoring"                       | [10]  |
| Austrian Federal Economic Chamber          | Associazione nazionale  | Favorevole all'estensione a 90 giorni per factoring                                    | "urgently needed"                                                 | [11]  |
| Wüstenrot Group                            | Gruppo bancario         | Reazione tecnica, non politica; chiede chiarimenti su write-off e terminologia         | "it would useful to incorporate the definition of 'original'"     | [12]  |

**Finance Sweden** porta una critica particolarmente tecnica: nei prestiti a **tasso variabile**, l'uso del tasso effettivo originario come sconto per il test NPV può far scattare default "illogici" quando la ristrutturazione consiste in un semplice rinvio di rate, specie in contesti in cui il tasso di riferimento di mercato è sceso. La tesi svedese è che, così costruito, il test possa creare default non coerenti con il rischio effettivo e costringere a valutazioni molto onerose anche quando il problema è solo nella meccanica del discounting.

**AFME** è tra i più espliciti nel chiedere un cambio di paradigma: l'1% "**leaves very little**

**room for banks to maneuver**" e il threshold dovrebbe diventare **un backstop**, non una misura prevalente, con un **cap al 5%** definito dalla banca. AFME aggiunge che la soglia è troppo sensibile ai livelli dei tassi, alle specificità di portafoglio e, in alcuni casi, a ragioni tecniche o legali; valuta positivamente una disciplina speciale per le moratorie legislative ma chiede condizioni meno restrittive, soprattutto sul requisito di accompagnamento da misure fiscali statali.

Il fronte più **favorevole** alle modifiche EBA emerge non sul debt restructuring ma sul **factoring**. **Assifact, ESBG, l'Austrian Federal**

| Istituzione             | Tipo                      | Posizione sintetica                                                             | Citazione chiave | Fonte |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|
| IIF                     | Associazione globale      | Nessuna reazione pubblica trovata nel registro EBA delle 19 risposte pubblicate | [13]             |       |
| ZBP                     | Associazione nazionale PL | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| PKO BP                  | Banca PL                  | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| Bank Pekao              | Banca PL                  | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| mBank                   | Banca PL                  | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| Santander Bank Polska   | Banca PL                  | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| ING Bank !l"ski         | Banca PL                  | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| BNP Paribas             | Grande banca UE           | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| Deutsche Bank           | Grande banca UE           | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| Santander               | Grande banca UE           | Nessuna reazione pubblica trovata sul dossier specifico                         | [13]             |       |
| ING                     | Grande banca UE           | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| UniCredit               | Grande banca UE           | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |
| HSBC Continental Europe | Banca UE                  | Nessuna reazione pubblica trovata                                               | [13]             |       |

**Economic Chamber** e, in parte, l'**EBF** appoggiano l'estensione da **30 a 90 giorni** del trattamento eccezionale del past due in factoring, ritenendo che ciò rifletta meglio la realtà economica dei crediti acquistati ed eviti default tecnici di debitori altrimenti creditworthy. **Leaseurope** e il **German Banking Industry Committee** chiedono poi che una logica simile sia estesa al **leasing**, sostenendo che anche lì esistono ritardi operativi, contestazioni e processi di riconciliazione che non riflettono reale deterioramento creditizio. L'EBA, però, respinge questa estensione, ritenendo che nel leasing il processo di recupero sia sotto il controllo diretto dell'istituzione.

Sulla minaccia di **contenziosi** o challenge formali, il materiale pubblico esaminato non mostra **esplicite minacce di ricorso** contro la linea EBA. Le reazioni sono severe ma prevalentemente **tecnico-regolamentari**: parlano di **legal uncertainty**, necessità di **legal assessment**, coerenza con testi CRR e con il diritto nazionale, ma non di impugnazioni imminenti. In altre parole, la questione è stata posta come problema di qualità normativa e di proporzionalità prudenziale, non come scontro giurisdizionale dichiarato.

**Focus Polonia** Nel perimetro delle fonti primarie e secondarie esaminate, **non emerge una reazione pubblica dedicata della ZBP** o delle principali banche polacche a **EBA/GL/2026/05**. La **Polish Bank Association (ZBP)** non compare tra le **19 risposte pubblicate** nel registro ufficiale della consultazione EBA; inoltre, nella pagina principale ZBP consultata il **25 giugno 2026** non risultano riferimenti

testuali a "EBA", "default" o "restrukturyzacja" collegabili a questa iniziativa. Pertanto, allo stato della ricerca, la conclusione più prudente è: **nessuna reazione pubblica trovata**.

Lo stesso vale, nel perimetro delle fonti esaminate, per **PKO BP, Bank Pekao, mBank, Santander Bank Polska e ING Bank Śląski**: non compaiono tra le risposte pubblicate sul portale EBA alla consultazione EBA/CP/2025/09, e non è emersa una presa di posizione pubblica dedicata riconducibile a queste banche sul tema specifico del final report EBA/GL/2026/05. Questa assenza è significativa perché segnala che, almeno sul piano pubblico, la **voce polacca non si è distinta** nella consultazione EBA su questo dossier, a differenza di associazioni bancarie italiane, francesi, tedesche, svedesi o paneuropee.

In termini di implicazioni, ciò suggerisce due ipotesi plausibili. La prima è che gli operatori polacchi abbiano scelto di far transitare eventuali osservazioni tramite strutture associative europee o altri canali non pubblici. La seconda è che il dossier, pur rilevante, **non sia stato oggetto di public advocacy separata** da parte delle banche polacche maggiori. Nessuna delle due ipotesi può essere confermata conclusivamente con le sole fonti pubbliche disponibili qui esaminate; per questo il giudizio va mantenuto prudente.

**Valutazione conclusiva** In termini analitici, la reazione del settore può essere sintetizzata così. **Sostegno tecnico selettivo** alle parti che correggono anomalie operative – in particolare il factoring – ma **criticità marcata** rispetto alla scelta dell'EBA di non usare il mandato

CRR3 per aprire davvero la definizione di default nelle ristrutturazioni con forbearance. L'industria non chiedeva unanimemente la stessa soluzione: alcuni volevano il **5%**, altri il **2%**, altri ancora un **floor assoluto**, altri una soglia usata come **indicatore** e non come hard trigger. Però il messaggio comune è chiaro: il limite dell'1% viene percepito come **troppo rigido** per casi di difficoltà temporanee, tassi alti, maturità lunghe, vincoli giuridici nazionali o moratorie generalizzate.

L'EBA ha invece adottato una lettura molto più prudenziale e sistemica. Per l'Autorità, i costi evocati dalle banche non sono sufficienti a superare tre obiettivi: **tempestività della rilevazione del default, coerenza del framework prudenziale e armonizzazione europea** della definizione di default, considerata

una parte essenziale dell'IRB repair. In questo senso, EBA/GL/2026/05 non inaugura una liberalizzazione del trattamento prudenziale della forbearance; al contrario, conferma che l'EBA interpreta il mandato CRR3 in modo **restrittivo**, concedendo solo aggiustamenti marginali.

Per la Polonia, la conclusione è ancora più netta: **nessuna presa di posizione pubblica significativa individuata** da ZBP o dalle principali banche polacche sul dossier specifico. Questo non equivale a dire che non vi siano stati commenti non pubblici o veicolati tramite canali associativi europei; significa però che, nel dominio pubblico esaminato, **il dossier non ha generato una traccia polacca visibile**.

*Christian Dominici*

<sup>1</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99169?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>2</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99262?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>3</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99256?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>4</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99254?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>5</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99236?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>6</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99267?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>7</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99217?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>8</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99192?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>9</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99184?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>10</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99224?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>11</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/99193?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>12</sup> <https://www.eba.europa.eu/eba-response/94997?destination=%2Fpublications-and-media%2Fevents%2Fconsultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

<sup>13</sup> <https://www.eba.europa.eu/publications-and-media/events/consultation-paper-amending-guidelines-definition-default>

# I leader, i partiti, la politica e la psicologia

*L'uomo moderato trova nella sua natura  
il suo limite, mentre le vuote fantasie  
che nascono dalle passioni sono sconfinata!*

(Seneca)



**Il ricorso alla psicologia, scienza invero importantissima che ha come terreno privilegiato la mente e i comportamenti umani, potrebbe essere molto utile per radiogra-**

**fare la realtà politica nazionale e locale.**

Molti atteggiamenti di singoli rappresentanti, dirigenti o candidati alle elezioni andrebbero infatti indagati per riuscire a capire meglio il perché di certe manifestazioni, di certe posture o di certe posizioni assunte su vari problemi: sicuramente, ancor prima che

una spiegazione politica potremmo averne una psicologica. Oppure, le due scienze – la politica e la psicologia – potrebbero concorrere unitariamente a darci spiegazioni ancor più precise ed esaurienti del perché di certi protagonisti.

**L'analisi storica, dopo il contributo di Freud e altri importanti psicologi, psicoanalisti e psicoterapeuti, è riuscita a inquadrare fatti, avvenimenti, scelte e decisioni in maniera più completa, evidenziando quanto gli stati d'animo e l'introspezione nell'intimo dell'io possano avervi contribuito.** È chiaro anche che finché ci siamo mossi in una storia fatta,

come si diceva una volta, dalla politica di massa – i cui pilastri essenziali erano i partiti e gli ordinamenti statali di riferimento democratici- il peso delle idiosincrasie soggettive, delle devianze psicologiche, delle psicosi dei singoli non erano preponderanti, non potevano avere cioè effetti così determinanti come quando, invece, la democrazia è stata svilita, abolita o calpestata.

**L'analisi storica si è servita spesso della scienza psicologica per una valutazione più approfondita degli individui** – dittatori, generali, imperatori, capi rivoluzionari, kaiser ecc. – e di quanto il loro equilibrio psicologico o meno abbia influito sui loro comportamenti e sulle loro scelte e, ancora, quanto abbia pesato nello sviluppo di grandi vicende collettive: molto spesso immani tragedie umane, atrocità e soprusi fisici e psicologici inauditi. Si pensi, ad esempio alle analisi su Robespierre, Stalin, o su Hitler, su Mussolini o su Franco, o a quelle che vanno di moda oggi su Trump *Il bullo*, tanto per citare l'ultimo libro di Antonio Caprarica. Basterebbe aver visto il film del 1993, *Il tiranno Banderas* con un grandissimo interprete, Gian Maria Volonté, per avere ancora più chiare – anche se quello argomento di romanzo – le complicazioni psico-politiche in un caso, immaginario ma non troppo, volutamente portato alle conseguenze estreme.

**Quando la democrazia lascia il passo a capi supremi, a dittatori, a leader maximi, i rischi che le loro soggettività e i loro equilibri mentali possano debordare aumentano esponenzialmente e, fuori e a prescindere dai contesti politici di riferimento, il rischio**

di scelte sbagliate e pericolose può concretizzarsi. Senza una vita democratica fatta di pesi e contrappesi, di poteri di controllo, dell'esercizio delle libertà, a partire da quella di stampa e di pensiero, tutto ciò può salire dunque alla ribalta. Se la vita collettiva di un partito viene semplificata, ridotta e resa subalterna esclusivamente al leader, al capo indiscusso, allora l'equilibrio psicologico dei singoli può per davvero avere una rilevanza nelle scelte che vengono compiute e può, in una parola, condizionare gli avvenimenti.

**A cosa assomigliano oggi i partiti? Molto spesso sono ridotti o gruppi ristrettissimi, a nuclei di attivisti e dirigenti distaccati ed autoreferenziali con una fedeltà assoluta verso il loro leader, mentre sui territori si potrebbe parlare di consolidati gruppi di potere, di consorterie di amici, di club di interessi, di combriccole aggregate attorno a veri e propri cacicchi locali.** Le attuali organizzazioni politiche si affidano più che a programmi coerenti con assi valoriali e ideali, a esigenze immediate e di corto respiro: le vicende entro cui si muovono sono scandite prevalentemente dalle scadenze elettorali che hanno finito per diventare il vero orologio marcatempo e marca scelte.

**Quello che, forse esageratamente e molto spesso ideologicamente, costituiva l'obiettivo fondante dei partiti era il Futuro.** Il partito assomigliava ad un grande transatlantico la cui rotta verso quel sole all'orizzonte era costituita da tante tappe intermedie: dalle coordinate per la navigazione derivavano le scelte politiche nell'immediato e nel medio periodo, l'agire quotidiano, il programma,

la tattica e la strategia, le proposte per garantire e tutelare chi si voleva rappresentare e per migliorare la vita sociale e civile dei comuni, delle province, delle regioni. Oggi i progetti dei partiti sono alquanto fumosi, evanescenti, incomprensibili e spesso assolutamente assenti. Interclassismo, classismo, conservatorismo sono alcuni termini che appartengono ormai al nostro medio evo. Un partito del tempo che fu, in forme e modi diversi, aveva un rapporto costante con le realtà del paese, curava l'organizzazione del consenso attraverso la conoscenza diretta, la presenza, il dialogo, il confronto.

**Oggi tutto quello che vi può assomigliare è materia dei social dove confusamente, talora in forma ossessiva e maniacale, i partecipanti danno libero sfogo ai loro stati d'animo e tutto viene mescolato in un informe blog: le sintesi, gli impegni, le azioni sono purtroppo del tutto inesistenti.** Questa nuova realtà tecnologica, condizionata vieppiù dallo sviluppo in itinere dell'intelligenza artificiale, ha contribuito e rischia di contribuire in maniera ancor più pervasiva a svuotare tutte le strutture organizzative dei partiti o quelle che sono rimaste in piedi come piccole e trascurabili appendici. Potremmo perdere definitivamente quelle preziose funzioni che avevano: la creazione di una coscienza collettiva, le sintesi, la partecipazione attiva e diretta, il confronto. Questi nuovi strumenti della tecnologia moderna sono certamente utili, di grande pervasività ma da soli e senza il resto, non aiutano i partiti ad essere o a ridiventare quei soggetti a cui la nostra Costituzione aveva ed ha assegnato un ruolo

ben preciso con art. 49: *tutti i cittadini hanno il diritto di associarsi liberamente in partiti per concorrere, con metodi democratici, a determinare la politica nazionale.* Il leader oggi non è più il primus inter pares ma un capo indiscusso a cui si affidano e si delegano i poteri, le sorti e financo le speranze di piccole comunità di attivisti ed elettori. I loro organismi dirigenti nazionali e locali, quando sono esistenti, si riuniscono raramente e quando lo fanno spesso è solo per ratificare scelte maturate in circoli informali ancora più ristretti. Quindi, quando i partiti si riducono a quello che sono oggi, di pari passo viene meno la partecipazione dei cittadini e le percentuali dei votanti ci dicono quanto stia crescendo il distacco, spesso la repulsa nei loro confronti. In queste condizioni il rapporto psicologia-politica diviene ancora più stretto e si complica vieppiù. Le persone si sono allontanate dalla politica della quale hanno, come detto, un giudizio poco edificante, spesso spregiativo, come un incomodo che non risolve i veri problemi ed anzi presenta aspetti assai deteriori tra cui il trasformismo e il carrierismo. Aumenta quotidianamente la convinzione di aver di fronte una sorta di casta malefica da cui liberarsi prima possibile. Una parte di elettorato, circa la metà, è talmente estranea, schifata o delusa che non esercita più il diritto di voto; la parte che si reca alle urne è composta in prevalenza da coloro che lo fanno solo per tradizione, con il mal di pancia, turandosi il naso o decidendo di scegliere il meno peggio. In tale cotesto è maturata e cresce di anno in anno la percentuale di chi ritiene necessario un leader a cui delegare.

Niente di nuovo però, perché tali tendenze si sono manifestate anche nel passato e traggono inconsciamente linfa da quel modello di società patriarcale in cui il capofamiglia era il padre: colui che decideva, che aveva l'ultima parola su tutto. Il leader, nell'odierna realtà liquida, assume nell'inconscio collettivo il ruolo di un padre, diventa l'archetipo del Padre, in cui si ripongono le speranze, le scelte future, l'amministrazione del bene pubblico e al quale affidare una delega assoluta. La storia ha dimostrato che tutti i dittatori godevano di un esteso consenso di massa: tripudi, visibilio ed esultanza di folle oceaniche accoglievano il loro Padre alla pari di un santo.

**La situazione di oggi, se ci aggiungiamo queste ulteriori perverse tendenze e questi orientamenti, finisce per caricare i leader di una responsabilità esagerata. È così che gli aspetti dell'equilibrio psicologico diventano determinanti o possono avere delle conseguenze non indifferenti** e finiscono per esercitare un effetto di accelerazione delle ambizioni individuali portando spesso a smarrire il senso del limite. Le esperienze che sembrano confermare l'ascesa di un leader si dilatano oltremodo, trasformandosi in smodate illusioni e in una assoluta autostima. Lo psicoanalista Lacan ammoniva sovente i suoi allievi: «...dove l'attenzione è volta a ricercare un rispecchiamento immaginario, nel simile, della propria intelligenza, bellezza, perfezione, piuttosto che nella propria ignoranza, bruttezza, o imperfezione, più di fatto ci si allontana dalla soggettività, qui considerata come 'quell'aprirsi a cose che non sono state ancora viste da voi».

Le battute d'arresto o le crisi nella marcia trionfale di un leader spesso producono una ulteriore complicazione emotiva, aumentano la tensione tra l'io e l'ideale dell'io: dimostrare in tutti i modi, con tutte le forze le capacità di reazione, di recupero, proprio per colmare il vuoto che si è creato. In periodi di crisi la solidarietà umana e personale oltretutto politica dei gruppi dirigenti è vibrante e immediata, l'autocritica e l'analisi concreta della realtà concreta sono state del tutto abbandonate e le conseguenze sono, quindi, di un'ulteriore accelerazione del processo di autostima: tutto concorre a far sopravvivere una illusione, una falsa realtà, una convinzione visionaria. Così che oltre ad una interiorizzazione atavica, provocata spesso dalle aspettative e dalle proiezioni genitoriali e sociali sul soggetto, vanno ad aggiungersi le aspettative dei sostenitori acritici, dei supporter o la carica di qualche agenzia specializzata nella costruzione del consenso e nelle strategie di marketing digitale.

Questi super eccessi emotivi conducono spesso alla rottura degli argini, del senso del limite e allo sfumarsi della realtà che viene sostituita con le ambizioni e i desideri. Il sentirsi e l'essere considerati predestinati a rappresentare la vittoria, il successo produce un'accelerazione psicomotoria estrema e uno sviluppo inusitato delle funzioni cognitive. I gruppi dirigenti finiscono non solo per assecondare le ambizioni personali di un leader ma le incoraggiano, le sospingono e le alimentano quotidianamente contribuendo alla creazione di una pellicola illusoria.

Altro aspetto da considerare è senza dubbio

**quello delle campagne elettorali che si caricano di significati spropositati: sono oramai, sia quelle nazionali, regionali o quelle comunali, basate tutte sui o sulle leader e sull'esaltazione delle loro presunte virtù:** di donna se è donna, di volto nuovo se si presenta per la prima volta nell'agone politico, di esperto se ha alle spalle esperienze passate nella vita politica o istituzionale ecc. La campagna elettorale costituisce quindi un ulteriore appesantimento dell'emotività alla stregua di un acceleratore di particelle: particelle che diventano sempre più cariche e corrono a velocità inusitate. È un vero e proprio circolo vizioso che fa perdere il senso del limite, che impedisce spesso di vedere gli ostacoli, gli altri, le forze in campo, le complicazioni, gli errori, le contraddizioni, le debolezze. Quando questo stato d'animo di esaltazione intima viene alimentato continuamente, prende il sopravvento e va ad influire pesantemente sulle scelte e sui programmi e quindi, fa irruzione nella vita politica, i danni possono essere enormi e talora davvero insanabili, sia sul piano politico sia su quello dell'equilibrio psicologico del leader.

**È la politica che dovrà e speriamo sappia rispondere, recuperando lucidità nelle analisi e individuando dei correttivi da apportare per evitare situazioni ancora peggiori: isolamento, senso di impotenza, frustrazione o ulteriori e perniciosi settarismi e personalismi da iniettare nella già tirata vita politica nazionale e locale.** Il nodo principale però ci riporta agli interrogativi sul futuro e sulla organizzazione della vita democratica nazionale e locale e alla necessità di rimet-

tere in campo partiti collettivi che, uscendo dai limiti del presente, tornino a emularsi coltivando il sogno di un futuro migliore, adottino programmi coerenti con i loro valori e ideali, e tornino ad essere, certo in forme e modi organizzativi moderni, collettori della partecipazione e delle energie positive dei cittadini.

**«Il moderno Principe» scriveva Gramsci nella cella in cui era stato rinchiuso dal regime fascista, «non può essere una persona reale, un individuo concreto; può essere solo un organismo, un elemento sociale nel quale abbia già inizio il concretarsi di una volontà collettiva riconosciuta e affermata parzialmente nell'azione...** ed è un partito politico la forma moderna in cui si riassumono le volontà collettive parziali che tendono a diventare universali e totali... La rapidità non può essere data che da un grande pericolo imminente, grande pericolo che appunto crea fulmineamente l'arroventarsi delle passioni e del fanatismo e annulla il senso critico e l'ironia che possono distruggere il carattere "carismatico" del condottiero (esempio del Boulanger). Ma questa azione immediata, per ciò stesso non può essere di vasto respiro e di carattere organico; sarà quasi sempre del tipo restaurazione e riorganizzazione e non del tipo proprio della fondazione di nuovi Stati e nuove strutture nazionali e sociali... Il moderno Principe dovrebbe limitarsi a questi due punti fondamentali: formazione di una volontà collettiva nazionale popolare... e la riforma intellettuale e morale».

*Niclo Vitelli*

# Popolo e gregge



Vi è un termine assai diffuso nella polemica politica, sui giornali, nei dibattiti televisivi. È “populismo”. Si applica a tutti quei fenomeni dove compare poco l’individualismo,

molto la mobilitazione delle masse. Ed è stato molto studiato il fenomeno poiché a cementare il populismo si sono messi anche i social, dove l’infatuazione collettiva su certi prodotti e certi strumenti fa pensare che esista sempre meno la libertà delle scelte. Eppoi vi è la condizione di certi Stati, vedi la Corea del Nord, vedi la Russia di Putin, vedi la Cina comunista, vedi l’Iran, dove i leader stanno al potere non su indicazione democratica ma per il consenso volontario o imposto, moltissimo imposto anche con uccisioni e imprigionamenti. Questo consenso è populismo? E quando qui da noi in Italia si affacciano nuovi capi carismatici, leggi il generale Vannacci, che subito si etichettano come populist, aggettivo già usato per Matteo Salvini, per Beppe Grillo, per la stessa Meloni, si può davvero sistemare questa irruenta entrata politica come voglia di potere delle

genti accumulate, fascistizzate, da semplici, enfatici slogan senza più riflessioni personali? Certo è che il nazionalismo, il patriottismo, il razzismo, il classismo marxista, sono state e sono davvero “malattie” poco curabili. Hanno combinato, nei secoli, disastri, guerre, tragedie collettive. Ma erano malattie ascrivibili al populismo?

Distinguerai, infatti, tra popolo e gregge. Molti libri in questi anni si sono occupati dei fenomeni sociali. Hanno scritto e indagato parecchio Antonio Scurati (coi suoi studi sul fascismo e il Duce), Dario Fabbri sulla geopolitica umana, Andrea Minuz sull’egemonia, Luca Ricolfi sul “follemente corretto”. Ma l’accurata paleontologia sui fossili storici della cultura, dall’antica Atene alla Roma imperiale potrebbe fornire e fornisce dati ben chiari su ciò che fa di una massa di abitanti quando un popolo, quando davvero un gregge che pedissequamente imita o segue in modo passivo un capo. Ecco, pedissequo è proprio l’aggettivo che discrimina, in politica ma anche negli affari (vedi i seguaci di Elon Musk) il comportamento degli individui che seguono passivamente i comandi e le idee altrui senza apportarvi alcun contributo critico.



Allora erano populistici o erano gregge coloro che nella democratica Atene, più di tremila cittadini, condannarono Socrate? Erano populistici o erano gregge i “civis romanus sum” che seguirono i consoli plebei nel 360 a.C. nell’alta magistratura della Repubblica? Erano populistici i capi della sanguinosa Rivoluzione francese del ’700? E le masse che hanno seguito Mussolini, Hitler, Lenin, Stalin e Mao nel Novecento come definirle?

Beh non vi sono strumenti di precisione per distinguere popoli e greggi, ma alla grande, proprio studiando attentamente la storia o studiando i nostri quotidiani comportamenti, qualcosa si può rispondere.

Quando nel popolo “puro”, cioè quello che non è élite, si capisce che vi è bisogno di libertà, di stabilità e sicurezza economica, di riconoscimento sociale pur senza possedere fama o ricchezza individuale, ma anche quando io e il mio vicino abbiamo bisogni certi e necessari sulla salute o sulla cultura,

unendoci decidiamo, nella speranza, il nostro destino. Non sono voci dal di fuori che ci comandano. La Rivoluzione francese allora è il tipico esempio. Non fu chiamata dall’alto. La gente comune si unì perché soffocava sotto la corrotta monarchia. Anche chi al supermercato sceglie una merce poiché risponde ai propri gusti e non si sottomette alla pubblicità o ai richiami sui social non si potrà definire gregge. E non furono gregge i rivoluzionari francesi, o quelli inglesi, o quelli russi (ai tempi di Lenin). Divennero però gregge sotto Napoleone imperatore poiché da lui in poi chi dettò al popolo bisogni e ambizioni che non gli appartenevano, come asservire l’Europa o fare la campagna di Russia? Ma dopo Napoleone ecco apparire, da noi, Mussolini. Fu lui a dare le parole d’ordine per fare grande la nazione mentre il popolo aveva bisogno di lavoro, case e pace. Lo seguì Hitler con incensi, inni, campi di sterminio. In Russia dopo Lenin venne Stalin e anche lui, abilmente, seppe trasformare con purghe e omicidi il popolo; la classe, in un gregge obbediente e felice.

Attenzione allora ai fenomeni populistici. Attenzione a identificarsi con gli slogan accattivanti, semplicisti. Attenzione a fare gruppo sul razzismo, sull’antifemminismo, ma attenzione anche (come avverte Luca Ricolfi) al “follemente corretto” che esclude per nuove élite aristocratiche i meno sapienti e i meno dotati. Insomma non ci si lasci prendere dalla voglia di belare per una direzione che non è ciò che vorremmo.

*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](mailto: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](mailto:info@concredito.it)***

***Oppure vieni a trovarci a Viareggio - Via Scirocco, 53***

***[www.concredito.it](http://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