



24



GREGGIO

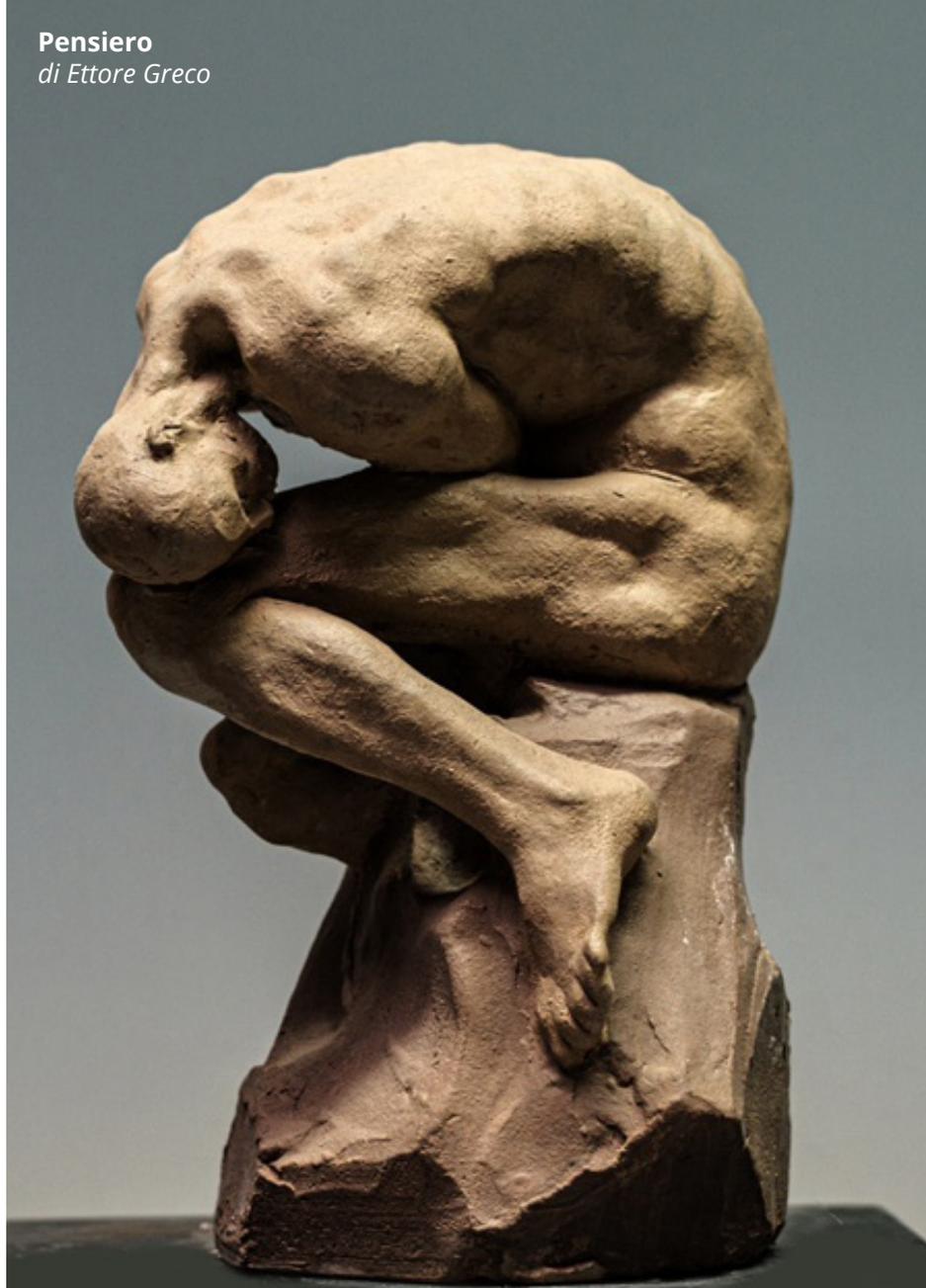
AVVOCATI D'IMPRESA



In collaborazione con



Pensiero
di Ettore Greco



Newsletter realizzata da

24ORE
PROFESSIONALE

in collaborazione con

GREGGIO
AVVOCATI D'IMPRESA

Proprietario ed Editore:
Il Sole 24 Ore S.p.A.

Sede legale e amministrazione:
Viale Sarca, 223 - 20126 Milano

Redazione:
24 Ore Professionale

© 2022 il Sole 24 Ore S.p.a
Tutti i diritti riservati.
é vietata la riproduzione
anche parziale e con
qualsiasi strumento.

I testi e l'elaborazione
dei testi, anche se curati
con scrupolosa attenzione,
non possono comportare
specifiche responsabilità
per involontari errori
e inesattezze.

CHIUSA IN REDAZIONE:
30 novembre 2022

INDICE

IMPRESA

- Potrebbe andare peggio 6
- Il criterio di valutazione dei multipli nelle operazioni di M&A 10
- Bonus al 30 o 50% per investimenti in start up o Pmi innovative 18
- Credito high yield caro e razionato - Ora le Pmi guardano i mercati privati 20
- Fondo perduto per giovani e donne in agricoltura 22
- Imponibilità delle stock option in regime forfetario 23
- La rivoluzione contabile che passa sotto silenzio 24

DIRITTO

- La nuova disciplina dell'arbitrato a seguito della "Riforma Cartabia" 28
- Crisi d'impresa, l'impatto dei nuovi assetti nelle Pmi 34
- Le nuove sfide per le imprese di famiglia con l'introduzione del nuovo codice della crisi di impresa 39
- Trasferimento d'azienda e codice della crisi di impresa: una disciplina ancora in evoluzione 41
- Trust, test plusvalenza per l'attività di impresa 48

LAVORO

- Il cumulo di impieghi dopo il decreto trasparenza. È ancora possibile lavorare presso due datori di lavoro? 52
- Esonero contributivo delle lavoratrici madri 56
- Indennità 150 euro: art. 18 Decreto Legge n. 144/2022 58
- Tirocini: lo smart-working è possibile? E se il tirocinante si fa male? 61
- Smart working: il punto della situazione 65
- Beneficio annullato se si superano i limiti 67
- Estesa alle controversie di lavoro la negoziazione assistita da avvocati 68

ECONOMIA

- 99 red balloons 72
- The blockspace cycle 77
- Gelata sulle Pmi, cala dell'11,9% la richiesta di finanziamenti 84
- I rischi per un'Italia assuefatta al debito (e non agli investimenti) 85
- Industria e servizi cinesi in ottobre restano sotto la soglia della crescita 88
- L'Italia dello spazio se vuole competere è chiamata a collaborare 89
- Un nomade tra imprese e diplomazia in servizio per l'Italia, brand che crea valore 91

INDICE

PNRR

- Green and Innovation Deal: al via le domande per finanziamenti agevolati e contributi a fondo perduto 96

GEOPOLITICA

- Credito e geopolitica, nei board delle big arrivano ex militari e Cia 102
- Gli autogol di Pechino, dalla Via della seta alla Doppia circolazione 104
- L'ascolto dei capitali pazienti e i legami da rinforzare con gli Usa 106
- L'Europa orfana del gas russo mette l'Africa al centro del mappamondo 108

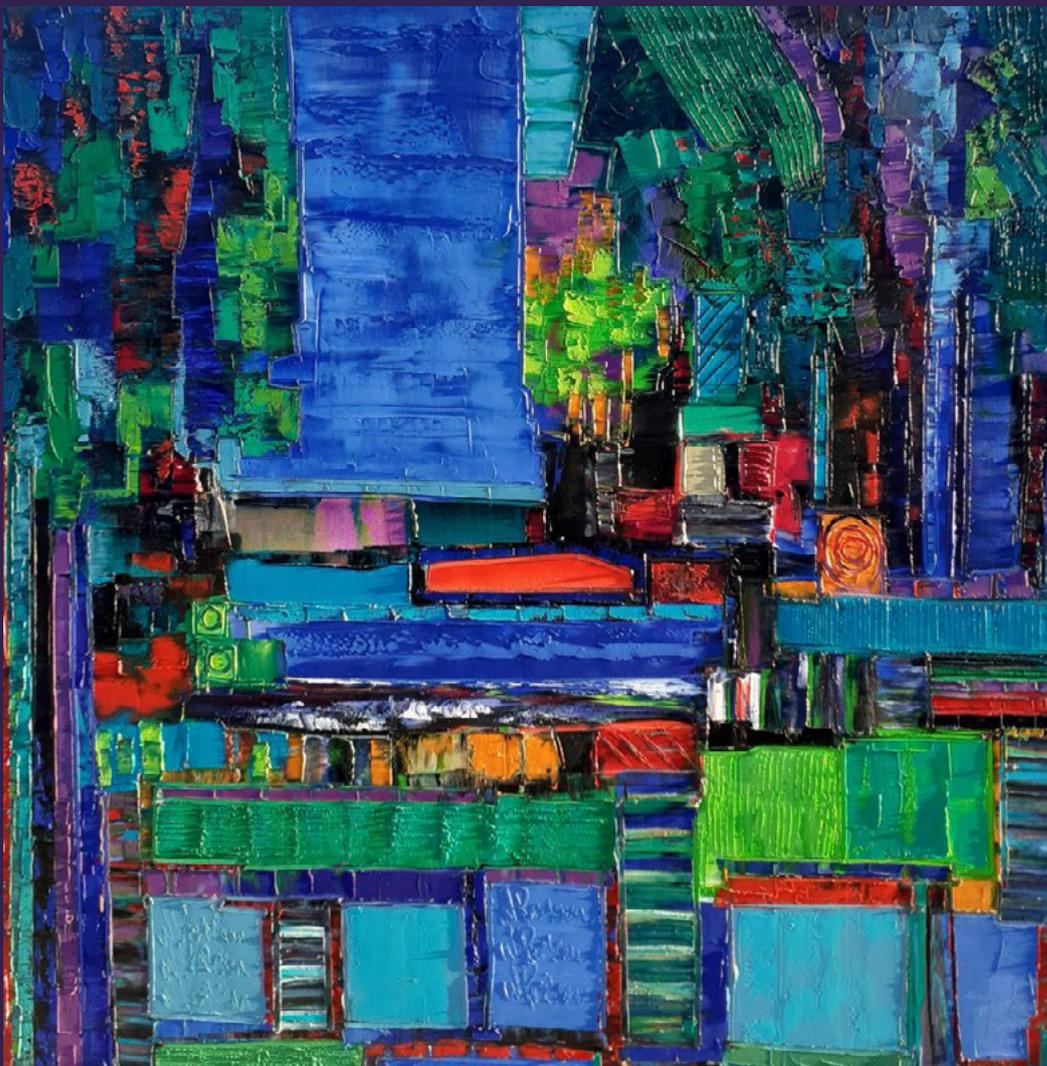
CULTURA

- Pillole di coaching Public Speaking 5.0
Le dieci chiavi per comunicare da leader - Numero 5: La Consapevolezza 112
- I professionisti sono dei sofisti? Una riflessione filosofico-storica 113
- Solo la bellezza salverà il mondo 115

AUTORI

116

IL DISUBBIDIENTE



Confine
di Nelu Pascu

EDITORIALE

Potrebbe andare peggio

di Marco Greggio - Avvocato in Padova, specializzato in diritto societario e della crisi d'impresa



Nel biennio 2021-22 non ci è mancato nulla: la pandemia, la recessione, l'inflazione, la guerra, il caro vita, il riscaldamento globale, il pericolo di un bombardamento atomico.

— evoca inevitabilmente quell'aforisma di **"Potrebbe andar peggio — potrebbe piovare"**, diceva il fido Igor al dottor Frankenstein nel cult movie Frankenstein Junior di Mel Brooks ... pochi istanti prima dell'inevitabile diluvio. Più che una battuta, un aforisma.

Nel regno dell'incertezza, l'unica certezza è il prossimo (l'ennesimo) **aumento dei tassi di interesse** in Europa, onde combattere l'inflazione. La Fed ha adottato la linea più dura, ma il suo compito è più facile perché l'economia americana sta ancora crescendo (e nel terzo trimestre ha addirittura accelerato). Quanto alla Bce, la vediamo alzare la voce contro l'inflazione ma il suo spazio di manovra è molto limitato.

L'inflazione è la nuova pandemia?

Mentre in America pare rallentare, l'Europa paga più di tutti l'impatto della crisi del gas russo.

I prezzi dell'energia sono aumentati del 41,9% in un anno (i costi dei servizi registrano soltanto +4,4%).

In **Usa** l'aumento dei prezzi è in gran parte dovuto ai colli di bottiglia sui trasporti, sulla produzione e a una domanda troppo vigorosa. La Fed ha così cominciato ad alzare i tassi per cercare di ridurre l'inflazione; tuttavia, l'economia è rimasta forte, trainata dall'export,

dai consumi privati e dal mercato del lavoro. Quest'ultimo, infatti, si è mostrato ancora solido, con i salari che sono aumentati di oltre il 5% rispetto allo scorso anno; inoltre,

sempre più contratti sono e saranno indicizzati all'inflazione, con i minimi salariali anch'essi in aumento, alimentando ulteriormente la crescita del caro vita. All'aumento dei salari si aggiungono le aspettative di inflazione: sempre più persone, si attendono un aumento dei prezzi per i prossimi mesi e ciò porta consumatori e imprese a comprare di più ora e a negoziare salari più alti, aumentando automaticamente l'inflazione stessa (spirale prezzi-salari).

In **Europa** invece, la situazione è differente: l'incremento dei prezzi è principalmente dovuto a una contrazione dell'offerta, in particolare di energia e materie prime. In Italia ad esempio, l'inflazione ad ottobre ha quasi raggiunto il 12 %, il livello più alto mai toccato dal 1984. Questa situazione rende il compito della Bce molto più complesso, con i continui aumenti dei tassi (l'ultimo di 75 bps) che potrebbero non essere la soluzione migliore per ridurre l'incremento del caro vita. Inoltre, la dinamica che lega salari e inflazione risulta essere diversa da quella statunitense. Nell'Eurozona durante il 2022 i **salari reali**, ovvero al netto dell'inflazione, si sono **ridotti** infatti **del 2,5%**. In aggiunta, ci sono pochi segnali che la rapida inflazione possa tradursi in una spirale prezzi-salari. Le modalità con le quali saranno condotte le politiche monetarie nei prossimi

mesi, ovvero ulteriori movimenti sui tassi e la riduzione dei bilanci delle Banche centrali, saranno quindi fondamentali per la credibilità della Bce, della Fed e per le stesse aspettative di inflazione.

Si può certo discutere del ritmo al quale far salire i tassi ufficiali, la direzione intrapresa pare chiara, così come la circostanza che il loro livello *“non sia ancora coerente con il conseguimento dell’obiettivo di un’inflazione al 2 per cento nel medio periodo”* (Ignazio Visco, 31.10.2022).

Sempre il Governatore della Banca d’Italia nel suo intervento alla Giornata mondiale del risparmio ha ricordato che tra la fine del 2021 e giugno 2022 la **ricchezza netta delle famiglie italiane si è ridotta** in termini reali *“di oltre il 6%, di cui circa la metà a causa dell’inflazione”*. Nel dettaglio, dice Visco, la ricchezza netta delle famiglie *“è diminuita di circa 10.150 miliardi di euro: un valore pari a 8,2 volte il reddito disponibile”*.

Per descrivere il momento in cui stiamo vivendo c’è chi parla di **growth recession**, ovvero un periodo prolungato di crescita bassa e inferiore al potenziale, senza tuttavia cadere sotto zero e assumere il segno meno davanti alla variazione.

Il dizionario Collins ha scelto un *neologismo* come **parola dell’anno: «Permacrisis»**: crisi permanente, vocabolo che descrive la sensazione di vivere un periodo di crisi senza tregua coniato negli agitati anni ’70 ma entrato ora prepotentemente nell’uso comune.

V’è tuttavia qualche spiraglio di luce. Anzi, a

ben vedere, i **segnali positivi non mancano**. La globalizzazione cambia, ma non si ferma: **il commercio mondiale (+10,1% nel 2021) è previsto crescere del 4,3% nel 2022 e del 2,5% nel 2023**.

Nel 2023 le previsioni sui prezzi delle materie prime sono in discesa; il prezzo del grano è già tornato ai livelli pre-crisi e il gas è sceso sotto al livello pre-invasione; il prezzo dell’elettricità è sceso del 77% dal picco.

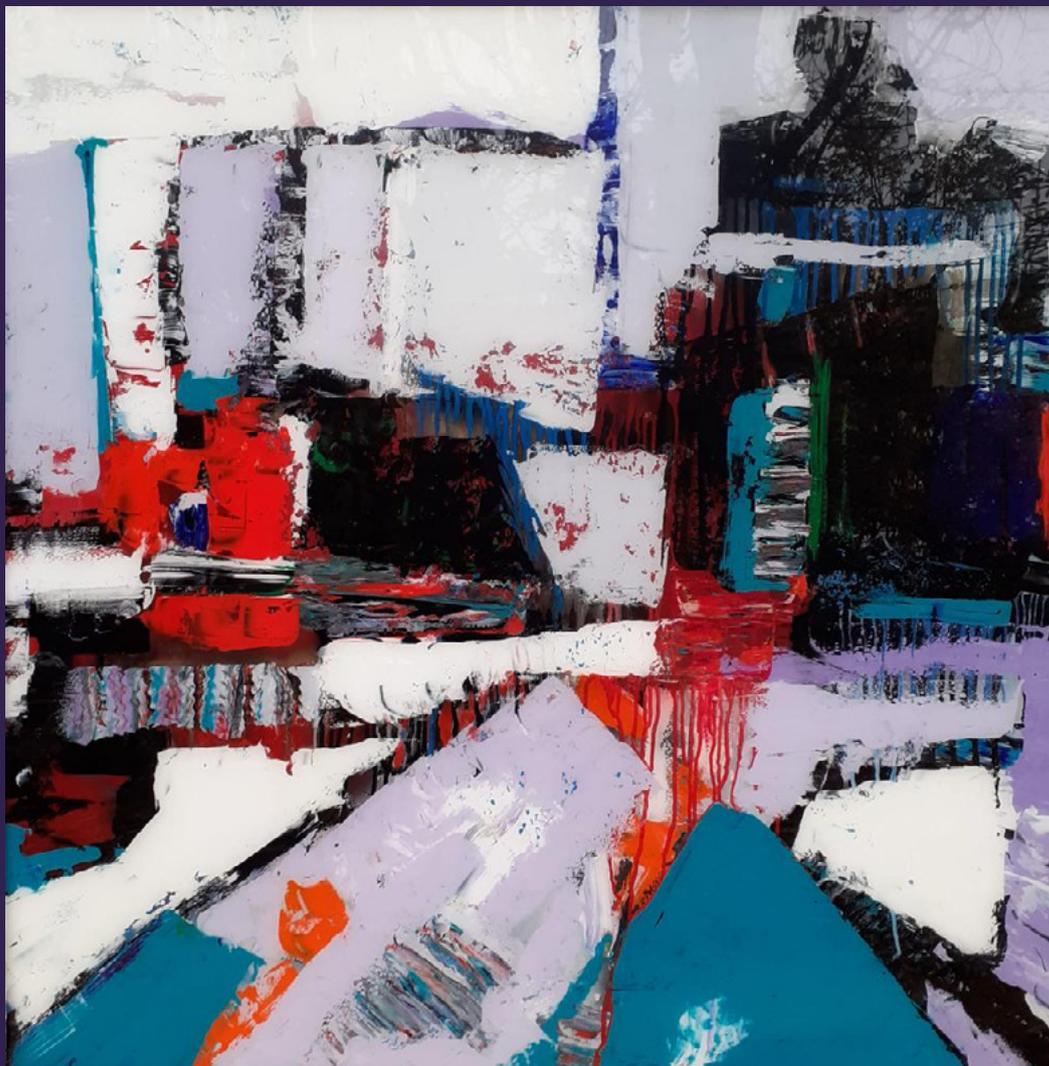
Si allenta la pressione sulle catene di approvvigionamento, già causata dai due grandi shock che si sono succeduti negli ultimi tre anni (la pandemia da Covid, prima, e l’invasione russa dell’Ucraina, dopo).

Le correzioni dei corsi azionari non sono state omogenee, ma tutte le borse occidentali sono sopra i livelli relativi del 2019.

L’Italia sta crescendo ininterrottamente da inizio 2021: nel terzo trimestre 2022 il PIL è salito ancora dello 0,5%. Pertanto il PIL non solo ha recuperato i livelli pre-COVID, soprattutto grazie alla grande crescita delle esportazioni (+30% dal 2011), ma nel terzo trimestre 2022 ha anche superato i livelli pre-crisi 2011. *Last but not least*, va registrato che il «Made in Italy» ha fatto faville dopo il COVID, superando in crescita (+6,9% nel 2021 e +7,9% nel 2022) tutti i principali Paesi europei. E all’ottima performance dell’export si accompagna il boom del turismo internazionale nel nostro (stupendo) paese.

Insomma, potrebbe andare peggio: se siamo fortunati, **potrebbe anche non piovere**. Incrociamo le dita.

IMPRESA



Bamcity
di Nelu Pascu

A cura di

GREGGIO
AVVOCATI D'IMPRESA

Il criterio di valutazione dei multipli nelle operazioni di M&A

di Andrea Barbera (dottore commercialista e revisore contabile in Padova)

Premessa

La compravendita di una realtà aziendale comporta una valutazione preliminare del bene oggetto di futura negoziazione da parte dell'imprenditore. Questa attività deve essere impostata in modo scervo da emotività e soggettivismi di parte ed avendo ben presente che, per quanto l'oggetto della vendita sia un asset complesso ed un microcosmo unico sotto il profilo organizzativo, esiste un mercato in cui avvengono costantemente transazioni di beni simili e questo mercato è monitorato e tracciato da **operatori specializzati** (S&P, Moodie's, Fitch, Dagong) **che alimentano banche dati con indicazione dell'Enterprise Value (EV) delle transazioni in termini di tipologia di business, paese e dimensioni aziendali**, tali da consentire dei raffronti attendibili in termini di prezzo di compravendita.

Nelle operazioni di M&A **i criteri empirici (o di mercato) sono quelli maggiormente utilizzati** in quanto sono di **facile applicazione** e consentono di fare delle **valutazioni comparative di aziende simili** operanti nello stesso settore merceologico. I criteri empirici sono delle semplificazioni del processo valutativo che esprimono in termini di **multipli di variabili economiche e finanziarie la sintesi di una valutazione più articolata** di tipo reddituale o più spesso finanziaria (molto diffusa in ambito accademico), **che si basa invece sull'attualizzazione di flussi di risultati attesi con il metodo del Discounted Cash Flow (DCF)** nelle varianti **asset side**, attraverso l'attualizzazione dei flussi monetari operativi al costo medio ponderato del capitale (WACC), oppure **equity side**, dove invece si attualizzano i **flussi monetari disponibili**

per gli azionisti al costo dei mezzi propri secondo il Capital Asset Pricing Model (CAPM), che per sinteticità espositiva si tralasciano in questa sede. Proprio per tale ragione, il criterio di valutazione basato sui dei multipli il più delle volte viene utilizzato in ambito aziendalistico come criterio di confronto, per valutare l'eventuale scostamento dell'EV rispetto ad una valutazione basata sul criterio di attualizzazione dei flussi finanziari attesi (DCF), tuttavia, nelle operazioni di M&A trova un largo e diffuso riscontro, rappresentando il criterio principe di valutazione.

Il processo di valutazione con i metodi empirici, per quanto apparentemente semplice, comporta dei passaggi la cui difficoltà e criticità viene spesso sottovalutata e che, se non analizzati e definiti con puntualità e accuratezza, possono portare ad una individuazione dell'EV fuorviante.

È infatti necessario individuare e calcolare la variabile che meglio rappresenta la tipologia di azienda per l'attività svolta e per la sua composizione patrimoniale (EBITDA, EBIT, utile netto, vendite), selezionando il multiplo di settore più adatto. Il passaggio successivo consisterà nell'effettuare una rettifica del multiplo emergente dalla banca dati, in quanto **le società appartenenti al campione da cui è stato calcolato il multiplo, quasi sempre, non sono perfettamente comparabili all'azienda oggetto di valutazione in termini attività, dimensione, tasso di crescita e grado di rischio**, per motivi riconducibili essenzialmente allo scarso sviluppo dei mercati domestici, che non consente, nella maggior parte dei casi, di costruire campioni perfettamente allineati all'impresa oggetto di stima.

Il criterio di valutazione dei multipli

I criteri empirici sono **definiti anche come "metodo dei multipli"**, in quanto si fondano sul presupposto che il valore di una realtà economica deve essere individuato come un coefficiente di moltiplicazione per n. volte di una variabile economica o finanziaria della realtà analizzata.

Questo approccio, estremamente semplice concettualmente, nasconde tuttavia delle insidie, derivanti dalla **difficoltà nell'individuazione del settore di appartenenza dell'azienda e nella scelta del moltiplicatore adeguato**.

Come accennato in premessa, tali aspetti, seppur

mitigati dall'utilizzo di banche dati aggiornate, comportano degli aggiustamenti discrezionali a cura dello stimatore, in quanto la tipologia, la dimensione, il rischio, il tasso di crescita o la localizzazione delle aziende costituenti il campione di confronto non sono perfettamente coincidenti con la realtà oggetto di valutazione.

Ad oggi, la prassi aziendalistica vede una generale **omogeneità nella scelta dei moltiplicatori tra new economy ed old economy con l'adozione di grandezze quali utile netto, EBITDA ed EBIT**.

I moltiplicatori (M) più frequentemente utilizzati sono i seguenti:

Multipli Asset Side		Multipli equity side	
$\frac{EV}{NOPAT}$	Misura il valore dell'azienda in termini di multipli del NOPAT (Net Operating Profit after taxes)	$\frac{P}{E}$	Misura il valore di un business sulla base degli utili per azione (Earnings Per Share, EPS)
$\frac{EV}{EBIT}$	Misura il valore dell'azienda in termini di multipli del EBIT (Earning before interest and taxes)	$\frac{P}{FCFE}$	Mette a confronto il prezzo e l'attitudine a generare flussi di cassa positivi (Free Cash Flow to Equity)
$\frac{EV}{EBITDA}$	Misura il valore dell'azienda in termini di multipli del EBITDA (Earning before interest, taxes, depreciation ad amortization)	$\frac{P}{BV}$	misura il valore di un business sulla base del valore contabile del patrimonio netto "per azione" (book value of equity per share)
$\frac{EV}{SALES}$	Misura il valore dell'azienda in termini di multipli delle vendite (Sale)		
$\frac{EV}{COIN}$	Misura il valore dell'azienda in termini di multipli del COIN (Capitale Operativo Investito) vale a dire l'ammontare netto delle risorse impiegate nella gestione caratteristica		

Come anticipato il valore delle variabili utilizzate deve essere sottoposto ad un **processo di normalizzazione (adjustment) per rettificare le componenti di proventi ed oneri non in linea con il mercato**, ad esempio (i) rettificando il **compenso dell'organo amministrativo sproporzionato** rispetto al valore corrente di mercato o (ii) **stornando eventuali oneri infragruppo** funzionalmente strutturati per omogenizzare i risultati economici delle società operanti all'interno del gruppo ed ancora (iii) **esaminando con attenzione il processo valutativo delle rimanenze** e tutti gli elementi economici dove la componente valutativa discrezionale risulta soggettivamente preponderante.

Il processo di normalizzazione della variabile del multiplo prevede anche una rettifica per tener conto anche degli **oneri di locazione figurativi futuri**, nel caso nel compendio aziendale non venga considerata la parte immobiliare che, il più delle volte, viene scorporata, a meno che non risulti essenziale allo svolgimento dell'attività, come per

esempio i magazzini di logistica.

Come detto **tale criterio trae fondamento da un'analisi di comparabilità di realtà omogenee**, per cui viene **esclusa la componente finanziaria**, che verrà poi sommata algebricamente al risultato finale della valutazione per determinare il valore economico dell'azienda oggetto di valutazione.

Ad oggi la prassi vede una generale omogeneità nella scelta dei moltiplicatori tra new economy ed old economy con l'adozione di grandezze quali utile netto, EBITDA ed EBIT.

Pertanto per determinare il valore del capitale economico di un'azienda la formula prevalentemente utilizzata è quella dei multipli dell'EBITDA potrebbe essere ad esempio la seguente:

$$EV = EBITDA \times M \pm PFN$$

Dove:

- EV = Valore dell'azienda che si vuole valutare (Enterprise Value)
- EBITDA = Earning before interest, taxes, depreciation and amortization

- M = moltiplicatore
- PFN = Posizione finanziaria netta

Il metodo dei multipli dell'EBITDA, come precisato sopra, viene utilizzato come approssimazione o verifica di scostamento della valutazione dell'EV con il metodo del DCF unlevered, dove il flusso di cassa della gestione operativa disponibile per azionisti e finanziatori (FCF unlevered) viene attualizzato al costo medio ponderato del capitale (WAAC). I due tipi di valutazione dovrebbero portare ad un risultato tendenzialmente coincidente.

La determinazione dell'EBITDA

L'EBITDA è l'acronimo anglosassone di "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation" ovvero l'utile prima di interessi, tasse, ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni, e consiste nel margine operativo di conto economico al lordo degli oneri che non comportano manifestazione finanziaria (tipicamente gli ammortamenti) ed è considerato **espressione della redditività di un'azienda basata solo sulla sua gestione operativa**, quindi senza considerare gli interessi (gestione finanziaria), le imposte (gestione fiscale), il deprezzamento di beni e gli ammortamenti.

L'EBITDA viene utilizzato per fini comparativi e rappresenta una rapida approssimazione del valore dei flussi di cassa operativi prodotti da una azienda, infatti, sommando all'EBITDA le variazioni del capitale circolante (NWC) e le variazioni in capitale fisso (CAPEX - Capital Expenditure) si ottiene il valore dei free cash flow (FCF) ovvero il flusso finanziario disponibile per gli azionisti e i finanziatori (cd. flusso unlevered), che a sua volta è l'elemento base che trova impiego nel metodo di valutazione DCF (Discounted Cash Flow) mediante l'attualizzazione al costo medio ponderato del capitale (Weighted Average Cost of Capital).

Flusso di cassa disponibile per gli azionisti e finanziatori (Flusso unlevered)
Risultato operativo (EBIT)
+ ammortamenti e accantonamenti (D&A)
= EBITDA
- Imposte figurative sul risultato operativo (EBIT)
± variazione capitale circolante (NWC - Net Working Capital)
± Variazione capitale fisso (CAPEX - Capital Expenditure)
= Free Cash Flow unlevered (FCF)

La metodologia di calcolo dell'EBITDA è relativamente semplice perché partendo dal bilancio

civilistico è possibile ottenere una sua prima approssimazione sommando alla voce IV direttiva "Differenza tra valore della produzione e costi della produzione (A-B)" la voce "B) 10) ammortamenti e svalutazioni".

Il valore così ottenuto va poi **rettificato per tener conto di alcune voci di carattere non ricorrente o non caratteristiche** come di seguito indicato:

Calcolo dell'EBITDA
+ Differenza tra valore della produzione e costi della produzione (A-B)
+ Ammortamenti e svalutazioni
± Rettifiche dell'EBITDA:
- Plusvalenze da alienazione cespiti
+ Minusvalenze da alienazione cespiti
+ Canoni leasing finanziari
- Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante
- Ricavi non caratteristici e non ricorrenti
+ Costi non caratteristici e non ricorrenti
+ Compensi amministratori straordinari
- Canoni di locazione figurativi
= EBITDA adjusted

Pur apparendo molto semplice, la metodologia di calcolo merita un approfondimento, per evitare di incorrere in errori interpretativi, generalmente indotti da una imprecisa sovrapposizione dell'EBITDA con il MOL (Margine Operativo Lordo), infatti, la differenza sostanziale tra i due valori consiste nel fatto che l'EBITDA è calcolato al lordo degli ammortamenti e svalutazioni delle immobilizzazioni materiali ed immateriali, ma al netto di svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e degli accantonamenti ai fondi rischi ed oneri.

Specularmente **il MOL non considera tra i costi gli accantonamenti e le svalutazioni, ossia tutti quei costi che non presentano una manifestazione finanziaria certa** per l'appunto:

- accantonamenti a fondo rischi
- svalutazione crediti e altre svalutazioni

Alcuni autori escludono dal calcolo del MOL anche l'accantonamento al fondo TFR (accrual to the severance indemnity fund), equiparandolo agli accantonamenti in generale che non comportano una variazione di cassa, tuttavia **tale soluzione non mi trova del tutto d'accordo in quanto l'accantonamento al fondo TFR costituisce un debito certo verso i dipendenti** il cui pagamento avverrà certamente alla conclusione del rapporto di lavoro. Sicuramente tale impostazione ha il van-

taggio di rendere l'analisi più prudentiale. È appena il caso di soffermarsi sulle seguenti voci dell'aggiustamento dell'EBITDA:

- **Canoni leasing finanziari:** il leasing finanziario è un acquisto con riserva di proprietà ed è rappresentato secondo il criterio contabile OIC cd "patrimoniale" e non "finanziario". In bilancio la voce è inclusa, al pari delle locazioni e dei noleggi, nella voce B.8) di conto economico, tuttavia, è più corretto considerare il leasing nella rappresentazione contabile c.d. "finanziaria", equiparandolo ad un acquisto di beni strumentali con un finanziamento, per cui, il canone leasing si considera composto di una componente di capitale (ammortamento) e da una parte di interessi, oneri entrambi esclusi dal calcolo dell'EBITDA;
- **Compensi amministratori straordinari:** nella realtà italiana, costituita da una miriade di piccole aziende di carattere familiare, il socio riveste il più delle volte l'incarico di amministratore, decidendo arbitrariamente e in totale autonomia l'ammontare del proprio compen-

so, in modo svincolato dal raggiungimento di obiettivi e dal valore di mercato del compenso attribuibile ad un manager terzo incaricato di tale funzione. Per tale ragione è opportuno verificare se il valore del compenso erogato al CdA sia in linea con i valori di mercato e in caso contrario provvedere a rettificare la voce riconducendola a tale minor valore.

- **Canoni di locazione figurativi:** nell'ipotesi in cui sia in corso una trattativa per la vendita dell'azienda, senza la parte immobiliare (la maggioranza dei casi di vendite a fondi), è opportuno rettificare l'importo dell'EBITDA, considerando l'importo figurativo dei canoni di locazione che la nuova proprietà dovrà riconoscere per l'utilizzo del compendio immobiliare.

La seguente riclassifica di bilancio consente di individuare la composizione dell'EBITDA partendo da un bilancio di verifica, evidenziando l'incidenza dell'EBITDA sul fatturato, che rappresenta una delle variabili di valutazione dell'enterprise value (EV) discriminante nella valutazione d'azienda.

Conto Economico riclassificato a Valore Aggiunto	Esercizio 2022		Esercizio 2021		Delta 22-21
A) RICAVI DELLE VENDITE	5.875	100,0%	5.135	100,0%	740
(+) Ricavi per vendite e prestazioni	5.875	100,0%	5.135	100,0%	740
B) COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE	-3.860	-65,7%	-3.526	-68,7%	-334
(-) Consumo di magazzino	-2.074	-35,3%	-1.850	-36,0%	-224
(-) Spese per prestazioni di servizi	-1.263	-21,5%	-1.153	-22,5%	-110
(-) Godimento beni di terzi	-523	-8,9%	-523	-10,2%	0
C) VALORE AGGIUNTO = A) + B)	2.015	34,3%	1.609	31,3%	406
(-) Costi personale	-740	-12,6%	-740	-14,4%	0
D) MARGINE OPERATIVO LORDO MOL	1.275	21,7%	869	16,9%	406
(-) Svalutazioni crediti	-6	-0,1%	0	0,0%	-6
(-) Accantonamenti per rischi e altri	-29	-0,5%	0	0,0%	-29
E) EBITDA	1.240	21,1%	869	16,9%	371
(-) Ammortamenti	-59	-1,0%	-58	-1,1%	-1
F) REDDITO OPERATIVO GESTIONE CARATTERISTICA	1.181	20,1%	811	15,8%	370
(+) Altri ricavi e proventi non ricorrenti	24	0,4%	35	0,7%	-12
(-) Oneri diversi di gestione non ricorrenti	-93	-1,6%	-100	-1,9%	7
G) REDDITO OPERATIVO	1.111	18,9%	746	14,5%	366
H) RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	-53	-0,9%	-48	-0,9%	-5
(+) Proventi finanziari	0	0,0%	0	0,0%	0
(-) Oneri finanziari	-53	-0,9%	-48	-0,9%	-5
(±) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0,0%	0	0,0%	0
I) RISULTATO GESTIONE STRORDINARIA	-6	-0,1%	-16	-0,3%	10
(+) Proventi straordinari	0	0,0%	0	0,0%	0
(-) Oneri straordinari	-6	-0,1%	-16	-0,3%	10
L) RISULTATO ANTE IMPOSTE = G) + H) + I)	1.053	17,9%	682	13,3%	371
(-) Imposte sul reddito dell'esercizio	-319	-5,4%	-191	-3,7%	-128
= UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	733	12,5%	491	9,6%	243

La composizione della Posizione Finanziaria Netta La **Posizione Finanziaria Netta (PFN)**, in inglese anche **Net Financial Position**, è uno dei principali indicatori utilizzati per **valutare la performance e la solvibilità di un'azienda** ed è rappresentata dal totale dei debiti finanziari onerosi verso banche e altri finanziatori, al netto delle liquidità immediatamente reperibili dall'azienda (cassa e banche). Nel processo valutativo la PFN è una delle com-

ponenti essenziali nella determinazione del EV in quanto rappresenta la **prima rettifica sostanziale della valorizzazione effettuata con il metodo dei multipli**, infatti due aziende con i medesimi indicatori di attività operativa, ma con diverso grado di indebitamento, non possono avere evidentemente il medesimo valore. La PFN si calcola algebricamente nel seguente modo:

Calcolo delle PFN	
+ Disponibilità liquide (depositi bancari e postali, assegni, denaro e valori in cassa)	
+ Crediti finanziari a breve termine	
+ Titoli liquidabili nelle immobilizzazioni finanziarie	
- Debiti finanziari a breve	
= Posizione finanziaria netta di breve termine	
+ Crediti finanziari a medio/lungo termine	
- Debiti finanziari a medio/lungo termine	
- TFR	
= Posizione finanziaria netta complessiva (PFN)	

La posizione finanziaria netta esprime il suo potenziale informativo se utilizzata per il calcolo di alcuni

indicatori, utili a comprendere più a fondo alcuni aspetti dell'attività aziendale.

Indice	Formula di calcolo	Descrizione
Indice di indebitamento netto	$\frac{\text{PFN}}{\text{Capitale proprio}}$	Mette in rapporto l'indebitamento netto con il capitale proprio. Un indice di equilibrio è generalmente considerato non eccedente 3. La crescita dell'indicatore nel tempo, implica un peggioramento della solidità patrimoniale aziendale.
Indice di copertura finanziaria degli investimenti	$\frac{\text{PFN}}{\text{Capitale Investito Netto operativo}}$	Indica la copertura degli investimenti tramite l'indebitamento finanziario. Il valore massimo può essere 1. In tal caso, tutti gli investimenti operativi sono effettuati, facendo ricorso al debito.
Indice di ritorno delle vendite	$\frac{\text{PFN}}{\text{Vendite}}$	Esprime la capacità delle vendite di coprire l'indebitamento finanziario. Maggiore è l'indicatore, peggiore è la capacità dell'azienda di assorbire l'indebitamento attraverso le vendite;
Indice di sostenibilità del debito	$\frac{\text{PFN}}{\text{EBITDA}}$	Indica la sostenibilità del debito in rapporto ai flussi di cassa prodotti dalla gestione caratteristica (espressi dall'EBITDA o margine operativo lordo). Al crescere dell'indice, peggiora la capacità della gestione caratteristica di sostenere l'indebitamento.

Riguardo la composizione della PFN occorre precisare che le nuove indicazioni dell'ESMA (European Securities and Markets Authority) del 2021 hanno chiarito che **anche i debiti commerciali e gli altri debiti non correnti rientrano nell'ambito delle passività finanziarie non correnti** e, quindi, nella determinazione della PFN, come ad esempio i debiti verso l'erario per dilazioni derivanti da cartelle esattoriali o i debiti commerciali scaduti. Altre voci patrimoniali meritano una maggiore attenzione come ad esempio:

- **Leasing finanziario:** come già anticipato con

richiamo al calcolo dell'EBITDA il debito residuo verso la società di leasing per le rate capitale a scadere trova accoglimento nel bilancio civilistico unicamente nella nota integrativa, in virtù dell'applicazione del criterio di contabilizzazione c.d. "patrimoniale" previsto dai principi contabili italiani che equipara il leasing ad un noleggio, tuttavia, il debito residuo verso la società di leasing ha certamente natura finanziaria e come tale deve essere considerato nella determinazione della PFN, al pari di quanto accadrebbe se la società applicasse la rappresen-

tazione del leasing secondo il criterio finanziario previsto dai principi contabili internazionali (IAS 17).

- **Anticipazioni crediti al salvo buon fine:** gli anticipi crediti sbf e le cessioni pro-solvendo dei crediti devono essere considerate componenti dell'indebitamento finanziario a breve e conseguentemente della PFN, tuttavia, è diffusa la prassi di estinguere contabilmente il debito verso la banca per anticipi con il credito anticipato allo sconto. In tale ipotesi è necessario rettificare la PFN, per tener conto anche degli anticipi sbf e dei crediti ceduti pro-solvendo che, seppur esistenti, non siano stati rilevati contabilmente. È pur vero che, in caso di storicità di assenza di insoluti, tale voce, che rappresenta un anticipo di liquidità può essere oggetto di trattativa in sede negoziale.
- **Trattamento di fine rapporto TFR:** l'inclusione o meno nella PFN del TFR è da sempre un tema molto dibattuto. Pur essendo un debito di carattere operativo, nella sostanza si tratta di una forma di autofinanziamento dell'impresa oggetto di rivalutazione annuale. Si ritiene prudenzialmente corretto inserire il TFR nella PFN, in quanto debito a lungo termine, salvo tener conto un effetto di attualizzazione del debito dovuto al suo rilevante differimento temporale.
- **Debiti commerciali e altri debiti scaduti:** si tratta di passività operative in termini di natura originaria, ma quando il debito è scaduto da lungo tempo la natura sostanziale muta a finanziaria, pertanto, oltre una fisiologica soglia, lo scaduto dei fornitori rappresenta una posta che il valutatore dovrà opportunamente considerare nella stima della PFN dell'impresa.

Il moltiplicatore

La scelta del moltiplicatore corretto è un elemento di fondamentale importanza nel processo valutativo. Anche dati aggiornate possono aiutare in tal senso, tuttavia, è utile tenere a mente che **la valutazione mediante multipli è un procedimento di comparazione di entità aziendali e come tale sottoposto al vincolo di verifica di omogeneità del campione di riferimento, rispetto all'entità oggetto di valutazione.**

Il primo problema da porsi è pertanto se il campione di riferimento sia attendibile. Accade infatti frequentemente che il campione di aziende di cui si dispone il moltiplicatore non sia correttamente

equiparabile all'entità oggetto di valutazione, appartenente al medesimo settore del panel, per differenze di varia natura come il fatturato, l'oggetto dell'attività, la tipologia di posizionamento sul mercato, la dimensione, il rischio paese, l'appartenenza a un gruppo, la storicità, il periodo temporale di riferimento, il livello di indebitamento e il regime fiscale.

Individuato il settore di appartenenza si dovrà effettuare una **selezione delle transazioni comparabili a base del campione** andando a **selezionare un campione che assuma rilevanza statistica sulla base della minor deviazione standard.**

La deviazione standard fornisce un riscontro di come siano distribuiti i dati nel campione rispetto alla media. In altre parole, consente di sapere se la media è affidabile per dare una rappresentazione significativa dei dati. Tanto più il valore è vicino a 0, tanto più è ridotta la deviazione.

Un esempio chiarirà meglio il concetto. Nella tabella che segue vi sono due campioni statistici composti da sei società ciascuno.

Comparables 1	EV	Comparables 2	EV
	EBITDA		EBITDA
Società 1	8,5	Società 7	5,7
Società 2	8,1	Società 8	8,1
Società 3	8,2	Società 9	4,9
Società 4	7,9	Società 10	10,2
Società 5	8,4	Società 11	8
Società 6	7,8	Società 12	12,9
Media	8,15	Media	8,3
Mediana	8,15	Mediana	8,1
Deviazione standard	0,27	Deviazione standard	2,94
Min	7,8	Min	4,9
Max	8,5	Max	12,9

Nell'esempio riportato, sebbene i due panel abbiano la stessa media e mediana, il panel 1 risulta statisticamente più attendibile in quanto la deviazione standard è 0,27 mentre nel panel 2 è di 2,94. Si ricorda che in statistica la **deviazione standard o scarto quadratico medio è una misura della dispersione della variabile casuale intorno alla media** ed ha sempre valore positivo poiché è indice di distanza dalla media.

La formula di calcolo è la seguente:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

Una volta individuato il campione sarà necessario effettuare una valutazione qualitativa della entità oggetto di valutazione, in modo tale da assegnare uno sconto o un premio al moltiplicatore, a evidenza dello scostamento rispetto al campione. Per tale attività si valutano gli aspetti qualitativi della società assegnando ad ogni elemento di analisi un punteggio da 1 a 5 ed un relativo peso percentuale, in modo tale da ottenere la media ponderata. La valutazione qualitativa dell'azienda determina due fattori chiave che alimentano il calcolo del multiplo da utilizzare:

- il **premio sul costo del capitale** è una stima dell'aumento del rischio della società rispetto

ai suoi peers quotati in borsa;

- lo **sconto (o premio)** riflette l'osservazione empirica che le società di piccola e media capitalizzazione hanno valutazioni inferiori a quelle delle grandi società quotate in borsa (ad esempio a causa della minore negoziabilità o della minore liquidità). Questi sconti sono generalmente compresi tra il 30 e il 50%.

Convenzionalmente il premio sul costo del capitale proprio calcolato come $0,05 + 0,025 \times (\text{punteggio ponderato} - 3)$ mentre lo (Sconto)/premio calcolato come $-(0,30 + 0,15 \times (\text{punteggio ponderato} - 3))$.

Di seguito si espone un **esempio di analisi qualitativa con un punteggio ponderato di 3,26**.

Punteggio ponderato	Meno rischi	Punteggio					Più rischio	Pesi	Punteggi ponderati
		1	2	3	4	5			
Generale									
Dimensione aziendale	Big				■		Small	35%	1,4
Posizionamento	Premium	■					Commodity	2%	0,02
Mercato									
Dimensioni del mercato	Big		■				Small	3%	0,06
Crescita del mercato	High		■				Low	3%	0,06
Quota di mercato	High					■	Small	2%	0,1
Concorrenza	Low		■				High	5%	0,1
Esposizione al ciclo economico	Low				■		High	2%	0,08
Esposizione a fattori politico-legali	Low	■					High	1%	0,01
Gestione									
Qualità di gestione	High		■				Low	5%	0,1
Affidamento a persone chiave	Low				■		High	5%	0,2
Vendita									
Affidamento a clienti chiave	Low		■				High	5%	0,1
Affidamento ai partner di distribuzione	Low				■		High	2%	0,08
Blocco del cliente	High		■				Low	2%	0,04
Acquisto									
Rischio di costo di input	Low				■		High	2%	0,08
Affidamento a fornitori chiave	Low		■				High	2%	0,04
Prodotto									
Qualità del prodotto	High		■				Low	3%	0,06
Innovazione	Very Innovative			■			Not Innovative	3%	0,09
Protezione della proprietà intellettuale	High		■				Low	3%	0,06
Rischio di interruzione tecnologica	Low				■		High	2%	0,08
Finanziario									
Intensità del capitale	Low				■		High	2%	0,08
Leva finanziaria	Low				■		High	10%	0,4
Rischio finanziario	Low		■				High	1%	0,02
Totale								100%	3,26

Sulla base delle assunzioni fatte i risultati del premio e dello sconto sono i seguenti:

- Premio sul costo del capitale proprio = 5,7%
- (Sconto)/premio sui multipli di trading = -33,9%

Si utilizzerà pertanto uno sconto sul multiplo selezionato del -33,9%.

Conclusioni

Gli aspetti procedurali in una valutazione empirica (c.d. metodo dei multipli) sono molto delicati, per cui è opportuno prestare la dovuta attenzione, per non incorrere in errori e semplificazioni fuorvianti, calcolando correttamente le componenti della formula tra cui EBITDA, PNF e multiplo di settore.

Con riferimento all'EBITDA bisognerà rettificare il risultato contabile sottraendo i canoni leasing perché rappresentano sostanzialmente un rimborso di un finanziamento per l'acquisto di beni ammortizzabili, la cui componente di capitale viene equiparata agli ammortamenti; sottraendo i compensi

ed oneri relativi ad amministratori-soci erogati in misura eccedente il valore di mercato ed aggiungendo i canoni di locazione figurativi, laddove la cessione dell'azienda non comprenda la componente immobiliare.

Specularmente, nel calcolo della PFN verranno effettuati degli aggiustamenti per tener conto del debito finanziario verso la società di leasing per l'acquisto di beni strumentali, del TFR, salvo tener conto un effetto di attualizzazione del debito dovuto al suo rilevante differimento temporale (perché la voce ha natura finanziaria), degli anticipi sbf, se non evidenziati in bilancio, e dei debiti commerciali e diversi scaduti, in quanto la natura operativa muta in finanziaria.

Riguardo i multipli da utilizzare bisogna tener conto infine del campione di imprese scelto a riferimento, minimizzando la deviazione standard, al fine di individuare un panel statisticamente attendibile ed operare delle rettifiche sulla base di un'analisi qualitativa dell'azienda oggetto di valutazione.

Bonus al 30 o 50% per investimenti in start up o Pmi innovative

Roberto Lenzi, Il Sole 24 Ore, Estratto da FOCUS NORME E TRIBUTI, 3 novembre 2022, p. 12

Gli aumenti di capitale in imprese innovative e start up innovative effettuati entro la fine dell'anno permettono l'utilizzo della relativa agevolazione nella prossima dichiarazione dei redditi. L'incentivo più sostanzioso è quello previsto dal DL 34/2020 che prevede una detrazione Irpef del 50% destinata alle persone fisiche che investono nel capitale di rischio di start up innovative o Pmi innovative. Le agevolazioni sono però concesse in base al regime "de minimis". Ai fini della fruizione dell'incentivo e prima dell'effettuazione dell'investimento, il legale rappresentante della start up innovativa o della Pmi innovativa è tenuto a presentare istanza sulla piattaforma informatica «Incentivi fiscali in regime "de minimis" per investimenti in start up e Pmi innovative». L'investimento massimo agevolabile ammonta a 100mila euro per ciascun periodo di imposta per le start up innovative e 300mila euro per le Pmi innovative. Va considerato che, in base al regolamento "de minimis", la start up o Pmi innovativa destinataria dell'investimento non può ottenere aiuti in "de minimis" per più di 200mila euro nell'arco di tre esercizi finanziari. Le FAQ regolano come comportarsi in caso di capitali versati in eccedenza a tale importo. Negli aiuti de minimis sono conteggiati anche aiuti che non afferiscono all'aumento di capitale dell'impresa, ma comprendono tutte le agevolazioni che sono attribuibili all'impresa con questa modalità. Può quindi succedere che l'impresa abbia in corso una domanda di contributo che viene approvata dopo che l'amministratore ha inviato l'istanza per aumento di capitale. A questo punto lo "sforamento" del plafond non è ammesso e deve essere riportato ai 200mila euro o rinunciando al contributo o

chiedendo a chi ha versato il capitale di rinunciare al 50% di contributo, accontentandosi di passare su altra normativa che concede il 30 per cento. Le modalità di accesso al beneficio sono disciplinate dal decreto interministeriale 28 dicembre 2020. La misura è prevista dal decreto Rilancio (articolo 38, commi 7 e 8).

L'investimento deve essere mantenuto per almeno tre anni e può essere effettuato direttamente, o tramite organismi di investimento collettivo del risparmio (Oicr) che investano perlopiù in start up innovative o Pmi innovative. In caso di sottoscrizioni di aumenti di capitale, l'investimento viene considerato effettuato alla data del deposito per l'iscrizione nel registro imprese della delibera di aumento del capitale sociale della start up o della Pmi innovativa. Se successiva, fa fede la data in cui viene depositata per l'iscrizione nel registro delle imprese l'attestazione da parte degli amministratori dell'avvenuto aumento del capitale sociale ai sensi dell'articolo 2444 del Codice civile per le società per azioni e 2481-bis, ultimo comma, per le società a responsabilità limitata. Per quanto riguarda, poi, l'ipotesi di conferimento agevolato derivante dalla conversione di obbligazioni convertibili, lo stesso viene considerato effettuato alla data di efficacia della conversione. Non valgono i versamenti fatti in sede di costituzione societaria. Il plafond "de minimis" di 200mila euro nell'arco di tre esercizi finanziari riguarda unicamente l'impresa beneficiaria. Gli investitori devono ricevere e conservare, perché viene richiesto dalle Entrate in sede dei controlli delle dichiarazioni, una certificazione del legale rappresentante dell'impresa beneficiaria contenente specifiche informazioni pre-

viste dalla normativa e corredata dal business plan comprensivo della exit strategy. L'alternativa è l'incentivo al 30% ma senza tetto e senza de minimis. Per i soggetti che effettuano investimenti in capitale di rischio di start up innovative o Pmi, in alternativa è disponibile uno sgravio fiscale che può essere ottenuto sia dalle persone fisiche che da quelle giuridiche. Per le persone fisiche è prevista una detrazione dall'imposta lorda Irpef pari al 30% dell'ammontare investito, fino a un massimo di 1 milione. Per le persone giuridiche è prevista la deduzione dall'imponibile Ires pari al 30% dell'am-

montare investito, fino a un massimo di 1,8 milioni. Anche in questo caso la fruizione dell'incentivo è condizionata al mantenimento della partecipazione nella start up innovativa per un minimo di tre anni. Gli incentivi non prevedono un'azione preventiva. Sono utilizzabili in forma automatica in sede di dichiarazione dei redditi, valgono sia in caso di investimenti diretti in start up innovative e Pmi innovative, sia in caso di investimenti indiretti per il tramite di Oicr e altre società che investono prevalentemente in startup e Pmi innovative.

Credito high yield caro e razionato - Ora le Pmi guardano i mercati privati

Maximilian Cellino, Il Sole 24 Ore, Estratto da FINANZA E MERCATI, 28 ottobre 2022, p. 28

Non è una strada chiusa, almeno non lo è più o non ancora. Il mercato degli *high yield* resta però alla portata di pochi emittenti e soprattutto chiede un biglietto molto caro a chi vuole o deve accedervi, che di conseguenza è sempre più a caccia di canali di finanziamento alternativi. I volumi emessi attraverso obbligazioni societarie con merito di credito ridotto e rendimenti quindi più elevati sono diminuiti del 73% su scala globale in questo 2022 così complesso per l'intero mondo del reddito fisso, passando dai 776 miliardi di dollari dei primi dieci mesi dell'anno precedente agli attuali 207 miliardi. L'Europa non attraversa certo una situazione migliore, con poco più di 20 miliardi di euro di bond ad alto rendimento collocati sul primario rispetto ai 101,3 miliardi dello stesso periodo del 2021. Al tempo stesso i prezzi dei titoli esistenti hanno subito una contrazione significativa (e un conseguente aumento dei tassi) che a molti ha riportato alla mente i tempi duri della crisi Lehman, se non altro per durata ed estensione e i rendimenti medi viaggiano adesso attorno al 9 per cento. Come se non bastasse, il premio che in genere si offre per le nuove emissioni è divenuto stabilmente maggiore e rende più difficile il pricing sul primario. La dinamica dell'inflazione, la risposta aggressiva delle Banche centrali e l'imminente recessione che minaccia i profitti stessi delle aziende lasciano pensare che la tendenza possa proseguire anche nei prossimi mesi, anche perché in un simile contesto gli abituali attori sui mercati restano piuttosto riluttanti a prestare denaro sotto forma di obbligazioni high yield. E con aziende in molti

casi costrette a rifinanziare i debiti in scadenza il rischio principale è proprio di creare il classico collo di bottiglia. Gli analisti sono infatti arrivati a ipotizzare un potenziale eccesso di offerta di nuovi bond nell'ordine dei 250-270 miliardi di dollari su scala globale che da qualche parte dovrà pur trovare sfogo. Che i mercati pubblici restino pur sempre accessibili, ma a caro prezzo, trova conferma anche nelle operazioni più recenti. Il big delle crociere Usa Carnival ha per esempio collocato bond per 2 miliardi di dollari a un rendimento del 10,75%, mentre in chiave tutta italiana l'emissione Fedrigoni da 300 milioni e scadenza 2027 ha dovuto offrire ai sottoscrittori l'11,75 per cento: cifre che rendono comprensibile come si stiano esplorando soluzioni alternative. «Molte aziende - spiega Andrea Pescatori, a.d. di Ver Capital - sono costrette a guardare al mercato del debito privato dove possono anche spuntare condizioni economiche più favorevoli per una serie di motivi, fra cui le maggiori garanzie e la maggiore onerosità di informativa e documentazione che questi strumenti offrono agli investitori rispetto alle obbligazioni tradizionali». Ver Capital - attiva da oltre 15 anni sui mercati high yield, leveraged loan, oltre che nel private debt dove gestisce il Fondo Vii con una dotazione di 315 milioni, il 60% dei quali già investiti - conferma di intrattenere negli ultimi tempi colloqui costanti con emittenti italiani ed esteri che stanno lavorando su entrambe le opzioni, proprio per la consapevolezza di quanto sia diventato difficile il mercato pubblico. L'esempio recente citato in questo senso è quello di As Roma, che sta cercando di

rifinanziare il proprio debito «pubblico» (un *bond high yield*) attraverso un private placement . Pur complessa, la situazione non è tuttavia per il momento ancora compromessa anche per un ulteriore motivo. «Con appena 30 miliardi di euro circa a livello europeo, il 2023 sarà uno degli anni con un ammontare minore di obbligazioni da rifinanziare», nota Pescatori, ricordando come gran parte delle aziende sia riuscita ad allungare negli ultimi

anni le scadenze approfittando delle condizioni estremamente favorevoli dovute alle politiche monetarie ultra-espansive. I nodi verranno al pettine più tardi, in particolare fra il 2025 e il 2028 quando arriverà a scadenza oltre il 30% dei titoli *high yield* attualmente sul mercato europeo, e questo darà alle aziende modo di pensare a possibili soluzioni alternative o complementari per rinnovare il debito: a cominciare dai mercati privati.

Fondo perduto per giovani e donne in agricoltura

Roberto Lenzi, Il Sole 24 Ore, Estratto da NORME E TRIBUTI, 1 novembre 2022, p. 28

Contributi a fondo perduto fino al 35% della spesa e mutui agevolati, a un tasso pari a zero: questa l'iniziativa messa in campo dal ministero delle Politiche agricole con il decreto 20 luglio pubblicato sulla «Gazzetta Ufficiale» del 27 ottobre per favorire i giovani e le donne in agricoltura, agroindustria e commercio di prodotti agricoli. Possono presentare la domanda due categorie di soggetti.

Sono ammesse le micro, piccole e medie imprese costituite da non più di sei mesi dalla data di presentazione della domanda di ammissione alle agevolazioni che subentrino nella conduzione di un'intera azienda agricola, esercitante esclusivamente l'attività agricola in base all'articolo 2135 del Codice civile da almeno due anni alla data di presentazione della domanda di agevolazione. I richiedenti devono presentare progetti per lo sviluppo o il consolidamento dell'azienda oggetto del subentro, attraverso iniziative nei settori della produzione e della trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli. Le imprese devono essere amministrate e condotte da un giovane di età compresa tra i 18 e i 41 anni non compiuti alla data di presentazione della domanda o da una donna. I soggetti devono essere in possesso della qualifica di imprenditore agricolo professionale o di coltivatore diretto alla data di delibera di ammissione alle agevolazioni. In caso di società, queste devono essere composte, per oltre la metà delle quote di partecipazione, e amministrate da soggetti con i requisiti di cui sopra. Devono essere già subentrate, anche a titolo successorio, da non più di sei mesi alla data

di presentazione della domanda, nella conduzione dell'intera azienda agricola, ovvero subentrare entro tre mesi dalla data della delibera di ammissione alle agevolazioni mediante un atto di cessione d'azienda. Gli altri soggetti beneficiari sono le microimprese e piccole e medie imprese che presentino progetti per lo sviluppo o il consolidamento di iniziative nei settori della trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli, attive da almeno due anni alla data di presentazione della domanda di agevolazione. I soci devono essere in possesso dei requisiti di cui sopra. Per la realizzazione dei progetti sono concessi mutui agevolati, a un tasso pari a zero, della durata massima di dieci anni comprensiva del periodo di preammortamento e di importo non superiore al 60% della spesa ammissibile. A questi si aggiunge un contributo a fondo perduto fino al 35% della spesa ammissibile. Per le iniziative nel settore della produzione agricola il mutuo agevolato ha una durata, comprensiva del periodo di preammortamento, non superiore a 15 anni. I progetti finanziabili non possono prevedere investimenti superiori a 1,5 milioni, Iva esclusa. I progetti possono perseguire il miglioramento del rendimento e della sostenibilità globale dell'azienda agricola, in particolare mediante una riduzione dei costi di produzione o miglioramento e riconversione della produzione. In alternativa possono conseguire il miglioramento dell'ambiente naturale, delle condizioni di igiene o del benessere degli animali.

Imponibilità delle stock option in regime forfetario

Emanuele Reich, Franco Vernassa, Il Sole 24 Ore, Estratto da FOCUS NORME TRIBUTI, 3 novembre 2022, p. 5

Le aliquote di calcolo del credito d'imposta per le attività di ricerca e sviluppo, innovazione e design attualmente vigenti sono quelle da ultimo stabilite dal comma 45 della legge 234/2021 (legge di Bilancio 2022). Il comma 45 aveva prorogato i crediti originariamente riconosciuti dall'articolo 1, commi 198-209 della legge 160/2019, a favore delle imprese che effettuano investimenti in ricerca e sviluppo, in transizione ecologica, in innovazione tecnologica 4.0 e in altre attività innovative, prevedendo scadenze differenziate a seconda della tipologia, e aliquote variabili a seconda delle diverse tempistiche e tipologie di investimenti. I crediti previsti per i costi sostenuti nel 2022 sono attualmente i seguenti (si veda la tabella per gli anni successivi): attività di ricerca e sviluppo previste dal comma 200, in misura pari al 20%, nel limite annuale di 4 milioni; attività di innovazione tecnologica previste dal comma 201, in misura pari al 10%, nel limite annuale di 2 milioni; attività di design e ideazione estetica previste dal comma 202, in misura pari al 10%, nel limite annuale di 2 milioni; attività di innovazione tecnologica previste dal comma 201 finalizzate alla realizzazione di prodotti o processi di produzione nuovi o sostanzialmente migliorati per il raggiungimento di un obiettivo di transizione ecologica o di innovazione digitale 4.0, in misura pari al 15%, nel limite annuale di 2 milioni. La

tabella riporta anche le percentuali e i massimali degli anni 2023-2025, lasso di tempo sufficiente per consentire alle imprese di pianificare gli investimenti. Gli effetti del credito d'imposta si riverberano anche su altre disposizioni, quali ad esempio gli strumenti di previsione tempestiva della crisi d'impresa, che necessita dei flussi finanziari disponibili nell'arco temporale di 12 mesi (articolo 3 Dlgs 14/2019) e la prossima norma sul cosiddetto Pillar 2. A questo proposito, un punto che dovrà essere confermato riguarda la classificazione dei crediti ai fini del cosiddetto Pillar 2. A tal fine, occorre considerare che i crediti d'imposta: 1 sono utilizzabili in compensazione in tre quote annuali di pari importo, a fronte di qualunque debito d'imposta o contributivo, a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello di maturazione, subordinatamente all'avvenuto adempimento degli obblighi di certificazione da parte dei revisori; 2 non concorrono alla formazione del reddito nonché della base imponibile Irap. Pertanto, si ritiene che i crediti siano identificabili come "Qualified refundable tax credit", che se utilizzati in riduzione delle imposte sui redditi devono essere aggiunti al numeratore e al denominatore della frazione di calcolo dell'*effective tax rate*, ove tale effetto non discenda già dalla loro contabilizzazione.

La rivoluzione contabile che passa sotto silenzio

Vitaliano D'Angerio, Il Sole 24 Ore, Estratto da L'ASSENZA DI STANDARD E I LAVORI IN CORSO, 27 ottobre 2022, p. 26

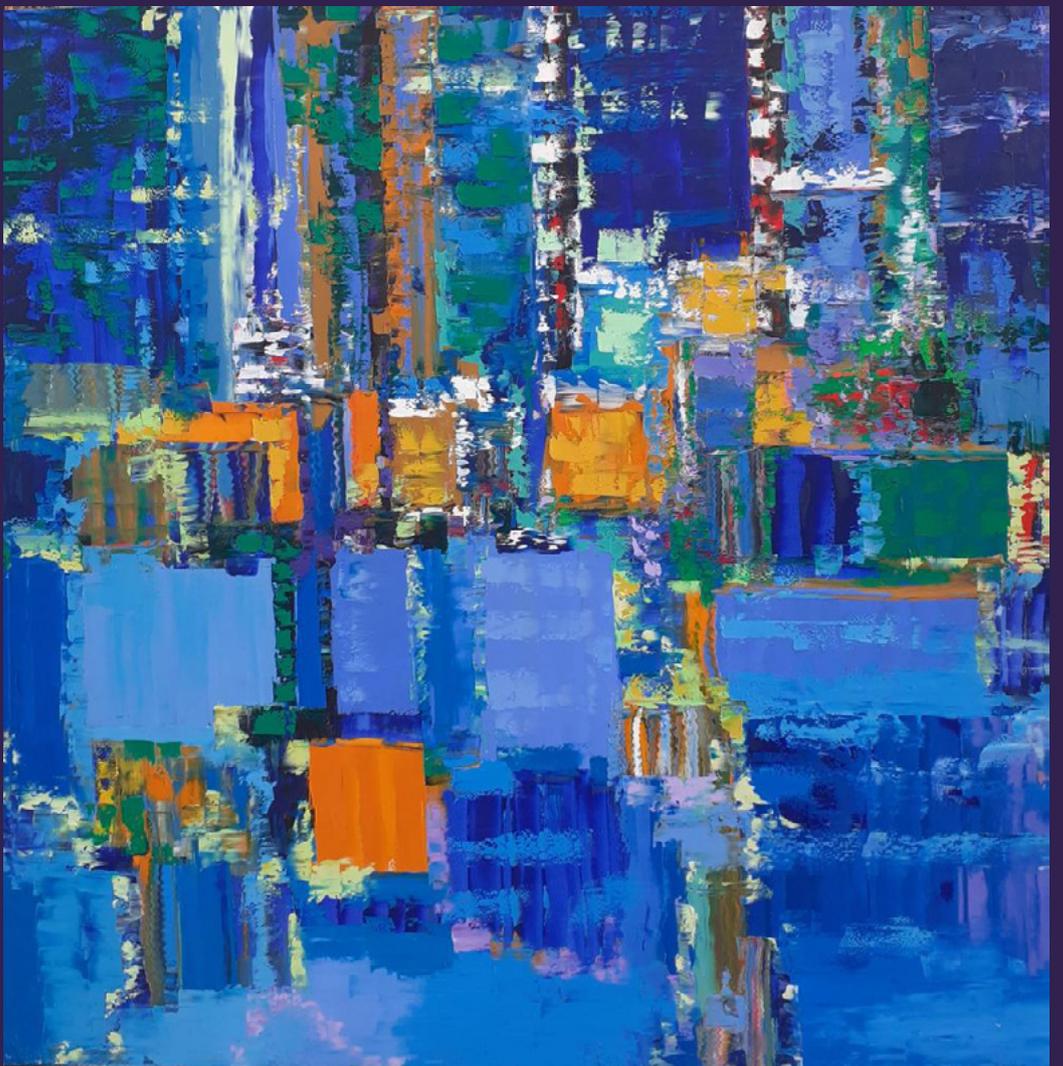
È in arrivo una rivoluzione contabile in Europa all'insegna della sostenibilità. Una serie di provvedimenti che consentiranno di misurare l'impatto ambientale e sociale delle aziende. Una rivoluzione simile è già avvenuta nel 2001 con l'introduzione degli standard contabili internazionali (Ias). Come è accaduto allora, viene sottolineato dagli esperti, si stanno creando delle metriche comuni per misurare stavolta l'impatto sociale e ambientale delle aziende. Tali standard consentiranno di comparare fra loro le imprese e misurarne le performance Esg. In tal modo si creerà valore per l'intero sistema. C'era, però, voluto un ventennio per tagliare il traguardo degli Ias. Un lavoro che invece, per l'ambito green, la Commissione Ue vuole realizzare in poco più di due anni creando un documento contabile dove troverà ospitalità tutto il pianeta Esg. Per questo motivo Bruxelles ha chiesto la consulenza dell'Efrag, l'associazione europea che si occupa dei principi contabili internazionali. Purtroppo, di questa rivoluzione contabile si sta tardando a prendere atto. Soprattutto sul fronte delle aziende. A rallentare la presa di coscienza è la guerra in Ucraina che ha consentito agli scettici di costruire una narrativa anti-sostenibilità soprattutto nel settore delle armi. Nonostante ciò, il movimento contabile green non si arresta e sta facendo ampi progressi. Issb ed Efrag Ci sono due iniziative parallele che puntano a rendere omogenei i parametri contabili per la redazione di bilanci Esg. Negli Stati Uniti (ma la portata è internazionale) la fondazione Ifrs è in prima linea: è l'organizzazione che ha coordinato la stesura dei principi contabili in-

ternazionali emanati a inizio 2000 e che adesso sta facendo lo stesso nella sostenibilità. Ha costituito un organismo ad hoc, l'Issb, che realizzato le prime due bozze dei parametri contabili Esg. Lo stesso lavoro lo sta chiudendo Efrag con il suo draft: iniziativa quest'ultima che va di pari passo con la nuova normativa per la dichiarazione non finanziaria (Csrd), provvedimento che secondo le stime della Commissione Ue, coinvolgerà almeno 50mila aziende europee. La speranza è che vi sia un coordinamento fra le bozze messe a punto in Europa e oltre Atlantico. Infine, c'è da segnalare che su questo tema sta lavorando anche il consiglio di gestione dell'Organismo italiano di contabilità (Oic). L'Oic collabora in particolare con Efrag e ha costituito un gruppo di lavoro sui temi di sostenibilità, rafforzando la struttura organizzativa per tener conto dei nuovi adempimenti. **Senza dimenticare Sasb e Tcfd** Sulla questione degli standard non possiamo dimenticare il Sustainability Accounting Standards Board (Sasb): è l'organizzazione indipendente fondata nel 2011 per migliorare la trasparenza sulla sostenibilità del mercato dei capitali, sulla falsariga dei principi sviluppati per la contabilità delle società statunitensi negli ultimi quarant'anni dalla Fasb (Financial Accounting Standards Board). Il Sasb sviluppa e aggiorna standard contabili molto rigorosi, declinati sui diversi tipi di settori di attività economica delle imprese, che comprendono la ricerca di prove e il coinvolgimento degli stakeholder, proprio con il fine di fornire all'investitore informazioni dettagliate sulla sostenibilità delle singole società. I principi Sasb sono stati adottati

finora da oltre un centinaio di imprese, un terzo delle quali statunitensi, ma Larry Fink, numero uno di BlackRock, il più grande asset manager del mondo, si augura che diventino presto lo standard dell'industria finanziaria. Sasb collabora anche con il Tcfd: struttura quest'ultima istituita nel dicembre 2015 per volontà del Financial Stability Board, l'organismo internazionale del G20 che ha il compito di monitorare il sistema finanziario globale. Obiettivo del Tcfd? Tentare di coordinare le informazioni in ordine sparso fornite dalle aziende sull'impatto ambientale delle loro attività. **Pmi e sostenibilità** La nuova dichiarazione non finanziaria riguarderà in prospettiva (ci vorranno almeno 5-6 anni) anche le piccole e medie imprese europee. Quindi impatterà soprattutto su Italia e Germania, gli Stati Ue con il maggior numero di imprese di medio-piccole dimensioni. Sono anni che consulenti e strategist del settore green, stanno spiegando alle Pmi italiane l'importanza di allinearsi ai criteri di sostenibilità. Gli esperti rilevano che i temi Esg per le Pmi rappresentano un'opportunità di crescita e di sviluppo. Qual è, più in generale, la strada che le piccole aziende devono seguire? Secondo gli studiosi,

bisogna cominciare da una triade: Profit, People, Planet. Per quanto riguarda il concetto di Profit, viene evidenziato in tutti i modi che la sostenibilità deve essere prima di tutto finanziaria ed economica. Nel dettaglio, le aziende devono sviluppare modelli di business che puntano sulla creazione di valore nel lungo termine, contro l'obiettivo di utili a breve. Un punto di svolta quest'ultimo che però, molto spesso, poco si concilia per le società quotate con le esigenze degli investitori. per creare valore in azienda, bisogna inoltre attrarre talenti. E a questo punto si ricade sotto la parola People. È necessario, viene sottolineato, valorizzare le risorse aziendali e coinvolgerle nel processo di creazione di valore. È l'unico modo, viene ribadito da esperti e studiosi, per attrarre a sé, o per trattenerne in azienda, anche i talenti. Infine Planet. Le Pmi hanno ampi spazi di miglioramento sul versante ambientale, viene detto a più riprese: sarà fondamentale cogliere le opportunità che stanno nascendo dal nuovo modello di sviluppo che vuole perseguire gli obiettivi di neutralità climatica (net-zero) al 2050. Senza dimenticare il taglio del 55% di CO2 previsto dalla Commissione Ue entro il 2030.

DIRITTO



Reflex
di Nelu Pascu

A cura di

GREGGIO
AVVOCATI D'IMPRESA

La nuova disciplina dell'arbitrato a seguito della "Riforma Cartabia"

di Marco Greggio

LA RIFORMA CARTABIA

Il **Decreto Legislativo n. 149 del 10.10.2022** (c.d. "Riforma Cartabia") è stato emanato in attuazione alla **legge 26 novembre 2021, n. 206**, recante la "*Delega al Governo per l'efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie e misure urgenti di razionalizzazione dei procedimenti in materia di diritti delle persone e delle famiglie nonché in materia di esecuzione forzata*". A tal fine, come previsto dall'articolo 1, comma 1, della **legge delega**, il testo legislativo elaborato dal Governo si propone di realizzare il riassetto "*formale e sostanziale*" della disciplina del processo civile di cognizione, del processo di esecuzione, dei procedimenti speciali e degli strumenti alternativi di composizione delle controversie, mediante interventi sul codice di procedura civile, sul codice civile, sul codice penale, sul codice di procedura penale e su numerose leggi speciali, in funzione degli obiettivi di "*semplificazione, speditezza e razionalizzazione del processo civile*", nel rispetto della garanzia del contraddittorio e attenendosi ai principi e criteri direttivi previsti dalla stessa legge.

In generale, la legge delega 206/2021 ha come **obiettivo** quello di implementare **l'efficienza del processo civile** e **rafforzare gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie**, razionalizzando i procedimenti in materia di diritti delle persone e delle famiglie nonché in materia di esecuzione forzata. In particolare, la legge delega interviene sul rapporto tra la giurisdizione ordinaria e le forme di giustizia alternativa e complementare, mediante importanti **innovazioni** nella disciplina degli strumenti di **ADR**, onde potenziarne la loro efficienza ed incentivarne l'uso, con lo scopo di realizzare un sistema di giustizia più completo e versatile.

Ai sensi dell'art. 35 del Decreto 49/2022 (rubricato "*Disciplina transitoria*") le disposizioni della Riforma Cartabia, salvo che non sia diversamente disposto, hanno **effetto a decorrere dal 30 giugno 2023** e si applicano ai procedimenti instaurati successivamente a tale data. Di talchè ai procedimenti pendenti alla data del 30 giugno 2023 si applicano le disposizioni anteriormente vigenti.

In particolare, ai sensi del comma 9 del predetto art. 35 le disposizioni in materia di arbitrato (di cui all'articolo 3, commi 52, 53, 54, 55, 56 e 57 del D.Lvo n. 149/2022) si applicano ai **procedimenti arbitrali instaurati dopo il 30 giugno 2023**.

GLI OBIETTIVI DELLA LEGGE DELEGA IN MATERIA DI ARBITRATO

Le direttrici della riforma in materia di **arbitrato** si rinvergono nella relazione predisposta dalla Commissione per l'elaborazione di proposte di interventi in materia di processo civile e di strumento alternativi (c.d. "*Commissione Luiso*" dal cognome del presidente, costituita con d.m. 12 marzo 2021), laddove viene evidenziato come l'intervento modificativo riguardi la «*disciplina dell'arbitrato rituale, che, pur essendo stata oggetto di una organica riforma mediante il decreto legislativo 2 febbraio 2006, n. 40, ha in questi ultimi quindici anni evidenziato ancora alcune lacune e necessità di integrazioni, anche ad esito del percorso compiuto dalle nostre Supreme Corti (si fa in particolare riferimento alle fondamentali pronunce Cass. SS.UU., ord. n. 24153/2013, e Corte cost., sent. n. 223/2013) che hanno sottolineato il ruolo e la natura di **equivalente giurisdizionale** che l'arbitrato rituale riveste. In questa prospettiva, l'**obiettivo** perseguito è quello di una generale **valorizzazione dell'istituto** arbitrale e di un **potenziamento** delle sue*

specifiche prerogative, anche al fine di deflazionare il contenzioso giurisdizionale» (il grassetto è nostro).

L'obiettivo della riforma della disciplina dell'arbitrato, pertanto, è quello di innovare l'istituto, rendendolo più fruibile, così allineando la disciplina italiana a quanto previsto negli ordinamenti europei, anche al fine di rendere il ricorso all'arbitrato (con sede in Italia) maggiormente attrattivo anche per soggetti e investitori stranieri. Nello stesso senso, peraltro, la successiva Relazione tecnica dell'Ufficio Legislativo del Ministero della Giustizia, che specifica come la riforma persegue la *"finalità di inquadrare sistematicamente e valorizzare l'istituto dell'arbitrato"*, soprattutto a vantaggio delle imprese ed in *"ambito commerciale ed internazionale"*. Il potenziamento dello strumento dell'arbitrato (rituale) è volto anche a deflazionare le aule giudiziarie dalle liti: ciò anche in considerazione della cronica lentezza della giustizia italiana, ancor più rispetto ad altri ordinamenti europei.

La **lentezza della giustizia**, in particolare in ambito civile, è sempre stata uno dei principali problemi strutturali dell'Italia. L'inefficienza del nostro sistema giudiziario scoraggia gli investimenti, aumenta il costo del credito e riduce il tasso di occupazione e di partecipazione al mercato del lavoro. Secondo l'ultimo rapporto della Commissione europea per l'efficacia della giustizia (CEPEJ), nonostante nel biennio 2017-18 il numero dei procedimenti civili pendenti si sia ridotto e la durata media sia scesa, la giustizia civile italiana resta tra le più lente d'Europa: siamo ancora gli ultimi in terzo grado di giudizio e siamo diventati penultimi sia in primo sia in secondo grado, rispettivamente davanti a Malta e Grecia.

Secondo i **dati CEPEJ del Consiglio d'Europa**, nel 2018, la **giustizia italiana è stata la più lenta d'Europa**. Il c.d. *disposition time* per i processi che giungono al terzo grado di giurisdizione (Corte di Cassazione), era pari a 2.656 giorni (527 giorni per il primo grado, 863 giorni per il secondo grado e 1.266 giorni per il terzo grado) ossia pari a *sette anni e tre mesi* circa. Nel 2018 i processi che giungono al terzo grado di giudizio durano circa la metà (1.223 giorni) in Francia e (1.240 giorni) in Spagna, mentre circa un terzo (840 giorni) in Germania. In Europa, solo la Grecia ha una durata dei processi più elevata che in Italia per il primo grado di giudizio (610 giorni) e solo Malta per il secondo grado (1.120 giorni). Nessun paese, invece, è più lento dell'Italia in terzo grado di giudizio.

I valori della Corte d'Appello e quelli della Cassazione sono comunque al di fuori del parametro "Pinto", cioè oltrepassano quella che la legge indica come la ragionevole durata del processo, al di là della quale le parti hanno diritto a chiedere un risarcimento allo Stato se-

condo, appunto, la c.d. "legge Pinto" (legge n. 89 del 24 marzo 2001).

A livello mondiale, il **rapporto 2020 Doing Business della Banca Mondiale** colloca l'Italia al 122esimo posto su 190 per la categoria "tempo e costi delle controversie" (*enforcing contracts*): nel 2018 eravamo al 111esimo posto, nel 2017 al 108 e 2016 al 106 (dati riferiti ai procedimenti relativi al solo Tribunale di Roma).

Nella consapevolezza perciò della necessità di una Giustizia più veloce e "più concreta", **l'arbitrato** nella mente del legislatore diviene un eccellente strumento di Giustizia alternativa o complementare: quelli, cioè che, con un acronimo inglese, sono definiti **ADR** (Alternative Dispute Resolution o, come viene oggi suggerito da molti, Appropriate Dispute Resolution). Invero l'arbitrato è lo strumento *principe* nell'ecosistema degli ADR: tra gli altri strumenti, la *negoiazione assistita* e la *mediazione civile e commerciale*, che ha fatto il suo primo ingresso ufficiale nell'ordinamento italiano nel 2010 (e dopo una pausa - per dubbi di costituzionalità - si è definitivamente affermata a partire dal 2014). Mediazione che proprio con la Riforma Cartabia trova la sua epitome: basti pensare all'aumento delle materie in cui la mediazione è condizione di procedibilità del successivo, eventuale contenzioso giudiziale (in aggiunta a condominio, diritti reali, divisione, successioni ereditarie; patti di famiglia, locazione, comodato, affitto di azienda, vengono assoggettate alla mediazione "obbligatoria" anche le controversie in tema di associazione in partecipazione, consorzio, franchising, contratto d'opera, contratti di rete, società di persone, somministrazione, subfornitura).

LE NOVITÀ IN TEMA DI ARBITRATO

L'intervento legislativo in materia di **arbitrato** si è occupato soltanto di quello **rituale**, giungendo a distanza di 16 anni dall'ultima riforma operata dal D.Lvo n. 40/2006.

Gli obiettivi dichiarati sono quelli di **adeguare** l'istituto **all'evoluzione interpretativa** segnata dalla **giurisprudenza** e di rendere il medesimo **più attrattivo** (finanche per i soggetti e gli investitori stranieri) e più fruibile dagli operatori.

La considerazione, implicita, di partenza è che l'arbitrato, per poter davvero essere uno strumento alternativo di risoluzione delle controversie (rispetto alle aule dei tribunali), e così essere maggiormente utilizzato, necessita di una forte **fiducia** da parte degli operatori, che sembra ancora mancare nella prassi, ove non si riscontra, almeno nei numeri, quella diffusione (da tempo) auspicata dal legislatore.

Il **Decreto n. 149/2022** non stravolge l'istituto, limitan-

dosi a portare alcune **innovazioni**, peraltro di sicuro interesse.

A) L'equiparazione degli effetti sostanziali della domanda di arbitrato a quelli della domanda giudiziale.

Anzitutto, la Riforma Cartabia recepisce le istanze interpretative volte a promuovere la sostanziale equiparazione, sul piano degli effetti, del procedimento arbitrale a quello giudiziale.

Viene così sancita l'**equiparazione degli effetti sostanziali della domanda di arbitrato a quelli della domanda giudiziale**: *"La domanda di arbitrato produce gli effetti sostanziali della domanda giudiziale e li mantiene nei casi previsti dall'articolo 819-quater c.p.c."*.

Gli effetti sostanziali della domanda sono, come noto, quelli che in caso di sentenza favorevole si considerano prodotti al momento della proposizione della domanda stessa. In particolare, in tema di trascrizione e prescrizione: i fatti che normalmente pregiudicano l'azione, dopo la domanda giudiziale non hanno alcuna influenza.

B) Il principio di imparzialità ed indipendenza degli arbitri.

Viene rafforzato il **principio di imparzialità ed indipendenza degli arbitri**.

Questi ultimi possono essere recusati per gravi ragioni di convenienza, prevedendo altresì l'obbligo di rilasciare, al momento dell'accettazione della nomina, una **dichiarazione** che contenga tutte le circostanze di fatto rilevanti. Nel caso in cui tale dichiarazione sia omessa, l'accettazione sarà nulla; laddove invece al momento dell'accettazione l'arbitro abbia omesso di dichiarare le circostanze rilevanti per la ricusazione, l'arbitro decadrà dal suo ufficio.

Il dovere di **disclosure** in capo agli arbitri di ogni circostanza potenzialmente ostativa dell'assunzione dell'incarico (già proprio dell'arbitrato amministrato) vuole rendere il procedimento arbitrale più **trasparente**: con tale novità il proposito del Legislatore è quello - si legge nella Relazione - di *"rinsaldare la fiducia nell'istituto in capo ai potenziali fruitori e a coloro che vi si intendono rivolgere"*. Ciò dovrebbe consentire alle parti una valutazione più serena circa l'opportunità della conferma della proposta di nomina degli arbitri.

La stessa **nomina** degli arbitri viene pubblicata sul sito dell'ufficio giudiziario.

C) Il potere di emanare provvedimenti cautelari in capo agli arbitri.

Inoltre viene attribuito agli arbitri il **potere di emanare provvedimenti cautelari**.

Premesso che il potere cautelare era una specie di simulacro rimasto a presidio della giurisdizione statale

anche ad esito della riforma del 2006 (che pure aveva adombrato almeno un allentamento del divieto di cui all'art. 818 c.p.c., che veniva meno allorché vi fosse un'espressa disposizione di legge autorizzativa), la potestà cautelare riconosciuta agli arbitri rituali, sino ad oggi attribuita soltanto in materia societaria (dal D.L. n. 5/2003), costituisce un necessario completamento della tutela giurisdizionale per la realizzazione piena del principio di **effettività**. Viene così colmata una lacuna che differenziava il nostro ordinamento da altri a noi geograficamente e culturalmente più vicini, che da tempo riconoscono il potere cautelare in capo agli arbitri.

Vi sono, tuttavia, alcune particolarità: anzitutto il potere cautelare viene attribuito agli arbitri nelle sole ipotesi di espressa **volontà delle parti** in tal senso, manifestata nella convenzione di arbitrato o in atto successivo, anche mediante rinvio a regolamenti arbitrali, purché anteriore all'instaurazione del giudizio arbitrale.

Inoltre i provvedimenti cautelari emessi dagli arbitri sono **reclamabili** dinanzi alla **Corte d'appello** competente, per gli stessi motivi per cui è impugnabile il lodo arbitrale, mentre l'**attuazione delle misure cautelari** dovrà svolgersi sotto il controllo del **tribunale**.

Il D.Lvo n. 149/2022 introduce nel codice di rito l'art. 818 *ter*, il quale stabilisce che l'**attuazione delle misure cautelari** concesse dagli arbitri si svolge sotto il **controllo del Tribunale** nel cui circondario è la sede dell'arbitrato o, se la sede dell'arbitrato non è in Italia, il tribunale del luogo in cui la misura cautelare deve essere attuata.

Il mantenimento in capo al giudice ordinario dei poteri necessari per l'attuazione del provvedimento cautelare risponde del resto alla constatazione generale in base alla quale gli **arbitri**, in quanto soggetti privati, pur chiamati a rendere attraverso il proprio giudizio una funzione equivalente a quella della giurisdizione di cognizione, sono **privi di ius imperii** e di **poteri coercitivi**, rendendosi necessario fare riferimento, per la fase di attuazione ed esecuzione della misura, al giudice ordinario.

D) La translatio iudicii.

L'art. 819 *quater* c.p.c. è la norma di recente conio deputata a disciplinare il fenomeno della **translatio iudicii** (che attua il principio di cui al comma 15, lett. g della legge delega).

I **primi due commi** della norma dispongono, in modo simmetrico, che: *"Il processo instaurato davanti al giudice continua davanti agli arbitri se una delle parti procede a norma dell'articolo 810 entro tre mesi dal passaggio in giudicato della sentenza con cui è negata la competenza in ragione di una convenzione di arbitrato o dell'ordinanza di regolamento. Il processo instaurato davanti*

agli arbitri continua davanti al giudice competente se la riassunzione della causa ai sensi dell'articolo 125 delle disposizioni di attuazione del presente codice avviene entro tre mesi dal passaggio in giudicato del lodo che declina la competenza arbitrale sulla lite o dalla pubblicazione della sentenza o dell'ordinanza che definisce la sua impugnazione".

Viene quindi prevista la **possibilità**, in tutte le ipotesi in cui viene **negata la competenza** (dal giudice in favore dell'arbitro e viceversa) di mantenere **salvi gli effetti sostanziali e processuali della domanda** attraverso la predisposizione ad opera delle parti di tutte le attività necessarie all'instaurazione del processo.

(i) Nel caso in cui sia stato il giudice ordinario a declinare la competenza e occorra quindi instaurare il giudizio arbitrale, le parti saranno onerate di porre in essere le attività inerenti alla nomina degli arbitri, di cui all'articolo 810 c.p.c.-

(ii) Nel caso inverso (quando la declinatoria di competenza sia contenuta nel lodo o nella sentenza o ordinanza che definisce la sua impugnazione), le parti dovranno invece porre in essere la formale riassunzione della causa secondo quanto disposto dall'articolo 125 disp. att. del codice di procedura civile.

In entrambi i casi il **termine** per il compimento di tali attività è di **tre mesi**, in conformità a quanto previsto (in via generale) dall'art. 50 c.p.c., dal passaggio in giudicato della pronuncia di primo grado che declina la competenza (del giudice ordinario o dell'arbitro), ovvero dall'avvenuto definitivo compimento delle possibili impugnazioni.

Per rendere effettivo il meccanismo della *translatio* del processo tra le due sedi (in conformità, peraltro, a quanto previsto dall'articolo 59 l. n. 69/2009 per le ipotesi di *translatio iudicii* tra differenti ordini di giurisdizione) il **terzo comma** della norma in oggetto prevede che *"Le prove raccolte nel processo davanti al giudice o all'arbitro dichiarati non competenti possono essere valutate come argomenti di prova nel processo riassunto ai sensi del presente articolo"*. In buona sostanza, l'attività processuale compiuta non viene "perduta" e, in particolare, in tema di prove raccolte nel procedimento arbitrale/ordinario esse possono costituire **argomenti di prova** (art. 116 comma secondo c.p.c.).

E) La scelta della legge applicabile al merito della controversia.

Il D.Lvo 149/2022 (art. 3, comma 53) ha aggiunto un secondo comma all'articolo 822 c.p.c., a mente del quale *"Quando gli arbitri sono chiamati a decidere secondo le norme di diritto, le parti, nella convenzione di arbitrato o con atto scritto anteriore all'instaurazione del giudizio arbitrale, possono indicare le norme o la legge straniera*

quale legge applicabile al merito della controversia. In mancanza, gli arbitri applicano le norme o la legge individuate ai sensi dei criteri di conflitto ritenuti applicabili."

Anche tale norma, a mente delle disposizioni transitorie (art. 35, commi 1 e 9, del citato D.Lgs. n. 149/2022) ha effetto a decorrere dal 30 giugno 2023 e si applica ai procedimenti arbitrali instaurati dopo il 30 giugno 2023. La modifica individua segnatamente, da un lato, il **contesto e il momento temporale** in cui può esercitarsi il potere delle parti di indicare le fonti straniere applicabili, e dall'altro il novero delle fonti richiamabili (anche in assenza di una precisa scelta delle parti).

La formulazione del secondo comma dell'art. 822 c.p.c. risulta invero per certi versi lacunosa, in quanto si occupa soltanto di uno dei molteplici problemi che il collegio arbitrale può incontrare nel determinare il diritto applicabile al merito della controversia, quello appunto dei poteri di *optio legis* da riconoscere alle parti. A differenza dell'abrogato art. 834 c.p.c., la disposizione nulla si dice sui criteri che il tribunale arbitrale deve adoperare per individuare tale diritto allorché le parti non abbiano effettuato alcuna scelta, ipotesi alla quale va equiparata quella in cui l'accordo di scelta sia invalido, e sulla rilevanza da attribuire al regolamento contrattuale ed agli usi: al riguardo l'art. 834 c.p.c. prevedeva da un lato che si applicasse *"la legge con la quale il rapporto è più strettamente collegato"*, dall'altro che, sia in presenza che in difetto di una *optio legis*, gli arbitri comunque *"tengono conto delle indicazioni del contratto e degli usi del commercio"*.

Né la norma di cui si discute affronta varie questioni che possono venire in rilievo all'atto dell'applicazione di un patto di *optio legis*, quali quelle della sua legge regolatrice, della sua validità, del suo ambito, della sua relazione con norme e principi imperativi, nonché le problematiche che il giudice togato risolverebbe in base a precise disposizioni di diritto internazionale privato (cfr. Reg. CE n. 593/2008 "Roma I", rispettivamente agli artt. 3, 10, 11, 13, 3, 3(4), 9, 21).

F) La riduzione del termine lungo per l'impugnazione del lodo.

L'art. 828 c.p.c. stabilisce i termini per l'impugnazione per nullità del lodo.

Prima della Riforma, l'impugnazione si proponeva nel termine di novanta giorni dalla notificazione del lodo (c.d. termine breve), davanti alla corte d'appello nel cui distretto vi è la sede dell'arbitrato, purché **entro un anno** dalla data dell'ultima sottoscrizione del lodo oggetto di impugnazione (c. d. **termine lungo**).

Il termine lungo è stato sempre considerato assimilabile al termine decadenziale stabilito dal codice di rito per l'impugnazione delle **sentenze del giudice ordi-**

nario. Tuttavia vi era una *discrepanza*: mentre l'**art. 327 c.p.c.** (rubricato "*decadenza dall'impugnazione*") prevede che "*indipendentemente dalla notificazione, l'appello, il ricorso per cassazione e la revocazione per i motivi indicati nei numeri 4 e 5 dell'articolo 395 non possono proporsi dopo decorsi sei mesi dalla pubblicazione della sentenza*", l'art. 828 stabiliva, appunto, che il termine lungo fosse di un anno.

Invero il termine lungo di cui all'articolo 327 c.p.c., primo comma, c.p.c. per esperire il rimedio impugnatorio ordinario (non riguarda né i mezzi di impugnazione straordinari né il regolamento di competenza) è stato abbreviato per opera della legge 18 giugno 2009, n. 69 di riforma del processo civile (prima era di un anno), ma analogo intervento non era stato sino ad oggi posto in essere per il lodo, né dal legislatore del 2009, né dal legislatore del 2006 con la riforma del processo civile e dell'arbitrato. La norma così novellata nel 2009 si applica nel caso di mancata notificazione della sentenza, ma anche nell'ipotesi in cui la notifica sia nulla (ad esempio perché è stata effettuata alla parte personalmente invece che al procuratore costituito).

Questa discrepanza - tra il rimedio impugnatorio ordinario e il termine di impugnazione del lodo - viene meno con la Riforma: il Decreto n. 149/2022 modifica il secondo comma dell'articolo 828 c.p.c. prevedendo che **l'impugnazione del lodo** "*non è più proponibile decorsi sei mesi dalla data dell'ultima sottoscrizione*". Viene, quindi, dimezzato il termine di un anno preme previsto. La parificazione del termine lungo per l'impugnazione del lodo e della sentenza rientra quindi nell'ottica di **allineare i due regimi e renderli uniformi**, anche tenuto conto della ormai riconosciuta natura giurisdizionale del processo arbitrale e della sempre più stretta assimilazione - non soltanto *quoad effectum* ma altresì in relazione alla natura - tra i due provvedimenti decisori che pongono termine al giudizio.

G) L'immediata efficacia del decreto presidenziale di *exequatur* del lodo straniero.

La **legge delega n. 206/2021**, all'**art. 1, comma 15, lett. b)**, imponeva di "**prevedere in modo esplicito l'esecutività del decreto con il quale il presidente della corte d'appello dichiara l'efficacia del lodo straniero con contenuto di condanna**".

Nonostante la delega esplicitasse chiaramente come l'esecutorietà del decreto **ex art. 839**, comma 4, c.p.c., riguardava soltanto il lodo estero con **contenuto di condanna**, va registrato che l'art. 3, comma 56, lett. a), del D.Lgs. 10 ottobre 2022, n. 149 ha modificato il **comma quarto** della predetta disposizione facendo riferimento, genericamente, la "*lodo straniero*", la cui efficacia ora diviene "*immediatamente esecutiva*" a se-

guito del decreto di *exequatur*, senza menzionare il "contenuto di condanna" di cui alla legge delega.

Dopo la Riforma infatti la disposizione risulta la seguente: "*Il presidente della corte d'appello, accertata la regolarità formale del lodo, dichiara con decreto l'efficacia immediatamente esecutiva del lodo straniero nella Repubblica, salvoché: 1) la controversia non potesse formare oggetto di compromesso secondo la legge italiana; 2) il lodo contenga disposizioni contrarie all'ordine pubblico.*"

Il legislatore delegato ha altresì modificato l'**art. 840 c.p.c.** in materia di opposizione avverso il decreto che accorda o nega l'efficacia del lodo straniero, modificando il secondo e il quarto comma.

Il **secondo comma** ora prevede che "*In seguito all'opposizione il giudizio si svolge a norma degli articoli 645 e seguenti in quanto applicabili. Il consigliere istruttore, su istanza dell'opponente, quando ricorrono gravi motivi, può con ordinanza non impugnabile sospendere l'efficacia esecutiva o l'esecuzione del lodo. La corte d'appello pronuncia con sentenza impugnabile per cassazione*".

H) L'arbitrato societario.

Il **D.L.vo del 17 gennaio 2003, n. 5** ("*Definizione dei procedimenti in materia di diritto societario e di intermediazione finanziaria, nonché in materia bancaria e creditizia, in attuazione dell'articolo 12 della legge 3 ottobre 2001, n. 366*"), entrato in vigore il 1 gennaio 2004, avrebbe dovuto essere una riforma di portata storica, destinata a disciplinare i procedimenti in materia societaria, bancaria e finanziaria e, nell'intento del legislatore, a durare nel tempo.

Tuttavia a seguito delle non poche problematiche sorte nel corso della sua applicazione, dopo poco più di un lustro le sue norme sono state abrogate dalla legge 18 giugno 2009, n. 69. Tutte salvo quelle che disciplinavano **l'arbitrato societario**, di cui agli artt. 34, 35, 36 e 37.

Disciplina speciale rispetto a quella dell'arbitrato "comune" contenuta nel codice di rito e applicabile alle controversie sorte tra i soci ovvero tra i soci e la società che avessero ad oggetto diritti disponibili relativi al rapporto sociale. Dal coacervo di norme relative all'arbitrato, contenute nel decreto n. 5/2003 e nel codice di rito, risultava tuttavia una disciplina estremamente **frammentaria** e soggetta a numerose difficoltà interpretative. Invero la riforma dell'arbitrato del 2006 aveva mancato di coordinare la disciplina speciale del 2003 con quella successiva modificativa del codice di procedura civile.

Si è avvertita pertanto sempre più l'esigenza una riorganizzazione unitaria della materia, semplificando e razionalizzando la normativa di riferimento: obiettivo richiamato dall'art. 1, comma 15, lett. f) della legge delega 21 novembre 2021 n. 206, che ha indicato al legislatore delegato la necessità di "*prevedere, nella prospettiva di*

riordino organico della materia e di semplificazione della normativa di riferimento, l'inserimento nel codice di procedura civile delle norme relative all'arbitrato societario e la conseguente abrogazione del decreto legislativo 17 gennaio 2003, n. 5; prevedere altresì la reclamabilità dell'ordinanza di cui all'articolo 35, comma 5°, del decreto legislativo 17 gennaio 2003, n. 5, che decide sulla richiesta di sospensione della delibera».

Pertanto le direttrici indicate dalla legge delega per la riforma dell'arbitrato societario erano il **riordino organico e la semplificazione della normativa, l'inserimento nel codice di rito delle norme contenute nella disciplina speciale del 2003** (che avrebbe quindi dovuto essere **abrogata**) e la **reclamabilità dinanzi al giudice ordinario delle ordinanze con cui gli arbitri societari sospendono l'efficacia di delibere assembleari**.

La Riforma Cartabia ha quindi provveduto, in primo luogo, a inserire nel titolo VII del codice un apposito capo e a rinumerare gli originari articoli (34, 35, 36 e 37) del D.Lvo 17 gennaio 2003, n. 5, che ora sono divenuti rispettivamente gli artt. **838 bis, 838 ter, 838 quater** e l'art. **838 quinquies c.p.c.**

L'art. **838 bis c.p.c. ricalca pedissequamente l'art. 34 del D.L.vo n. 5/2003**, esplicitamente dichiarando che *"Gli atti costitutivi delle società, ad eccezione di quelle che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio a norma dell'articolo 2325 bis c.c., possono, mediante clausole compromissorie, prevedere la devoluzione ad arbitri di alcune ovvero di tutte le controversie insorgenti tra i soci ovvero tra i soci e la società che abbiano ad oggetto diritti disponibili relativi al rapporto sociale*.

L'art. **838 ter, primo comma, c.p.c.**, stabilisce, al pari della precedente disciplina, che la domanda di arbitrato proposta dalla società o nei suoi confronti deve essere depositata presso il registro delle imprese ed è accessibile ai soci. Il deposito presso il registro delle imprese è previsto solo in caso di controversie che coinvolgano la società (non quelle che interessino solo i soci tra loro). Scopo di questa formalità-pubblicità è quella di rendere edotti i soci che esiste una controversia alla quale potrebbero essere interessati.

L'art. **838 ter, secondo comma, c.p.c.** prevede l'ammissibilità dell'**intervento dei terzi** nel procedimento arbitrale, così come lo era ai sensi dell'abrogato art. 35 D.L.vo n. 5/2003, e come recepito anche, con il D.L.vo n. 40/2006, dall'arbitrato di diritto comune e disciplinato dall'art. 816 **quinquies c.p.c.**, introducendo però il richiamo all'art. 820, comma 4, c.p.c., in luogo del richiamo al secondo comma di tale norma.

L'art. **838 ter, terzo comma, c.p.c.** lascia inalterato il quarto comma dell'art. 35 D.Lvo n. 5/2003, secondo cui le statuizioni del lodo sono vincolanti per la società, che rimane pertanto vincolata al

lodo anche se non è stata parte del procedimento arbitrale.

Con il **quarto comma dell'art. 838 ter c.p.c.** il legislatore delegato, con l'obiettivo – esplicitato nella legge delega - di accorpate la disciplina dell'arbitrato societario a quella tipica del codice di rito all'interno di un unico corpo normativo, interviene sulla tanto discussa tematica **dell'arbitrato irrituale societario**. Il legislatore delegato si è propeso per un'operazione di coordinamento tra l'attuale disposizione societaria e il testo della norma cautelare sopravvenuta nel 2005 **abrogando l'inciso "anche non rituale"**, contenuto nel disposto dell'art. 35, comma 5, D.Lvo n. 5/2003 (analogamente a quanto disposto dalla Commissione Alpa all'art. 832 *ter* della Proposta) e **introducendo l'inciso "Salvo quanto previsto dall'art. 818 c.p.c."**.

Il legislatore delegato ha altresì recepito le previsioni deleganti altresì in materia di **reclamo ai sensi dell'art. 818 bis c.p.c. avverso l'ordinanza di sospensiva dell'efficacia delle delibere assembleari**, emanata dagli arbitri societari nelle controversie aventi ad oggetto la validità delle stesse, laddove era prima espressamente precluso, in quanto l'ordinanza di sospensiva emanata dagli arbitri societari era nata ed è vissuta in tutti questi anni come espressamente *"non reclamabile"*.

Infine, **l'ultimo comma dell'art. 838 ter c.p.c.** mantiene la previsione secondo la quale *"i dispositivi dell'ordinanza di impugnazione e del lodo che decide sull'impugnazione devono essere iscritti, a cura degli amministratori, nel registro delle imprese"*

Il legislatore delegato ha poi introdotto **l'art. 838 quater c.p.c.** il quale trascrive l'art. 36 D.L.vo n. 5/2003, ad eccezione della modifica relativa all'impugnazione del lodo **"anche a norma dell'art. 829, comma 3, c.p.c."** in luogo del precedente richiamo al secondo comma di tale articolo, stabilendo che, anche se le parti hanno autorizzato gli arbitri a decidere secondo equità o lodo non impugnabile, gli arbitri devono sempre statuire secondo diritto quando per decidere hanno conosciuto di questioni incidentali non compromettibili o quando l'oggetto del giudizio è costituito dalla validità di delibere assembleari e il lodo è in ogni caso impugnabile per violazione delle norme che regolano il merito della controversia e per contrarietà all'ordine pubblico (come del resto avallato dalla più recente giurisprudenza formatasi in materia: Cass. civ., Sez. I, Ordinanza, 24.05.2022, n. 16780).

Anche **l'art. 838 quinquies c.p.c.**, trascrive pedissequamente l'art. 37 D. L.vo n. 5/2003, mantenendo nel nostro ordinamento l'istituto volto alla **risoluzione dei contrasti nella gestione della società**, nel silenzio della legge delega sul tema.

Crisi d'impresa, l'impatto dei nuovi assetti nelle Pmi

di Andrea Cecchetto - La Settimana Fiscale - 2 novembre 2022 - n. 41 - p. 44-49

Con l'introduzione del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, il nostro Legislatore ha introdotto dopo varie proroghe un impianto normativo per sostituire la legge fallimentare e agire sulle crisi aziendali in un'ottica preventiva, attraverso adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili. Al di là dell'innovazione giuridica, si espongono alcune osservazioni in merito ai possibili risvolti aziendali che l'adozione dei nuovi assetti comporta.

INTRODUZIONE

In un recente articolo in questa stessa rivista (1) si è segnalata l'introduzione del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza a seguito delle modifiche ex Dlgs 83/2022.

Si tratta, come noto, di una codificazione degli orientamenti provenienti dal lavoro della Commissione Rordorf dopo le relative elaborazioni e i differimenti conseguenti al prolungamento degli effetti della pandemia da Covid-19. La nuova disciplina è incentrata sulla necessità di salvaguardare la **continuità aziendale** introducendo un meccanismo che consenta un rilevamento tempestivo delle situazioni di crisi.

L'impianto del provvedimento poggia sulla necessità – introdotta nel secondo comma dell'articolo 2086 c.c. – di istituire, in capo all'imprenditore che operi in forma societaria o collettiva, «*un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita di continuità aziendale*».

Si tratta, a ben vedere, dell'obbligo per le società di introdurre un **sistema di internal audit** in grado di affiancare alla tradizionale base informativa di carattere storico (bilanci e analisi di bilancio relative) dei documenti informativi prospettici, basati in particolare su determinate *assumptions* (budget su tutti).

Ne deriva la necessità di **sensibilizzare il responsabile amministrativo** delle piccole realtà che dovrà addossarsi questo ulteriore compito, come pure rinfrescare in capo al responsabile finanza e controllo delle aziende più strutturate determinati concetti e strumenti di matrice aziendalistica che ora tornano utili per allinearsi al nuovo impianto normativo.

GLI ASSETTI DA IMPLEMENTARE E MONITORARE

L'articolo 375, Dlgs 14/2019 interviene a imporre l'adozione di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili attraverso la modifica dell'articolo 2086 c.c., pena l'inesco di responsabilità in capo all'Amministratore (articolo 378 del medesimo Decreto), adempimento che sarà poi oggetto di controllo da parte di revisori e sindaci in termini di esistenza ed adeguatezza.

Si tratta di una sorta di «clausola generale» introdotta dal nostro legislatore a livello sistemico per imporre doveri di corretta gestione rispetto ai modelli di organizzazione dell'attività e – soprattutto – un cambio di mentalità a livello di governance. (2)

Relativamente all'assetto organizzativo occorre intervenire sulle **funzioni aziendali** ed in particolare sull'organigramma aziendale al fine di individuare ruoli e responsabilità anche attraverso il processo di delega. Ciò per garantire qualità nell'organizzazione e nelle scelte di strategia.

Al riguardo si ricorda la definizione fornita dal Cndcec che vede nell'assetto organizzativo «*un complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato a un appropriato livello di competenza e responsabilità*». (3)

L'assetto amministrativo è invece relativo a tutte quelle mansioni che fanno capo alla funzione prettamente amministrativa e che garantiscono ordine e trasparenza alla gestione aziendale – in tal senso si può intervenire sulla chiarezza dei documenti prodotti per la gestione aziendale ma soprattutto anche sulle attività di pianificazione delle attività al fine di non ricadere in un'ottica del *day by day*.

Infine, **l'assetto contabile** attiene a quell'insieme di procedure per rilevare correttamente e tempestivamente i fatti di gestione; ai fini normativi sarà importante appurare la tempestività delle rilevazioni come pure la correttezza delle registrazioni effettuate; ciò in quanto, dovendo avere a disposizione situazioni intermedie per il calcolo degli indicatori, appare imprescindibile la correttezza delle rilevazioni nel breve termine, senza attendere eventuali correzioni di fine anno da parte del consulente esterno aziendale in vista della costruzione del bilancio d'esercizio.

A ben vedere l'adeguato assetto consiste nella implementazione e manutenzione di un sistema di regole di buona *governance* attraverso modelli e procedure.

Nello specifico si tratta di «*predisporre una sorta di manuale, approvato dal consiglio di amministrazione, che deve descrivere modalità e controlli da predisporre ai fini in questione: tale documentazione sarà poi aggiornata in base all'esperienza e alle specifiche situazioni che si potranno presentare*». (4)

I **nuovi obblighi**, tuttavia, appaiono anche andare verso la direzione di accrescere la cultura aziendalistica all'interno delle Pmi che non sono dotate di una funzione specifica per il controllo di gestione; in particolare l'adozione di un simile assetto può rinsaldare e far evolvere lo stretto rapporto fra il responsabile amministrativo e l'imprenditore. Ciò in quanto questi nuovi obblighi imposti a livello legislativo hanno anche l'implicito effetto di accrescere quella base informativa indispensabile per la funzione strategica.

Ne deriva che se la nuova normativa mira ad ostacolare l'insolvenza a beneficio di una continuità aziendale che va preservata sin dai primi sintomi della crisi reversibile, in realtà – specie per le Pmi – si ha anche il raggiungimento di una finalità di esame periodico delle performance incentrato sull'adeguatezza della remunerazione dei fattori produttivi da parte di ogni singola azienda.

Segnaliamo che anche l'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Milano, con il Quaderno 71 della Commissione Controllo Societario (*Sistemi di allerta interna*) ha fornito una interessante proposta operativa per implementare un sistema di allerta preventiva a salvaguardia della continuità basato sulle seguenti fasi:

- › **adeguata verifica**, con cui si analizzano gli indicatori segnaletici al fine di cogliere i primi segnali della crisi;
- › **raccolta e organizzazione dei dati**, effettuata dagli organi di controllo interno e indirizzata agli organi amministrativi e di direzione;
- › **review contabile**, volta alla normalizzazione ed eventuale rettifica dei dati contabili per eliminare possibili asimmetrie informative;

TABELLA 1 – ALCUNI POSSIBILI RISVOLTI AZIENDALISTICI dell'adozione degli adeguati assetti nelle Pmi

Obblighi imposti dal Codice della crisi	Alcuni effetti sulla struttura
Introduzione adeguati assetti organizzativi	Accrescimento della base informativa a disposizione dell'Amministratore
	Incentivo alla formalizzazione della strategia aziendale
	Miglioramento dell'organigramma aziendale attraverso la formalizzazione di deleghe che tante volte, nelle Pmi, restano informali ⁵
	Stimolo per l'adozione di un processo di cambio generazionale all'interno delle aziende
	Incentivo per il miglioramento delle prestazioni del personale dipendente grazie a ruoli e deleghe ben definite
	Incentivo ad una crescita della cultura aziendalistica in azienda
Introduzione adeguati assetti amministrativi	Creazione di un contesto lavorativo in cui l'improvvisazione lascia strada alla pianificazione
	Valorizzazione della funzione amministrativa, cui spesso si assegna minore importanza rispetto ad altre (es: funzione commerciale)
	Produzione di documentazione più chiara, che può essere messa a servizio delle altre funzioni aziendali
Introduzione adeguati assetti contabili	Miglioramento della rilevazione contabile dei fatti di gestione in quanto viene richiesta la produzione di situazioni intermedie attendibili ⁶
	Produzione di base informativa tempestiva per i consulenti esterni che quindi possono assistere l'azienda in modo ottimale
	Diminuzione del rischio di errori in contabilità e in bilancio e dunque di riprese fiscali da parte dell'agenzia delle Entrate
	Diminuzione del rischio di frodi aziendali interne

- › **analisi andamentale**, basata su un'attività di due diligence per evidenziare eventuali anomalie nella gestione della tesoreria aziendale e nella struttura degli affidamenti;
- › **analisi economico-finanziaria**, con cui si analizzano i bilanci storici al fine di valutare la generazione di un adeguato flusso di cassa e sostenibilità economico-finanziaria;
- › **analisi qualitativa**, al fine di pesare le informazioni non quantitative del sistema informativo aziendale e delle dinamiche congiunturali di settore;
- › **valutazione finale**, con la rendicontazione finalizzata a predisporre un report finale per gli organi amministrativi e di direzione per evidenziare cause della crisi e principali aree di anomalia gestionale. Si tratta del giudizio finale dell'organo di controllo interno.

Si prevede poi una forma semplificata del processo per le imprese di ridotte dimensioni, come pure un file excel per il monitoraggio del sistema di allerta.

GLI INDICATORI DI ALLERTA DA ADOTTARE, SPUNTI DALL'OIBR

L'introduzione degli assetti sopra descritti vede come fine essenziale quello di anticipare le crisi cogliendo quei piccoli segnali che gli effetti della gestione possono evidenziare all'interno dell'azienda. Per questo assumono un ruolo fondamentale i cosiddetti indici di allerta.

È infatti chiaro che ogni **analisi di bilancio** si basa su dati consuntivi che quindi, per definizione, sono orientati al passato, a ciò che è già successo. Tuttavia, un sistema di analisi di bilancio correttamente impostato può dare i primi segnali delle crisi aziendali.

È per questo che, al di là degli indicatori evidenziati dal nostro legislatore – che certamente andranno monitorati attraverso fogli di lavoro o software appositi – ci si dovrà anche concentrare su quei Kpi che, nella singola realtà aziendale, si manifestano come più adatti al monitoraggio della gestione sotto i vari profili. Ricordando tuttavia come, al riguardo, non si possa fare esclusivo affidamento a indicatori finanziari in quanto vi saranno anche degli indicatori di

carattere qualitativo che possono contribuire a tracciare un quadro dinamico di sintesi dell'azienda.

L'Organismo Italiano di Business Reporting (OIBR), ente che si propone di divenire l'istituzione di riferimento italiana sulle tematiche connesse alla rendicontazione e disclosure delle informazioni e delle misure (Kpi) legate a sostenibilità/Esg, ha al riguardo proposto un documento a ottobre 2019 - *Il Reporting Integrato delle Pmi: linee guida operative e casi di studio*

(7) - che può aiutare nell'individuazione dei Kpi aziendali nel contesto di piccole realtà.

Nella guida l'OIBR ricorda come «*un report integrato deve fornire informazioni approfondite sulla strategia aziendale e su come la strategia influisce sia sulla capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo termine, che sull'uso di capitali e sugli effetti prodotti sui capitali*».

TABELLA 2 - ALCUNI INDICATORI TRATTI DAL DOCUMENTO DELL'OIBR

Principali indicatori suggeriti per le Pmi	
Rischi e opportunità	Performance
% di utilizzo dei fidi	Trend fatturato
Indice di solvibilità clienti	Numero dipendenti
Rischio di prezzo e di disponibilità forniture	Numero clienti
Verifica qualità prodotti	Numero brevetti registrati
Perdita di persone-chiave	Valore aggiunto per dipendente
Non tutela know-how	% costi in formazione
Rischio reputazionale	% costi in R&D
	% costi in marketing
	Tasso fidelizzazione clientela

Fonte: Nostra rielaborazione da O.I.B.V. Il reporting integrato delle Pmi: Linee guida operative e casi di studio, www.fondazioneoibr.it, ottobre 2019, pagg. 32 e s.s.

Il documento chiaramente prosegue l'elencazione dei Kpi in altri ambiti e suggerisce la metodologia da seguire per implementare in una Pmi un reporting integrato. Al riguardo il documento evidenzia come la scelta degli indicatori dev'essere:

- › **correlata** con gli obiettivi strategici aziendali;
- › **significativa** ed efficace per dare rappresentazione del processo di creazione di valore;
- › **affidabile**, completa, coerente e comparabile.

I NUOVI ASSETTI, SPINTA A LIVELLO STRATEGICO E CREAZIONE DI VALORE

La progettazione e/o il miglioramento dei nuovi assetti con l'introduzione di un sistema di Kpi implica, in definitiva, una spinta verso l'individuazione e la formalizzazione di una Strategia aziendale anche

all'interno di un contesto di dimensioni ridotte. Non dobbiamo dimenticare, infatti, come i Kpi devono essere utili per prendere decisioni concrete nella quotidianità e devono essere ideati avendo ben a mente il sentiero strategico che il management intende portare avanti, ossia quel percorso fatto di decisioni volto a creare un nuovo posizionamento competitivo rispetto alla posizione di partenza.

La periodica lettura delle **performance storiche** raggiunte - attraverso l'analisi dei Kpi - sarà in grado di leggere gli impatti delle scelte aziendali in ottica strategica; inoltre sarà da stimolo al management per comprendere il divario fra strategia deliberata e strategia realizzata, fra aspettative di risultato e capacità dei manager di conseguirle.

Inevitabili i benefici nell'affrontare le sfide derivanti dall'ambiente esterno, troppo spesso assunto come un dato immutabile; in effetti tutte le aziende do-

vrebbero guardare all'ambiente esterno in ottica critica, per individuare/riconoscere nuove opportunità di sviluppo – pensiamo alle opportunità che hanno colto i piccoli supermercati locali in pieno periodo Covid grazie alle note limitazioni negli spostamenti.

Prima di tutto occorre però interrogarsi sul proprio **business model**: quali sono i prodotti e i servizi offerti? Come raggiungiamo la clientela? Quale organizzazione abbiamo messo in piedi? Quali i nostri risultati storici conseguiti negli ultimi anni?

Ma, soprattutto, il nostro business model è in grado di generare valore?

Quando ci poniamo la domanda, tuttavia, dobbiamo ricordare come creare valore significhi remunerare tutti i costi aziendali – espliciti e impliciti.

Per questo, per un'analisi maggiormente significativa occorrerebbe prevedere nei Kpi anche degli **indicatori di creazione di valore** che, discostandosi da una logica puramente contabile, sposino un approccio *value-based*. (8)

Su tutti si cita chiaramente l'Eva (*Economic Value Added*) che è in grado di dare contezza del processo di creazione (o distruzione) di ricchezza; tuttavia occorre fare attenzione perché l'Eva annuale parte dall'utile contabile che invece andrebbe normalizzato per portare l'indicatore ad un risultato economico. (9)

I NUOVI ASSETTI, L'UTILIZZO DI INDICATORI NON FINANZIARI

Anche l'utilizzo di indicatori non finanziari può supportare il monitoraggio dello stato di salute aziendale.

Al riguardo si segnala come l'Organismo Italiano di Business Reporting (OIBR) abbia pubblicato ad aprile 2022 il paper *Informazioni non finanziarie per gli adeguati assetti e per la previsione delle crisi nelle Pmi*.

Il paper, dopo aver affrontato il tema degli adeguati assetti – con i relativi consigli al fine di implementare e recepire le indicazioni normative sotto un profilo aziendalistico – si sofferma sulla rilevanza di Kpi non finanziari per la previsione della crisi.

Ciò in quanto «*la costruzione di indicatori basata esclusivamente su dati derivanti dai documenti contabili può portare ad analisi fuorvianti in quanto non tengono conto di situazioni extra-contabili che potreb-*

bero verificarsi in futuro, oltre che di possibili e molteplici rischi a cui l'azienda è sottoposta».

Anche qui, al fine di individuare degli indicatori adatti per la singola realtà aziendale, l'Oibr richiama l'importanza di selezionare prima i fattori critici di successo aziendali (richiamando, di fatto, l'ambito strategico).

L'ente poi passa a suggerire un cruscotto di Kpi non finanziari sotto vari ambiti e cita gli indicatori settoriali del Wici (*World Intellectual Capital/Asset Initiative*).

In conclusione, gli **aspetti qualitativi** e non prettamente finanziari assumono un peso crescente per il monitoraggio dello stato di salute di ogni azienda. Si tratta però di costruirli all'interno di un cruscotto aziendale fatto di indicatori finanziari che partano comunque dalla strategia aziendale.

NOTE

1. M. Rubino, A. Turchi, *Crisi d'impresa, nuove soglie per gli alert*, ne *La Settimana Fiscale* n. 35/2022.
2. M. Rubino, A. Turchi, *Gli adeguati assetti organizzativi e la legislazione d'emergenza; uno sguardo critico*, in AA.VV., *Strategie e strumenti di risanamento nel Codice della crisi e dell'insolvenza e nel diritto emergenziale*, Odcec di Milano, Quaderno 84/2021.
3. AA.VV., *Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate*, Cndcec, aprile 2018.
4. F. Roscini Vitali, *A revisori e sindaci tocca la verifica dell'organizzazione*, *Il Sole 24 Ore*, 27 giugno 2019.
5. attraverso credenziali personali fornite all'Amministratore per la gestione del c/c aziendale senza alcuna delega formale.
6. Ciò chiaramente viene implicitamente già fatto nelle aziende soggette a revisione legale.
7. Documento liberamente scaricabile in www.fondazioneoibr.it.
8. In tal senso, su questa stessa Rivista, A. Cecchetto, *Analisi di bilancio a supporto della valutazione d'azienda*, *La Settimana Fiscale* n. 36/2012.
9. Si veda P. Ghiringhelli, *Analisi di bilancio e driver di valore*, Egea, 2017, pag. 262.

Le nuove sfide per le imprese di famiglia con l'introduzione del nuovo codice della crisi di impresa

di Nicola Canessa, Matteo Maci e Marta Fusco* - Norme&Tributi Plus Diritto - 19 ottobre 2022

Il CCII, entrato in vigore per alcuni aspetti il 16 marzo 2019 e per altri definitivamente il 15 luglio scorso, è intervenuto a modificare alcune norme del codice civile, evidenziando ancor più la rilevanza e l'unicità del ruolo degli amministratori nella gestione sociale (liberi da ingerenze dei soci) nonché il confine labile tra impresa in bonis e in crisi, quest'ultima intesa ora come momento fisiologico della vita dell'impresa.

Il passaggio generazionale in vita nelle imprese di famiglia è certamente un momento molto delicato della vita aziendale e familiare in quanto, se non adeguatamente gestito, vi è il rischio che possa creare un momento di discontinuità aziendale e di disunione familiare.

In Italia una rilevantissima maggioranza di imprese è a base familiare e pertanto il problema non è di poco conto, non soltanto per le evidenti problematiche successorie che ne possono derivare, ma anche con riferimento alle previsioni del D.lgs. 14/2019, come modificate dal D.lgs. 83/2022, conosciute nel loro complesso come nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII), a cui tutti gli enti collettivi ed individuali devono adeguarsi.

Il CCII, entrato in vigore per alcuni aspetti il 16 marzo 2019 e per altri definitivamente il 15 luglio scorso, è intervenuto a modificare alcune norme del codice civile, evidenziando ancor più la rilevanza e l'unicità del ruolo degli amministratori nella gestione sociale (liberi da ingerenze dei soci) nonché il confine labile tra impresa *in bonis* e in crisi, quest'ultima intesa ora come momento fisiologico della vita dell'impresa.

Per quanto qui interessa, la modifica rilevante è quella di cui all'art. 2086, 2° c. c.c., introdotta

dall'art. 375 del D.lgs. 14/2019, secondo cui *"L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile*

adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale".

Gli assetti risultano essere "adeguati" se consentono agli amministratori (art. 3, CCII) di **(a)** rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico finanziario rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale, **(b)** verificare la sostenibilità dei debiti e la presenza di concrete prospettive di continuità aziendale per almeno i successivi 12 mesi e i segnali per la emersione tempestiva della crisi d'impresa, **(c)** ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'art. 13 CCII.

Aspetto rilevante dell'attività gestoria è pertanto la creazione di *"adeguati assetti"* (tenuto conto *"della natura e delle dimensioni dell'impresa"*) che favo-

riscano una valutazione periodica e prospettica dell'andamento della azienda, sulla considerazione che l'eventuale crisi possa essere tanto più agevolmente individuata e superata quanto più si intervenga tempestivamente a rilevare il suo insorgere, attuando le soluzioni del caso nell'ottica di preservare la continuità aziendale.

Da qui una importante conseguenza: gli amministratori non saranno responsabili se, nel ritenere "adeguati" gli assetti che hanno predisposto, abbiano agito, secondo i principi della *Business Judgment Rule*, **(a)** in conformità della legge e dello statuto sociale, **(b)** non in conflitto d'interesse, e **(c)** in coerenza con le informazioni assunte per giungere alla decisione, e se, evidenziato il momento di crisi, attuino soluzioni volte alla continuità d'impresa, nel rispetto del CCII, predisponendo operazioni di risanamento delle posizioni debitorie, anche attraverso l'ingresso di nuovi soci finanziatori, o la cessione a terzi dell'azienda (o di rami d'azienda) o delle partecipazioni sociali.

Ben si comprende, alla luce di quanto esposto, come in un'impresa di famiglia questa normativa

possa creare non pochi problemi, nel momento in cui vi sia un automatico e non "adeguato passaggio del testimone" di padre in figlio, senza una valutazione prospettica sui possibili nuovi assetti di governance.

L'analisi preliminare del possibile passaggio generazionale in vita della propria azienda (e degli altri suoi *assets*), compiuta con un "adeguato" consulente legale, consente all'imprenditore di valutare con le dovute informazioni l'adeguatezza attuale e futura degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, utilizzando gli strumenti giuridici più consoni al duplice fine di trasmettere la propria azienda in un'ottica di continuità, in linea con le previsioni del CCII, e di attribuire il proprio patrimonio ai suoi eredi, evitando litigi tra loro.

Mai come ora passaggio generazionale deve essere sinonimo anche di continuità d'impresa.

* a cura degli Avv. ti, Nicola Canessa, Matteo Maci e Marta Fusco, Studio CBA

Trasferimento d'azienda e codice della crisi di impresa: una disciplina ancora in evoluzione

di Avv. Mario Scofferi, Avv. Alessia Consiglio - Contratti - La Rivista - ottobre 2022 - n. 6 - p. 11

Il presente contributo ha lo scopo di tracciare una sintesi della disciplina applicabile al trasferimento d'azienda anche alla luce della nuova disciplina del Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza con particolare focus al D.Lgs. 17 giugno 2022, n. 83 che ne modifica diversi aspetti di rilievo. Il Legislatore, infatti, al fine di adeguare la normativa interna alla direttiva 2001/23/CE, così come interpretata dalla Corte di Giustizia, con l'art. 368, comma 4 del Codice della Crisi ha di fatto riformulato il fondamentale art. 47 della Legge 428/1990 che mira a bilanciare le esigenze di tutela dei diritti dei lavoratori e di salvaguardia dei livelli occupazionali e le esigenze tecnico-produttive del cessionario.

CONSIDERAZIONI GENERALI: LA NORMALE CIRCOLAZIONE DELL'AZIENDA

Generalmente parlando, la circolazione dell'azienda può avvenire in diversi modi: l'azienda, ad esempio, può essere oggetto di cessione come di conferimento in altra società, essa può essere semplicemente *in bonis*, sottoposta a procedura concorsuale o essere persino in crisi. Inoltre, il relativo atto di disposizione può riguardare l'intero complesso aziendale come solamente una o più parti di esso.

L'individuazione, allora, del perimetro della nozione di "azienda" è dunque fondamentale per il corretto inquadramento giuridico di atti traslativi aventi per oggetto una pluralità di beni e rapporti giuridici. Infatti, solamente nel caso in cui tale pluralità costituisca un'azienda (o un ramo di essa) troveranno applicazione al relativo trasferimento

tutte le speciali disposizioni dettate dal diritto civile, dal diritto del lavoro nonché dal diritto fallimentare con riferimento alla circolazione di un complesso aziendale.

Tali disposizioni "speciali" se, da un lato, agevolano la circolazione del complesso aziendale, permettendo in parte di risolvere le problematiche che si presenterebbero, qualora all'atto di trasferimento trovasse applicazione la disciplina "ordinaria" dettata per la circolazione dei singoli beni (1), dall'altro lato, implementano strumenti di tutela dei terzi, i cui diritti potrebbero essere lesi nell'ambito dell'operazione in questione. Proprio per evitare l'applicazione della disciplina "speciale", gli operatori economici spesso ricorrono ad espedienti, come il frazionamento del trasferimento dell'azienda in più atti aventi ad oggetto singoli beni o rapporti giuridici. All'opposto, gli stessi operatori economici spesso hanno interesse a qualificare come cessione di un complesso aziendale ciò che in realtà non può essere considerato tale. Di talché è di fondamentale importanza, quando si ha a che fare con tali operazioni, individuare correttamente le diverse fattispecie, così da conoscerne i consequenziali (e a volte differenziati) effetti previsti e dettati dalla legge.

EFFETTI DEL TRASFERIMENTO DI AZIENDA SUI RAPPORTI DI LAVORO: LA PROSECUZIONE (AUTOMATICA) DEL RAPPORTO ALLE DIPENDENZE DEL CESSIONARIO

Sempre muovendo dai termini generali della materia, in occasione di un trasferimento di azienda

o di ramo di azienda, il principale e più importante effetto (*rectius* tutela) disposto dall'art. 2112, comma 1, c.c. in favore dei lavoratori subordinati occupati nell'azienda trasferita consiste nella prosecuzione *ex lege* del rapporto di lavoro alle dipendenze del cessionario.

In altre parole, il rapporto di lavoro prosegue – senza soluzione di continuità – alle medesime condizioni (ma) alle dipendenze del cessionario, realizzandosi soltanto una modifica soggettiva (e automatica) nella titolarità del rapporto di lavoro, senza che sia quindi necessario alcun consenso da parte dei lavoratori ceduti **(2)** né, per converso, sia rilevante una eventualmente diversa volontà da parte del cedente o del cessionario.

Tale previsione codicistica è inderogabile, con la conseguenza che, salve alcune ipotesi di cui si dirà *infra* **(3)**, risulterà sempre e inesorabilmente nulla ogni eventuale pattuizione in deroga alla stessa.

In ogni caso, il lavoratore ceduto – che non ritenga di appartenere al compendio trasferito o che, pur pacificamente appartenente a tale compendio, non ritenga quest'ultimo rispondente ai requisiti richiesti dall'art. 2112 c.c. – può opporsi a tale automatico mutamento soggettivo nella titolarità del rapporto di lavoro, impugnando in via stragiudiziale il relativo trasferimento (e contestandone quindi la validità) **(4)** nel termine di decadenza previsto per l'impugnazione del licenziamento (ossia 60 giorni) decorrente dalla data del trasferimento medesimo **(5)**.

Tra le garanzie offerte dalla legge al lavoratore in caso di trasferimento di azienda vi è anche il mantenimento di tutti i diritti già maturati e derivanti dal pregresso rapporto di lavoro alle dipendenze dell'impresa cedente, ivi inclusa l'anzianità di servizio. Il cessionario è tenuto ad applicare ai lavoratori ceduti i medesimi trattamenti economici e normativi previsti dai contratti collettivi (nazionali, territoriali o aziendali) vigenti alla data del trasferimento, fino alla loro scadenza (c.d. ultrattività del contratto collettivo), salvo che siano sostituiti da altri contratti collettivi del medesimo livello applicati dal cessionario **(6)**.

Inoltre, a tutela del lavoratore interessato dal trasferimento è espressamente previsto che «*il trasferimento d'azienda non costituisce di per sé motivo di licenziamento*» **(7)**; il licenziamento motivato unica-

mente con il trasferimento non sarebbe tuttavia, come ritenuto da un precedente e superato orientamento **(8)**, da ritenersi nullo, bensì ingiustificato, con applicazione delle tutele di volta in volta applicabili in funzione delle peculiarità dello specifico contesto datoriale **(9)**.

Fermo quanto sopra, il cedente (o il cessionario) può senz'altro recedere dal rapporto di lavoro qualora ricorra un'autonoma giusta causa o un giustificato motivo di licenziamento in conformità alla vigente normativa in materia.

Parallelamente, è riconosciuta in capo al lavoratore (le cui condizioni di lavoro «*subiscano una sostanziale modifica*» per effetto del trasferimento) la facoltà di recedere per giusta causa entro i tre mesi successivi al trasferimento, con diritto di percepire l'indennità sostitutiva del preavviso.

Infine, qualora oggetto del trasferimento non sia l'intero complesso aziendale, bensì solo una parte di esso, gli stessi effetti (e tutele) si producono rispetto ai (soli) lavoratori addetti al ramo trasferito.

RESPONSABILITÀ SOLIDALE PER I CREDITI DI LAVORO

La speciale protezione offerta dall'art. 2112 c.c. in favore dei lavoratori coinvolti nel trasferimento di azienda si sostanzia, inoltre, in una peculiare garanzia del soddisfacimento dei crediti già maturati dal lavoratore al momento del trasferimento, garanzia che si esplica mediante una responsabilità solidale fra cedente e cessionario «*per tutti i crediti che il lavoratore aveva al tempo del trasferimento*» **(10)**, rafforzando così la posizione creditoria del lavoratore interessato, al fine di evitare che la vicenda traslativa possa risolversi in un pregiudizio alle garanzie patrimoniali del proprio credito (tipicamente individuate nell'azienda entro la quale egli presta la propria attività).

Tale speciale regime di solidarietà opera a prescindere dalla conoscenza o conoscibilità che il cessionario abbia di detti crediti **(11)**, in quanto ai fini della sua applicabilità è sufficiente che i crediti semplicemente esistano al momento del trasferimento.

Inoltre, come poc'anzi anticipavamo, il regime di solidarietà presuppone la vigenza del rapporto di

lavoro al momento del trasferimento, con conseguente esclusione di qualsivoglia credito maturato dai lavoratori il cui rapporto sia cessato in epoca anteriore al trasferimento stesso **(12)**.

Resta naturalmente ferma, rispetto ai crediti maturati da lavoratori il cui rapporto sia cessato in epoca anteriore alla data del trasferimento di azienda, l'applicabilità della disciplina generale di cui all'art. 2560, comma 2, c.c. (a mente del quale «*nel trasferimento di un'azienda commerciale risponde dei debiti suddetti anche l'acquirente dell'azienda, se essi risultano dai libri contabili obbligatori*») **(13)**.

LA PROCEDURA DI INFORMAZIONE E CONSULTAZIONE SINDACALE

Questo tipo di operazioni vengono scandite da precisi passaggi previsti dalla legge. L'art. 47, comma 1, L. 29 dicembre 1990, n. 428 prevede infatti l'obbligo di esperire una particolare procedura di informazione e consultazione sindacale ogniqualvolta il cedente (indipendentemente dal numero di dipendenti trasferiti) occupi alle proprie dipendenze complessivamente più di 15 dipendenti **(14)**.

L'obbligo in questione è diretto a rendere edotte le organizzazioni sindacali delle scelte imprenditoriali e, quindi, in definitiva, garantire una più attenta e approfondita analisi (e confronto) del contesto in cui il trasferimento di azienda (o ramo di essa) si colloca. Organizzazioni sindacali che tuttavia, pacificamente, non sono titolari di alcun potere di veto sul merito delle scelte alla base del negozio traslativo, in quanto espressione del principio costituzionalmente garantito della libertà imprenditoriale ex art. 41 Cost.

In particolare, grava in capo al cedente e al cessionario un obbligo di informazione preventiva da indirizzare – almeno 25 giorni prima che sia perfezionato l'atto da cui deriva il trasferimento **(15)** o che sia raggiunta un'intesa vincolata tra le parti **(16)**, se precedente – alle rappresentanze sindacali unitarie (o alle rappresentanze sindacali aziendali) delle unità produttive interessate dal trasferimento e ai sindacati di categoria stipulanti il contratto collettivo applicato nelle imprese protagoniste dell'operazione di cessione. In mancanza, la comunicazione in discorso deve essere trasmessa ai sindacati di categoria comparativamente più rappresentativi sul territorio nazionale.

La legge descrive puntualmente il contenuto

dell'informativa ai sindacati che hanno a loro volta la facoltà di richiedere per iscritto un esame congiunto della situazione con le imprese coinvolte nell'operazione, a loro volta obbligate ad avviare tale esame entro sette giorni dal ricevimento della richiesta.

Tale obbligo posto in capo al cedente e al cessionario, tuttavia, si risolve esclusivamente in un mero obbligo di consultazione. Infatti, decorsi dieci giorni dall'avvio della consultazione senza che sia stato raggiunto un accordo sindacale teso a regolamentare le conseguenze occupazionali della vicenda traslativa, la medesima consultazione si intende comunque esaurita, con la conseguenza che cedente e cessionario possono, senza condizionamenti di sorta, dare seguito a quanto da loro già programmato **(17)**. Il mancato rispetto da parte del cedente o del cessionario di tale procedura costituisce, per espresso disposto di legge, condotta antisindacale sanzionabile ai sensi dell'art. 28 Stat. Lav. In altre parole, qualora detta procedura sindacale non sia esperita, ovvero non sia condotta nel rispetto dei principi di correttezza e buona fede (ad esempio fornendo informazioni non veritiere lacunose), cedente e/o cessionario possono essere chiamati a rispondere del loro comportamento in quanto integrante gli estremi della condotta antisindacale **(18)**. In ogni caso, secondo l'orientamento ormai largamente prevalente, il mancato esperimento della procedura sindacale non rende nullo o inefficace il negozio traslativo, non costituendo l'esperimento della procedura sindacale presupposto di legittimità (e quindi un requisito di validità) del negozio di trasferimento stesso **(19)**. Secondo tale orientamento, la violazione in esame comporterebbe la sola temporanea inefficacia dei provvedimenti connessi al trasferimento e riguardanti la situazione dei lavoratori, e non anche l'invalidità del negozio con cui è stata trasferita l'azienda.

IL TRASFERIMENTO DELL'AZIENDA IN CRISI

Le regole che abbiamo sin qui viste conoscono una importante eccezione: il caso dell'azienda sottoposta a procedura concorsuale o dell'azienda in crisi. Si tratta di situazioni in cui l'esercizio dell'impresa è alterato **(20)** al punto da dover prevedere la disapplicazione della tutela assicurata dall'art. 2112 c.c.: la rilevanza sociale e collettiva di situazioni in cui occorre salvaguardare la sopravvivenza e la circolazione di determinate realtà aziendali in soffe-

renza consente, infatti - a determinate condizioni - di sacrificare la tutela individuale a vantaggio del singolo lavoratore.

Occorre, allora, fare una breve premessa terminologica: per aziende "in crisi" si intendono quelle aziende il cui stato di crisi sia stato dichiarato con ammissione alla cassa integrazione straordinaria ovvero quelle per le quali sia stata dichiarata una procedura concorsuale (fallimento, liquidazione coatta amministrativa, concordato preventivo, amministrazione straordinaria). Il riferimento è comunque alle aziende in cui sono complessivamente occupati più di quindici lavoratori. In assenza di accordo collettivo, invece, si applicherà l'art. 2112 c.c. nella sua interezza, salvo che non sia disposto diversamente.

La deroga all'effetto della continuazione del rapporto è stata pensata dal legislatore al fine di favorire la ricerca di un maggior numero di soggetti che siano interessati ad acquistare un'azienda, o un ramo, senza i costi del personale che siano ritenuti troppo pesanti.

Detta deroga opera, però, solo in presenza di accordo con i sindacati finalizzato al mantenimento, anche parziale, della occupazione e laddove la continuazione dell'attività d'impresa del cedente non sia stata disposta o sia cessata **(21)**: solo e nella misura in cui l'operatore si trovi nell'area fin qui tracciata, il legislatore ammette che parte dei dipendenti possa essere esclusa dal passaggio al cessionario **(22)**.

Con riguardo ai lavoratori che sia previsto transitorio presso il cessionario è possibile convenire nei predetti accordi sindacali la possibilità di assunzioni *ex novo* con deroga alla continuità della anzianità aziendale ed anche senza la responsabilità solidale del cessionario per i crediti maturati al momento del trasferimento **(23)**.

IL CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA IN COSTANTE EVOLUZIONE

Le vicende giudiziarie che hanno riguardato la plasticità della suddetta deroga (e che per brevità non potranno essere qui approfondite) hanno portato, pochi anni fa, all'emanazione del D. Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, denominato "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza". Nell'ottica di un superamento delle criticità applicative storicamente connesse alla disciplina del trasferimento di azienda in crisi,

infatti, il Codice della crisi di impresa, con i suoi 391 articoli, si pone quale graduale "sostituto" della Legge Fallimentare del 1942, già soggetta nel corso del tempo allo stratificarsi di non sempre coerenti modificazioni. Il titanico lavoro di ristrutturazione della materia ha riguardato, ovviamente, anche le ipotesi di trasferimento delle aziende in crisi apportando delle modifiche, che segnaliamo di assoluto rilievo, all'art. 47 della L. 428/1990. La previsione, infatti, risulta fortemente riscritta e integrata sotto vari aspetti. Nel prosieguo di questa trattazione proveremo ad analizzare quelli più significativi, gli ultimi dei quali entrati in vigore, tra l'altro, di recente.

COSA CAMBIA DAL 15 LUGLIO 2022

Dopo quasi 5 anni dalla legge delega 19 ottobre 2017, n. 155 nell'ordinamento concorsuale italiano - come è stato notato - «*tramonta la legge fallimentare*» **(24)**. Al testo definitivo del D. Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, infatti, è stato accostato un regime di coabitazione (destinato però ad esaurirsi) per tutte le procedure sin qui aperte: le nuove norme, con vigenza dal 15 luglio 2022 saranno applicate, tendenzialmente, solo alle procedure di prossima instaurazione. Il D.L. 36/2022 ha apportato, poi, numerose e significative modifiche all'art. 47, L. 428/1990 con l'art. 368 D. Lgs. 14/2019 a decorrere dal 15 luglio 2022. In particolare:

- › è stato inserito il comma 1-bis, e pertanto nei casi di trasferimenti di aziende nell'ambito di procedure di regolazione della crisi e dell'insolvenza, la comunicazione circa l'intenzione di procedere al trasferimento potrà ora essere effettuata anche solo da parte di chi intenda proporre offerta di acquisto dell'azienda o proposta di concordato preventivo concorrente con quella dell'imprenditore; in tale ipotesi l'efficacia degli accordi (di cui ai commi 4-bis e 5) potrà essere subordinata alla successiva attribuzione dell'azienda ai terzi offerenti o proponenti.
- › il comma 4-bis è sostituito da un diverso *wording*, e d'ora in avanti nel caso in cui sia stato raggiunto un accordo, nel corso delle consultazioni, con finalità di salvaguardia dell'occupazione, l'art. 2112 del c.c., fermo il trasferimento al cessionario dei rapporti di lavoro, troverà applicazione, per quanto attiene alle condizioni di lavoro, nei termini e con le limitazioni previste dall'accordo medesimo, da concludersi anche attraverso i contratti collettivi di cui all'art. 51, D. Lgs. 15 giu-

gno 2015, n. 81, qualora il trasferimento riguardi aziende»:

- › per le quali vi sia stata la dichiarazione di apertura della procedura di concordato preventivo in regime di continuità indiretta, ai sensi dell'art. 84, comma 2, del Codice della Crisi, con trasferimento di azienda successivo all'apertura del concordato stesso;
- › per le quali vi sia stata l'omologazione degli accordi di ristrutturazione dei debiti, quando gli accordi non hanno carattere liquidatorio;
- › per le quali è stata disposta l'amministrazione straordinaria, ai sensi del D. Lgs. 8 luglio 1999, n. 270, in caso di continuazione o di mancata cessazione dell'attività.
- › anche il comma 5 è stato completamente sostituito dal seguente testo: «*qualora il trasferimento riguardi imprese nei confronti delle quali vi sia stata apertura della liquidazione giudiziale o di concordato preventivo liquidatorio, ovvero emanazione del provvedimento di liquidazione coatta amministrativa, nel caso in cui la continuazione dell'attività non sia stata disposta o sia cessata, i rapporti di lavoro continuano con il cessionario. Tuttavia, in tali ipotesi, nel corso delle consultazioni di cui ai precedenti commi, possono comunque stipularsi, con finalità di salvaguardia dell'occupazione, contratti collettivi ai sensi dell'art. 51, D. Lgs. 15 giugno 2015, n. 81, in deroga all'art. 2112, commi 1, 3 e 4, del c.c.; resta altresì salva la possibilità di accordi individuali, anche in caso di esodo incentivato dal rapporto di lavoro, da sottoscrivere nelle sedi di cui all'art. 2113, ultimo comma del c.c.*».
- › dopo il comma 5, poi, sono stati poi aggiunti i seguenti:
- › 5-bis che ha disposto che nelle ipotesi previste dal (nuovo) comma 5 (per le aziende per le quali sia stata aperta la liquidazione giudiziale o il concordato preventivo liquidatorio, ovvero vi sia stata l'emanazione del provvedimento di liquidazione coatta amministrativa), non si applicherà l'art. 2112, comma 2, del c.c. e il trattamento di fine rapporto sarà immediatamente esigibile nei confronti del cedente dell'azienda. Tra l'altro, «*Il Fondo di garanzia, in presenza delle condizioni previste dall'art. 2, L. 29 maggio 1982, n. 297, interviene anche a fa-*

vore dei lavoratori che passano senza soluzione di continuità alle dipendenze dell'acquirente; nei casi predetti, la data del trasferimento tiene luogo di quella della cessazione del rapporto di lavoro, anche ai fini dell'individuazione dei crediti di lavoro diversi dal trattamento di fine rapporto, da corrispondere ai sensi dell'art. 2, comma 1, D. Lgs. 27 gennaio 1992, n. 80. I predetti crediti per trattamento di fine rapporto e di cui all'art. 2, comma 1, D. Lgs. 27 gennaio 1992, n. 80 sono corrisposti dal Fondo di Garanzia nella loro integrale misura, quale che sia la percentuale di soddisfazione stabilita, nel rispetto dell'art. 85, comma 7, del codice della crisi e dell'insolvenza, in sede di concordato preventivo».

- › E infine, il 5-ter, secondo cui, qualora il trasferimento riguardi imprese nei confronti delle quali vi sia stata sottoposizione all'amministrazione straordinaria, nel caso in cui la continuazione dell'attività non sia stata disposta o sia cessata e nel corso della consultazione di cui ai precedenti commi sia stato raggiunto un accordo circa il mantenimento anche parziale dell'occupazione, ai lavoratori il cui rapporto di lavoro continuerà con l'acquirente non trova applicazione l'art. 2112 del c.c., salvo che dall'accordo risultino condizioni di miglior favore. Il predetto accordo potrà altresì prevedere che il trasferimento non riguardi il personale eccedentario e che quest'ultimo continui a rimanere, in tutto o in parte, alle dipendenze dell'alienante.

PRIME CONSIDERAZIONI SULLE NOVITÀ INTRODOTTE

Le novità di rilievo sembrano risolvere alcune delle storiche discrasie in tema di trasferimento di aziende in crisi. Di rilievo, infatti, si segnala innanzitutto la possibilità di effettuare la comunicazione di apertura della procedura ai sensi dell'art. 47, comma 1, L. 428/1990 anche solo da parte di chi intenda proporre offerta di acquisto dell'azienda e subordinando l'efficacia degli accordi di cui ai commi 4 bis e 5 all'aggiudicazione dell'azienda.

Degna di nota è anche la possibilità, qualora il trasferimento riguardi imprese nei confronti delle quali vi sia stata apertura della liquidazione giudiziale (e non vi sia la continuazione dell'attività ovvero essa sia cessata), che i rapporti di lavoro continuano con il cessionario, ma che nel corso delle consultazioni sindacali di cui all'art. 47, L. n. 428/1990 possano comunque stipularsi contrat-

ti collettivi ai sensi dell'art. 51, D. Lgs. 15 giugno 2015, n. 81. E che ciò - si intende - in deroga alle previsioni sulla prosecuzione dei rapporti di lavoro (comma 1), sull'obbligo per il cessionario di applicare i trattamenti economici e normativi previsti dalla contrattazione collettiva (comma 3) e sul trasferimento d'azienda non costituisce di per sé motivo di licenziamento (comma 4) dell'art. 2112 c.c., ferma restando altresì la possibilità di accordi individuali da sottoscrivere nelle sedi di cui all'art. 2113, ultimo comma, c.c..

Si segnala, tra l'altro, anch'essa come nota di risoluzione di precedenti contrasti, come in tali ipotesi in relazione ai crediti vantati dal lavoratore alla data del trasferimento non opererà il regime della responsabilità solidale tra cedente e cessionario.

NOTE

1. Si vedano, ad esempio, i limiti previsti al trasferimento della ditta dall'art. 2565 c.c., ai sensi del quale «la ditta non può essere trasferita separatamente dall'azienda».
2. In questo senso si è espressa, tra le tante, Cass. Civ. 15 aprile 2014, n. 8757, in Modulo24 Contratti.
3. Il riferimento va proprio alla disciplina di cui all'art. 47, comma 5, della L. 29 dicembre 1990, n. 428 come si vedrà infra.
4. Cfr. Cass. Civ. 5 luglio 2021, n. 18948, in Modulo24 Contratti, ove la Corte ha sottolineato che l'interesse del lavoratore ceduto ad opporsi all'automatico mutamento soggettivo nella titolarità del rapporto di lavoro conseguente al trasferimento deriva dal fatto che «non [è] per lui indifferente, quale creditore della prestazione retributiva, il mutamento della persona del debitore-datore di lavoro, che può offrire garanzie più o meno ampie di tutela dei suoi diritti».
5. Ai sensi dell'art. 32, comma 4, lett. c), legge 4 novembre 2010, n. 183 (c.d. Collegato Lavoro). Nessun termine di decadenza è invece tipicamente previsto per l'ipotesi opposta a quella ora considerata, ossia quella in cui il lavoratore - giudicato da cedente e cessionario estraneo all'azienda, o ramo di essa, trasferita - ritenga invece di farne parte. In questo senso, Cass. Civ. 7 novembre 2019, n. 28750, in Modulo24 Contratti; Cass. Civ. 21 maggio 2019, n. 13648, in Modulo24 Contratti.
6. Anche nell'ipotesi in cui ciò dovesse comportare una modifica peggiorativa delle condizioni di lavoro. In questo senso, Cass. Civ. 18 maggio 2011, n. 10937, in Modulo24 Contratti.
7. Ai sensi dell'art. 2112, comma 4, c.c.
8. Cass. Civ. 28 febbraio 2012, n. 3041, in Modulo24 Contratti.
9. Si veda da ultimo Cass. Civ. 4 febbraio 2019, n. 3186, in Modulo24 Contratti, secondo cui «l'art. 2112 c.c. stabilisce soltanto che il trasferimento di azienda non costituisce di per sé motivo di licenziamento, non facendone in generale divieto, tanto meno a pena di nullità [...]» con l'effetto che «il licenziamento in questione non può essere tutelato dall'art. 18, comma 1 che prevede la reintegra piena nei casi di licenziamento discriminatorio o determinati da motivo illecito determinante ovvero [...] negli "altri casi di nullità previsti dalla legge" non essendovi dubbio che il ridetto art. 2112 c.c. non preveda affatto la nullità del recesso ma, in conformità della lettera della legge, da interpretarsi restrittivamente, una ipotesi di annullabilità per difetto di giustificato motivo». Nello stesso senso Cass. Civ. 11 maggio 2018 n. 11410, in Modulo24 Contratti; Cass. Civ. 20 marzo 2013, n. 6969, in Modulo24 Contratti.
10. Ai sensi dell'art. 2112, comma 2, c.c. «Il cedente ed il cessionario sono obbligati, in solido, per tutti i crediti che il lavoratore aveva al tempo del trasferimento. Con le procedure di cui agli articoli 410 e 411 del codice di procedura civile il lavoratore può consentire la liberazione del cedente dalle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro».
11. E quindi opera anche nel caso in cui i crediti non risultino dai libri contabili obbligatori, in deroga a quanto disposto dall'art. 2560, comma 2, c.c.
12. Cass. Civ., 29 marzo 2010, n. 7517, in Modulo24 Contratti.
13. Cass. Civ. 14 febbraio 2005, n. 2922, in Modulo24 Contratti
14. Ai sensi dell'art. 47, comma 4, L. 29 dicembre 1990, n. 428, infatti, «Gli obblighi d'informazione e di esame congiunto previsti dal presente articolo devono essere assolti anche nel caso in cui la decisione relativa al trasferimento sia stata assunta

- da altra impresa controllante. La mancata trasmissione da parte di quest'ultima delle informazioni necessarie non giustifica l'inadempimento dei predetti obblighi».
15. Per tale intendendosi, a mente della Nota del Ministero del Lavoro del 31 maggio 2001, n. 5/26570/70, la data in cui viene effettuata l'iscrizione del contratto traslativo nel competente registro delle imprese.
16. Per tale intendendosi, a mente della medesima suddetta Nota, la data del negozio giuridico con il quale l'azienda viene ceduta mediante atto pubblico, risultando a questi fini irrilevanti le delibere endo-aziendali prodromiche al perfezionamento del contratto.
17. Cfr. A. Vallebona, *Istituzioni di diritto del lavoro, II, Il rapporto di lavoro*, Milano, 2019, 438.
18. In tal caso, è ammissibile soltanto un'azione del sindacato nel cui esclusivo interesse è prevista tale procedura. È invece esclusa una legittimazione attiva del singolo lavoratore in quanto titolare (solo) di un mero interesse giuridicamente irrilevante. Così, tra le tante, Cass. Civ. 13 novembre 2009, n. 24093, in *Modulo24 Contratti*.
19. In questo senso, tra le tante, Cass. Civ. 5 marzo 2008, n. 5932, in *Modulo24 Contratti*; Cass. Civ. 6 giugno 2003, n. 9130, in *Modulo24 Contratti*. Tuttavia, un risalente e ormai superato orientamento considerava l'esperimento della procedura sindacale presupposto di legittimità del trasferimento sanzionando, di conseguenza, la sua omissione con la nullità dell'atto di trasferimento. In questo senso, Pret. Lecce 27 luglio 1998; Pret. Milano 2 luglio 1996.
20. Cfr. V. Annibali, *Riv. It. Dir. Lav.*, 2012, 2.
21. Cass. Civ. 22 settembre 2011, n. 19282, in *Modulo24 Contratti*.
22. Cass. Civ. 21 marzo 2001, n. 4073, in *Modulo24 Contratti*.
23. Discussa invece, quantomeno su un piano di confronto con la giurisprudenza eurounitaria, è la possibilità di ricorrere a tale ambito di deroghe anche in presenza di mere dichiarazioni di stato di crisi.
24. Cfr. M. Ferro, *il Codice della crisi e dell'insolvenza è legge: qualche novità*, in *il Quotidiano giuridico*, 4 luglio 2022.

Trust, test plusvalenza per l'attività di impresa

Andrea Vasapolli, Il Sole 24 Ore, Estratto da NORME E TRIBUTI, 9 novembre 2022, p. 36

L'apporto di beni in trust sconta, ai fini delle imposte sui redditi, un trattamento fiscale differenziato a seconda della natura del disponente e, in particolare, del fatto che esso svolga o meno attività d'impresa. Secondo quanto indicato nella circolare 34/2022 delle Entrate, nel caso in cui il disponente sia un imprenditore l'apporto di beni relativi all'impresa (beni merce, beni strumentali, beni patrimoniali) costituisce un trasferimento per finalità estranee all'impresa, il che comporta per il disponente imprenditore il conseguimento di componenti positivi di reddito da assoggettare a tassazione secondo le disposizioni del Tuir, nonché l'assoggettamento a Iva ai sensi dell'articolo 2, comma 2, n. 5, del Dpr 633/1972. Per le Entrate l'apporto di beni che costituiscono rimanenze comporta il conseguimento di ricavi d'esercizio ai sensi dell'articolo 85, comma 2, Tuir, mentre l'apporto di beni diversi da quelli che generano ricavi (beni strumentali o patrimoniali dell'impresa) genera plusvalenze o minusvalenze rilevanti ai sensi degli articoli 58, 86 e 87 del Tuir. In tutti i casi tali beni dovendo essere valorizzati al valore normale, ai sensi dell'articolo 9 del Tuir.

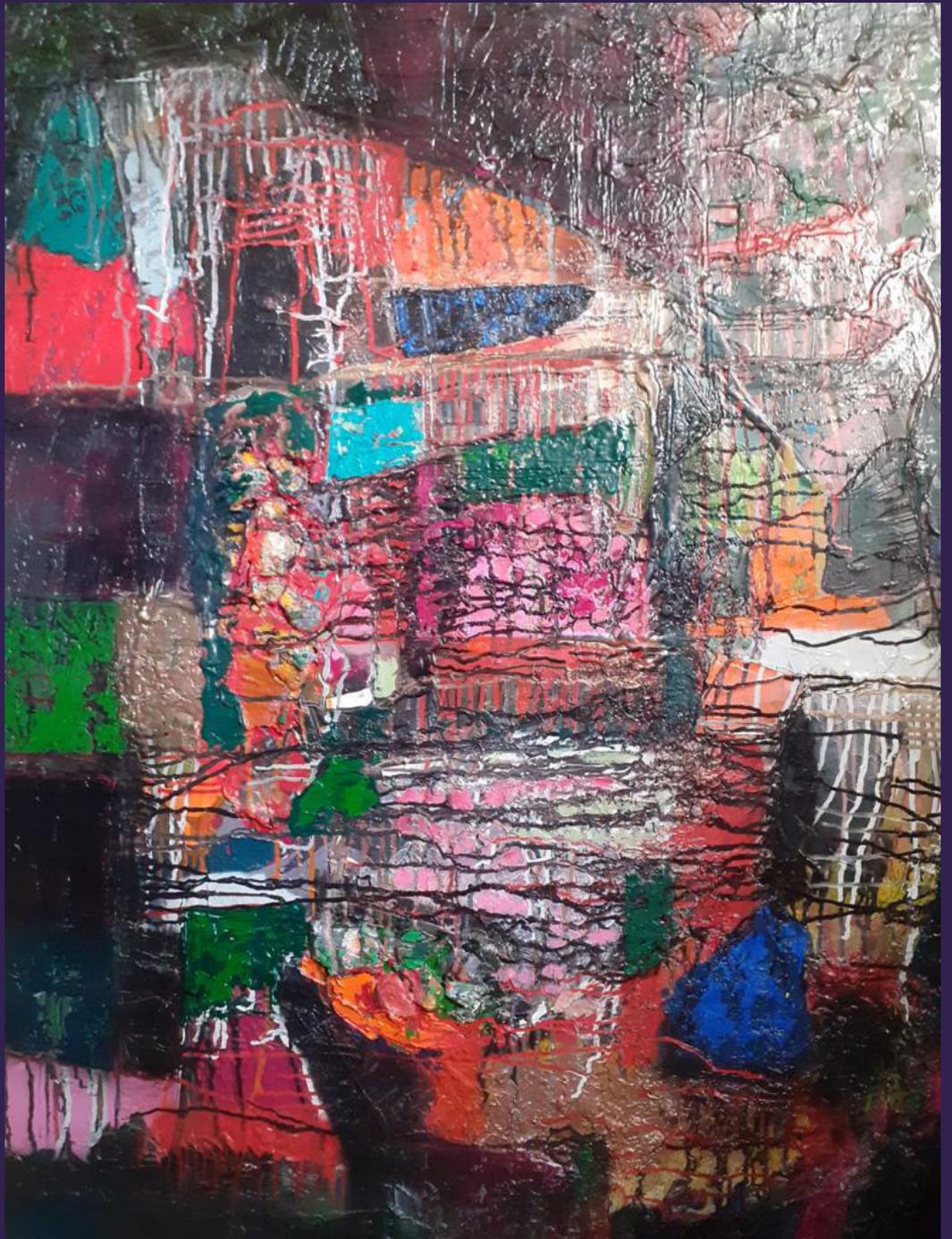
Si ritiene tale interpretazione non sempre condivisibile, dovendo a nostro avviso la fattispecie essere valutata di volta in volta con riferimento allo specifico caso. Si pensi all'ipotesi in cui una società detenga una partecipazione che intende dismettere insieme ai soci di tale altra società. Che tutti loro decidano, per le difficoltà conseguenti alla negoziazione svolta congiuntamente da una pluralità di soci, di trasferire tutte le loro partecipazioni a un trust del quale essi stessi sono

i beneficiari affinché il trustee, negoziando la cessione unitaria dell'intero capitale sociale, la realizzi al meglio. Si ipotizzi che l'atto istitutivo del trust preveda che il trustee abbia un tempo definito per addivenire alla vendita della partecipazione, che se la vendita si realizza entro tale termine il ricavato debba essere immediatamente trasferito pro quota ai disponenti/beneficiari, mentre se la cessione non si realizza allo spirare del termine a ciascun disponente/beneficiario debba essere immediatamente ri-trasferita la partecipazione che aveva istituito in trust. Si ritiene che in un caso simile non possa essere ravvisata la fattispecie impositiva di cui all'articolo 86, comma 1, lettera c, del Tuir (destinazione di beni a finalità estranee all'esercizio dell'impresa), in quanto trattasi di atto finalizzato alla migliore valorizzazione della partecipazione e preordinato al trasferimento ai disponenti/beneficiari dell'intero prezzo realizzato dalla vendita della stessa. O, qualora la vendita non si realizzasse, al ritorno della partecipazione nella sfera patrimoniale dei disponenti/beneficiari. Con il trasferimento al trust della partecipazione non si realizza alcun depauperamento patrimoniale dell'impresa, che è la fattispecie che la norma vuole prevenire al fine di evitare salti d'imposta, in quanto non si realizza alcuna effettiva (in termini sostanziali) destinazione del bene a finalità estranee all'esercizio dell'impresa. Ad analoghe conclusioni riteniamo si debba pervenire in caso di trust istituito a garanzia di creditori dell'impresa, al quale la stessa trasferisce un bene perché il trustee lo realizzi al meglio e con il ricavato estingua i debiti dell'impresa verso tali creditori. Anche in questo caso l'atto di trasferimento dei beni in

trust non può essere considerato avente finalità liberale o comunque gratuita, né tantomeno essere destinato a finalità estranee all'esercizio dell'impresa, in quanto l'estinzione delle passività sociali rientra appieno nell'attività caratteristica dell'impresa. Peraltro, se in un simile caso si applicasse l'interpretazione delle Entrate, l'impresa sarebbe assoggettata a imposizione due volte, la

prima nel momento del trasferimento del bene in trust sulla plusvalenza latente considerata realizzata, la seconda nel momento in cui il trustee paga i creditori dell'impresa, in quanto dal venir meno di una passività (onorata dal trustee) conseguirebbe il realizzo di una sopravvenienza attiva per l'impresa.

Strutture
di Nelu Pascu



A cura di

CTP CECCATO
TORMEN
& PARTNERS
CONSULENTI DEL LAVORO

Il cumulo di impieghi dopo il decreto trasparenza. È ancora possibile lavorare presso due datori di lavoro?

Dario Ceccato – Co-founder, Ceccato Tormen & Partners Consulenti del lavoro

Lo scorso 27 luglio 2022, è stato pubblicato il decreto legislativo n. 104, in attuazione della direttiva UE 2019/1152, relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione Europea, con entrata in vigore al 13 agosto 2022. Fin dalla bozza (schema del d.lgs n°377) la norma citata non nascondeva la sua forza dirompente, foriera di necessarie revisioni dei processi di reclutamento ed assunzione, imponendo ai datori di lavoro e/o committenti la necessità di informare *"in modo chiaro e trasparente"* lavoratori e collaboratori rispetto ad una elencazione di punti ricompresi nell'art 4 del d.lgs in parola (in riforma al d.lgs 152 del 1997 art 1, 1bis e 2).

Come se ciò non bastasse, l'art 8 del d.lgs 104/2022 è intervenuto anche consegnando una disciplina positiva del *"cumulo degli impieghi"* la quale, forse nell'intento di governare la coesistenza di più rapporti di lavoro subordinato, introduce dei limiti e delle peculiarità di non facile lettura (e dai risvolti complessi).

In effetti, l'esame della giurisprudenza sviluppatasi attorno alle previsioni dell'art 2105 c.c. (richiamato dal predetto articolo 8) consegna una lettura della norma in discussione fortemente critica e, a tratti, troppo riduttiva.

L'art 8 ed il cumulo di impegni.

Il disposto normativo esordisce precisando, al primo comma, come: *"Fatto salvo l'obbligo previsto*

dall'articolo 2105 del codice civile, il datore di lavoro non può vietare al lavoratore lo svolgimento di altra attività lavorativa in orario al di fuori della programmazione dell'attività lavorativa concordata, né per tale motivo riservargli un trattamento meno favorevole".

Una conferma, almeno apparente, di quanto la giurisprudenza abbia sempre sostenuto. In tal senso, su tutte, basti osservare come sia *"nulla, con conseguente illegittimità del licenziamento intimato in ragione della sua violazione, la clausola del regolamento aziendale che disponga l'incompatibilità fra il rapporto di lavoro (anche a tempo parziale) intercorrente con l'azienda e ogni altra occupazione o attività, limitando in tal modo il diritto del lavoratore in regime di part-time di poter svolgere un'altra attività lavorativa"* (Cassazione n°13196 del 2017).

Se ne dovrebbe dunque derivare un principio di ragionevole buon senso consistente nell'impossibilità di un soggetto privato (datore di lavoro) di poter inibire o vietare la conclusione di un altro contratto o l'esecuzione di altra obbligazione sinallagmatica da parte di un proprio lavoratore, fermo restando, chiaramente, il rispetto dell'art 2105 c.c. il quale, giova precisarlo, disciplina sia l'obbligo di fedeltà che il divieto di non concorrenza.

La lettura più approfondita di tale disposto però lascia intravedere una prima considerazione critica: *ad averso*, la possibilità di porre il divieto all'esecuzione di altra prestazione appare ammissi-

bile all'interno della programmazione dell'orario lavorativo "concordata". Nel ricordare come il d.lgs 104/2022 definisce all'art 2 "programmazione del lavoro" l'identificazione dei giorni ed ore di inizio e fine dell'orario, il divieto di esecuzione di diversa prestazione sussiste solo se tale programmazione risulti concordata (frutto di accordo) tra le parti. Ne consegue che:

- 1) Da un punto di vista pragmatico, appare evidente come la più parte delle programmazioni orarie siano frutto dell'esercizio del potere direttivo (unilaterale) del datore di lavoro, lungi dall'essere oggetto di pattuizione con il lavoratore (chiarmente nell'ambito del tempo pieno);
- 2) Tale norma, inserita all'interno del conteso di cui al c.d. decreto trasparenza, deve evidentemente essere interpretata nel senso che l'informazione concessa al neo lavoratore (principalmente) in ordine al "quando" la sua prestazione sarà resa, debba essere più dettagliata e chiara possibile, giacché al di fuori di tali informazioni sarà, per lo stesso, astrattamente possibile contrarre nuovi e/o contemporanei rapporti di lavoro subordinato.

Il corollario conseguente a tale ultima precisazione riguarda dunque la qualità delle informazioni offerte ai neo lavoratori. Una informativa scarna di elementi qualificanti la programmazione oraria, imprecisa o non esaustiva non dovrebbe consentire al datore di lavoro la possibilità di porre il proprio veto sulle nuove opportunità lavorative dei propri collaboratori;

Il secondo comma del citato articolo 8 concerne la facoltà da parte del datore di lavoro (si suppone il "primo" soggetto contraente rispetto al lavoratore) di poter "limitare" o "negare" al lavoratore lo svolgimento di un diverso rapporto di lavoro, qualora sussista una delle seguenti condizioni:

- a) "un pregiudizio per la salute e la sicurezza, ivi compreso il rispetto della normativa in materia di durata dei riposi. In sintesi, si è data attuazione normativa a quanto già disposto, con circolare n°8 del 2005, dal Ministero del Lavoro (ribadito in occasione della risposta all'interpello n°4581/2006) in relazione al rispetto dei riposi giornalieri e settimanali.

- b) "la necessità di garantire l'integrità del servizio

pubblico". Circostanza che chiaramente dovrà essere meglio argomentata o compresa, qualificando in special modo cosa possa voler dire "integrità" del "servizio pubblico".

- c) Ciò che davvero assume rilevanza è quanto disposto dalla lettera c) della norma in trattazione ovvero "il caso in cui la diversa e ulteriore attività lavorativa sia in conflitto d'interessi con la principale, pur non violando il dovere di fedeltà di cui all'articolo 2105 del codice civile"

La lettura di tale previsione appare spietata: al di là che vi sia una violazione o meno del dovere di fedeltà (e solo di quello, non della concorrenza interna ex art 2105 c.c.) sarebbe sufficiente un "conflitto d'interessi con la principale" (principale non significa la prima in esecuzione temporale, ma la preminente) per consentire ad una impresa o datore di lavoro di inibire o limitare nuove opportunità lavorative.

Chiarmente la norma in esame risulta lacunosa di una definizione di "conflitto di interessi" la quale potrebbe essere desumibile dalle direttive Anac (working paper 3 - 17 settembre 2019) che evidenziano sussistente il conflitto quando il nuovo lavoro comporti, anche potenzialmente, interessi in contrasto con quelli del datore di lavoro, di qualunque tipo: di natura finanziaria, economica, etc.¹ Va da sé che tali direttive, si badi bene, sono rispondenti alla tematica dell'anticorruzione nelle pubbliche amministrazioni e non sembrano suscettibili di interpretazione analogia per quanto all'applicazione della norma sul cumulo degli impegni.

La giurisprudenza in tema di dovere di fedeltà, appare giusto ricordarlo, risulta già di per sé rigorosa.

Il dovere di fedeltà non deve necessariamente tradursi in atti di concorrenza sleale ma, a titolo esemplificativo, "la violazione del dovere di fedeltà a carico del dipendente (che si sostanzia nell'obbligo del lavoratore di astenersi da attività contrarie agli interessi del datore di lavoro) riguarda la concorrenza che il lavoratore potrebbe svolgere non dopo la cessazione del rapporto, nei confronti del precedente datore di lavoro, ma quella che egli abbia svolto illecitamente nel corso del rapporto di lavoro, attraverso lo sfrutta-

¹ Deve rilevarsi come il documento ANAC, pagina 43, rimette ad una valutazione della sussistenza del conflitto di interessi rispetto alla verifica "in concreto" e non in astratto delle funzioni del lavoratore.

mento di conoscenze tecniche e commerciali acquisite per effetto del rapporto stesso" (Corte appello Sassari sez. lav., 10/11/2021, n.186) o ancora "In tema di lavoro subordinato, il dovere di fedeltà imposto dall'art. 2105 c.c. si sostanzia, quindi, nell'obbligo di un leale comportamento del lavoratore nei confronti del datore di lavoro ed a concretizzare la violazione di tale dovere basta che il comportamento sia tale da scuotere e far venire meno la fiducia del datore di lavoro; a tal fine è sufficiente un pregiudizio soltanto potenziale e non anche effettivo. In tali ipotesi, infatti, anche condotte solo idonee astrattamente ad arrecare un pregiudizio al datore di lavoro possono porre in discussione il vincolo fiduciario riposto nel prestatore di lavoro" (Corte appello Milano sez. lav., 02/04/2021, n.429).

Nonostante queste rigorose pronunce, la scelta del Legislatore appare chiara: a prescindere dalla lesione dell'obbligo di fedeltà ex art 2105 c.c., è sufficiente un conflitto di interessi (nozione non disciplinata) per inibire, a cura del datore di lavoro principale, l'attività secondaria del lavoratore subordinato (e/o del collaboratore ex art 409 c.p.c.).

Conclusioni.

Il quadro normativo delineato, non privo di dubbi e complicazioni, deve però trovare applicazione concreta. Ne consegue che:

- 1) Il disposto di cui all'articolo 8 in trattazione si applica non soltanto alle nuove assunzioni, per le quali, appunto, la programmazione oraria ben definita sarà uno degli elementi caratterizzanti le nuove informazioni ma anche ai "rapporti di lavoro già instaurati alla data del 01 agosto 2022" (art 16).

Tali lavoratori potrebbero non essere in possesso della pianificazione esaustiva della loro programmazione oraria (salvo loro richiesta - c'è da chiedersi a questo punto se conviene richiederla), al di fuori della quale, come noto, ben si potrebbero svolgere altre attività lavorative senza censure;

- 2) Tra gli elementi di informazione obbligatori da inserire nei contratti di assunzione (o nelle informative richieste dai lavoratori in forza al 01 agosto 2022) non viene, paradossalmente, citata la disciplina del cumulo degli impieghi.

Seppure risulta ancora vigente il principio "Ignorantia legis non excusat", non sembrerebbe dunque obbligatorio significare ai collaboratori la disciplina in parola: una su tutte, l'obbligo o il dovere di comunicare al datore di lavoro che, ad esempio, si intende contrarre una nuova, contemporanea, collaborazione con altro datore di lavoro (altrimenti come potrebbe esercitarsi quel teorico "divieto" rimesso all'azienda voluto dal decreto trasparenza?).

A livello concreto, è consigliabile informare il neo lavoratore e/o richiedente rispetto alle prerogative della norma in trattazione.

Non solo: appare preferibile chiedere a tutti i lavoratori di sottoscrivere una dichiarazione a mezzo della quale precisare se sussiste un rapporto di lavoro subordinato e/o di collaborazione e, nel caso vi sia un contratto secondario in essere, quando la prestazione in esso contenuta dovrà essere resa e che tipologia di mansione o incarico saranno svolti dal prestatore;

- 3) C'è da chiedersi se il disposto normativo in trattazione volesse vessare i lavoratori part time e/o intermittenti, più avvezzi alla promiscuità di contratti di lavoro.

Mentre nel lavoro parziale, la predeterminazione oraria funge da chiara programmazione oraria (al di fuori della quale l'inibizione del secondo lavoro è ammessa solo, pragmaticamente, nel caso del conflitto di interessi - circostanza molto concreta e che, a determinate interpretazioni, appare grottesca e moralmente inaccettabile²), nel caso del lavoro intermittente i problemi sono dietro ogni angolo. La naturale incapacità di programmare l'attività lavorativa di tali collaboratori gli consente o meno lo svolgimento di attività secondarie al di fuori di una turnazione sussistente solo se gli stessi "accettano" la sospirata chiamata?

Molti sono dunque i dubbi e le incertezze, non teoriche, che la recente "trasparenza" ha apportato in un quadro normativo già non facile.

² A titolo meramente esemplificativo si pensi al commesso con due contratti part time in due distinti negozi di abbigliamento. Al di là del comprendere quale sia l'obbligazione principale, un conflitto di interessi, astratto, potrebbe esserci. Ciò consentirebbe al dipendente di non poter lavorare in due luoghi di lavoro?

Che poi, il tema del c.d. doppio lavoro, è un tema di natura economico – sociale: si tratta di un fenomeno che riguarda principalmente (non unicamente) chi può aver bisogno di una diversa congiunta seconda occupazione. Forse, usando un lessico diverso, tali lavoratori potrebbero definirsi soggetti maggiormente “fragili” rispetto al con testo sociale

ed economico che si sta aggravando.

Siamo sicuri che tali norme siano proiettate verso la tutela di tali situazioni? Forse un chiarimento (normativo – non da circolare) che alleggerisca l’interprete non sarebbe così sbagliato.

Esonero contributivo delle lavoratrici madri

di Dario Ceccato – Co-founder, Ceccato Tormen & Partners Consulenti del lavoro

Volendo sostenere la ripresa dell'attività lavorativa delle lavoratrici madri l'art. 1, comma 137, della Legge di Bilancio 2022, ha previsto un apposito esonero contributivo. Il disposto normativo in questione sancisce che: *"in via sperimentale, per l'anno 2022, è riconosciuto nella misura del 50 per cento l'esonero per un anno dal versamento dei contributi previdenziali a carico delle lavoratrici madri dipendenti del settore privato, a decorrere dalla data del rientro nel posto di lavoro dopo la fruizione del congedo obbligatorio di maternità e per un periodo massimo di un anno a decorrere dalla data del pre-detto rientro"*.

Tuttavia, seppure tale disposizione sia entrata in vigore lo scorso 1° gennaio, le istruzioni operative, recanti le modalità applicative della stessa, si sono fatte attendere e non poco considerando. Con circolare n. 102 pubblicata il 19 settembre 2022, l'Inps ha finalmente reso operativo tale esonero, fornendo in contemporanea le istruzioni per l'accesso al suddetto beneficio.

Di seguito i dettagli applicativi.

Le destinatarie dell'esonero

L'esonero in questione si applica **alla quota di contribuzione a carico della lavoratrice madre**, pertanto, trattandosi di agevolazione fruita da persone fisiche non riconducibili alla definizione comunitaria di impresa, non rientra nella nozione di aiuti di stato.

A livello soggettivo, possono accedere al beneficio previsto, consistente appunto in una riduzione dei contributi previdenziali, le lavoratrici madri che:

- risultino dipendenti nell'ambito di un rapporto

- di lavoro privato, anche agricolo;
- rientrino effettivamente al lavoro **entro** la data del **31 dicembre 2022**, successivamente alla fruizione del congedo obbligatorio di maternità;
- siano titolari di un rapporto di lavoro sia a tempo determinato che indeterminato - inclusi part-time, apprendistato (qualsiasi tipologia), lavoro domestico e lavoro intermittente;
- siano titolari di un rapporto di lavoro subordinato instaurato in attuazione del vincolo associativo stretto con una cooperativa ai sensi della L.142/2001.;
- siano titolari di un rapporto di somministrazione.

La portata dell'esonero

Ferma l'aliquota di computo delle prestazioni pensionistiche, l'esonero viene riconosciuto in misura pari al **50%** della contribuzione previdenziale a carico della lavoratrice per una durata massima di 12 mensilità. Questo periodo si intende decorrente dal **mese** in cui si è verificato **rientro** della lavoratrice madre nel posto di lavoro.

La fruizione dell'esonero

L'esonero contributivo viene riconosciuto alla lavoratrice in coincidenza con il rientro effettivo sul posto di lavoro, a patto che ciò avvenga prima del 31 dicembre 2022. Il tutto a condizione che la lavoratrice abbia **fruito del congedo obbligatorio di maternità**.

Ne conviene che tale beneficio si considera spettante anche:

- al termine della fruizione dell'astensione facolta-

- tiva successiva al congedo obbligatorio;
- al rientro della lavoratrice madre dal periodo di interdizione post partum di cui all'art.17 del TU in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità.

Il rapporto con le altre agevolazioni

L'esonero è cumulabile con l'esonero dello 0,8% e 1,2% sulla scorta dei dettami del Decreto Aiuti bis. Pertanto, laddove ricorrano i presupposti di tali misure la quota di contribuzione potrà essere ridotta del 50% e sulla quota di contribuzione residua potranno essere applicate le ulteriori riduzioni. Inoltre, trattandosi di esonero sulla contribuzione previdenziale a carico della lavoratrice madre, l'esonero in trattazione si intende cumulabile con le riduzioni contributive vigenti applicabili alla contribuzione dovuta dal datore di lavoro.

La domanda

Sulla base delle disposizioni dell'INPS, alle lavoratrici non è richiesto alcun adempimento aggiuntivo per la fruizione del beneficio. Sarà il datore di lavoro che, ai fini dell'esonero in esame, dovrà effettuare richiesta di attribuzione del codice **OU**, formulando apposita richiesta tramite il cassetto previdenziale.

L'istanza dovrà essere inoltrata **prima della trasmissione della denuncia contributiva relativa al primo periodo retributivo in cui si intende beneficiare di tale esonero. Il codice OU dovrà essere attribuito a decorrere dal mese di rientro e per tutta la durata dei 12 mesi.** L'Istituto,

previa verifica dei requisiti di accesso al beneficio, attribuirà il codice di autorizzazione alla posizione contributiva a decorrere dal mese di rientro della lavoratrice.

Dal medesimo periodo, il flusso Uniemens dovrà essere valorizzato nell'elemento "InfAggcausali-Contrib".

La valorizzazione di tale elemento nel campo "AnnoMeseRif" con riferimento ai mesi pregressi può essere effettuata esclusivamente nei flussi Uniemens di competenza dei 3 mesi successivi a quelli di pubblicazione della presente circolare.

Messaggio n. 4042 del 09/11/2022

L'INPS, a mezzo di questo recentissimo messaggio, ha fornito ulteriori precisazioni. Nello specifico si dettaglia che l'agevolazione in trattazione trova applicazione esclusivamente a partire dalla data del **rientro effettivo** al lavoro della lavoratrice - purché lo stesso avvenga tra il **1° gennaio 2022 e il 31 dicembre 2022**. Ne conviene che, le possibili cause che posticipino il rientro effettivo al lavoro (quali, a titolo esemplificativo, ferie, malattia, permessi retribuiti), ove collocate **senza soluzione di continuità rispetto al congedo** obbligatorio, determinano **lo slittamento in avanti del dies a quo** di decorrenza dell'esonero, sempre a condizione che il rientro si verifichi entro il 31 dicembre 2022. L'Istituto ha quindi precisato che, i giorni di ferie o di permessi retribuiti ad altro titolo o di malattia eventualmente fruiti, senza soluzione di continuità rispetto all'astensione per maternità, prima dell'effettivo rientro, **non devono essere oggetto di esonero** e il relativo imponibile non determina il diritto all'agevolazione.

Indennità 150 euro: art. 18 Decreto Legge n. 144/2022

di Dario Ceccato - Co-founder, Ceccato Tormen & Partners Consulenti del lavoro e Silvia Scarso - Senior associate (Ceccato Tormen & Partners)

Ad esclusione del rapporto di lavoro domestico i lavoratori dipendenti, potranno essere beneficiari di un'altra *tranche* di indennità prevista dall'art. 18 del Decreto Legge n. 144/2022 (c.d. "Decreto Aiuti ter"). L'attuale disposto normativo, viste le difficoltà pratiche riscontratesi per la corresponsione dell'indennità di 200 euro prevista dall'art. 31 del DL 50/2022, si presenta come più concreto rispetto alla previgente disciplina, seppur necessitando di chiarimenti.

Quanto alle modalità di riconoscimento dei c.d. 150 euro di cui al D.L. aiuti ter, queste saranno pressoché un calco di quelle previste per la "prima" indennità di 200 euro, quello che cambia sono i requisiti per poterne beneficiare.

Platea dei destinatari e requisiti

I beneficiari e i requisiti per il riconoscimento di questa seconda *tranche* di indennità sono individuati all'art. 18, comma 1, del Decreto in trattazione, che testualmente recita: *"Ai lavoratori dipendenti, con esclusione di quelli con rapporto di lavoro domestico, aventi una retribuzione imponibile nella competenza del mese di novembre 2022 non eccedente l'importo di 1.538 euro, e che non siano titolari dei trattamenti di cui all'articolo 19, è riconosciuta per il tramite dei datori di lavoro, nella retribuzione erogata nella competenza del mese di novembre 2022, una somma a titolo di indennità una tantum di importo pari a 150 euro. Tale indennità è riconosciuta in via automatica, previa dichiarazione del lavoratore di non essere titolare delle prestazioni di cui all'articolo 19, commi 1 e 16."*

La misura dell'indennità, appunto pari a 150 euro

(anche per i lavoratori part time), non è cedibile, sequestrabile, pignorabile e non concorre alla formazione del reddito ai fini fiscali e previdenziali. I beneficiari di questa indennità sono i lavoratori dipendenti la cui retribuzione imponibile ai fini previdenziali di novembre 2022 sia inferiore a 1.538 euro. Ciò a nulla rilevando retribuzioni annuali o altro.

Inoltre tali soggetti non dovranno:

- essere titolare di trattamenti pensionistici a carico di qualsiasi forma previdenziale obbligatoria, di pensione o assegno sociale, di pensione o assegno per invalidi civili, ciechi e sordomuti, nonché di trattamenti di accompagnamento alla pensione, con decorrenza entro il 1° ottobre 2022.
- appartenere a nuclei familiari beneficiari del reddito di cittadinanza.

Periodo di erogazione

Sul punto il disposto normativo non lascia spazio a dubbi in ordine al momento in cui tale indennità dovrà essere corrisposta (dubbi al contrario riscontrati con la precedente *tranche* di 200 euro). L'art. 18 del Decreto Aiuti ter prevede infatti che la corresponsione debba avvenire con la retribuzione di **competenza novembre 2022**.

L'indennità sarà corrisposta, pertanto, con la busta paga di competenza novembre 2022 (elaborata a dicembre) e anticipata dal datore di lavoro, che provvederà a conguagliare gli importi anticipati ai lavoratori esponendoli nella denuncia contributiva del mese di novembre 2022 (flusso Uniemens trasmesso entro il 31 dicembre 2022).

Eventi con copertura figurativa

Rispetto alla precedente disciplina (art. 31 DL 50/2022) in questo caso la norma espressamente disciplina l'ipotesi in cui i lavoratori si trovino in situazioni particolari per le quali è prevista la contribuzione figurativa. Il comma 2 dell'art. 18 prevede a questo proposito che: *"L'indennità di cui al comma 1 è riconosciuta anche nei casi in cui il lavoratore sia interessato da eventi con copertura di contribuzione figurativa integrale dall'Istituto nazionale della previdenza sociale (INPS)."*

Come sottolineato dalla Circolare Inps n. 116 del 17.10.2022, l'indennità dovrà essere corrisposta ai soggetti aventi diritto anche nell'ipotesi in cui gli stessi presentino una retribuzione imponibile pari a zero in ragione di eventi tutelati quali, a mero titolo esemplificativo, la maternità.

Sul punto la circolare INPS in parola, rimandando al flusso Uniemens nell'elemento retribuzione teorica, indica letteralmente *"fermo restando il rispetto del limite di 1538 euro cui al predetto comma 1"*.

Da qui il dubbio: dovrà considerarsi il valore dell'indennità erogata dall'INPS la quale non deve superare i predetti 1538 euro o si dovrà considerare la "retribuzione teorica" presente nel flusso? E nel caso di presenza di un duplice elemento (ad esempio indennità di maternità per e 1.500,00 ed integrazione carico azienda di € 100,00)?

L'indennità in ogni caso non spetterà per eventi non coperti da contribuzione figurativa, quali l'aspettativa non retribuita.

È necessaria un'autodichiarazione?

Seppure il riconoscimento dell'indennità sia automatico, i beneficiari saranno tenuti, anche in questo caso, a presentare apposita dichiarazione attestante il fatto di non rientrare nelle casistiche di cui sopra, incompatibili con la corresponsione dell'indennità da parte del datore di lavoro.

La presentazione delle dichiarazioni, requisito *sine qua non* per l'erogazione dell'una tantum, sembra da riferirsi ai soli destinatari della norma (ovvero gli over 1538 euro). Circostanza che perplime, dato che l'azienda avrà modo di conoscere i lavoratori beneficiari solo durante o al termine delle consuete elaborazioni retributive.

Anche questa volta la raccolta delle autodichiarazioni, potrebbe risultare non di agevole gestione, soprattutto per le aziende di grandi dimensioni che si troveranno a dover nuovamente gestire molteplici modelli dichiarativi. Tra le altre cose, le

aziende che applicano il c.d. calendario differito si troveranno in una situazione complessivamente disagiata, non avendo la possibilità temporale di far sottoscrivere la dichiarazione ai lavoratori destinatari.

In questo caso, potrebbe essere consigliabile "filtrare" a monte i dipendenti che potrebbero aver diritto all'indennità, facendo compilare solo a questi ultimi la dichiarazione ed applicare il bonus qualora vi siano i requisiti normativi retributivi (così da escludere quei lavoratori che, evidentemente, mai rientrerebbero nel campo di applicazione della stessa).

Più rapporti di lavoro

Qualora il beneficiario sia titolare di più rapporti di lavoro, l'indennità dovrà essere corrisposta da un solo datore di lavoro, al quale dovrà essere presentata apposita autodichiarazione.

Nel caso in cui dalle denunce contributive risultasse la corresponsione dell'indennità allo stesso soggetto da parte di più datori di lavoro, l'INPS provvederà a comunicare a ciascuno di essi la somma indebitamente corrisposta e da recuperare al lavoratore, restituendola successivamente all'istituto (con modalità che, ad oggi, risultano oscure, sia in relazione all'una tantum di cui al D.L. "ristori ter" sia in relazione ai "fu" 200 euro di luglio 2022).

Tuttavia non pare chiaro un aspetto legato alla *ratio* della norma. Ovvero, se è vero che il Legislatore ha voluto concedere un contributo in favore dei lavoratori con salari e redditività inferiori, non risulta esservi un correttivo alla compresenza non tanto di più rapporti di lavoro (laddove, come abbiamo visto, il lavoratore dovrà scegliere a quale datore di lavoro chiedere il pagamento del bonus) ma della somma di più redditività.

Infatti, l'erogazione dell'indennità di 150 euro nei confronti di coloro i quali, per sommatoria di rapporti di lavoro, ottengano retribuzioni maggiori al valore di euro 1538 nel mese di novembre 2022, sembrerebbe contraria al presupposto normativo. Seppure, le indicazioni dell'INPS e la lettera della norma (non la sua apparente volontà) non sembrano censurare questa possibilità.

Arretrati e mensilità aggiuntive

Al di là delle perplessità rilevate, non risulta alcuna indicazione di natura amministrativa riferibile alla tematica dei **recuperi** (laddove l'INPS ha più volte ribadito di rimettere ad ulteriore circolare) e agli

arretrati. La possibilità di riconoscere gli arretrati non è mai stata negata dalla norma di riferimento ma l'assenza delle modalità operative impedisce di sanare eventuali omissioni datoriali e / o del dipendente stesso.

Per di più. Come porsi verso quelle aziende che,

per prassi secolari o accordi di secondo livello, anticipano l'erogazione della tredicesima mensilità a novembre 2022? A questo proposito, il disposto normativo previgente (con riferimento ai 200 euro) considerava tale evenienza, mentre nel caso di specie tutto tace.

Tirocini: lo smart-working è possibile? E se il tirocinante si fa male?

di Elisa Boscaro – Senior Partners Ceccato Tormen & CO e Alessia Marolla - Collaboratrice (Ceccato Tormen & Partners)

INTRODUZIONE

Con sentenza n. 7093 dello scorso 1° marzo, la Corte di Cassazione, è tornata ad occuparsi del tema degli infortuni sul lavoro e dell'applicabilità del D. lgs n. 81/2008 in relazione ai tirocini, ribadendo il dovere del datore di lavoro di osservare tutti gli obblighi previsti dalla normativa in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Le disposizioni italiane descrivono il tirocinio come un periodo di orientamento e di formazione, svolto in un contesto lavorativo, con lo scopo ultimo di favorire l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro. Seppure svolto in ambiente lavorativo, il tirocinio **non si configura mai come rapporto di lavoro per espressa previsione di legge**. Inoltre, l'istituto in trattazione è connotato dalla presenza di tre soggetti:

- **Tirocinante;**
- **Soggetto promotore:** chi promuove il tirocinio (a titolo esemplificativo potrebbe essere l'università, la scuola superiore, il centro per l'impiego, un centro di formazione);
- **Soggetto ospitante:** il soggetto presso il quale viene realizzato il tirocinio (azienda, studio professionale, cooperativa, ente pubblico ecc.).

A livello generale, dividiamo i tirocini in due macro categorie: curricolari ed extracurricolari.

I **tirocini curricolari**, disciplinati da regolamenti di istituto o di ateneo e promossi da Università, scuole o Enti di formazione accreditati, consistono in un percorso formativo - professionale che si in-

serisce e si svolge all'interno di un piano di studi universitario o scolastico. Lo studente svolge il tirocinio presso una struttura, generalmente un'azienda, convenzionata con l'Università o con la scuola, per acquisire un primo contatto con il mondo del lavoro e generalmente per ottenere Crediti Formativi Universitari (CFU) a completamento del proprio percorso di studio.

I **tirocini extracurricolari**, la cui disciplina è rimessa alle singole Regioni e Province autonome, al contrario dei curricolari, sono rivolti a persone in cerca di occupazione e sono finalizzati a favorire il loro contatto diretto con il mondo del lavoro. L'obiettivo principale perseguito tramite questo tipo di tirocini è l'acquisizione di competenze professionali e l'inserimento o reinserimento lavorativo.

Da una prima lettura dell'istituto possiamo individuare differenti obiettivi tra le due diverse tipologie di tirocinio. Mentre il tirocinio extracurricolare ha come obiettivo principalmente l'orientamento o l'inserimento professionale, il tirocinio curricolare è finalizzato principalmente all'approfondimento o al completamento della formazione attraverso un'esperienza di alternanza scuola/lavoro.

Attraverso il tirocinio curricolare, dunque, il tirocinante ha modo di raggiungere gli obiettivi di apprendimento specifici del percorso di istruzione intrapreso.

Ulteriori differenze riguardano l'indennità di partecipazione e la durata. Essendo il tirocinio curricolare primariamente finalizzato all'apprendimento dello stagista, tramite l'inserimento in un'alternanza scuola/lavoro, non prevede un'indennità di par-

tecipazione. Certamente non è esclusa la possibilità che il soggetto ospitante possa decidere di corrispondere al tirocinante un'indennità di partecipazione o un rimborso spese, ma questa eventualità è rimessa unicamente all'azienda interessata non costituendo formalmente un obbligo. Al contrario per quanto al tirocinio extracurricolare, la questione è diversa. Infatti, in questo secondo caso sarà necessario attenersi alle Linee Guida Nazionali e connesse disposizioni regionali, che prevedono, in modalità differenziate a seconda della Regione interessata, l'obbligo di corresponsione al tirocinante di un importo minimo a titolo di **indennità di partecipazione**.

Per quanto concerne la durata, il **tirocinio curricolare** segue generalmente i seguenti limiti di **durata massima**:

- non oltre 12 mesi per gli studenti universitari, dottorati di ricerca e scuole o corsi di perfezionamento e specializzazione;
- non oltre 24 mesi per soggetti portatori di handicap, ferma restando la condizione di studente.

La **durata minima** di uno stage curricolare viene invece stabilita dai regolamenti dei singoli istituti o dei corsi di laurea, in relazione al tempo necessario per il conseguimento di crediti formativi.

La durata del **tirocinio extracurricolare**, fatta eccezione degli stage conseguiti per le attività stagionali la cui durata prefissata è di almeno 2 mesi, seguono le seguenti **durate massime**:

- non oltre 6 mesi per il tirocinio formativo e di orientamento professionale;
- non oltre 12 mesi per i tirocini per inserimento o reinserimento occupazionale, finalizzati all'inserimento nel mondo del lavoro di persone svantaggiate;
- non oltre 24 mesi per i soggetti con disabilità seguendo le norme di assunzione per categorie protette.

LA SENTENZA DELLA CORTE DI CASSAZIONE

La Suprema Corte, con la sentenza n. 7093 del 1° marzo 2022, ribadisce come in caso di infortunio sul lavoro accaduto durante il tirocinio formativo,

la responsabilità di cui al T.U. sulla Sicurezza nei Luoghi di Lavoro ricade in capo al datore di lavoro. Il caso analizzato dalla Corte di Cassazione riguardava una studentessa dell'Università di Agraria, la quale durante lo svolgimento del tirocinio curricolare presso un'azienda vinicola toscana, subiva un grave infortunio alla mano destra, occorso durante le operazioni di pulizia di un tino.

Il caso era stato precedente presentato dinnanzi il Tribunale e la Corte di Appello di Firenze, i quali avevano condannato l'imprenditrice per il reato connesso al mancato rispetto delle disposizioni di cui al D.lgs 81/2008. L'azienda vinicola quindi promosse un ricorso, basando la sua linea difensiva recependo il contenuto della Convenzione Quadro del 31.07.2014, e stabilendo come la normativa in materia comporterebbe il rispetto degli obblighi di sicurezza del tirocinante esclusivamente in capo al soggetto promotore. Nello specifico, la citata Convenzione identificava come datore di lavoro l'Università e non l'azienda ospitante, riconducendo tra i compiti del soggetto promotore l'obbligo di provvedere alla copertura assicurativa del tirocinante contro gli infortuni sul lavoro. Ciò anche per possibili attività svolte al di fuori dell'azienda, ma incluse del progetto formativo. La difesa segnalava altresì il corretto svolgimento della valutazione dei rischi in azienda da parte di un tecnico abilitato, contestando il comportamento della studentessa, la quale avrebbe tenuto un comportamento pericoloso per la propria incolumità.

La Corte di Cassazione respinge la tesi della difesa, asserendo come del tutto infondati i motivi del ricorso. Si ritiene come i giudici d'appello abbiano correttamente applicato al caso di specie l'art. 2, c.1, del D.lgs 81/2008, per il quale *"al lavoratore è equiparato, ai fini dell'applicazione della normativa in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, anche chi svolge attività lavorativa nell'ambito dell'organizzazione di un datore di lavoro pubblico o privato, con o senza retribuzione, anche al solo fine di apprendere un mestiere nonché il soggetto beneficiario della iniziative di tirocini formativi e di orientamento"*.

Vengono confermate, sulla base della sentenza emessa dai giudici di appello, le seguenti violazioni:

- omessa previsione del rischio a cui era esposta la persona offesa nella lavorazione a cui era stata adibita (artt. 28 e 17 D.lgs. 81/2008);
- omessa formazione ed informazione della tirocinante (artt. 36, 37 D.lgs. 81/2008);

- omessa fornitura di idonei dispositivi di protezione (art. 77 D.lgs. 81/2008).

Non solo. La Suprema Corte ha altresì evidenziato l'irrilevanza del comportamento della studentessa che ha subito l'infortunio. Come ribadito in diverse pronunce *"qualora l'evento sia riconducibile alla violazione di una molteplicità di disposizioni in materia di prevenzione e sicurezza del lavoro, il comportamento del lavoratore che abbia disapplicato anche elementari norme di sicurezza non è rilevante in quanto la carenza delle necessarie forme di tutela determinano un ampliamento della sfera del rischio causato dall'inerzia del datore di lavoro"*.

TIROCINI E SMART WORKING

Come noto, lo stato di emergenza ha favorito per il biennio 2020-2021 lo svolgimento dei tirocini in modalità agile, qualora l'attività lo permettesse.

Ad oggi, alla richiesta di pronunciarsi sulla possibilità di svolgere il tirocinio in smart working, le Regioni si sono pronunciate in maniera differente proprio in ragione del fatto che lo stato di emergenza è (almeno momentaneamente) cessato e, pertanto, non viene ravvisata la necessità del lavoro in modalità agile. Le prime Regioni che hanno espresso il loro parere sono state Lombardia e Veneto.

La Regione Lombardia con la DGR n. 6380 del 16 maggio 2022 **ha confermato che, a partire dal 1° settembre 2022, con l'inizio della fase ordinaria, continuerà a essere ammesso lo svolgimento di tirocini extracurricolari in smart working** nei casi in cui tale modalità di lavoro sia prevista dall'organizzazione del lavoro del soggetto ospitante. Ovviamente, al momento della stipula della convenzione di tirocinio e del progetto formativo, è indispensabile che tale previsione venga esplicitata e ne vengano definite le modalità operative.

Il Veneto, al contrario, si è pronunciato negativamente, annunciando di non prevedere la possibilità di svolgimento del tirocinio in modalità telematica. Infatti, il Direttore di Veneto Lavoro ha annunciato come *"verrà meno la possibilità di svolgere le esperienze di tirocinio da luoghi diversi dai locali aziendali. Trascorsi oltre due anni di attuazione, anche se sembra diventata una modalità consueta di svolgimento e appare anacronistico rinunciare a tale possibilità, si deve ammettere che la modalità di svolgimento del tirocinio a distanza non trova alcun fondamento giuridico nella disciplina vigente"*.

Anzi, per qualificarsi come tirocinio, l'esperienza in Veneto deve necessariamente svolgersi all'interno della organizzazione aziendale con i lavoratori presenti nel luogo di lavoro. Per questo motivo, vista la cessazione dello stato di emergenza, dal primo aprile **«non potranno essere attivati nuovi tirocini che prevedono, anche parzialmente, lo svolgimento della esperienza formativa in modalità smart»**.

Come la Lombardia **consentono la prosecuzione della modalità in smart working - per sempre o per un tempo limitato, solitamente i prossimi sei mesi - Piemonte, Liguria, Emilia Romagna, Toscana, Lazio, Umbria, Abruzzo, Calabria. Negano invece la possibilità di prosecuzione o di avviamento a distanza di tirocini extracurricolari**, o non si esprimono in materia lasciando decadere i provvedimenti (che erano validi solo fino al termine dello stato di emergenza) Marche, Molise, Campania, Basilicata, Sardegna e, come abbiamo visto, il Veneto.

Altre Regioni, infine, non hanno mai consentito lo svolgimento del tirocinio in smart working, neppure durante la pandemia. Pensiamo alla Sicilia, Puglia, Valle D'Aosta ed al Trentino Alto Adige.

In **Trentino Alto Adige** fin dall'inizio della pandemia **non è stato autorizzato lo svolgimento di tirocini in modalità da remoto**, in quanto ritenuta poco affine alla natura formativa del tirocinio, anche in considerazione della necessità di affiancamento del tutor aziendale. Questa linea è stata mantenuta sia nel periodo di lockdown che successivamente.

Dare continuità allo svolgimento dei tirocini in modalità agile, ad oggi, rimane una facoltà in capo alle Regioni, le quali non hanno una visione omogenea su tale possibilità. Sarà pertanto necessario valutare concretamente ciascun caso, in base al luogo di attivazione del tirocinio, per conoscere la disciplina sullo smart working prevista.

Da ultimo, si segnala come la disciplina dei tirocini extracurricolari sia stata oggetto di recenti modifiche da parte della Legge di Bilancio 2022, L. n. 234/2022. Tale intervento normativo ha anche previsto la definizione da parte del Governo e delle Regioni di nuove linee guida condivise in materia di tirocini non curricolari, entro 180 giorni dall'entrata in vigore della Legge (terminati il 30 giugno 2022).

La normativa dei tirocini extracurricolari è infatti regolamentata a **livello regionale**, sulla base di accordi raggiunti in sede di conferenza Stato – Regione.

La Legge di Bilancio ha in particolare previsto la revisione delle linee guida regionali con riferimento a:

- campo di applicazione in termini di **soggetti con difficoltà d’inclusione sociale**;
- **congrua indennità di partecipazione**;
- **durata massima** dei tirocini, comprensiva di eventuali rinnovi;
- **limite numerico di tirocini attivabili** in relazione alle dimensioni dell’impresa ospitante;
- definizione di livelli essenziali della formazione che prevedono un **bilancio delle competen-**

ze all’inizio del tirocinio e una **certificazione delle competenze** alla sua conclusione;

- definizione di forme e modalità di contingentamento per vincolare l’attivazione di nuovi tirocini all’assunzione di una **quota minima di tirocinanti al termine del periodo di tirocinio**;
- previsione di azioni e interventi volti a **prevenire e contrastare un uso distorto dell’istituto**, anche attraverso la puntuale individuazione delle modalità con cui il tirocinante presta la propria attività.

Punto fermo, rimane certamente, anche in questo caso, la salute e la sicurezza dei lavoratori in quanto viene previsto l’obbligo per il soggetto ospitante di applicare integralmente, nei confronti dei tirocinanti, le disposizioni in materia di salute e sicurezza contenute nel Testo Unico 81/2008.

Smart working: il punto della situazione

di Eleonora Mingati - Avvocato in Padova, esperta in diritto del lavoro (GREGGIO-Avvocati d'Impresa)

Dopo gli anni bui della pandemia, volendo riassumere in poche parole il punto della situazione sulla modalità del lavoro agile per antonomasia, si potrebbe così sintetizzare: smart working tendenze opposte tra grandi imprese e realtà medio piccole.

Questo è, in estrema sintesi, ciò che ci racconta anche la nuova indagine degli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano che ha tratteggiato la situazione del lavoro da remoto in Italia.

Nel 2022 in Italia lo smart working, nonostante il termine della situazione emergenziale, ha continuato ad essere utilizzato in modo consistente, sebbene in misura minore rispetto allo scorso anno.

I lavoratori da remoto oggi sono circa 3,6 milioni, quasi 500 mila in meno rispetto al 2021, con un calo in particolare nella PA e nelle PMI, mentre si rileva una leggera ma costante crescita nelle grandi imprese che, con 1,84 milioni di lavoratori, contano circa la metà degli smart workers complessivi.

Per il prossimo anno si prevede un lieve aumento dell'utilizzo di tale strumento grazie, in particolare, al consolidamento dei modelli seguiti proprio nelle grandi imprese.

D'altronde lo smart working è ormai presente nel 91% delle grandi imprese italiane (era l'81% nel 2021) mediamente con 9,5 giorni di lavoro da remoto al mese e progetti che quasi sempre agiscono su tutte le leve che caratterizzano questo modello.

Una tendenza opposta, invece, si riscontra nelle PMI, in cui lo smart working è passato dal 53% al 48% delle realtà, in media per circa 4,5 giorni al mese. A porre un freno vi è certamente la cultura organizzativa che privilegia il controllo della presenza e che percepisce la modalità di lavoro agile come una soluzione di mera emergenza.

L'impatto di questo strumento è tuttavia sempre più positivo specie alla luce dell'aumento dei costi energetici: un lavoratore che opera due giorni a settimana da remoto risparmia in media circa 1.000 euro all'anno per effetto della diminuzione dei costi di trasporto.

Nella stessa ipotesi di due giorni alla settimana di lavoro da casa l'aumento dei costi dei consumi domestici di luce e gas può però incidere, questa volta lato lavoratore, per 400 euro l'anno riducendo il risparmio complessivo a una media di 600 euro l'anno.

Lo smart working è quindi una modalità di riduzione dei costi potenzialmente più significativa per le aziende posto che consentire ai dipendenti di svolgere la propria attività lavorativa fuori della sede aziendale per 2 giorni a settimana, permette di ottimizzare l'utilizzo degli spazi isolando aree inutilizzate e riducendo i consumi, con un risparmio potenziale di circa 500 euro l'anno per ciascuna postazione lavorativa.

Questi sono alcuni dei risultati più salienti ed interessanti della ricerca sopra citata del Politecnico di Milano presentata durante il convegno: "smart working: Il lavoro del futuro al bivio".

Nel complesso questo strumento, ove applicabile, comporta una generale riduzione dei costi sia per i lavoratori sia per le aziende che lo adottano e questo risparmio potrebbe essere impiegato per fronteggiare la crisi che stiamo vivendo e sostenere la redditività aziendale e il potere d'acquisto dei lavoratori.

L'esperienza forzata durante la pandemia dello svolgimento del lavoro lontano dall'ufficio e la volontà di favorire il rientro, anche se parziale, dei lavoratori nelle loro sedi ha comunque fortemente accresciuto, nelle aziende, la consapevolezza di dover realizzare azioni sugli spazi di lavoro per creare ambienti che motivino e diano un senso nuovo al lavoro in ufficio, supportando in modo efficace le attività che più si prestano a essere svolte in questo contesto.

Il 52% delle grandi imprese, il 30 % delle PMI e il 25% della PA ha già approntato degli interventi di modifica degli ambienti o lo sta facendo in questo periodo di profondi cambiamenti.

Il ripensamento degli spazi lavorativi che sappia tener conto del diverso modo di lavorare dei

dipendenti rispetto al periodo pre-Covid, è, quindi, un elemento fondamentale per favorire il rientro in ufficio che, nel 68% delle grandi imprese e nel 45% delle PA, ha incontrato forti resistenze da parte del personale.

In buona sostanza, analizzato il punto della situazione, è chiaro che le aziende che hanno utilizzato lo smart working in modo prettamente "emergenziale" durante la pandemia devono oggi avere la consapevolezza che tornare indietro a un modello tradizionale di lavoro on-site può risultare difficile o addirittura impopolare.

Altrettanto poco produttivo risulterebbe fermarsi ad una mera applicazione superficiale, senza un'evoluzione coerente del modello organizzativo dello smart working che invece dovrebbe prevedere una crescita di autonomia nella gestione degli orari e del lavoro per obiettivi.

Se ciò non venisse effettuato il rischio (effettivo) è quello di non ottenere i benefici di miglioramento, produttività e benessere che dovrebbero essere il vero fulcro di questa "nuova" modalità lavorativa.

Beneficio annullato se si superano i limiti

Stefano Sirocchi, Il Sole 24 Ore, NORME E TRIBUTI, 5 novembre 2022, p. 24

Nella circolare 35/2022 l'agenzia delle Entrate chiarisce che l'articolo 12 del decreto Aiuti-bis (DI 115/2022), con cui è stato fissato per i lavoratori dipendenti il plafond di non imponibilità dei benefit nel limite complessivo di 600 euro per il periodo di imposta 2022, è nel solco dell'articolo 51, comma 3, del Tuir e dunque ne mutua anche il relativo meccanismo secondo cui l'eventuale sfioramento della soglia ne azzerava il beneficio fiscale. Il dubbio sulla valenza della franchigia dei 600 euro era sorto non solo perché da un'interpretazione letterale si giungeva a risultati opposti, ma anche perché l'articolo 12 si distingue dalla disciplina ordinaria per l'estensione dell'ambito oggettivo alle somme erogate o rimborsate dal datore di lavoro al dipendente per le utenze domestiche (acqua, luce e gas). Tuttavia, come segnala l'agenzia delle Entrate, la relazione illustrativa specifica che «con la misura in esame si eleva, per la prima volta, la soglia di esenzione a 600 euro», formula che evidenzia la continuità della nuova previsione con la disciplina a regime e il riferimento al raddoppio di soglia avvenuto negli anni 2020 e 2021. Coerentemente con questa lettura, il beneficio riguarda anche i titolari di redditi assimilati a quelli di lavoro dipendente e può essere erogato ad personam. Inoltre, rientrano nella disciplina il coniuge del lavoratore e i familiari indicati nell'articolo 12 del Tuir, indipendentemente dalle condizioni di familiare fiscalmente a carico e di convivenza con il dipendente. Viene anche chiarito che il bonus carburante (ar-

ticolo 2 del DI 21/2022, che prevede per il 2022 la non imponibilità fino a 200 euro di buoni benzina o titoli analoghi ceduti ai dipendenti dai datori di lavoro privati), è un incentivo autonomo e cumulabile con i 600 euro, ma pur sempre soggetto al meccanismo di annullamento del beneficio se si supera l'importo specifico. In base a tali indicazioni, si ritiene che un dipendente che nel 2022 abbia superato il limite di complessivi 600 euro per beni e servizi ricevuti (compresi la fruizione di prestiti agevolati o auto in uso promiscuo) e abbia ricevuto 250 euro in buoni benzina, non possa fruire di nessuna delle due agevolazioni. Viceversa, a nostro avviso, il dipendente che avesse ricevuto 500 euro in buoni benzina e 300 euro in generi alimentari possa fruire di entrambi i benefici, se ripartibili nel seguente modo: 200 euro bonus carburante e 600 euro all'interno del plafond di esenzione generale dei benefit (300 euro buoni benzina e 300 euro generi alimentari). Infine, la perdita del beneficio per superamento della soglia vale anche nel caso di trasformazione dei premi di risultato in benefit. Per cui, qualora il valore dei beni e servizi offerti (compresi i buoni benzina fino a 200 euro) e dei rimborsi delle utenze di acqua, luce e gas, sia di importo superiore ai rispettivi e distinti limiti fissati dalle due agevolazioni (600 euro e 200 euro), ciascun valore sarà interamente assoggettato a tassazione ordinaria e non ad imposta sostitutiva del 10 per cento.

Estesa alle controversie di lavoro la negoziazione assistita da avvocati

di Ornella Girgenti - Norme&Tributi Plus Lavoro - 31 ottobre 2022

Si tratta dell'articolo 9 che introduce l'articolo 2 ter al Decreto Legge 132/2014 "Misure urgenti di degiurisdizionalizzazione ed altri interventi per la definizione dell'arretrato in materia di processo civile"

La "Delega al Governo per l'efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie", di cui alla Legge 206 del 26 novembre 2021, è stata finalmente attuata con il Decreto Legislativo 149 del 17 ottobre 2022.

Dal punto di vista dei giuslavoristi la norma di più grande interesse è senza dubbio quella che prevede la negoziazione assistita anche nelle controversie in materia di lavoro.

Si tratta precisamente dell'articolo 9 che introduce l'articolo 2 ter al Decreto Legge 132/2014 "Misure urgenti di degiurisdizionalizzazione ed altri interventi per la definizione dell'arretrato in materia di processo civile".

Tale disposizione, nell'ambito della dichiarata finalità della Riforma Cartabia di incentivare il ricorso a strumenti alternativi di risoluzione delle controversie (cd. ADR Alternative Dispute Resolution), ne ricalca pedissequamente il contenuto (cfr. articolo 1, comma 4, lettera q, legge 206/2021) e prevede appunto che lavoratore e datore di lavoro possano definire in via stragiudiziale ogni pendenza sorta tra loro, con l'assistenza di «almeno un avvocato» per parte o di «un consulente del lavoro»; che tale adempimento non costituisce "condizione di procedibilità della domanda giudiziale"; che l'accordo

eventualmente sottoscritto è sottratto al regime di invalidità dell'articolo 2113, commi 1-2-3, del Codice civile. La disposizione in esame prevede in aggiunta alla delega che «l'accordo è trasmesso a cura di una delle due parti, entro dieci giorni, ad uno degli organismi di cui all'articolo 76 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276».

Tralasciando volutamente di dare conto degli ostacoli meta-giuridici che negli ultimi vent'anni hanno impedito che si arrivasse al risultato odierno, si tratta ora di misurarsi con alcuni aspetti che potrebbero fare la differenza tra il nuovo istituto lavoristico e le rinunce e le transazioni sottoscritte presso le attuali sedi cd. protette. Si tratta precisamente della conciliazione giudiziale ex articolo 420 codice di procedura civile (sebbene l'articolo 2113 richiami l'articolo 185 codice di procedura civile); della conciliazione amministrativa innanzi alla commissione costituita presso l'Ispettorato territoriale del lavoro (articolo 410 codice di procedura civile); della conciliazione sindacale (articolo 411, comma 3, codice di procedura civile); delle conciliazioni previste dai contratti collettivi stipulati dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative (articolo 412-ter codice di procedura civile); della conciliazione davanti al collegio di conciliazione e arbitrato irrituale (articolo 412-quater codice di procedura civile); della certificazione dei contratti di lavoro (articolo 76, Decreto Legislativo 276/2003) e della

conciliazione monocratica davanti all'Ispettore del lavoro (Decreto Legislativo 23 aprile 2004, n. 124).

Tutte sedi considerate idonee a garantire la tutela del lavoratore, soggetto debole del rapporto di lavoro, in quanto escluderebbero condizioni di soggezione o inferiorità nei confronti del datore di lavoro.

Rispetto a tali contesti, si tratterà ora di vedere come i giudici si pronunceranno nei casi di impugnazione degli accordi raggiunti nella nuova sede conciliativa e, in particolare, come applicheranno il criterio della "effettiva assistenza del lavoratore", protagonista indiscusso nei giudizi aventi ad oggetto le conciliazioni raggiunte in sede sindacale. Viene da chiedersi a quale tipo di screening verrà sottoposta l'attività resa dall'avvocato difensore del lavoratore. In tale prospettiva dovrebbero essere tenuti in debito conto il fatto che l'avvocato è sottoposto a precisi doveri deontologici (il codice deontologico prescrive il dovere di competenza, diligenza e fedele patrocinio, oltre che sanzionare la relativa violazione; l'infedele patrocinio è oltretutto un reato) sul rispetto dei quali l'Ordine di appartenenza vigila incessantemente.

Sempre in tale prospettiva non appare affatto secondario che l'avvocato sia obbligatoriamente assicurato per i danni che potrebbe arrecare al suo cliente. La questione non è diversa per il caso dell'assistenza da parte del consulente del lavoro, anch'esso tenuto al rispetto delle norme del codice deontologico di categoria (è vero, però, che il consulente del lavoro non è espressamente richiamato dall'articolo 5, comma. 4, Legge 162/2014 in virtù del quale "costituisce illecito deontologico per l'av-

vocato" l'impugnazione dell'accordo al quale ha partecipato) e assoggettato all'obbligo di assicurazione per la responsabilità professionale. Il carattere necessariamente sintetico di questo articolo impedisce di approfondire ulteriormente i tratti distintivi del nuovo istituto conciliativo rispetto a quelli noti e in particolare di interrogarsi ulteriormente sulle prospettive di impugnazione dei relativi accordi. Per concludere, dal punto di vista del testo normativo appena entrato in vigore, tanto chiaro quanto stringato nel suo contenuto, appare utile una precisazione sulla procedibilità dell'azione.

Fermo che l'esperimento del tentativo di conciliazione è pacificamente facoltativo, rimesso alla libera iniziativa dei litiganti, l'istanza di negoziazione assistita di cui al nuovo articolo 2 ter, inserito nella più ampia legge 162/2014, potrebbe ritenersi assoggettata alla previsione dell'articolo 4 ("Non accettazione dell'invito e mancato accordo") della stessa legge. Si tratta di una lettura certamente in linea con la ratio della Riforma Cartabia, tesa ad incentivare l'adesione al nuovo strumento di risoluzione stragiudiziale delle controversie di lavoro. In tale prospettiva, al contrario di quanto previsto per la mancata adesione alla procedura di cui all'articolo 410 codice di procedura civile, in caso di mancata risposta o di rifiuto all'invito ex articolo 2 ter, il giudice potrebbe valutare il comportamento della parte ai fini delle spese del giudizio e di quanto previsto dagli artt. 96 e 642 codice di procedura civile (nel caso dell'articolo 411 codice di procedura civile, invece, il giudice potrà tenere conto in sede di giudizio solo dell'ingiustificato rifiuto della proposta conciliativa della Commissione, proposta che può essere formulata solo nel caso di adesione del convenuto alla procedura).

San Sebastiano
di Ettore Greco



A cura di



99 RED BALLOONS

di Alex Pezzoli - Founder e CIO di Brightside Capital



99 decision street
99 ministers meet
To worry, worry, super-scurry
Call out the troops now in a hurry
This is what we've waited for
This is it boys, this is war
The president is on the line
As 99 red balloons go by
(99 Red Balloons, Nena, 1960)

Che le principali banche centrali si trovino in un cul-de-sac per quanto riguarda il precario equilibrio tra crescita e occupazione da un lato, e l'inflazione ai massimi degli ultimi 40 anni dall'altro, è un tema che è stato oggetto di diverse riflessioni da parte della stampa internazionale, nonché dei principali centri studi e commentatori storico-economici. Tra questi, alcuni sostengono che la fossa se la siano scavata proprio le stesse autorità monetarie, inondando il mondo di liquidità in una fase emergenziale senza prevederne in maniera efficace gli effetti inflattivi che sarebbero andati ad amplificarsi a causa dei colli di bottiglia sul lato dell'offerta, nell'istante successivo di forte ripresa dell'attività economica (i.e. "supply shock").

Inoltre, la recente corsa al rialzo dei tassi da parte dei primari istituti monetari centrali, ha attirato non solo le critiche delle parti più fragili delle società civile, ma altresì dei vertici anche moderati del mondo politico occidentale: non c'è bisogno di guardare oltreoceano all'arci-regolatore radicale Sen. Warren o alla postura autarchica di Erdogan per accorgerci che l'indipendenza dei banchieri centrali stia venendo chiamata in causa.

	Actual Inflation (YoY)	Inflation projections (End of Year)				Market expectations		
		2022	2023	2024	2025	1Y ahead	5Y ahead	10Y ahead
Fed*	6.2%	5.4%	2.8%	2.3%	2.0%	3.3%	2.8%	2.7%
ECB**	9.9%	8.1%	5.5%	2.3%	N/A	4.4%	2.7%	2.5%
SNB	3.3%	3.0%	2.4%	1.7%	N/A	Not Disclosed		
BOJ	3.0%	2.3%	1.4%	1.3%	N/A	2.0%	1.0%	1.0%
PBOC	2.8%	Not Disclosed				Not Disclosed		
BOE	10.1%	9.5%	5.9%	1.8%	0.8%	9.7%	4.9%	4.3%
Media	5.9%	5.7%	3.6%	1.9%	1.4%	4.8%	2.9%	2.6%

*PCE Inflation

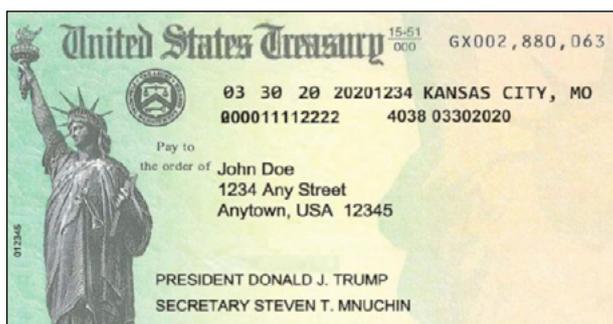
**HICP inflation

Mohamed A. El-Erian @elerianm [View Tweet](#)

An independent #FederalReserve is critical to the well-being of the US #economy. Having said that, it is getting harder to justify such independence when four big operational errors (of analysis, forecasts, actions and communication) are accompanied by a lack of accountability.

Il Financial Times, ad esempio, riporta un retweet del primo ministro finlandese Marinne che recita: "C'è qualcosa di profondamente sbagliato nelle idee prevalenti di politica monetaria quando le banche centrali spingono le economie in recessione per proteggere la propria indipendenza". Anche Macron recentemente ha affermato di essere "preoccupato dagli esperti e dai funzionari monetari europei che sostengono che sia necessario distruggere la domanda europea per meglio contenere l'inflazione".

Con lo scritto di oggi, proveremo a inquire i fattori principali per cui, nonostante lo sforzo restrittivo delle banche centrali, i livelli di inflazione medi dei prossimi anni rischiano ancora una volta di sorprendere al rialzo le previsioni degli esperti riportate (i.e. si ricorda che la FED, ad esempio, dà impiego a 21,000 persone, tra cui 400 professionisti con titolo PhD, per un totale di USD 2.6mld di stipendi annui). **Settembre, infatti, ha registrato il settimo mese di fila in cui l'inflazione è rimasta al di sopra dell'8% in US;** uno dei fattori scatenanti può essere proprio la dinamica per cui i consumatori americani hanno visto la propria ricchezza aumentare durante la pandemia, sia per un tema di "risparmio forzato" essendo costretti alle mura domestiche, ma anche come conseguenza diretta dell'elicottero fiscale (i.e. *stimulus checks* a firma DJ Trump).

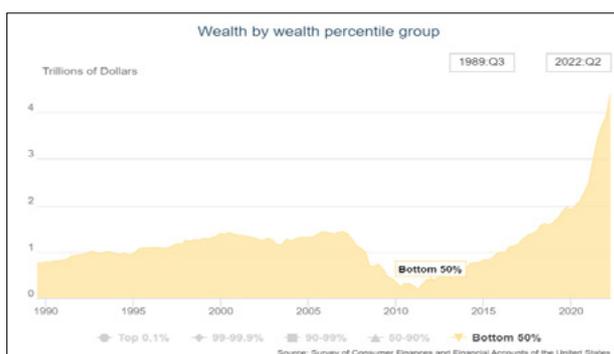
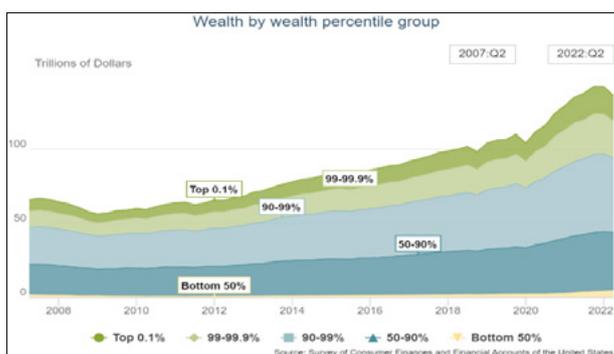


zerohedge @zerohedge · 5h

BofA conf call: those folks who had \$2,000 in their bank accounts before the pandemic, they're still sitting on balances that are 5x higher. Folks who had \$2,000 to \$10,000 before the pandemic, are sitting on balances that are three times higher.

166 replies 168 retweets 1,034 likes

La ricchezza aggregata degli americani, infatti, è aumentata del +37% tra il primo trimestre 2020 ed il primo trimestre 2022, un aumento record da quando la FED ha iniziato a tenere traccia di questo genere di dati nel 1989. Questo tasso di aumento si registra dai minimi del Covid fino al massimo recente, ma anche se partiamo dai livelli pre-pandemici, un aumento del patrimonio complessivo del +30% su due anni non si era mai registrato prima di questo periodo (grafico in basso a sinistra).

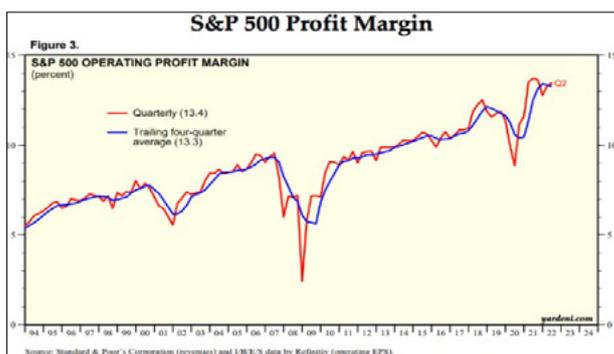


E, almeno questa volta, sembrerebbe che non solo la vetta della piramide sociale abbia beneficiato di questa dinamica economica che ha la portata di un aggiustamento tettonico, **bensì anche la fetta di popolazione che si colloca nel 50% inferiore della piramide della ricchezza**, come testimoniato dal grafico sotto a destra: se dal 1989 al picco pre-2008, la ricchezza del 50% più povero è passata da \$ 773 miliardi a \$ 1,4 trilioni, aumentando, quindi, in poco meno di 20 anni, di oltre 620 miliardi di dollari, questa coorte è stata devastata dalla crisi finanziaria e dal crollo immobiliare che ne hanno affossato il patrimonio a \$ 190 miliardi.

A fine 2019, la ricchezza era finalmente ritornata ai massimi storici registrati in precedenza, intorno ai \$ 2 trilioni; **da allora, il patrimonio del 50% più povero è aumentato di \$ 2,4 trilioni, di fatto raddoppiando in meno di 3 anni.**

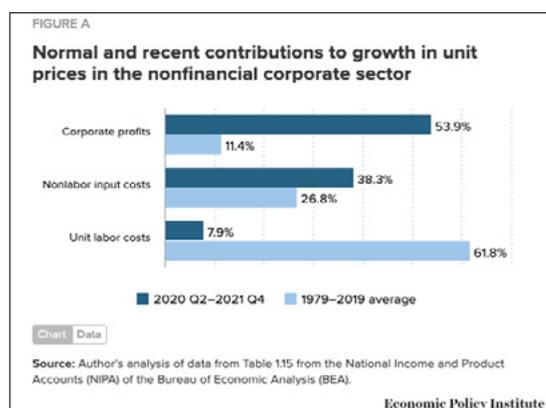
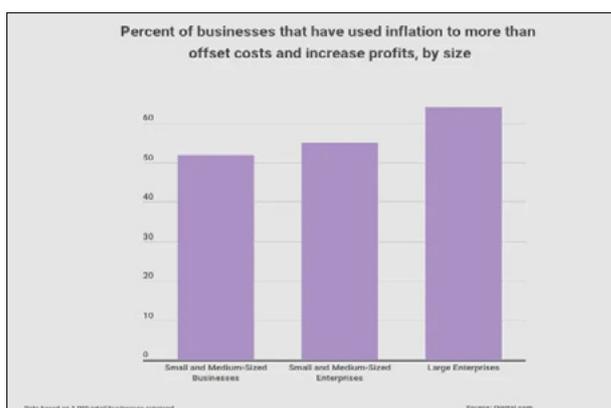
Va infine notato che questo gruppo di famiglie tende a spendere una percentuale maggiore

del proprio reddito (i.e. maggior propensione al consumo) rispetto a famiglie più patrimonializzate; quindi, non dovremmo sorprenderci che i consumatori continuino a spendere a fronte di un contesto economico incerto: **probabilmente il consumatore statunitense non è mai stato così preparato per un periodo di inflazione elevata (e una potenziale recessione). Anche il premio Nobel Michael Spence, riprendendo uno studio del Brookings Institute, afferma che decine di milioni di persone sono entrate a far parte della classe media negli ultimi anni**, e che il livello di equilibrio dei prezzi negli anni a venire rischia di essere sostanzialmente più elevato, anche a causa di una dinamica di **invecchiamento della popolazione: secondo il professore di Stanford, nonostante un aumento della longevità, questa dinamica andrà a declinarsi in una diminuzione della forza lavoro, e maggiori livelli di dipendenza sulla classe di giovani lavoratori (i.e. piramide invertita), senza una diminuzione corrispondente dei livelli di domanda aggregata.**

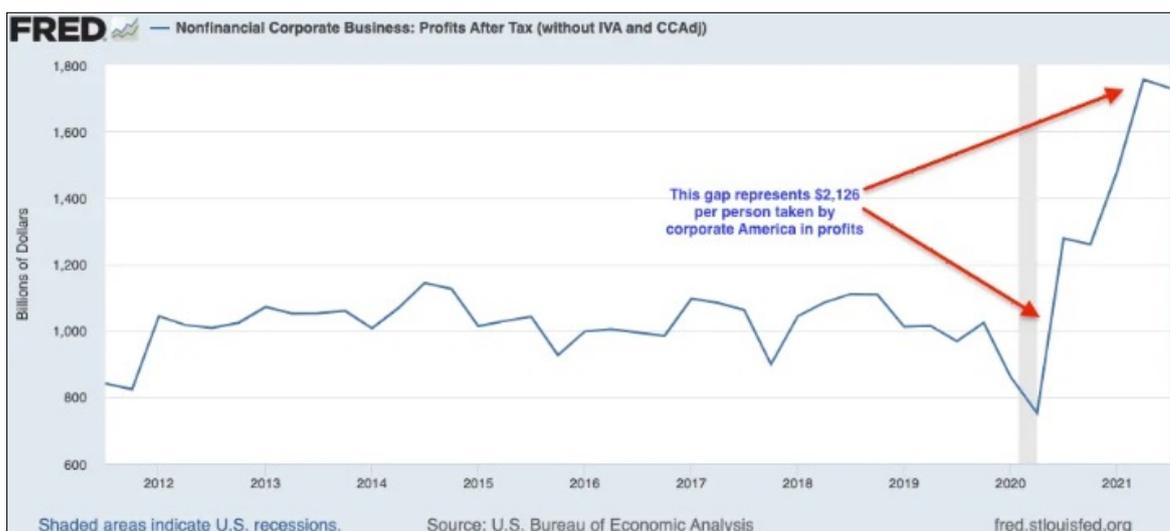


Se da un lato i consumatori sono equipaggiati finanziariamente per navigare almeno la prima fase di incremento del costo della vita, la maggior parte delle aziende americane si sta adoperando per passare al consumatore l'aumento dei costi innalzando i prezzi: **guardando al margine operativo aggregato dell'indice azionario americano S&P 500 si constata che, nonostante l'inflazione galoppante, i livelli di profittabilità rimangono intonsi, almeno per quanto rilevato sino al secondo trimestre 2022. Quindi, mentre i consumatori**

sono stati costretti a pagare prezzi più alti per benzina e beni alimentari, le aziende sono state in grado di trasferire gli aumenti dei costi a consumatori "più tolleranti": è lecito naturalmente chiedersi come si comporteranno le aziende nei trimestri a venire: abbasseranno i prezzi una volta che i loro costi diminuiranno, riusciranno sempre a scaricare gli aumenti sul consumatore finale oppure, l'opzione più probabile, inizieranno a comprimere ricavi e marginalità man mano che il consumatore esaurirà le scorte di risparmi in eccesso.



L'economista Matt Stoller, la cui ricerca specializzata nell'ambito degli oligopoli di mercato trova pochi pari, sostiene che quasi il **60% dell'aumento nei livelli dell'inflazione è stato incanalato nei profitti aziendali**; il grafico in alto a destra, corrobora questo punto di vista e riporta che almeno metà del rialzo dei prezzi da parte di corporate America è servito per aumentare i profitti. Il grafico sotto, infine, evidenzia come dopo la pandemia le aziende hanno generato oltre duemila dollari di extra-profitti per persona. Stoller sostiene che sia indubbio che vi sia dunque una relazione, non meglio esplorata da parte dell'apparato economico-accademico circa la pricing power delle aziende più grandi rispetto al livello dei prezzi praticati (*"winner takes it all"*).



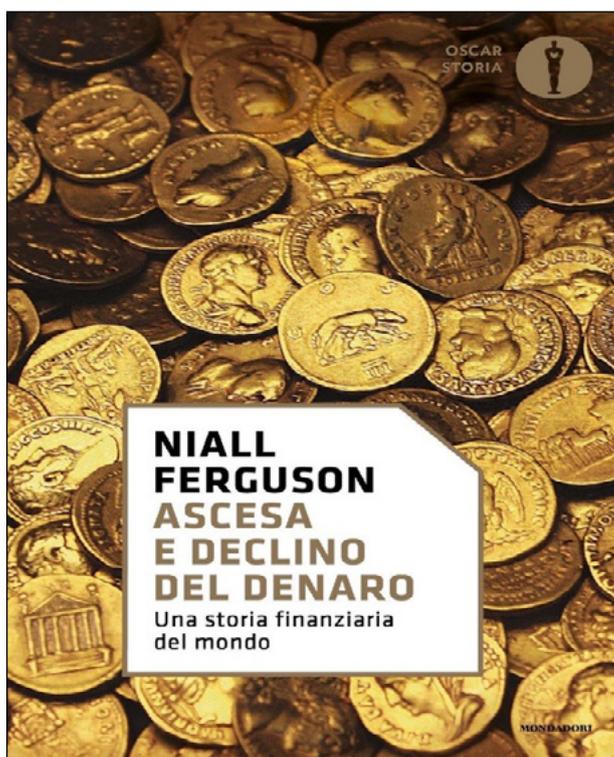
Una timida ammissione in questo campo la fa la FED di San Francisco lo scorso giugno 2022, riconoscendo che metà dell'aumento dei prezzi è causato dai colli di bottiglia sul lato dell'offerta: **minor quantità di prodotto disponibile e prezzi maggiorati che sono una dinamica tipica dei mercati monopolistici**. Nulla di nuovo, almeno su questo fronte, rispetto a quanto è stato studiato sui libri di scuola. Dopo aver analizzato il ruolo dei consumatori e dei governi all'interno del quadro inflazionistico attuale, resta da valutare il ruolo dei governi: **l'economista Napier sostiene che il potere di controllare la creazione di moneta è passato dalle banche centrali ai governi, tramite uno strumento nuovo ma estremamente potente; l'emissione di garanzie statali sul credito bancario. La crisi del Covid ha aperto la strada, l'attuale crisi energetica sta delineando un contesto praticamente identico**: da febbraio 2020 la percentuale dei nuovi prestiti con garanzia statale nell'Eurozona risulta come segue,

- Germania 40%
- Francia 70%
- Italia > 100%

Il sistema economico degli ultimi 40 anni è stato costruito sul presupposto che l'erogazione del credito fos-

se controllata attraverso il livello dei tassi di interesse, fissati in maniera autonoma dalle banche centrali; nel momento in cui i governi prendono il controllo della creazione di credito privato attraverso il sistema bancario garantendo i prestiti, le banche centrali vengono di fatto surrogate dalla loro funzione originale. **Napier presenta banche centrali e governi su schieramenti opposti in questo preciso momento storico: le banche centrali a difendere il valore del denaro, per evitare derive sudamericane; i governi sulle posizioni esposte dal/dalla premier finlandese Marin, preoccupati di evitare che una recessione faccia capolino e con essa che il consenso elettorale si sposti verso l'opposizione. Per Napier, chi uscirà vincente da questo braccio di ferro, sono naturalmente i governi, contribuendo dunque in modo importante a mantenere i livelli dei prezzi sostenuti.**

Si va dunque a delineare un killer loop dove le aziende trasferiscono gli aumenti dei costi ai consumatori che continuano a spendere i propri risparmi, le banche continuano a prestare forti di garanzie statali, la domanda aggregata dunque non flette e nemmeno si distrugge, l'inflazione continua dunque a restare elevata. Tutto questo ancora prima di considerare esternalità negative (la guerra, cambiamenti climatici) o fattori endemici (la diminuzione della forza lavoro su scala globale piuttosto che shortage di materie prime per intere regioni come ad esempio l'Europa manifatturiera).



Come scrive Zoltan Pozsar, analista di Credit Suisse, tra i più lucidi osservatori della transizione che stiamo vivendo, veniamo da un mondo a bassa inflazione che aveva tre pilastri: cheap labour, manodopera a basso costo che manteneva la crescita del salario nominale "stagnante" negli Stati Uniti, cheap goods merci cinesi a buon mercato che aumentavano i salari reali, cheap energy grazie a gas naturale russo a basso costo che alimentava l'industria tedesca e l'Europa in generale. Impliciti in questa "trinità" c'erano due giganteschi blocchi geostrategici e geoeconomici. Niall Ferguson chiamò il primo di questi blocchi, risultante dalla sinergia sino-americana, con il fortunato neologismo di "Chimerica". L'altro, risultante dalla compenetrazione russo-europea, potrebbe essere definito "Eurussia". Un sistema in cui tutte le parti cooperavano commercialmente oltre che finanziariamente, traendone mutuo vantaggio. Tutto funziona finché c'è armonia tra i diversi attori coinvolti. Armonia che oggi evidentemente è venuta meno. E che difficilmente tornerà a fare capolino.

Nel libro che in chiusura consigliamo, Niall Ferguson, racconta come le tappe dell'ascesa della moneta siano intrecciate proprio con gli eventi politici, militari e socioeconomici, nonché con la creazione e lo scoppio storicamente ricorrente di bolle finanziarie. Una lettura preziosa in un momento di crisi globale del rapporto tra Stato, mercati, capitalismo, moneta e istituzioni finanziarie.

THE BLOCKSPACE CYCLE

di Alex Pezzoli - Founder e CIO di Brightside Capital

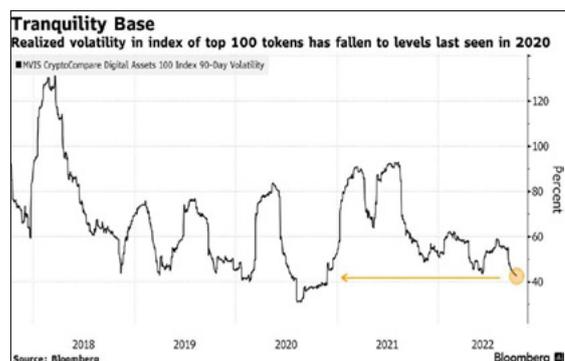
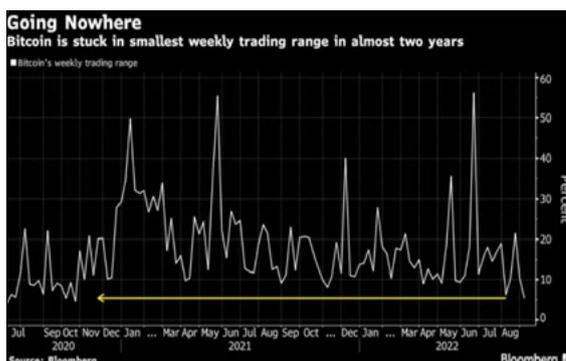


*"In the circle of life it's the wheel of fortune, it's the leap of faith
It's the band of hope, 'til we find our place
On the path unwinding, yeah, in the circle, the circle of life
Some of us fall by the wayside, and some of us soar to the stars
And some of us sail through our troubles, and some have to live with the scars"*

Elton John, Circle Of Life

L'attuale contesto macroeconomico, ostile agli asset finanziari di rischio, continua a rappresentare il driver di performance più rilevante anche per il mondo degli asset digitali: la politica monetaria restrittiva delle banche centrali in risposta all'elevata inflazione che caratterizza le maggiori economie sviluppate, l'indice del dollaro (DXY) in forte rialzo e le tensioni geopolitiche stanno pesando in maniera importante anche sui prezzi del nascente ecosistema delle crypto.

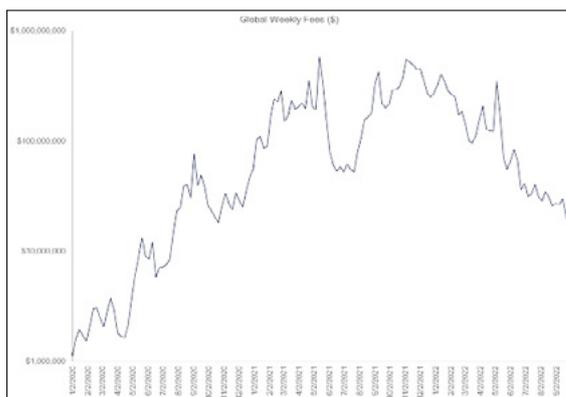
Dopo un forte ribasso durante i primi sei mesi dell'anno, Bitcoin si trova ancora sui livelli di metà giugno e, sinora, sembra essersi arenato all'interno di un range di prezzo tra 19,000 e 22,000 USD; **il "Merge" di Ethereum** di metà settembre, nonostante l'elevata portata tecnologica dell'evento, non è risultato essere un catalizzatore per un rialzo dei prezzi ma, anzi, ha portato ad importanti prese di profitto (i.e. "sell the news") e **la volatilità dell'asset class**, che ha spesso accompagnato forti movimenti positivi di prezzo, è diminuita in maniera sostanziale nel corso degli ultimi mesi (grafico sotto a destra).



Se con lo scritto di luglio *“Need for Speed”* avevamo provato ad analizzare, tramite la lente dell'*Hype Cycle* di Gartner, i tratti caratteristici, le similitudini e le differenze del mondo delle blockchain e del Web 3.0 rispetto alla nascita e l'evoluzione di internet, **con lo scritto odierno proveremo a descrivere le dinamiche che governano l'universo crypto secondo i cicli di domanda ed offerta relativi al prodotto delle blockchain, ovvero lo spazio di dati (*blockspace*); tenteremo quindi di comprendere se, in questo senso, si possono individuare delle similitudini con i cicli economici tradizionali guidati da domanda ed offerta.** Nella seconda parte dello scritto analizzeremo invece alcune delle recenti notizie che riguardano il mondo degli asset digitali e che hanno visto protagoniste società tradizionali.

Blockspace: la corsa all'oro nel mondo del Web 3.0

Come discusso nello scritto *“Come Together”*, quando abbiamo provato ad affrontare il tema legato ai metodi di valutazione degli asset digitali, **possiamo vedere le blockchain come delle società che vendono “blocchi di dati”, o spazio, sulla blockchain.** Ethereum, ad esempio, fornisce 1 megabyte di spazio per ogni blocco che vende, ed il costo per l'acquisto dei blocchi è determinato da un prezzo stabilito dal mercato in funzione della domanda (*base fee*) e da una *priority fee* che gli utenti pagano ai validatori di blocchi se vogliono accedervi più rapidamente. Come avviene nei cicli economici tradizionali, possiamo affermare che anche le nascenti economie digitali sono impattate dal comportamento dei partecipanti di mercato. Forze diverse possono infatti influenzare il valore di un blocco di spazio, siano esse rappresentate da shock di offerta (i.e. creazioni di nuove blockchain Layer 1 e quindi maggior spazio disponibile) che di domanda (i.e. interesse ed elevata attività nel mondo degli NFTs, come è avvenuto durante la prima metà del 2021).

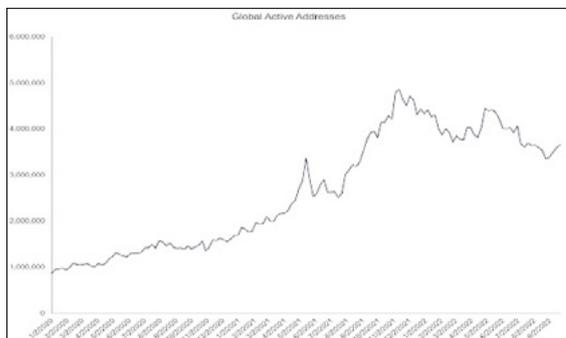


È passato circa un anno dai picchi di prezzo raggiunti dagli asset digitali: anche la domanda per spazio sulla blockchain ha toccato i massimi livelli nello stesso periodo ed è poi diminuita di conseguenza. **Ad esempio, la media di prezzo a 90 giorni delle fees pagate dagli utenti per trasferire un blocco di dati sulla blockchain di Ethereum si trova ora a 0.70 USD, in forte ribasso rispetto al picco registrato alla fine del 2021 di 10-20 USD per transazione.**

Questo si riflette infatti in una diminuzione del -95% circa dai massimi per quanto attiene al totale delle fees pagate dagli utenti per accedere a spazio su tutte le blockchain Layer 1, come mostrato nel grafico sopra (Fonte: Arca, Token Terminal).

Al momento gli utenti non hanno più interesse a pagare costi elevati per accedere alle blockchain; **tuttavia, l'utilizzo di queste ultime non sembra essere calato della stessa magnitudine.** Il numero di

indirizzi totali attivi sulle blockchain pubbliche ha mostrato infatti un ribasso dai massimi registrati a novembre 2021 di -30% circa, ed i valori attuali sono simili a quelli registrati ad agosto 2021, come mostrato nel grafico sotto (Fonte: Arca, Glassnode, Messari).



Risulta certamente avventato trarre delle conclusioni sulla base di questi dati; tuttavia, un'eventuale fase di *bottoming* nel numero di utenti attivi senza un corrispondente aumento delle *fees* medie pagate per i blocchi di spazio sulla blockchain sarebbe coerente con quanto già avvenuto in passato durante il precedente *business cycle* nel mondo degli asset digitali, nel quale prima sono cresciuti interesse e numero di utilizzatori e, solo successivamente, questo si è tradotto in un aumento delle *fees* legate alla domanda di spazio di dati (*demand shock*).

Blockspace Business Cycles

Nel 1996 quello che sarebbe poi divenuto il maggiore hedge fund al mondo per dimensioni, Bridgewater Associates, fondato dal rinomato investitore Ray Dalio, aveva introdotto un framework di investimento (divenuto poi noto come "*all weather portfolio*") che prevede l'esistenza di 4 diversi regimi economici determinati sulla base di due variabili: tasso di crescita o decrescita dell'economia e tasso di crescita o decrescita dell'inflazione, nell'immagine sotto.

	Growth	Inflation
Rising		
Falling		

Market Expectations

Per ciascuno dei quattro quadranti le diverse classi di attivi finanziari (azioni, obbligazioni, materie prime, asset reali etc.) nonché i vari "stili" e sottosettori di investimento (i.e. nell'azionario, società con elevata crescita attesa o società con un modello di business difensivo, nell'obbligazionario bond governativi di lunga durata o bond dei mercati emergenti etc.) mostrano infatti nel tempo una performance che si ripete in maniera piuttosto prevedibile.

È possibile applicare un approccio simile per prevedere l'andamento delle diverse categorie degli asset digitali? Un gestore d'investimento attivo nel mondo crypto si è posto questa domanda ed ha provato ad ipotizzare quattro quadranti utilizzando come variabili del modello **la crescita, o decrescita, nella domanda degli utenti per i blocchi di spazio** (assimilabile al tasso di crescita dell'attività economica) e **la crescita, o decrescita, nel costo per i blocchi di spazio sulla blockchain** (assimilabile all'inflazione dei prezzi).

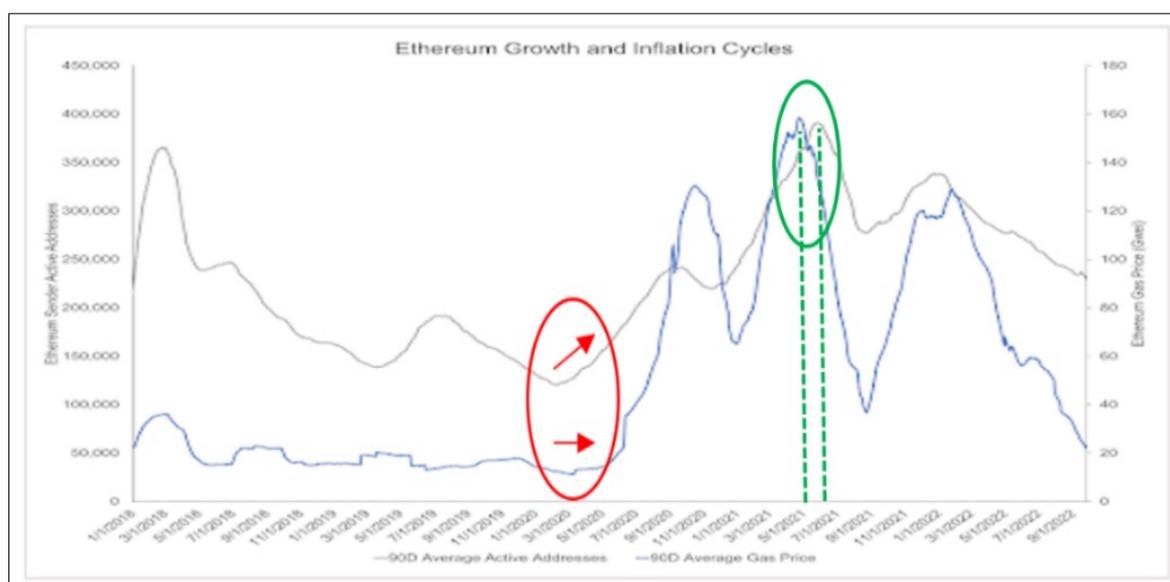
<p>Domanda di spazio di dati in crescita</p> <p>Costo dello spazio di dati in crescita</p> <p>Es: nov 2020 – feb 2021</p>	<p>Domanda di spazio di dati in calo</p> <p>Costo dello spazio di dati in crescita</p> <p>Es: giu 2021 – gen 2022</p>
<p>Domanda di spazio di dati in crescita</p> <p>Costo dello spazio di dati in calo</p> <p>Es: gen 2021 – apr 2021</p>	<p>Domanda di spazio di dati in calo</p> <p>Costo dello spazio di dati in calo</p> <p>Es: feb 2022 – oggi</p>

Sulla base di queste assunzioni, generalmente un ciclo di business nel mondo degli asset digitali segue le tappe descritte di seguito: la crescita degli utenti all'interno dell'ecosistema digitale porta a tassi di interesse più elevati nel mondo crypto (i.e. Finanza Decentralizzata) e ad una maggiore attività speculativa, che a sua volta aumentano la ricchezza e la di-

sponibilità a spendere denaro dagli utenti, esercitando una pressione al rialzo sulle *fees*. Successivamente, prezzi troppo elevati e/o la mancanza di nuovi prodotti e casi d'uso innovativi portano ad una decrescita nel numero di utilizzatori e di attività nel sistema, e questo trascina i prezzi verso il basso. Il ciclo si ripete quando vengono creati nuovi prodotti o aumentano gli investimenti nell'ecosistema per attirare nuovi utenti. **Quindi, come per il *business cycle* del mondo tradizionale, generalmente è la crescita dell'attività economica che determina successivamente un aumento dei prezzi.**

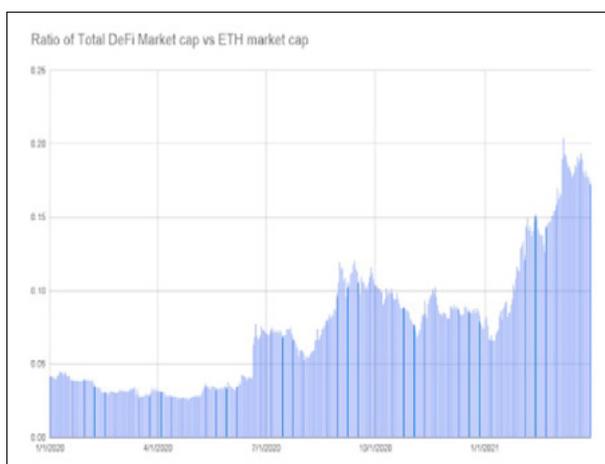
La sequenza del grafico sopra (fonte: Arca) mostra le diverse tappe del ciclo di business più recente nel mondo degli asset digitali, iniziato nella seconda metà del 2020:

- **1° fase (giugno 2020 - gennaio 2021):** questo periodo è stato caratterizzato da un rialzo esponenziale nell'interesse per l'asset class (domanda per blocchi di dati in aumento, costo dei blocchi in aumento anche grazie alla domanda catalizzata dalla *DeFi Summer*, il periodo che ha reso popolari i protocolli di Finanza Decentralizzata);
- **2° fase (gennaio 2021 - aprile 2021):** la crescita della domanda per blocchi di dati si è mantenuta elevata, ma il costo per questi ultimi è diminuito (i.e. ingresso sul mercato delle blockchain Layer 1 competitor di Ethereum come Solana e Avalanche, caratterizzate da basso costo dei blocchi di dati, i.e. *supply shock*).
- **3° fase (aprile 2021 - gennaio 2022):** questa fase ha visto un aumento persistente nel costo delle *fees* di transazione, catalizzata principalmente dall'attività su Ethereum, dopo un forte ribasso a maggio 2021 (periodo nel quale la Cina ha bannato il mining di Bitcoin), ma un picco nel numero di indirizzi attivi, sebbene solo temporaneo
- **4° fase (gennaio 2022 - presente):** durante questo periodo il tasso di crescita è negativo sia per quanto concerne la domanda per blocchi di spazio che per il costo delle *fees* (attuale *bear market* negli asset digitali).

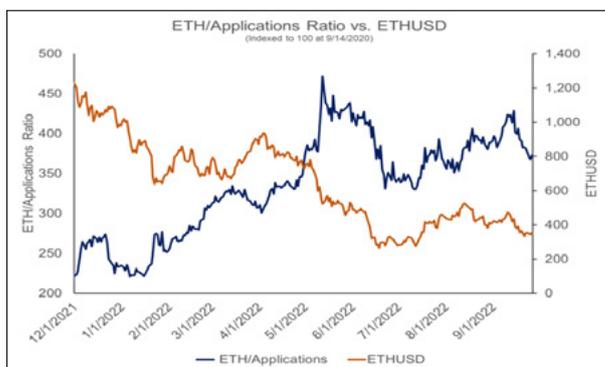


La dinamica relativa alla transizione da un regime ad un altro è piuttosto chiara nel grafico in basso (cerchio rosso) che mostra come, durante l'estate del 2020 o *DeFi Summer*, il numero di utenti (linea grigia) ha mostrato segnali di crescita prima di un effettivo aumento nel costo delle *fees* pagate per le transazioni (linea blu). Con il crescente utilizzo di applicazioni che richiedevano un costo di transazione maggiore (i.e. i protocolli di Finanza Decentralizzata), queste ultime hanno poi seguito la traiettoria al rialzo del numero

di utenti. **Shock esogeni ad una delle due variabili possono tuttavia invertire il ciclo inteso in maniera tradizionale** (crescita di utenti che porta ad inflazione nei prezzi): ad esempio, il forte interesse per gli NFTs sulla blockchain di Ethereum ad inizio 2021 ha rappresentato un rilevante shock di domanda (cerchio verde), in quanto gli utenti si sono spostati in massa da applicazioni di DeFi al mondo degli NFTs, che richiedeva *fees* di transazione ancora più elevate per creare o scambiare questi ultimi: in questo caso, i costi pagati dagli utenti (linea blu) sono cresciuti prima ed hanno raggiunto il picco a maggio 2021, con due mesi di anticipo rispetto al numero di indirizzi attivi, linea grigia.



Il ciclo di business relativo al *blockspace* ha anche importanti implicazioni di asset allocation nel mondo degli asset digitali. Durante fasi positive nelle quali la crescita di entrambe le metriche è elevata, **i token più recenti, con tasso di crescita più elevato e con un *beta* (rischio) superiore a quello di mercato, come ad esempio le applicazioni di DeFi, NFT e Gaming, generalmente sovraprendono le blockchain di tipo Layer 1, e questo coincide con fasi di bull market.** Il grafico a sinistra mostra il rapporto tra la capitalizzazione di mercato delle applicazioni costruite su Ethereum e quella di Ethereum stesso durante il bull market del 2021, che coincide con un periodo di sopra-performance delle applicazioni.



Tuttavia, durante fasi che vedono invece un tasso di decrescita di entrambe le metriche (e che coincide generalmente con periodi di *bear market* per gli asset digitali) **la relazione si inverte, come mostra il grafico a sinistra: da inizio 2022 Ethereum sovraperforma le applicazioni costruite sulla propria blockchain (il rapporto tra le due metriche, linea blu, è positivo).**

Sebbene il mondo delle crypto sia relativamente giovane, l'approccio dei quattro quadranti e dei diversi regimi economici sviluppato da Bridgewater

ed "adattato" alle specifiche degli asset digitali potrebbe risultare un framework di investimento utile man mano che l'asset class matura; speriamo possa essere utile agli osservatori più attenti nello spazio, come lo è stato sui mercati tradizionali per Ray Dalio, che proprio settimana scorsa si è ritirato dopo una lunga carriera professionale che lo ha visto costruire l'hedge fund più grande al mondo e tra quelli di maggior successo.

"Watch what they do, not what they say"

Pensiamo che la citazione sopra riportata risulti piuttosto rilevante durante questa fase di mercato, specialmente per quanto concerne le crypto: due settimane dopo il tracollo dello stablecoin UST di Terra avvenuto a maggio, la notizia che Andreessen Horowitz, colosso del venture capital americano, si apprestava a lanciare un fondo da 4.5BN USD per investire negli asset digitali aveva lasciato (positivamente) sorpresi i partecipanti al mercato.

In un contesto di prezzi negativi e, nell'ultimo periodo, piuttosto stagnanti, non mancano inoltre importanti annunci di partnership con il mondo crypto da parte di player più tradizionali, che potrebbero aprire la strada al prossimo "shock di domanda" nel mondo degli asset digitali con la nascita di applicazioni più vicine ai consumatori.

BLOCKDATA MOST ACTIVE INVESTORS IN BLOCKCHAIN COMPANIES BY THE TOP 100 PUBLIC COMPANIES (SEPTEMBER 2021 - JUNE 2022)

COMPANY	SIZE OF FUNDING ROUND AS A % OF MARKET CAP	# OF BOUNDS	BLOCKCHAIN COMPANIES INVESTED IN
Alphabet	\$150M	4	Fireblocks, Dapper Labs, VOLTAGE, ANCHORAGE DIGITAL
BlackRock	\$170.7M	3	CIRCLE, FTX, ANCHORAGE DIGITAL
Morgan Stanley	\$110M	2	FTX, NYDIG
SAMSUNG	\$979.2M	13	Flowcarbon, SACRA, DENN, YUGLABS, Atomic Form, P2P19, PanChain, SKYMAVIS, Aleo, ramper, METRIKA
Goldman Sachs	\$69M	5	CERTIK, COINMETRICS, ESWOO, SIDERAIRN, ANCHORAGE DIGITAL
BNY MELLON	\$69M	3	TALOS, COINMETRICS, Fireblocks
PayPal	\$65M	4	TALOS, LayerZero, TRM, ANCHORAGE DIGITAL
Microsoft	\$47M	2	palm, consensus
Commonwealth Bank	\$42M	4	Lygon, Xpansiv, GEMINI
prosus	\$26M	2	IMMUTABLE
Tencent 腾讯	\$22.4M	4	OXALIS, STORJ, 秀合, IMMUTABLE
citi	\$21M	6	TALOS, TRM, CONTOUR, AMBERDATA
UOB 渣打	\$20M	7	KYRO, Avryon, BUILD GUILD, assembly, ADDX, JAMBO, SUI
WELLS FARGO	\$16M	3	TALOS, ELLIPTIC
LG Life's Good	\$12M	2	TRM, SANDBOX
Bank of America	\$10M	2	TRM, abra

BLOCKDATA IS A CB INSIGHTS COMPANY WWW.BLOCKDATA.TECH | INFO@BLOCKDATA.TECH

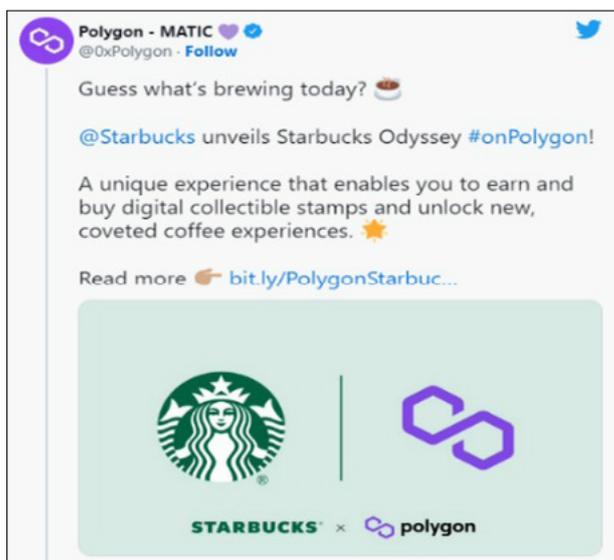
In termini di investimenti, il grafico a lato fornisce un'evidenza chiara circa l'interesse (e, soprattutto, il capitale) che è stato "messo al lavoro" nel settore blockchain durante gli ultimi 12 mesi da parte di società tradizionali (principalmente attive nel settore fintech, della tecnologia o nello spazio dell'asset management).

Accesso agli asset digitali e tokenizzazione

Ad ottobre la più vecchia banca statunitense, **BNY Mellon**, che detiene asset per 42.2TN USD, ha annunciato l'ingresso nel mondo degli asset digitali, iniziando ad offrire servizi di custodia di crypto per i propri clienti. Sempre nel mondo della finanza, il gigante del private equity **KKR**, (450BN USD di asset in gestione), ha recentemente tokenizzato il suo *Health Care Strategic Growth Fund II* da 4BN USD sulla blockchain pubblica Avalanche (fonte Bloomberg). Le implicazioni di questa notizia sono potenzialmente enormi, poiché questo annuncio stabilisce un importante precedente per sbloccare l'accesso sulla blockchain al Private Equity.

NFTs

Con riferimento all'adozione di applicazioni del Web 3.0 nello spazio dei consumatori, questo settore ha visto, di recente, l'annuncio di due importanti partnerships.



A metà settembre **Starbucks** ha lanciato un programma di fidelizzazione per i propri clienti basato sugli NFT, in collaborazione con la blockchain Layer 2 **Polygon** (MATIC), chiamato "Starbucks Odyssey". Si tratta di un'estensione del suo programma di rewards, che consentirà agli utenti di guadagnare ed acquistare NFTs che, a sua volta, sbloccheranno determinati vantaggi, tra cui lezioni virtuali di *drink mixing*, accesso ad eventi privati o una visita alla piantagione di caffè di Starbucks in Costa Rica, come riportato dall'azienda.

Nel mondo dei concerti e degli eventi *live*, a fine agosto **Ticketmaster**, sussidiaria della società quotata Live Nation e tra i primi siti online al mondo per la vendita e la distribuzione di ticket, ha stretto una partnership con **Dapper Labs**

(società che ha creato la blockchain Layer 1 Flow e già nota per aver sviluppato popolari marketplace di NFT come NBA Top Shot, UFC Strike e NFL All Day) per consentire agli organizzatori di eventi di emettere biglietti sotto forma di NFTs.



Pagamenti e gaming

Anche il colosso della Silicon Valley **Google** sta iniziando a muovere i primi passi nel mondo degli asset digitali: la società tecnologica ha recentemente annunciato una partnership con Coinbase, uno tra i maggiori exchange per scambiare crypto, per permettere ai propri clienti di pagare i servizi cloud offerti dall'azienda (7.5% dei ricavi totali della società nel 2021 per un valore complessivo di 19.2BN USD - fonte Bloomberg) tramite asset digitali.

La divisione Cloud di Google ha anche annunciato, ad inizio settembre, di esser diventata uno dei "validatori" all'interno di Ronin, la blockchain che ha creato il più popolare gioco NFT Axie Infinity. Google impiegherà quindi alcuni dei suoi server per contribuire alla sicurezza della rete e all'elaborazione delle transazioni sulla blockchain.

Gelata sulle Pmi, cala dell'11,9% la richiesta di finanziamenti

Giovanna Mancini, Il Sole 24 Ore, Estratto da IMPRESE E TERRITORI, 4 novembre 2022, p. 21

A colpire più di tutti gli altri è il dato che interessa le imprese individuali, ovvero le piccole aziende a conduzione familiare che costituiscono l'ossatura economica del Paese. Il numero di richieste di credito da parte di queste realtà è diminuito nel terzo trimestre di quest'anno dell'11,9% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Un calo decisamente più pronunciato rispetto alla media del -4,6% registrata dal Barometro Crif tra luglio e settembre, che si spiega solo in parte con la minore urgenza di liquidità da parte delle imprese, dopo la fase più dura della pandemia e lo stanziamento di ingenti risorse e aiuti, anche sottoforma di finanza agevolata, messo in campo dai due governi precedenti. «Rispetto a un anno fa, quando il Paese viveva quasi un momento di euforia, forte di una crescita senza precedenti e con la convinzione che il Covid fosse ormai alle spalle, ora predomina l'incertezza e questa colpisce soprattutto le aziende più piccole e vulnerabili», osserva Simone Capecchi, executive director di Crif. La domanda di prestiti diminuisce dunque perché ancora non sono tangibili gli effetti della crisi energetica sui conti delle imprese individuali, che finora hanno assorbito in buona parte i rincari scaricandoli sul mercato, ma anche perché – di fronte a uno scenario geopolitico ed economico tanto imprevedibile e fosco – molti imprenditori preferiscono rinviare gli investimenti. «La situazione ha iniziato ad aggravarsi a partire dall'estate, con una contrazione crescente dei margini per le aziende, perciò è ancora presto perché possa riflettersi sul dato relativo alle domande di prestito del terzo trimestre, che risente ancora della grande disponibilità di denaro in circolo, oltre che degli aumenti record di fatturato

per la manifattura – aggiunge Capecchi -. Quello che ci aspettiamo è una prima inversione di tendenza forse già nel prossimo trimestre, con un'evidenza maggiore dell'impatto della crisi energetica da qui a sei mesi». Il timore è che, a quel punto, la richiesta di credito sarà in gran parte motivata dalla necessità di pagare le bollette di luce e gas, più che dalla volontà di investire nella transizione ecologica e digitale. Difficile prevedere come risponderà il sistema creditizio italiano: di certo, pronostica Capecchi, ci sarà massima attenzione da parte delle banche, perché è probabile che sul lungo termine aumenti la rischiosità di molte aziende. Ma torniamo a oggi: nel terzo trimestre si conferma anche la tendenza già rilevata nei due trimestri precedenti a un incremento dell'importo medio dei prestiti, che rispetto al luglio-settembre 2021 è aumentato del 18,45%, raggiungendo i 123.691 euro, sebbene anche in questo caso il comportamento delle imprese individuali si differenzi da quello delle società di capitali, dato che per le prime si registra viceversa un calo del 2,6%, con una cifra media richiesta di 36.374 euro contro i 163.891 euro delle società. Guardando ai settori, la maggiore richiesta di prestiti alle banche è arrivata, tra luglio e settembre, dalle aziende dei servizi (il 23,7% del totale), seguite da quelle del commercio (23%) e dall'industria delle costruzioni e infrastrutture (17,9%), che inizia probabilmente a risentire del progressivo venir meno degli incentivi fiscali che avevano sostenuto la ripresa decisa del settore nel 2021. Segue la manifattura, con il 10,9% delle domande complessive, alle prese con le difficoltà di approvvigionamento delle materie prime e dall'impennata dei costi dell'energia.

I rischi per un'Italia assuefatta al debito (e non agli investimenti)

Paolo Bricco, Il Sole 24 Ore, Estratto da COMMENTI, 19 ottobre 2022, p. 15

Ci sono un americano, un cinese, un tedesco e un italiano. Non è una barzelletta divertente e grossolana. È il futuro eccitante, complesso e pericoloso da cui dipenderanno guerra e pace, ricchezza e povertà, industria e consumi, tecnologia e libertà, potere e sottomissione. Nella nuova deglobalizzazione che avanza, c'è chi vince e c'è chi perde. Ogni slittamento produce un mutamento nelle scale degli equilibri. La decadenza dell'Occidente esiste, ma non è da tardo Romano Impero. L'ascesa dell'Asia è vigorosa, ma non è priva di criticità. **Gli Stati Uniti** Gli Stati Uniti sono gli Stati Uniti. Hanno Wall Street a New York, la Silicon Valley in California, Austin e Dallas in Texas (la frontiera di *blockchain* e *data mining*, più eversiva nei nuovi equilibri globali delle semplici criptovalute). Ma sono in affanno. L'affanno non è solo dovuto allo scontro con la Russia per l'Ucraina e con la Cina per Taiwan. La sua origine più antica è nel grasso accumulato, nei muscoli consumati e nel pensiero usurato della *pax aurea* della globalizzazione post caduta Muro di Berlino. L'affanno è tecno-manifatturiero e cultural-politico. Il pensiero è stato il Washington Consensus di origine reaganiana. L'applicazione politica il clintonismo. La realizzazione l'opera delle grandi imprese manifatturiere e tecnologiche americane, che hanno completato lo svuotamento delle fabbriche del Midwest e che hanno impiantato direttamente le loro fasi produttive in Asia, conformando catene globali del valore da cui hanno estratto valore aggiunto e costi industriali bassi. Lo sviluppo del Big Tech è stato fatto negli anni Novanta così. Allora si costruisce il rapporto ambiguo con i grandi

fornitori, come l'americana Apple con la cinese Foxconn, che crea meccanismi di dipendenza strategica e tecnologica in cui *you'll find your servant is your master*, il tuo servo può diventare il tuo padrone, come cantavano i Police in "*Wrapped around your finger*". In quel momento si compone la fisiologia comune fra grande capitalismo americano e potere politico asiatico, in particolare cinese. Un intreccio nitidamente opaco. Con il rischio potenziale, appunto, di una inversione dei ruoli. Nel legame simbiotico fra la manifattura e il terziario avanzato americano e il neofordismo totalitario di fabbrica cinese, il clintonismo teorizza che l'ingresso della Cina nel 2001 nel Wto avrebbe comportato la diffusione in quel Paese di valori da democrazia elegantemente e retoricamente harvardiana: diritti civili, libertà individuali, libertà di impresa, pluralismo politico. Non è proprio andata così. Nella nuova deglobalizzazione che avanza gli Stati Uniti non hanno più la brutale egemonia tardo novecentesca. Perdono, ma hanno la sedimentazione tecnologica, la magnitudo finanziaria e la flessibilità economica, sociale e culturale per adattarsi e vincere in nuove, parziali, forme. **La Cina** La Cina è in ascesa costante dal 1979 (primo anno effettivo del potere di Deng Xiaoping, tre anni dopo la morte di Mao Zedong) e in accelerazione dal 2001. Nella geopolitica, con la costruzione di nuove aree di influenza in Africa, in Medio Oriente e nei Balcani. Nell'industria e nei commerci, con la rifocalizzazione funzionale delle catene globali del valore a suo favore in Asia, dove ha ridotto gli spazi del Giappone. Nel grado di condizionamento dei processi decisionali degli altri,

come nel caso della cessione di sovranità tecnologica dell'Unione europea sull'auto elettrica. La personificazione è Xi Jinping, al terzo mandato come segretario generale del Partito comunista cinese. Il suo sostrato culturale e politico è il risultato della sequenza storica tracciata dall'invito all'arricchimento di Deng Xiaoping e proseguita dalla riproposizione del confucianesimo da parte di Jiang Zemin. Al ventesimo congresso del Pcc Xi Jinping ha detto che «lo sviluppo cinese offre all'umanità una nuova scelta per raggiungere la modernizzazione» e che «lo sviluppo di alta qualità è la priorità assoluta della costruzione di un Paese socialista moderno sotto tutti gli aspetti. Lo sviluppo è la priorità assoluta del partito nel governo. È impossibile costruire un Paese socialista moderno e forte in tutti gli aspetti senza solide basi materiali e tecnologiche». La propensione a una *leadership* internazionale più marcata, in cui la forza militare è un elemento preponderante, si misura con la solidità di un meccanismo politico in cui ogni cosa viene ricondotta alla monade del partito unico che è in grado – a livello teorico – di assorbire e rappresentare ogni istanza. La sua sfida penetra nella nuova deglobalizzazione che verrà e la modella, ponendola in rapporto con le dinamiche delle province e con la durabilità di un sistema in cui la violenza verso il singolo per dissenso politico e culturale è *instrumentum regni*. Il secondo elemento strutturale è più sottile, ma non meno decisivo, per quanto culturalmente più occidentale che asiatico: la credibilità, non interna ma internazionale, dell'informazione. Qual è il Pil cinese? Quanti morti ci sono stati a Wuhan? I numeri elaborati e diffusi dalla Cina non hanno la fiducia del mondo. Negli affari.

Nella politica. Nei negoziati. Non è poco. Non funziona. Nel tempo dell'intelligenza artificiale e dei *big data*, il principio di autorità non è disgiunto dal riconoscimento dell'autorevolezza. Soprattutto se le controparti straniere – politiche e scientifiche, finanziarie e industriali – devono governare i processi. Nella nuova deglobalizzazione che avanza la Cina vince, ma il punto di equilibrio fra l'ascesa e la caduta è anche nella capacità culturale di fondare una *pax* cinese, in cui vi sia il riconoscimento da parte degli altri e non solo la loro sottomissione. **La Germania** Morte di una *leadership* annunciata. La nuova deglobalizzazione, nella accelerazione imposta dalla guerra in Ucraina, ha mostrato la natura

della (non) guida tedesca in Europa. Il fondo nazionale da 200 miliardi di euro a favore delle sue imprese e delle sue famiglie svantaggia il resto d'Europa. Chissà se la Commissione europea presieduta da Ursula von der Leyen – nei governi tedeschi di Angela Merkel ministro della famiglia dal 2005 al 2009, del lavoro dal 2009 al 2013 e della difesa dal 2013 al 2019 – avrà da eccepire sull'effetto anticoncorrenziale di questa misura. In realtà, gli interessi economici nazionali tedeschi sono sempre stati considerati prioritari, al di là della retorica europeista e del desiderio di una classe dirigente italiana così debole da desiderare, a seconda delle situazioni, di vedere ingrandito quello che esisteva o di vedere anche quello che non esisteva. Fino alla pandemia, che è un punto di rimodulazione radicale delle *global value chain* e dei *global production network*, l'industria europea si è baricentrata sulla Germania. Una parte consistente di questa gerarchizzazione è stata finanziata dalla Germania con i profitti realizzati in Cina. Basta pensare alle politiche di prezzo delle case automobilistiche tedesche che, per anni, hanno avuto la primazia in Europa grazie ai soldi fatti in Cina. La dipendenza energetica dell'Europa dal gas russo, creata da una *élite* tedesca integrata nei percorsi professionali e reddituali proposti dalla Russia (l'ex cancelliere Gerhard Schröder è soltanto il trofeo più esibito dal potere moscovita), ha una controparte di finanza di impresa nella Cina. Nella nuova deglobalizzazione che avanza la Germania ha la struttura industriale e tecnologica per vincere di nuovo ma alla fine anche per perdere sempre, se persisterà nella rescissione dei legami strategici europei. **L'Italia** L'Italia reitera alcuni tratti del carattere economico e sociale nazionale. Ha una vivace piccola e media impresa, connessa in senso ancillare all'industria tedesca (meccanica e *automotive*) e francese (moda e agroalimentare), ma dotata di una internazionalizzazione della propria cultura e dei propri standard operativi in grado di plasmare positivamente il profilo degli imprenditori e dei lavoratori. Sconta l'incapacità di ricostituire pezzi della sua fisiologia: persa la grande impresa privata e pubblica, la crescita dimensionale si è bloccata e gli eredi dell'industria novecentesca si sono trasformati in proprietari di *holding* fiscalmente mobili e in *rentier* apolidi nel cuore, nella residenza e nella diversificazione di portafoglio. L'Italia è lontana dalle frontiere tecnologiche più avanzate. Ha la cultura del debito come regola. La sua cultura del debito pub-

blico è senza, peraltro, investimento pubblico. Perché l'investimento pubblico richiede visione. E nulla segna la classe dirigente italiana come l'autoreferenzialità, l'impulso alla interpretazione più deteriore della funzione pubblica come fonte di benessere personale e l'assenza di riferimenti internazionali, se non in forme di dipendenza funzionale. Nella nuova deglobalizzazione che avanza l'Italia perde quando sembra vincere

e vince quando sembra perdere. Perde se ripete il suo tradizionale modello adattivo nei nuovi equilibri internazionali e si accomoda nella consueta cuccia tiepida offertale dagli altri.

Vince se rinuncia alla finta prosperità della cultura del debito pubblico e alla retorica autoconsolatoria delle piccole e medie imprese che possono bastare a loro stesse.

Industria e servizi cinesi in ottobre restano sotto la soglia della crescita

Rita Fatiguso, Il Sole 24 Ore, Estatto da ECONOMIA E POLITICA INTERNAZIONALE, 1 novembre 2022, p. 9

Riprendiamo a dialogare. All'invito conciliante di Xi Jinping rivolto al Governo Usa segue, a ruota, la telefonata del ministro degli Esteri Wang Yi al collega Antony Blinken che, nei fatti, preannuncia la bilaterale del prossimo G20 di Bali. Anche l'ambasciatore statunitense in Cina William Burns ha chiamato Wang Yi, candidato in pectore al ruolo di capo della diplomazia cinese, auspicando rapporti distesi. Tanta urgenza di relazioni finalmente più equilibrate si spiega con i veri dati economici finalmente riemersi alla chiusura del XX° Congresso che segnalano le ovvie difficoltà della ripresa cinese. Il coronavirus e i lockdown draconiani a Shanghai, Shenzhen, Chengdu presentano il conto, così l'attività manifatturiera cinese di ottobre è crollata a 49,2 dal 50,1 di settembre. Siamo nuovamente sotto quota 50, la linea rossa che separa contrazione da espansione. Tra i sottoindici, in calo i Pmi della produzione (49,6 contro 51,5 di settembre) e i nuovi ordini (48,1 contro 49,8), mentre l'indice sulla fiducia degli ultimi tre mesi è a 52,6 da 53,4.

«Le basi della ripresa economica devono essere ulteriormente consolidate», ammette Pechino, tuttavia mentre l'attività nelle grandi imprese a ottobre si è ampliata, la pressione sulla produzione e sulle operazioni nelle piccole e medie imprese è

aumentata». Colpiti i servizi, specie i trasporti e la ristorazione, il Pmi non manifatturiero è a un punto critico, a 48,7 da 50,6 di settembre. La tensione sul versante investimenti è altrettanto forte: a ridosso del weekend la Cina ha reso nota una nuova versione del catalogo degli investimenti che servirà a incoraggiare gli investimenti esteri e a continuare a incentivare le imprese straniere più innovative. La mossa riguarda anche l'accelerazione di società di gestione patrimoniale cinese attraverso lo strumento delle joint venture. La finanza in questo momento viene seguita con grandissima attenzione, lo yuan continua la sua inesorabile discesa, ma non si segnalano fughe di capitali. Il disaccoppiamento (decoupling) deve essere ostacolato, tanto è vero che il ministero del Commercio ha rivelato che da gennaio ad agosto di quest'anno gli investimenti diretti esteri (IDE) effettivi della Cina hanno totalizzato 138,4 miliardi di dollari, con un aumento del 20,2% su base annua. Non ci sarebbe ancora nessuna avvisaglia di un esodo volontario su larga scala di capitali stranieri dalla Cina. Resta che il target di crescita sul Pil 2022 della Cina è stato fissato a "circa il 5,5%" a marzo, in occasione della Plenaria del Parlamento, obiettivo molto difficile da centrare, nonostante il rimbalzo del 3,9% registrato nel terzo trimestre.

L'Italia dello spazio se vuole competere è chiamata a collaborare

Leopoldo Benacchio, Il Sole 24 Ore, Estratto da IMPRESE E TERRITORI, 19 ottobre 2022, p. 22

L'Italia in campo spaziale occupa un buon settimo posto, a livello globale, per gli investimenti pubblici sul Pil, alla pari coi tre Paesi che ci precedono: Arabia Saudita, Giappone e Cina, ed è un buon esportatore di tecnologie e manufatti per la space economy, con un quarto posto nella classifica mondiale, vantando un 7% contro il 3% dell'intera economia nazionale. Siamo inoltre al quinto posto nell'attività innovativa, dopo Stati Uniti, Francia, Giappone e Cina. I dati, presi da varie fonti e presentati un anno fa all'Aspen Institute da Intesa San Paolo, ci confermano nella convinzione che questi risultati sono stati raggiunti anche perché nel nostro Paese abbiamo l'intera filiera dello spazio, dall'ideazione e progettazione, alla ricerca di nuove soluzioni innovative alla produzione vera e propria di hardware: razzi vettori, satelliti, apparati a terra e ancora software per l'elaborazione dati e immagini e gestione degli attualissimi big data, archivi di dimensioni eccezionali esplorabili solo con tecniche di intelligenza artificiale. Ma c'è di più. A questi risultati poi si arriva per l'opera delle grandi industrie che il nostro Paese ha in questo campo, visto in piena espansione per i prossimi due decenni, con un aumento minimo di almeno il triplo degli attuali 350 miliardi di dollari all'anno circa di fatturato.

Sono molti e diversi, comunque, gli attori in questo campo: dalle grandi industrie alle almeno 250 Pmi, con una corona sempre crescente di start up innovative, per passare poi a considerare le Università, gli enti di ricerca, fino all'Agenzia spaziale italiana. Sono coperti tutti i settori, dalle telecomunicazioni alla produzione di satelliti fino a quelli più recenti

e sempre più necessari, come la cybersecurity. Accanto a questi, però, stanno acquistando un certo peso anche settori forse inattesi, come la moda, ovvero abbigliamento specializzato per lo spazio, tute per astronauti e altro, l'agricoltura di precisione, che sfrutta l'osservazione della Terra nelle varie bande spettrali, per arrivare al massimo risultato con varie colture, o anche l'automotive, che beneficia delle ricerche spaziali per quanto riguarda soprattutto la guida automatica. Pensiamo per questo al grande uso di robot previsto per gli insediamenti lunari di fine decennio, e poi per quelli marziani: prevede lo sviluppo di grandi capacità autonome per questi mezzi.

In altre parole per sviluppare il sistema di abitazioni, laboratori e altro sulla Luna sarà necessario l'uso intensivo di robot, dato che il nostro satellite non ha atmosfera e quindi gli astronauti non potranno, più che tanto, rimanere esposti ai raggi cosmici e altre radiazioni pericolose, che sulla Terra vengono assorbite dalla nostra atmosfera. Per fare questo si stanno studiando in Italia sistemi di trasmissione a bassissimo tempo di latenza e software per sistemi altamente autonomi, che possiamo pensare sarà utilissimo per la tanto attesa guida autonoma dei veicoli terrestri. Non ultimo è entrato in campo il settore del design, in cui tradizionalmente il nostro Paese ha capacità notevoli e tradizione. Per raggiungere questi importanti risultati il settore spazio, come per molti altri importanti settori industriali del nostro Paese, dall'agroalimentare al tessile, dalla moda alla meccanica, si è organizzato, quasi naturalmente, in distretti geografici. A tutt'oggi sono 15, dal Piemonte alla

Puglia, dal Veneto alla Sardegna, un ecosistema che trova nel Ctna, Consorzio Tecnologico Nazionale dell'Aerospazio che lo scorso settembre ha festeggiato i suoi dieci anni di vita, un fondamentale punto di incontro e scambio. I distretti sono fortemente caratterizzati, il Piemonte per esempio, ha punte di eccellenza nei laboratori di Thales Alenia Space, partecipata di Leonardo, e Altec, partecipata invece da Asi, oltre alla Argotec, salita all'attenzione della cronaca per le stupende immagini del recente "scontro spaziale" tra la sonda Nasa Dart e l'asteroide Dimorphos prese dal suo minisatelli-

te Liciacube. Ultimo arrivato il distretto del Veneto, che si sta rafforzando in questi mesi anche qui grazie alla Regione. Si iniziano a vedere anche collaborazioni dirette tra distretti, come quella recente fra Puglia e Campania. Come per distretti in altri campi è importante la distribuzione geografica, l'integrazione delle competenze, specie in orizzontale, la messa in comune di esperienza e conoscenza direttamente o con la migrazione di persone da impresa ad altra o da distretto ad altro. C'è da fare insomma, e l'Italia dello spazio fa.

Un nomade tra imprese e diplomazia in servizio per l'Italia, brand che crea valore

Paolo Bricco, Il Sole 24 Ore, Estratto da COMMENTI, 30 ottobre 2022, p. 9

«C'è una cultura nomadica nel cuore dell'Asia centrale, ospitale ed aperta, in grado coniugare identità e diversità, chiavi interpretative fondamentali per la modernità. Questa regione è stata spesso al centro del mondo. In Kazakistan convivono 142 etnie e 18 confessioni religiose. L'Islam, che è la più diffusa, si è innestata nel forte sostrato religioso del tengrismo, un antico culto costituito da elementi di sciamanesimo e animismo, totemismo e adorazione della natura e degli antenati. Dal 2003 il Kazakistan ospita ogni tre anni il Congresso dei leader delle religioni mondiali e tradizionali. All'edizione di quest'anno, il 14 settembre scorso, è intervenuto anche papa Francesco. Pochi giorni fa, qui ad Astana, si è tenuto il vertice del C.I.C.A., la Conference on Interaction and Confidence Building Measures, e il Consiglio dei Capi della Comunità Stati indipendenti.

C'erano undici capi di Stato, fra cui anche Vladimir Putin e Recep Tayyip Erdogan, due vicepresidenti e cinque ministri. Un momento di grande visibilità per questo Paese». Marco Alberti - classe 1972 - appartiene alla nuova generazione di diplomatici italiani. Quella che si è formata non soltanto nei percorsi tradizionali fra consolati e ambasciate, ma che ha la sua ragion d'essere nell'esperienza nel mondo delle imprese e che, proprio per questo, sviluppa un pensiero articolato e sospeso fra la diplomazia classica e l'analisi culturale e multidisciplinare, il rapporto con le élite non solo politiche e la gestione dei problemi economici più complessi. Una commistione e una complementarità che hanno provato a dotare l'Italia, nelle zone di confine del mondo, di rappresentanti in grado di muoversi

sui dossier più delicati per gli interessi economici e strategici del Paese. Riducendo così il nostro storico gap rispetto ai francesi, ai tedeschi e agli americani. Siamo ad Astana, capitale del Kazakistan, da Qazaq Gourmet, un ristorante in cui la tradizione viene proposta in una chiave ammorbidita e modernizzante: i capisaldi della cucina kazaka (l'utilizzo delle carni di cavallo, pecora e montone) sono confermati, ma sono resi meno selvaggi e meno ancestrali, più rotondi al palato delle nuove generazioni kazake occidentalizzate e dei molti imprenditori e manager di grandi gruppi stranieri attivi nel business dell'energia, dei minerali e delle terre rare che operano in questo quartiere di Astana.

Non sono distanti gli uffici dell'Eni, che è in Kazakistan dal 1992. Prima di leggere il menù (scritto in kazako, russo e inglese) Alberti mi indica particolari di questo ambiente che unisce la formalità nell'arredamento standard internazionale a elementi tradizionali kazaki: «Là in fondo hanno costruito una vera e propria jurta, la tenda che per millenni è stata usata dalle tribù di queste terre e dove ancora vivono i nomadi che hanno scelto di non trasferirsi nelle città. L'ospitalità appartiene da sempre al Dna del nomade. È un elemento culturale tramandato sino ad oggi.

L'ospite è sacro, perché inviato da Dio, chiunque sia. Va accolto con rispetto e senza esitazione. Specialmente, come qui accadeva un tempo, se bussava nell'inverno della steppa, a quaranta gradi sottozero, dove una porta chiusa significava morte sicura». Il primo piatto è una insalata di fichi e agnello, che viene servita con una guarnizione di

fragole e lamponi. Insieme il cameriere porta le bevande classiche che accompagnano i cibi kazaki: il latte di cammella e il latte di giumenta. Il primo è più delicato. Il secondo è fatto fermentare a lungo, quindi ha acquisito una acidità alcolica. Alberti è di Cesena. La sua vitalità romagnola è resa più controllata dall'abito del diplomatico. «Sono nato in Congo, dove mio padre Arturo, obiettore di coscienza, faceva il medico pediatra in un villaggio sul lago Kivu chiamato Bukavu. Mia madre Valeria, che era una insegnante delle scuole superiori, lo aveva seguito in Africa. Allora il servizio civile durava due anni. Quasi cinquant'anni dopo, negli stessi luoghi sarebbe morto il mio collega e amico Luca Attanasio. Devo confessare che io non ho mai avuto il mal d'Africa.

Forse perché siamo rientrati subito a Cesena, dove ho frequentato tutte le scuole e dove sta la mia famiglia. E, anche dopo la laurea in legge a Bologna, all'ingresso in diplomazia, non ho avuto esperienze professionali in quel continente. Ho lavorato in Argentina, all'ambasciata italiana a Buenos Aires, dove ho conosciuto mia moglie Lucia, e poi negli Stati Uniti, al consolato di New York». Lucia è argentina e, per parte di madre, ha origini nella componente cristiano maronita libanese. La sua famiglia, che è culturalmente laica, appartiene allo stesso ampio ceppo di Bashir Gemayel, il presidente del Libano. Lucia e Marco hanno tre figli: Isabel, dieci anni, Lucas, otto, e Blanca, cinque. «Io - spiega Alberti - ho sempre avuto l'impulso al nomadismo e alla ibridazione delle esperienze culturali e professionali. La diplomazia è un lavoro, ma anche una forma di vita, che consente di coltivare questa vocazione. L'Emilia-Romagna ha un'importante tradizione diplomatica. Molti ambasciatori italiani provengono da lì, così come illustri rappresentanti della diplomazia vaticana; Achille Silvestrini e Pio Laghi, entrambi romagnoli, o Agostino Casaroli, piacentino, figure di grande rilievo nella diplomazia d'Oltretevere».

I camerieri portano in tavola una birra kazaka, che ha sul marchio una aquila, simbolo onnipresente della cultura cacciatrice e guerriera delle tribù. Quindi, una insalata di manzo con avocado. Astana ha un milione e duecentomila abitanti e un profilo urbanistico floridamente inquietante per lo stile arabo e cinese, americano e russo conferito ogni volta dai finanziatori stranieri a ciascun nuovo quartiere. La sua scelta come capitale nel 1997 e il suo successivo sviluppo, nel cuore della steppa

della Siberia del Sud, sono dovuti al presidente Nursultan Nazarbaev, capo carismatico del partito comunista kazako ai tempi della dissoluzione dell'Urss e primo presidente della nazione. Oggi è in ombra, per l'ascesa del nuovo presidente Kassym-Jomart Tokayev, uomo forte del Kazakistan, al quale è toccato gestire la grave crisi di gennaio e i sanguinosi scontri che hanno causato 227 morti. Le proteste, scoppiate nell'ovest del Paese a causa dell'aumento del prezzo del carburante da autostrazione, sono degenerare in scontri, soprattutto nella ex capitale Almaty, dove l'ordine è stato ripristinato anche grazie all'intervento di un contingente militare della CSTO (Collective Security Treaty Organization), in gran parte costituito da truppe russe. In tavola arriva il "beshbarmak", un piatto di carne di cavallo bollita, pasta di grano tenero e salsa di cipolle. Per apprezzarlo, a un palato occidentale, serve non poca birra.

Alberti ha lavorato all'Enel: «Sono stato distaccato alcuni anni in azienda. Mi sono occupato di dossier internazionali, in parte a diretto riporto dell'amministratore delegato Francesco Starace. Una esperienza straordinaria, resa possibile dalla Legge Frattini sulla mobilità pubblico-privato. Ho cercato di interpretarla mettendomi in gioco in prima persona, senza nessuna protezione, con molta determinazione e con il desiderio di imparare cose nuove da riportare in diplomazia. Una tappa importante del mio percorso professionale, anch'essa all'insegna del "nomadismo"». È stato poi razionale che, rientrato in carriera diplomatica, Alberti sia stato mandato nel settembre del 2021 in Kazakistan, che è uno degli snodi energetici dell'Eurasia. Qui ci sono petrolio e metano, carbone e ferro, uranio e oro, zinco e manganese. Questo Paese, snodo energetico corposo e ben avviluppato, ha anche una evidente rilevanza geopolitica, con 6.800 chilometri di confini con la Russia e 1.800 di confine con la Cina. «Oltre alla centralità energetica e geopolitica del Paese - dice Alberti, mentre in tavola viene portata una bistecca di cavallo accompagnata dal "baurzhak", tipico pane locale - esiste in Kazakistan una grande domanda di Italia, che vogliamo trasformare in una partnership strategica di lungo periodo.

Siamo uno dei maggiori investitori e l'interesse per il nostro Paese è crescente. Le nostre rassegne di promozione integrata riscuotono successo e l'imminente apertura dell'Istituto italiano di cultura ad Almaty, primo in Asia centrale, ci consentirà di va-

lorizzare al meglio anche il nostro soft power e il lavoro su alcuni dossier. Tra questi, il sostegno alla candidatura Roma Expo 2030, centrata su rigenerazione urbana e nuovo rapporto persona-territorio, temi cruciali per il Kazakistan e per gli altri centro-asiatici. Una sfida da vincere insieme». A fine pasto viene servito un tè nero con bacche e con diversi tipi di miele. Conclude Alberti: «La complessità di oggi richiede alla diplomazia competenza e flessibilità. Nel nostro lavoro, è richiesta capacità di analisi, ma anche pragmatismo operativo. Abilità di innovare sapendo rispettare e valorizzare la nostra

tradizione, che è fatta di eccellenza. Siamo chiamati a creare valore, e a farlo connettendo esperienze diverse; internazionalizzando le nostre piccole e medie imprese e aiutando quelle più grandi a crescere; aprendo nuovi canali ma anche utilizzando il soft power di cui il nostro Paese è dotato. L'Italia è un valore che crea valore. La diplomazia contribuisce a rafforzare il posizionamento dell'Italia in un mondo digitale, connesso e deglobalizzato, nel quale avvertiamo tutti l'esigenza di modelli di sviluppo più collaborativi e aperti al dialogo».



Barbuto
di Ettore Greco

A cura di

GREGGIO
AVVOCATI D'IMPRESA

Green and Innovation Deal: al via le domande per finanziamenti agevolati e contributi a fondo perduto

di Beatrice Maschietto - Avvocato in Verona

Con **Decreto Interministeriale del 1° Dicembre 2021** pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 26 del 01/02/2022, il Ministro dello Sviluppo Economico, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, ha disciplinato i termini, le condizioni e le modalità (poi integrati dal **Decreto Direttoriale del 23/08/2022**) per la concessione di **finanziamenti agevolati** e di **contributi a fondo perduto** a supporto della realizzazione di progetti volti a perseguire le finalità del **Green New Deal** o **Green and Innovation Deal (GRID)**, il programma di interventi per l'aumento della sostenibilità ambientale, l'efficiamento energetico e l'innovazione tecnologica in un'ottica di resilienza economica, in coerenza con il **Green Deal** europeo.

Il D.M. rende operativa una misura per la quale sono disponibili complessivamente risorse pari a **Euro 750 milioni**, a valere sul Fondo rotativo per il sostegno alle imprese e agli investimenti in ricerca (**FRI**) gestito da Cassa Depositi e Prestiti S.p.A..

Sono **ammissibili** agli interventi agevolativi i programmi di **innovazione sostenibile** che prevedano attività di **ricerca industriale, sviluppo sperimentale e/o, limitatamente alle PMI, l'industrializzazione dei risultati di ricerca e sviluppo**, che siano coerenti con le finalità del **Green and Innovation Deal**, con particolare riguardo agli obiettivi di:

- decarbonizzazione dell'economia;
- economia circolare;

- riduzione dell'uso della plastica e sostituzione della plastica con materiali alternativi;
- rigenerazione urbana;
- turismo sostenibile;
- adattamento e mitigazione dei rischi sul territorio derivanti dal cambiamento climatico.

Gli investimenti per l'industrializzazione, ammessi esclusivamente per le PMI distintamente ovvero insieme a un progetto di ricerca industriale e sviluppo sperimentale, devono avere un elevato contenuto di innovazione e sostenibilità ed essere volti a diversificare la produzione di uno stabilimento mediante prodotti nuovi aggiuntivi, ovvero a trasformarne radicalmente il processo produttivo complessivo.

Soggetti beneficiari possono essere **imprese** di qualsiasi dimensione che esercitino **attività industriali, agroindustriali, artigiane, di servizi all'industria** e i Centri di ricerca, che presentino progetti singolarmente o in forma congiunta, previa indicazione del soggetto capofila e fermo restando un **importo progettuale** a carico di ciascuna impresa partecipante di valore non inferiore ad **Euro 3 milioni**.

I programmi congiunti devono essere realizzati mediante il ricorso allo strumento del contratto di rete o ad altre forme contrattuali di collaborazione, come il consorzio e l'accordo di partenariato, che configurino comunque una concreta collabo-

razione, stabile e coerente rispetto all'articolazione delle attività, espressamente finalizzata alla realizzazione del programma proposto.

In particolare, il contratto deve prevedere:

- la suddivisione delle competenze, dei costi e delle spese a carico di ciascun partecipante;
- la definizione degli aspetti relativi alla proprietà, all'utilizzo e alla diffusione dei risultati del progetto di ricerca e sviluppo;
- l'individuazione del soggetto capofila, che agisce in veste di mandatario dei partecipanti, attraverso il conferimento da parte dei medesimi, con atto pubblico o scrittura privata autenticata, di un mandato collettivo con rappresentanza per tutti i rapporti con il Ministero dello Sviluppo Economico.

I beneficiari, alla data di presentazione della domanda, devono:

- essere regolarmente costituiti e iscritti nel Registro delle Imprese. I soggetti non residenti nel territorio italiano devono avere una personalità giuridica riconosciuta nello Stato di residenza, come risultante dall'omologo Registro delle Imprese;
- non essere sottoposti a procedura concorsuale e non trovarsi in stato di fallimento, di liquidazione anche volontaria, di amministrazione controllata, di concordato preventivo o in qualsiasi altra situazione equivalente secondo la normativa vigente;
- trovarsi in regime di contabilità ordinaria;
- disporre di almeno due bilanci approvati, ovvero, per le imprese individuali e le società di persone, disporre di almeno due dichiarazioni dei redditi presentate. Qualora l'impresa richiedente le agevolazioni abbia redatto il bilancio consolidato ai sensi degli artt. 25 ss. del D. Lgs. 09/04/1991, n. 127 e s.m.i., o sia controllata da un'impresa che abbia redatto il bilancio consolidato, si fa riferimento ad esso ai fini della verifica della sussistenza del presente requisito;
- non rientrare tra le imprese che abbiano ricevuto e, successivamente, non rimborsato o de-

positato in un conto bloccato gli aiuti individuati quali illegali o incompatibili dalla Commissione Europea;

- essere in regola con la restituzione di somme dovute in relazione a provvedimenti di revoca di agevolazioni concesse dal Ministero dello Sviluppo Economico;
- non trovarsi in condizioni tali da risultare impresa in difficoltà, così come individuata nel Regolamento GBER, vale a dire nel Regolamento della Commissione UE n. 651/2014, come modificato dai Regolamenti del medesimo Organo n. 1084/2017 e n. 972/2020.

Ai fini dell'ammissibilità alle agevolazioni, i programmi devono:

- essere realizzati dai soggetti nell'ambito di una o più delle proprie unità locali ubicate nel territorio nazionale;
- prevedere spese e costi ammissibili non inferiori a Euro 3 milioni e non superiori a Euro 40 milioni;
- essere avviati successivamente alla presentazione della domanda di agevolazioni e, comunque, pena la revoca, non oltre 3 mesi dalla data del provvedimento di concessione;
- avere una durata non inferiore a 12 mesi e non superiore a 36 mesi per le attività di ricerca industriale e di sviluppo sperimentale, e non superiore a 12 mesi per quelle di industrializzazione.

Per le attività di ricerca industriale e di sviluppo sono ammissibili le spese relative a:

- personale dell'impresa proponente, tecnici, ricercatori ed altro personale ausiliario, nella misura in cui siano impiegati nell'attività di ricerca e sviluppo del progetto, con esclusione del personale con mansioni amministrative, contabili e commerciali;
- strumenti e attrezzature, nella misura e per il periodo in cui siano utilizzati per il progetto di ricerca e sviluppo;
- servizi di consulenza e altri servizi impiegati per l'attività del progetto di ricerca e sviluppo, inclu-

sa l'acquisizione o l'ottenimento in licenza dei risultati di ricerca, dei brevetti e del know-how, tramite una transazione effettuata alle normali condizioni di mercato;

- spese generali relative al progetto;
- materiali utilizzati per il suo svolgimento.

Per gli investimenti per l'industrializzazione riservati alle PMI sono ammissibili i costi strettamente funzionali alla realizzazione dei progetti, relativi a:

- acquisto di nuove immobilizzazioni materiali che riguardino macchinari, impianti e attrezzature, ivi compresi i programmi informatici e le licenze correlati all'utilizzo dei predetti beni materiali;
- acquisizione di immobilizzazioni immateriali relative a brevetti di nuove tecnologie di prodotti e processi produttivi, know-how o altre forme di proprietà intellettuale, diritti di licenza di sfruttamento o di conoscenze tecniche anche non brevettate (che devono essere ammortizzabili) utilizzate esclusivamente nelle unità produttive destinatarie delle agevolazioni, acquistate a condizioni di mercato da terzi che non abbiano relazioni con l'acquirente e che figurino nell'attivo di bilancio dell'impresa per almeno tre anni;
- acquisizione di servizi di consulenza, prestati da esterni, di natura non continuativa o periodica, e comunque diversi dai costi di esercizio ordinari dell'impresa connessi ad attività regolari quali la consulenza fiscale o legale o la pubblicità.

Le domande di agevolazioni sono valutate tramite l'attribuzione di punteggi, sulla base dei seguenti criteri:

- **fattibilità tecnico-organizzativa** (da 0 a 25 punti - punteggio minimo per l'ammissibilità del progetto: 15 punti), valutata sulla base di:
 - 1) **capacità e competenze**, ovvero capacità di realizzazione del programma con risorse interne, da misurare sulla base delle competenze e delle esperienze del proponente rispetto al settore/ambito in cui il progetto ricade;
 - 2) **qualità delle collaborazioni**, da valutare sulla base delle collaborazioni con organismi di ricerca che prestino servizi di consulenza nell'ambito

del programma di un importo complessivo pari ad almeno il 10% dei costi ammissibili di domanda;

- 3) **risorse tecniche e organizzative**, stimate con riferimento all'adeguatezza delle risorse strumentali e organizzative a disposizione del progetto, con particolare riguardo alla dotazione delle stesse, alla tempistica prevista e alla coerenza delle fasi in cui si articola il progetto;

- **qualità del progetto** (da 0 a 50 punti, - punteggio minimo per l'ammissibilità del progetto: 35 punti), ovvero:

- 1) **validità tecnica**, misurata in termini di contenuti tecnico-scientifici, industriali e di avanzamento delle conoscenze nello specifico ambito di attività, da valutare rispetto al settore e allo stato dell'arte nazionale e internazionale;

- 2) **rilevanza dei risultati attesi**, determinata sulla base dell'utilità e originalità dei risultati previsti e sulla capacità del progetto di generare miglioramenti tecnologici nel processo produttivo dei beneficiari;

- 3) **potenzialità di sviluppo**, da misurare in relazione al settore/ambito di riferimento e alla capacità di generare ricadute positive anche in altri ambiti/settori nei quali la tecnologia innovativa possa essere utilizzata, ovvero di contribuire allo sviluppo di nuove filiere e/o catene di valore;

- **impatto del progetto** (da 0 a 25 punti - punteggio minimo per l'ammissibilità del progetto: 15 punti), valutato sulla base di:

- 1) **potenzialità economica**, intesa come capacità del nuovo prodotto/processo/servizio di rispondere alla domanda di mercato esistente o di aprire nuovi mercati;

- 2) **impatto industriale**, misurato in termini di aumento della capacità produttiva e di riduzione dei costi di produzione veicolati dalle innovazioni previste dal progetto;

- 3) **impatto sociale** dei programmi, in termini di ricadute delle iniziative per la società, di rispondenza agli obiettivi di natura ambientale e di innovazione posti a fondamento dell'intervento

agevolativo, e di natura delle imprese richiedenti, nell'ottica di supporto all'imprenditoria giovanile e femminile.

Le agevolazioni, stanti i limiti posti dall'art. 6, co. 1 del Decreto, sono concesse in forma di:

- **finanziamento agevolato** a valere sulle risorse del **FRI**, per una percentuale nominale delle spese e dei costi ammissibili non inferiore al 50% e, comunque, non superiore al 70%. Al finanziamento agevolato deve essere associato un finanziamento bancario, secondo i principi di adeguata ripartizione del rischio di credito. La banca finanziatrice sarà individuata da ciascuna impresa richiedente nell'ambito dell'apposito elenco reso disponibile sui siti web del Ministero dello Sviluppo Economico, di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. e dell'Associazione Bancaria Italiana;
- **contributo a fondo perduto**, per una percentuale massima delle spese e dei costi ammissibili pari al 15% come contributo alla spesa a sostegno delle attività di ricerca industriale e sviluppo sperimentale e per l'acquisizione delle prestazioni di consulenza relative alle attività di industrializzazione, e al 10% come contributo in conto impianti per l'acquisizione delle immobilizzazioni oggetto delle attività di industrializzazione.

Il finanziamento agevolato e il contributo a fondo perduto possono essere concessi a ciascuna impresa beneficiaria esclusivamente **in concorso tra loro**.

La concessione delle agevolazioni avviene utilizzando la **procedura a sportello** per i progetti con spese e costi ammissibili **non inferiori a Euro 3 milioni e non superiori a Euro 10 milioni**, mentre si fa ricorso alla **procedura negoziale** per i progetti con spese e costi ammissibili **superiori a Euro 10 milioni e fino a Euro 40 milioni**.

Le risorse disponibili (Euro 750 milioni) sono destinate in pari misura a ciascuna delle due procedure di concessione, ovvero:

- **Euro 600 milioni** per l'erogazione dei **finanziamenti agevolati**, di cui 300 milioni per i progetti che accedono alla procedura a sportello e 300 milioni per quelli che fanno ricorso alla procedura negoziale;
- **Euro 150 milioni** per la concessione dei **contributi a fondo perduto**, di cui 75 milioni per i progetti che utilizzano la procedura a sportello e altrettanti per quelli che ricorrono alla procedura negoziale.

Le domande presentate con la procedura a sportello accedono alla fase istruttoria sulla base dell'ordine cronologico di presentazione, nel limite delle risorse disponibili. Una quota pari al 60% delle stesse è riservata a progetti proposti da PMI e da reti di imprese; nell'ambito della predetta riserva il 25% è destinato alle **piccole e micro imprese**.

Le domande e la relativa documentazione devono essere redatte e presentate in via esclusivamente telematica **dalle ore 10.00 alle ore 18.00** di tutti i giorni lavorativi, **dal lunedì al venerdì, a partire dal 17 novembre 2022**, a pena di invalidità e irricevibilità, utilizzando la procedura informatica indicata nel sito internet del Soggetto gestore (<https://fondocrescitasostenibile.mcc.it>) per la richiesta delle agevolazioni a valere sull'intervento "D.M. 1° dicembre 2021 - Green New Deal/22".

È possibile, tuttavia, predisporre anticipatamente domanda e documentazione allegata anche prima dell'apertura del termine del 17 novembre, mediante una procedura di **compilazione guidata** resa disponibile nel predetto sito internet a partire **dalle ore 10.00 del 4 novembre 2022**.

GEOPOLITICA



Figura
di Ettore Greco

A cura di

GREGGIO
AVVOCATI D'IMPRESA

Credito e geopolitica, nei board delle big arrivano ex militari e Cia

Alessandro Graziani, Il Sole 24 Ore, Estratto da PRIMO PIANO, 8 novembre 2022, p. 2

MILANO Il più noto tra gli ex segretari di Stato Usa come il 99enne Henry Kissinger, una delle poche donne tra gli ex alti vertici della Cia come Jami Miscik, l'ex generale del comando generale della difesa statunitense John Abizaid, e poi William McRaven, l'ex capo delle "operazioni speciali" americane quando le Navy Seals eliminarono Osama bin Laden. Sono solo alcuni dei nomi illustri chiamati da alcune grandi banche internazionali, come Deutsche Bank e Lazard, a far parte dei loro nuovi advisory board dedicati alla comprensione dei fenomeni geopolitici che preoccupano ben più delle pur gravi incertezze macroeconomiche. «Inflazione fuori controllo, rialzo dei tassi di interesse e prospettive di recessione sono problemi seri che preoccupano tutte le banche - spiega il top manager di un grande gruppo finanziario europeo - ma si tratta di difficoltà che abbiamo già affrontato e superato in vari modi in passato.

Quello che davvero preoccupa è l'ignoto, nessuno di noi ha mai vissuto una crisi geopolitica mondiale così grave e dagli esiti imprevedibili». Le tensioni globali scattate dopo l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia sono solo la parte più visibile dello scontro di lungo periodo tra Usa e Cina che si gioca su vari fronti: economico, finanziario, commerciale, energetico, tecnologico e (forse) militare. Una sfida che riguarda l'influenza economica in tutto l'est asiatico ma anche il medio-oriente e i Paesi africani. Sullo sfondo, le «nuove materie prime» necessarie alla transizione energetica e le future maggioranze all'interno dell'Onu e dei vari consessi mondiali. Tutti temi che impattano già ora, e sempre più nei prossimi anni, sulle deci-

sioni di business che riguardano in prima battuta le grandi istituzioni finanziarie internazionali. Per tentare di dare qualche risposta a queste incertezze, le banche si stanno dotando di nuovi consulenti. Dopo decenni di recruiting di senior advisor tra ex ministri dell'economia ed ex governatori di banche centrali per decifrare (o fare networking) le tendenze nelle economie dei vari Paesi, ora la priorità sembra essere diventata la previsione degli sviluppi possibili alle tensioni geopolitiche. Ed è con questa motivazione che un noto brand dell'investment banking internazionale come Lazard ha deciso di istituire formalmente un advisory board dedicato alla geopolitica a supporto delle decisioni operative del management. «Il nostro tentativo è di provare a combinare i rischi geopolitici con l'analisi finanziaria», ha commentato il ceo delle attività di financial advisory di Lazard Peter Orszag. Nell'advisory board è appena stata coinvolta Jami Miscik che, oltre a un passato ai vertici della Cia, è stata anche presidente dell'intelligence advisory board durante l'amministrazione del presidente Barack Obama. Insieme ai due ex vertici delle forze armate Usa Abizaid e Mac Raven dovrà aiutare la banca a valutare i pro e i contro dello sviluppo del business nelle varie aree del mondo alla luce dei crescenti rischi geopolitici.

Anche il nuovo advisory board varato da Deutsche Bank dovrà occuparsi dei temi geopolitici e per questo è stato arruolato l'ex segretario di Stato Usa Kissinger. Ma il team dei componenti del board è più ampio e punterà a captare le varie trasformazioni anche tecnologiche in atto a livello mondiale. A farne parte saranno, oltre all'ex presidente di

Deutsche Bank Paul Achleitner, top manager internazionali come Eric Schmidt (ex ceo di Google), Indra Nooyi (membro del board of directors di Amazon e del supervisory board di Philips), il presidente di Siemens Jim Hagemann Snabe, e cattedratici di fama mondiale come Rafael Reif, presidente del Massachusetts Institute of Technology (MIT).

Il nuovo advisory board si riunirà due volte all'anno, ma sarà costantemente a disposizione del management per fornire suggerimenti in base all'evolversi degli eventi tenendo conto «delle sfide storiche dovute alle tensioni geopolitiche - è il

commento del presidente Achleitner - e ai cambiamenti in atto nella globalizzazione». Anche altri grandi gruppi finanziari internazionali (non solo banche, anche assicurazioni) stanno valutando l'istituzione di specifici advisory board geopolitici. O comunque di potenziare il team dei consulenti con innesti di esperti di temi energetici. Goldman Sachs ha da poco annunciato la nomina a senior advisor per l'area Asia Pacifico dell'ex Ministro dell'Energia australiano Josh Frydenberg «per la sua grande comprensione dei fenomeni economici» E, ormai inevitabilmente, per valutare i «rischi geopolitici».

Gli autogol di Pechino, dalla Via della seta alla Doppia circolazione

Alberto Forchielli, Fabio Scacciavillani, Il Sole 24 Ore, Estratto da COMMENTI, 27 ottobre 2022, p. 16

Il virus isolazionista in Cina ha iniziato a circolare con l'avvento al potere di Xi Jinping, quindi in largo anticipo su quello del Covid-19. Tuttavia l'effetto del primo è stato potenziato ed esacerbato dal secondo con la follia dei *lockdown* indiscriminati. Correva l'anno 2015 quando il vertice del Pcc varò il piano Made in China 2025, che delineava l'ambizioso percorso verso l'incontestata supremazia economica globale. Un esaltante obiettivo da coronare entro il 2049, centenario della vittoria maista.

All'epoca pochi in Occidente prestarono attenzione a quel piano. Poi, sull'onda della svolta protezionista di Trump e l'annuncio della guerra commerciale e tecnologica, la *leadership* cinese si convinse che il futuro economico della Cina non poteva fare più affidamento sulla crescita trainata dalle esportazioni e quindi sulla globalizzazione. L'implementazione del Made in China 2025 venne esplicitata da Xi Jinping in persona al Comitato permanente del Politburo il 14 maggio 2020 – in piena crisi pandemica – attraverso una bizzarra nozione: la “doppia circolazione”.

L'economia cinese dovrebbe svilupparsi come due cerchi concentrici: la “circolazione esterna” legata all'economia globale, al commercio internazionale e magari ai movimenti di capitale, ma ancillare alla “circolazione interna”, cioè l'economia nazionale distaccata e avulsa dal resto del mondo. Sarebbe questo “cerchio autarchico” a imprimere l'impulso alla crescita, al benessere della popolazione, all'innovazione e a determinare l'allocazione del capitale secondo le direttive politiche. Non è arduo

discernere in tale bislacco costruito un'insopprimibile pulsione risalente alla Cina imperiale: lo splendido isolamento, venato di malcelato disprezzo verso le etnie diverse.

Peccato che i mandarini rossi trascurino un elemento chiave: l'aspirazione all'autosufficienza determinò l'arretratezza tecnologica e la decadenza della Cina, fino a culminare nel “secolo di umiliazioni” (tra il 1850 e il 1950). Il periodo che Xi Jinping promette solennemente di riscattare, consacrando a tale riscatto la propria *leadership*, nonché il suo posto nella Storia. In analogia con Putin il quale invece scommette sul revanscismo delle aspirazioni imperiali zariste, rinverdate e sublimite dall'Unione Sovietica.

La “strategia della doppia circolazione” è assurda a fulcro della pianificazione economica con la presentazione, a marzo 2022, del 14esimo Piano quinquennale. A essa è dedicato l'intero quarto capitolo, che fonde le politiche economiche interne e internazionali in un disegno unitario, mentre in precedenza i vari obiettivi economici risultavano frammentati e scoordinati. In sostanza Xi Jinping mira a ridurre il surplus di bilancia dei pagamenti e spingere la domanda interna allocando gli investimenti ai settori più avanzati.

La doppia circolazione evoca l'immagine di un castello medioevale: le mura e le torri proteggono le componenti vitali del feudo e assicurano l'imperitura sussistenza. Un ponte levatoio consente di interagire con il mondo esterno (percepito come ostile o infido) se e quando serve, ma solo se non

si ravvisano gravi minacce. La rigida chiusura della Cina in seguito al Covid, tuttora in vigore, è la prova generale.

La dipendenza e i legami col cerchio esterno, in altre parole, possono essere modulati secondo convenienze e rescissi in caso di guerre, pandemie, cambiamenti strutturali, sfide protezionistiche. L'aspetto irrinunciabile della doppia circolazione, nella visione della corte di Xi Jinping, rimane l'autosufficienza attraverso l'innovazione tecnologica.

La spinta propulsiva dell'economia cinese deve originare dal progresso scientifico autonomo, nei campi dove si gioca la partita della supremazia economica nel XXI secolo, quali l'intelligenza artificiale, i computer quantistici, le energie rinnovabili, la robotica, lo spazio.

La Cina intende affrancarsi dalla dipendenza e dalle importazioni da Germania, Giappone, Corea del Sud, Taiwan e Stati Uniti, per poi sostituirli nei

mercati mondiali. Quest'enfasi sulla ricerca suscita un'andrettianamente maliziosa considerazione. Per trent'anni la Cina ha sottratto o copiato *know-how* e tecnologie avanzate dall'Occidente con metodi più o meno leciti.

Ma ora i Paesi avanzati hanno eretto barriere efficaci contro hackeraggi e spionaggio. E questo inasprimento ha coinciso con un rallentamento marcato della crescita cinese e l'umiliante fiasco planetario dei vaccini anti-Covid. Una vistosa vulnerabilità della doppia circolazione, infine, è la Belt and Road Initiative: doveva attirare gli emergenti in un rapporto di vassallaggio con la Cina, nel duplice ruolo di fornitori di *commodity* e consumatori di manufatti cinesi.

Peccato che in molti suoi punti la seta si sia strappata sotto il peso dei debiti, che i vassalli hanno contratto per realizzare infrastrutture, ma non sono in grado di ripagare.

L'ascolto dei capitali pazienti e i legami da rinforzare con gli Usa

Angelo Bonisconi, Arrigo Sadun, Il Sole 24 Ore, Estratto da COMMENTI, 27 ottobre 2022, p. 16

Con le elezioni del 25 settembre si è aperta una nuova fase della politica italiana, in cui la prospettiva di una larga maggioranza parlamentare e di un esecutivo duraturo offrono l'opportunità di perseguire le tanto attese riforme strutturali. Meno chiara invece è la percezione del contesto internazionale nel quale tali decisioni dovranno essere adottate. La lenta e faticosa ripresa dopo le devastazioni della pandemia è minacciata dal ritorno di fiamma dell'inflazione che ha raggiunto livelli non più visti da oltre 40 anni. Le conseguenze per i mercati finanziari si sono già manifestate, l'impatto sull'economia reale deve ancora dispiegarsi. Come spesso accade in questi frangenti, tutto o quasi ruota intorno agli Stati Uniti dove le recessioni sono relativamente brevi e poco pronunciate perché l'economia americana è sufficientemente flessibile e resiliente da trovare rapidamente un nuovo equilibrio. Alcuni osservatori vedono nelle ricorrenti crisi dei Paesi industrializzati la conferma dell'intrinseca instabilità delle economie di mercato e preconizzano il loro ineluttabile declino di fronte all'avanzata dei Paesi emergenti, molti governati da regimi autoritari. Queste valutazioni sono spesso usate per sostenere la necessità di molti Paesi, tra cui l'Italia, di dotarsi di assetti costituzionali più efficienti e perfino di trovare una nuova collocazione nei rapporti internazionali. Queste suggestioni vanno decisamente respinte perché si basano più su posizioni ideologiche che

su analisi obiettive. Certamente dall'inizio del nuovo secolo i Paesi avanzati hanno subito una serie di gravi insuccessi. Tralasciando eventi come la crisi finanziaria che ha colpito le economie avanzate e innescato la Grande recessione non c'è dubbio che la rapida globalizzazione degli ultimi decenni ha confermato che i legami con il Vecchio continente sono destinati a un ineluttabile declino sarebbe troppo semplicistico. Piuttosto il nuovo ruolo degli Usa appare come quello di "cerniera strategica" tra l'alleanza atlantica, l'Europa (inaspettatamente rafforzata dall'aggressione russa) e i Paesi asiatici che si sentono minacciati dalle crescenti ambizioni della Cina. La qualifica di "impero di mezzo" tradizionalmente assegnata alla Cina come reame intermediario tra le sfere celeste e il mondo degli inferi andrebbe invece applicato in senso "orizzontale" agli Stati Uniti. In questo scenario la collocazione naturale per l'Italia non è certamente come terminale della Via della seta, bensì come ancora del fronte Sud-Est dei Paesi demo-liberali. Oltre che sotto il profilo della sicurezza, i rapporti commerciali possono rinsaldare i legami Italia-Usa. Da un lato ci sono le imprese, che hanno contenuto gli effetti negativi economici più di altre ma finanziariamente continuano a presentare strutture patrimoniali e finanziarie fragili. Questo spiega, almeno in parte, perché gli investitori internazionali guardano al nostro Paese per acquistare direttamente le società anche attraverso operazioni di

delisting ovvero per fornire il supporto finanziario a imprenditori in operazioni analoghe. Certamente l'economia italiana (e non solo) necessita di capitali (pazienti e non di debito), finalizzati a investimenti produttivi capaci cioè di promuovere e supportare l'innovazione tecnologica e nuove forme di sviluppo. Dall'altro ci sono infrastrutture chiave quali banche, reti, mobilità, dove la presenza degli investitori è altrettanto rilevante e potenzialmente in crescita: qui è utile non solo un attento monitoraggio, ma anche un coordinamento all'interno di un sistema strategicamente e geopoliticamente definito. Le recenti esperienze dovrebbero farci comprendere l'importanza di accompagnare scel-

te quali appunto quella degli investitori internazionali con decisioni di natura geopolitica e, come tali, di natura strategica. Da dove partire, allora? Da una maggiore attenzione alle indicazioni provenienti dalle preoccupazioni degli investitori finanziari esteri interessati o già presenti nel mercato italiano, base da cui muovere per un posizionamento (loro e del Paese) rafforzato anche all'interno dell'economia europea. È questa la prospettiva da cui i nuovi *leader* di governo dovranno partire al fine di attuare le loro scelte strategiche volte allo sviluppo di un partenariato internazionale relativo, per lo meno, alle infrastrutture di sistema.

L'Europa orfana del gas russo mette l'Africa al centro del mappamondo

Sissi Bellomo, Il Sole 24 Ore, Estratto da PRIMO PIANO, 26 ottobre 2022, p. 7

La crisi del gas ha messo l'Africa al centro del mappamondo. Di fronte allo shock energetico e all'urgenza sempre più pressante di sostituire le forniture dalla Russia l'Europa ha riaperto un faro sulle ricchezze minerarie del continente: immense riserve di idrocarburi (e di molte altre materie prime) in gran parte ancora da sfruttare, nonostante decenni di colonialismo politico ed economico. Lo sguardo è puntato prima di tutto sul Nord Africa, da cui riceviamo gas da molto tempo, addirittura dai primi anni '80 nel caso dell'Algeria: nelle condizioni giuste (a onor del vero non facili da ottenere, soprattutto in Libia) la regione potrebbe incrementare l'export abbastanza in fretta, sfruttando la capacità di infrastrutture già esistenti. Ma si spera anche nelle nuove frontiere del gas, come Mozambico, Congo e Tanzania, dove ci sono grandi giacimenti da portare al traguardo della produzione commerciale, superando quella che in molti casi si è rivelata un'estenuante corsa a ostacoli. E poi ci sono Paesi come la Nigeria e l'Angola, protagonisti storici nel settore petrolifero e membri dell'Opec, che però sono veri e propri giganti dai piedi d'argilla: le risorse di idrocarburi – in particolare quelle di gas – non sono mai state sviluppate al pieno delle potenzialità e l'industria estrattiva invece di generare benessere ha esasperato le disuguaglianze sociali, fino a sfociare nella violenza.

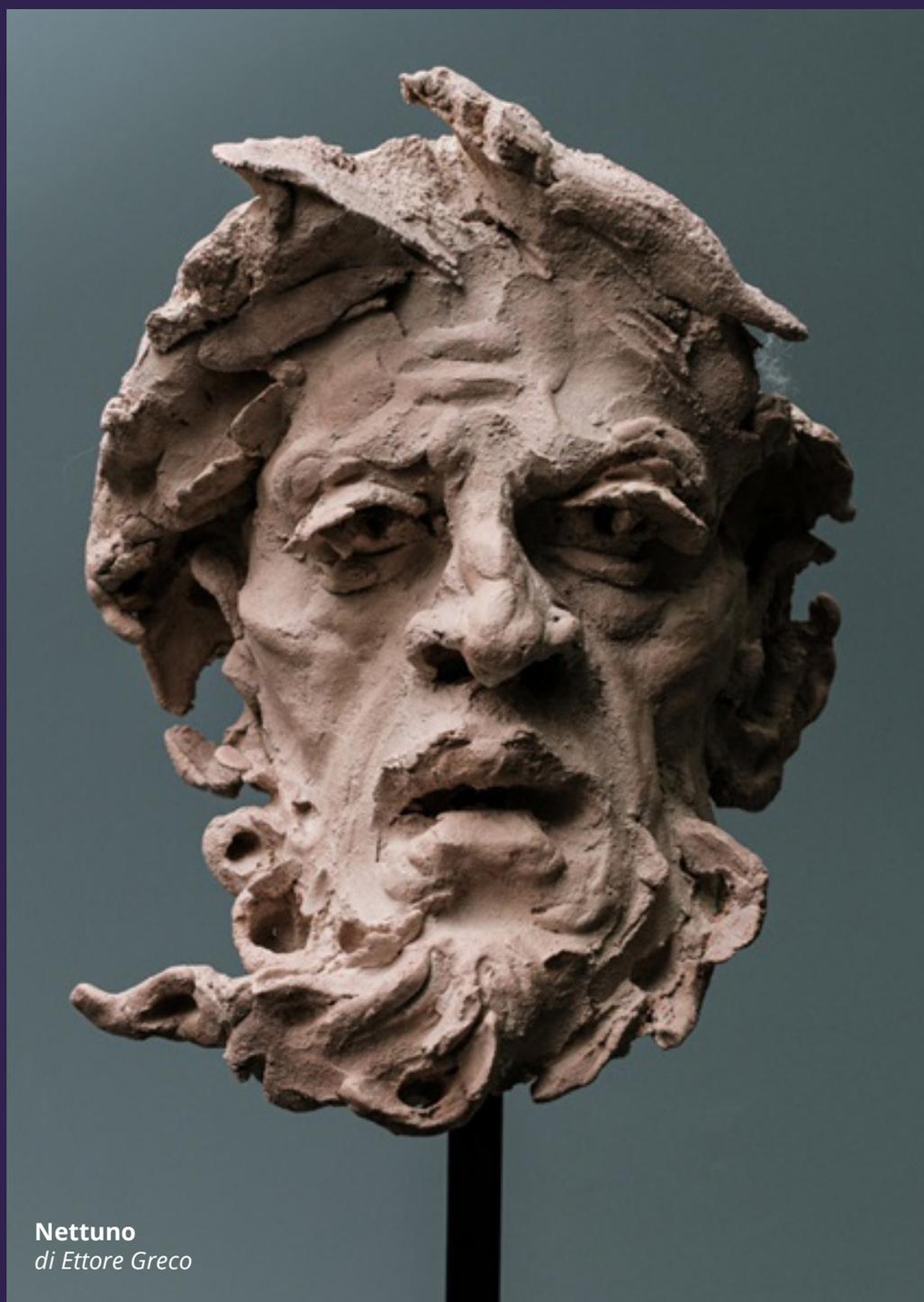
Giacimenti e gasdotti Cambiare la situazione è una sfida impegnativa, che ha già registrato molti fallimenti. Ma l'Europa, assetata di gas, oggi ripone grandi speranze su tutti i fornitori africani: vecchi e nuovi, affidabili o ad alto rischio. L'esigenza impellente di trovare fornitori alternativi alla Russia ha spinto molti governi europei e la stessa Commis-

sione Ue a rinsaldare le relazioni nel continente, anche in Paesi che non brillano per democrazia o trasparenza. Mentre le società energetiche, stima Reuters, stanno considerando nuovi investimenti in Africa per oltre 100 miliardi di dollari. È probabile che non tutti i progetti si tradurranno in realtà, anche perché ci sono davvero tanti ostacoli da superare, non ultima l'insufficienza delle infrastrutture: un nuovo giacimento è inutile se poi non c'è modo di trasportare il gas verso i mercati di consumo. Bisogna quindi costruire (ammesso che il mare sia vicino) costosi impianti di liquefazione e terminal per caricare il Gnl su navi metaniere. E servono gasdotti, anche all'interno dell'Africa, dove le reti energetiche (e non solo) sono molto carenti, al punto che oltre 600 milioni di persone ancora oggi non hanno accesso all'elettricità. Anche sul fronte dei gasdotti oggi è tutto un fiorire di proposte: quest'estate sono stati firmati memorandum d'intesa per due vecchi progetti mai realizzati, la Trans-Saharan Gas Pipeline (Tsgp), che attraverserebbe il deserto dalla Nigeria fino all'Algeria, e la Nigeria-Morocco Gas Pipeline (Nmgp), condotta sottomarina che seguirebbe per oltre 6mila km la costa occidentale africana. Almeno sulla carta le potenzialità di sviluppo ci sono eccome, anche a vantaggio dell'Europa: fin dal 2030 potremmo ottenere dall'Africa 30 miliardi di metri cubi extra di gas all'anno, secondo l'Agenzia internazionale dell'Energia (Aie). Sono volumi pari al 20% di quanto un tempo importavamo da Mosca (e circa tre quarti di quanto oggi riceviamo via gasdotto). Il continente potrebbe inoltre rivelarsi prezioso anche per sostenere la transizione energetica europea: avremo bisogno di quantità crescenti di elettricità pulita e

idrogeno verde in futuro, che in parte dovranno arrivare dall'estero, prodotti a latitudini dove il sole brilla più forte e dove c'è spazio per gli immensi campi fotovoltaici che si renderanno necessari. **Il vantaggio italiano** L'Italia nella nuova campagna africana è partita in pole position, avvantaggiata non tanto da eredità del passato coloniale – ormai difficili da far valere nella martoriata Libia – quanto dai gasdotti che ci collegano alle sponde nordafricane e dalle strategie dell'Eni, che ben prima dell'attuale emergenza aveva deciso di scommettere su questo continente: oltre metà della sua produzione di idrocarburi arriva già oggi proprio dall'Africa e la quota è destinata a crescere visto che nella regione si dirige ormai da 4 anni anche più del 50% degli investimenti del Cane a sei zampe. Non c'è nessun'altra compagnia al mondo con una presenza altrettanto forte, diffusa e radicata in Africa. È proprio grazie alle relazioni di vecchia data dell'Eni e all'esistenza del Transmed (gasdotto che sbuca in Sicilia, a Mazara del Vallo) che in tempi brevissimi l'Algeria ha sostituito la Russia come primo fornitore di gas dell'Italia, con una quota sul totale delle nostre importazioni che si avvicina già al 40%, come quella un tempo in mano a Mosca. Gli accordi stretti dal governo Draghi e il coinvolgimento di Eni nello sviluppo delle risorse locali (che ha portato di recente a ulteriori scoperte) dovrebbero consentirci di ottenere ancora di più dall'Algeria, arrivando a circa 27 miliardi di metri cubi l'anno nel 2023, dagli attuali 24 miliardi. L'Italia conta di accrescere anche le forniture dall'Egitto, Paese dove c'è Zohr: un fiore all'occhiello per Eni, che ha portato in produzione il maxi giacimento di gas a fine 2017 appena due anni e mezzo dopo averlo scoperto, peraltro in un tratto di mare dove altre compagnie avevano già esplorato senza risultati. Il Cairo ha già venduto in Europa diversi carichi di Gnl utili a sostituire il gas russo. Il contributo rischia di non durare a lungo, visto che l'Egitto (come

del resto l'Algeria) ha consumi interni di gas in fortissima crescita.

Ma gli italiani non sono semplici acquirenti: sono soci, anche dell'impianto Damietta Lng, dove il gas egiziano (e in parte anche israeliano) viene liquefatto. **Fornitori inediti** Non basta. In Africa Eni è un passo avanti anche nello sviluppo delle nuove frontiere del gas. In Angola, con la nuova JV Azule Energy (50/50 con Bp), sta accelerando gli investimenti non solo nel petrolio ma anche nel gas: il primo carico di Gnl è sbarcato proprio questo mese al rigassificatore di Panigaglia. E nuove spedizioni verso l'Italia seguiranno, con l'obiettivo di salire in breve tempo a 1,5 miliardi di metri cubi l'anno. Accordi analoghi sono stati nel frattempo finalizzati in Congo dove Eni è l'unica major impegnata a sviluppare risorse di gas: il primo Gnl ci sarà solo solo nel 2023, ma a regime si punta a 4,5 miliardi di metri cubi l'anno. E poi c'è il Mozambico, che proprio in questi giorni esporterà per la prima volta nella storia un carico di Gnl: traguardo che senza Eni avrebbe visto sfumare, o quanto meno allontanarsi. Tutte le altre compagnie infatti hanno per ora rinunciato a sfruttare gli enormi giacimenti di gas scoperti una decina d'anni fa al largo del Paese e della vicina Tanzania: troppo pericoloso, a causa degli attacchi di milizie islamiche che si concentrano proprio in quell'area, la provincia settentrionale di Cabo Delgado. TotalEnergies ha evacuato il personale ad aprile 2021, "congelando" lo sviluppo del progetto Mozambique Lng, da oltre 20 miliardi di dollari. ExxonMobil ha rinviato la decisione di investimento per Rovuma Lng, di cui è socia anche Eni. Ma la Major italiana è andata avanti su un altro progetto: Coral Sul, impianto di Gnl galleggiante, collocato in alto mare anche per sfuggire ad attacchi, è appena entrato in funzione. A breve caricherà la prima metaniera.



Nettuno
di Ettore Greco

A cura di

GREGGIO
AVVOCATI D'IMPRESA

Pillole di coaching

Public Speaking 5.0

Le dieci chiavi per comunicare da leader

Numero 5: La Consapevolezza

di Francesca Trevisi e Stefania Del Gaizo - Speaker coach TEDx

*"La Consapevolezza è un modo
per fare amicizia
con noi stessi e con le nostre esperienze"*
Jon Kabat-Zinn

Partendo dal primo assioma della Comunicazione di Watzlawick per cui è impossibile non comunicare è utile porsi delle domande:

Quanto siamo consapevoli del nostro comunicare?

Quanto siamo consapevoli di ciò che facciamo nella comunicazione con il mondo esterno?

Quanto siamo consapevoli di come comunichiamo con noi stessi?

Quanto siamo consapevoli di cosa fa il nostro viso e il nostro corpo mentre comunichiamo?

Quanto siamo consapevoli di cosa ci accade mentre gli altri comunicano con noi?

Quanto siamo consapevoli dell'uso che facciamo della nostra voce?

Quanto siamo consapevoli delle nostre pause, nei nostri silenzi, dei nostri sguardi, delle nostre microespressioni?

Quanto siamo consapevoli degli effetti e delle conseguenze che tutto ciò ha sulla nostra comunicazione?

La parola consapevolezza deriva dal latino **cum sapĕre**, sapere insieme:

Quando sai qualcosa, ancora non la sei.

Istruzioni per l'uso: procedete con consapevolezza e siatene complici.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: **3 minuti**

La nostra proposta TED sulla **Consapevolezza**

https://www.ted.com/talks/maria_engels_nonviolent_communication_and_self_awareness?utm_campaign=tedspread&utm_medium=referral&utm_source=tedcomshare

Bio

Francesca Trevisi

TEDx Presenter & Speaker Coach. Public Speaking. Effective Communication. Licensed NLP Coach™. Journalist. Keynote Speaker.

Stefania Del Gaizo

Project Manager. Communication's Strategic Consultant. Executive Business Coach ICF. Public Speaking Trainer. Speaker Coach. Speaker Coach di TEDx

I professionisti sono dei sofisti?

Una riflessione filosofico-storica

di Claudio Mattia Serafin - Professore di Filosofia del Diritto ("Il diritto e i percorsi della cultura contemporanea" presso l'Università LUISS di Roma)

Un punto di rottura, nell'antica filosofia presocratica (siamo nel V secolo a. C., in Grecia) si è verificato nel passaggio dal pensiero proto-scientifico di Democrito a quello della cd. scuola sofistica.

Il primo, lo si ricorda, è considerato il primo analista dell'apparato naturale, scientifico, certo: un dato per così dire immutabile ed enciclopedico, di cui si è spesso parlato nei precedenti numeri di questa prestigiosa rivista.

Di punto in bianco, uno di quei momenti così proficui e fortunati per la storia del pensiero umano, si afferma una nuova corrente, *de facto* legata a una vera e propria scuola, che vede il proprio capostipite nel celebre Protagora (originario di Abdera, proprio come il suo "predecessore" Democrito). La scuola sofistica si strutturerà in maniera sempre più complessa, da Gorgia (di Lentini) in avanti, fino ad assumere connotati di un vero e proprio pensiero politico, o comunque latamente tale. Non a caso, Protagora stesso era un uomo di pubbliche relazioni, il quale era noto in ambienti di potere e cultura, conosceva lo statista Pericle e l'artista Euripide; tuttavia, come per molti intellettuali di ogni tempo e luogo, il suo fare dissacrante e per certi versi oppositivo nei confronti del divino comportò l'allontanamento e poi l'esilio del pensatore, malvisto dalle personalità conservatrici dell'epoca. Si ricorda che di tutto quel periodo così distante, giungono a noi soltanto alcuni frammenti di pensiero, oggi si direbbe *bit* di informazioni, dai quali si può desumere una forma di vivere e di pensiero.

I sofisti erano dei retori ed erano capaci di argo-

mentazione, a prescindere dai contenuti dell'informazione o della materia trattata: non miravano alla conoscenza teoretica e astratta in quanto tale (metodo deduttivo), quanto invece all'ottenimento di un risultato concreto, particolare (metodo induttivo), osservando dei micro-fenomeni da sviluppare e risolvere. Non a caso, si ritiene che essi siano stati in via di fatto i primi retori e avvocati della storia umana. Anzitutto, la loro non era una vocazione fine a se stessa, ma una professione declinata nei caratteri, appunto, della professionalità: pretendevano un compenso, studiavano la questione trattata, non si distaccavano dal punto focale del proprio ragionamento.

Erano figure di una modernità e di un'arguzia che ancora oggi riescono a destare meraviglia in chi li studia o comunque in chi si interessa a loro.

* * *

I sofisti vengono ricordati anche tramite alcune sfumature, per così dire, negative, in quanto le loro abilità potevano indurli a ignorare alcuni aspetti dell'etica e della verità assoluta; tale assioma è interessante ma discutibile, in quanto contrasta con la funzione fondamentale educativa e pedagogica (ossia didatticamente orientata) che informava il loro agire.

Peraltro, è anche vero che l'etica è un punto di vista, e vi sono numerose e diverse forme di etica da applicarsi all'ambito speculativo o filosofico: l'importante è quel *minimum* di metodo (etico, appunto) che sia presente nella tecnica adottata,

che altrimenti potrebbe diventare arbitraria, nel migliore dei casi, oppure addirittura nociva. Quel relativismo di cui si sta discutendo in effetti era presente nella sofistica, per cui il valore alto e preponderante dell'argomentazione poneva i sofisti in una condizione di vera e propria invincibilità intellettuale. Lo stesso Protagora è arrivato a sfidare elegantemente la concezione degli dèi, quasi rivolgendosi ad essi, benché non sia un dialogo che egli intrattiene con loro.

Si legge infatti nel frammento: (non si sa) *"né che sono né che non sono, né che natura abbiano, giacché molte sono le cose che impediscono di saperlo"*.

A più di due millenni di distanza, specie con la morte del sacro (secondo Kafka e Nietzsche, Kundera, ecc.) e l'avvento della cultura (positiva o negativa), è interessante notare come l'intelletto umano, anche in tempi così arcaici, distanti e quasi inaccessibili, ha avuto l'ardire di superare i propri limiti, arrivando a confrontarsi con le entità superiori: uno sfoggio di carisma che ancora impressiona.

Solo la bellezza salverà il mondo

*La poesia è molto più che un insieme di parole. È emozioni, è vita, è amore.
Le parole racchiudono dei sogni, e la poesia li dischiude. Ma solo a chi vuole sognare. E vivere.*

Il più bello dei mari (Nazim Hickmet)

*Il più bello dei mari
è quello che non navigammo.
Il più bello dei nostri figli
non è ancora cresciuto.
I più belli dei nostri giorni
non li abbiamo ancora vissuti.
E quello
che vorrei dirti di più bello
non te l'ho ancora detto.*

Alla vita (Nazim Hickmet)

*La vita non è uno scherzo.
Prendila sul serio
come fa lo scoiattolo, ad esempio,
senza aspettarti nulla dal di fuori o nell'al di là.
Non avrai altro da fare che vivere.
La vita non è uno scherzo.
Prendila sul serio
ma sul serio a tal punto
che messo contro un muro, ad esempio, le mani le-
gate,
o dentro un laboratorio
col camice bianco e grandi occhiali,
tu muoia affinché vivano gli uomini
gli uomini di cui non conoscerai la faccia,
e morrai sapendo
che nulla è più bello, più vero della vita.
Prendila sul serio
ma sul serio a tal punto
che a settant'anni, ad esempio, pianterai degli ulivi
non perché restino ai tuoi figli
ma perché non crederai alla morte
pur temendola,
e la vita peserà di più sulla bilancia.*

Amo in te (Nazim Hickmet)

*Amo in te
l'avventura della nave che va verso il polo
amo in te
l'audacia dei giocatori delle grandi scoperte
amo in te le cose lontane
amo in te l'impossibile
entro nei tuoi occhi come in un bosco
pieno di sole
e sudato affamato infuriato
ho la passione del cacciatore
per mordere nella tua carne.
amo in te l'impossibile
ma non la disperazione.*

Anima mia (Nazim Hickmet)

*Anima mia
chiudi gli occhi
piano piano
e come s'affonda nell'acqua
immergiti nel sonno
nuda e vestita di bianco
il più bello dei sogni
ti accoglierà
anima mia
chiudi gli occhi
piano piano
abbandonati come nell'arco delle mie braccia
nel tuo sonno non dimenticarmi
chiudi gli occhi pian piano
i tuoi occhi marroni
dove brucia una fiamma verde
anima mia.*

*Dov'è la paura, lì è la soluzione
(Carl Gustav Jung)*

Un ringraziamento a

**Marco Greggio**

Avvocato in Padova, specializzato in diritto societario e della crisi d'impresa

**Beatrice Maschietto**

Avvocato in Verona

**Andrea Barbera**

Dottore commercialista e revisore contabile in Padova

**Alex Pezzoli**

Founder e CIO di Brightside Capital

**Dario Ceccato**

Consulente del lavoro in Padova (Ceccato Tormen & Partners)

**Claudio Mattia Serafin**

Professore di Filosofia del Diritto ("Il diritto e i percorsi della cultura contemporanea") presso l'Università LUISS di Roma

**Francesca Trevisi**

Public Speaking Trainer, Speaker Coach di TEDx, Licensed NLP Coach™, Journalist, Keynote Speaker.

**Stefania Del Gaizo**

Public Speaking Trainer, Speaker Coach di TEDx, Executive Business Coach ICF, Project Manager, Communication's Strategic Consultant.

**Elisa Boscaro**

Consulente del lavoro in Padova (Ceccato Tormen & Partners)

**Eleonora Mingati**

Avvocato in Padova, esperta in diritto del lavoro (GREGGIO-Avvocati d'Impresa)

**Alessia Marolla**

Collaboratrice (Ceccato Tormen & Partners)

**Silvia Scarso**

Senior associate (Ceccato Tormen & Partners)

Torso
di Ettore Greco

