

#15 | dicembre 2025

Fare Network[®]

PROFESSIONISTI E IMPRESE

Insero promozionale

Sommario

GRUPPO **24ORE**

01

Editoriale

- 3 L'anno che verrà

02

Primo Piano

- 4 Industria 5.0: Il ruolo del Management Consulting
6 Il ritorno dell'Iperammortamento, la parola ai professionisti
7 Transizione 5.0. Quali ricadute per il sistema paese
8 Farmacie dei servizi integrate nel SSN, ora servono provvedimenti attuativi

03

Scenari e prospettive

- 10 Sfide globali e strategie comuni per una concorrenza leale
11 Nuove regolamentazioni per il mercato degli affitti brevi
11 La cultura del dialogo per la risoluzione dei conflitti
12 Mezzogiorno: crescita oltre le attese, ora la sfida è renderla stabile e strutturale
13 Partner Strategici per l'Eccellenza

04

Voce alle imprese

- 14 Autenticità e innovazione, la forza della manifattura italiana
- SACET: ingegneria, artigianalità e personalizzazione
 - Salumificio Palmieri, dalla tradizione all'innovazione

05

Governance e strategie

- 16 CdL: dalla busta paga al Welfare. Da 60 anni a fianco di imprese e lavoratori
18 Comunicare con i 5 sensi per incidere su percezione e memoria
19 Quando l'anello debole della cybersecurity è l'uomo

06

Community

- 21 Collaborazioni dal Network
- Mettersi in gioco con obiettivi chiari
 - Specializzazioni diverse per un progetto comune
 - Accelerare i processi con l'AI
 - Integrare nuove competenze, ampliare la propria offerta

- Quando l'affinità diventa affidabilità operativa
- Da un Business Cafè verso un nuovo ecosistema legale
- Insieme per l'innovazione
- Il gusto di fare networking

07

Il Sole 24 Ore in breve

- 25 Il premio letterario "Il lavoro tra le righe" al Modulo 24 Pensioni e Previdenza



**PARTNER
24ORE**

**Partner 24 ORE
Network,
le migliori
professionalità
a supporto
delle imprese.**

I **Master Partner** offrono una specializzazione avanzata nei loro ambiti di competenza.



Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



 Wealth planning	 Consulenza agroenergetica	 Operazioni straordinarie - Giuslavoristico	 Finanza agevolata
 Diritto della circolazione stradale: contenzioso penale e amministrativo	 Terzo settore	 ADR, mediazione in materia civile e commerciale	 Consulenze investigative
 Consulenza antiriciclaggio	 Finanza agevolata	 Consulenza energetica	 Progettazione e gestione impianti fotovoltaici, eolici e CER
 Pianificazione strategica e controllo di gestione	 Corporate finance	 Consulenza HR	 M&A Corporate Finance Organizzazione aziendale Controllo di gestione
 Consulenza doganale	 Finanza agevolata	 M&A Advisory Consulenza IT/Digital	 Consulenza in riorganizzazione aziendale
 Formazione manageriale e professionale	 Consulenza previdenziale	 M & A Advisory	 Digital solutions & technologies; trasformazione digitale
 Consulenza gestione acquisti	 Consulenza strategica aziendale	 Sviluppo e consulenza applicazioni blockchain	 Sviluppo e innovazione d'impresa
 Software e consulenza per la digitalizzazione dei processi HSE	 Consulenza strategica	 Operazioni straordinarie Fiscalità immobiliare ed incentivi edilizi	 Contenzioso giuslavoristico
 Finanza agevolata	 Diritto del lavoro	 Lead Generation e Strategie CRM	 Proprietà intellettuale ed industriale - Litigation
 Consulenza strategica aziendale, Consulenza trasformazione digitale	 Cybersecurity	 Servizi di progettazione ingegneristica, architettonica ed energetica	

L'anno che verrà

In prossimità della conclusione dell'anno, è tempo di bilanci.

L'annualità che si chiude è stata particolarmente complessa, e le proiezioni per i prossimi dodici mesi non sembrano distanziarsi di molto. Ciononostante, con questo numero di "Fare Network: Professionisti e Imprese" vogliamo ripercorrere con cauto ottimismo l'anno che stiamo per lasciare e guardare con fiducia alle iniziative in cantiere, auspicando possano guidare le imprese lungo un sentiero di crescita solida e di investimenti mirati in innovazione, sostenibilità e digitalizzazione.

Lontani dal proporre previsioni avventate o ingenui, vogliamo in questo numero analizzare, come sempre attraverso lo sguardo attento dei professionisti, alcune delle novità più significative contenute nella Legge di Bilancio 2026. Non solo: ci siamo soffermati anche su alcuni temi ereditati dal 2025 con cui, gioco forza, dovremo misurarci nel prossimo futuro.

La nostra analisi prende avvio dall'**iperammortamento**, uno degli elementi cardine della manovra, una leva fiscale che si inserisce nel solco delle politiche di agevolazioni inaugurate con Industria 4.0 e Transizione 5.0. Questa misura, che tra speranza e scetticismo rilancia il sostegno agli investimenti in innovazione, sostenibilità e digitalizzazione, vede professionisti e imprese in attesa di regole chiare e l'auspicio che si traduca in una trasformazione strutturale e non in un intervento episodico.

Sempre in tema di Transizione 5.0, abbiamo spostato il focus sull'**energia**. Affrontiamo l'avvio della prima asta MACSE dedicata allo stoccaggio elettrico e l'espansione dei Power Purchase Agreements (PPA) come strumento cruciale per la stabilizzazione dei prezzi energetici. Misure diverse, ma convergenti nell'intento – talvolta discutibile nelle scelte operative – di rafforzare la competitività delle imprese in un contesto caratterizzato da costi elevati e dalla crescente necessità di integrazione delle fonti rinnovabili.


Da un fronte tecnico all'altro, con un pizzico di ben riposto ottimismo passiamo ad analizzare un altro passaggio rilevante della manovra: quello relativo alla **sanità territoriale**. Parliamo in particolare del riconoscimento della funzione di centri di prima accoglienza per alcuni servizi sanitari svolti dalle farmacie, con un focus specifico sulla prevenzione. Sebbene il testo non sia ancora definitivo, la sua impostazione delinea – a patto che il sistema sanitario colga l'opportunità – una trasforma-

zione destinata a incidere profondamente sull'organizzazione delle farmacie convenzionate. Anche su questo fronte, abbiamo raccolto il parere dei consulenti.

Successivamente, ci concentriamo sulle modifiche introdotte dalla Legge di Bilancio in merito agli **Affitti Brevi**. Un secondo step regolatorio che mira a intervenire soprattutto sul regime fiscale con un chiaro obiettivo: ristabilire un equilibrio in un settore che ha mostrato segni di deregolamentazione, generando squilibrio nel mercato abitativo, frammentazione normativa, favorendo l'evasione fiscale.

Ma la prospettiva del nuovo anno non è l'unica che abbiamo voluto indagare. In questo numero di Fare Network ci siamo infatti concentrati anche su quegli aspetti che rappresentano una vera e propria eredità del 2025 e che dovremo affrontare nel 2026. In questo contesto, un focus attento è dedicato alla **crescita del Mezzogiorno**, che negli ultimi anni ha saputo dimostrare una capacità di tenuta e di sviluppo che ha superato le performance di Nord e Centro, contribuendo in modo determinante alla dinamica complessiva del Paese. Sostanzialmente, senza l'apporto del Sud, la crescita italiana sarebbe risultata sensibilmente più contenuta. La sfida cruciale, ora, è rendere questo slancio stabile e strutturale: per farlo servono visione strategica, incentivi mirati e rinnovata imprenditorialità.

Dedichiamo, poi, un doveroso spazio alla celebrazione dei **60 anni della professione del Consulente del Lavoro**. Si tratta di una figura che non ha mai smesso di evolversi e che, nell'era della gig economy, si trova oggi a un crocevia cruciale: quello che intreccia nuove tecnologie, modelli organizzativi inediti e normative in continua evoluzione, mantenendo tuttavia saldo il valore dell'elemento umano.

Proprio partendo dalla centralità dell'elemento umano, si sviluppa la riflessione di Luigi Riva, guest signature di questo numero. Il suo contributo si concentra sul concetto di **Industria 5.0**, fase che, secondo Riva, si distingue dalle precedenti per la sua visione umanocentrica: in cui la tecnologia non è un fine, ma uno strumento per valorizzare le competenze umane, migliorare la qualità della vita lavorativa e fornire risposte concrete alle sfide ambientali e sociali. Con l'auspicio di offrire, come sempre, interessanti spunti di riflessione e validi elementi per la formulazione di buoni propositi, auguriamo a tutti i lettori di Fare Network un buon anno e, ovviamente, buona lettura! (© Riproduzione riservata) 

Industria 5.0: Il ruolo del Management Consulting

di Luigi Riva

Il valore della consulenza 5.0

L'Industria 5.0 segna un cambio di paradigma: tecnologia e sostenibilità al servizio dell'uomo. In questo scenario, il Management Consulting diventa un partner strategico per guidare le imprese nella trasformazione culturale e organizzativa, integrando innovazione responsabile, modelli ESG e upskilling. Il consulente non è più solo tecnico, ma facilitatore del cambiamento, capace di connettere business, tecnologia e persone per costruire organizzazioni resilienti e competitive.

Nel corso degli ultimi decenni il settore industriale ha vissuto una trasformazione profonda, passando dalla meccanizzazione all'avvento delle tecnologie digitali per poi affrontare l'automazione dell'Industria 4.0. Ora, all'orizzonte, si profila una nuova rivoluzione: l'Industria 5.0. Non si tratta semplicemente di una nuova fase tecnologica, ma di un vero e proprio cambio di paradigma, in cui l'essere umano torna al centro della scena, affiancato da un'attenzione crescente alla sostenibilità e alla performance dei sistemi produttivi. In questo scenario, il ruolo del Management Consulting assume una rilevanza strategica senza precedenti.

L'Industria 5.0 si distingue per la sua visione umanocentrica: la tecnologia, lungi dall'essere fine a se stessa, diventa uno strumento per valorizzare le competenze umane, migliorare la qualità della vita lavorativa e rispondere alle sfide ambientali e sociali. Si parla di una manifattura che integra intelligenza artificiale, robotica collaborativa, Internet of Things e Big Data, ma che al tempo stesso non può prescindere dalla strategia che nasce dal contributo intellettuale del capitale umano.

In questo contesto, le imprese sono chiamate non solo ad adottare nuove tecnologie, ma a ripensare i propri modelli organizzativi, le proprie strategie e persino la propria cultura aziendale. Ed è qui che la Consulenza diventa un partner imprescindibile.

Se in passato il consulente era spesso visto come un risolutore di problemi specifici o come un esperto tecnico da ingaggiare a progetto, oggi il suo ruolo si amplia e si trasforma. Nell'Industria 5.0 il consulente è innanzitutto un facilitatore del cambiamento, un "ponte" tra le esigenze del business, le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie e le aspet-

tative di tutti gli stakeholder, inclusi i dipendenti e la società civile.

La Consulenza accompagna le aziende in un percorso di trasformazione che va ben oltre l'implementazione di nuovi strumenti digitali. Si tratta di guidare una vera e propria rivoluzione culturale, aiutando le organizzazioni a sviluppare una maggiore flessibilità, capacità di apprendimento continuo e orientamento ad un'innovazione che sia anche responsabile.

La figura del consulente nell'era dell'Industria 5.0 è competitiva perché dotata per natura di competenze trasversali: non solo conoscenze tecnologiche, ma anche capacità di ascolto, empatia, gestione del cambiamento e visione strategica. È una figura che sa parlare tanto il linguaggio degli ingegneri quanto quello dei manager HR, che comprende le sfide che scaturiscono da un business in continua evoluzione in tutti i settori e sa tradurle in azioni concrete per l'azienda. Inoltre, la consulenza è chiamata ad anticipare i cambiamenti e formare nuove professionalità, promuovendo programmi di upskilling e reskilling per i lavoratori, affinché possano cogliere le opportunità offerte dalla collaborazione uomo-macchina e contribuire attivamente all'innovazione.

Uno degli elementi cardine dell'Industria 5.0 è la sostenibilità. Le aziende sono sempre più chiamate a integrare criteri ESG (Environmental, Social, Governance) nelle proprie strategie, non solo per rispondere alle normative, ma per generare valore nel lungo periodo e rafforzare la propria reputazione.

La Consulenza, in questo senso, svolge un ruolo fondamentale: aiuta le imprese a misurare e ridurre il proprio impatto ambientale, a progettare processi pro-



Biografia

Luigi Riva

Luigi Riva è presidente e fondatore di Strategic Management Partners e ricopre ruoli istituzionali in Confindustria come Presidente di Assoconsult e della Federazione Professioni & Management. Nella sua attività di consulente ha seguito numerosi progetti strategici e di implementazione di ingresso in nuove aree e di ridisegno dei principali processi aziendali per le maggiori aziende nazionali. Attualmente segue con particolare attenzione l'area di Strategy & Innovazione.

duttivi circolari e a promuovere un approccio etico e trasparente nei confronti di tutti gli stakeholder. Ma attenzione la crescita della performance deve partire dal coinvolgimento e dal benessere delle persone che operano all'interno delle aziende. Solo in questo modo il cambiamento può davvero consolidarsi e produrre benefici duraturi.

L'esperienza della pandemia, le tensioni geopolitiche e le crisi climatiche hanno mostrato quanto sia fondamentale, oggi più che mai, costruire organizzazioni

capaci di adattarsi rapidamente ai cambiamenti e di resistere agli shock esterni. La Consulenza supporta le aziende nella definizione di strategie di risk management, nella diversificazione delle catene di fornitura e nella creazione di ecosistemi collaborativi in cui la condivisione delle conoscenze e delle risorse diventa un vantaggio competitivo.

In definitiva, la Consulenza nell'Industria 5.0 non è più una voce accessoria, ma un fattore abilitante, un alleato nel percorso verso una produzione più intelligente, sostenibile e umana. Solo attraverso una collaborazione stretta fra imprese, consulenti, istituzioni e comunità sarà possibile affrontare con successo le sfide di questa nuova era. Ed è per questo che, come Assoconsult, pensiamo che il futuro dell'industria sarà tanto più prospero quanto più saprà mettere al centro la persona, valorizzando la tecnologia come mezzo e non come fine, e affidandosi alla Consulenza non solo per risolvere problemi, ma per costruire insieme una visione condivisa e responsabile del progresso.

La strada verso l'Industria 5.0 è appena iniziata, ma una cosa è certa: chi saprà "mettersi in discussione" e farsi consigliare con saggezza e lungimiranza, affidandosi a chi da sempre è capace di interpretare il cammino mentre lo si affronta, avrà le carte in regola per trasformare ogni cambiamento in una nuova opportunità di crescita e successo. (® Riproduzione riservata)



PARTNER 24ORE NETWORK

Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE. ECCO I **PROFESSIONAL PARTNER COMMERCIALISTI** CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

NORD

A.R. COMPAGNIA ITALIANA DI AUDITING E REPORTING SRL | MILANO
 AERRE CONSULENZE S.R.L. | BERGAMO
 DIDASKO WORK S.T.P. SRL | GRASSOBBIO
 FAGLIA-BONTACCHIO E ASSOCIATI STP SRL | LUMEZZANE
 FERRARINI ALFREDO | SCANDIANO
 GANDINI & ASSOCIATI | MILANO
 GSA STUDIO DI GIULIANI E BARANZINI PROF.STI ASS.TI | MILANO
 IVAN MORA | ROVATO
 MALERBA & PARTNERS | MILANO
 RVA RAVÀ VALDATA & ASSOCIATI | GENOVA
 ST. ASSOCIATO FB-TAX DI A. FASANI E W. BONZI COMMERCIALISTI | MILANO

STUDIO ANSALDI & ASSOCIATI | ALBA
 STUDIO BALLARDINI SRL | CAMPODARSEGO
 STUDIO BETTUZZI & PARTNERS | TREVISO
 STUDIO CAVINATO | LOREGGIA
 STUDIO CETERA DOTT. PIERLUIGI | ASTI
 STUDI COLLA SCARONI & ASSOCIATI | CAPRIOLO
 STUDIO COMMERCIALISTICO DOTT. MASSIMO DI LUZIO
 DOTT. ALESSANDRO GAIOTTI & ASSOCIATI | CONEGLIANO
 STUDIO CONSONNI NADIA | CERNUSCO LOMBARDONE
 STUDIO DECARLINI DOTT. COMM. ASS.TI | TORINO
 STUDIO FERRARI CONSULENTI ASSOCIATI | SASSUOLO
 STUDIO GIANANDREA TOFFOLONI | MILANO

STUDIO LANZONI MAURIZIA | IMOLA
 STUDIO PDM PROFESSIONISTI ASSOCIATI | LA SPEZIA
 STUDIO PICCHETTI SRL SOCIETÀ TRA PROFESSIONISTI | SAN CANDIDO
 STUDIO PROFESSIONALE VIGANÒ S.R.L. | TREVIGLIO
 STUDIO RCG | GENOVA
 STUDIO SACCHI E ASSOCIATI | VIGNOLA
 STUDIO TACCHINO & ASSOCIATI | ASTI
 STUDIOCOMM SRL STP | TOMBOLO
 STUDIOCOMM | ALBIGNASEGO
 TOMIOLO STUDIO ASSOCIATO | ISOLA DELLA SCALA
 VALDALP CONSULENZE SRL- FRAND GENISOT ALDA | AOSTA

CENTRO

BCS SAS BUSINESS CONS. SYSTEM | ROMA
 BINOMIA | PESCARA
 BRECCIA E ASSOCIATI STUDIO COMMERCIALE TRIBUTARIO | PERUGIA
 ST DROGHIERI FUSCO | ROMA

STUDIO COMMERCIALE ANNESANTI | TERNI
 STUDIO COMMERCIALE ASSOCIATO FRANCIOLI - LEONARDI | AREZZO
 STUDIO COMMERCIALISTI ASSOCIATI MAZZAFERRO SARDO | L'AQUILA

STUDIO CONSUL | LATINA
 STUDIO GUERRA & ASSOCIATI | FANO
 STUDIO SFORZINI COMMERCIALISTI | BRACCIANO
 STUDIO TERRANOVA | ROMA

SUD

CALVINO DOTT. VINCENZO | NAPOLI
 KAIZEN STUDIO SRL | MATERA
 PATTI MASSIMO | CATANIA

STUDIO D'AURELIO S.R.L. | MAGLIE
 STUDIO CLEMENTE NAPOLI & PARTNERS | COSENZA

STUDIO LEGALE TRIBUTARIO PROF. AVV. DOTT. PAOLA COPPOLA | NAPOLI

MASTER PARTNER

 Wealth planning	 Consulenza agroenergetica	 Operazioni straordinarie - Giuslavoristico	 Finanza agevolata	 Diritto della circolazione stradale: contenzioso penale e amministrativo	 Terzo settore	 ADR, mediazione in materia civile e commerciale	 Consulenze investigative
 Consulenza anticiclaggio	 Finanza agevolata	 Consulenza energetica	 Progettazione e gestione impianti fotovoltaici, eolici e CER	 Pianificazione strategica e controllo di gestione	 Corporate finance	 Consulenza HR	 M&A Corporate Finance Organizzazione aziendale Controllo di gestione
 Consulenza doganale	 Finanza agevolata	 M&A Advisory Consulenza IT/Digital	 Consulenza in riorganizzazione aziendale	 Formazione manageriale e professionale	 Consulenza previdenziale	 M & A Advisory	 Digital solutions & technologies; trasformazione digitale
 Consulenza gestione acquisti	 Consulenza strategica aziendale	 Sviluppo e consulenza applicazioni blockchain	 Sviluppo e innovazione d'impresa	 Software e consulenza per la digitalizzazione dei processi HSE	 Consulenza strategica	 Operazioni straordinarie Fiscalità immobiliare ed incentivi edilizi	 Contenzioso giuslavoristico
 Finanza agevolata	 Diritto del lavoro	 Lead Generation e Strategie CRM	 Proprietà intellettuale ed industriale - Litigation	 Consulenza strategica aziendale, Consulenza trasformazione digitale	 Cybersecurity	 Servizi di progettazione ingegneristica, architettonica ed energetica	

Il ritorno dell'Iperammortamento, la parola ai professionisti

Nuova leva fiscale per innovare

Il ritorno dell'iperammortamento nella legge di bilancio 2026 rilancia le agevolazioni per investimenti in innovazione, sostenibilità e digitalizzazione. Consulenti e imprese attendono regole chiare per sfruttare una misura che promette continuità con Industria 4.0 e Transizione 5.0.

Il ritorno dell'iperammortamento è uno degli elementi cardine della legge di bilancio 2026, una leva fiscale che si inserisce lungo il filone della politica di agevolazioni effettuate con Industria 4.0 e Transizione 5.0. La speranza è che questa iniziativa possa guidare le imprese lungo un sentiero di crescita e di investimenti in innovazione, sostenibilità e digitalizzazione. Quello che appare certo, in attesa di avere chiare modalità e tempistiche, è che consulenti ed esperti stanno già studiando come aiutare e guidare le aziende nell'applicare nel modo migliore questo strumento che ha già dimostrato comunque la sua utilità. In particolare il passaggio dal credito di imposta insito nelle due precedenti forme di agevolazione alla detassazione prevista con l'iperammortamento non dovrebbe essere un problema secondo gli operatori. Siamo sempre in linea con le logiche che hanno guidato il sostegno alle imprese degli ultimi anni. "Ci sono da capire i dettagli previsti ma speriamo che non venga dimenticato tutto il lavoro già svolto per le procedure della 4.0 e 5.0 e che non ci siano troppi ritardi nella partenza dell'iperammortamento": per **Roberto Varagnolo** e **Umberto Morgante** alla guida di Errevi Consulenze, la speranza è che lo strumento sia realmente in continuità e che si possa operare in tempi rapidi senza una sequela di dubbi, faq e webinar come è successo con Industria 5.0. Errevi Consulenze ha infatti un focus specifico su crediti di imposta e detassazioni, basti pensare che hanno seguito tra le 800 e le 900 pratiche all'anno di Industria 4.0 e oltre 300 pratiche di Transizione 5.0. Con 35 anni di attività la sua forza è coniugare al proprio interno competenze multidisciplinari sia tecniche sia economico-finanziarie nell'accompagnare le imprese gestendo in autonomia anche gli aspetti delle perizie e delle certificazioni. "L'iperammortamento - continuano Varagnolo e Morgante - sarà sicuramente ben accolto dalle imprese, tenendo conto che nessuna azienda fa un investimento solo perché c'è un'agevolazione, lo fa per restare competitiva. Certamente si tratta di un'agevolazione che rappresenta un aiuto importante, in fin dei conti maggiore dei crediti di imposta 4.0/5.0 attuali. Importante è la continuità che offre sul discorso dell'efficientamento energetico



e che potranno essere agevolati gli interventi di fotovoltaico senza che accompagnino aspetti di produttività". Puntare alle agevolazioni fiscali richiede anche considerare cosa un'impresa sta programmando sul fronte dell'innovazione, della ricerca e sviluppo, dell'efficientamento energetico. Da questo punto di vista lo sguardo che la società di consulenza di origini francesi, Leyton Italia, dedica alle imprese è più ampio perché l'obiettivo è utilizzare le risorse disponibili per creare un circolo virtuoso. "Parlare di finanza agevolata è un po' limitante - spiega **Stefano Fili**, direttore del centro studi della filiale italiana - noi siamo un punto di interlocuzione per le imprese per capire quali investimenti sono strategici e come finanziarli nel modo migliore. Infatti, ci siamo dotati, oltre alle verticali operative relative a Innovazione, Efficienza Energetica e Grants, di una business unit che si occupa di proprietà intellettuale, per aiutare a tutelare i beni strategici di un'impresa e poi una seconda business unit pensata per l'ottimizzazione dei costi del personale". Leyton in Italia ha diverse sedi più un headquarter a Milano, proprio perché la sua strategia è stare vicino alle aziende clienti e partire dalle loro esigenze senza limitarsi all'agevolazione singola. Per fornire un migliore servizio la società di consulenza ha messo a disposizione dei clienti una piattaforma dotata di Intelligenza Artificiale con la quale le aziende clienti possono verificare tutte le agevolazioni presenti nei loro settori e una panoramica dei servizi collaterali a disposizione per migliorare le performance aziendali. "Il nostro obiettivo è capire come le misure di finanza agevolata possono essere sostenibili - continua il direttore Fili - l'iperammortamento è una buona misura perché va ad agire sul sistema produttivo e il credito di imposta 4.0 ci aveva già detto che c'è una domanda domestica di beni industriali molto importante che questo tipo di age-

volazioni possono andare a stimolare. Rispetto alle misure del passato, penso anche al piano Transizione 5.0, speriamo che la misura sia chiara, non necessariamente più semplice, ma chiara sì". Restano infatti numerosi punti da capire sull'iperammortamento: in che modo sarà cumulabile con altre agevolazioni, se ufficialmente taglierà fuori le aziende non in utile, come andrà ad agevolare un progetto di investimento complesso composto da più cespiti con caratteristiche di agevolazione differenti. Teoricamente con l'iperammortamento si procederà sulla stessa falsa riga di quanto si è visto in questi anni con le precedenti agevolazioni che agivano come crediti di imposta. Ma per accompagnare le imprese nel modo migliore non servono solo competenze fiscali. Con questa convinzione opera Studio Iniziativa, una realtà consulenziale con più di 30 anni di storia e clienti che vanno dall'azienda agricola alla multinazionale, con base a Torino, ma attiva in tutta Italia. "Assistere le imprese richiede oramai multidisciplinarietà - spiega il founder di Studio Iniziativa, **Massimo Genesio** - e la capacità di sapersi orientare tra problematiche fiscali, aspetti tecnici e competenze legali. Spesso servono perizie e certificazioni tecniche se ci si occupa dell'ambito energetico e di efficientamento. Ma poi è necessaria anche competenza nella verifica dei costi e nella revisione contabile". La base del nuovo provvedimento dovrebbe essere quello dei beni tecnologicamente avanzati, quelli che hanno un impatto energetico e una maggiore efficienza sulla produzione. "Quello che ci sembra possa mancare - continua Genesio - è l'attenzione alla formazione del personale, perché introdurre nuove tecnologie in azienda senza intervenire sul personale mette in difficoltà chi lavora con questi macchinari. Serve una formazione adeguata per far rendere al meglio le nuove tecnologie. Altro aspetto che mi sembra

sia trascurato sono gli investimenti in ricerca e sviluppo".

Per **Emanuele De Luca**, uno dei tre founder di Innovedge, il ritorno all'iperammortamento segna "un passo indietro". Se il credito d'imposta ha rappresentato una vera leva finanziaria strategica - capace di sostenere investimenti, generare liquidità immediata e accelerare i processi di innovazione - il nuovo meccanismo riporta le imprese a una logica "già vista e superata", meno flessibile e meno efficace dal punto di vista finanziario. Innovedge è una società di consulenza con una duplice anima: tecnica e ingegneristica da un lato, finanziaria e fiscale dall'altro. La sede operativa è a Nola, in Campania, ma l'azienda opera su tutto il territorio nazionale, supportando aziende di ogni dimensione. "Accompagniamo gli imprenditori sia nell'accesso alle agevolazioni, sia nei percorsi di transizione sostenibile e digitale - spiega De Luca -. Analizziamo i processi interni, ne individuiamo le criticità, lavoriamo sulla loro ottimizzazione così da ridurre i costi e aumentare i margini". Secondo Innovedge, nel panorama delle agevolazioni italiane manca spesso una progettualità completa che guidi l'impresa dall'idea all'implementazione. "Ci è capitato spesso - continua De Luca - di trovarci di fronte ad aziende che, a seguito di un investimento in tecnologie innovative, hanno utilizzato la liquidità derivante dal credito d'imposta per attività come il marketing, anziché reinvestirla nel percorso di sviluppo tecnologico. Un altro errore frequente si verifica nei progetti realmente innovativi: serve accompagnare l'intera filiera, dall'ideazione alla realizzazione, per massimizzare il beneficio delle agevolazioni". La speranza, condivisa dal team di Innovedge, è che le misure future possano premiare davvero l'innovazione, sostenendo le imprese in una trasformazione che sia strutturale e non episodica. (*® Riproduzione riservata*)

Transizione 5.0. Quali ricadute per il sistema paese

La nuova stagione della politica energetico-industriale italiana si sta definendo attorno ad alcuni temi di particolare attualità: il ritorno dell'iperammortamento come leva fiscale della Transizione 5.0, l'avvio della prima asta MACSE dedicata allo stoccaggio elettrico e l'espansione dei Power Purchase Agreements come strumento di stabilizzazione dei prezzi energetici. Misure diverse, ma convergenti nel tentativo - in alcuni casi discutibile nei mezzi scelti - di rafforzare la competitività delle imprese in un contesto di costi elevati e crescente integrazione delle rinnovabili. Il tema è approfondito insieme a tre realtà, che offrono una lettura critica e operativa delle ricadute per il sistema-Paese.

IPERAMMORTAMENTO: LA NUOVA LEVA FISCALE DELLA TRANSIZIONE 5.0

Il ritorno di superammortamento e iperammortamento, annunciato dal Ministero dell'Economia nel testo del Documento Programmatico di Bilancio (il documento chiave della finanza pubblica italiana, inviato annualmente alla Commissione Europea entro il 15 ottobre, che definisce le linee principali della prossima manovra di bilancio), è destinato a sostituire dal 2026 il sistema dei crediti d'imposta e riporta in primo piano uno strumento già utilizzato ai tempi di Industria 4.0 e Impresa 4.0. La misura opera come una maggiorazione delle quote di ammortamento, permettendo di dedurre un valore superiore rispetto al costo reale del bene. Per esempio, su un investimento di 100.000 euro con l'iperammortamento del 150%, un'impresa può dedurre il 250% del costo del bene (100% normale + 150% agevolazione). Il vantaggio fiscale si calcola moltiplicando la maggiorazione per l'aliquota fiscale applicabile. Con l'IRES al 24%, un iperammortamento di 150.000 euro genera un ulteriore risparmio di 36.000 euro (24% x 150.000). L'effetto prodotto è una riduzione dell'imponibile su più anni portando un potenziale risparmio fiscale equivalente fino al 60%. Il credito d'imposta, introdotto dal 2020 per sostituire super e iperammortamento, funziona invece diversamente. Si tratta di un importo fisso (es. 6% per beni ordinari, 40% per beni 4.0) utilizzabile in compensazione nel modello F24 ripartito in "n" quote annuali.

«L'iperammortamento è uno strumento che funziona bene solo per le aziende con elevata redditività e con imponibile positivo. In caso di perdita fiscale, il beneficio viene differito agli esercizi successivi. Il credito d'imposta è invece immediatamente spendibile anche per imprese che chiudono l'esercizio in negativo» spiega **Roberto Gai**, operation manager di **Less, società di Xori Group**. Non solo. «La maggiorazione degli ammortamenti - prosegue - non è applicabile alle aziende agricole, per via del differente metodo d'imposizione, e questo sarebbe un limite all'efficacia della misura in un settore



che avrebbe invece grande bisogno di investimenti in efficienza, automazione e energie rinnovabili».

Opinione condivisa anche da **Stefano Macri**, fondatore di **Enerbenefit Consulting**, società specializzata in energy management e finanza agevolata. «A complicare il quadro - spiega - interviene anche la diversa tempistica di fruizione. La maggiorazione degli ammortamenti si utilizza solo in dichiarazione dei redditi, seguendo la vita fiscale del bene - spesso di sette-otto anni - e non consente un recupero immediato come avviene con i crediti d'imposta, che vengono compensati in tre o cinque esercizi».

Su tutto c'è infine l'incertezza regolatoria, che da sempre ha caratterizzato Transizione 5.0. «Sull'iperammortamento - aggiunge Macri - c'è l'ipotesi che venga inserito integralmente nella legge di bilancio senza regole attuative dedicate, lasciando zone d'ombra». L'assenza di norme operative potrebbe rendere più complessa l'applicazione della misura. Con qualche speranza. «Fra le ipotesi positive in discussione - fa notare Macri - figura l'estensione al 2028 del termine per la consegna dei beni, misura che aiuterebbe a gestire investimenti complessi o su misura». Qualunque strada si percorra, resta il fatto che il nuovo impianto fiscale potrà accelerare la decarbonizzazione solo se accompagnato da una chiara visione strategica e da tempi certi per la fruizione dei benefici».

MACSE: LO STORAGE ENTRA NELLA STRATEGIA NAZIONALE

La prima procedura d'asta del MACSE (Mercato della Capacità di Stoccaggio Elettrico, formalmente occorre precisare si è trattato di una "procedura di approvvigionamento di capacità di accumulo" da parte di Terna) svolta il 30 settembre

ha portato sul mercato 10 GWh di capacità di accumulo, distribuiti tra Centro-Sud, Sud e Calabria, Sicilia e Sardegna, coprendo il 100% del fabbisogno definito da Terna. L'offerta è stata superiore di oltre quattro volte alla domanda e i prezzi di aggiudicazione - in media 12.959 €/MWh-anno - si sono collocati ben al di sotto del premio di riserva fissato a 37.000 €/MWh-anno. Il mercato si è rivelato fortemente concentrato, con oltre il 70% dei volumi riconducibile ai grandi player nazionali. Enel ha ottenuto la quota più ampia, iscrivendo anche un impianto da 574 MW tra i più grandi in Europa. «L'interesse è stato grande e conferma quanto lo storage debba diventare un tassello strutturale del nostro sistema elettrico. Le batterie permettono di assorbire l'energia prodotta nelle ore in cui la rete non riesce a sfruttarla pienamente» osserva Gai. Gli impianti, basati su batterie agli ioni di litio, entreranno in funzione nel 2028 e opereranno con contratti tolling quindi cennali a prezzo fisso. Un modello che privilegia stabilità e prevedibilità rispetto alla volatilità del mercato elettrico: Terna si garantisce ampie facoltà di utilizzo dell'impianto, avendone l'uso prioritario e decidendo lei quando caricare e quando scaricare le batterie e lasciando all'operatore pochi spazi per fare arbitraggio sui mercati liberi. In cambio, però, questa capacità di stoccaggio che l'operatore mette a disposizione del gestore gli è remunerata con un Capacity Payment mensile e stabile, a differenza dei guadagni dagli altri servizi che potrebbe offrire, ma che sarebbero soggetti alle volatilità del mercato.

La struttura competitiva dell'asta ha però premiato soprattutto i grandi player, lasciando sullo sfondo la condizione dell'industria energivora. «MACSE

stabilizza la rete, ma non ha come obiettivo quello di incidere sui costi energetici dell'industria pesante, che avrebbe invece bisogno di una riduzione reale dei prezzi per restare competitiva» afferma **Marco Meneguzzo**, fondatore di **MVM Consulting**, società attiva nella riorganizzazione dei processi industriali su scala internazionale. Il confronto europeo evidenzia modelli diversi: «In Francia i siti industriali dismessi possono essere valorizzati direttamente sul mercato dell'energia, senza vincoli di ritorno fisso: è un approccio che permette di mettere a reddito sottostazioni e terreni compromessi» aggiunge Meneguzzo. Oltre alle dinamiche di mercato, pesa il vincolo infrastrutturale: in alcune aree del Paese oltre metà della capacità fotovoltaica installata, in certe stagioni dell'anno non è sfruttata, riducendo l'efficacia degli investimenti e limitando la possibilità di sfruttare appieno l'accumulo come strumento di stabilizzazione e integrazione delle rinnovabili.

PPA: IL PILASTRO DEI NUOVI INVESTIMENTI ENERGETICI

Parallelamente allo sviluppo dello storage, i Power Purchase Agreements stanno diventando uno strumento centrale per la pianificazione energetica delle imprese e la bancabilità degli impianti rinnovabili. Fissando prezzo e volumi su orizzonti pluriennali, i PPA riducono l'esposizione alla volatilità dei mercati e garantiscono prevedibilità dei ricavi per i produttori, oltre a fungere da garanzia per gli istituti finanziari. «Un PPA consente a un'azienda energivora di stabilizzare il costo dell'energia sul lungo periodo, mentre per l'investitore rappresenta una garanzia di ricavo certo sullo stesso periodo, essenziale per costruire un piano economico-finanziario affidabile e bancabile» spiega Gai. Lo strumento può riguardare sia energia prelevata dalla rete sia impianti situati sui tetti o su terreni messi a disposizione dal cliente, che ovviamente riceve anche un canone per il diritto di superficie. «Gli impianti fotovoltaici abbinati a storage e legati a un PPA possono raggiungere livelli di ottimizzazione molto elevati e contribuire concretamente alla riduzione dei costi dell'energia» commenta Meneguzzo. I contratti definiscono con precisione soglie minime di produzione, standard prestazionali e penalità in caso di scostamento, proteggendo sia il produttore sia l'acquirente. La diffusione è confermata anche dall'esperienza quotidiana delle imprese: «Per molte realtà che assistiamo è una delle prime opzioni valutate, perché offre certezze finanziarie e operative senza richiedere esborsi iniziali troppo onerosi» sottolinea Macri. La combinazione tra stabilità dei prezzi, accesso al credito e integrazione dello storage fa dei PPA uno dei pilastri più solidi della nuova strategia energetica del sistema produttivo italiano. (® *Riproduzione riservata*)

Farmacie dei servizi integrate nel SSN, ora servono provvedimenti attuativi

L'inclusione strutturale della farmacia dei servizi nel Servizio sanitario nazionale, prevista dall'articolo 68 della legge di bilancio in discussione a inizio dicembre, rappresenta uno dei passaggi più rilevanti della manovra sul fronte della sanità territoriale. Il testo non è ancora approvato in via definitiva, ma la sua impostazione anticipa una trasformazione destinata a incidere sull'organizzazione delle farmacie convenzionate. Il provvedimento stabilisce che i servizi finora introdotti in forma sperimentale vengano assorbiti nel perimetro pubblico, riconoscendo alle farmacie il ruolo di strutture erogatrici di prestazioni sanitarie e socio sanitarie. Una scelta che punta a rafforzare la prossimità e consolidare una rete capillare in grado di sostenere un sistema sanitario sempre più sotto pressione. «Da tempo le farmacie svolgono la funzione di centri di prima accoglienza per alcuni servizi sanitari, in particolar modo sulla prevenzione. Il fatto che questo ruolo venga strutturato e riconosciuto è molto positivo», commenta **Antonio Steardo**, farmacologo e consulente della **Farmacia Steardo** di Napoli. In Campania, dove la carenza di personale e l'allungamento dei tempi di attesa ospedalie-

ri rendono complesso l'accesso alle cure, il presidio territoriale della farmacia assume una rilevanza particolare. Una condizione che, sottolinea Steardo, riguarda anche altre regioni italiane: «È una situazione che dovrebbe far riflettere sulla necessità di aumentare la capacità delle strutture ospedaliere di far fronte alle esigenze dei cittadini. Le farmacie sono uno strumento di supporto ma, ovviamente, non possono sostituirsi a certe prestazioni». Il fabbisogno crescente di punti di accesso rapidi a prestazioni di base sta infatti spingendo molte farmacie a investire in competenze e tecnologie, spesso anticipando il quadro normativo.

La manovra assegna alle Regioni il compito di definire remunerazione e accordi integrativi. Eventuali servizi aggiuntivi rispetto all'accordo collettivo nazionale saranno finanziati tramite il riparto del fabbisogno sanitario standard. La piena operatività della riforma dipenderà dalle linee guida ministeriali attese nei prossimi mesi, che dovranno fissare requisiti tecnici e organizzativi omogenei. «Il modello che si prospetta è quello di una farmacia sempre più integrata nel tessuto sanitario locale, chiamata non solo a dispensare

medicinali ma anche a svolgere un ruolo attivo nella gestione delle cronicità e nelle attività preventive», osserva **Alberto Maria Camilotti**, socio dello **Studio Associato Romanelli & Partners** di Udine, realtà di riferimento per le farmacie del Friuli Venezia Giulia. La legge di bilancio prevede uno stanziamento stabile di 50 milioni di euro l'anno per sostenere questa trasformazione. «La farmacia diventa così, in modo sempre più evidente, un luogo dove non si acquistano soltanto farmaci, ma si accede a prestazioni sanitarie aggiuntive, monitoraggio, attività di prevenzione, screening e servizi di telemedicina». Resta aperto il tema dell'accreditamento, tra i punti più discussi del percorso normativo. Una bozza preliminare prevedeva un obbligo di autorizzazione analogo a quello delle altre strutture sanitarie; nel testo ora all'esame del Parlamento tale vincolo scompare, sostituito da un'impostazione più graduale che affida al Ministero della Salute la definizione dei requisiti per l'erogazione dei servizi. La scelta evita un aumento degli adempimenti ma rende cruciale la qualità delle linee guida, che dovranno limitare il rischio di differenze territoriali e garantire un livello minimo uniforme di prestazioni.

«Personalmente ritengo che il legislatore abbia voluto evitare una riforma troppo rigida, preferendo un'evoluzione progressiva che lasci spazio all'esperienza sul campo. Tuttavia, affinché la farmacia dei servizi possa essere percepita come un vero presidio sanitario, sarà essenziale che gli standard definiti nelle linee guida siano solidi, chiari e uniformi», aggiunge Camilotti. Intanto molte farmacie stanno investendo nella strumentazione necessaria a supportare le nuove prestazioni. «È sicuramente un incentivo il fatto che queste spese siano coperte dal Servizio sanitario nazionale», rimarca Steardo, evidenziando come la possibilità di un sostegno economico rappresenti un fattore decisivo per accompagnare l'evoluzione del settore. Il successo del nuovo assetto dipenderà ora dalla qualità dei provvedimenti attuativi e dalla capacità delle Regioni di costruire un quadro coerente. «Il percorso è avviato, ma sarà determinante verificare come il sistema sanitario saprà cogliere questa opportunità e come la rete delle farmacie risponderà a una sfida che può cambiarne in modo duraturo il ruolo all'interno della società», conclude Camilotti. (© Riproduzione riservata)

PARTNER 24 ORE NETWORK

LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE.
ECCO I PARTNER PROFESSIONISTI TECNICI CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



ARCHITETTI

AF STUDIO - INTERNATIONAL ARCHITECTURE | PALMI
PROGETTAZIONE URBANA E DEL PAESAGGIO | SERVIZI PER BONUS EDILIZI
ARTEDES SRLS | ROMA
PROGETTAZIONE EDILE

CREMASCHI ASSOCIATI | CUNEO
PROGETTAZIONE EDILE
GEMMA PIZZULLI ARCHITETTO | PARMA
PROGETTAZIONE EDILE
INGAR PROGETTI S.R.L. | FOSSANO
PROGETTAZIONE EDILE

MATOCCHI AMR S.R.L. STP | ARCHITETTURA E INGEGNERIA | ROMA
PROGETTAZIONE EDILE
SRSTUDIO S.R.L. S.T.P. | SPINO D'ADDA
PREPARAZIONE GARE D'APPALTO
VITTORIO & ASSOCIATI | UDINE
PROGETTAZIONE SOSTENIBILE

GEOMETRI

GEOM. ABELE PETROSINO | TARANTO
AUDIT E DUE DILIGENCE IMMOBILIARE
MARCO ROSSELLI GEOMETRA | CASTELNOVO DI SOTTO
PROGETTAZIONE EDILE

MBSTUDIO | BORGO MAGGIORE
PROGETTAZIONE EDILE
PANDOMUS STP SRL UNIPERSONALE | MILANO
AUDIT E DUE DILIGENCE IMMOBILIARE

STUDIO TECNICO GEOM. GIANLUCA CASTIGLIA | VARESE
PROJECT MANAGEMENT E DIREZIONE LAVORI

INGEGNERI

BLOOQX ENGINEERING | PALAU
PROJECT MANAGEMENT E DIREZIONE LAVORI
CRISTIAN MASCARI - INGEGNERE | SANTO STEFANO DI CAMASTRA
PROJECT MANAGEMENT E DIREZIONE LAVORI
D'AGUANO CONSULT & SERVICE SRLS | CASSINO
PROGETTAZIONE EDILE
DOTT. ING. EMANUELE MORRA | TORINO
PROGETTAZIONE IMPIANTISTICA
ING. AMATO ANDREA | GAMBETTOLA
PROGETTAZIONE EDILE

ING. FRANCESCO CAMPOLI | SERMONETA
PROGETTAZIONE IMPIANTISTICA
ING. GIONATA MORETTI | BRESCIA
PROGETTAZIONE SOSTENIBILE
ING. VALERIA SERRANO' | REGGIO CALABRIA
PROJECT MANAGEMENT E DIREZIONE LAVORI
PALLARA EMANUELE | RONCADELLE
FACILITY MANAGEMENT ED ENERGY MANAGEMENT
REPLANET ENERGY SRL | COSENZA
PROGETTAZIONE IMPIANTISTICA

ROSSELLA BRAVATO | AVOLA
PROJECT MANAGEMENT E DIREZIONE LAVORI
S.I.P. 2C S.R.L. | ROMA
PROGETTAZIONE EDILE
SAFETY-FIRE | MILANO
PROGETTAZIONE EDILE
STUDIO TECNICO ING. PIETRO BETTELLO | VICENZA
CONSULENZA IN AMBITO DI PROPRIETÀ INDUSTRIALE
STUDIO TECNICO WALTER FEDERICI INGEGNERE | JESI
PROGETTAZIONE EDILE

PARTNER 24ORE NETWORK

Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE. ECCO I **BUSINESS PARTNER** CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

ADIUVA | ROMA
CONSULENZA 231|TRANSFER PRICING
ADR INTESA SRL | ROMA
 Mediazione civile e commerciale
AESSE SOLUZIONI INFORMATICHE SRL | MONOPOLI
 Cybersecurity / Sicurezza informatica
AGENZIA DI COMUNICAZIONE - KOOTJ SRL | CIVITANOVA MARCHE
 Digital Solution e Technologies
AMODIO & PARTNERS S.R.L. | DOZZA
 Consulenza Transizione 5.0
AVVOCATI DI RISIO & PARTNERS | VASTO
 Diritto del lavoro
CASTALDO SOLUTIONS | MILANO
 Trasformazione digitale / AI
COOP UMBRIA CASA | PERUGIA
 SOCIAL HOUSING (PROPERTY, FACILITY, COMMUNITY MANAGEMENT)
DIGITAL4EXPORT SRL | GRANAROLO DELL'EMILIA
 Consulenza per l'internazionalizzazione
DR. MANCIN POMATI - GIURISTA D'IMPRESA | MERATE
 Consulenza legale e strategica per aziende
DUEPUNTOZERO SAS DI MANGINO RINALDO E C. | PIVERONE
 CONSULENZA FACILITY MANAGEMENT

E.D. GENEALOGIA SRL | ARENZANO
 Consulenza in ricerche genealogiche e devoluzioni ereditarie
GRUPPODIFAZIO SRL | LIMBIATE
 Sostenibilità, innovazione e tecnologie green in Edilizia
KRYMAX STUDIO | MUCCIA
 Consulenza Manageriale
MAZAL GROUP | MILANO
 Consulenza M&A
MBCRETICA | BRESCIA
 Finanza agevolata
OVERCLOUDS SRL | VIGEVANO
CONSULENZA DIGITAL
PICTRUE - REALITY IS OUR CORE BUSINESS | ROMA
 Cyber Security & Digital Transformation
PROGEA STUDIO DI PATRIZIA MINIUTTI | LENDINARA
 Consulenza ambientale
PUBLI EUROPA SRL | TIMISOARA
 Consulenza e servizi digital marketing
REVIMM - REVISORI CONDOMINIALI | MILANO
 Revisioni
ROX PAY SRL | POGGIBONSI
 Consulenza IT
SIGE CONSULTING SAGL | LUGANO
 Diritto Tributario

SIRIO SISTEMI INFORMATICI & SOLUZIONI AZIENDALI S.A.S. | MATERA
CYBERSECURITY
SOLARIXBUSINESS | BRESCIA
CONSULENZA TRANSIZIONE ENERGETICA 5.0
STEVE SORRENTINO | NAPOLI
 Finanza agevolata
STUDIO CORNO | LISSONE
PATENT BOX | PASSAGGIO GENERAZIONALE
STUDIO GIUDICE - CONSULENZA DEL LAVORO | NOVARA
 Consulenza del lavoro
STUDIO LEGALE ASSOCIATO JLC | BERGAMO
 Diritto immobiliare | Consulenza e difesa in materia penale d'impresa | Business Advisory
STUDIO LEGALE ONIDA RANDAZZO E ASSOCIATI | MILANO
 Diritto costituzionale ed europeo
TIL | THEINNOVATIONLAWYERS.EU | STUDIO LEGALE ASSOCIATO | ROMA
 Compliance - Conformità normativa
UPGRADE CONSULTING SRL | PRATO
 Consulenza strategica

MASTER PARTNER

 TAX LEGAL CORPORATE Wealth planning	 STUDIO CRISPINO Consulenza agroenergetica	 BUSNELLI LANDUZZI & ASSOCIATI Operazioni straordinarie - Giuslavoristico	 bandosubito Finanza agevolata	 BARILETTA & CASATI Diritto della circolazione stradale: contenzioso penale e amministrativo	 BERNARDINI POSTACCHINI & ASSOCIATI Terzo settore	 CAMERA di MEDIAZIONE NAZIONALE ADR, mediazione in materia civile e commerciale	 creditvision CONSULENZE INVESTIGATIVE Consulenze investigative
 DANIELE PESCARA THE POWER OF KNOWLEDGE Consulenza antiriciclaggio	 ERREVI CONSULENZE Finanza agevolata	 ETA Energy Consulenza energetica	 gamian Progettazione e gestione impianti fotovoltaici, eolici e CER	 HSL Pianificazione strategica e controllo di gestione	 INIZIATIVA Finanza e innovazione Corporate finance	 4R Innovation4HR Consulenza HR	 K&A M&A Corporate Finance Organizzazione aziendale Controllo di gestione
 LAGHEZZA Customs & Logistics Consulenza doganale	 LEYTON Empower your future Finanza agevolata	 M&A Merger & Acquisition HUB by OPEN M&A Advisory Consulenza IT/Digital	 MARCO SCARDEONI & PARTNERS FAX, LEGAL & TAX Consulenza in riorganizzazione aziendale	 meliusform BUSINESS SCHOOL Formazione manageriale e professionale	 Mia Pensione Consulenza previdenziale	 MC MISNELLA COPPA & ASSOCIATI M & A Advisory	 mitric INFORMATION TECHNOLOGIES Digital solutions & technologies; trasformazione digitale
 niuma Consulenza gestione acquisti	 PSB OF EDUCATION CONSULTING Consulenza strategica aziendale	 POMIAGER Società Tecnologica del Gruppo IQC Sviluppo e consulenza applicazioni blockchain	 Q Consulting Sviluppo e innovazione d'impresa	 Q81 HSE SOFTWARE Software e consulenza per la digitalizzazione dei processi HSE	 SEF CONSULTING Consulenza strategica	 Studio Buonocore Tax & legal advisers Operazioni straordinarie Fiscalità immobiliare ed incentivi edilizi	 Cafasso Cafasso & Figli Contenzioso giuslavoristico
 Studio INIZIATIVA Finanza agevolata	 Trifirò & Partners avvocati Diritto del lavoro	 t.bd think. by diennea Lead Generation e Strategie CRM	 TCBM Patent & Trademark Attorneys Proprietà intellettuale ed industriale - Litigation	 the RoS Consulenza strategica aziendale, Consulenza trasformazione digitale	 tinexta cyber Cybersecurity	 Xori Group Servizi di progettazione ingegneristica, architettonica ed energetica	

Sfide globali e strategie comuni per una concorrenza leale

Dumping fiscale: il nodo globale

Nel quadro attuale la mobilità economica cresce più velocemente della capacità normativa dei governi e questo produce un divario crescente tra chi può riorganizzarsi in modo rapido e chi deve farlo dentro confini regolatori complessi.

Il dumping fiscale è sempre esistito, ma i mercati globali ne hanno amplificato la portata e cambiato il ritmo del gioco. Le aziende corrono alla ricerca dei regimi più agevolati, i contribuenti ad alta capacità di spesa si muovono con rapidità e gli stati inseguono il fenomeno per frenarlo o per rendersi più attrattivi verso i grandi ricchi o le imprese. Nel quadro attuale la mobilità economica cresce più velocemente della capacità normativa dei governi e questo produce un divario crescente tra chi può riorganizzarsi in modo rapido e chi deve farlo dentro confini regolatori complessi. L'Europa prova da tempo a lavorare verso una fiscalità più omogenea tra i paesi membri, ma le differenze interne sono ancora marcate e rappresentano la base della competizione tra giurisdizioni.

Secondo la lettura di **Giovanni Siciliano**, avvocato tributarista con esperienza in studi internazionali, la questione nasce da una asimmetria strutturale. Le imprese e i contribuenti più facoltosi riescono a riorganizzarsi con tempi piuttosto rapidi, mentre le amministrazioni finanziarie operano entro regole e procedure lente. Il risultato è uno spazio competitivo che incentiva la ricerca di giurisdizioni più favorevoli e limita la capacità degli stati di recuperare materia imponibile quando un soggetto si sposta oltre confine. "Bisogna prima di tutto mettere in chiaro che il forum shopping, tipica conseguenza del dumping fiscale, ha due anime, una illecita, che riguarda quelle società che hanno una sede del tutto fittizia in paesi a fiscalità agevolata e una perfettamente lecita, che coinvolge quei soggetti che collocano legittimamente gran parte dell'attività all'estero e per le quali il tema del risparmio fiscale è sicuramente un facilitatore ma non l'unico driver che li ha spinti a collocarsi in quel paese".

Tralasciando i classici paradisi fiscali, con fiscalità nulla o quasi, molti stati europei hanno scelto negli anni di dotarsi di regimi agevolati selettivi per attirare capitali e multinazionali. Paesi come Cipro e Malta, ma soprattutto Irlanda e Paesi Bassi, con una tassazione favorevole al 12,5 per cento e agevolazioni sui flussi infragruppo, hanno costruito modelli di forte attrazione. Negli ultimi quindici anni sono entrati nella competizione globale anche regimi fiscali molto competitivi come quelli di Singapore o



Hong Kong, diventati poli naturali per le società ad alta intensità digitale.

Michele Ammirati, dottore commercialista (AICPA e CIMA) e consulente fiscale internazionale di **WellTax Limited**, osserva questi movimenti da una posizione privilegiata. "Le multinazionali si spostano dove gli stati garantiscono misure per minimizzare l'impatto fiscale. Con l'Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting l'Ocse propone misure per ridurre queste distorsioni sia da parte degli stati che delle società" spiega. "L'obiettivo è ridurre il trasferimento di profitti tra nazioni, migliorare la cooperazione e rendere i sistemi più coerenti, non armonizzare la fiscalità internazionale», aggiunge. Casi clamorosi come l'Apple State Aid case, con cui l'Irlanda aveva agevolato politiche fiscali selettive per attrarre le multinazionali, sono stati uno dei motori della riforma. Da qui la spinta verso strumenti come il Pillar 1 ed il Pillar 2, l'ultimo che mira a uniformare al 15 per cento la tassazione per le multinazionali con un fatturato pari o superiore ai 750 milioni di euro. La spinta alla revisione del quadro fiscale internazionale non nasce solo dalla competizione tra stati ma anche dall'ascesa delle grandi piattaforme digitali, che hanno modificato radicalmente la nozione stessa di presenza fiscale. Per anni le multinazionali tech hanno potuto allocare profitti in paesi a tassazione ridotta pur generando ricavi significativi altrove, sfruttando il fatto che le norme tradizionali facevano riferimento alla presenza fisica. L'OCSE ha cercato di intervenire per colmare questo vuoto regolatorio, anche attraverso il cosiddetto Pillar 1, che ridisegna i criteri di collegamento imponibile, spostando l'attenzione

ne dai luoghi in cui si svolgono le attività materiali a quelli in cui si generano utentici e ricavi. Il meccanismo di Amount A prevede la riallocazione di una quota del profitto residuo dalle giurisdizioni della casa madre verso i paesi di mercato dove viene generato reddito, inclusi molti stati in via di sviluppo, attribuendo loro un nuovo diritto impositivo su tali profitti. "L'OCSE e l'Organizzazione delle Nazioni Unite mirano a rendere il sistema fiscale internazionale più equo e coerente, cercando di ridurre la competizione fiscale aggressiva tra gli stati e di rafforzare la cooperazione multilaterale". Ammirati ricorda il ruolo dei trattati contro la doppia imposizione e degli strumenti multilaterali, elaborati da molti paesi per definire la ripartizione dei redditi cross-border tra giurisdizioni. "Questi accordi nascono per favorire gli scambi e garantire certezza giuridica, ma oggi operano in uno scenario completamente trasformato. Lo scenario geopolitico attuale ha fatto sì che il Pillar 1 (Amount A) non sia stato ancora implementato, favorendo il proliferare di misure unilaterali e aumentando la competizione fiscale tra gli Stati. Il tax dumping è una conseguenza di queste dinamiche". Paesi come l'Italia, cercano di ridurre la distanza rispetto ai modelli più competitivi. "Le politiche italiane hanno seguito due direttrici" prosegue Siciliano. "Una esterna con l'obiettivo di attivare collaborazioni internazionali sempre più strette in modo da contrastare più efficacemente possibili condotte fraudolente. E una interna, mediante la quale si sta cercando di rendere il nostro Paese uno stato più appetibile per soggetti ad alto reddito".

Uno dei campi in cui l'Italia si è stori-

camente distinta è, ad esempio, quello delle successioni. "La nostra tassazione è sempre stata molto favorevole e il decreto 139 del 2024 ha ulteriormente migliorato le agevolazioni introducendo un'esenzione per i trasferimenti di quote societarie, non solo nel caso di acquisto del controllo societario, ma anche nel caso di mera integrazione di questo controllo e la possibilità di autoliquidare l'imposta di successione», spiega Siciliano. Seppur non introdotta espressamente con l'intento di attrarre capitali, il taglio delle aliquote IRPEF in discussione con la legge di bilancio 2026, potrebbe produrre un risparmio fiscale progressivo di circa 440 euro annui per i contribuenti con redditi fino a i 200 mila euro. "L'impatto concreto è piccolo, ma è comunque un incentivo per persone con redditi alti, ma non altissimi, a non portare altrove i propri capitali".

Altre misure, economicamente ben più importanti, hanno addirittura generato discussioni con gli Stati confinanti. La Francia ha criticato aspramente l'Italia quando è stato introdotto il regime di vantaggio per i neoresidenti, o quello per gli impatriati. Quest'ultimo, nella formulazione applicabile dal 2024, prevede che i redditi di lavoro autonomo derivanti dall'esercizio di arti e professioni, prodotti in Italia, entro il limite annuo di 600.000 euro concorrano alla formazione del reddito complessivo solo per il 50% del loro ammontare. A livello territoriale, misure come la ZES, estesa anche a Marche e Umbria, intendono facilitare gli investimenti attraverso crediti d'imposta destinati alle aziende che puntano su quei territori.

Parte delle politiche italiane mira anche a contrastare le residenze estere fittizie. Il decreto 209 del 2023 ha modificato i criteri di determinazione della residenza fiscale, stabilendo che la sede legale non sia l'unico parametro ma che vadano considerati anche la gestione effettiva e il luogo delle decisioni strategiche. "È una normativa che contrasta il dumping da un punto di vista sostanziale perché stabilisce che se le decisioni strategiche di una società vengono prese in Italia non si può considerare l'azienda esterna nemmeno se la sede legale si trova altrove" commenta Siciliano.

Le misure adottate per rendere l'Italia un paese più appetibile sono, secondo alcuni professionisti, positive, anche se non in linea con l'idea europea di armonizzare le politiche fiscali. E resta aperto un tema cruciale: "Occorrerebbe lavorare sulla semplificazione e sulla certezza normativa" conclude Siciliano. "Nella mia esperienza molto spesso le aziende al risparmio preferiscono la certezza del diritto". Di fronte a un fenomeno strutturalmente globale come il dumping, gli strumenti nazionali restano necessari, ma soltanto il coordinamento internazionale può incidere davvero sulle dinamiche che lo alimentano. (® Riproduzione riservata)

Nuove regolamentazioni per il mercato degli affitti brevi

Il mercato degli affitti brevi entra in una fase di forte riassetto. Dopo l'introduzione del Codice Identificativo Nazionale (CIN) e delle norme di sicurezza previste dal DL 145/2023 - interventi che tra fine 2023 e il 2024 hanno segnato un primo giro di vite - la Legge di Bilancio apre ora un secondo step regolatorio che incide soprattutto sulla fiscalità. La revisione della cedolare secca prevede un'aliquota al 26% per chi gestisce più immobili o utilizza piattaforme digitali, mentre il 21% resterebbe riservato alle locazioni brevi su un'unica unità e senza intermediazione. Per **Lorenzo Stagno**, commercialista esperto in affitti brevi, questa evoluzione riflette ciò che accade già nella pratica: "Chi gestisce due o tre appartamenti svolge un'attività continuativa, con responsabilità fiscali, controlli, manutenzioni e comunicazioni alla Questura. È giusto che la normativa lo riconosca". L'obbligo del CIN ha già prodotto un primo effetto selettivo: "Molti host saltuari si sono fermati davanti alle autodichiarazioni richieste per ottenere il codice. Chi non aveva processi organizzati non è riuscito ad adeguarsi". La stretta sulla cedolare secca, sempre secondo Stagno, sta accelerando una riflessione più ampia: "Molti proprietari stanno valu-

tando la partita Iva. Nel regime forfettario la tassazione si applica solo sul 40% del fatturato, fino a 85 mila euro l'anno: è più conveniente della cedolare. Il problema è culturale, non economico". A ciò si aggiunge la complessità delle norme locali: "Ogni territorio aggiorna i propri requisiti. Ignorarli significa rischiare sanzioni". Sul fronte sicurezza, il DL 145/2023 introduce per la prima volta obblighi tecnici uniformi per case vacanza, appartamenti turistici sotto i 30 giorni, bed and breakfast e immobili pubblicizzati sulle piattaforme. "La sicurezza va a vantaggio di tutti coloro che fruiscono di queste strutture, ma l'introduzione dei nuovi adempimenti è anche un segnale di correttezza verso chi, da anni, lavora alla conduzione degli alberghi dove obblighi e costi per gli interventi di adeguamento normativo sono ancor più impattanti" sottolinea **Antonella Grange**, fondatrice di **Grange & Partners Sicurezza Integrata QHSE** e Consulente di Federalberghi Valle d'Aosta. Dal 1° gennaio 2025 i proprietari che destinano un immobile agli affitti brevi devono adottare specifici dispositivi: rilevatori di gas combustibile o di monossido di carbonio conformi alla norma EN50291, da installare nei punti critici in prossimità

di caldaie e scaldabagni. "Sono strumenti pensati per ridurre i pericoli legati a incendi, fughe di gas e intossicazioni: non possono essere considerati un optional". A questi si aggiungono gli estintori. Le attrezzature devono essere certificate e revisionate ogni sei mesi da ditte specializzate. "La verifica e la manutenzione non riguardano solo gli estintori: anche il corretto funzionamento dei rilevatori va controllato periodicamente da professionisti qualificati" aggiunge Grange. Nel caso di strutture gestite in forma imprenditoriale, agli obblighi sui dispositivi si sommano le verifiche sulla conformità degli impianti elettrici, sulla messa a terra e sugli altri impianti tecnologici. "Oggi l'apertura di un B&B gestito da un privato, in attività occasionale senza partita iva, è subordinata a requisiti di conformità urbanistica e igienico-sanitari ed è obbligatoria la presentazione in via telematica, tramite lo Sportello Unico (SUAP/SUEL), della Scia (Segnalazione di Inizio Attività) sanitaria e, in diverse regioni, è richiesto anche un corso abilitante al gestore". Nel caso degli affitti brevi, la Scia diventa obbligatoria per chi gestisce più di quattro appartamenti. "Per i piccoli operatori il rischio è perdersi tra modulistica e sca-

denze: l'affiancamento di professionisti esperti diventa spesso indispensabile".

Valentina Greco, avvocato e coordinatrice della delegazione Confabitare di Roma Prati, individua tre criticità che hanno reso inevitabile intervenire: "Squilibrio nel mercato abitativo, frammentazione normativa ed evasione fiscale. La regolazione non è una penalizzazione: è uno strumento per ristabilire equilibrio". Negli ultimi mesi, racconta Greco, i proprietari si stanno presentando con domande diverse rispetto al passato: "La richiesta principale è capire come cambierà la convenienza economica. L'aumento della cedolare secca spinge molti a riconsiderare l'intero modello di gestione, valutando se mantenere l'immobile nella locazione breve o riportarlo nella locazione ordinaria". Cresce anche l'attenzione al tema della pianificazione finanziaria: "Molti non avevano mai fatto un vero business plan. Oggi vogliono valutare flussi, spese ricorrenti, rischi e margini". La riflessione coinvolge anche profili contrattuali: "Se si rientra nella locazione tradizionale, serve una struttura di tutele adeguata, ad esempio usando bene strumenti quali le fidejussioni o i piani mutualistici. Ancora troppi proprietari non utilizzano questi strumenti". Sul piano operativo, Greco evidenzia un cambiamento nei tempi delle procedure: "Con notifiche via Pec e digitalizzazione degli uffici, le tempistiche si sono accorciate: il rientro in possesso dell'immobile può avvenire, salvo eccezioni, in circa 15 mesi". L'epoca dell'affitto informale sta finendo. Conclude Greco: "Le nuove norme impongono comportamenti più strutturati e una gestione più consapevole, sia nella locazione breve che in quella tradizionale". (® Riproduzione riservata)

La cultura del dialogo per la risoluzione dei conflitti

Il ricorso alla mediazione nelle controversie continua a crescere, seppure lentamente. Con la riforma Cartabia che ha ampliato gli ambiti in cui può operare e l'introduzione di incentivi fiscali si assiste ad una maggiore attenzione all'impiego alla mediazione. Eppure per molti operatori ed esperti in alternative dispute resolution, ADR, sono ancora poche le aziende e gli enti che conoscono questa strada per ridurre il ricorso al tribunale nei conflitti. D'altro canto sono sempre più diffuse le figure di mediatori, conciliatori ed arbitri che con la loro attività possono contribuire alla risoluzione delle dispute in tempi più rapidi e anche con risultati migliori.

Aver reso obbligatoria la mediazione ha dato l'impulso alla formazione di professionisti e organismi accreditati presso il Ministero della Giustizia e capaci di aiutare le parti in lite nella ricerca di un accordo stragiudiziale. Rispetto al contenzioso ordinario, la mediazione civile e commerciale è un modo di gestire i conflitti meno costoso, più rapido e in grado di rispondere meglio alle necessità delle parti. Presenta indubbi vantaggi economici, sociologici perché si recupera la cultura del dialogo rinunciando a quella del con-

flitto e "istituzionali" perché il suo utilizzo alleggerisce il carico pendente presso i tribunali con ricadute positive su tutto il sistema giustizia. "In oltre il 50% dei casi in cui ci si siede al tavolo di una mediazione - commenta l'avvocato **Demetrio Calveri**, Responsabile scientifico di vari enti di formazione accreditati al Ministero e unico responsabile dell'organismo **Camera di Mediazione Nazionale** - si raggiunge un accordo. In alcune materie il ricorso alla mediazione delle controversie risulta più efficace, come nelle divisioni e successioni ereditarie con percentuali di accordi intorno al 70%, mentre è statisticamente meno efficace quando una delle parti in lite è una banca o un'assicurazione". La Camera di Mediazione Nazionale è un osservatorio privilegiato del successo di questo strumento. "L'istituto è strategico, soprattutto per le aziende. Per loro il ricorso alla mediazione, anche nei casi in cui questa non è obbligatoria, è sempre più frequente - aggiunge l'avvocato Demetrio Calveri - merito del diffondersi della cultura stragiudiziale e di consulenti aziendali che apprezzano sempre di più i vantaggi economici e temporali della mediazione civile e commerciale rispetto al contenzioso ordinario".

I mediatori sono formati, hanno specifiche competenze e sono in generale in grado di aiutare le parti in lite a dirimere le controversie evitando il ricorso al giudice. "L'intervento di una figura terza e imparziale - spiega **Salvatore Zambrino**, responsabile dell'organismo di mediazione civile, ADR Intesa - è utile per dialogare e permette di velocizzare le tempistiche. I costi sono definiti e il grande vantaggio è che in una controversia si ha la possibilità di decidere autonomamente la propria sorte trovando un accordo con la controparte senza lasciare la decisione ad un giudice". ADR Intesa ha una storia di circa 15 anni e oggi gestisce circa 8 mila pratiche di mediazione all'anno. Ha sedi in tutta Italia e la sede principale è a Roma. "I nostri clienti sono gli avvocati che ci contattano apprezzando la professionalità dei nostri mediatori e la puntualità della gestione di segreteria - commenta Zambrino - Lo strumento della mediazione funziona soprattutto quando al tavolo siedono persone fisiche e aziende di piccole e medie dimensioni, perché litigare se è possibile trovare un accordo? Ma deve essere bravo il mediatore ad aiutare a trovare la strada giusta supportato dall'attività degli avvocati delle parti in lite".

Il mondo immobiliare in generale e in particolare tutto l'ambito legato al condominio è uno dei settori dove un mediatore competente e un tecnico imparziale possono spesso risolvere in poche settimane ciò che un giudice impiegherebbe anni a decidere. REVIMM - Revisori Condominiale è un network con 23 sedi in tutta Italia che opera collaborando con gli studi legali per ridurre il contenzioso. "Forniamo una serie di servizi - spiega il founder di REVIMM, **Francesco Schena** - che hanno una matrice tecnica, legale e contabile. Gli italiani quasi al 70% vivono in condominio e ridurre il contenzioso contribuisce al miglioramento della vita di tutti noi". Ogni caso è affrontato con grande cura tanto che i servizi erogati dalle sedi territoriali sono soggetti ad una verifica e validazione dalla sede principale. "Conosciamo le dinamiche della vita condominiale e gli aspetti processuali legati ai condomini - aggiunge Schena - Riusciamo a dare una consulenza tecnica grazie alla nostra competenza e ad instradare la lite su un percorso in cui si mostrano i problemi e i rischi che possono derivare se si sceglie la via giudiziale. La nostra volontà è mettere le parti davanti alla realtà". (® Riproduzione riservata)

Mezzogiorno: crescita oltre le attese, ora la sfida è renderla stabile e strutturale

Dagli incentivi agli investimenti alle semplificazioni introdotte con la Zes Unica, fino all'impatto del PNRR che ha riversato risorse senza precedenti su infrastrutture, filiere produttive e servizi. Ma anche un cambiamento nell'approccio e nella visione di molte aziende, che hanno iniziato ad investire non solo in asset materiali, ma in organizzazione, branding, internazionalizzazione, cultura manageriale, incrementando la capacità di posizionarsi sui mercati e di comunicare in modo credibile il valore prodotto. Negli ultimi anni il Mezzogiorno ha mostrato una capacità di crescita e di tenuta superiore alle attese, sostenuta da una combinazione di fattori: un mutamento di paradigma che coinvolge imprese, professionisti, decisori pubblici. C'è un dato che, più di altri, racconta il cambio di passo: tra il 2020 e il 2023, secondo il Centro Studi di Confindustria, il Sud Italia è cresciuto di oltre il 7% cumulato, superando le performance del Nord e del Centro e contribuendo in modo determinante alla dinamica complessiva del Paese. Senza l'apporto meridionale, in sostanza, la crescita

italiana sarebbe stata sensibilmente più bassa. Restano, ovviamente, le fragilità note, a partire dai nodi infrastrutturali e dalla capacità amministrativa, ma il segnale che arriva dal territorio è chiaro: la crescita del Mezzogiorno non deve essere più legata solo ai trasferimenti pubblici e chiama in causa elementi come qualità della progettazione e cultura manageriale, ma anche la capacità di raccontare, in modo credibile, il valore che si sta costruendo.

La sfida, dunque, è capire come rendere strutturale ciò che appare come un'accelerazione. Le esperienze maturate sul campo dai professionisti che affiancano quotidianamente le imprese nei loro percorsi di crescita, mostrano come la differenza la facciano le realtà che hanno scelto di investire non solo su impianti e strutture, ma su processi, competenze, posizionamento internazionale.

Maurizio Bifulco, presidente di HSL Advisors, società di consulenza con sede a Nola (Napoli) specializzata in organizzazione e managerializzazione al fianco di micro e piccole imprese, accompagna in percorsi di trasformazione

e crescita organizzativa, interpreta la dinamica espansiva del Sud "come una finestra che non può essere sprecata". La vera debolezza del Meridione, osserva, "non è la mancanza di incentivi, ma la dimensione troppo ridotta delle imprese: finché restano piccole, restano fragili. Non hanno massa critica per innovare con continuità, per attrarre talenti, per presidiare i mercati esteri". L'esperto di management insiste sulla necessità di spostare il baricentro dagli aiuti all'evoluzione culturale dell'impresa: "Non basta finanziare macchinari, bisogna sostenere lo sviluppo delle aziende in pianificazione, controllo, processi". Nell'esperienza di HSL Advisors, spiega, "la crescita avviene quando l'imprenditore accetta di affiancare alla visione una struttura manageriale. Quando introduciamo sistemi di controllo di gestione, funzione vendite strutturata, ruoli chiari, l'azienda smette di navigare a vista e inizia a crescere in modo replicabile". Non è un percorso privo di ostacoli: "I costi e il gap culturale sono le vere barriere. Molti imprenditori ancora non percepiscono la managerializzazione come

un investimento, ma come un costo". Il rischio, secondo Bifulco, è che senza questo salto la crescita resti dipendente da incentivi straordinari, senza generare occupazione qualificata. "Se le imprese non crescono, i giovani se ne vanno - afferma -. E se ciò accade il sistema si impoverisce. Occorre consolidare la struttura del tessuto produttivo, solo così la crescita potrà essere stabile e non solo un episodio".

Ad osservare la trasformazione del Meridione da un angolo complementare - quello della comunicazione strategica e del posizionamento - è **Fabrizia Arcuri**, giornalista e fondatrice di **Fa.Ma. Communication & Lobbying**, società che affianca realtà private ed enti pubblici nella costruzione di identità solide e strategiche, lavorando - tra l'altro - su storytelling, valorizzazione brand, reputazione digitale. "Il Sud, negli ultimi anni - afferma -, non ha solo prodotto valore, ha iniziato a raccontarlo meglio. È un passaggio decisivo: senza reputazione non c'è attrazione di investimenti e non c'è sviluppo". Arcuri sottolinea come - sebbene, nonostante gli interventi pubblici in corso, permangano

PARTNER 24 ORE NETWORK

LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE.

ECCO I PROFESSIONAL PARTNER CONSULENTI DEL LAVORO CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



NORD

CONF SERVIZI SRL | REGGIO EMILIA
BUSTE PAGA
CORDONI CLAUDIA | ASTI
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
DOTT.SSA ELISA SCARDEONI - CONSULENTE DEL LAVORO | DESENZANO DEL GARDA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE | BUSTE PAGA
JPV ELABORAZIONI SRL | CREMA
BUSTE PAGA
NGRT & ASSOCIATI | BOLOGNANO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

NOVUS CONSULENTI ASSOCIATI | ALBIGNASEGO
RELAZIONI SINDACALI | CONTENZIOSO DEL LAVORO
PALADINI MARIA | MILANO
LAVORO INTERNAZIONALE
STUDIO F.M.S - ASSOCIAZIONE PROFESSIONALE | MONZA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO FABBRIS NOEMI | OPERA
BUSTE PAGA
STUDIO GARBELLI | CASTEL SAN GIOVANNI
SICUREZZA SUL LAVORO

STUDIO GIANLUCA PILLERA | CAVENAGO DI BRIANZA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO LUCA BOMBONATO CONSULENTE DEL LAVORO | MERANO / MERAN
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO MINGUZZI DOTT.SSA ROMEA | BAGNACAVALLA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO RW | TRENTO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE | SELEZIONE E FORMAZIONE DEL PERSONALE

CENTRO

ANDREA GHETTI - CONSULENTE DEL LAVORO | PRATO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
DELFINA CAPARELLI STUDIO DI CONSULENZA DEL LAVORO | VIAREGGIO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

G. M. STUDIO - MORATTI & PARTNERS | FROSINONE
CONSULENZA AZIENDALE/BGT COSTO PERSONALE
RAG. BARBARA GIAMBI | FIGLINE E INCISA VALDARNO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO CDL MURATORI RAFFAELLA | SENIGALLIA
BUSTE PAGA | SELEZIONE E FORMAZIONE DEL PERSONALE

STUDIO COLI & PARTNERS | GROSSETO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO NEWSICURLAV DOTT. CDL MAURO MORELLI | ROMA
SICUREZZA SUL LAVORO

SUD

ANTONIO PETRARCA | BOJANO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
AVV. OSVALDO GALIZIA STUDIO LEGALE E DI CONSULENZA DEL LAVORO | PESCARA
CONTENZIOSO DEL LAVORO
STEFANO RICCI CONSULENTE DEL LAVORO | GUARDIAGRELE
BUSTE PAGA

STUDIO CONSULENZA DEL LAVORO DOTT.SSA PELLEGRINO CARMEN | SESSA AURUNCA FRAZ. CASCANO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO CUTUGNO CONSULENTI DEL LAVORO / COMMERCIALISTI | MESSINA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO DI CONSULENZA DEL LAVORO VANESSA BORGHESU | AGGIUS
BUSTE PAGA

STUDIO DI FEDE OTTAVIO | PIAZZA ARMERINA
BUSTE PAGA
STUDIO DOTT. STEFANO PROSDOCIMO | PORTICI
CONSULENZA AZIENDALE/BGT COSTO PERSONALE | BUSTE PAGA
STUDIO EUREKA SRL | VOLLA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE | BUSTE PAGA

gap storici sul fronte infrastrutturale, fragilità amministrative, difficoltà di accesso al credito - molte imprese meridionali stiano "investendo in tecnologie, strutture, competenze, ma anche in brand e identità". Nel lavoro condotto sul territorio emergono casi di filiere agroalimentari evolute - a partire da quella vitivinicola -, realtà innovative nei campi delle energie rinnovabili, Ict, manifattura avanzata, aziende che puntano su professionalità specialistiche e guardano ai mercati esteri. "Il passaggio generazionale sta modificando il Dna di molte imprese - spiega -: i giovani portano nuove competenze e nuove visioni". La comunicazione diventa così "infrastruttura immateriale: raccontare il territorio prima ancora del prodotto è la chiave per competere fuori dai confini locali". Secondo Arcuri, il Meridione "ha un asset unico: l'autenticità che è un valore competitivo - che si ritrova nelle relazioni, nella qualità dei prodotti, nel patrimonio materiale e immateriale - ma che va tradotto in linguaggi comprensibili ai mercati, anche internazionali. Per questo è fondamentale insistere su formazione, conoscenza delle normative, capacità di adattare i messaggi ai diversi contesti". La crescita del Sud, conclude, "non è solo economica, è culturale. Ma solo costruendo un racconto coerente alla trasformazione in atto, la spinta potrà durare: in questa prospettiva, la comunicazione non è accessoria, ma parte integrante della strategia di sviluppo per il futuro". (© Riproduzione riservata)

Partner Strategici per l'Eccellenza

Haris Group a fianco di CDC, società vincitrice del premio "Leader della Crescita" de Il Sole 24 Ore-Statista



CDC (Chain Drive Crane S.r.l.), società con sede a Bolzano, ha conquistato il primo posto nella classifica "Leader della Crescita" de Il Sole 24 Ore e Statista, grazie a un'espansione straordinaria che ha superato il 500% negli ultimi tre anni. Fondata nel 2014, la società CDC ha saputo trasformare la tecnologia funiviaria in un nuovo paradigma di mobilità sostenibile, grazie al suo sistema proprietario AirBridge®, interamente ingegnerizzato e certificato nell'UE e coperto da oltre 50 innovazioni brevettate. Questa innovazione ha permesso all'azienda di espandersi rapidamente in Europa, Asia e Medio Oriente, con l'Arabia

Saudita come principale motore di crescita e palcoscenico per progetti di rilievo come NEOM Trojena e AlUla. In questo percorso di rapida espansione, un ruolo cruciale è stato svolto da Haris Group, Business Partner del Network Partner 24 ORE, che ha saputo strutturare e localizzare la presenza di CDC nel mercato saudita. Haris Group non si è limitato a fornire supporto, ma ha agito come un vero e proprio pilastro operativo e di consulenza, strutturando e localizzando la presenza di CDC in un mercato estremamente complesso ed esigente come quello saudita, fornendo l'expertise necessaria per navigare in contesti normativi e operativi complessi oltre che per creare sinergie necessarie a consolidare il posizionamento e lo sviluppo di iniziative strategiche. Un successo che riflette una trasformazione più ampia: l'integrazione tra ingegneria all'avanguardia, sostenibilità e design che sta ridefinendo la mobilità in ambienti estremi e innovativi.

Il titolo di "Leader della Crescita" non è un semplice dato numerico, ma un riconoscimento di altissimo valore e prestigio nel panorama economico italiano. Il processo di selezione si basa sull'analisi rigorosa e imparziale dei tassi di crescita delle aziende italiane nel triennio precedente. Solo le realtà che dimostrano una performance finanziaria eccezionale, dinamismo e trasparenza nei dati, vengono incluse.

Il posizionamento di CDC al vertice della classifica la consacra come una delle realtà più dinamiche e innovative nel settore delle infrastrutture avanzate e rappresenta un caso esemplare di eccellenza italiana capace di affermarsi a livello nazionale e internazionale. (© Riproduzione riservata)

PARTNER 24 ORE NETWORK

LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE.

ECCO I PROFESSIONAL PARTNER CONSULENTI DEL LAVORO CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



NORD

BELVEDERE MERANGOLO & PARTNERS | REGGIO EMILIA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
COREAS STP SRL | MONZA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
DOTT. ALESSANDRO GHIRARDINI | PORTO VIRO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
MIAZZO&PARTNERS STUDIO ASSOCIATO DI CONSULENTI DEL LAVORO | NOVARA
BUSTE PAGA | LAVORO INTERNAZIONALE

RB STUDIO ASSOCIATO | CALOLZIOCORTE
CONSULENZA AZIENDALE/BGT COSTO PERSONALE
STUDIO BORSI VALENTINA | MODENA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO CICOTTI - SINCE 1955 | BOLOGNA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO ERRIGO | BOLOGNA
RELAZIONI SINDACALI

STUDIO FRANCESCHINI VANESSA | TREVISO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO LUIGI DUSE | VARESE
CONSULENZA AZIENDALE/BGT COSTO PERSONALE
STUDIO RUSSO PROFESSIONISTI ASSOCIATI | TORINO
CONSULENZA AZIENDALE/BGT COSTO PERSONALE

CENTRO

CDL POLINORI GESSICA | MAIOLATI SPONTINI
BUSTE PAGA
LABOUR & LAW MANAGEMENT | ROMA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
ROBERTO NESTI CONSULENTE DEL LAVORO | PESARO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
ROMANI LUIGI | APRILIA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO ASSOCIATO GASPERINI DI GASPERINI ALESSANDRO E CHIARA CONSULENZA DEL LAVORO | PISTOIA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

STUDIO CONSULENZA DEL LAVORO DOCT ALFREDO ZAZZA | MONTEROTONDO
BUSTE PAGA
STUDIO FRANCALANCI | CASTELFRANCO DI SOTTO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO LARI & FICOCELLI S.R.L. STP COMMERCIALISTI-CONSULENTI DEL LAVORO | FIRENZE
BUSTE PAGA
STUDIO LUNARDI | PISA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

STUDIO ROCCHI CONSULENTE DEL LAVORO | FIRENZE
CONSULENZA AZIENDALE/BGT COSTO PERSONALE |
BUSTE PAGA
STUDIO SERPILLI FRANCESCO | ANCONA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO ZANIN STEFANO | RIETI
LAVORO INTERNAZIONALE

SUD

BARBARA GIROLAMO | ALCAMO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
DOTT. LORENZO LA DUCA CONSULENZA DEL LAVORO, ASSISTENZA SINDACALE - DIREZIONE AZIENDALE | NAPOLI
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

SC CONSULTING DI SCUTELLA' CARMELO | FAVARA
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
STUDIO ARENELLA | NAPOLI
RELAZIONI SINDACALI
STUDIO BOVE | SALERNO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

STUDIO DEIAS SOCIETÀ TRA PROFESSIONISTI MULTIDISCIPLINARE SRL | CAGLIARI
BUSTE PAGA
STUDIO GREEN CONSULTING DI CDL GIUSEPPE VERDE | AGRIGENTO
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

ItalyX: le aziende si raccontano

Dalla sensoristica avanzata applicata ai sistemi di termoregolazione all'arte centenaria della salumeria modenese: è anche in traiettorie apparentemente lontane che il Made in Italy conferma il suo potenziale competitivo e la sua identità più profonda, in una fase in cui la manifattura italiana vive un momento di trasformazione che non riguarda soltanto i prodotti, ma i processi, i materiali, la sostenibilità ambientale e sociale. In questo contesto, due realtà differenti - come Sacet, azienda bellunese specializzata nella produzione di sonde per il rilevamento di temperatura e altri parametri ambientali, e Salumificio Palmieri, storica impresa modenese leader nella produzione di salumi pregiati - testimoniano come qualità, innovazione, filiera corta, siano diventati asset strategici per competere in un mercato globale. E come, in tale contesto, sia importante rafforzare il proprio posizionamento attraverso una certificazione di qualità - come ItalyX, servizio promosso dal Sole 24 Ore insieme a Confindustria e con la collaborazione di Bureau Veritas -, che valorizza progettazione, modello di produzione, ricerca, sostenibilità e creatività, offrendo un riconoscimento verificabile con cui distinguersi da un mercato sempre più affollato e da rischi di italian sounding. Percorsi diversi si ritrovano così accomunati dalla convinzione che il successo delle eccellenze italiane sia connesso alla capacità di portare avanti un doppio obiettivo: valorizzare l'autenticità delle proprie radici e puntare sull'innovazione.

Autenticità e innovazione, la forza della manifattura italiana

SACET: INGEGNERIA, ARTIGIANALITÀ E PERSONALIZZAZIONE

Fondata nel 1985 da due tecnici frigoriferi, Sacet è oggi una delle realtà di riferimento nella produzione di sonde per il rilevamento della temperatura e di altre grandezze ambientali. Un settore - solo apparentemente di nicchia - strategico per molte industrie: dall'alimentare all'energia, dalla refrigerazione al condizionamento. L'azienda opera in uno stabilimento di 4mila metri quadri a Belluno, dove ogni anno vengono prodotte oltre 8 milioni di sonde, interamente progettate e realizzate in Italia.

«Nel nostro campo, precisione, affidabilità e conformità normativa sono elementi cruciali: in un progetto in cui la rilevazione della temperatura è fondamentale, è necessario offrire una risposta tecnica affidabile, costruita su misura e con pieno controllo dei processi», afferma Piergiorgio Fagherazzi, presidente del CdA di Sacet. Il valore differenziale

di un'azienda specializzata nel settore, allora, «si fonda proprio sulla capacità di coniugare ingegneria, artigianalità e personalizzazione»: la gamma dei prodotti comprende sonde con sensori a semiconduttore (NTC), termoresistenze RTD, PTC di soglia e termocoppie destinati ad applicazioni standard o speciali, spesso sviluppati in co-progettazione con i clienti. Sacet, infatti, «offre processi di personalizzazione articolati in più fasi, lavorando in sinergia per individuare la soluzione ottimale e far emergere il potenziale del progetto».

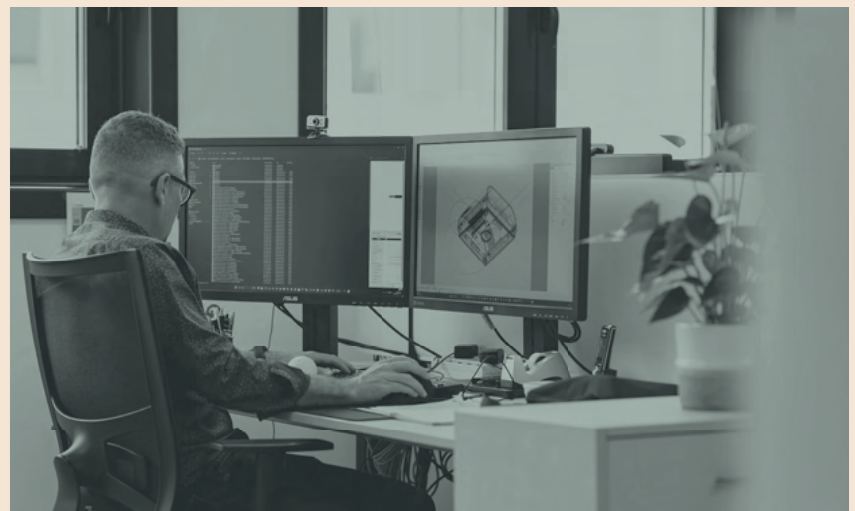
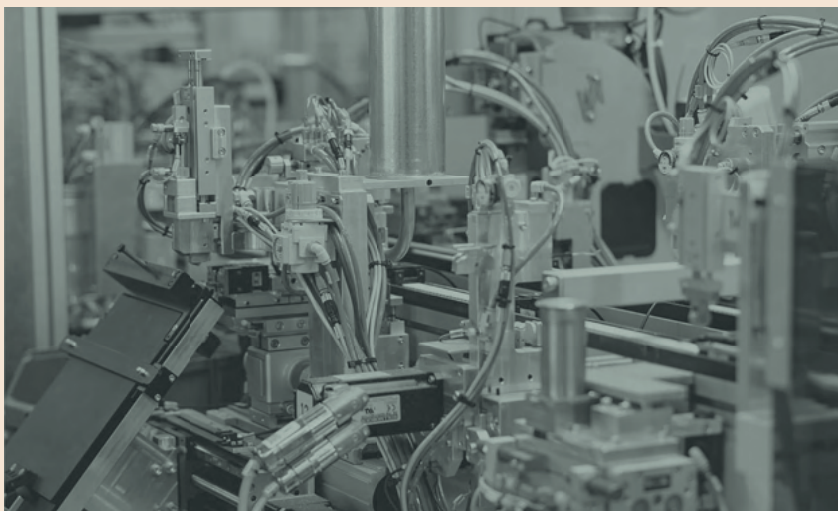
L'innovazione fa parte del Dna di un'impresa che fa perno sull'eccellenza italiana puntando a competere a livello globale. Su questo fronte, il percorso di Sacet è partito già negli anni '90: il punto di svolta è rappresentato dall'introduzione, pionieristica in Italia, di tecnologie come il Surface Mount Device (SMD), metodo avanzato di montaggio dei componenti elettronici e del

co-stampaggio, processo che unisce capsula e cavo in un unico passaggio migliorando performance e affidabilità. «Il nostro è un settore che vive una grande contraddizione: il prodotto sembra semplice - un sensore collegato a un cavo - ma questa semplicità è ingannevole», sottolinea Fagherazzi: «le accortezze nella progettazione e nell'uso, infatti, sono vitali. E un malfunzionamento di un componente dal costo irrisorio può bloccare o danneggiare macchine da migliaia di euro». L'automazione rappresenta un ulteriore pilastro: nel 2005 l'azienda veneta sviluppa, insieme a un costruttore italiano, la sua prima linea automatica completamente Made in Italy. Attualmente le linee sono dieci e costituiscono uno dei punti di forza del modello produttivo.

Accanto alla competenza tecnica, oggi, un cardine strategico è anche quello della sostenibilità. Nel 2025 Sacet ha redatto il proprio Piano di Sostenibilità,

basato sul controllo puntuale di energia, rifiuti, uso di materiali e sostanze chimiche. L'azienda utilizza esclusivamente energia da fonti rinnovabili, in parte autoprodotta. Un percorso in evoluzione continua, che coinvolge l'intera filiera e punta alla riduzione degli impatti ambientali durante tutto il ciclo di vita del prodotto.

La certificazione della qualità - come ItalyX -, infine, rimarca il presidente, «rappresenta un tassello che completa il nostro percorso di crescita: un marchio che valorizza la capacità dell'azienda di evolvere senza rinunciare alla propria identità. Un modello produttivo radicato sul territorio, competitivo sui mercati Ue ed extra-Ue e fondato su innovazione interna, attenzione ai dettagli, rispetto delle normative» - comprese certificazioni specifiche come Atex (per ambienti potenzialmente esplosivi) e Moca (per il contatto con alimenti) - «e una filiera interamente tracciabile».





SALUMIFICIO PALMIERI, DALLA TRADIZIONE ALL'INNOVAZIONE

Capacità di resilienza e spinta all'innovazione applicata alla produzione alimentare sono, invece, i segni distintivi che caratterizzano il Salumificio Palmieri, azienda con base a San Prospero, in provincia di Modena, riconosciuta per i suoi salumi premium e per la capacità di esprimere la tradizione attraverso processi innovativi, certificazioni di qualità, impegno Esg. Una storia di famiglia, partita nel 1919, che ha saputo affrontare prove complesse, come il terremoto del 2012, che distrusse lo stabilimento principale. La risposta fu immediata: la produzione riprese in un nuovo sito all'avanguardia, progettato per garantire efficienza energetica, sicurezza alimentare e rispetto dell'ambiente.

Anche per Palmieri, l'idea di puntare sull'innovazione, pur restando ancorati alla tradizione, parte da lontano, con il

lancio nel 1997 della Mortadella Favola, "la prima al mondo - sottolinea Francesco Palmieri, amministratore delegato dell'azienda - insaccata e cotta nella cotenna naturale in forni in pietra. Un brevetto esclusivo che ha trasformato un prodotto tradizionale in un'icona di lusso gastronomico, ridefinendone la percezione e portandolo in un segmento premium. La lavorazione, con l'uso di carni italiane selezionate, è interamente manuale: legatura e marchiatura a fuoco rendono ogni pezzo unico".

La qualità è presidiata da un sistema rigoroso: Palmieri opera secondo standard internazionali: Uni En Iso 22000 relativa ai sistemi di gestione sulla sicurezza alimentare, Ifs Food nella versione più aggiornata con standard riconosciuto Gfsi e Aic relativo alla produzione di prodotti senza glutine. "La qualità non è un obiettivo, ma una condizione imprescindibile - rimarca l'ad -: ogni fase produttiva è

orientata alla sicurezza, alla trasparenza e alla valorizzazione delle materie prime italiane. La collaborazione con laboratori accreditati e test interni garantiscono stabilità microbiologica e chimica dei prodotti". Nel 2025 l'azienda ha ottenuto l'autorizzazione all'export verso gli Stati Uniti, entrando così nella lista degli esportatori abilitati.

L'innovazione si estende anche al fronte Esg. Il Bilancio di Sostenibilità 2024, redatto secondo gli standard Gri - quadro di riferimento globale per la rendicontazione di sostenibilità, elaborato dall'organizzazione internazionale Global Reporting Initiative -, introduce una mappatura completa degli impatti ambientali e sociali, compresa un'analisi di materialità e delle emissioni Scope 3. Numerosi i progetti avviati, tra cui: valorizzazione degli scarti produttivi, diminuzione del consumo idrico, ottimizzazione energetica delle torri evaporative (impianti impie-

gati per dissipare il calore generato durante i processi industriali), recupero dei fumi industriali, investimenti tecnologici orientati alla circolarità. Un approccio che restituisce valore non solo all'ambiente, "ma anche alla comunità, grazie a collaborazioni con realtà sociali, culturali e sportive".

L'azienda modenese mostra come la manifattura italiana possa evolvere senza perdere autenticità: "Investiamo nella qualità autentica - afferma Palmieri -, che parte dalle materie prime e arriva all'impatto sociale del nostro lavoro, restituendo valore al territorio e alle persone che ci accompagnano ogni giorno, con responsabilità, passione e trasparenza". La certificazione ItalyX, in quest'ottica, conclude l'amministratore delegato, "rende visibile il nostro impegno verso qualità, innovazione e sostenibilità, valori che oggi sono leve strategiche per competere sui mercati globali". (© Riproduzione riservata)

PARTNER 24 ORE NETWORK



Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE. ECCO I **BUSINESS PARTNER** CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

ABIFIN SRL | CARPI

FINANZA AGEVOLATA

ASPERA 231 - ROBERTO PIREDDU | SEREGNO

CONSULENZA 231

ATHENAEUM SRL SOCIETÀ TRA PROFESSIONISTI | BUSTO

ARSIZIO

RISANAMENTO E RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE

CLODIA RESEARCH | MILANO

SVILUPPO E INNOVAZIONE D'IMPRESA

DOTT. GIUSEPPE ARLEO | BATTIPAGLIA

CONSULENZA ALLE START UP E AVVIO DI NUOVA IMPRENDITORIALITÀ

DR. VALENTI MARCO | BRESCIA

CONTENZIOSO TRIBUTARIO

EXTRAPOLA SRL | SAN GIOVANNI IN MARIGNANO

DATA ANALYSIS - MEDIA MONITORING

GREENIT SRL | NAPOLI

ATTIVITÀ DI CONSULENZA IN MATERIA DI GESTIONE DELLE RISORSE ENERGETICHE

GUARANTEE SHIELD SRL | MILANO

GARANZIE E FIDEJUSSIONI - PRICING EX ART 44 TUIR

INNOVANGER SRL | MILANO

CONSULENZA AZIENDALE E STRATEGICA

INTERPROMEX COMUNICAZIONE SRL | BOLOGNA

COMUNICAZIONE PUBBLICITÀ

LED TAXAND STUDIO LEGALE TRIBUTARIO | MILANO

FISCALITÀ INTERNAZIONALE

MAGNOLIA F&D AND SONS SRL | PIACENZA

CONSULENZA STRATEGICA AZIENDALE LEAN SIX SIGMA

MAGURANO ROSSINI & ASSOCIATI | TRIESTE

CONSULENZA 231

NORMATEC SRL | TERNO D'ISOLA

CONSULENZA IN CERTIFICAZIONI ISO

SOUL SRL | BOLZANO

CONSULENZA AZIENDA IN OTTIMIZZAZIONE COSTI D'IMPRESA

STUDIO ASSOCIATO CAMPAGNA & PARTNERS | TERNI

RISANAMENTO E RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE

STUDIO AVELLA E ASSOCIATI | MILANO

CONTENZIOSO TRIBUTARIO

STUDIO GIRELLO S.S. | ALBA

DISCONTINUITÀ AZIENDALE E FAMILIARE

STUDIO LEGALE ANTONACI EMANUELE | ROMA

RISANAMENTO E RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE

STUDIO LEGALE CHIAVEGATTI & CHIAVEGATTI - ASS. PROFESSIONALE | VERONA

COMMERCIO E ARBITRATI NAZIONALI E INTERNAZIONALI

| PROPRIETÀ INTELLETTUALE | TERZO SETTORE

STUDIO LEGALE MIZZAU | UDINE

DIRITTO AGRARIO | SOCIETARIO | COMPLIANCE 231

STUDIO MARCO ORAZI | BRESCIA

CONSULENZA AGROENERGETICA, CONSULENZA FISCALE AGRARIA

STUDIO PIANTINO GIUSEPPE | SALERNO

START UP E NUOVA IMPRENDITORIALITÀ

STUDIO PROFESSIONALE ASSOCIATO MAGNONI RIBOLI | CREMA

SUPPORTO OPERATIVO-AMMINISTRATIVO IN OUTSOURCING

STUDIO PROFESSIONALE CARRARA - STP - SRL | ROMA

CONTABILITÀ E FISCALITÀ PER AGENZIE DI VIAGGIO E TOUR OPERATOR | FISCALITÀ PER OPERATORI E-COMMERCE

STUDIO SENESE - DOTTORI COMMERCIALISTI - REVISORI LEGALI DEI CONTI - CONSULENTI D'IMPRESA | NAPOLI

RISANAMENTO E RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE

TTREEPHI COMPANY SRL | CORCIANO

CONSULENZA MANAGERIALE

CdL: dalla busta paga al Welfare. Da 60 anni a fianco di imprese e lavoratori

Sessant'anni fa, mentre il mondo del lavoro cambiava struttura e regole, in Italia emergeva un professionista destinato a diventare un punto di riferimento per imprese e lavoratori. Il consulente del lavoro nasceva come garante degli adempimenti e interprete delle norme, ma la trasformazione del mercato, l'evoluzione sociale e l'accelerazione tecnologica ne hanno ampliato profondamente le responsabilità. Oggi questa professione vive un crocevia che intreccia nuove tecnologie, nuovi modelli organizzativi, normative in evoluzione pur mantenendo al centro l'elemento umano, il lavoratore, in un mondo del lavoro sempre più complesso.

Sessant'anni, dunque, non rappresentano solo un anniversario: sono la prospettiva da cui osservare una metamorfosi ancora in corso.

«Quando ho iniziato io era l'epoca industriale» ricorda **Raffaele Antonio Musella**, 45 anni di esperienza nelle risorse umane. «Oggi abbiamo ribaltato il concetto di quegli anni: l'umore delle persone e il clima sul posto di lavoro sono elementi centrali per la produttività». Una trasformazione resa anco-



ra più evidente dalla cosiddetta Twin Transition: quella digitale, che richiede competenze nuove da aggiornare ogni pochi anni, e quella che riguarda la sostenibilità, modificando modelli organizzativi e responsabilità aziendali. «Il

99% delle aziende è composto da micro e piccole imprese, poche hanno una direzione del personale interna. Le PMI hanno bisogno della consulenza come dell'ossigeno», aggiunge Musella. Per molte realtà il consulente del lavoro

è oggi l'unico riferimento esterno in grado di interpretare anche i segnali deboli, anticipare criticità e tradurre le norme in scelte organizzative. La professione si è spostata sempre più verso una lettura dinamica dei dati e dei bisogni delle persone, perché la gestione del personale non riguarda solo il rispetto delle scadenze ma scelte che incidono su motivazione, produttività e qualità del lavoro. Accanto alla trasformazione sociale procede quella istituzionale, osservata con continuità da **Annalisa Merlini**, consulente del lavoro dal 1992 e impegnata nella vita ordinistica. «L'attività del consulente del lavoro si è ampliata in modo significativo» afferma. «Le commissioni di certificazione, l'asseverazione dei contratti, il ruolo nelle crisi d'impresa hanno rafforzato la nostra funzione sociale. Siamo al fianco delle imprese, ma siamo anche garanti di legalità per i lavoratori».

Merlini richiama anche un aspetto strutturale spesso sottovalutato: la maggioranza degli studi italiani è composta da realtà molto piccole, spesso con due professionisti e pochi dipendenti. Oggi gli studi di grandi dimensioni sono po-

PARTNER 24 ORE NETWORK

LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE.
ECCO I PROFESSIONAL PARTNER AVVOCATI CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



NORD

AVV. DANIELE BERTAGGIA | FERRARA

Gestione patrimoni - Passaggio generazionale e Trust; Recupero crediti ed esecuzione forzata; Diritto penale - Reati finanziari e riciclaggio

AVV. IACOPO BURIANI | FERRARA

Diritto tributario - Accertamenti, verifiche e contenzioso

AVV. ALESSANDRO CHIAPPIN | VICENZA

Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi

AVV. VINCENZO COPPOLA | BERGAMO

Diritto penale - Reati fallimentari

AVV. CARLO DALLA VECCHIA | BOLOGNA

Diritto amministrativo - Edilizia e urbanistica

AVV. PAOLO PETRIELLO | MILANO

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. IPPOLITA RIVA | BERGAMO

Diritto penale - Reati in materia di sicurezza del lavoro

CENTRO

AVV. MARCELLO ASTOLFI | ROMA

Diritto amministrativo - Energy

AVV. EMANUELE BUTTINI | AULLA

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. MARTINA DANI | CASTELFIORENTINO

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi

AVV. CRISTIANA FABBRIZI | ROMA

Compliance privacy e data protection

AVV. ANNA MANGANIello | SERAVEZZA

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

AVV. FRANCESCO PETRUCCI | ROMA

Diritto sindacale e accordi collettivi

AVV. RAFFAELE PICARIELLO | TERAMO

Diritto penale - Reati tributari

AVV. JACOPO SANALITRO | FIRENZE

Diritto amministrativo - Appalti pubblici; Espropriazioni; procedimento e contenzioso

SUD

AVV. MASSIMO BARRILE | PALERMO

Diritto amministrativo - Diritto del pubblico impiego

AVV. LUIGI CARPENTIERE | BARI

Diritto e rapporti bancari

AVV. DINO CAUDULLO | CATANIA

Diritto amministrativo - Diritto del pubblico impiego

AVV. CARLO CONGEDO | GALATINA

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. ERMANNINO DINACCI | NAPOLI

Diritto sanitario

AVV. GIUSEPPE GERMANÒ | PALMI

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. ANGELO LANGONE | PALMI

Compliance e modelli organizzativi ex d.lgs. 231/01

AVV. DARIO MEZZACAPO | CASALUCE

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. IMMACOLATA PETRARCA | ISERNIA

Compliance e modelli organizzativi ex d.lgs. 231/01

AVV. ENRICO PINTUS | SASSARI

Diritto amministrativo - Appalti pubblici



chissimi. “Questo rende ancora più importante la collaborazione tra colleghi e l’integrazione con altre professioni”. È un punto che incrocia una crisi generazionale. “I giovani spesso non conoscono a fondo la professione. Per molti siamo ancora quelli che fanno le buste paga. Dobbiamo mostrare una realtà molto più ampia e strategica”. L’evoluzione riguarda anche la composizione della categoria: “La componente femminile è cresciuta enormemente negli ultimi decenni. Oggi le donne ricoprono ruoli centrali e non è un caso che la ministra del Lavoro provenga dalla libera professione”. Un cambiamento che arricchisce la prospettiva del settore e che rende la professione più rappresentativa del mercato del lavoro contemporaneo.

La riflessione trova riscontro anche nei dati di categoria. Oggi gli iscritti agli Ordini provinciali sono circa ventiseimila e negli ultimi venticinque anni la professione è cresciuta di oltre un terzo, un andamento che mostra solidità ma non risolve il tema del ricambio generazionale. La crescita non coincide infatti con l’ingresso stabile di nuove leve e l’età media della categoria resta elevata. Il professionista è oggi chiamato a guidare una revisione che, per certi versi, è anche culturale. Sono mutate le professioni, le forme contrattuali e le priorità di chi cerca un’occupazione. Lo stipendio non è più l’unico elemento valutato e l’equilibrio tra vita privata e professionale è diventato un criterio determinante. Anche nel pieno della trasformazione digitale, al centro della professione rimangono le persone e la capacità del consulente di leggerne i bisogni.

«Prendo in prestito le parole di mio padre che ha sempre detto: noi facciamo anche le buste paga, ma ci occupiamo d’altro. Per lui, e oggi per noi, il consulente del lavoro è la figura che sa guardare oltre i numeri: è la voce che interpreta le strategie, che comprende le dinamiche profonde delle organizzazioni, che riconosce i fattori umani capaci di far prosperare un’impresa. È in questa capacità di vedere ciò che non è immediatamente visibile che si misura il valore vero della professione», afferma **Maria Cafasso**, alla guida dello Studio Esterino Cafasso di Napoli.

La visione che ha guidato lo studio per due generazioni oggi si rinnova con l’ingresso di **Pierluigi Rosato**, tra i più giovani consulenti del lavoro d’Italia. La sua presenza nello studio non è semplicemente il proseguimento di una tradizione familiare, ma l’evidenza concreta

di come questa professione sappia evolversi senza perdere la propria identità. “L’innovazione corre veloce e dà nitidezza ai numeri come mai prima d’ora. Ma automatizzare non significa disumanizzare: significa lasciar emergere la parte più alta della professione, quella che interpreta le imprese e ne guida il percorso nei momenti in cui servono lucidità e direzione.», afferma Rosato.

Proprio i giovani potrebbero essere il motore “per portare competenze digitali naturali negli studi, accelerando una modernizzazione dei processi che ancora spaventa alcune categorie di professionisti», afferma Musella che racconta come, dalla collaborazione con la figlia nata nella startup **Innovation4HR**: “Così rendiamo i dati strumenti di scelta per i nostri clienti”.

Sandra Paserio dello studio Paserio&Partner, a Gallarate, ha guidato un processo di integrazione tecnologica che oggi coinvolge tutte le attività di consulenza, dalla formazione alla selezione, dall’amministrazione alla valutazione del benessere aziendale. “L’idea è avere una base dati unica che riduca duplicazioni e permetta report analitici utili all’imprenditore. Le decisioni devono essere data driven” afferma. A questo si aggiunge un lavoro di trasformazione interna che negli ultimi anni ha coinvolto l’intero studio. “Abbiamo sviluppato procedure digitali che automatizzano notifiche e passaggi operativi. L’obiettivo è eliminare la ripetizione del dato e costruire un ecosistema di servizi integrati che metta in relazione comunicazione, analytics e gestione HR. L’AI è un acceleratore che ci permette di analizzare gli scenari con maggiore profondità. Per questo abbiamo creato un laboratorio dedicato alla sperimentazione degli strumenti e alla valutazione dei possibili bias” racconta Paserio. La flessibilità, prosegue, è ormai la competenza chiave. “La velocità del cambiamento rende difficile programmare a medio termine. Le aziende hanno bisogno di soluzioni costruite su misura ed è compito del consulente capire in anticipo quali saranno i bisogni del mercato. Può capitare che il cliente non sappia orientarsi da solo, quindi occorre ascoltare e porre le domande corrette per ottenere informazioni affidabili e studiare la giusta strategia”.

La crescente complessità normativa spinge sempre più verso modelli professionali basati su competenze integrate. “Entriamo nei processi organizzativi delle imprese partendo dai dati e costruiamo percorsi personalizzati su clima,

benessere, crescita e sviluppo. L’esternalizzazione dell’ufficio HR è sempre più frequente nelle PMI e questo conferma che la consulenza tradizionale non basta più” osserva Paserio. “Le aziende cercano un riferimento in grado di interpretare i segnali deboli e trasformarli in scelte strategiche. La professione deve evolvere verso una piattaforma di competenze che sappia leggere il presente e anticipare il futuro”.

La trasformazione digitale riguarda più aspetti e tra questi anche la nascita di nuove forme di lavoro tipiche della gig economy, come quelle mediate dalle piattaforme e dagli algoritmi, con tutte le problematiche di trasparenza che questo tipo di gestione impone. A raccontarlo è **Maurizio Polato**, consulente del lavoro dal 2000 e tra i primi a suggerire soluzioni innovative come il temporary HR, figura che porta nelle piccole imprese competenze normalmente assenti. “Strumenti come gli algoritmi devono essere trasparenti per legge, altrimenti non si comprenderebbero i criteri con cui la piattaforma lavora e chiama i lavoratori” osserva. La definizione giuridica dei rider e dei lavoratori delle piattaforme, così come l’applicazione delle tutele del lavoro subordinato in alcuni casi, ha rappresentato un passaggio determinante. Anche il suo studio ha scelto di investire direttamente sull’intelligenza artificiale. “Stiamo lavorando per creare un nostro modello di AI in modo che i dati rimangano all’interno dello studio, così annulliamo i rischi per la privacy”. Ma Polato avverte sul futuro: “Tra uno o due anni chiunque potrà farsi in casa una busta paga. Come è già successo ai commercialisti, anche noi dovremo reinventarci”. Da qui l’idea di integrare fin d’ora competenze legali e organizzative nello studio e la convinzione che la certificazione degli studi professionali diventerà un requisito essenziale di qualità.

Sul tema dell’AI interviene anche **Adriano Majolino**, consulente di seconda generazione. Il suo studio opera maggiormente in ambiti ad alta complessità come vertenze collettive, ispezioni del lavoro e operazioni straordinarie. “La nostra è la voce di una generazione intermedia” spiega. “Abbiamo iniziato con le tecnologie basiche che poi sono state integrate nel tempo. Gli strumenti digitali ci permettono di sviluppare una mole di lavoro superiore e questo rappresenta un vantaggio evidente. Aumenta la produttività e cresce il fatturato”. Majolino mette però in guardia dal rovescio della medaglia. “Un sistema

informatizzato lavora con schemi codificati. Senza un puntuale e competente controllo umano si rischia di produrre errori seriali che possono generare danni enormi. Lo abbiamo visto con le evoluzioni tecnologiche del passato e lo vedremo anche con l’intelligenza artificiale. Sono strumenti utili, ma non possono sostituire le competenze professionali in grado di supervisionare ogni passaggio considerato che le realtà, in pratica, non sono mai una esattamente sovrapponibile all’altra”. In merito all’AI ed alla Consulenza, il nodo centrale, secondo Majolino, riguarda le fonti e i dati da fargli confutare. “Il nostro obiettivo resta garantire al cliente un risultato corretto. L’AI non può gestire integralmente il payroll, può ampliare i volumi di lavoro, ma occorre essere molto responsabili e garantire controlli sul prodotto finale. In consulenza il tema delle fonti è cruciale. Non ci si può affidare a uno strumento senza aver selezionato e filtrato ciò che gli forniamo. La qualità dell’analisi dipende in primis dalla qualità delle fonti”.

La crescente complessità normativa spinge sempre più verso modelli professionali basati su competenze integrate. “Oggi questa professione è molto lontana da quello che era all’inizio” osserva Polato. “Servono nuove conoscenze e spesso competenze aggregate con la presenza in studio di figure professionali diverse capaci di fornire una consulenza completa affrontando i problemi da più punti di vista”. Merlini richiama infine il ruolo delle istituzioni nella transizione verso una professione più integrata e attrattiva: “Le reti tra colleghi e competenze diverse sono indispensabili per gestire mercati globalizzati. E dobbiamo attrarre giovani mostrando loro che questa è una professione che sta vivendo una stagione nuova. Con le associazioni stiamo lavorando per far capire che la consulenza non è solo amministrazione, ma un’attività strategica che entra nel cuore delle dinamiche organizzative”.

A sessant’anni dalla sua istituzione, il consulente del lavoro è chiamato a trasformarsi in una piattaforma di competenze integrate, capace di leggere la complessità del lavoro contemporaneo, governare la rivoluzione digitale e garantire tutele in un mercato in continua evoluzione. Una professione che cambia pelle, ma che continua a mantenere integro il suo nucleo: essere un punto di riferimento per imprese e lavoratori. E accompagnare il lavoro verso modelli più consapevoli, più sostenibili e più umani. (® Riproduzione riservata)

Comunicare con i 5 sensi per incidere su percezione e memoria

Branding e visibilità: la sfida

In un mercato saturo di contenuti, la sfida non è farsi vedere ma farsi ricordare. Tra SEO evoluta, multicanalità e branding sensoriale, le aziende devono costruire identità solide e riconoscibili. Visibilità senza strategia è effimera: serve metodo, coerenza e connessione reale col pubblico.

In un mercato in cui - ai tempi di social network e intelligenza artificiale generativa - tutto corre e, allo stesso tempo, può svanire rapidamente, emergere significa soprattutto non dissolversi nel "rumore di fondo". E in un contesto in cui tutto è potenzialmente visibile, dove brand di ogni dimensione pubblicano contenuti, presidiano piattaforme e rilanciano messaggi a ritmo continuo, la competizione non si gioca più sulla presenza ma sulla riconoscibilità. È questo il quadro in cui si muovono - tra metodi innovativi, continuità e una sempre più attenta costruzione dell'identità - le strategie di comunicazione contemporanee: dalle tecniche per ottimizzare il posizionamento sui motori di ricerca attraverso la Seo - search engine optimization - al branding sensoriale, dalla multicanalità a percorsi di consulenza e formazione sempre più specifici per consentire alle aziende di superare la concorrenza.

Le attività nascono, comunicano, si presentano a un pubblico potenzialmente vastissimo, e tuttavia una parte consistente di esse rimane ai margini della percezione, invisibile agli occhi anche di chi potrebbe essere interessato. Le esperienze dei professionisti che lavorano ogni giorno in comunicazione e marketing, a contatto con le realtà professionali e imprenditoriali, confermano come emergere, per un marchio o per un'attività, significhi **riuscire a connettere esposizione e identità**, usando tutti gli strumenti a disposizione del pubblico.

Il primo campo in cui si gioca la partita, oggi, è senza dubbio quello del web. "Realizzare un sito bello, però, non basta; deve essere progettato per farsi trovare, altrimenti resta una vetrina isolata», afferma **Gabriele Pantaleo**, fondatore di Pnt Solutions, società composta da professionisti specializzati in Seo e digital marketing, che opera partendo da un presupposto operativo: "capire come le persone effettuano le ricerche e costruire intorno ad esse l'architettura di un sito. Ad esempio: se un avvocato di Roma vuole posizionarsi, dobbiamo partire dalle seguenti domande: quali parole usa chi lo cerca? In quali varianti? Con quali intenzioni?". La ricerca delle keywords, afferma Pantaleo, "non può essere tuttavia affidata solo a strumen-



ti generativi: l'intelligenza artificiale inventa, mentre noi abbiamo bisogno di dati reali. Sono questi che utilizziamo e che ci raccontano in un modo più preciso l'intenzione dell'utente". Il nostro lavoro, racconta, si sviluppa in più fasi: analisi, progettazione, creazione dei contenuti, struttura tecnica, pubblicazione, gestione continuativa. "La Seo non è mai da considerarsi finita. Mese dopo mese dobbiamo far crescere l'autorevolezza, pubblicare contenuti, ottenere citazioni su testate e blog, rafforzare la reputazione del dominio". L'introduzione di sistemi come AI Overview e, poi, di Google AI Mode ha generato una scossa nel settore: "Molti professionisti si sono preoccupati perché non apparivano più nelle prime risposte generate dall'intelligenza artificiale. Il motore, infatti, sta spostando la ricerca verso modelli generativi, selezionando contenuti da fonti già considerate autorevoli". Questo, sottolinea Pantaleo, conferma un punto: "Chi non ha lavorato bene negli anni sulla Seo e sul proprio brand adesso paga un prezzo più alto. La ricerca è sempre meno statica". La costruzione della visibilità passa ormai dalla multicanalità: "La Seo si fa anche su LinkedIn, Instagram, TikTok, YouTube, e perfino sulle schede di Google Maps. Sono tutti pezzetti che contano". Il valore del brand, in un contesto pieno di contenuti simili, diventa decisivo: "Le persone scelgono ciò che ispira fiducia. Se in anni di lavoro hai costruito un'identità credibile, diventi una fonte autorevole". Molte aziende arrivano a rivolgersi a un consulente perché consapevoli di un problema immediato: "Se ci chiamano è perché non hanno visibilità. Sanno che devono fare un salto e non possono più improvvisare". La raccomandazione ai professionisti è semplice: "Meno teoria e più pratica. Bisogna

sporcarsi le mani con progetti reali e non delegare la ricerca all'intelligenza artificiale. La parte pratica resta fondamentale". Il punto, sintetizza Pantaleo, è che "entrare nel mercato oggi richiede metodo. Non basta esserci".

Farsi vedere, oggi, non è la parte difficile: la difficoltà è essere ricordati

Le dinamiche che emergono nei processi di costruzione e rafforzamento di un brand sono spesso simili: marchi che comunicano molto ma senza lasciare traccia, prodotti di qualità eccellente penalizzati da una percezione debole, identità curate nei dettagli indebolite da scelte estetiche incoerenti o poco distintive. E poi l'altra faccia della medaglia: risultati di grande rilievo ottenuti semplicemente introducendo elementi di differenziazione, spesso anche in chiave "sensoriale": dall'utilizzo di un colore guida all'introduzione di un segnale sonoro nel momento giusto, fino al packaging ripensato nel modo corretto. Gli errori da evitare, per non finire fuori strada, restano gli stessi: farsi guidare dal gusto personale, cambiare stile troppo spesso, inseguire ciò che fanno altri senza una direzione identitaria chiara. In quest'ottica, nella definizione di un posizionamento realmente efficace un ruolo deciso lo gioca anche il branding sensoriale: un approccio che permette al brand di comunicare attraverso stimoli immediati. Colori, profumi, jingle, pattern sonori e notifiche diventano veri e propri codici percettivi, capaci di attivare associazioni rapide e riconoscibili, rendendo il marchio più presente e memorabile.

A muoversi su una direttrice in cui la dimensione sensoriale è già intrinseca ai prodotti è l'esperienza di **Gabriel Naticchioni**, fondatore di RafaelDaniel. "Il nostro obiettivo è creare relazioni autentiche tra brand e pubblico», afferma.

La realtà che guida opera in settori dove i sensi sono parte della materia stessa: dai distillati artigianali ai profumi, prodotti che nascono da processi in cui olfatto, gusto, tatto e memoria si intrecciano. "In un mercato saturo di contenuti, la missione non è farsi vedere ma farsi riconoscere. E soprattutto farsi ricordare», osserva e aggiunge: "La visibilità non è un punto d'arrivo. Molti brand compaiono ovunque e restano invisibili. L'attenzione non si compra; si conquista". Lo si vede, spiega, nella distanza tra quantità di contenuti prodotti e la loro reale capacità di lasciare un'impronta: "Le imprese investono, ma spesso senza metodo e senza coerenza. Manca una strategia che dia profondità al messaggio". In quest'ottica si inserisce l'approccio sensoriale: marketing olfattivo, identità sonora, ambienti esperienziali non sono più strumenti riservati solo ai grandi marchi: "Oggi sono accessibili e diventano essenziali per chi vuole emergere. Il branding sensoriale è un acceleratore di identità: orienta la percezione, rafforza i valori del brand, crea memoria», osserva l'imprenditore. La sua esperienza anche in campo internazionale rafforza un punto chiave: "Il Made in Italy è già un codice sensoriale in sé. Attraverso qualità, artigianato, tradizione è percepito come valore, indipendentemente dal luogo di produzione". Per molte aziende che hanno bisogno di supporto nei processi di internazionalizzazione, sottolinea, "non si tratta solo di esportare. Si tratta di posizionarsi in modo coerente, lavorando su identità e percezione". Per Naticchioni, la chiave è anche nella connessione con le persone: "Prima della visibilità viene il legame. Solo i brand che stabiliscono un rapporto reale prima della vendita diventano marchi destinati a restare". (® Riproduzione riservata)

Quando l'anello debole della cybersecurity è l'uomo

Firewall di ultima generazione, protocolli di crittografia avanzati, sistemi di rilevamento intrusioni all'avanguardia, la cybersecurity può schierare un arsenale tecnologico sempre più sofisticato. Ma le imprese restano comunque vulnerabili: l'anello debole rimane il fattore umano e gli attaccanti questa fragilità la conoscono bene. Sono capaci di manipolare le persone in modo che rivelino informazioni riservate: spesso i cyber attacchi sfruttano le vulnerabilità psicologiche insite in ognuno di noi. Si chiama social engineering, l'arte di far leva sui meccanismi psicologici, dalla paura al senso di urgenza, usando tecniche diverse ma tutte pensate per sfruttare le debolezze umane e così aggirare le difese tecnologiche. Dal phishing con mail che sembrano arrivare da fonti credibili, ad attacchi più mirati come lo spear phishing in cui la vittima è stata studiata, per esempio sui suoi social, per capire le sue debolezze, al pretexting dove l'attaccante si presenta come per esempio un affidabile ed esperto tecnico di IT. Un'altra tecnica è chiamata del baiting, ossia dell'esca irresistibile in cui si sfrutta la curiosità o l'avidità e poi c'è il quid pro quo in cui si propone uno scambio di servizi che appare equo, ma che nasconde la cessione di informazioni.

Gli obiettivi possono essere diversi (ottenere le credenziali di una persona, appropriarsi di dati e segreti aziendali, truffare o ricattare un'azienda), ma il percorso passa sempre dai modelli comportamentali delle persone. Se il fattore umano è l'anello debole, la soluzione non può che partire dalle persone stesse: la tecnologia può aiutare, ma la vera difesa è la consapevolezza. Per questo la **Castaldo Solutions** non solo si occupa della sicurezza delle aziende, ma si dedica anche alla formazio-



ne dei dipendenti. Formalmente è una startup, essendo nata nel 2024, ma i suoi soci hanno una grande esperienza nel settore venendo da anni di attività nell'ambito della cybersecurity e dell'AI. "Facciamo penetration test, ma anche assessment per verificare le falle nelle aziende - spiega **Gaetano Castaldo** tra i founder della società - Ma abbiamo capito che la formazione è molto importante in ambito cyber. Lavoriamo con avvocati per la compliance delle aziende e anche per aiutare i nostri clienti su piano commerciale e digitale". Ma tutto parte dalla sicurezza, un tema che è diventato ancora più rilevante con i più recenti provvedimenti in materia dell'Unione Europea, come l'AI Act. "Facciamo corsi di formazione soprattutto per

educare le persone e i vari dipartimenti - commenta Castaldo - adesso ci sono diversi modi per sottoporre le aziende ad attacchi e spesso sono collegati ad errori umani, alla disattenzione e appunto alla mancanza di training. Sono attacchi sempre più evoluti e la normativa fa fatica a stare dietro a queste evoluzioni. Serve una formazione continua nelle aziende che sensibilizzi le persone soprattutto quelle poco attente alla tecnologia per tutelarsi e segnalare le anomalie". Gli attacchi stanno diventando sempre più complessi, spesso difficilmente distinguibili anche grazie ad un uso sapiente e spregiudicato dell'AI. Soprattutto gli ultimi anni hanno visto le aziende concentrarsi sulla digitalizzazione dei processi produttivi,

ma con una scarsa considerazione della sicurezza. Per questo l'**AESSE Soluzioni** informatiche nel fornire i suoi servizi parte sempre da un'analisi integrata dei processi aziendali e delle tecnologie a supporto, dai sistemi amministrativi alle linee produttive. L'attività integra audit IT e cyber risk assessment IT/OT, con un'analisi approfondita della value chain e delle tecnologie impiegate, per individuare rischi e aumentare la sicurezza complessiva. Realtà pugliese, ma operante su scala nazionale, **AESSE Soluzioni Informatiche** è attiva da più di 15 anni operando con i suoi servizi nel settore manifatturiero: "Le criticità maggiori - spiega il suo CEO, **Stefano Aversa** - derivano dalla scarsa consapevolezza delle persone rispetto ai rischi informatici presenti in fabbrica e dall'errore di applicare metodologie e tecnologie tipiche dell'IT a contesti OT, dove semplicemente non funzionano. Senza competenze specifiche e comportamenti attenti, anche i sistemi di sicurezza più avanzati restano inefficaci. Mentre le minacce si fanno sempre più verticali, sempre più personalizzate ed efficaci". Da un lato le minacce si evolvono con l'evoluzione tecnologica, così come le difese, ma dall'altro la cultura delle persone nell'identificare il pericolo non tiene il passo. **AESSE Soluzioni Informatiche** mette alla prova la consapevolezza delle persone all'interno di un'azienda con attività mirate e spesso effettua iniziative in modalità stealth per verificare quanto le singole persone siano impreparate e vulnerabili agli attacchi. "Il mio punto di vista - conclude - è che oggi le persone non percepiscono pienamente quanto le tecnologie rappresentino un asset critico per le aziende. Colmare questo gap culturale resta una sfida fondamentale". (® *Riproduzione riservata*)





**LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE.
ECCO I PROFESSIONAL PARTNER AVVOCATI CHE FANNO PARTE
DEL NETWORK:**

NORD

AVV. CATERINA ARCURI | CASTELLARANO

Compliance e modelli organizzativi ex d.lgs. 231/01
AVV. MAURIZIO BACHINI | LA SPEZIA

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. MARCO BELLUCCI | MONZA

Diritto penale - Reati fallimentari

AVV. GIOVANNI CANEPA | GENOVA

Diritto e rapporti bancari

AVV. SILVIA MARIA COSTARINO | TORINO

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

AVV. RICCARDO DI SANTO | MILANO

Diritto amministrativo - Diritto dei beni culturali e del paesaggio

AVV. FABRIZIO FIORINO | BRISBANE

Commercio internazionale - Rapporti commerciali internazionali di import-export

AVV. ANTONIO FIUMANÒ | MILANO

Diritto penale - Reati contro la p.a. - Corruzione e turbativa d'asta

AVV. VINCENZO GALLOTTO | MILANO

Legal tech

AVV. FRANCESCO IACOBELLI | GENOVA

Diritto societario - Operazioni straordinarie

AVV. VALENTINA MANONI | VENEZIA

Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi;

Diritto societario - Operazioni straordinarie

AVV. CARLO PELLEGRINI | PARMA

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione immobiliare

AVV. PAOLO PETTINELLI | VENEZIA

Diritto amministrativo - Appalti pubblici; Risarcimento danni nei confronti della p.a.; Autorizzazioni e concessioni amministrative

AVV. FRANCESCA EVA ROCCELLA | GENOVA

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. ALESSIA ROSITO | MILANO

Arbitrati nazionali e internazionali in materia commerciale; Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi; Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento

AVV. ANTONINO SALSONE | MILANO

Contrattualistica commerciale - Contratti di fornitura di beni; Contratti di servizi; Diritto societario - Contenzioso societario interno

AVV. NICOLA SANTI | BOLOGNA

Diritto penale - Reati in materia di sicurezza del lavoro

AVV. FEDERICO SMERCHINICH | GENOVA

Diritto ambientale - Assistenza stragiudiziale e contenzioso

CENTRO

AVV. ELENA BORSACCHI | PISA

Diritto eurocomunitario

AVV. FABIO CAPPELLETTI | FIRENZE

Compliance e modelli organizzativi ex d.lgs. 231/01

AVV. LORENZO CIRILLO | PESCARA

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione immobiliare

AVV. FABIO DI SALVO | CAMPOBASSO

Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi

AVV. DOMENICO FORMICA | CIVITANOVA MARCHE

Compliance e modelli organizzativi ex D.lgs. 231/01; Contrattualistica commerciale - Contratti di fornitura di beni; Diritto e rapporti bancari

AVV. ANDREA KORDI | ROMA

Contrattualistica commerciale - Contratti di collaborazione; Diritto della proprietà intellettuale: marchi

AVV. CARLO LO VETRO | ROMA

Contrattualistica commerciale - Contratti di collaborazione

AVV. MATTIA MASOTTI | PERUGIA

Diritto e rapporti bancari; Diritto penale - Reati tributari; Reati fallimentari

AVV. GIORGIA MASSARO | FALCONARA MARITTIMA

Commercio internazionale - Rapporti commerciali internazionali di import-export

AVV. CARLO UGO MASTELLONE | FIRENZE

Commercio internazionale - Assistenza alle imprese all'estero e dall'estero

AVV. MARIA CHIARA MEREU | PRATO

Compliance privacy e data protection

AVV. GIULIO MICIONI | ROMA

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

AVV. ALESSANDRO PAGLIAI | FIRENZE

Commercio internazionale - Controversie giudiziali commerciali con elementi di internazionalità; Contrattualistica commerciale - Contratti di fornitura di beni; Diritto immobiliare - Cessioni e sviluppo

AVV. MARCO POLIDORI | VITERBO

Contrattualistica commerciale - Contratti energetici

AVV. LUCA POLIDORI | SERAVEZZA

Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento

AVV. GIANLUCA SOLE | ROMA

Diritto e legislazione dello spettacolo

AVV. ANGELO STURNI | ROCCA PRIORA

Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento

AVV. DANILO TONON | ROMA

Contrattualistica commerciale - Contratti di collaborazione; Diritto della proprietà intellettuale: marchi

SUD

AVV. GIUSEPPE CALABRÒ | SALERNO

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi; Recupero crediti ed esecuzione forzata; Diritto e rapporti bancari

AVV. EDGARDO DIOMEDE D'AMBROSIO BORSELLI | NAPOLI

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione; Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi

AVV. FRANCESCO FUIANO | FOGGIA

Diritto tributario - Accertamenti, verifiche e contenzioso

AVV. LORICA MARTURANO | TARANTO

Diritto societario - Pareristica societaria e contenzioso stragiudiziale

AVV. GIUSEPPE PEPE | FOGGIA

Diritto e rapporti bancari

AVV. PAOLA PISCHEDDA | PALAU

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi

AVV. FAUSTO PORCÙ | CASERTA

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

STUDI PARTNER



In partnership con:



Collaborazioni dal Network

Partner 24 ORE Network è uno spazio in cui il confronto diventa crescita e le competenze si trasformano in opportunità condivise. Una comunità viva, fatta di professionisti e imprese che mettono in rete esperienza, tempo e visione per ampliare prospettive, rafforzare capacità e generare valore. Alla base c'è il principio del get-by-giving. È questo approccio a trasformare nuove conoscenze in moltiplicatori di possibilità e a rendere il Network un luogo in cui le connessioni diventano collaborazioni e le collaborazioni storie da raccontare, esempi concreti di come l'incontro tra persone e competenze possa diventare un motore di innovazione e sviluppo professionale.

In Partner 24 ORE Network, spazio in cui imprese e professionisti trovano strumenti per confrontarsi e sviluppare nuove relazioni di business, la presenza di **Square Marketing** si inserisce in un percorso che negli ultimi mesi ha portato l'agenzia ad avviare diverse collaborazioni e ad ampliare la propria rete. L'ingresso nel circuito del Sole 24 Ore ha accelerato un processo già orientato al lavoro congiunto, aprendo contatti che si sono rapidamente trasformati in progetti e partnership operative. "La forza del network è la possibilità di incontrare aziende con esigenze diverse ma complementari" osserva Nicola Ferrari, marketing manager. "Per noi significa affiancare le imprese in modo diretto, identificare rapidamente i bisogni e lavorare su strategie misurabili". La struttura di Partner 24 ORE - con

Mettersi in gioco con obiettivi chiari

eventi, Business Café e occasioni di confronto - ha facilitato un modello in cui ascolto e pragmatismo procedono insieme. Una delle collaborazioni più significative è quella con **PCQ srl**, azienda Business Partner del network e specializzata in certificazioni. L'incontro è avvenuto proprio all'interno del network e si è tradotto in un progetto completo di rebranding, ridefinizione dell'identità aziendale e riorganizzazione della comunicazione digitale. "PCQ cercava un supporto esterno capace di integrare

visione e operatività" spiega Ferrari. "Il Sole 24 Ore ha offerto lo spazio ideale per avviare un percorso condiviso e mettere a sistema competenze complementari". Accanto alle partnership strutturate, dalla rete sono arrivate anche nuove segnalazioni e tre percorsi di consulenza con imprese interessate a riposizionarsi o a sviluppare strategie commerciali più efficaci. Per Edoardo Rossignoli, sales & marketing, il valore è proprio questa capacità di trasformare la relazione in progetto: "Partner 24 ORE funziona se


chi lo vive è disposto a mettersi in gioco. Noi abbiamo trovato aziende ricettive e con obiettivi chiari, elementi che rendono la collaborazione immediata". Square Marketing lavora oggi in Italia e all'estero, con una presenza crescente su tutto il territorio nazionale e un coinvolgimento attivo in gruppi dedicati all'internazionalizzazione. A completare il quadro c'è la collaborazione con Matteo Librini di **Smartprovider**, realtà specializzata in digitalizzazione e processi IT. Un tassello che rafforza l'impostazione data-driven dell'agenzia e amplia le competenze offerte alle imprese del network. "Lavorare dentro Partner 24 ORE significa muoversi in un ecosistema che favorisce la continuità delle relazioni" conclude Ferrari. "Ed è proprio da queste relazioni che stanno nascendo le partnership più solide". (© Riproduzione riservata) 

Uno studio virtualmente più grande e con competenze più ampie. La collaborazione che oggi prende forma nello studio associato di Merate con il nome di **Studi Professionali Associati** nasce dall'incontro, avvenuto all'interno della rete Partner 24 ORE, tra tre realtà con esperienze complementari. Si tratta di uno **studio legale**, dello **studio di consulenza d'impresa di Pierluca e Alessandro Acerbi** attivo tra La Spezia, Milano e il Veneto, e dello **studio di consulenza fiscale e tributaria di Maurizio Dal Mas** con sede a Merate. I professionisti hanno unito percorsi di carriera più che ventennali creando una struttura capace di rispondere alle esigenze legali, societarie, tributarie e di consulenza del lavoro. "Questo ci permette di dare una risposta più ampia alle necessità dei clienti" osserva Dal Mas. L'evoluzione del progetto riflette il cambiamento in atto tra le impre-

Specializzazioni diverse per un progetto comune

se, che cercano interlocutori in grado di affrontare le questioni da più punti di vista. "È esperienza comune trovarsi a consultare professionisti diversi per aspetti separati della stessa questione senza ottenere una visione complessiva". Le realtà associate provano a riscrivere questa narrazione offrendo un luogo in cui competenze distinte convergono prima ancora dell'incontro con il cliente. Il modello adottato mantiene la piena autonomia dei tre studi e non prevede vincoli per i professionisti, ma consente di integrare

le competenze con risposte più rapide e un piano d'azione che nasce già valutato da tutte le competenze coinvolte. Una modalità che evita ai clienti passaggi ripetuti tra consulenti diversi e rende più lineare la gestione delle pratiche. "Il valore di aver avviato questa collaborazione all'interno del network Partner 24 ORE è chiaro - prosegue Dal Mas. La rete ci ha garantito fin da subito interlocutori qualificati e un confronto che ha reso naturale la nascita dello studio associato". Dal Mas, come gli altri, entra nella rete Partner 24 ORE a par-


tire dal 2020, ma il progetto dello studio associato nasce solo in seguito. Gli incontri settimanali tra professionisti da tutta Italia e l'esperienza nei Competence Center, in particolare quello dedicato all'M&A, hanno alimentato un confronto costante, utile a riconoscere affinità operative con gli studi poi coinvolti nella nuova realtà. Da quelle relazioni è maturata l'idea di una collaborazione più strutturata. L'iniziativa prende forma a settembre e i primi effetti sono già evidenti. Il coordinamento tra competenze diverse ha reso più fluida la gestione delle pratiche e i clienti hanno percepito da subito un aumento di efficienza e chiarezza. Studi Professionali Associati punta ora a consolidare un modello che unisce specializzazione e visione d'insieme per rispondere alle esigenze delle imprese in modo completo e immediato. (© Riproduzione riservata) 

La finanza agevolata incontra l'AI in una forma sempre più strutturata. È il caso della collaborazione fra la società **Q Consulting**, società di consulenza attiva in tutta Italia su ricerca, sviluppo e innovazione, e **BandoSubito**, startup torinese che ha sviluppato una piattaforma AI dedicata ai bandi pubblici e agli incentivi per imprese e professionisti. L'incontro tra le due realtà è maturato all'interno di Partner 24 ORE, durante le attività di incontro e confronto fra consulenti specializzati. Q Consulting opera con team multidisciplinari - ingegneri, tecnici di R&S, innovation manager - e affianca le imprese dalla definizione del progetto alla rendicontazione, passando per business plan, analisi economico-finanziaria e certificazione dei crediti d'imposta. La piattaforma BandoSubito, it, presentata come la prima intelligenza

Accelerare i processi con l'AI

artificiale sviluppata espressamente per il mondo dei bandi pubblici, automatizza il monitoraggio delle fonti istituzionali, filtra gli avvisi per requisiti e settori, segnala scadenze e supporta la gestione della documentazione, con l'obiettivo dichiarato di semplificare l'accesso ai fondi pubblici e ridurre il peso della burocrazia. "Ci mancava un sistema che, attraverso un'AI specializzata, fornisce informazioni puntuali sui bandi di reale interesse, senza impegnare persone dedicate alla sola ricerca" osserva Gabriele D'Aloisio, fondatore e amministratore unico di Q Consulting, Partner del network dal 2021

ed ora Master Partner. "Nel nostro lavoro ci muoviamo sul crinale fra ricerca e sviluppo e innovazione - prosegue -. Su questo confine servono competenze tecniche, ma anche strumenti in grado di individuare con precisione le misure agevolative più adatte". La tecnologia di BandoSubito, recentemente entrato come Master Partner del network, consente di accelerare l'intero processo, dalla fase di scouting fino alla compilazione della modulistica, dove l'AI offre un supporto operativo concreto. "Loro portano una forte padronanza tecnologica e una notevole flessibilità di adattamento alle esigenze dei clienti - sot-

tolinea D'Aloisio - noi la conoscenza del comparto in cui operiamo. Sono professionisti con competenze multidisciplinari, molto motivati, che ci affiancano dallo studio preliminare delle opportunità fino alla presentazione delle domande, con un livello di assistenza e una cura del rapporto che fanno davvero la differenza". Sul tavolo, oltre all'operatività quotidiana, c'è anche una dimensione di co-sviluppo: l'esperienza maturata da Q Consulting sui bandi dedicati a ricerca, sviluppo e innovazione alimenta l'evoluzione degli algoritmi e delle funzionalità della piattaforma; al tempo stesso, l'AI di BandoSubito diventa un componente stabile dei processi interni della società di consulenza, in un'ottica di progressiva integrazione tra competenza specialistica e strumenti digitali avanzati. (© Riproduzione riservata) 



LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE.
ECCO I **PROFESSIONAL PARTNER AVVOCATI** CHE FANNO PARTE
DEL NETWORK:

NORD

AVV. GIANCARLO AUGUSTO | TRIESTE

Crisi d'impresa - Procedura fallimentare; Diritto immobiliare - Cessioni e sviluppo; Diritto societario - Pareristica societaria e contenzioso stragiudiziale

AVV. PIETRO BACCARINI | FAENZA

Recupero crediti ed esecuzione forzata

AVV. ROBERTO BALESTRA | MILANO

Diritto sindacale e accordi collettivi

AVV. CARMEN BONSIGNORE | TORINO

Diritto penale - Reati fallimentari

AVV. KATIA BOSCAGLIA | PARMA

Commercio internazionale - Controversie giudiziali commerciali con elementi di internazionalità; Contrattualistica commerciale - Contratti di fornitura di beni; Diritto del lavoro - Agente, rappresentante, procuratore d'affari

AVV. ANTONIO BROGLIATO | LUGO

Recupero crediti ed esecuzione forzata

AVV. FABRIZIO COMINI | PAVIA

Diritto tributario - Accertamenti, verifiche e contenzioso

AVV. FEDERICA COSTANZI | MALÈ

Diritto immobiliare - Cessioni e sviluppo

AVV. CAROLA FERRARIS | MILANO

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. MATTEO MARINI | BRESCIA

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi

AVV. GIULIANO ONORATI | FERRARA

Diritto amministrativo - Appalti pubblici

AVV. GIANLUCA OTTAVIANO | RIMINI

Diritto sanitario

AVV. NUNZIATA PRIOLA | REGGIO EMILIA

Diritto agrario e agroalimentare

AVV. ANNALISA REGI | MILANO

Compliance e modelli organizzativi ex d.lgs. 231/01; Diritto penale - Reati tributari; Incarichi - Componente Organismo di Vigilanza

AVV. ANTONIO RODONTINI | MILANO

Compliance e modelli organizzativi ex d.lgs. 231/01;

Diritto penale - Cybercrime; Reati finanziari e riciclaggio

AVV. FRANCESCO MASSIMO TISCORNIA | GENOVA

Diritto Immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

AVV. MARIATELLA TURE | FERRARA

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. MARCO SARTESCHI | CHIAVARI

Recupero crediti ed esecuzione forzata

CENTRO

AVV. FRANCO CARLINI | ROMA

Diritto societario - Pareristica societaria e contenzioso stragiudiziale

AVV. VINCENZO DE NISCO | ROMA

Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi

AVV. LAURA GHIRARDINI | TERRACINA

Diritto amministrativo - Edilizia e urbanistica

AVV. MATTEO MORICHI | ANCONA

Diritto societario - Operazioni straordinarie

AVV. JACOPO PEPI | FIRENZE

Diritto penale - Reati fallimentari

AVV. BERNARDINO SISTI | ROMA

Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento

AVV. LUIGI FEDERICO VAGLINI | PISA

Compliance e modelli organizzativi ex d.lgs. 231/01

AVV. ANTONIA ZACCARIA | PRATO

Diritto eurocomunitario

SUD

AVV. ELISA CAGGIARI | SASSARI

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. ANTONIO CIRCOSTA | GIOIOSA IONICA

Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi

AVV. ALESSANDRO COSMAI | BISCEGLIE

Diritto agrario e agroalimentare

AVV. LIDIA MANFREDINI | SCAFATI

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. IOLE MARTONE | VAIRANO PATENORA

Diritto tributario - Accertamenti, verifiche e contenzioso

AVV. BARTOLO MESSINA | MESSINA

Adr - Strumenti alternativi di risoluzione delle controversie in materia civile e commerciale

AVV. NICOLA MONTELLA | NAPOLI

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi

AVV. GIULIO MUCELI | CAGLIARI

Diritto amministrativo - Edilizia e urbanistica

AVV. ELISA PALMERI | ALCAMO

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi

AVV. LUIGI QUINTIERI | RENDE

Diritto e rapporti bancari

AVV. GIUSEPPE RINALDI | SANTA MARIA CAPUA VETERE

Crisi d'impresa - Procedura fallimentare; Recupero crediti ed esecuzione forzata

AVV. GIUSEPPE SAPIENZA | CATANIA

Diritto tributario - Accertamenti, verifiche e contenzioso

AVV. ELENA TASCA | PALERMO

Diritto ambientale - Assistenza stragiudiziale e contenzioso

AVV. ANTONIO TESORO | MESSINA

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. PAOLO TROFINO | NAPOLI

Diritto penale - Reati finanziari e riciclaggio

AVV. STEFANO VITALE | NAPOLI

Crisi d'impresa - Procedura fallimentare; Diritto societario - Contenzioso societario interno

STUDI PARTNER

In partnership con:



L'accesso agli appalti pubblici è un ambito complesso che richiede competenze diverse, dall'interpretazione della normativa alla raccolta dei documenti per partecipare a una gara, fino alla gestione del personale che svolgerà il servizio aggiudicato.

Linguaggio e procedure della pubblica amministrazione non aiutano e le imprese, spesso, ricorrono a un consulente. Gianluca Bigiarini, fondatore di **Kreando**, nel 2020 ha lanciato **FareAppalti**, nata come una start up per rendere più comprensibile il mondo delle gare pubbliche alle aziende. "Aiutiamo le imprese che non hanno mai lavorato con le pubbliche amministrazioni a orientarsi e quelle che già lo fanno a lavorare meglio, spiega Bigiarini. Siamo stati tra i primi ad applicare l'AI in questo campo con sistemi di automazione informatici, sempre affiancati alla consulenza di professionisti che non potrebbe mai venir meno". La piattaforma affianca all'attività operativa anche un percorso formativo. "Attraverso webinar, incontri on line o in presenza, cerchiamo di formare le imprese così da renderle il più possibile autonome in tutti i processi necessari per partecipare e vincere una gara d'appalto". Con la crescita del progetto, FareAppalti ha individuato la necessità di ampliare le proprie competenze, soprattutto sulla gestione del

Integrare nuove competenze, ampliare la propria offerta



personale in relazione ai vincoli imposti dalle gare.

Entrato nella rete Partner 24 ORE a fine 2024, Bigiarini ha incontrato **Pasero&Partner**, uno studio di consulenza del lavoro di grande esperienza, con un bacino di circa 6mila lavoratori gestiti,

ma soprattutto dotato di personale specializzato nella consulenza negli aspetti normativi legati agli appalti. "Ci siamo avvicinati allo studio, all'inizio del 2025, con l'esigenza di acquisire nuove competenze utili ai nostri circa 3000 clienti e per arricchire ulteriormente la forma-

zione che stavamo proponendo - spiega -. Abbiamo trovato un partner altamente competente e disponibile a condividere le sue conoscenze con noi e con i nostri clienti". È nata una collaborazione che condivide conoscenze clienti, e anche contenuti divulgativi e formativi. L'esigenza di acquisire competenze specifiche deriva anche dall'evoluzione del Codice degli appalti, aggiornato nel 2023 e poi integrato nel 2024 con interventi che toccavano il tema della gestione del personale e i costi della manodopera, creando nuovi obblighi e dubbi interpretativi per molte imprese. "Quando ci siamo trovati a dover dare risposte su temi che non erano di nostra stretta competenza abbiamo scelto di andare a cercare il supporto di professionisti che ci hanno permesso di ampliare la nostra capacità di consulenza e risposta al cliente», osserva Bigiarini. La partnership avviata nel 2025 procede con risultati positivi e apre la strada ad altre sinergie. "All'interno di Partner 24 ORE abbiamo conosciuto realtà che si intrecciano con la nostra, in particolare sull'evoluzione di nuovi sistemi formativi, sui temi ESG e sulla consulenza in genere. Penso che ci siano i margini e le opportunità per trovare all'interno della rete altre occasioni di collaborazione e crescita», conclude Bigiarini. (® Riproduzione riservata) 📄

«Introdurre presso un nostro cliente un partner affidabile non vuol dire che perdo qualcosa, ma che sto creando qualcosa»: è questa la filosofia che ha guidato la collaborazione tra due realtà consulenziali che operano in ambiti diversi, ma complementari come MUSE Strategy e Open Group Italia. Una partnership che ha la sua origine negli incontri organizzati all'interno di Partner 24 ORE e che ha avuto bisogno dell'occasione giusta per concretizzarsi, traducendosi in un risultato positivo con un cliente soddisfatto. Soprattutto è nata una relazione che promette di continuare a produrre i suoi frutti, concordano Gian Luca Nieddu di **MUSE Strategy**, una realtà con sedi a Milano e Londra che si occupa di consulenza strategica per multinazionali, family business, persone con ingenti patrimoni e startupper e Ferruccio Sassone della torinese **Open Group Italia**, partner per le aziende nello sviluppo sostenibile.

Quando l'affinità diventa affidabilità operativa

"Noi siamo specialisti nelle nostre materie - commenta Nieddu, founder di MUSE Strategy - e, a distanza di un anno da quando ci eravamo conosciuti, un nostro cliente si è rivolto a noi per una attività che richiedeva competenze specifiche e complementari alle nostre. È così che è nata la nostra collaborazione, perché crediamo nel gioco di squadra". La prima volta è stato un successo certificato da un cliente soddisfatto. Ma non sarà l'ultima occasione per le due società di collaborare. "Ci occupiamo di sviluppo sostenibile e tutelato, vale a dire bilanci e rating ESG, certificazioni, finanza agevolata, com-

pliance (231, GDPR e adeguati assetti) - ha spiegato Ferruccio Sassone tra i founder di Open Group Italia -. Seguiamo i nostri clienti con la prudenza del commercialista, le esigenze delle aziende le sentiamo nostre per avere crescita e sviluppo in modo sostenibile e quindi duraturo. Con MUSE Strategy siamo perfettamente compatibili perché loro operano a monte con la strategia e noi con la nostra attività di certificazione siamo a valle delle attività di un'impresa". Tanto che si sta ragionando per una nuova partnership su una società che programma di sbarcare negli Stati Uniti, ma ha bisogno di

essere affiancata nel risolvere una serie di problematiche. Un approccio che non deve stupire se si considera poi che MUSE Strategy per aprire la sua filiale londinese si è fatta accompagnare da un altro soggetto conosciuto grazie al Network. Confermano entrambi che a guidare la nascita di questa collaborazione è stato l'aspetto relazionale. Si sono conosciuti ed è scattata una simpatia accompagnata da un modo di sentire comune: "Ci siamo incontrati ad una tavola rotonda in occasione di un incontro organizzato dal Network - spiegano - quindi abbiamo deciso di approfondire la nostra conoscenza. Lavorare insieme funziona se c'è affinità e si sviluppa un rapporto umano. È tutta una questione di fiducia, in fondo abbiamo messo in comune un cliente che rappresenta qualcosa di prezioso, se non ci sono fiducia ed empatia non è possibile neanche iniziare a lavorare insieme". (® Riproduzione riservata) 📄

Una conoscenza professionale è maturata fino a diventare una partnership strategica tra due studi legali e ora sta per trasformarsi in qualcosa di ancora più strutturato: tutto è nato grazie ad uno dei Business Cafè organizzati all'interno del Partner 24 ORE Network per incontrarsi e scambiarsi esperienze, novità e considerazioni sulla situazione della professione legale. Entrambe le realtà professionali sono ampiamente sviluppate con una clientela radicata, con una storia più che ventennale e con alle spalle numerosi successi. Grazie a quell'incontro hanno pensato che fosse possibile collaborare: lo studio Primiceri e Renna studio legale Atp, entrambi pugliesi, si sono resi conto che i loro servizi erano complementari. Poi le cose si sono evolute e con una certa rapidità. Lo **Studio legale Primiceri** si rivolge alle imprese per quanto riguarda il settore del lavoro e ai privati per quanto attiene al settore delle famiglie, men-

Da un Business Cafè verso un nuovo ecosistema legale

tre **Renna Studio Legale** è più rivolto ai sistemi di compliance, 231, privacy, ESG, sostenibilità, anticorruzione, bancario, contrattuale, societario, tributario e amministrativo. Dopo le prime esperienze di collaborazione, fu chiaro che era possibile offrire ai clienti un servizio ancora più completo, ma soprattutto che insieme funzionavano, che tra i due studi c'era la chimica giusta. "Ci siamo organizzando per costituirci in Società tra avvocati - ha spiegato l'avvocato Riccardo Renna co-fondatore dell'omonimo studio - ci siamo incontrati un anetto fa ad un caffè, poi abbiamo avuto la possibilità di

collaborare insieme su un cliente ed è apparso subito chiaro che era un rapporto che funzionava. La visione che ci accomuna è di offrire alle imprese un contributo di servizi legali che possa impedire che sorgano i contenziosi. La nostra è una sinergia che ci permette di coprire l'intero spettro dell'esigenza legale". Uno degli aspetti che avvicina i due studi è stato il desiderio di incidere positivamente e favorire la crescita del territorio, di aiutare più in generale il Sud e soprattutto la Puglia sulla strada dello sviluppo. L'altro tema che li accomuna è l'organizzazione moderna e ben strutturata dei due stu-

di e la volontà di fare innovazione. "Noi crediamo soprattutto nella consulenza preventiva, come anche lo studio Renna - ha aggiunto l'avvocato Cristian Primiceri founder dell'omonimo studio - il nostro impegno non è solo rivolto alla risoluzione dei problemi, ma anche al tentativo di scongiurarli diffondendo una cultura della legalità a beneficio dell'intera comunità". L'obiettivo che entrambi gli studi si sono posti è di creare un ecosistema legale che unisca competenza tecnica e valori umani. Ora si tratta di mettere a fattor comune i sistemi di gestione: "Lo scambio di know how e la condivisione delle buone pratiche - concludono insieme i due avvocati - ci consentirà di ottimizzare l'efficienza operativa con la prospettiva di non fermarci e grazie alla rete di Partner 24 ORE di estendere la partnership ad altri studi che abbiano la nostra stessa visione condivisa". (® Riproduzione riservata) 📄



LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE. ECCO I PROFESSIONAL PARTNER AVVOCATI CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

NORD

AVV. GIUSEPPE ALAMIA | MILANO

Diritto penale - Reati ambientali; Reati in materia di sicurezza del lavoro; Reati tributari

AVV. ANDREA MARIA BASILICO | SENAGO

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione; Diritto societario - Contenzioso societario interno; Commercio internazionale - Assistenza alle imprese all'estero e dall'estero

AVV. GIORGIO BELLELLI | MANTOVA

Diritto amministrativo - Edilizia e urbanistica

AVV. FEDERICA BIANCHI | SENAGO

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi; Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi; Diritto societario - Pareristica societaria e contenzioso stragiudiziale

AVV. GIUSEPPE BOCCIA | MILANO

Diritto penale - Cybercrime; Reati tributari; Reati fallimentari

AVV. MARIA CRISTINA BRUNI | MILANO

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse; Trasporto stradale: trasporto persone e spedizione merci; Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi

AVV. ELENA CANNONE | MILANO

Compliance privacy e data protection

AVV. DANIELE CAPRARA | LA SPEZIA

Diritto penale - Reati societari e responsabilità dell'ente ex d.lgs. 231/01

AVV. GIUSEPPE DI MAURO | BOLOGNA

Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento

AVV. DAVIDE DONINI | MILANO

Diritto immobiliare - Cessioni e sviluppo; Rapporti di locazione e gestione

AVV. SONIA FARIELLO | BRESCIA

Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi;

AVV. GIANLUCA GANDALINI | SAVONA

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi; Recupero crediti ed esecuzione forzata

AVV. FABIO GASPARINI | PORDENONE

Diritto penale - Reati in materia di sicurezza del lavoro; Reati societari e responsabilità dell'ente ex d.lgs. 231/01

AVV. SARA GIRELLI | BRESCIA

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi

AVV. GAIA GIULIANI | BRESCIA

Recupero crediti ed esecuzione forzata

AVV. ALESSIA MARRARO | SENAGO

Recupero crediti ed esecuzione forzata; Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento; Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. MASSIMO MAZZOLENI | LECCO

Contrattualistica commerciale - Contratti di collaborazione

AVV. ROCCO NOVIELLO | MILANO

Diritto amministrativo - Appalti pubblici; Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento; Diritto e rapporti assicurativi

AVV. LUCIANO PIZZI | MILANO

Diritto penale - Reati contro la p.a. - Corruzione e turbativa d'asta; Incarichi - Componente Organismo di Vigilanza; Diritto penale - Industriale

AVV. VINCENZO SANGALLI | MILANO

Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento; Diritto e rapporti bancari; Trasporto aereo: contrattualistica e responsabilità

CENTRO

AVV. JODY JOSEPH ALIANO | MONTESILVANO

Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento; Diritto societario - Contenzioso societario interno

AVV. GIANLUIGI BARONE | ROMA

Diritto amministrativo - Edilizia e urbanistica; Contrattualistica commerciale - Contratti di servizi; Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. ALESSIO COLAGRECO | FIUMICINO

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. CHIARA CREMONA | ROMA

Diritto ambientale - Assistenza stragiudiziale e contenzioso

AVV. LUCA FONTANA | ROMA

Gestione patrimoni - Passaggio generazionale e Trust

AVV. GIANFRANCO LIUZZI | ROMA

Diritto e rapporti assicurativi

AVV. VALENTINA MARTIRE | ROMA

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

AVV. MARTA SERPOLLA | PERUGIA

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

SUD

AVV. FEBO FRANCESCO BATTAGLIA | CATANIA

Diritto del lavoro - Lavoro subordinato e tematiche giudiziali connesse

AVV. FRANCESCO CACCIOLA | SALERNO

Diritto e rapporti bancari

AVV. MARIA ELISABETTA CAVALLARO | REGGIO CALABRIA

Recupero crediti ed esecuzione forzata

AVV. NICOLA DE LECCE | SALVE

Compliance privacy e data protection

AVV. SALVATORE DE VITIS | LECCE

Crisi d'impresa - Composizione negoziale e gestione della crisi

AVV. ILARIA D'ONOFRIO | SAN GIORGIO A CREMANO

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

AVV. PAOLO GABALLO | NARDÒ

Diritto amministrativo - Edilizia e urbanistica

AVV. GIUSEPPA GAGLIOSTRO | PALMI

Diritto immobiliare - Rapporti di locazione e gestione

AVV. CARLO GIORDANO | CERCOLA

Cause di responsabilità civile nei rapporti commerciali e risarcimento

AVV. GENNARO IANNOTTI | CASERTA

Compliance ambientale

AVV. ANTONINO MANCINI | ISERNIA

Diritto societario - Pareristica societaria e contenzioso stragiudiziale

AVV. FERDINANDO MANENTI | RAGUSA

Legal tech

AVV. EUGENIO MOSCHIANO | NAPOLI

Diritto e rapporti bancari

AVV. PAOLO PITARO | CATANZARO

Diritto amministrativo - Diritto del pubblico impiego

STUDI PARTNER



In partnership con: 4CLLEGAL

Insieme per l'innovazione

Spesso le collaborazioni nascono da un'intuizione informale, da un confronto operativo che rivela complementarità inattese. Così è stato per HSL Advisors, NovaFund e The RoS, tre realtà diverse per missione e specializzazione ma unite da un punto di vista comune: la transizione dei modelli produttivi non è una tendenza di moda né l'ennesimo vincolo di compliance, bensì una questione strategica che richiede visione, innovazione tecnologica e capacità organizzativa. Da questo incrocio di

prospettive è nato "Orizzonte 2030", evento che lo scorso 7 giugno ha riunito a Nola imprenditori, manager e professionisti per discutere di strategia, innovazione e finanza come leve indispensabili per affrontare la competizione globale.


Il progetto è il risultato di un percorso condiviso, nato proprio all'interno di Partner 24 ORE Network. "Ci siamo resi conto - spiega Maurizio Bifulco, presidente di HSL Advisors - che ciascuno di noi guardava allo stesso tema da un angolo diverso. L'unione delle competenze ha permesso di costruire qualcosa che nessuno, da solo, avrebbe potuto realizzare con la stessa forza". HSL ha portato in campo il proprio approccio al change management e alla progettazione organizzativa; NovaFund la capacità di attivare strumenti finanziari e soluzioni di innovazione per i processi 4.0 e 5.0;

The RoS, boutique strategica milanese, il contributo sulla definizione dei percorsi di sviluppo, sul brand e sugli scenari di crescita sostenibile.

Il confronto tra i tre Partner ha fatto emergere una convinzione comune: per innovare i modelli produttivi non basta investire in strutture o introdurre nuove tecnologie, se queste non sono inserite in un percorso strategico chiaro. "Investire in innovazione - osserva Bifulco - richiede una rotta precisa.

E una rotta precisa richiede un'organizzazione capace di sostenere il viaggio". A Nola, "Orizzonte 2030" ha rappresentato il primo tassello di un format che i Partner hanno poi replicato anche a Padova, lo scorso ottobre. Un modello vincente nato dall'incontro tra soggetti che normalmente operano su piani differenti, ma che nel network hanno trovato un terreno comune. "È la dimostrazione -

osserva il presidente di HSL Advisors - che la collaborazione tra professionisti e imprese non è soltanto un'occasione di scambio, ma può trasformarsi in un generatore di valore concreto: per le aziende coinvolte, che possono integrare competenze specialistiche su strategia, innovazione e finanza; e per i partecipanti, che hanno l'opportunità di un confronto pragmatico su temi che incidono direttamente sulla competitività. "La vera forza di questa partnership - conclude Bifulco - è stata comprendere che la transizione produttiva non è un obbligo, ma un'opportunità.

Ed è un'opportunità che richiede di mettere insieme visioni diverse, proprio come abbiamo fatto grazie al network". Una collaborazione che, nata quasi per caso, costruisce un metodo e un percorso che si candida a diventare un modello replicabile. (© Riproduzione riservata) 


Il gusto di fare networking

Nel contesto competitivo attuale, la collaborazione tra imprese e professionisti non è più un elemento accessorio, ma un asset strategico. Le partnership permettono di integrare competenze, ampliare la capacità di presidiare i mercati e generare opportunità. Ed è esattamente ciò che è accaduto con il progetto sviluppato da No Guts No Glory insieme alle aziende Tomarchio e Sarandrea, presentato quest'anno, a giugno, al We Make Future (WMF) di Bologna: un caso in cui posizionamento, prodotto e presidio del territorio hanno trovato un punto di incontro operativo. No Guts No Glory, agenzia

specializzata nel positioning e nella costruzione di strategie competitive basate su metodo e analisi, ha negli ultimi anni ampliato il proprio raggio d'azione verso l'internazionalizzazione, collaborando con altre realtà anche all'interno del network di Partner 24 ORE. Ed è in questo perimetro di relazioni che è avvenuto l'incontro con Tomarchio e Sarandrea, due imprese certificate ItalyX, il servizio di certificazione de Il Sole 24 Ore promosso da Confindustria, che riconosce le aziende capaci di rappresentare i valori dell'italianità. Tomarchio, nata alla fine degli anni Cinquanta a Catania, è un laboratorio artigianale specializzato nella lavorazione della frutta secca e nella produzione di dolci tradizionali siciliani: realizza un assortimento completo di prodotti dolciari che unisce saperi artigianali e processi contemporanei, rappresentando un modello riconoscibile di legame con il territorio e di continuità generazionale. Sarandrea, nata

nel 1918 a Collepardo, lavora invece sulle erbe dei Monti Ernici per produrre liquori, elisir e preparazioni fitoterapiche che combinano saperi antichi e ricerca contemporanea. Due modi diversi di rappresentare il territorio, accomunati da un'identità produttiva forte e riconoscibile. La collaborazione nata per il WMF è stata costruita in modo pragmatico. "Nel nostro stand, dedicato a fare cultura di positioning - spiega Antonio Perreca - abbiamo deciso di avviare un'attività di lead generation "co-firmata": chi si fermava per chiedere informazioni, approfondire i nostri contenuti o iscriversi ai nostri canali riceveva in omaggio una delle Tortine targate Tomarchio o un assaggio monodose di liquori Sarandrea. Non era una semplice "gadgadgetistica", ma un modo per rendere fisico il concetto di rete: noi portavamo metodo, contenuti e consulenza; loro portavano il gusto, il profumo e la storia di due territori italiani raccontati attraverso i prodotti". Lo

spazio espositivo, così, è diventato uno spazio condiviso: "chi si avvicinava non trovava solo un'agenzia di consulenza, ma un pezzo di ecosistema. Un luogo in cui il sapere strategico si intrecciava con l'eccellenza produttiva".

Il risultato è stato duplice: da un lato, prosegue Perreca, "abbiamo generato contatti qualificati, incontrando imprenditori e professionisti interessati sia ai temi del posizionamento sia alle opportunità di sviluppo internazionale offerte dal network del Sole 24 Ore. Dall'altro, abbiamo contribuito a valorizzare due aziende certificate ItalyX, portandole dentro un contesto in cui la relazione non è solo commerciale ma culturale: parlare di brand e, allo stesso tempo, far assaggiare cosa significa "italianità" quando si traduce in prodotto". In fondo, "questo è stato il cuore del progetto: dimostrare che il networking non è una somma di loghi, ma un intreccio di storie". (© Riproduzione riservata) 

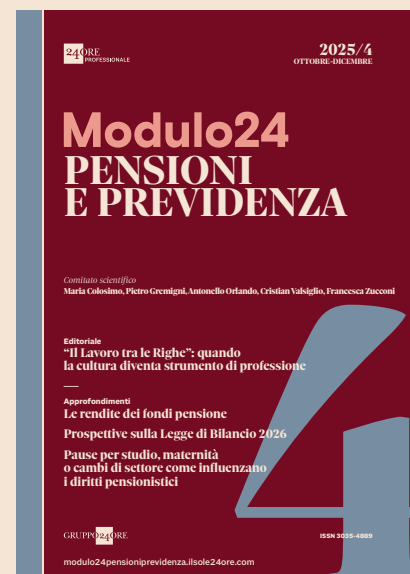
Il Sole 24 Ore in breve


La rivista digitale di Modulo 24 Pensioni e Previdenza, curata dai principali esperti del Sole 24 Ore in ambito previdenziale e pensionistico, ha ricevuto lo scorso novembre il Premio Letterario "Il lavoro tra le righe" dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Milano, per la sezione Riviste e Periodici. Tra le motivazioni del riconoscimento si legge: "per l'elevato valore tecnico e divulgativo di una pubblicazione che rappresenta un punto di riferimento autorevole in materia di previdenza e pensioni. La rivista analizza con rigore e chiarezza le più recenti novità normative del 2025 - dal Bonus Maroni alle modifiche degli importi soglia, fino alla regolamentazione delle nuove figure professionali del mondo digitale - offrendo ai professionisti strumenti pratici, esempi applicativi e proiezioni sulle evoluzioni del sistema pensionistico italiano. Un'opera che coniuga aggiornamento, competenza e concretezza, rendendo accessibili anche i temi più complessi del diritto previdenziale." Il riconoscimento valorizza i contenuti di una rivista digitale perfettamente in linea con il percorso di evoluzione intrapreso dal Sole 24 Ore. Le scelte strategiche per ottimizzare la pensione richiedono

Il premio letterario "Il lavoro tra le righe" al Modulo 24 Pensioni e Previdenza

un'analisi approfondita della posizione contributiva del lavoratore, soprattutto in un contesto di carriere frammentate che, senza una corretta pianificazione, possono causare buchi contributivi e ritardare l'accesso alla pensione. Il Modulo 24 Pensioni e Previdenza, fornendo un riferimento completo e sempre aggiornato sulla normativa pensionistica e previdenziale, approfondisce le tutele previdenziali del variegato mondo dei lavoratori non subordinati iscritti a Casse e gestione separata, quali artigiani, commercianti e lavoratori agricoli, o dei professionisti privi di albo e di una cassa previdenziale specifica, o collaboratori continuativi e occasionali. Attraverso "Schede di sintesi", "Come fare

per" e "Casi pratici" il Modulo 24 Pensioni e Previdenza fornisce soluzioni indicando passaggi procedurali e logici per risolvere le questioni di maggior complessità. Le regole generali della previdenza sono analizzate in relazione alle novità di prassi, normativa e giurisprudenza quotidianamente aggiornate. Il Modulo 24 Pensioni e Previdenza arricchisce ulteriormente gli strumenti della famiglia professionale del Sole 24 Ore e consente a chi si avvicina alla consulenza pensionistica o agli esperti del settore di definire strategie di accesso alla pensione, considerando le caratteristiche di ciascun tipo di pensionamento; permette di effettuare una valutazione precisa sugli strumenti disponibili agli



assicurati, come il riscatto di laurea, il cumulo contributivo, la modifica del metodo di calcolo pensionistico e l'utilizzo della contribuzione estera nei paesi convenzionati con l'Italia. (© Riproduzione riservata) 

PARTNER 24ORE NETWORK

Scansiona il QR Code e scopri l'elenco completo di chi ha aderito a Partner 24 ORE Network:



LE MIGLIORI PROFESSIONALITÀ A SUPPORTO DELLE IMPRESE.
ECCO I **PROFESSIONAL PARTNER COMMERCIALISTI** CHE FANNO PARTE DEL NETWORK:

NORD

ADVISORY NETWORK STP S.R.L. | **MILANO**
ALESSANDRO ARRIGHI | **CAPIAGO INTIMIANO**
BATINI COLOMBO SAOTTINI | **CASSANO D'ADDA**
B-QUADRO SRL SOCIETÀ TRA PROFESSIONISTI | **BREMBATE**
CARLO COROCHER – GIORGIO ORNELLA & ASSOCIATI | **VITTORIO VENETO**
CDMSTUDIO STPRL DOTTORI COMMERCIALISTI – REVISORI LEGALI | **VIMERCATE**
DIESSELLE S.R.L. – STUDIO MASSIMILIANO MARTINO | **TORINO**
DRBP ASSOCIATI | **GALLARATE**
E.D.C. S.R.L. – DOTT. MATTEO GUALANDRIS | **CALUSCO D'ADDA**
FPK CONSULTING STP | **MILANO**
GIULIANI ASSOCIATI | **FERRARA**
M&A CONSULENTI ASSOCIATI STUDIO ASSOCIATO LEGALE TRIBUTARIO | **VICENZA**

ROBERTO APRILE | **RAVENNA**
SEA STUDIO SRL | **MORTARA**
SERVIMPRESA S.C.P.A. | **MISANO DI GERA D'ADDA**
STUDIO ACTO – DOTTORI COMMERCIALISTI APRÀ ROSSETTI | **TORINO**
STUDIO ALLIEVI - DOTTORI COMMERCIALISTI | **ABBIATEGRASSO**
STUDIO ARANCIO DOTTORI COMMERCIALISTI ASSOCIATI | **VARESE**
STUDIO BAMPO – DOTTORI COMMERCIALISTI | **BELLUNO**
STUDIO BATTAINI | **GALLARATE**
STUDIO BRAMBILLA COMMERCIALISTI ASSOCIATI | **VIMERCATE**
STUDIO BREGA | **STRADELLA**

STUDIO COMMERCIALISTA BISESTI & PARTNERS | **PALAZZOLO SULL'OGLIO**
STUDIO COMMERCIALISTA DOTT. VITTORIO FERESIN | **LUINO**
STUDIO CROSATO CALANDRI ASSOCIAZIONE PROFESSIONALE | **TREVISO**
STUDIO EGGER | **CONEGLIANO**
STUDIO F.M.S – ASSOCIAZIONE PROFESSIONALE | **MONZA**
STUDIO FUSETTI COMMERCIALISTI ASSOCIATI | **MEDA**
STUDIO LAZZERESCHI – DOTT. COMM. ASSOCIATI | **MILANO**
STUDIO LORENZO PETRONIO | **TRIESTE**
STUDIO MARIA NELLA PALANDRI | **MILANO**
STUDIO SANGIORGIO-PAPA | **GALLARATE**
STUDIO SECH E ASSOCIATI | **PIEVE DI SOLIGO**
TRECI SNC - STUDIO MIO | **PORTOGRUARO**

CENTRO

ANDREA DI PRINZIO | **PESCARA**
MAST SRLS | **SANTA CROCE SULL'ARNO**
MAURIZIO MANCIANTI DOTTOR COMMERCIALISTA E REVISORE LEGALE | **FIRENZE**

PICCOLI FABIO | **MASSA**
SASSOROSI, FRASCHETTI E ASSOCIATI | **FIRENZE**
STUDIO CARDARELLI | **ROMA**

STUDIO CASASOLI FABIO | **ROMA**
STUDIO PONZIANI S.R.L. S.T.P. | **ROMA**
STUDIO PROFESSIONALE CARRARA - STP - SRL | **ROMA**

SUD

FALANGA GROUP | **SALERNO**
STUDIO CAPPUCCIO | **NOCERA INFERIORE**
STUDIO COMMERCIALE FORTI | **TERNI**

STUDIO ISERNIA | **NAPOLI**
STUDIO MURABITO | **CATANIA**

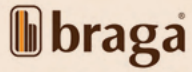
STUDIO VASCA SRL STP | **MELFI**
UVA & PARTNERS | **VALVA**

MASTER PARTNER

 Wealth planning	 Consulenza agroenergetica	 Operazioni straordinarie - Giuslavoristico	 Finanza agevolata	 Diritto della circolazione stradale: contenzioso penale e amministrativo	 Terzo settore	 ADR, mediazione in materia civile e commerciale	 Consulenze investigative
 Consulenza antiriciclaggio	 Finanza agevolata	 Consulenza energetica	 Progettazione e gestione impianti fotovoltaici, eolici e CER	 Pianificazione strategica e controllo di gestione	 Corporate finance	 Consulenza HR	 M&A Corporate Finance Organizzazione aziendale Controllo di gestione
 Consulenza doganale	 Finanza agevolata	 M&A Advisory Consulenza IT/Digital	 Consulenza in riorganizzazione aziendale	 Formazione manageriale e professionale	 Consulenza previdenziale	 M & A Advisory	 Digital solutions & technologies; trasformazione digitale
 Consulenza gestione acquisti	 Consulenza strategica aziendale	 Sviluppo e consulenza applicazioni blockchain	 Sviluppo e innovazione d'impresa	 Software e consulenza per la digitalizzazione dei processi HSE	 Consulenza strategica	 Operazioni straordinarie Fiscalità immobiliare ed incentivi edilizi	 Contenzioso giuslavoristico
 Finanza agevolata	 Diritto del lavoro	 Lead Generation e Strategie CRM	 Proprietà intellettuale ed industriale - Litigation	 Consulenza strategica aziendale, Consulenza trasformazione digitale	 Cybersecurity	 Servizi di progettazione ingegneristica, architettonica ed energetica	



Grandi Aziende



BRAGA
Legno e prodotti in legno; carta e stampa



BREMA GROUP
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



CAFFÈ CARRARO
Alimentari & bevande



COMSET
Articoli in gomma e materie plastiche



E80 GROUP
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



EMU GROUP
Mobili



EVERCOMPOUNDS
Prodotti chimici



DE CECCO
Alimentari & bevande



FLEXOPACK
Articoli in gomma e materie plastiche



FOSBER
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



FRANCIA LATTICINI
Alimentari & bevande



ITALCER SOCIETÀ BENEFIT
Prodotti da lavorazione di minerali non metalliferi



PEDROLLO
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



SABELLI
Alimentari & bevande



SEA SOCIETÀ ELETTROMECCANICA ARZIGNANESE
Elettronica ed apparecchiature elettriche



SIFA
Legno e prodotti in legno; carta e stampa



TECNOSYSTEMI SOCIETÀ BENEFIT
Produttori soluzioni HVAC



BALDI
Altre industrie manifatturiere



BRUSAFERRI & C.
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



CETA
Metallurgia e prodotti in metallo



CINZIA
Tessile, abbigliamento e articoli in pelle



CMA
Automazioni industriali



DORSAL
Mobili



EM SOLUTIONS
Metallurgia e prodotti in metallo



ESO RECYCLING SOCIETÀ BENEFIT
Risorse idriche e dei rifiuti



FAO FLEX
Altre industrie manifatturiere



GP PORTE
Legno e prodotti in legno; carta e stampa



HANCATHERM ITALIA
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



INDUSTRIE RIUNITE DEL CAFFÈ
Alimentari & bevande



ISOPREN
Articoli in gomma e materie plastiche



MONDIALTEX
Tessile, abbigliamento e articoli in pelle



NATALE ZUFFINETTI
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



PROGEA LEONARDO
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



PUCCIPLAST
Produzione di cassette di scarico per wc



R.C.A. IMBALLAGGI FLESSIBILI
Articoli in gomma e materie plastiche



S.P.F. CHILO
Metallurgia e prodotti in metallo



SARANDREA MARCO E C.
Alimentari & bevande



SIPRAL PADANA
Alimentari & bevande



TECNOCAMINI
Metallurgia e prodotti in metallo



TECNORAMA
Macchinari ed apparecchiature n.c.a.



UPTEK
Elettronica ed apparecchiature elettriche

SELEZIONATI, DI ALTO PROFILO, MULTIDISCIPLINARI
All'interno del network Partner 24 ORE sono attivi i

Competence Center



Le molteplici professionalità presenti nella comunità di professionisti e imprese del Sole 24 Ore si aggregano per supportare non solo i membri del network, ma anche le aziende ad esso esterne che necessitano di un consulto.



**ECCO QUALI SONO I COMPETENCE CENTER
A DISPOSIZIONE DELLE AZIENDE**

- **Adeguati Assetti e Compliance**
- **Digital Innovation e Ai**
- **ESG e Sostenibilità**
- **Finanza Agevolata**
- **Internazionalizzazione**
- **M&A E Corporate Finance**
- **Risorse Umane e People Management**



Inquadra il QR Code per vedere a chi puoi rivolgerti e come prendere contatto