

# 24CReA



SOLIDE BASI PER SPINGERSI AVANTI

Numero due - Marzo 2024



# Corporate, Real Estate e Arte: le sfide da cogliere

## CORPORATE

- Dal Pnrr sostegno per le imprese 2
- Intervista a Patrick Beriotto, Warrant Hub 4
- Le operazioni straordinarie come opportunità nella discontinuità aziendale 5
- Intervista a Francesco Ferragina e Fabio Ferrini, Kon 6

## REAL ESTATE

- La sostenibilità è sempre più spesso la bussola degli investimenti 7
- Intervista ad Andrea Lacalamita, Rexer 8
- Affitti brevi, il 2024 ha portato nuove regole 9
- Rigenerazione urbana, a che punto è l'Italia? 10

## ARTE

- Arte e iniziative culturali, risorse per la sostenibilità sociale 11
- Intervista a Renato Pennisi - International Senior Specialist, Director Modern and Contemporary Art - Christie's 12

## SETTORE

# Dal Pnrr sostegno per le imprese



metamorfose/AdobeStock

Considerato uno strumento cruciale per favorire lo sviluppo industriale e infrastrutturale del Paese, il Piano mette in campo incentivi e agevolazioni per le aziende, puntando soprattutto sulla transizione tecnologica e green

**Q**

uando si parla del Piano nazionale di ripresa e resilienza su un punto l'unità di vedute è totale: il Pnrr è un'occasione unica per favorire l'ammodernamento infrastrutturale del Paese, per spingere sulla transizione green e accelerare il raggiungimento degli ambiziosi obiettivi globali ed europei al 2030 e 2050 e, al contempo, sostenere le imprese.

L'attuazione del Pnrr, definita da una precisa roadmap, è una corsa a tappe che ha preso il via nel 2021 e deve essere portata a compimento entro l'estate del 2026 per riuscire a usare tutti i 194,4 miliardi di euro portati in dote dal Recovery Fund, ripartiti tra 122,6 miliardi in prestiti e 71,8 miliardi di euro in sovvenzioni. La versione originaria del piano, poi rivisto per integrare le risorse del programma RePowerEU, promosso dall'Ue per ridurre la dipendenza europea dai combustibili fossili russi, prevedeva un totale di 191,5 miliardi (69 miliardi di sovvenzioni e 122,5 miliardi di prestiti). Per ottenerli, l'Italia, stando alla nuova versione del Pnrr approvata a dicembre dall'Europa, deve mettere a terra 216 misure, di cui 66 riforme (cinque più della versione precedente) e 150 investimenti economici.

“Con il Pnrr sono stati messi a disposizione anche contributi e agevolazioni in vari ambiti per sostenere Pmi, persone singole e attività in genere e aiutarle nel processo di transizione innovativa

In base ai dati più aggiornati, contenuti nella relazione del Governo, fino al 31 dicembre 2023 l'Italia ha speso circa 45,6 miliardi in investimenti finanziati dal Pnrr. Va considerato che fino a oggi il nostro Paese ha incassato circa 102 miliardi dall'Ue, grazie al prefinanziamento di agosto 2021 e a quattro rate, l'ultima erogata dalla Commissione europea a fine dicembre. Solo nel 2023 la spesa si è attestata intorno ai 21,1 miliardi di euro, più o meno quanto speso nell'anno e mezzo precedente. Secondo il Centro Studi di Confindustria, durante la prima metà del 2024 la dinamica degli investimenti potrebbe risultare piatta “ma in seguito è

attesa una ripartenza, modesta, grazie al miglioramento nel credito e all'attuazione del Piano”.

## Le misure per le imprese

Con la revisione del Piano, sono state accantonate nove misure, per un valore di quasi 16 miliardi di euro, che avranno altre coperture (tra i progetti definanziati, l'efficienza energetica dei Comuni e il dissesto idrogeologico). Nel Pnrr è entrato invece il capitolo RepowerEU con le misure per accelerare la transizione green e l'autonomia energetica del Paese, con massicci investimenti in infrastrutture e la previsione di nuovi Ecobonus a favore di famiglie e imprese che investano nel risparmio dei consumi di luce e gas.

Più nel dettaglio, per quanto riguarda le aziende, il ministero delle Imprese e del Made in Italy è titolare di una serie di progetti di investimento, per i quali si prevede l'impiego di risorse per un totale di circa 19 miliardi, a cui si aggiungono altri 12,4 miliardi annunciati di recente dal ministro Adolfo Urso. Si tratta di risorse che entreranno direttamente nel sistema produttivo italiano, con lo scopo di renderlo più competitivo, efficiente e inclusivo, stimolando la ricerca, l'innovazione, gli investimenti, la nascita di nuove imprese e il consolidamento di quelle già attive. In

## L'ATTUAZIONE DEL DECRETO PNRR

I provvedimenti e le scadenze

- **DPCM** - Decreto del presidente del consiglio dei ministri
- **DM** - Decreto ministeriale
- **DECRETI** - Del Ragioniere generale dello Stato
- **PROVVEDIMENTO** - Del Direttore generale della Direzione generale per i sistemi informativi automatizzati

Fonte: elaborazione Il Sole 24 Ore

### Art. 1, comma 3 DPCM - Uno o più

MISURA  
Individuazione progetti Pnc da defanziare



### Art. 1, comma 11 DM ECONOMIA

MISURA  
Aggiornamento cronoprogrammi Pnc



### Art. 3, comma 6 DM AFFARI UE

MISURA  
Organizzazione e funzionamento Comitato contro Frodi Ue



### Art. 5, comma 1 DPCM

MISURA  
Nomina commissario alloggi universitari



### Art. 6, comma 1 DPCM

MISURA  
Nomina commissario beni confiscati alla criminalità organizzata



### Art. 7, comma 1 DPCM

MISURA  
Nomina commissario contro sfruttamento lavoratori agricoli



### Art. 8, comma 20 DECRETI

MISURA  
Sistemi di controllo dei programmi 2021-2027



### Art. 14, comma 1 DM ISTRUZIONE

MISURA  
Contenuti formazione continua



### Art. 14, comma 5 DM ISTRUZIONE

MISURA  
Modello nazionale di consiglio di orientamento



### Art. 15, comma 1 DM ISTRUZIONE

MISURA  
Modelli e modalità rilascio certificazione competenze



### Art. 20, comma 6 DPCM

3 MISURE  
• Piattaforma gestione deleghe ai servizi in rete erogati dalle PA  
• Linee guida Sistema It-Wallet  
• Attuazione Sistema It-Wallet



### Art. 22, comma 1 DM GIUSTIZIA

MISURA  
Ulteriori categorie periti presso il tribunale



### Art. 44, comma 1 DM ECONOMIA

MISURA  
Nomina commissione concorso reclutamento magistrati tributari



### Art. 26, comma 1 PROVVEDIMENTO

MISURA  
Regole tecniche Codice identificativo sulla base delle impronte digitali



### Art. 28, comma 1 DM INFRASTRUTTURE

MISURA  
Rimodulazione finanziamento degli interventi ferroviari ricompresi nella misura M3C1 del PNRR



### Art. 29, comma 1 DM LAVORO

MISURA  
Ricerca violazioni tutele delle condizioni di lavoro, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, per ottenere il documento unico di regolarità contributiva



### Art. 29, comma 19 DM LAVORO

MISURA  
Modalità richiesta rilascio patente ai crediti per qualificazione imprese e autonomi



### Art. 31, comma 11 DM LAVORO

MISURA  
Misure per efficientare il personale ispettivo del lavoro



### Art. 32, comma 1 DM INTERNO

MISURA  
Disciplina attività supporto assistenza tecnica e vigilanza investimenti del ministero dell'Intero



### Art. 38, comma 17 DM IMPRESE

MISURA  
Attuazione credito d'imposta Transizione 5.0



### Art. 40, comma 5 DM

MISURA  
Approvazione piano interventi contro i ritardi dei pagamenti dei ministeri



### Art. 40, comma 8 DM ECONOMIA

MISURA  
Tavolo tecnico verifica piani contro i ritardi dei pagamenti dei Comuni con più di 60 mila abitanti



### Art. 44, comma 1 DM SALUTE - Uno o più

2 MISURE  
• Utilizzo dati personali relativi alla salute  
• Interconnessione sistemi informativi individuali sulla salute



particolare, il Governo punta sul progetto Transizione 5.0 e sugli investimenti in tecnologia green e digitale. Una parte delle risorse sarà destinata alla riqualificazione dei lavoratori: il tema delle competenze è sempre più centrale nella trasformazione dei modelli produttivi. Il Piano 5.0 conferma l'approccio neutrale dal punto di vista settoriale, dimensionale e territoriale e si basa su un credito d'imposta automatico: le imprese non dovranno attendere l'istruttoria della pubblica amministrazione, ma potranno usufruirne da subito certificando la coerenza del loro investimento con gli obiettivi di efficientamento energetico richiesti dalla Commissione. La previsione è che le Pmi saranno le principali destinatarie dell'agevolazione: oltre l'80% delle risorse del Piano 4.0 ha agevolato investimenti delle Pmi, quasi il 60% delle piccole imprese.

## Le ulteriori opportunità

Con il Pnrr sono stati messi a disposizione anche contributi e agevolazioni in vari ambiti per sostenere le Pmi, persone singole e attività in genere, e aiutarle nel processo di transizione innovativa. Le agevolazioni sono volte a sostenere anche l'imprenditoria femminile, le Pmi creative, il settore agricolo e, più in generale, la transizione tecnologica e lo sviluppo di nuove competenze digitali. Per esempio, è stato creato un fondo con l'obiettivo di incentivare le donne ad avviare e rafforzare nuove attività imprenditoriali per realizzare progetti innovativi tramite finanziamenti a tasso zero e contributi a fondo perduto (sono sostenute le imprese femminili di qualsiasi dimensione, già create o che abbiano bisogno di agevolazione per la

costituzione e lo sviluppo). O ancora, per le Pmi creative sono previste agevolazioni fiscali che riguardano programmi di investimento per la creazione, lo sviluppo e il consolidamento di una società fino a 500.000 euro. Sono inoltre stati stanziati oltre 300 milioni di euro per fornire un sostegno finanziario per l'acquisto di beni necessari all'autoproduzione, all'autoconsumo o allo stoccaggio e accumulo di energia prodotta da fonti energetiche rinnovabili (Fer). Si tratta di sovvenzioni sotto forma di contributo a fondo perduto fino al 50% del totale dell'investimento alle Pmi. È stato infine creato il Fondo Transizione Industriale per supportare progetti compresi tra 3 e 20 milioni e un'agevolazione per programmi di sviluppo industriale e di protezione ambientale.

PATRICK BERIOTTO, WARRANT HUB

# Riflettori puntati su crescita e sviluppo delle Pmi

Al via il Nuovo Piano Transizione 5.0 che, nell'ambito del Pnrr, potrà favorire la competitività delle aziende. Su questo fronte, per accompagnare il percorso virtuoso delle imprese, si muovono anche Warrant Hub e Banca Generali



“ *Le Pmi hanno bisogno di assistenza principalmente nella costruzione di una resilienza finanziaria solida e nell'adottare pratiche sostenibili per rimanere competitive sul mercato*

**I**l Pnrr e il Piano Transizione 5.0 offrono opportunità importanti per le Pmi, che devono però essere supportate e accompagnate nel processo di crescita. Ne abbiamo parlato con Patrick Beriotto, marketing and communication director di Warrant Hub (Tinexta Group).

## **Il Pnrr può essere un volano per le imprese italiane. Si può essere ottimisti sulla messa a terra degli investimenti?**

Ritengo si possa essere ottimisti. La proposta di modifica del Pnrr inoltrata dal nostro Paese alla Commissione europea il 7 agosto e approvata il 24 novembre prevede 21,4 miliardi di euro di nuove risorse, di cui 2,8 miliardi di risorse aggiuntive, 11,5 di risorse liberate per misure in ritardo o inammissibili e 9 miliardi da rimodulazioni per economie maturate da ribassi d'asta. Queste si traducono in una Missione aggiuntiva (RePowerEu) e l'introduzione di 19 misure, 3 riforme, 16 investimenti e 87 traguardi e obiettivi in più. Se i primi semestri di Piano, inoltre, erano caratterizzati da più traguardi, ora sono gli obiettivi che devono essere raggiunti, cosa che si traduce in necessità di spesa (bandi), che è l'aspetto che finora ha riscontrato le maggiori criticità.

## **Il Piano Transizione 5.0 è una realtà. Quali sono i principali benefici?**

Dal punto di vista meramente finanziario, quindi sotto il profilo incentivante, il principale beneficio, a mio avviso, è la combinazione di vari aspetti. Innanzitutto, si tratta di un credito d'imposta, la migliore forma possibile di contributo, perché compensato in unica soluzione con tributi da versare tramite F24, corrisponde quindi a liquidità, senza costituire sopravvenienza, come si dice in gergo equivale a sovvenzione netta. Inoltre, le percentuali vanno da un minimo del 35% al 45% o addirittura 63% (alcuni pannelli fotovoltaici). Si tratta di percentuali di ritorno su investimenti in beni strumentali, software, impianti di autoproduzione e autoconsumo di energia da fonti rinnovabili e formazione davvero di altissima appetibilità. Infine, il credito d'imposta di transizione 5.0, come il precedente 4.0, non è un aiuto di Stato e in quanto tale è cumulabile con qualsiasi altra forma di agevolazioni, fatte salve le esclusioni specifiche. Fra gli esempi di cumulo possibile ci sono la cosiddetta "Sabatini", i bandi regionali, i contratti di sviluppo, attraverso i quali si possono raggiungere percentuali di ritorno cumulate sull'investimento vicine al 100%. Molto ci sarebbe da dire su aspetti legati all'abilitazione di

investimenti per la transizione digitale e green delle imprese, aspetti sempre più cruciali per la competitività internazionale di interi comparti.

## **Voi collaborate con Banca Generali per sostenere le Pmi. Di cosa si tratta?**

Puntiamo a rendere disponibili a Banca Generali, nell'ambito del loro modello di consulenza agli imprenditori clienti e prospect, competenze specialistiche in ambito di trasformazione digitale e sviluppo sostenibile, mediante l'accesso a finanza agevolata, advisory e tecnologie.

## **Quali sono i fronti su cui le Pmi hanno più bisogno di aiuto e guida?**

Le Pmi hanno bisogno di assistenza principalmente nella costruzione di una resilienza finanziaria solida, nell'adottare pratiche sostenibili per rimanere competitive sul mercato attuale e nel promuovere l'innovazione per adattarsi alle mutevoli esigenze dei consumatori e dell'ambiente commerciale.

## **Quali sono le competenze da sviluppare?**

Nel solco del paradigma 5.0, direi che le competenze chiave da sviluppare sono quelle legate alla digitalizzazione, all'adozione di tecnologie innovative e alla transizione green. Sottolineo anche come necessarie le competenze di pianificazione strategica, leadership e gestione del cambiamento, per affrontare sfide caratterizzate da repentinità di cambiamento mai viste e scenari macroeconomici tutt'altro che rassicuranti.

## **Patrick Beriotto**

Marketing and communication director di Warrant Hub (Tinexta Group), che da oltre 28 anni si occupa di consulenza strategica e finanziaria per l'innovazione, la trasformazione digitale e lo sviluppo sostenibile delle imprese. Approda in Warrant Hub nel 2012, dopo 15 anni di esperienza nel settore bancario e un Mba.

SETTORE

# Le operazioni straordinarie come opportunità nella discontinuità aziendale

**N**el corso della vita di un'azienda si possono presentare momenti in cui il modello adottato fino a quel momento sembra non essere più adeguato ed emergono circostanze, per esempio tecnico-economiche, che fanno sorgere dubbi sulla continuità aziendale. Un caso emblematico è quello del passaggio generazionale, quando gli imprenditori alla guida dell'azienda, arrivati al momento di passare il testimone, preferiscono cederla in mancanza di chi possa portarne avanti la gestione. Altri casi critici riguardano la perdita di dirigenti chiave o di mercati o contratti cruciali.

Le valutazioni che un'azienda può fare in simili situazioni sono molte e una di queste è esplorare operazioni straordinarie, ovvero attività di M&A che portano a una discontinuità aziendale. Una situazione di questo tipo può anche essere vista come una chance di fare uno scatto in avanti: alcune imprese sanno interpretare un momento complesso come un'opportunità per trasformare la propria posizione di mercato. In questi casi, l'attenzione è diretta verso operazioni pensate secondo una prospettiva di lungo termine, che privilegi l'affinità e la complementarità strategica rispetto al solo miglioramento operativo e alle sinergie di breve termine.

Ci sono anche casi in cui la continuità aziendale è messa a rischio da una situazione di crisi interna, per esempio legata a perdite di esercizio o all'incapacità di ottenere ulteriore liquidità dalle banche. A questo si aggiunge il fatto che ci sono periodi, come del resto è quello attuale, in cui le imprese sono chiamate ad affrontare un difficile contesto macroeconomico e geopolitico, che ha riflessi sulla gestione aziendale dal punto di vista finanziario, di approvvigionamento, di volumi di vendita e di marginalità.

Questo discorso, comunque, si inserisce in un contesto di rallentamento delle attività di M&A a livello globale e in Italia: secondo un recente report di Bain

In alcuni momenti della vita di una società, per esempio nell'ambito del passaggio generazionale, esplorare operazioni straordinarie può rivelarsi la scelta migliore da compiere per il rilancio

## IL PROCESSO DI M&A

### Per chi acquista



### Per chi vende



& Company, l'anno scorso il mercato globale delle fusioni e acquisizioni ha subito una contrazione del 15% a 3.200 miliardi di dollari, toccando i minimi del decennio. La flessione ha interessato anche l'Italia, con il valore strategico delle operazioni che si è attestato a 28 miliardi nel 2023, in contrazione del 12%

rispetto all'anno precedente, così come il volume delle operazioni (-8%). Il 2024, invece, potrebbe essere un anno di recupero, grazie anche ad alcuni fattori favorevoli, come la prevista riduzione dei tassi di interesse da parte delle banche centrali, il calo dell'inflazione e la ripresa di alcuni mercati chiave europei.

INTERVISTA - FRANCESCO FERRAGINA E FABIO FERRINI, KON

# Aprire il capitale sociale di un'azienda conviene?

L'ingresso di un nuovo partner, sia esso finanziario o industriale, può portare benefici e celare dei rischi. Ogni situazione va valutata con attenzione tenendo in considerazione le specifiche esigenze, anche con l'aiuto di un advisor



Francesco Ferragina e Fabio Ferrini

**A**prire il capitale di una società a soggetti finanziari e industriali può portare vantaggi, ma l'ingresso di un nuovo partner può celare anche dei rischi. Ne abbiamo parlato con Francesco Ferragina e Fabio Ferrini, partner di Kon, società che opera dal 2004 nel settore della consulenza aziendale, con focus su corporate finance e performance management.

## Quando è opportuno aprire il capitale a soggetti esterni?

L'apertura del capitale è una decisione strategica che richiede una valutazione attenta delle circostanze aziendali e di mercato, con il supporto di competenze esterne specializzate. Può essere un'opportunità vantaggiosa, per esempio se un'azienda è in una fase di rapida espansione e ha bisogno di finanza per sostenere lo sviluppo: in questo caso l'apertura del capitale è una via per ottenere la finanza necessaria senza appesantire il bilancio aziendale. Inoltre, se i proprietari pianificano per tempo la propria successione, aprire il capitale a terzi garantisce una continuità aziendale e crea valore per le parti coinvolte, evitando di lasciare l'azienda in situazioni inaspettate. O ancora, se l'azienda cerca competenze specifiche che non possiede internamente, l'ingresso di investitori può portare co-

“Ogni situazione deve essere analizzata ex-ante e contestualizzata, cercando la soluzione adatta per ogni specifica realtà, già a partire dalla ricerca dei potenziali acquirenti

noscenze e contatti utili in tempi rapidi. Infine, in settori volatili o in periodi di incertezza economica come quello attuale, coinvolgere più investitori può ridurre il rischio finanziario, rafforzando la struttura patrimoniale e la posizione dell'azienda nel mercato.

## È meglio preferire un partner finanziario o industriale?

La scelta tra un partner finanziario e uno industriale dipende sempre dalle esigenze specifiche dell'azienda. Un partner finanziario è vantaggioso quando si ha bisogno di capitali per la crescita e di competenze finanziarie specializzate, lasciando una maggiore autonomia decisionale all'imprenditore. Un partner industriale è preferibile quando l'azienda mira a ottenere competenze specifiche nel settore di riferimento o sinergie in una migliore gestione della catena di fornitura o vendita. Ogni situazione però deve essere analizzata ex-ante e contestualizzata, cercando la soluzione adatta per ogni specifica realtà, già a partire dalla ricerca dei potenziali acquirenti.

## Quali sono i vantaggi e quali i rischi?

I vantaggi dell'ingresso di un nuovo partner includono, in particolare, l'apporto di nuove competenze e risorse, finanziarie e non, e un continuo confronto con soggetti che hanno lo stesso obiettivo di creazione

del valore. Tuttavia, vi sono rischi come una possibile conflittualità e una diversità di vedute sullo sviluppo aziendale, tematiche che però devono essere chiarite prima del passaggio societario.

## Qual è il valore aggiunto di un advisor?

L'advisor finanziario, con il supporto del banker di fiducia, svolge un ruolo fondamentale di assistenza all'imprenditore, in particolare nella ricerca del partner, nella negoziazione degli accordi e nella gestione del processo, per massimizzare il valore creato e minimizzare l'impatto sulle agende degli imprenditori. Per generare valore da un'operazione di M&A serve l'apporto e il coordinamento di tutti i professionisti di fiducia dell'imprenditore.

## Come procede la collaborazione con Banca Generali?

Sto portando ottimi risultati e stiamo lavorando affinché siano ancora migliori nel futuro. Molto importante per noi è l'affiancamento del banker che, oltre a essere il punto di riferimento del cliente, è direttamente coinvolto in tutte le fasi del processo di M&A per favorire il buon esito dell'operazione. La fiducia tra banker e advisor finanziario è alla base del nostro approccio e ci muoviamo come un unico soggetto, in modo che l'imprenditore sia accompagnato e supportato.

## Francesco Ferragina

È uno dei fondatori di Kon e ha prestatto competenze in settori caratterizzanti il Made in Italy poi sviluppando tematiche di pianificazione strategica, valutazione, M&A, e integrazione post-merger.

## Fabio Ferrini

Con oltre 15 anni di esperienza nella consulenza direzionale, è partner di Kon dal 2016, sviluppando un'elevata competenza nei campi del corporate finance, M&A e controllo di gestione.

## SETTORE

# La sostenibilità è sempre più spesso la bussola degli investimenti

Z.ogan/AdobeStock

La crescente consapevolezza ambientale e, più in generale, le tematiche Esg, influenzano le strategie degli operatori immobiliari, che puntano sulla rigenerazione e riqualificazione urbana

**E**nvironmental, social e governance, le tre parole conosciute con l'acronimo di Esg, rappresentano concetti fondamentali per il mondo immobiliare, per i grandi investitori ma anche per i risparmiatori che, direttamente o indirettamente, acquistano immobili. Sono già e saranno sempre di più questi i driver principali del mercato per i prossimi anni.

Individuare e perseguire la strada della sostenibilità significa infatti tutelare un patrimonio che a oggi non ha ancora le caratteristiche per proteggerne il valore nel tempo, soprattutto in un Paese in cui quasi il 70% degli immobili ha più di 50 anni e il 75% degli edifici è nelle classi energetiche E, F e G, le più basse. A pesare sul settore in Italia sono anche la scarsa trasparenza e, di conseguenza, la carenza di una raccolta e gestione centralizzata delle informazioni sulle performance energetiche dei fabbricati: la reperibilità dei dati diventa così fondamentale.

Per gli operatori del settore immobiliare la sfida è grande e le opportunità sono interessanti tanto più che, guardando avanti, il recupero delle aree urbane entro il 2050 interesserà 920 chilometri quadrati di suolo rigenerabile, con 350 milioni di metri quadri di superficie edificabile, e produrrà 2.300 miliardi di euro di fatturato e 100.000 nuovi posti di lavoro, come emerge da un recente studio di Scenari Immobiliari.

Solo per fare un esempio, a Milano è in corso un processo di rigenerazione urbana in chiave sostenibile, soprattutto nel settore residenziale, che porterà alla città un valore aggiunto quantificato a 19,5 miliardi di euro, muovendo un giro d'affari di circa 30 miliardi e interessando una superficie territoriale di circa 9,5 chilometri quadrati.

Per portare avanti i progetti, secondo gli esperti, una cooperazione virtuosa tra pubblico e privato è oggi imprescindibile per avviare una rigenerazione urbana sostenibile e dare nuove identità e nuovo slancio alle aree dismesse.

Dagli anni 2000 in avanti, sono stati introdotti diversi incentivi e nuovi standard costruttivi per promuovere la sostenibilità nel settore edile e anche da un punto di vista normativo sono stati fatti passi avanti a livello europeo, tutti elementi, questi, che incidono in modo significativo sull'attività degli sviluppatori immobiliari.

Con l'introduzione della direttiva sulle "case green", approvata a marzo 2024, l'Ue intende ridurre del 55% entro il 2030 le emissioni nocive rispetto ai livelli del 1990 e raggiungere le emissioni zero entro il 2050. Il testo prevede che tutti i nuovi edifici dovranno essere a zero emissioni a partire dal 2028, mentre quelli esistenti dovranno raggiungere la classe energetica E entro il primo gennaio 2030 e D entro il 2033.

## Le priorità degli investitori

Dati in percentuale

0 25 50 75 100

### LE TECNOLOGIE GIÀ ADOTTATE

#### Architettura, design & planning

49

#### Fundraising e piattaforme di lending

45

#### Analisi comparativa dei portfolio

41

#### Strumenti raccolta/archivio dati

41

#### Strumenti di valutazione degli asset

41

### LE TECNOLOGIE PER I PROSSIMI 3 ANNI

#### Sensori Building IoT

63

#### Gestione automatizzata dell'energia

62

#### Visualizzazione VR/AR

62

#### Monitoraggio sostenibilità/report

62

#### Reti convergenti degli edifici

61

Fonte: JLL Global Real Estate Technology

INTERVISTA - ANDREA LACALAMITA, REXER

# Digitale e immobiliare, un matrimonio possibile e di valore

L'innovazione tecnologia è sempre più parte del real estate, portando numerosi benefici, anche in termini di efficienza e trasparenza. In futuro la relazione sarà sempre più stretta

**L**e nuove tecnologie digitali, big data e intelligenza artificiale stanno cambiando e facendo evolvere il real estate, garantendo più efficienza, velocità e precisione, ma anche ampliando e potenziando i servizi offerti al cliente. Ne abbiamo parlato con Andrea Lacalamita, amministratore delegato di Rexer.

## Le nuove tecnologie digitali possono essere usate nel real estate?

Certo, anzi l'impiego della tecnologia nel real estate, il cosiddetto PropTech, garantisce una maggiore efficienza, velocità e trasparenza nel processo di compravendita immobiliare. Le più importanti innovazioni tecnologiche, come intelligenza artificiale, machine learning, big data, cloud, realtà virtuale e aumentata, si configurano come concreti mezzi per ottimizzare, potenziare e ampliare i servizi professionali di filiera.

## Quali sono i principali punti di forza?

In Rexer abbiamo stimato che, grazie alla tecnologia, gli agenti immobiliari risparmieranno fino al 40% del loro tempo abitualmente impiegato per la gestione operativa delle pratiche, tempo che può essere dedicato al cliente: questo grazie al digital office manager che, tra le altre cose, gestisce l'agenda degli agenti, scrive gli annunci con l'AI, genera il marketing sugli immobili pubblicando su siti italiani ed esteri, guida nella sottoscrizione dei contratti, che sono completamente digitali. Esiste anche un risponditore vocale, che permette di salvare il messaggio del cliente, trasformarlo in un messaggio whatsapp con l'AI e inviarlo all'agente per far partire una conversazione. Su Rexer è possibile anche avere una valutazione del proprio immobile grazie alla tecnologia, sfruttando AI e big data.

“ Assisteremo a un uso sempre più sistematico e diffuso delle tecnologie digitali nel real estate, ma tecnologia e AI non soppianteranno la capacità di relazione e il rapporto umano con il cliente

## Quali le possibili evoluzioni future?

Assisteremo a un uso sempre più sistematico e diffuso delle tecnologie digitali nel real estate, ma partiamo dal presupposto che l'unica cosa che tecnologia e AI non soppianteranno è la capacità di relazione e il rapporto umano di cui i clienti necessitano per la gestione delle transazioni. Esperienza, professionalità e sensibilità sono elementi che difficilmente possono essere sostituiti, per il resto invece la tecnologia e l'AI sono elementi indispensabili, pensiamo per esempio a quanto sia utile l'AI per ideare il copy dell'annuncio, per la gestione delle chiamate e delle richieste del cliente e per la valorizzazione degli immobili.

## L'uso del digitale pone un tema di sicurezza e privacy, come si affronta?

La sicurezza è uno dei valori fondamentali, ci sono norme a cui bisogna attenersi. In Rexer affrontiamo la questione molto seriamente: il nostro sito è sicuro, transazioni e relativa documentazione sono gestiti in un ambiente riservato. In tema di privacy siamo compliant al Regolamento Europeo per la protezione dei dati e adottiamo procedure organizzative e di sicurezza perché il rischio sui dati trattati sia il più basso possibile.

## Come procede la collaborazione con Banca Generali?

Siamo molto soddisfatti della collaborazione con Banca Generali che abbiamo iniziato nel 2018 con Homepal e che sta



**Andrea Lacalamita**

Vanta oltre 20 anni di esperienza nel mondo del financial service. In questi anni ha ricoperto cariche strategiche in banche italiane, come Banca Mediolanum e Unicredit. Nel 2014 ha fondato Homepal, agenzia immobiliare di nuova generazione. Il know-how digitale di Homepal ha attirato l'interesse di Intesa Sanpaolo e Bper Banca, con una partnership strategica che nel 2024 ha fatto nascere Rexer, di cui è Ad.

proseguendo ora con Rexer, una collaborazione volta a offrire ai clienti della banca i nostri servizi innovativi di advisory immobiliare, grazie al digitale. Si è costituito un circolo virtuoso di collaborazione, che ci auguriamo possa continuare nel tempo.

NORMATIVA

# Affitti brevi, il 2024 ha portato nuove regole

**N**el 2024 entra in vigore il doppio intervento sugli affitti brevi: il maxi emendamento alla Legge di Bilancio e il Decreto Anticipi intervengono dal punto di vista fiscale, con modifiche sul tema della cedolare secca e introducendo il Cin, il codice identificativo nazionale degli immobili adibiti ad affitto breve. Si tratta di novità importanti che impattano sulle entrate di molte famiglie che su questi redditi fanno affidamento.

Più nel dettaglio, con la manovra per l'anno in corso è stata introdotta una cedolare secca più cara per gli affitti brevi, ma solo se gli immobili sono più di due: se è concesso in locazione breve un solo immobile, l'aliquota è pari al 21%, se si tratta di più immobili, su uno, a scelta del contribuente, si applica l'aliquota del 21%, mentre sugli altri si applica il 26%. Se le unità concesse in locazione breve sono più di quattro l'attività si intende svolta in forma imprenditoriale e, quindi, nessuna cedolare secca può essere applicata.

Il Cin, che non è una novità assoluta (era previsto da varie leggi regionali), è stato reso obbligatorio a livello nazionale dal Decreto Anticipi. È assegnato dal ministero del Turismo alle unità immobiliari destinate a contratti di locazione per finalità turistiche, comprese quindi le locazioni brevi, e alle strutture turistico-ricettive alberghiere ed extralberghiere. I locatori sono tenuti a esporre il Cin all'esterno dello stabile e a indicarlo in ogni annuncio pubblicato, con obblighi simili per gli intermediari immobiliari e i gestori di portali telematici.

Un altro fronte di intervento è quello della sicurezza: tutte le unità immobiliari a uso abitativo destinate alla locazione turistica dovranno essere dotate di dispositivi per la rilevazione di gas combustibili e monossido di carbonio, nonché di estintori portatili. È stato, inoltre, introdotto l'obbligo di Scia (segnalazione certificata

In Italia sono cambiate le norme sulla cedolare secca, che diventa più cara, ed è stato introdotto il codice Cin, mentre a livello europeo il Consiglio Ue ha dato il via libera al codice per le locazioni brevi a destinazione turistica

di inizio attività) presso lo sportello Suap del Comune di ubicazione. Sono previste sanzioni pecuniarie per l'assenza del Cin (da 800 a 8.000 euro), per la sua mancata esposizione (da 500 a 5.000 euro), per la mancata presentazione della Scia (da 2.000 a 10.000 euro) e per la locazione di unità immobiliari prive dei requisiti di sicurezza (da 600 a 6.000 euro per ogni violazione accertata).

Un'altra novità importante, a livello europeo, è il codice unico per gli affitti brevi a destinazione turistica. Il 18 marzo 2024, infatti, è arrivato il via libera del Consiglio Ue al regolamento sulla raccolta e la condivisione dei dati relativi a questi servizi di locazione. Si tratta del passaggio finale: dopo la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea, diventerà pienamente operativo tra 24 mesi. Il punto di svolta del regolamento è la costituzione di una banca dati unica europea delle locazioni brevi, che sarà in grado di contenere informazioni su un mercato che ad agosto dello scorso anno contava 124,7 milioni di pernottamenti prenotati attraverso le piattaforme online.

L'obiettivo è aumentare la tracciabilità di questi servizi, attraverso un processo di registrazione online armonizzato a livello europeo. Infatti, il regolamento prevede un processo di registrazione attraverso il quale gli host individueranno in modo puntuale se stessi e le loro proprietà e dovrebbe consentire, una volta messo a regime, l'incrocio con le informazioni trasmesse alle amministrazioni finanziarie grazie alla direttiva Dac7.

## LE NOVITÀ DEL 2024

### Cedolare secca

- La legge di Bilancio 2024 prevede che i redditi derivanti da queste locazioni siano soggetti alla cedolare secca al 26%, un'imposta sostitutiva che si applica sul canone di locazione, senza bisogno di presentare la dichiarazione dei redditi. L'aliquota è ridotta al 21% per i redditi derivanti dai contratti di locazione breve relativi a una sola unità immobiliare individuata dal contribuente nella dichiarazione dei redditi.

### Gestione degli immobili

- La gestione degli immobili può essere intrapresa sia dai proprietari sia da sublocatori o comodatari. Quando questi ultimi operano come persone fisiche, sono obbligati a dichiarare i redditi derivanti dalla locazione attraverso la cedolare secca o secondo gli scaglioni Irpef. Diversamente, se la gestione dell'immobile avviene in regime d'impresa, la tassazione segue il regime fiscale associato alla partita Iva.
- Parallelamente alla figura del proprietario, del sublocatore e del comodatario, si è sviluppata nel tempo una figura professionale nota come Property Manager. Questo ruolo implica la gestione completa di una o più proprietà immobiliari destinate alla produzione di reddito, agendo in nome e per conto del proprietario, sublocatore o comodatario.



Richard/Unsplash

## LIFESTYLE

## Rigenerazione urbana, a che punto è l'Italia?

Il potenziale è notevole, il percorso è stato tracciato e gli investimenti arrivano anche dal Pnrr

### UNA QUESTIONE DI SVILUPPO ECONOMICO E STRATEGICO

La rigenerazione urbana è uno dei temi a più forte valore strategico se si considera il ruolo delle città oggi e nel prossimo futuro. Secondo un rapporto delle Nazioni Unite, entro il 2050 due persone su tre vivranno in città o in altri centri urbani, cosa che rende necessaria una pianificazione urbana attenta e l'adeguamento dei servizi pubblici in modo che siano più funzionali e sostenibili. In termini macroeconomici, si tratta di uno degli strumenti più completi ed efficaci che i governi possono utilizzare, per guidare lo sviluppo e per promuovere città più inclusive, resilienti e sostenibili.



Paulina Milde-Jachowska/Unsplash

### Numeri alla mano, nel nostro Paese c'è ancora molto lavoro da fare

In Italia ci sono 5,3 miliardi di metri quadrati di edifici da riammodernare, di cui il 79% residenziali. Nel nostro Paese il lavoro da fare è molto e potrà essere affrontato anche grazie ai fondi del Pnrr: secondo il Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente, il 7,1% del suolo nazionale è consumato da opere di cementificazione, rispetto a una media Ue del 4,2%. Inoltre, l'Italia è il quinto peggior Paese d'Europa in quanto a occupazione di suolo, con la Lombardia che raggiunge il 12,1%, il Veneto il 11,9% del Veneto e la Campania il 10,3%. Secondo un report di Scenari Immobiliari, nel 2023 gli interventi di rigenerazione in Italia hanno interessato quasi 28 chilometri quadrati di territorio per una superficie lorda superiore a 10 milioni di metri quadrati e un valore aggiunto immobiliare di poco superiore ai 13 miliardi di euro. Milano, Torino, Roma e Bologna sono le realtà in cui la rigenerazione urbana interessa le porzioni di territorio più ampie.

### QUANTO VALE IL BUSINESS DEL RECUPERO DELLE AREE DISMESSE?

In Italia quello della rigenerazione urbana e del recupero di aree non più utilizzate è, ormai da tempo, un mercato importante e interessante per l'immobiliare. Secondo un recente rapporto di Scenari Immobiliari, da qui al 2050 andrà a interessare 920 chilometri quadrati di suolo rigenerabile (circa l'1,6% della superficie urbanizzata nazionale) e 350 milioni di metri quadri di superfici immobiliari realizzabili, con una densità pari a circa un terzo della dimensione degli ambiti territoriali coinvolti. Questi interventi, secondo le stime, potranno generare fatturato industriale da 2.300 miliardi di euro in 26 anni, di cui 700 miliardi di ricadute dirette sul comparto immobiliare (aziende fornitrici, filiera e servizi), 850 miliardi di ricadute indirette e 750 miliardi di indotto. I vantaggi per le casse dello Stato sono quantificabili in un gettito aggiuntivo annuo compreso tra 20 e 25 miliardi di euro, originato dalla riattivazione di aree, strutture, edifici, spazi pubblici, non utilizzati o sottoutilizzati. Rilevante anche l'impatto occupazione, con un potenziale di circa 100.000 nuovi addetti per la filiera immobiliare.



Paulina Milde-Jachowska/Unsplash

## SETTORE

# Arte e iniziative culturali, risorse per la sostenibilità sociale

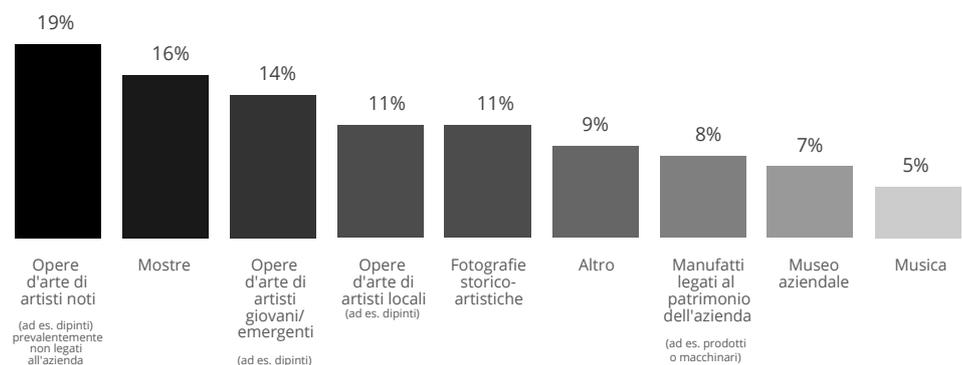
**A**rte e cultura svolgono un ruolo fondamentale nello sviluppo sociale, contribuendo in modo determinante allo sviluppo sostenibile. Negli ultimi anni si è visto un aumento dell'interesse per le tematiche Esg (environmental, social e governance), anche alla luce dell'evoluzione della normativa in materia di reporting non finanziario e di sostenibilità. Un recente studio condotto dall'Istituto per la Ricerca sull'innovazione trasformativa (Itr) dell'Università di Pavia, in collaborazione con Arte Generali, Banca Generali e Deloitte Private, emerge che esiste un'opportunità significativa per ricalibrare i modelli di governance della cultura, le capacità organizzative e le competenze individuali delle persone che operano nel settore, al fine di amplificare gli impatti positivi generati e accrescere la capacità di contribuire allo sviluppo sostenibile.

Cercando di approfondire il modo in cui le organizzazioni culturali approcciano il monitoraggio e la rendicontazione degli impatti, l'indagine rileva che gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sdg) non sono presi in considerazione da tutte le organizzazioni intervistate, o che siano affrontati in modo poco approfondito. Inoltre, ancora pochi operatori del mondo dell'arte e della cultura promuovono la misurazione e la rendicontazione di indicatori connessi a fattori Esg legati alla cultura: solo il 38% degli intervistati conosce il framework Culture|2030 dell'Unesco e solo il 7% lo utilizza. Sebbene sia promettente che il 74% degli intervistati sia interessato a misurare il proprio impatto sociale e il 60% il proprio impatto economico, è essenziale aumentare la comprensione e la consapevolezza degli Sdg per aiutare le organizzazioni culturali ad apprezzarne l'importanza. I risultati dello studio mostrano che, relativamente alla misurazione e comunicazione dei propri impatti sociali, le organizzazioni artistiche e culturali hanno ampi margini di miglioramento.

Da sempre influenzano la nostra coscienza collettiva e possono essere un volano per lo sviluppo sostenibile. Devono però essere adottate le migliori pratiche ed essere messi in campo approcci di governance e sistemi di gestione adeguati



## IMPEGNO CULTURALE DELLE ORGANIZZAZIONI



Fonte: analisi propria dei risultati della survey

Dal rapporto emerge anche che le organizzazioni che gestiscono beni culturali mostrano un certo livello di consapevolezza, riconoscendo di dover avere il pieno controllo su questi beni, di doverne comprendere a fondo il valore e di dover trovare soluzioni per amplificare gli impatti generati. Questo implica che abbiano già iniziato a utilizzare strumenti

per attuare questa visione. Tuttavia, la sensazione è che nella maggior parte dei casi si tratti di semplici esplorazioni iniziali, condotte senza un vero e proprio comportamento proattivo e senza investimenti significativi nella "sostenibilità culturale", dove si attribuisca la giusta importanza all'aspetto cardine della misurazione dell'impatto.

INTERVISTA - RENATO PENNISI, CHRISTIE'S

# Opere d'arte, come capire il valore del bello

Alcuni criteri oggettivi possono venire in aiuto, ma orientarsi non è sempre facile. Per questo è bene avvalersi del supporto di professionisti che sappiano indirizzare le scelte soggettive su parametri sicuri



“ Occorre pensare alle opere in maniera dinamica e non statica, come un investimento o un acquisto che va monitorato nel tempo, e controllare il mercato dell'artista e le sue quotazioni

**U**n'opera d'arte deve catturare, toccare corde totalmente soggettive. Poi bisogna stabilirne il valore, un'impresa non facile per la quale è bene farsi guidare da esperti del settore. Ne abbiamo parlato con Renato Pennisi, direttore e international specialist di arte moderna e contemporanea di Christie's Emea.

## Il tema del valore di un'opera d'arte può essere affrontato in modo oggettivo o la parte soggettiva è imprescindibile?

Esistono dei criteri oggettivi per la determinazione del valore di mercato di un'opera, ma la componente soggettiva (per esempio, quanto mi piaccia o come valutato un'opera rispetto a un'altra a parità di requisiti) rimane un elemento importantissimo. Personalmente, valorizzo sempre questo aspetto e dico ai miei clienti di guardare un'opera innanzitutto sotto il profilo soggettivo del “mi piace-non mi piace” e poi di farsi aiutare nella comprensione e nell'analisi dei criteri oggettivi.

## Quali sono i criteri per identificare il valore di un'opera?

Potremmo distinguerli in tre macro-gruppi. Del primo fanno parte i criteri legati alle caratteristiche fisiche dell'opera (medium o tecnica di realizzazione, dimensioni, autenticità, anno di realizzazione e

appartenenza a una serie particolarmente riconosciuta o riconoscibile per l'autore, stato di conservazione). Ci sono poi criteri legati alla storia dell'opera, quello che potremmo definire il suo curriculum vitae (provenienza da collezioni o gallerie illustri, partecipazioni a mostre storiche o determinanti all'interno della storia dell'artista, pubblicazioni importanti, certificati di autenticità o registrazioni presso gli archivi preposti). Altri criteri sono legati alla valutazione complessiva del lavoro dell'artista rispetto al panorama storico-artistico globale e alla storia del mercato.

## Quali sono le principali criticità?

La valutazione dei criteri di cui parlavamo va sempre condotta, soprattutto all'inizio del percorso collezionistico, avvalendosi del supporto di professionisti che sappiano orientare le scelte soggettive su parametri sicuri: controllare eventuali opacità sulla provenienza, sull'autenticità o sullo stato di conservazione dell'opera, per esempio. In generale, occorre valutare complessivamente e da differenti punti di vista tutte le informazioni oggettive. Per esempio, la compresenza di una serie di requisiti positivi (mostre e pubblicazioni) non ci mette automaticamente al riparo da possibili criticità, se queste mostre o pubblicazioni non sono qualificanti all'interno della storia di un determinato artista.

## Come ci si mette al riparo da fattori che possono alterare il valore dell'opera?

Occorre pensare alle opere in maniera dinamica e non statica, come un investimento o un acquisto che va monitorato nel tempo. Per esempio, bisogna controllare periodicamente il mercato dell'artista, cioè l'andamento delle sue quotazioni e la presenza costante o meno in contesti di vendita nazionali o internazionali, per capire se ci sono flessioni o impennate nei prezzi, oppure se è cambiata la percezione storica e il gusto. In tal caso, per esempio, può essere una buona idea vendere, se si vuole mantenere il capitale investito. È anche bene corredare l'opera delle certificazioni necessarie, qualora fosse stata ereditata e mancassero, e controllare lo stato di conservazione, esattamente come si farebbe con un immobile.

## Come procede la collaborazione con Banca Generali?

Vedo grandi opportunità per entrambi: una visione olistica dei nostri clienti che guarda alle loro esigenze a 360 gradi e consenta a ognuno dei due enti di soddisfarle al meglio avvalendosi delle competenze e della professionalità di partner altamente qualificati.

## Renato Pennisi

Senior specialist di arte moderna e contemporanea di Christie's Emea (Europa, Medio Oriente, Russia e India), è direttore e international specialist basato in Italia. Inizia a lavorare per Christie's nel 2001, ricoprendo vari ruoli fino all'attuale incarico di capo dell'asta *Paris Avanguardie including Thinking Italian* per la sezione d'arte italiana a Parigi. Ha conseguito alcuni dei migliori risultati d'asta per artisti quali Fontana, Burri, Manzoni, Morandi, Boccioni, de Chirico, Vedova e Bacon e ha condotto alcune delle più importanti trattative private per artisti quali Fontana, Burri, Boetti, Magritte.

Currency	Rate
EUR	30,00
USD	37,60
CHF	35,00
HKD	292,00
GBP	24,00
CNY	238,00
RUB	1,203,480
JPY	2,992,500